



— Simão Pedro Chiovetti —

# **Inovação nos serviços públicos na cidade de São Paulo**

**(2013-2016)**



FUNDAÇÃO  
Perseu Abramo  
Partido dos Trabalhadores

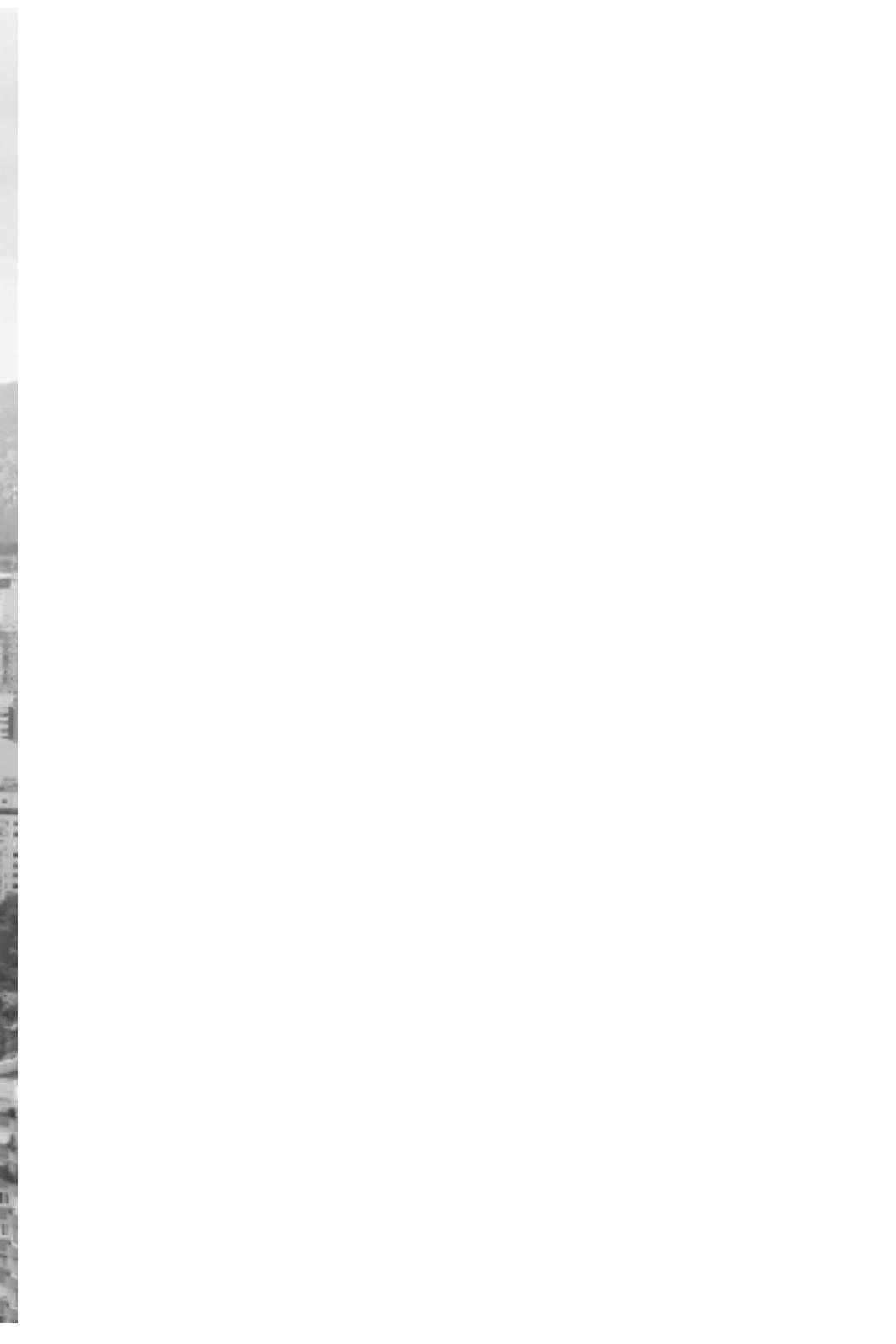
Simão Pedro Chiovetti

# Inovação nos serviços públicos na cidade de São Paulo

(2013-2016)



FUNDAÇÃO  
Perseu Abramo  
Partido dos Trabalhadores



Simão Pedro Chiovetti

**Inovação nos serviços públicos  
na cidade de São Paulo**  
(2013-2016)



F U N D A Ç Ã O

Perseu Abramo

Partido dos Trabalhadores





Instituída pelo Diretório Nacional do Partido dos Trabalhadores em maio de 1996

DIRETORIA

*Presidente:* Marcio Pochmann

*Vice Presidente:* Fátima Cleide

*Diretoras:* Isabel dos Anjos e Rosana Ramos

*Diretores:* Artur Henrique e Joaquim Soriano

EDITORA DA FUNDAÇÃO PERSEU ABRAMO

*Coordenação editorial:* Rogério Chaves

*Assistente editorial:* Raquel Maria da Costa

*Revisão:* Angélica Ramacciotti

*Capa e editoração:* Vinicius Poço de Toledo

*Edição do original e curador de iconografia:*

Enio Taniguti

*Fotógrafos:* William Pimentel, Fabricio Abrantes, Antonio Carlos,  
Cesar Ogata e Mariana Fiori

Dados Internacional de Catalogação na Publicação (CIP)

Pedro, Simão.

Inovação na área de serviços públicos / Simão Pedro. – São

Paulo: Fundação Perseu Abramo, 2017.

136 p. : il. ; 20.5cm

Inclui bibliografia.

ISBN 978-85-5708-089-8

1. Serviços públicos - Inovação - São Paulo (SP). 2.  
Tecnologia. 3. Administração pública - São Paulo (SP). I Título.

CDU 351(815.6)

CDD 352.08156

(Bibliotecária responsável: Sabrina Leal Araujo - CRB 10/1507)

Este livro obedece às regras do Novo Acordo Ortográfico da Língua Portuguesa  
Fundação Perseu Abramo  
Rua Francisco Cruz, 234 - Vila Mariana  
CEP 04117-091 - São Paulo - SP  
Telefone (11) 5571-4299  
[www.facebook.com/fundacao.perseuabramo](http://www.facebook.com/fundacao.perseuabramo)  
[twitter.com/fpabramo](https://twitter.com/fpabramo)

# SUMÁRIO

Oferecimento	11
Apresentação, por Fernando Haddad	13
Introdução, por Simão Pedro	21

## PARTE 1

Gestão dos resíduos sólidos da cidade de SP	29
Plano de Gestão Integrado de Resíduos Sólidos (PGIRS)	32
Reorganização administrativa da limpeza urbana	35
Economia nos contratos e incremento nos serviços	37
Participação e inclusão dos catadores	42
Inovando em Educação Ambiental	49
Compostagem doméstica e feiras livres sustentáveis	57
Dobramos o número de ecopontos	62
Nova etapa para o aterro municipal e alívio para cidade	62
Parceira para tratar resíduos eletrônicos	66
Respeito aos garis, coletores e motoristas	66
Inteligência para monitorar os resíduos da construção civil	67
Atenção especial à limpeza do centro e regiões de grande comércio	69

## PARTE 2

Iluminação Pública	71
Reorganização do Departamento (ILUME)	72
Iluminação como fator de segurança urbana	75
Uma Santo André dentro de São Paulo	78
Eficiência energética e economia de recursos	80
Ganhos na relação com a população	81
A inovação da Iluminação por LED	81
Programa LED nos Bairros	84
PPP da iluminação pública	87

### **PARTE 3**

Serviços Funerário	93
Equilíbrio orçamentário	95
Recolha de corpos voltou para o Estado	97
Reformas de agências, velórios e ampliação do crematório	98
Tempo de espera com padrão internacional	100
Convênio com a PUC	101
Programa Memória e Vida	102
Privatização é transformar a morte em lucro: somos contra!	104

### **PARTE 4**

Inclusão digital, educação e cidadania	107
Coordenadoria de Conectividade e Convergência Digital	108
Wi-Fi nas praças: 2,5 milhões de acessos por mês	109
Pesquisas constataram o sucesso das praças digitais	112
Sucesso do programa e a expansão para novos locais	114
Laboratórios de Fabricação Digital (Fablabs)	115
Readequação dos Telecentros	118
Cultura Digital nas Praças e pontos de cultura: O Redes Ruas	120
Campus Party	122

### **PARTE 5**

Corpo de Bombeiros	123
Alimentação de qualidade nos 41 quartéis	124
Equipamentos iguais aos usados em Nova York	124
Drones: nova arma para combater incêndios	126

Referências Bibliográficas	127
Sobre o autor	131





## Oferecimento

**“Valeu a pena! Valeu a pena!  
Sou pescador de ilusões...”**

*O Rappa*

Quero oferecer inicialmente esse livro aos funcionários da Secretaria de Serviços da gestão Haddad (PT, 2013-2016). Também aos catadores de materiais recicláveis, aos trabalhadores da limpeza urbana, aos funcionários dos telecentros, aos contratados e efetivos do departamento de iluminação pública e do Serviço Funerário Municipal. Pessoas que são quase invisíveis para o conjunto da população, mas que sem eles os serviços desenvolvidos e disposição dos moradores não teriam condições de entrar em funcionamento. Além disso, tenho orgulho de ter aprendido muito com todos!

Registro meus agradecimentos aos meus colaboradores diretos com os quais dividi o trabalho na Secretaria de Serviços, assim como as angústias, dificuldades e os acertos: Renato

Afonso Gonçalves, José Carlos Pegolaro, Ricardo Schumann, Roberto Aquino, Silvano Silvério, Rogério Guibu, José Bacchim, Ricardo Brandão, Rogério dos Anjos, José Alberto Serra Almeida, Cilene Fernandes, Lara Machado, Lucia Sallles, Fulvio Gianella, João Cassino, Ricardo Beltrão, Alessandra Rossini, Mario Sazaki, Fabio Limona, Marli Caputo, Mariana Lettis, Adolfo Pinheiro, Reginaldo Mariano, Antonia da Silva Rocha Belizario (Rita), Aparecido Rodrigues (Cidão), Beto Custódio e Enio Taniguti. Por trás desses, também existiu um conjunto de colaboradores que foi para mim exemplo de dedicação ao serviço público. Obrigado!

Aos colaboradores e parceiros das empresas contratadas para prestar serviços terceirizados, principalmente àqueles que colocaram o interesse público acima dos individuais.

À minha esposa Vilma e aos meus filhos Pedro e João, a quem sacrifiquei parte do tempo e atenção que deveria ter dedicado a eles.

Agradeço ainda aos secretários municipais, subprefeitos e assessores da equipe de governo. Um eterno obrigado pela cooperação e apoio. E por fim, ao prefeito Fernando Haddad que me deu a oportunidade de devolver à população desta cidade magnífica, que acolheu a mim e à minha família, um pouco de trabalho e dedicação feitos com muita garra e vontade.

Não tenho receio em afirmar que a gestão Haddad será reconhecida não só pela competência, responsabilidade e decência no trato das políticas públicas, mas também como aquela que preparou São Paulo para enfrentar as conjunturas adversas, bem como para os desafios futuros.

# Apresentação

*Fernando Haddad*<sup>1</sup>

Não é exagero afirmar que a Secretaria de Serviços da Prefeitura de São Paulo, sob a responsabilidade do companheiro Simão Pedro, viveu o seu melhor momento entre 2013 e 2016, no que diz respeito à inovação no sentido mais pleno do termo, que é a de usar a criatividade para encontrar soluções duradouras e estruturais para problemas históricos de uma megalópole.

Em todas as áreas de atuação da Secretaria ou nas novas políticas e frentes de trabalho criadas, o que se constata é um cuidado enorme em atualizar a agenda com a tecnologia mais avançada disponível. Aqui estamos falando de serviços conhecidos, mas que nem sempre a comunidade se atenta pelos já disponibilizados ou pelas ações inovadoras implantadas para melhorar a vida dos moradores.

No campo da iluminação pública, por exemplo, a Secretaria de Serviços deu o impulso para acelerar a substituição das tradicionais lâmpadas de sódio e mercúrio, agilizou a

1. Formou-se bacharel em direito na Universidade de São Paulo (USP), com especialização em direito civil. Mestre em economia e Doutor em filosofia também pela USP, Haddad foi professor de teoria política contemporânea desta universidade. Foi subsecretário de finanças e desenvolvimento econômico da cidade de São Paulo na gestão de Marta Suplicy; assessor especial do Ministério do Planejamento e Finanças na gestão Guido Mantega; secretário-executivo de Tarso Genro, no Ministério da Educação (2005-2012). Foi prefeito da cidade de São Paulo no período de 2013 a 2016, pelo PT-SP.

expansão da rede pública de iluminação e, acima de tudo, inovou no sentido de trazer a melhor tecnologia disponível, via iluminação por LED<sup>2</sup>, para cidade de São Paulo.

Em nossa administração, entre 15 e 18% de todas as luminárias da cidade foram trocadas por lâmpadas LED, incluindo as de pontos estratégicos na periferia de São Paulo, com atenção específica ao pedestre e à mulher trabalhadora que necessitam se deslocar, antes do amanhecer e depois do anoitecer, sobretudo as usuárias de transporte público. Priorizamos a substituição pela melhor tecnologia justamente onde a demanda era maior por uma iluminação de qualidade, como escadarias, ruas e vielas, localizadas em comunidades muito carentes.

Além disso, lançamos a maior Participação Pública Privada (PPP) de iluminação pública municipal do mundo, que foi recém-liberada pelo Tribunal de Contas do Município (TCM), mas que se não fosse o trabalho feito pela Secretaria de Serviço, durante a nossa gestão, sequer estaria no horizonte da cidade. O acordo possibilitará a troca de 100% da iluminação pública da cidade por LED.

Muitas vezes as pessoas não têm a dimensão de que esse processo trata-se, acima de tudo, de um projeto socioambiental. Isso porque significa a redução de 50% do consumo de energia da iluminação da cidade; uma manutenção muito mais barata considerando que a lâmpada de LED dura seis vezes a vida útil da lâmpada de vapor de sódio; e resulta também em um impacto social extraordinário.

2. É um componente eletrônico semicondutor, ou seja, um diodo emissor de luz (Light Emitter Diode) com a propriedade de transformar energia elétrica em luz. São lâmpadas muito mais eficientes, pois produzem a mesma quantidade de luz utilizando bem menos energia com geração de calor praticamente nula.

A iluminação pública transforma o conceito de segurança pública em função de os moradores se apropriarem coletivamente dos espaços públicos e inibirem a ação de pessoas que não estejam interessadas no bem-estar da comunidade. Isso gera um círculo virtuoso, pois a ocupação do espaço público transmite a sensação de segurança, o que acarreta na segurança efetiva das comunidades, principalmente, das mais distantes do centro da cidade.

Além disso, nota-se a correlação entre iluminação pública e mobilidade urbana, porque quem mora no centro, muitas vezes, chega em casa antes do anoitecer, mas quem reside na periferia sabe que a distância que separa o ponto de ônibus da porta da sua moradia é uma área de risco se o trajeto não estiver bem iluminado.

Eu recolhi testemunhos na periferia de mães que buscavam seus filhos no ponto de ônibus, tamanha era a sensação de insegurança. E com a chegada do LED, deixaram de fazê-lo porque o benefício criou um sentimento de que eles poderiam realizar aqueles trajetos sozinhos, sem riscos à integridade. Isso é de uma dimensão muito importante para uma cidade do porte de São Paulo. Portanto, no projeto da escala e da importância da substituição das lâmpadas por LED está subentendida a relação com a segurança pública, mobilidade urbana e ocupação do espaço público, além da economia de energia.

No que diz respeito aos resíduos sólidos houve também um enorme avanço na cidade de São Paulo com três iniciativas muito importantes, mas que não foram objeto de atenção por parte da imprensa. Porém, foram estruturais para a implantação de uma política do setor na capital.

A primeira delas foi de caráter emergencial e resultou no alongamento da vida útil (de dois para 12 anos) do aterro sanitário municipal localizado na região de São Mateus, na zona Leste da capital. A partir de uma obra viária, que praticamente resultou em uma nova avenida Sapopemba ligando São Paulo a Mauá, permitiu-se que a velha avenida de ligação fosse incorporada ao aterro.

Essa medida emergencial foi fundamental, pois se não fosse tomada traria enormes prejuízos para a cidade, uma vez que os custos de remoção dos resíduos sólidos se multiplicariam por conta das distâncias cada vez maiores e fora do território do município.

A segunda medida de caráter estrutural se deu por meio da instalação de centrais mecanizadas de triagem e da organização e ampliação de convênios com cooperativas de trabalhadores, o que resultou na elevação em até cinco vezes da capacidade de triagem da cidade de São Paulo do chamado lixo seco. Isso permitiu uma terceira iniciativa que possibilitou a universalização da coleta seletiva para todos os 96 distritos da cidade.

Essa ação transforma a percepção do cidadão em relação ao resíduo seco e coloca em perspectiva, em longo prazo, a possibilidade de zerar a remessa desses materiais aos aterros sanitários, prolongando o aumento da vida útil e até mesmo a diminuição da necessidade da utilização destes espaços, uma vez que a terra é um ativo muito importante numa cidade do porte de São Paulo.

A consolidação da coleta seletiva abriu ainda uma frente para a implantação do tratamento do resíduo orgânico, através do processo de compostagem na cidade de São Paulo.

Nós também evoluímos muito no que diz respeito ao tratamento dos resíduos que não deveriam passar nem pelo aterro e nem pelos incineradores, um método que vem ganhando espaço no mundo inteiro, mas que não é o caminho ambientalmente mais saudável.

Também implantamos duas centrais para o tratamento de resíduos de saúde, denominadas de autoclaves em escala industrial, que processam e esterilizam esses materiais para depois serem enviados aos aterros. Anteriormente, esse serviço era feito fora de São Paulo a custos altíssimos. O novo procedimento proporcionou economia para o município e, conseqüentemente, houve o abatimento da taxa para hospitais e clínicas da cidade, beneficiando, por exemplo, pequenas e médias clínicas de médicos e dentistas.

A Secretaria de Serviços também atuou em outros setores e criou programas novos na cidade, que são referência nacional. O mais visível deles, evidentemente, foi a implantação de 120 praças Wi-Fi livre, um novo serviço oferecido pela cidade de São Paulo. Essa iniciativa também dialoga com a ocupação do espaço e com a segurança pública, uma vez que as pessoas passam a frequentar e utilizar a internet gratuita em locais que antes estavam degradados ou sofriam vandalismo justamente por falta de uso. As praças conectadas trouxeram uma ressignificação das praças públicas a partir da tecnologia.

Além do Wi-Fi gratuito houve também a instalação dos 12 Laboratórios de Fabricação Digital, os Fablabs, com impressoras 3D e outras ferramentas do mundo digital que permitem ao micro empreendedorismo uma oportunidade de negócios, sobretudo em uma hora em que a questão do

emprego se tornou crucial em razão da crise econômica. Nesses locais, os usuários podem desenvolver protótipos de novos produtos, tendo oportunidade de formarem microempresas individuais a partir da inovação tecnológica. Os jovens também recebem formação técnica para desenvolverem seus talentos e criatividade.

E, por fim, chamaria atenção para o saneamento do serviço funerário, cuja prestação de serviços era um problema crônico. A partir da direção firme da Secretaria e, em especial, da diretora Lúcia Sales, foi possível a modernização do serviço inicialmente do ponto de vista de procedimentos. Em seguida, foi realizada uma ampla revisão dos contratos e outros ajustes necessários que tornaram a autarquia novamente rentável, passando de um *déficit* de R\$16 milhões em 2015 para um *superávit* de R\$3 milhões em 2016. Portanto, não faz sentido privatizá-la e simplesmente repassar os lucros para iniciativa privada.

Com as contas em dias, foi possível a renovação da frota, compra de equipamentos, reforma dos velórios e a limpeza dos cemitérios. Além do saneamento administrativo, também foram implantados programas para utilização do cemitério como espaço público, sobretudo em datas específicas, como o Dia de Finados, para apresentação de quartetos e corais, projeção de filmes e visitas guiadas. Ao longo da nossa gestão, fomos transformando o olhar da população sobre esses espaços estratégicos da cidade que ocupam dimensões importantes e que, portanto, devem ser trabalhados como locais contemplativos, de memória, como ocorre em grandes cemitérios do mundo, como o da Recoleta, em Buenos Aires, e o Père-Lachaise, em Paris.

Durante o nosso governo, as iniciativas inovadoras implantadas pela Secretaria de Serviços dialogavam com programas de outras secretarias. A praça Wi-Fi, por exemplo, estimulou a Secretaria de Transportes a colocar o Wi-Fi no ônibus. A iluminação pública foi o grande estímulo para a implantação do transporte noturno na madrugada, um serviço que não existia na cidade e também proporcionou o uso mais intensivo das ciclovias. Em conjunto com a Secretaria de Cultura foi possível a implantação de programas culturais nos cemitérios. Com a Secretaria do Verde e Meio Ambiente implantou-se a política das sacolas plásticas autorizadas para o comércio, com ganhos ambientais fantásticos. Experiências inovadoras e o uso da criatividade na gestão pública, como foram realizadas pela Secretaria de Serviços, proporcionam uma conexão intensa entre os órgãos da administração e também com a própria comunidade. Comprovamos isso na prática e a maior beneficiária, foi sem dúvida, a população de São Paulo.



# Introdução

*Simão Pedro Chiovetti*

**“O essencial é operar a transformação e deixar sementes no irreversível.”**

*Antonio Candido*

A publicação deste livro representa, ao mesmo tempo, a necessidade de relatar e registrar as políticas públicas levadas a efeito durante a gestão Haddad na Secretaria de Serviços, mas também a de servir como instrumento de contraponto às novas escaladas do desmanche do Estado, que vem sendo efetivado no país e na cidade de São Paulo. Tive a honra de conduzir por quase quatro anos (*com breve ausência para me candidatar nas eleições de 2016 e retorno ao posto logo em seguida*) a implementação dos planejamentos e ações nos setores de limpeza, iluminação pública, serviço funerário e coordenação digital, que trouxeram importantes benefícios para milhões de paulistanos.

A premissa básica para a elaboração e implementação das políticas públicas foi a intensa participação da população, que se deu por meio de lideranças de bairros, empresas, comércio; líderes dos sindicatos de trabalhadores da limpeza; servidores municipais; vereadores; representantes dos movimentos ambientais, dos catadores e do mundo digital. Também foram importantes as parcerias com instituições internacionais, universidades, órgãos de estado e diversas secretarias da prefeitura, com as quais realizamos intervenções fundamentais nas áreas de combate e prevenção da violência contra a mulher, segurança pública, direitos humanos, melhoria e humanização do atendimento à população, saneamento ambiental, inclusão e empreendedorismo digital.

Outro ponto a ser destacado foi a concretização da reorganização interna dos setores mencionados que estavam

praticamente em estado de penúria e sucateamento, fruto de negligência das gestões Serra e Kassab, período em que São Paulo tornou-se trampolim político em detrimento das reais necessidades da população. Esse quadro desolador foi constatado nas áreas responsáveis pelas gestões técnicas e administrativas dos resíduos sólidos, da iluminação pública e do serviço funerário. A área de inclusão digital foi praticamente recriada porque, antes da gestão Haddad, a prefeitura era responsável apenas pela manutenção de telecentros.

Priorizamos, acima de tudo, a elaboração de planos de trabalho factíveis com começo, meio e fim e cumprimento das metas estabelecidas pelo governo Haddad, pelas demandas da população por meio da participação cidadã e pelos contratos públicos. Nesse sentido, vale enfatizar a renegociação dos acordos que já estavam em vigor antes do início da nossa gestão nas áreas de lixo, iluminação pública e serviço funerário. Por determinação do prefeito, conseguimos descontos nos preços e economia em todos eles. E ainda definimos novas metas de trabalho, para além do que havia sido estabelecido no governo anterior.

Foi importante vontade política com responsabilidade e, acima de tudo, ousadia para solucionar os complexos problemas de uma cidade do porte de São Paulo, com 12 milhões de habitantes. Nesse sentido, não tenho dúvidas em afirmar que durante a gestão Haddad foram implantadas soluções inovadoras, tanto na área tecnológica e digital quanto na de administração e gestão pública.

Na primeira e mais longa parte do livro, que é composto por cinco capítulos, enfatizamos a experiência na gestão da mais importante área da Secretaria de Serviços que foi a dos

resíduos sólidos do município de São Paulo. Com um orçamento que supera os R\$2 bilhões anuais em investimentos, o setor atende a demanda para recolhimento, destinação e tratamento de 20 mil toneladas diárias de lixo, além de ser responsável por outros serviços de limpeza como varrição, capinação etc., em uma área de 1,5 milhão de metros quadrados, com a utilização da mão de obra de 16 mil coletores e uma frota de 500 caminhões compactadores.

Mas fomos além do simples papel de zeladoria e limpeza da cidade. Em cumprimento à Lei Nacional de Resíduos Sólidos, aprovada e sancionada em 2010, mas nunca cumprida no município de São Paulo, realizamos a primeira conferência sobre produção do lixo e as políticas públicas no setor, iniciativa que São Paulo nunca havia colocado em prática. Participaram mais de sete mil pessoas e o resultado foi a elaboração do Plano de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos (PGRIS) que tornou-se marco regulatório e abarca definições de ações e de rota tecnológica para os próximos 20 anos.

A coleta seletiva e a política de reciclagem foram definidas como metas centrais do PGRIS. Entre 2013 e 2016, São Paulo pulou do histórico 1% de reciclagem do total de lixo recolhido no município, índice que estava estacionado há dez anos, para mais de 6%, o que possibilitou o desvio de milhares de toneladas que antes eram enviadas aos aterros, cuja vida útil vem se esgotando rapidamente no município. Essa prerrogativa levou ainda à implantação das duas primeiras centrais mecanizadas de material reciclado da América Latina; convênio que resultou na ampliação, legalização e manutenção das cooperativas de catadores, a

criação de legislação específica para troca das sacolas feitas de petróleo para a de bioplástico, e de políticas de compostagem doméstica e de feiras públicas.

Na segunda parte do livro, destacamos a implantação da nova política de iluminação pública do município. A gestão Haddad, sem dúvida, foi uma das que mais realizou e inovou nesse setor em toda história de São Paulo. Para tanto, foi necessária completa reformulação administrativa e do papel do Ilume, departamento responsável pelo gerenciamento dos trabalhos, que estava completamente sucateado, além da participação ativa de agentes da sociedade civil e das secretarias municipais. A partir daí, foram quebrados recordes sucessivos de implantação de novas luminárias, trocas das antigas e, acima tudo, houve o início de uma revolução no sistema de iluminação com a implantação da tecnologia por LED.

Esse padrão permite maior luminescência dos logradouros, maior durabilidade das lâmpadas, menor impacto ambiental e interfaces com outras tecnologias, como a telegestão da infraestrutura (postes) por parte do poder público. Mais de dois milhões de pessoas foram beneficiadas na gestão Haddad com as obras que visaram principalmente os bairros da periferia. Todo o esforço resultou na queda do número de reclamações dos serviços do Ilume que liderava o quesito em 2013, com mais de 30 mil ligações, em 2015, o departamento ocupou a 25<sup>a</sup> colocação, ou seja, uma diminuição de mais de 75%.

O governo Haddad também comprovou que é possível prestar serviço público de boa qualidade e humanizado quando recuperou a capacidade administrativa e financeira do

Serviço Funerário Municipal, relatado na parte três deste livro. Foram feitas reformas das agências funerárias, comprados novos equipamentos e veículos, além de um meticuloso planejamento para diminuir o tempo da liberação e chegada do corpo para o funeral, uma das maiores reclamações dos usuários. Outra ação fundamental foi a parceria com a Secretaria Municipal de Direitos Humanos na identificação das ossadas de militantes de esquerdas mortos pela ditadura militar. Mas o grande desafio foi o trabalho que deu início à mudança de paradigma da imagem dos cemitérios, de lugares tétricos e fúnebres para locais de memória e vida, feito em parceria com a Secretaria Municipal da Cultura, instituições privadas, Guarda Municipal e Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP).

Uma das ações inéditas do governo Haddad foi, sem dúvida, a criação da Coordenadoria de Conectividade de Convergência que foi responsável pela gestão de três importantes iniciativas: as praças com acesso gratuito ao WI-FI, implantação dos Laboratórios de Fabricação Digital (Fablabs) e o programa Redes e Ruas para disseminar a cultura digital na cidade de São Paulo. Além disso, o papel dos telecentros, criados durante a segunda gestão petista foi redefinido para novos cursos e parcerias. Essas iniciativas criaram oportunidades para que milhares de paulistanos tivessem desde o simples acesso à internet até a condição de participar de formação profissional e de empreendedorismo com uso de equipamentos de última geração. Por fim, fiz questão de relatar o relacionamento com o Corpo de Bombeiros da Capital. Muita gente não sabe, mas a manutenção da corporação é de responsabilidade da prefeitura que, no período da

nossa gestão, investiu cerca de R\$35 milhões anuais. Com isso, foi possível fornecer alimentação em três turnos e comprar equipamentos sofisticados como drones e máscaras de respiração para uso no combate de incêndios.

Apesar dos grandes avanços na área dos Serviços durante o governo Haddad, é preciso reconhecer que a cidade necessita de mais investimentos, da manutenção de políticas públicas voltadas para atender à demanda da sua população e a criação de novas alternativas de soluções para seus complexos problemas. Infelizmente, São Paulo assiste à implantação de um modelo baseado no neoliberalismo com uso intensivo do marketing pessoal, proteção da mídia tradicional e que tem como meta, pura e simples, a venda e o repasse dos ativos e dos serviços públicos para a iniciativa privada. E infelizmente constata-se que o mandato de prefeito serve outra vez como trampolim eleitoral, como foi feito no período dos governos conservadores.

Acredito que o modelo para uma gestão eficiente e planejada que atendeu o presente e poderia dar bases para um futuro melhor e viável, tendo como meta o meio ambiente, o uso responsável e seguro das novas tecnologias, e um atendimento mais qualificado e humanizado por parte do poder público municipal, foi fruto da administração Haddad entre 2013 e 2016. Essa é a aposta do livro ao enfatizar as políticas, realizações e os benefícios para a cidade de São Paulo.



# Parte1

## **A gestão dos resíduos sólidos da cidade de São Paulo: determinação e inovação**

*Cuidar da zeladoria e da coleta, logística e disposição final de 20 mil toneladas de resíduos sólidos diariamente por si só são desafios muito grandes. Mas a gestão Haddad, além de fazer isso com competência e eficiência, investiu no planejamento de curto, médio e longo prazo, com ênfase em implantar novas tecnologias e na ampliação da coleta seletiva e reciclagem. Priorizou a participação da população e de vários outros atores sociais, e valorizou os garis e catadores. Entre 2013 e 2016 São Paulo pulou do histórico 1% de reciclagem para 6%, deixando de levar para os aterros milhares de toneladas diariamente.*

A gestão dos resíduos sólidos durante o governo Haddad (2013-2016) levou em consideração, para sua implementação, algumas premissas básicas como a dimensão populacional e geográfica do município, inovação e melhoria da qualidade dos serviços, a herança dos anos do governo anterior na área, os investimentos necessários e, principalmente, a participação da população na elaboração de um plano integrado e sustentável.

São Paulo, segundo dados da ONU, é a 12<sup>a</sup> maior cidade do mundo com 12 milhões de habitantes. Todos os dias, para atender a demanda para o recolhimento de 20 mil toneladas de lixo, são necessários 16 mil coletores e mais de 500 caminhões compactadores que percorrem uma área de 1,5 milhão de quilômetros quadrados em 96 distritos. Além disso, a prefeitura também é responsável pela varrição das ruas, pintura de sarjetas, limpeza e lavagem das feiras, capinação de matos, limpeza de bueiros, bocas de lobos e galerias.

Essas ações obrigam o poder público a manter um padrão de organização e coordenação contínuo, além de respeitar padrões ambientais. Um planejamento complexo e diário que visa atender à universalização da coleta de lixo e os serviços de limpeza pública. Isso tudo tem um preço que pede um investimento no setor em torno de R\$2,1 bilhões anualmente, recursos esses que vêm basicamente do orçamento municipal, já que o município optou por cobrar taxas somente dos grandes geradores e geradores de resíduos de saúde.

Além do gigantismo e dos desafios da operacionalização, São Paulo enfrenta a falta de espaços para novos aterros sanitários para destinação final dos resíduos. Uma estratégia

é o aumento da vida útil dos já existentes, porém, como veremos mais adiante, é um investimento cujos resultados não são propriamente os melhores para a cidade a longo prazo. Por isso, nosso plano foi o de dar ênfase na reciclagem dos resíduos secos e dos úmidos, e investir na conscientização e estímulo da coleta seletiva por parte dos moradores, comércio e indústria. Uma ação que envolveu a contratação de mais cooperativas de coletores, o uso de novas tecnologias e mudanças de paradigmas, priorizando parcerias, participação com o conjunto de atores sociais como municípios, as empresas concessionárias, as entidades da sociedade civil, o empresariado e os agentes públicos.

A conscientização da população, desde o empresário que deve fazer a logística reversa até o cidadão comum a partir da sua casa, sobre sua parte na produção do lixo e sua participação efetiva na redução, reutilização e reciclagem, é parte fundamental para manter a cidade limpa e sustentável. Por isso, essa premissa foi um dos pilares da política de resíduos da gestão Haddad, quando foram criados canais para estreitar a relação com o poder público, no campo do planejamento, na coleta seletiva, na compostagem e na educação ambiental.

## O Plano de Gestão Integrado de Resíduos Sólidos (PGIRS) como instrumento de gestão

Antes da gestão Haddad, São Paulo nunca havia discutido, de forma organizada e coletiva, sobre a produção de resíduos e as políticas públicas para o setor. Resolvemos, então, aproveitar a convocação pelo Ministério do Meio Ambiente da 1ª Conferência Nacional de Meio Ambiente Resíduos Sólidos e realizar, em 2013, a nossa etapa municipal em conjunto com a Secretaria do Meio Ambiente. O objetivo era avaliar e discutir a implementação da Lei Nacional de Resíduos Sólidos, aprovada e sancionada em 2010 no âmbito federal, após vários anos de tramitação e debates no Congresso Nacional e que se transformou num marco importantíssimo em termos de legislação moderna e sintonizada com as demandas globais<sup>3</sup>. A meta e o desafio eram o de discutir e traçar um plano sobre como aplicar a nova legislação federal na maior cidade da América do Sul e uma das maiores do mundo.

Nesse sentido, definimos como um dos principais objetivos da Conferência Municipal, além de buscar envolver os principais atores sociais relacionados com a temática, a elaboração do Plano de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos (PGIRS) de São Paulo que, depois de finalizado, foi sancionado em 2014, pelo prefeito Fernando Haddad<sup>4</sup>. Tornou-se um marco regulatório de extrema importância na definição de metas do setor e um importante instrumento de gestão. Abarca todos os tipos de resíduos produzidos na cidade, com definições de ações e rota tecnológica para os

---

3. Trata-se da Lei 12.305/2010.

4. Decreto 54.991 de 02/04/2014.

próximos 20 anos e que, aplicadas corretamente, resultará no envio aos aterros sanitários de somente 18% de resíduos não recicláveis ou rejeitos.

Para garantir o envolvimento da sociedade organizada na 4ª Conferência Municipal do Meio Ambiente, foram realizadas pré-conferências em todas as 31 subprefeituras da cidade. Nos encontros, foram discutidas propostas locais e gerais e eleitos 800 delegados. Organizamos ainda conferências livres, seis reuniões temáticas e até uma plenária composta por representantes de aldeias indígenas, com acompanhamento da Fundação Nacional do Índio (Funai). Além disso, foram realizadas reuniões de grupos técnicos, formados para assessorar o Comitê Intersecretarial para a Política Municipal de Resíduos Sólidos, coordenado pela Secretaria de Serviços. Ao todo, o processo envolveu mais de sete mil pessoas, sendo que na abertura do evento, no Anhembi, compareceram cerca de 1.400 pessoas<sup>5</sup>.



**A 4ª Conferência Municipal de Meio Ambiente foi realizada em 2014.**

---

5. LARA, Luiz Alexandre. *Processo de reelaboração participativa do PGIRS no Município de São Paulo*. In *Gestão Contemporânea dos Resíduos Sólidos – nova era para a destinação adequada do lixo gerado na Cidade de São Paulo*. Organizado por Raimundo Pires. Instituto Macuco (2015).

O PGIRS preconiza a implantação, dinamização e a inovação dos serviços públicos na área de resíduos sólidos, através de planejamento, metas e ações. Ele mudou o paradigma vigente sobre a aplicação da política de resíduos, que era restrita às atividades de coleta, transporte e destinação final, para outro no qual a radicalização da reciclagem passa a ser o centro estratégico. Daí foram elaborados projetos e ações necessários para fomentar a organização de novas cooperativas de catadores; implantar quatro centrais mecanizadas de triagem; ampliar a coleta seletiva para todos os 96 distritos da cidade; construir três ecoparques para segregação para reciclagem; formalização de sucateiros e catadores avulsos que não se relacionam com o sistema público da prefeitura e definições para implantação da logística reversa. Além disso, foi definido que o manejo de resíduos orgânicos deveria se dar por meio de compostagens comunitárias, domésticas e em feiras livres; centrais de processamentos e ecoparques para biodigestão e compostagem<sup>6</sup>.



6. COSTA, Silvano Silvério da. São Paulo dá exemplo de cumprimento da Política Nacional de Resíduos Sólidos. In obra já citada

## Reorganização administrativa da limpeza urbana em São Paulo

Na gestão Haddad, procuramos dar outro rumo às áreas relacionadas à gestão dos resíduos sólidos. Inicialmente, reformulamos o papel da Secretaria de Serviços para buscar maior eficiência no atendimento, com valorização e contratação de novos profissionais, além de realizar parcerias e inovar com programas inéditos ou reforçar os já existentes. A organização administrativa obedeceu às diretrizes estabelecidas pelo PGIRS, que estabeleceu centralidade, coordenação e planejamento e não a dispersão dos vários serviços do setor e por secretarias municipais, embora a política tenha sido aplicada de forma intersecretarial.

Trabalhamos com o conceito de que a limpeza pública não é só uma questão de zeladoria. Coleta, transporte, tratamento e destinação final dos resíduos sólidos exigem recursos e inteligência logística. Hoje, o tema dos resíduos sólidos é um dos mais complexos do planeta. E nosso país tem instrumentos legais para caminhar no rumo certo com a Lei Nacional dos Resíduos Sólidos e seus princípios norteadores.

Muito se fala que em São Paulo os recursos para a limpeza pública são fartos, porém, mal aplicados. Aprendemos que não é bem assim. Segundo análise da Associação Brasileira de Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais (Abrelpe), os cerca de R\$ 0,40 *per capita*/dia investidos na área são semelhantes ao que é aplicado em Nova York, Tóquio e Cidade do México. Nossa cidade produz cerca de 20 mil toneladas de resíduos diariamente, sendo que a coleta porta a porta – aliás, o serviço municipal mais bem avalia-

do da prefeitura – recolhe 12 mil toneladas<sup>7</sup>. Ou seja, cada cidadão produz diariamente, em média, 1 kg de resíduo e a cidade investe R\$0,40 por cidadão para recolher e dar um tratamento correto. Ainda gastamos muito em varrição, o que pode ser diminuído por meio de conscientização e mais participação da cidadania.

Para dar efetividade nas ações estabelecidas pelo PGIRS, transformamos o Departamento de Limpeza Municipal (Lim-purb) em uma autarquia (Amlurb), que levou à consequente reformulação das diretorias de finanças, de planejamento e gerenciamento dos serviços e à reforma da sua sede, localizada no bairro do Canindé. Houve ainda a realização de concurso público para a efetivação de um quadro técnico para responder aos desafios da limpeza pública do município.

A decisão de efetivar a implantação da autarquia já estava prevista na Lei Municipal de 2004 que estabeleceu a concessão da coleta de resíduos, mas havia sido adiada pelos governos anteriores. Essa falta de prioridade ocasionou a deterioração física da sede que há anos estava em estado de quase abandono. A reforma possibilitou melhoria nas condições de trabalho dos servidores, de segurança e acessibilidade do local. Pelo concurso público foram criados 176 vagas de trabalho nas áreas de fiscalização da coleta e da limpeza urbana.

As principais atribuições da Amlurb durante a nossa gestão foram normatizar e controlar os serviços de coleta e limpeza urbana; administrar a manutenção da gestão dos contra-

---

7. Associação Brasileira de Empresas de Limpeza Pública e Resíduos Especiais (ABRELPE).

tos da prefeitura com quatro consórcios de empresas, dos quais dois são concessionários da coleta, com as empresas de aterros de inertes e os convênios com 21 cooperativas de catadores; além de fiscalizar e contribuir para a implementação das operações de coleta e destinação do lixo, incluindo o funcionamento de aterros sanitários e centrais de reciclagem, entre outras estruturas.

## **Economia nos contratos e incrementos dos serviços**

No início da gestão, em 2013, os valores de todos os contratos, em especial dos de limpeza e varrição, foram renegociados e o resultado foi uma economia considerável de 7,25% de descontos, sem reduzir os níveis de serviços<sup>8</sup>, além da realização de mutirões de serviços em seis grandes vias em cada final de semana. Em dezembro de 2014, com a renovação dos mesmos contratos até 2016, negociamos um incremento de R\$40 milhões/ano que foram utilizados em reforços e novos serviços, como a diminuição do intervalo das operações Cata-Bagulho, o corte de mato nos canteiros centrais das avenidas, melhoria da limpeza na região central, entre outros. Todos esses procedimentos foram discutidos com cada subprefeitura, tendo por base os planos de trabalho no setor.

Concomitantemente aos serviços de varrição e limpeza, encerramos o contrato, feito sem licitação na gestão passada

*8. Uma das medidas implantadas foi a antecipação do pagamento das faturas para os consórcios em um mês – antes levava dois meses – com desconto de 2,5%. Outra medida foi a readequação das equipes nas subprefeituras para serviços não regulares, o que permitiu o desconto de outros 5%.*

com a Fundação Instituto de Pesquisas Econômicas (Fipe) e realizamos outra concorrência para os serviços de pesquisa e verificação, obtendo economia de R\$200 mil/mês. Foram realizados ainda leilões para a venda de dez mil caçambas de entulhos, que estavam há anos enferrujando numa área em Itaquera e para a retirada de sucata da antiga Usina de Compostagem e Triagem na Vila Leopoldina, para atender um Termo de Ajuste de Compromisso (TAC) do Ministério Público/SP, assinado por gestões anteriores. Essas iniciativas permitirão anexar a área na Marginal Pinheiros ao Parque Municipal Irmãos Vilas Boas. Isso sem que houvesse a interrupção de ações diárias de gestão para a limpeza urbana e a coleta de 12 mil toneladas de resíduos domiciliares e outras oito mil toneladas da varrição, ecopontos, córregos, serviços de saúde e suas respectivas deposições corretas em aterros e unidades afins.



Renovação dos contrato de limpeza permitiu o incremento de serviços, como o uso de bicicletas nas áreas centrais de São Paulo.

No Brasil, a Política Nacional da Mudança Climática (PNMC, Lei 12.187/2009) considera a não geração, a redução e a reciclagem dos resíduos secos e orgânicos, através da coleta seletiva, a melhor prática para se produzir menos gases que provocam o efeito estufa. A atividade também proporciona o aproveitamento de conteúdo energético dos resíduos, além de possibilitar, do ponto de vista econômico e social, a integração dos catadores de material reutilizável e reciclável com a cadeia da indústria de reciclagem, e incentivar a logística reversa pelo setor empresarial como um todo.

O município de São Paulo nunca teve uma continuidade nas políticas de coleta seletiva e reciclagem. As primeiras iniciativas começaram na gestão petista, com a ex-prefeita Luiza Erundina, que cedeu espaços para cooperativas organizarem a reciclagem, o que possibilitou o início da coleta seletiva. Os governos Paulo Maluf e Celso Pitta interromperam as experiências, chegando até a ameaçar cooperativas com despejos, como foi o caso da Coopamare, instalada sob um viaduto em Pinheiros. A segunda gestão petista, com Marta Suplicy à frente, modificou os marcos da coleta, implantando as concessões com metas de reciclagem e iniciou os convênios com 20 cooperativas de catadores, serviços que ficaram congelados pelas gestões seguintes, que, se não perseguiram os catadores, também nada fizeram para o serviço avançar.

Como dito, sob a gestão de Fernando Haddad, a implantação de uma nova política de coleta seletiva foi definida no Plano de Gestão Integrado dos Resíduos Sólidos (PGIRS) que estabeleceu como meta o aumento da coleta dos resíduos secos de 1% para até 10% até o final de 2016. Para

tanto, decidiu-se que parte dos investimentos das concessionárias de coleta deveria ser necessariamente destinada à implantação de infraestrutura para atingir o objetivo estabelecido. A partir disso, foi possível a construção de duas Centrais de Triagem Mecanizadas, com capacidade individual de triar 250 toneladas/dia de resíduos secos. Os equipamentos são os primeiros e únicos do tipo na América Latina. Nas inaugurações, por ocasião do Dia Mundial do Meio Ambiente comemorado em 05 de junho de 2014, estiveram presentes, além de ministros, o ex-presidente Luiz Inácio Lula da Silva, que sempre foi um grande incentivador das cooperativas de catadores.



**Inauguração da primeira central de triagem mecanizada da América Latina com as presenças do ex-presidente Lula e do prefeito Fernando Haddad.**

Vale lembrar que o serviço de coleta de material de reciclagem de resíduos sólidos secos na cidade nunca havia passado de 1%<sup>9</sup> e foi esse o índice que encontramos em 2013, com apenas 36% das residências atendidas pela coleta seletiva e dos 96 distritos, 22 não tinham esse serviço e outros 38 só o tinham parcialmente. Com as centrais funcionando, foi possível ampliar a coleta seletiva, antes restrita a um universo de 74 distritos, para mais dez distritos.

Além disso, gradativamente o volume destinado à reciclagem foi subindo de 40 mil toneladas/ano (2012) para 66 mil toneladas/ano (2014) e 84 mil toneladas/ano (2015), e conseguimos estender esse benefício para 65% dos domicílios. Essa primeira etapa da ampliação foi feita a partir de um aditivo no contrato das concessionárias, que colocaram novos caminhões e equipes de coletores.



**Durante o governo Haddad foi implantada a coleta seletiva em todos os 96 subdistritos da capital, permitindo a universalização dos serviços.**

*9. Erroneamente, no PGIRS, o índice informado de reciclagem dos resíduos coletados era de 1,6%, o que foi corrigido pela Amlurb posteriormente para os 1,06% corretos.*

Porém, foi em 2016, que nossa gestão conseguiu dar um grande salto a partir da contratação das cooperativas de catadores para fazer o serviço da coleta seletiva – reivindicação antiga do movimento e organizações desse segmento - complementarmente ao serviço prestado pelas concessionárias. Essa decisão permitiu que a coleta seletiva fosse oferecida nos 96 distritos, com possibilidades para a cobertura em 100% dos domicílios. Mais barato e com chance de maior adesão dos moradores dos bairros que, segundo pesquisa feita em município usuário desse serviço na totalidade do território, preferem destinar os resíduos separados diretamente para as cooperativas<sup>10</sup>.

## Participação e inclusão dos catadores

A inclusão dos catadores na cadeia da coleta e tratamento do material reciclável não foi uma tarefa fácil e necessitou de envolvimento constante do poder público e dos próprios trabalhadores para obtenção de resultados satisfatórios. Desde 2003, a prefeitura limitava-se a manter convênios<sup>11</sup> com 20 cooperativas e relação informal com outros 30 grupos e associações de catadores, que durante todo este período e no seu conjunto, nunca conseguiram passar das 100 toneladas/dia de triagem. Isso explica o porquê de a

---

10. Pesquisa feita pela prefeitura de Cubatão em 2015 demonstra que 58% dos moradores preferem descartar os resíduos triados em casa para as cooperativas de catadores do que às empresas de coleta de lixo, por confiarem que a reciclagem vai ter uma destinação social e que os resíduos triados não serão levados para aterros.

11. Pelo convênio, a cooperativa recebe um galpão (próprio ou alugado), um ou dois caminhões, uniformes e equipamentos de proteção individual, balança e tem as contas de luz, água custeadas pela prefeitura, além de receber os resíduos coletados pelas concessionárias. Os demais grupos recebem somente os resíduos.

nossa cidade nunca ter ultrapassado o índice de 1% de reciclagem em relação ao volume de toda a coleta domiciliar realizada. Os catadores e suas organizações eram tratados, não como os atores sociais relevantes que são – porque se São Paulo reciclava aquele pequeno volume, isso se devia a eles – mas como uma parcela da sociedade que deveria ser alvo de ações paternalistas e assistencialistas. No assunto reciclagem e investimentos em tecnologias para a coleta e destino final dos resíduos, São Paulo estava estacionada há anos.

Ao assumir o governo municipal, Fernando Haddad comprometeu-se com metas ousadas: fazer chegar a 10% os índices de reciclagem. Para isso, autorizou a construção de duas centrais mecanizadas de triagem, ampliação da coleta seletiva para todos os distritos e investimento em educação ambiental. Outros reforços importantes foram a nova política para as sacolas plásticas, o uso das redes sociais da internet, a construção de novos ecopontos e o envolvimento de comunidades para eliminar pontos viciados de descarte irregular, além das ações de reciclagem dos resíduos úmidos, como veremos mais adiante.

Diferentemente das gestões anteriores de Serra e Kassab que, para suprimir a “taxa do lixo”, cortaram os investimentos e atrasaram a cidade em relação ao que ocorria nas principais cidades do planeta, o nosso governo chamou os catadores por meio de suas lideranças e organizações para dialogar. Ouvimos suas reivindicações para a formulação de nossas políticas, como não vol-

tar com projetos de incineração de lixo, inclusão produtiva dos catadores através da contratação das cooperativas para prestação de serviços ambientais, que as novas tecnologias empregadas não excluíssem a mão de obra dos catadores e sim estivessem no apoio à melhoria de sua renda; e que os resultados da comercialização da coleta seletiva fossem destinados aos catadores conforme determina a legislação<sup>12</sup>.

Esse conjunto de reivindicações foi incorporado no Plano de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos (PGIRS) e apresentou um novo caminho para política ambiental para São Paulo, apostando na radicalização da reciclagem, inclusive da parcela de orgânicos. Um caminho ousado, mas em sintonia com as metas de redução de emissão de gases que formam o efeito estufa e com as melhores e mais modernas práticas de destinação e reutilização dos resíduos, aplicadas em várias partes do mundo.

Para sustentar e reforçar essa parceria, criamos o programa Pró-Catadores SP que não tem similaridade no mundo. Ele é fruto de uma construção política – resultante de um intenso diálogo entre gestores e representantes dos catadores – e jurídica, cumprindo a legislação já citada ao determinar que os resultados da reciclagem e coleta seletiva sejam destinados aos catadores. Também cumpre a Lei das Licitações (8.666/93), que dispensa de concorrência a contratação de cooperativas de catadores para a prestação de serviços socioambientais.

Com a decretação do PGIRS e a construção das centrais mecanizadas, iniciamos um projeto-piloto inovador. Deci-

---

12. Trata-se da Lei Nacional de Resíduos Sólidos 12.320/2010 e o Decreto Municipal 48.799/2007.

dimos que esses importantes equipamentos não prescindiriam de mão de obra das cooperativas, como acontece em plantas semelhantes operadas na Europa. Ao conhecer pessoalmente as centrais mecanizadas em Lille, na França, e na Catalunha, na Espanha, pude constatar que eram operadas com pouquíssima mão de obra. Essa é uma realidade que não cabe no Brasil, em razão da desigualdade social decorrente do desemprego e da precariedade da renda, principalmente para essa categoria. Para evitar isso, a Amlurb solicitou então que em nossas plantas tivesse espaço, junto com as esteiras e demais equipamentos de triagem, para o trabalho de catadores que seriam membros de alguma das cooperativas contratadas para tal fim. Os resíduos coletados pelas concessionárias através do programa de coleta seletiva seriam levados às centrais mecanizadas e destinados como “doação em pagamento” à reciclagem pelos catadores.

Decidimos também que os recursos obtidos seriam comercializados por um agente operador – empresa ou organização social – contratado e os resultados destinados a um fundo privado, denominado Fundo Paulistano de Reciclagem, Inclusão dos Catadores e Logística Reversa, que por sua vez seria gerido por um Conselho Gestor tripartite de nove membros representantes dos catadores, governo municipal, empresários e entidades ambientalistas. A ideia de envolver o setor privado no Conselho Gestor baseava-se na expectativa de que muito em breve o Ministério do Meio Ambiente assinaria o Acordo Setorial de Logística reversa de Embalagens com o setor, que representa 70% dos resíduos secos recicláveis, em que os municípios seriam ressarcidos

ou mesmo contratados para ajudar naquilo que, pela Lei, é obrigação do setor privado<sup>13</sup>.

O projeto-piloto foi encerrado para dar lugar ao modelo atual, baseado na Resolução 82/2016 da Amlurb, que corrigiu e aperfeiçoou o programa. O Fundo Paulistano passou a ser gerido por um novo conselho gestor, formado por um representante de cada uma das cooperativas que aderirem ao programa (em 2016 já eram 32 no total) e certificadas pela Amlurb e o material triado nas centrais passou a ser comercializado por uma cooperativa de 2º grau formada pelas cooperativas de reciclagem. Os resíduos coletados pela municipalidade e que, até serem levados para as centrais são de propriedade da prefeitura, são repassados às cooperativas pelo instrumento jurídico da Doação Social com Encargos, ou seja, delas são exigidas determinadas obrigações, como o correto funcionamento dos seus estatutos, a prestação de contas, desenvolvimento de parcerias para garantir vagas em creches e escolas de educação infantil para os filhos dos catadores, entre outras. Foi suprimido também do novo modelo a ideia da logística reversa, já que o Acordo Setorial de Embalagens, assinado no final de 2015, não contemplou o reembolso aos municípios<sup>14</sup>. O mesmo valeu para os resíduos coletados pelas cooperativas contratadas pelo município para realizarem a coleta seletiva em determinados distritos e que são levados para

---

13. Esse modelo foi baseado em parecer jurídico do escritório Manesco, Ramires, Perez, Azevedo Marques Sociedade de Advogados, contratado pelo Conselho Gestor e consubstanciado pela Resolução 028/2014 da Amlurb.

14. Escrevi e publiquei um artigo na imprensa criticando o Acordo Setorial de Embalagens por ele ser muito limitado e não levar em conta os planos municipais e serviços já realizados, conclamando os atores para o diálogo e para a sua revisão. Ver: CHIOVETTI, Simão Pedro. Os desafios da Reciclagem. Folha de S.Paulo, 21/01/2016, p. 3.



A ministra do Meio Ambiente Isabella Texeira veio conhecer o serviço das cooperativas e das centrais de triagem 2015.

seus próprios galpões onde são triados e comercializados, ficando para elas o resultado de seu trabalho.

A realização da Copa do Mundo 2014 no Brasil, fez com que o governo federal abrisse uma linha de crédito não reembolsável junto ao BNDES para que as 14 cidades-sede investissem em ações para os catadores e suas cooperativas. São Paulo foi uma das únicas a assinar um convênio garantindo investimentos de R\$41 milhões para a construção de três novos galpões, a reforma e semi-mecanização de outros oito, além de ações de capacitação e gestão, cujo projeto está em execução e tem o prazo de duração de três anos.

Com mais R\$5 milhões de outro convênio com a Secretaria Nacional de Economia Solidária, ligada ao então Ministério do Trabalho e Emprego, foi reformado o espaço da Associação de Mulheres que faz reciclagem dentro do Mercado Municipal no Parque D. Pedro; dois galpões foram adaptados e outros dois, construídos. Passou-se

a contar com um Centro de Apoio de Economia Solidária para prestar apoio técnico e jurídico aos catadores informais e associações que queiram se formalizar. E por último, foi celebrado um contrato de acompanhamento técnico e administrativo ao trabalho da coleta seletiva feito pelas cooperativas com a entidade Unisol, especializada em recuperação e gestão de empresas e cooperativas. Essas ações, se levadas à frente, permitirão a inclusão de mais mil novos catadores que se somarão aos cerca dos 500 que hoje trabalham nas cooperativas.

Através da Secretaria de Serviços foi garantida a montagem de uma estrutura que pode mudar a realidade da reciclagem e dos catadores na nossa cidade. Evidentemente que ainda falta a parte do setor privado, principalmente o das embalagens. O ideal seria que os empresários cumprissem a Lei Nacional de Resíduos Sólidos e reembolsassem a prefeitura pelos investimentos públicos feitos, como se faz na Europa e EUA, e utilizassem essa mesma estrutura para realizar a Logística Reversa dos resíduos que produzem. Infelizmente, esse processo está paralisado por um Acordo Setorial já mencionado.

A experiência no mundo demonstra que processos de reestruturação, como esse que se implanta em São Paulo, demoram em média de cinco a seis anos para produzirem os efeitos desejados. Durante a gestão Haddad, aumentamos consideravelmente a reciclagem, saindo de 20 mil toneladas em 2013 para 86 mil toneladas em 2015, e em 2016 saltamos para próximo de 6%, um recorde histórico para cidade, cuja política no setor não pode sofrer retrocesso nem paralisações.



**As cooperativas de catadores ficaram responsáveis pela administração e pelo fundo dos recursos obtidos pelas centrais de triagem mecanizadas.**

## **Inovando em educação ambiental: o uso da web, as sacolas de bioplástico e o varre-vila**

Evidentemente que a coleta seletiva tem melhores resultados com a participação da população, tanto para selecionar o material reciclável quanto para adotar novos padrões de consumo que visem agredir menos o meio ambiente. Da parte da gestão municipal, houve muita transparência e investimentos. Para tanto, implantamos ações de educação ambiental de forma inovadora, através da web: a [www.spcidadegentil.com.br](http://www.spcidadegentil.com.br), iniciativa sugerida pela nossa gestão, que buscava incentivar a utilização de meios mais eficazes e baratos em relação à TV e ao rádio. A iniciativa foi incorporada pelas concessionárias de coleta para incentivar a reciclagem, difundir e valorizar boas práticas aos cidadãos e aumentar o diálogo com a população sobre a importância da reciclagem e da coleta seletiva, por

meio de ações de arte, notícias, serviços e uma web-série<sup>15</sup>. O centro da proposta é a ideia positiva da gentileza para com a rua, o bairro, a cidade, os vizinhos e o meio ambiente. Para desenvolver a web-série, dois caminhões de coleta foram transformados pelo artista visual urbano Alexandre Orion, respeitando um conceito de obra de arte ambulante ou “carro alegórico” que circulava pela cidade e em eventos públicos chamando atenção para participação de atividades educativas. Orion utilizou materiais recicláveis e pintou os veículos com a cor dourada – “lixo por ser ouro”. Os veículos também viraram estúdios móveis para gravação de entrevistas com personalidades, que davam testemunho sobre sua relação com a cidade e com a reciclagem, transmitidas pelas redes sociais. Em 2016, no primeiro ano do programa, foram alcançadas 16 milhões de pessoas, segundo dados fornecidos pelas agências de comunicação contratadas pelos serviços, via concessionárias.

Outra iniciativa, diferente, mas também importante, foi a criação da plataforma [www.saopaulomaislimpa.com.br](http://www.saopaulomaislimpa.com.br). O objetivo era transmitir informação aos cidadãos, de forma organizada e com transparência, sobre os serviços de limpeza pública e coletas, como calendário de varrição em determinada rua, os dias de coleta normal e seletiva, as operações cata-bagulho, e o ecoponto mais próximo. As empresas contratadas informavam sobre esses serviços, mas de forma dispersa. O conceito de transparência aqui não foi só o de

---

15. As concessionárias são obrigadas pelo contrato a investir 0,5% da tarifa paga pela prefeitura em ações de conscientização e comunicação ambiental. Em 2013 houve uma tentativa de se utilizar as redes de TV e rádios para isso através do programa “Eu jogo limpo com São Paulo”, em alusão à Copa do Mundo, mas acabou sendo inviabilizada pelo alto custo dessas mídias.

colocar os contratos no site, mas considerar fundamental o acesso dos munícipes aos serviços a que têm direito.

Outro registro importante foi a elaboração por parte da Amlurb, durante nossa gestão, de um Plano de Educação Ambiental de Resíduos Sólidos para ser implementado em conjunto com as secretarias do Verde e Meio Ambiente e da Educação. Houve ainda incentivo a projetos em comunidades na periferia, onde a situação de descarte irregular era muito alta, despertando a mobilização das lideranças locais.



**Caminhão “dourado” que serviu como base para a realização de cursos e eventos de educação ambiental e para incentivo da coleta seletiva em São Paulo**

Foi o caso do programa “Varre-vila”, iniciado por moradores da Comunidade Santa Inês, em Ermelino Matarazzo e levado às comunidades de União de Vila Nova em São Miguel Paulista, no entorno da Praça da Mãe Preta; no Itaim Paulista, na Vila 1º de Outubro em Guaianases e na Comunidade Paz, em Itaquera.

Semelhante ao “Varre-Vila”, o “Minha Vila Limpa”, foi implantado na comunidade Elisa Maria, na Brasilândia. Tra-

tam-se de ações que envolvem as empresas de varrição e de coleta, a subprefeitura local e a Amlurb. As empresas contratam varredores da própria comunidade, além de jovens educadores ambientais, que visitam as casas, levam informações e conversam com os moradores, para pactuar o esquema de descarte dos resíduos. Nestes locais também são ministrados cursos para pedreiros e serventes a respeito do descarte dos resíduos da construção civil nos ecopontos, além de atividades culturais, palestras e ações de voluntariado. A prefeitura participa ainda na implantação de um ecoponto ou container enterrado, além da melhoria das praças do entorno. Os resultados foram muito bons. A Secretaria de Serviços, através da Amlurb apoiou ainda iniciativas como a “Escola Verde”, na comunidade Recanto dos Humildes, em Perus, que mobilizou alunos, professores e pais da comunidade escolar em ações de educação ambiental sobre os resíduos.

A nova política para as sacolas plásticas distribuídas pelo comércio da cidade pode se chamar de revolução silenciosa, pois foi uma das mais exitosas ações de educação ambiental, idealizada após intenso debate entre a nossa gestão e entidades representativas de supermercados, consumidores, indústria e trabalhadores. Todos estavam preocupados com a decisão do Tribunal de Justiça paulista que definiu, em novembro de 2014, pela validade da Lei 15.374/2011, aprovada pelos vereadores e sancionada pelo prefeito Kassab havia três anos, que baniu o uso das sacolas plásticas brancas, feitas a partir de matéria-prima não renovável como o petróleo, portanto prejudiciais ao meio ambiente.

Desde então, a Lei liminarmente estava suspensa até ser liberada. O conflito se dava porque os trabalhadores tinham

receio de desemprego no setor e as indústrias, da queda de produção. Os consumidores usavam as sacolinhas para carregar compras e descarte de lixo. As redes de supermercados queriam proibir ou cobrar por elas. Diante do impasse, o prefeito Haddad solicitou da Amlurb uma proposta alternativa – já que a Lei proibia as sacolas brancas, mas incentivava o uso de sacolas não descartáveis ou reutilizáveis, como boa prática dos cidadãos – que pudesse dialogar com o incentivo à reciclagem e a coleta seletiva que estava sendo ampliada por nossa gestão. Haddad pediu uma solução



**O programa “Varre-Vila” possibilitou a contratação dos próprios moradores como varredores da sua comunidade.**

que fosse ao encontro de outro projeto implantado por nós, o de divulgação da coleta seletiva por cooperativas de catadores nos bairros onde o serviço estava sendo expandido e que, ao invés de distribuir um panfleto aos moradores visitados, distribuía quatro sacos plásticos feitos a partir de material reciclado nas centrais mecanizadas. O prefeito

também se mostrava angustiado pelas dificuldades iniciais referentes à adesão dos cidadãos com a coleta seletiva.

A partir dessa experiência, surgiu a nova política das sacolas plásticas, sancionada em 2015 através do Decreto 55.827/15, com base na Resolução 55/15 da Amlurb, debatida com seus técnicos, que banuiu as sacolas plásticas derivadas de matéria-prima não renovável e permitiu a distribuição de um novo modelo, feito de bioplástico, de matéria-prima de origem vegetal, portanto renovável, um pouco maior que as anteriores e mais resistente, para que os cidadãos as reutilizem no descarte correto dos resíduos: as verdes para a coleta seletiva de secos e as cinzas para os resíduos não recicláveis<sup>16</sup>, conforme as orientações obrigatoriamente impressas em um dos lados dos materiais.

Já em março de 2016, quando a regulamentação completou um ano, as sacolas plásticas distribuídas pelo comércio<sup>17</sup> diminuíram cerca de 70% e 20% de volume do total de material plástico deixaram de ser levados para os aterros. As sacolas bioplásticas mudaram a imagem de vilãs do meio ambiente, carregada pelas anteriores, para serem um instrumento de educação ambiental. O resultado: os cidadãos paulistanos, aqui incluindo os consumidores, a indústria e o comércio absorveram a Lei e a praticam, para além dos supermercados, seja utilizando caixas de papelão, diminuindo o uso de sacolas plásticas ou as

---

16. No futuro, conforme o PGIRS, será autorizada também a distribuição de sacolas de cor marrom, para o descarte de resíduos úmidos.

17. Dados fornecidos pela Associação Paulista de Supermercados (APAS).

trazendo de casa sem que a prefeitura precisasse aplicar uma só multa. Uma ação silenciosa e não populista<sup>18</sup>!

Os ganhos ambientais são enormes. Ao se instituir que as novas sacolas fossem produzidas com matéria-prima vegetal, houve incentivo à produção de polietileno vegetal e também à recuperação de solos degradados que, pelas Leis Estadual e Nacional de Recuperação de Solo de Áreas Degradadas, se faz pela monocultura como, por exemplo, a da cana-de-açúcar. Quando se produz o plástico a partir de fontes vegetais, na contabilização de todo o processo, consegue se recuperar 2,15 kg de CO<sub>2</sub> por kg de plástico produzido. Já quando o processo é feito a partir de plástico de fonte não renovável, se gera 2,5 kg de CO<sub>2</sub>. Ou seja, o plástico vegetal, ou bioplástico, deixa de gerar o CO<sub>2</sub> e ainda capta esse gás que é o principal agente colaborador para o efeito-estufa.

O prefeito Haddad ainda vetou, no início de 2016, um Projeto de Lei, aprovado pelos vereadores no final do ano anterior, que visava revogar a Lei que agora se encontra em vigor e que permitiria a volta das sacolinhas plásticas feitas de petróleo, mais poluentes, sem as especificações da ABNT e em tamanhos menores, demonstrando assim seu compromisso em primeiro lugar com os cidadãos e com o meio ambiente. A visão da nossa gestão foi aproveitar a situação aberta pela aprovação da Lei que banuiu as sacolas feitas de petróleo e trabalhar para que o uso e o descarte correto fossem absorvidos pelos moradores de São Paulo, incentivando boas práticas de preservação ambiental.

---

18. Ver CHIOVETTI, Simão Pedro. Artigo escrito no site Carta Capital. [www.cartacapital.com.br/sustentabilidade/as-novas-sacolas-plasticas-a-cidadania-e-o-meio-ambiente-em-sao-paulo](http://www.cartacapital.com.br/sustentabilidade/as-novas-sacolas-plasticas-a-cidadania-e-o-meio-ambiente-em-sao-paulo).



**A implantação das sacolas biodegradáveis contou com a participação ativa da sociedade civil.**

## Compostagem doméstica e feiras livres sustentáveis

Em São Paulo, de 1970 a 2004, funcionaram as chamadas “Usinas de Compostagem”, que foram fechadas por ações judiciais devido ao forte cheiro e à péssima qualidade do material produzido que continha metais pesados, vidros e plásticos. Essas experiências criaram a rejeição por parte da população contra esse procedimento. Por isso, priorizamos a definição de uma nova ação nesse setor, que envolveu a participação dos moradores, novas técnicas de compostagem e um planejamento em longo prazo para atingir as metas definidas pelo PGIRS. O objetivo é alcançar, no prazo de 20 anos da vigência do Plano, a capacidade de desviar 97% dos resíduos sólidos orgânicos hoje enviados aos aterros, através da implantação da coleta seletiva com separação na origem dos resíduos orgânicos, secos e rejeitos.

Atualmente, na capital, são coletadas 6.300 toneledas de resíduos orgânicos diários (52% do total) e totalmente compostáveis, mas que são sistematicamente depositados nos aterros sanitários, onde os espaços disponíveis consumidos são cada vez mais reduzidos<sup>19</sup>, exigindo novas e alternativas soluções tecnológicas. Segundo dados da própria prefeitura, os resíduos orgânicos coletados, transportados e dispostos nestes aterros, encerrados ou em operação, são responsáveis pela geração de 14% de todo o Gás de Efeito Estufa (GEE) emitido no município.

O primeiro passo na difícil tarefa de produção de compos-

---

19. Segundo informações do PGIRS, entre 1974 e 2007 foram consumidos 2,3 milhões de m<sup>2</sup> de território do município para dispor quase 42 milhões de toneladas de resíduos.

tos a partir dos resíduos úmidos surgiu com o projeto-piloto em vários bairros de compostagem doméstica, que conta com a participação de duas mil famílias conectadas pelo site [www.compostasp.eco.br](http://www.compostasp.eco.br). Aproveitou-se a existência de um movimento informal na cidade, no qual já participavam cerca de 1,5 mil famílias, que produzem composto orgânico na própria residência para usar em vasos e jardins, através da tecnologia simples de um minhocário, de separar e reter os resíduos úmidos, como cascas, restos de verduras e legumes, permitindo enorme contribuição ao meio ambiente e à cidade ao descartar menos volume.

A vinda de mais famílias no projeto de compostagem doméstica ocorreu em razão de as concessionárias de coleta, que também entraram com recursos para comunicação e conscientização ambiental, contratarem a entidade ambientalista Morada da Floresta para distribuir mais duas mil composteiras, realizar oficinas e encontros de capacitação técnica e mantê-las articuladas para ações colaborativas através da rede social Facebook. A procura foi tão espetacular que cerca de dez mil famílias se inscreveram para participar. E os resultados, depois de seis meses da aplicação do projeto, são fantásticos, segundo pesquisa realizada com os participantes, mostrando que a proposta tem simpatia e possibilidades de adesão em massa por parte da população<sup>20</sup>.

---

20. Após seis meses de funcionamento do projeto, 1.500 participantes responderam a um questionário elaborado pela Morada da Floresta, parceira da prefeitura. Destes, 98% consideraram-se satisfeitos ou muito satisfeitos com o programa; 86% consideraram fácil de fazer; 78% disseram que a compostagem já foi incorporada aos hábitos domésticos da casa; 29% ajudaram diretamente alguém instalar sua composteira; 95% declararam que ajudaram outras pessoas a instalar e praticar; e 98% disseram que consideram um boa solução para o tratamento de resíduos.



Início, em 2015, do programa de compostagem orgânica das sobras recolhidas das feiras municipais da Lapa.

Concomitantemente ao projeto da compostagem doméstica, decidimos elaborar uma proposta para acabar com o envio para os aterros das quatro mil toneladas/mês de resíduos orgânicos das 883 feiras semanais realizadas na cidade. Esse objetivo mostrou-se plenamente viável após o projeto-piloto do Pátio Descentralizado de Compostagem da Lapa, inaugurado em dezembro de 2015, e que está funcionando num espaço de 3 mil metros cedidos pela subprefeitura local.

A tecnologia utilizada é muito simples e foi desenvolvida pela Universidade Federal de Santa Catarina e pelo Centro de Estudos da Agricultura de Grupo (Cepagro). Os resíduos coletados após limpeza e varrição das feiras deixam de ser transportados até o aterro sanitário e são levados para o referido Pátio. Ali são depositados em leiras (canteiros de 2x10 metros) e cobertos por camadas de palha de grama, propiciando o surgimento de fungos e bactérias que degradam a matéria orgânica, de forma controlada, sem exalar mau cheiro nem atrair insetos. Também são utilizados na cobertura das leiras, resíduos de podas de árvores, para que o ar

interno continue circulando, o que é fundamental para o êxito do processo e, periodicamente, os canteiros são remexidos manualmente. Após algumas semanas, obtêm-se um adubo orgânico classificado como Classe A, ou seja, de primeira linha, muito requisitado por agricultores e jardineiros.



A compostagem orgânica permite a obtenção de um adubo de excelente qualidade.

Depois do sucesso do projeto-piloto, a Amlurb criou o programa Feiras e Jardins Sustentáveis, licitando e construindo mais cinco páteos descentralizados em 2016 nos bairros da Mooca, São Mateus, Ermelino Matarazzo, Vila Maria e no Parque Dom Pedro II, na região central, onde são recolhidos diariamente cerca de 30 toneladas de resíduos orgânicos, restos das feiras e do comércio.

Outros dois projetos são dignos de nota neste registro. O primeiro deles foi a produção do Manual para Gestão de Resíduos Orgânicos nas Escolas, através de convênio de cooperação técnica com a International Solid Waste Management (ISWA), braço da ONU para a discussão dos resíduos

sólidos, com suporte local da Associação Brasileira das Empresas de Limpeza Pública (Abrelpe). O objetivo do manual é ajudar a tornar a reciclagem de resíduos orgânicos uma realidade nas 1.500 escolas de São Paulo. Participaram, inicialmente, 11 escolas municipais no bairro do Butantã, com envolvimento de diretores, professores, alunos e pais. Foram fornecidas composteiras, realizados cursos e oficinas, além de capacitação para a produção de composto a partir das sobras das refeições servidas.

Este convênio foi financiado pela Climate and Clean Air Coalition (CCAC), em português é “Coalizão para o Clima e Ar Limpo”, cuja preocupação é desenvolver ações para mitigar a emissão de gases poluentes de vida curta (SLCPs) que contribuem para o efeito estufa e as consequentes mudanças climáticas. No nosso caso, o foco foi a diminuição da deposição de resíduos orgânicos nos aterros, o que envolve a produção de compostagem e educação ambiental, através de um plano de ação já entregue. Para isso, nossos técnicos trocaram experiências por meio de visitas mútuas já realizadas com os técnicos da cidade de Copenhagem, na Dinamarca. Outro resultado foi a elaboração de um diagnóstico da situação de São Paulo na gestão de seus resíduos – o nosso PGIRs foi considerado pela ISWA como caminho correto nessa direção.

Para massificar a compostagem na capital também será fundamental a criação de Centrais de Compostagem – previstas nos contratos de concessão da coleta – para processar os resíduos da coleta seletiva dos orgânicos nas residências e de Ecoparques de tratamento biológicos, conforme proposto no PGIRS, entre outras ações de médio porte.

## Dobramos o número de ecopontos

Quando assumimos a gestão em 2013, existiam apenas 51 ecopontos construídos ao longo de nove anos. A meta assumida pela nossa gestão era chegar a 140 até o fim de 2016. Conseguimos construir 58, totalizando 109. Apesar disso, dobramos o número de ecopontos que funcionam como opção de descarte para resíduos recicláveis secos e oriundos da construção civil, e recebem restos de reformas, móveis e madeiras. São importantes porque proporcionam um local, geralmente próximo, para que a população faça seu descarte de maneira correta e legal. Para acelerar a ampliação dos ecopontos, flexibilizamos as restrições para definição de terrenos. A medida possibilitou mais do que dobrarmos o número. Em 2010, eram recolhidos apenas 123.500 metros cúbicos de material. Na gestão Haddad, com os investimentos e abertura de novos pontos, já em 2015 esse número saltou para 541.054 metros cúbicos. No PGIRS ficou assinalada a necessidade de mais 300 ecopontos no município.

## Nova etapa do aterro da zona Leste e alívio para a cidade

São Paulo conta apenas com um aterro sanitário próprio, administrado pela concessionária Ecourbis e localizado na divisa da Zona Leste com o município de Mauá, que recebe cerca de 6,5 mil toneladas de resíduos diariamente. Outro aterro deveria ter sido construído pela concessionária Loga, para receber as outras 5,5 mil toneladas restantes, mas a empresa não conseguiu adquirir e licenciar um terreno até hoje, quando a concessão está no seu

12º ano. Para sanar esse problema, a concessionária aluga um aterro particular no município de Caieiras.

Quando Haddad assumiu o governo em 2013, o nosso único aterro municipal tinha apenas mais dois anos de vida útil. Ele é, sem dúvida nenhuma, o mais moderno do país, com mais de 15 tipos de engenharia ali entrelaçados, que possibilitam a transformação do chorume em água de reuso e a extração de gás com modernas tecnologias, gerando receitas acessórias à empresa e ao município. Após estudos, que determinei com a participação de técnicos da Amlurb e da empresa concessionária Ecourbis, foi definido como alternativa de menor custo, a outra seria alugar espaço num aterro fora da cidade, um desvio 3,5 quilômetros da Estrada de Sapopemba que passava exatamente no meio dos dois maciços do São João e do CTL para que em seu lugar fosse feita a ampliação, ou seja, aterrar os resíduos no meio dos dois maciços, com um investimento de cerca de R\$180 milhões, retirados da tarifa que o município já paga. Se nada fosse feito, o serviço da coleta e destinação de metade dos resíduos domiciliares de São Paulo estaria comprometido.

Ao optar pela ação que se fazia necessária, consegui aprovar a ampliação e fazer as obras, elevando a capacidade de armazenamento para mais 26,8 milhões de toneladas, além de aumentar a vida útil do CTL para mais 12 anos. No final de 2016, o prefeito Haddad entregou para a cidade um renovado e moderno trecho da Estrada de Sapopemba, aí incluído um grande viaduto, e o alívio do problema resolvido. Em todo o caso, iniciamos estudos e tratativas com a Cetesb para, se necessário, uma nova ampliação no futuro, com a substituição de uma área de compensação anexa.



**Para ampliar a vida útil do aterro municipal, de dois para 12 anos, foi necessário a construção de um novo trecho da Av. Sapopemba, que liga São Paulo a Mauá.**

Unidades próprias para tratamento de resíduos da saúde.

Dezenas de hospitais e milhares de clínicas e farmácias geram diariamente em São Paulo cerca de 150 toneladas de resíduos que precisam ser destinados para descontaminação, desinfecção e trituração antes de serem descartados nos aterros. Pelas características dos materiais, a legislação determina que o serviço de coleta e destinação final seja feito pelas concessionárias municipais. Até meados de 2015, a cidade pagava pelo serviço a equipamentos particulares por volta de R\$1,40 por quilo. Previstas nos contratos de concessão, as construções de duas unidades de tratamento de resíduos de saúde são obrigações das concessionárias. A gestão Haddad cobrou o compromisso e as ajudou no cumprimento desse marco.

Assim, a Ecourbis construiu e entregou ao município a primeira Unidade de Tratamento de Resíduos de Serviços de Saúde (UTRSS), que entrou em funcionamento em 2015, no Distrito Industrial de Itaquera. Foram investidos cerca

de R\$40 milhões, em 2.800 m<sup>2</sup> de área, e com capacidade para processar cerca de 50 toneladas/dia, através da tecnologia de autoclaves. A concessionária Loga também avançou e adquiriu equipamentos para a segunda UTRSS, construída em terreno anexo ao antigo aterro Bandeirantes, no bairro de Perus, com capacidade para 100 toneladas/dia.

Estas unidades próprias proporcionaram a economia de 50% no custo do tratamento desses resíduos, o que também nos permitiu rever a Lei Municipal com o objetivo de fazer justiça fiscal, instituindo novas faixas para as taxas cobradas dos pequenos geradores. Antes, quem gerava até 20 kg/dia pagava uma taxa única. Agora, com a mudança introduzida, quem gera até 5 kg paga um valor proporcional, assim como quem gera de 6 a 10 e de 11 a 20 kg desembolsa outro.



**Pela primeira vez na história, São Paulo construiu duas centrais de tratamento de lixo hospitalar, o que resultou em uma grande economia para a prefeitura.**

## Parcerias para tratar os resíduos eletroeletrônicos

**C**onstruímos importantes parcerias para fazer o PGIRS avançar. Uma delas foi através do convênio com a Jica, Agência de Cooperação Internacional do Japão, que desde 2014 está realizando estudos e análises sobre os resíduos eletroeletrônicos produzidos, comercializados e descartados em São Paulo. A instituição está elaborando instrumentos para o município recolher e tratar adequadamente esse material, além de uma proposta para a Logística Reversa do setor. O projeto-piloto foi implantado no bairro da Lapa e a experiência, se levada adiante, mostrará os caminhos para chegar aos territórios das demais subprefeituras.

## Respeito aos garis, coletores e motoristas

**M**antivemos no decorrer de toda a gestão Haddad, a respeitosa e transparente relação com os trabalhadores da limpeza pública da capital e com os seus respectivos sindicatos, o Siemaco e o Sindicato dos Motoristas que juntos representam uma categoria de quase 20 mil pessoas. Não tivemos greves no setor e os dissídios permitiram ganhos reais de 46% aos trabalhadores nos quatro últimos anos: 9,5% em 2013; 9,5% em 2014; 10% em 2015 e 9,36% em 2016. A categoria se engajou em ações como as campanhas de combate à dengue e trabalhou com entusiasmo nos grandes eventos que ocorreram e ocorrem periodicamente na cidade, como a Copa do Mundo 2014, a Fórmula 1, o Reveillon na Paulista, os desfiles de Carnaval no sambódromo, o Carnaval de rua, as viradas culturais entre outros, quando a limpeza urbana foi considerada um dos mais eficientes serviços prestados.



Durante a gestão Haddad, os garis obtiveram aumento real de 46% nos salários.

## Inteligência para monitorar os resíduos da construção civil

São Paulo recebe diariamente, nos três aterros conveniados de resíduos da construção civil, entre 1.750 e 2 mil toneladas de entulho. Entretanto, isso representa apenas uma parte do que é gerado no município, ficando outra parte descartada em locais desconhecidos e até mesmo em vias públicas, causando um impacto ambiental nocivo à nossa cidade. As ações de fiscalização e combate ao descarte irregular de entulhos são ações muito difíceis e até perigosas, mas foram realizadas periodicamente com o apoio da Guarda Civil Ambiental e permitiram a recolha de caçambas irregulares, apreensão de caminhões e o fechamento de áreas de recebimento clandestinas como a de Itaquera (2015) e Jaçanã (2016), além da recolha de “morceções”, como são conhecidos os grupos organizados para roubar os resíduos da coleta seletiva, que passam nas ruas antes dos veículos das cooperativas ou das concessionárias.

Para diminuir substancialmente os pontos viciados de entulhos, um dos maiores problemas de limpeza urbana de São Paulo, foi necessária uma ação mais ousada e inovadora da nossa gestão: a implantação, no final de 2016, do Cadastro de Transporte de Resíduos da Construção Civil (CTR) Eletrônico. O objetivo foi substituir o até então ineficaz controle feito com formulários de papel por um sistema eletrônico inteligente, que permite ao próprio cidadão acompanhar a destinação final de seu resíduo colocado na caçamba contratada até os aterros credenciados por Amlurb.

Ao ser contratada para recolher o entulho, a empresa abre um CTR no sistema eletrônico, informando a data e o local que estacionará a caçamba. Ela tem três dias para remover o equipamento e mais quatro dias para chegar com os resíduos nos locais de destinação final. Os aterros são obrigados a comunicar o sistema da chegada da caçamba e finalizar o processo. A implantação e manutenção do CTR Eletrônico, contratado da plataforma “Coletas On-Line”, são custeadas pelas empresas de aterros contratadas pela autarquia. Para ser implantada foi importante o diálogo permanente, não sem o registro de conflitos, com a categoria dos caçambeiros e transportadores e também com os vereadores na Câmara Municipal. Com seu pleno funcionamento, a cidade terá controle e informações sobre o real volume de resíduos movimentados, podendo assim planejar melhor suas ações para o setor, sem contar que se espera um resultado exemplar em termos da diminuição do descarte irregular.

## Atenção especial para a limpeza do centro e regiões de grande comércio

Para recolher as milhares de toneladas de resíduos e manter a limpeza do centro de São Paulo e dos locais com grande concentração de comércio, foram necessárias diversas ações que envolveram desde a renegociação dos contratos até a participação dos proprietários. Vale ressaltar que na região da subprefeitura da Sé com seus oito distritos, moram 400 mil habitantes, porém, durante os dias úteis circulam por volta de 2,4 milhões de pessoas. Sem contar as regiões do Brás, do Bom Retiro e na Rua 25 de Março e entorno que concentram um comércio muito forte e recebem outros milhares de compradores de todo Brasil e também de outros países da América do Sul, principalmente em períodos próximos às datas comemorativas, como o Natal.

Para dar início ao plano especial de limpeza dessas regiões, nossa gestão renegociou com a empresa responsável, a Inova, para que nos finais de semana o efetivo de garis aumentasse de 40%, previsto no contrato de 2011, para 70% do total que trabalham nos dias úteis. Outra novidade foi a introdução da coleta de resíduos aos domingos, pois percebemos que isso facilitaria e melhoraria muito o trabalho de limpeza nas segundas-feiras, quando a cidade retoma seu ritmo frenético de trabalho.

Foi necessário também muito diálogo com as associações representantes do comércio da região do Brás para implantar a mudança da coleta e limpeza dos resíduos do período da tarde para o da manhã, logo no início do expediente. Tanto

o comércio de lojas, como as centenas de indústrias de confecções, depositavam seus resíduos depois do encerramento do expediente, o que causava enormes transtornos para o serviço de limpeza.

Essa ação exigiu ainda a realização de uma campanha de esclarecimento envolvendo agentes ambientais, guardas civis, lideranças e funcionários públicos das subprefeituras e da Amlurb. Ela durou várias semanas, teve boa cobertura da mídia, contou com a divulgação de folhetos em quatro idiomas diferentes – português, espanhol, chinês e árabe, e trouxe resultados muito positivos. Operações semelhantes foram realizadas com a participação dos comerciantes das ruas Santa Efigênia, 25 de Março, 13 de Maio, Glicério e seus entornos, assim como no Bom Retiro.

Muitas outras ações pontuais foram realizadas, como o apoio ao Programa Braços Abertos na região da Luz com fornecimentos de uniformes, equipamentos de trabalho e organização dos roteiros de varrição. Também houve licitação internacional para contratação de uma *verificação independente*, espécie de auditoria, vencida pela Price White House, com o objetivo de conhecer a fundo todas as informações dos contratos de concessões da coleta, como os valores investidos, os gastos realizados, as tarifas pagas, as modificações nos marcos contratuais e eventos para traçar uma estratégia de negociação voltada ao reequilíbrio econômico-financeiro reivindicado pelas empresas. Isso é importante para definir, por exemplo, a viabilidade da substituição da implantação do aterro, que a empresa Loga não fez por construção de ecoparques<sup>21</sup>.

---

21. O trabalho da PWH foi suspenso em 2016 pelo Tribunal de Contas do Município, que está analisando alguns aspectos da execução do contrato.

## Parte2

### **Iluminação pública: segurança, economia e inovação tecnológica**

*Nunca na história da cidade de São Paulo uma gestão fez mais pela iluminação pública do que a do prefeito Haddad! A quantidade recorde de remodelações e ampliações, além da introdução de novas tecnologias como as luminárias de LED usadas de forma massiva até nos bairros da periferia, permitiram ganhos de eficiência como a economia de energia em 12% e melhoria substancial de segurança urbana, em benefício de milhões de paulistanos.*

## Reorganização do Departamento de Iluminação Pública, Ilume

Há tempos a iluminação pública da capital não recebia a devida atenção dos gestores que administraram a cidade. A bem da verdade, nenhum candidato, nem Haddad, falava ou propunha algo para a área na campanha de 2012. Mas, já no governo, a situação mudou e conseguimos realizar muitos avanços, tanto na parte dos serviços, quanto na área ambiental, preocupação do espaço público e de segurança urbana.

A iluminação pública funciona sob a coordenação do Departamento de Iluminação Pública, o Ilume, criado em 1968, com as atribuições de planejar, programar e fiscalizar a ampliação e a remodelação da rede do maior parque de iluminação pública da América Latina<sup>22</sup>, respeitando as especificações técnicas, legislações restritas ao setor ambiental e controle de qualidade do material utilizado. Também cabe ao Ilume atender aos serviços de manutenção e conservação do sistema público da capital.

O serviço de manutenção, remodelação, ampliação e correção dos problemas é executado por empresas terceirizadas, através de um consórcio (atualmente é o SPLuz, formado por FM Rodrigues e Alumini) cuja concorrência foi realizada em 2011. O Ilume conta ainda com o apoio técnico de uma empresa de gerenciamento, que elabora os projetos demandados, fornece informações e acompanha as obras. O cidadão participa ao ligar para um 0800. Dessa forma, o Departamento toma conhecimento do que acontece na

---

22. Em 2013 o parque de iluminação pública da capital paulista tinha certa de 540 mil pontos. Com a ampliação que realizamos, chegou a 590 mil em 2016.

rede. Nesse serviço, uma ouvidoria acompanha a solução dos problemas que chegam.

Uma vantagem para nosso município em relação a muitos outros é que, sob a gestão do PT no governo Marta Suplicy, foi aprovada a legislação que criou a Contribuição para Custeio da Iluminação Pública (Cosip) e o Fundo Municipal de Iluminação Pública (Fundip). A primeira é a contribuição que cada residência e empreendimento privado recolhe mensalmente junto da conta de luz, para custear os serviços de iluminação pública e o segundo é o Fundo que recebe e abriga essas contribuições. Os recursos da Cosip só podem ser utilizados para os investimentos na infraestrutura e para o pagamento da energia elétrica consumida. Interessante observar que São Paulo é uma das únicas cidades no mundo que possui uma rede elétrica própria para a iluminação pública. Na maioria dos casos, a luminária é conectada diretamente na rede de distribuição de energia. Isso porque, em tempos passados, se imaginou que a cidade iria produzir sua própria energia elétrica, o que não ocorreu.

Em 2013, encontramos um quadro muito ruim. A começar pelas instalações do Ilume que funcionava em um andar escuro e disfuncional em um edifício no Anhangabaú, com técnicos desanimados e desmotivados. No início da gestão, a iluminação pública ocupava o 1º lugar entre os serviços mais reclamados na Ouvidoria Municipal. Nesse período foram recebidas mensalmente cerca de 30 mil ligações com reclamações que variavam desde luminárias queimadas até circuitos sem funcionamento.

Foi necessário reformular todo o plano de trabalho para transformar o Ilume em uma ferramenta capaz de planejar,

implantar e atender às crescentes necessidades da população, principalmente as das periferias, sobre a carência dos serviços e da infraestrutura. Para reverter esse quadro foi realizado um conjunto de ações que priorizou a participação da população e dos funcionários na elaboração do planejamento dos serviços e investimentos. Criamos, então, um grupo de agentes municipais para atuar nas regiões, nas reuniões dos Conselhos de Seguranças Locais (Consegs), em associações de moradores, subprefeituras e diversas secretarias municipais em que a iluminação pública fosse parte integrante dos seus planejamentos territoriais<sup>23</sup>.

A mudança de endereço do Ilume ocorreu em 2014, para o mesmo prédio onde funcionou a Secretaria de Serviços, na Rua Líbero Badaró, com novas instalações, móveis e computadores, oferecendo melhores condições de trabalho aos funcionários. Tomei essa decisão para dar agilidade nos serviços de iluminação pública e resolver, no prazo mais curto possível, as demandas da população que colocaram o setor como o mais reclamado da prefeitura.

Outra medida administrativa fundamental foi renegociar o contrato com o consórcio SPLuz, assinado na gestão Kassab. O consórcio tinha duração de dois anos e, no início de 2013, já estava há 18 meses em vigor. Porém, as metas de ampliação (18 mil pontos novos) e remodelação (120 mil trocas de luminárias de vapor de mercúrio para novas de vapor de sódio) do parque não haviam saído do papel. Por orientação do Decreto 53.751 do prefeito Haddad, exigimos um desconto no valor geral e fizemos a proposta

*23. Antes da nossa gestão, o Ilume tinha apenas um funcionário para fazer vistorias nos logradouros à noite para detectar problemas. Portanto, ele só conseguia passar nas principais avenidas da região próximas ao Centro.*

de renovação por mais um ano, repactuando a execução das metas até o final de 2013. Conseguimos um desconto de 19%, que significou uma economia de R\$43 milhões ao ano, nas compras de materiais. Esse resultado foi possível graças a uma mudança nos critérios de garantia de qualidade elaborados pelo Departamento e que restringiam a participação de empresas nas vendas para a municipalidade. A partir disso, o padrão de qualidade exigido e que passou a vigorar, não sem conflito com alguns técnicos, foi o da Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT).

Após as mudanças, criamos o programa São Paulo Mais Iluminada, que inicialmente teve como prioridade acompanhar a implantação das metas repactuadas com o consórcio SPLuz e posteriormente planejar e implantar as novas demandas.

### **Iluminação como fator de segurança urbana**

Inicialmente nossa gestão relutou em ligar o tema da iluminação pública com a de segurança pública, por entender que esta última seria uma política de responsabilidade do governo do estado. Porém, a ocorrência de dois fatos no início da gestão impulsionou a mudança dessa percepção.

O primeiro fato foi o assassinato de uma gestante que, ao estacionar o carro em uma rua do bairro do Campo Limpo, periferia da zona Sul, foi assaltada e recebeu um tiro que, infelizmente, a levou a óbito no hospital junto com seu bebê. Ao fazer uma reportagem no local do crime e no horário do assalto, no início da noite, um jornalista notou que a luminária estava apagada. Imediatamente, a imprensa passou a ligar

uma coisa com a outra e o governo do estado aproveitou a notícia para jogar no colo da prefeitura a responsabilidade daquela violência, sem questionar o papel das polícias militar e civil na segurança dos municípios.

O segundo fato aconteceu alguns meses depois, quando a relação dos problemas da iluminação com a segurança pública voltou ao noticiário. Na primeira Virada Cultural sob a gestão Haddad, em maio de 2013, ocorreram alguns “arrastões” e uma morte. Ao ser questionado pelo ocorrido por um repórter de um dos telejornais, o secretário Municipal da Cultura, responsável pela Virada, o ex-ministro Juca Ferreira afirmou que um dos problemas era a má iluminação da região central de São Paulo, pois isso facilitaria a ocorrência de problemas de violência<sup>24</sup>. Esperto, o governador Geraldo Alckmin aproveitou a fala do secretário municipal e voltou a jogar os problemas da falta de segurança na iluminação da cidade, tanto que nos dias seguintes, o jornalismo da Rede Bandeirantes de Televisão afirmou que o “aumento do número de assaltos na zona Leste da capital devia-se aos problemas de falta de iluminação”. Cobrada, a Polícia Militar afirmou que já havia entregue à prefeitura no final de 2012 um relatório elaborado, apontando insuficiências e falhas na iluminação pública em cerca de 600 locais.

A partir dos fatos narrados, a prefeitura criou um subprograma, dentro do São Paulo Mais Iluminada, denominado Iluminação e Segurança Urbana que passou a coordenar e

---

24. Ironicamente, a Secretaria Municipal de Cultura, havia solicitado ao Ilume e este a atendeu, deixar apagadas as luminárias na Praça em frente ao Teatro Municipal e em alguns pontos do Vale do Anhangabaú, na noite da Virada Cultural, para que as projeções artísticas nas fachadas dos prédios pudessem ser melhor apreciadas. Certamente o secretário Juca Ferreira não sabia disso. Recomendai que esse tipo de solicitação não fosse mais atendido nas próximas Viradas Culturais.

executar uma série de ações, começando por eliminar os problemas dos locais apontados pela PM e tomar medidas internas para dificultar o furto de cabos e fios<sup>25</sup>. Reforçamos as ações de iluminação de calçadas, denominada iluminação pedonal, para oferecer segurança nos espaços que os cidadãos usam para andar a pé, acrescentando uma luminária voltada para a calçada, pois as demais focavam apenas sobre a rua propriamente dita. Vale ressaltar que a massificação da iluminação pedonal foi iniciativa da nossa gestão. Em São Paulo somente duas avenidas, a Nove de Julho e Rebouças, possuíam esse benefício que foi expandido para milhares de novos logradouros. A introdução da iluminação pedonal, como resposta simples e eficaz para vias mais arborizadas e de maior fluxo de pedestres, foi muito positiva e elogiada.

Merece aqui uma menção pelo seu caráter inédito, o protocolo de cooperação assinado entre a Secretaria de Serviços e a Secretaria de Política para as Mulheres, visando o combate à violência contra as mulheres. A partir de informações produzidas pelos relatórios da Secretaria Municipal de Segurança Pública, a equipe da Secretaria de Mulheres traçava um mapa de tentativas e casos de estupros, de ocorrência de assassinatos e outros delitos. A partir dos estudos, o Ilume planejava e executava intervenções de reforço ou ampliação da iluminação pública nos locais.

---

25. Nossa gestão cobrou do governo do estado, já em 2013, ações mais eficazes de investigação e punição às quadrilhas de roubos de fio, através de uma coletiva do prefeito à imprensa e quando entreguei na sede da Secretaria de Segurança Pública um calhamaço de cópias de boletins de ocorrência registrados pelo Ilume. Apesar de o governador anunciar, depois disso, a criação de um fundo de 100 milhões de reais para ajudar as prefeituras, a iniciativa não saiu das intenções e nada foi feito.

## Uma Santo André dentro de São Paulo: mais ampliações

Os resultados decorrentes da renegociação do contrato, das ações de efficientização que trouxeram economia nos gastos, como será visto mais adiante, além do desconto dado na tarifa de energia pelo governo federal em 2014, trouxeram melhoria considerável de receita do Fundip. Assim e já com a decisão de mudar o modelo de gestão da iluminação com uma Parceria Público-Privada (PPP), resolvemos prorrogar o contrato com a SPLUZ e traçar novas metas de ampliação e remodelação. Em 2016 ampliamos a infraestrutura do parque com mais 51.500 novas luminárias e remodelamos mais de 255 mil com luminárias de vapor de sódio. Para se ter uma ideia, essas ações equivalem a iluminação de uma cidade do porte de Santo André, no ABC paulista. Além disso, comunidades, entre outras, como a da União de Vila Nova, em São Miguel com 800 pontos novos e de Santo Elias, em Pirituba, com 150 pontos, foram algumas das beneficiárias dessa expansão.

“Eu me sinto mais cidadã agora!” declarou uma das moradoras da Vila Bela, comunidade formada a partir da ocupação de área particular na periferia da zona Leste e hoje em vias de regularização, quando inauguramos a iluminação das ruas com cerca de 450 luminárias. O prefeito Haddad foi carregado nos braços do povo, tamanha a alegria com o clima de festa ali presenciado. E assim também fizemos com muitas outras comunidades ou avenidas.

Implantamos outros dois subprogramas dentro do São Paulo mais Iluminada: Iluminação e mobilidade urbana e

iluminação nos parques. O primeiro foi uma parceria entre o Ilume e a Secretaria Municipal de Transportes para reforçar a iluminação no pontos finais de ônibus, localizados normalmente no extremo das periferias, para onde os usuários se deslocam de madrugada para pegar a primeira condução até o trabalho. E também naqueles onde os ônibus do programa “Corujão”, as linhas noturnas criadas na nossa gestão, faziam as baldeações dos usuários – na sua maioria, jovens e trabalhadores noturnos – para garantir mais conforto e segurança. Assim, receberam reforços na iluminação pontos nas avenidas Brigadeiro Luis Antônio, Sumaré e Guarapiranga e os dos entornos das avenidas Ipiranga, São João, Nove de Julho, Estrada do M’Boi Mirim e estação de transferência de Itaquera. O Ilume assumiu ainda a responsabilidade sobre luminárias das faixas de pedestres, que antes eram da Secretaria de Transportes.

A outra parceria do Ilume foi com as secretarias municipais do Verde e Meio Ambiente, responsável pela gestão dos parques municipais; e de Esportes e Lazer, que administra uma série de parques esportivos espalhados pela cidade. Até então, os próprios órgãos eram os responsáveis pela iluminação destes locais, que em muitos casos não existia, e pagavam tarifas de consumo mais caras que as da iluminação pública. A partir de prioridades definidas em conjunto, o Ilume assumiu a responsabilidade da iluminação nos seguintes parques: do Carmo, do Rodeio, da Consciência Negra, da Ciência, do Piqueri, do Tiquatira, Dom Paulo Evaristo Arns e dos parques lineares do Canivete e do Rio Verde e dos novos parques esportivos do Ceret, do Tietê, da Chácara do Jockey e de Esportes Radicais, estes dois últimos com tecnologia LED, além de dezenas de

praças. Os ganhos para a cidade foram enormes, com a valorização e a iluminação na paisagem urbana desses locais, e a ampliação de uso e apropriação dos espaços pela população. Os parques passaram a ser usados à noite, permanecendo abertos mais horas para as práticas de esporte e lazer.

### **Eficiência energética e economia de recursos**

Um dos maiores legados que a gestão Haddad deixou para a cidade foi, sem dúvida, conjugar a modernização e ampliação do sistema de iluminação pública com a diminuição do consumo de energia elétrica em 12%. Em termos ambientais, foi também um ganho muito significativo.

Várias iniciativas contribuíram para isso. Fundamentais foram os processos de remodelação (troca) de luminárias de vapor de mercúrio (que emitem luz branca), de vapor de sódio (luz amarela) e a implantação da tecnologia LED num programa sem precedentes na cidade. Esses foram os fatores principais na economia de energia, que é fornecida pela concessionária Eletropaulo. Ou seja, ampliou-se o número de pontos de iluminação e mesmo assim baixou o consumo de energia, graças ao programa de remodelações. Ganho em eficiência que proporcionou a redução de consumo de energia, de 45 GWh em 2013 para 44.5 GWh em 2015. Em 2016, com a implantação do programa Led nos bairros, esse consumo caiu ainda mais.

Além disso, a redução do consumo de energia refletiu, logicamente, na diminuição dos valores pagos para a concessionária pelo fornecimento da energia elétrica. Mesmo com a ocorrência de fortes aumentos do valor da energia elétrica ao longo de 2015, em torno de 72%, a conta mensal

em 2016 voltou ao mesmo patamar de 2013, ou seja, cerca de R\$10 milhões/mês.

### Consumo x Custo de energia pela IP de São paulo

Ano	Consumo kWh	Consumo Medio/Mês	Valor Total
2006	597.526.685	49.793.890,42	R\$ 112.478.188,18
2007	586.937.135	48.911.427,92	R\$ 103.898.379,92
2008	657.219.800	54.768.316,67	R\$ 101.364.753,69
2009	598.555.211	49.879.600,92	R\$ 110.464.335,54
2010	600.948.801	50.079.066,75	R\$ 111.802.049,44
2011	593.277.599	49.439.799,92	R\$ 113.350.259,49
2012	581.183.041	48.431.920,08	R\$ 114.512.227,40
2013	562.964.970	46.913.747,50	R\$ 96.526.534,58
2014	565.330.068	47.110.839,00	R\$ 108.351.025,08
2015	539.272.821	44.939.401,75	R\$ 183.288.831,35
2016	439.955.209	43.995.520,90	R\$ 141.121.430,58

### Ganhos na relação com a população

As ampliações, a modernização e eficiência do parque luminotécnico e a nova postura do Ilume refletiram positivamente nos índices de reclamações por parte da população. Dados da Ouvidoria Geral do Município apontavam melhoria gradual do Ilume, que passou do 1º lugar de reclamações em 2013 para 20º em 2015, com uma redução anual de 75%. Ajudou nisso também a estratégia da divulgação de e-mail próprio e da associação com o aplicativo Takevista para receber reclamações.

### A inovação da iluminação por LED e a Iluminação de destaque em locais icônicos

A implantação das luminárias por LED para toda a cidade de São Paulo foi uma decisão política que definimos na Secretaria de Serviços e o Ilume tomou as medidas administrativas para dar bases legais ao processo, com a ho-

mologação e especificação do uso de luminárias com essa tecnologia. Foi o passo inicial para o mais arrojado e importante programa de iluminação pública da história da capital paulista.

A tecnologia por LED permite baixa manutenção, alta eficiência energética (ilumina o dobro do que as de vapor de sódio) e apresenta longa vida útil (cerca de 12 anos). Além disso, reduz a emissão de dióxido de carbono, pois o material não possui metais pesados em sua composição e permite a conjugação com outras tecnologias como a instalação de câmera de segurança e o controle do funcionamento da luminária à distância.

Anteriormente à gestão Haddad, a aplicação dessa tecnologia era restrita aos túneis de automóveis. Com a nova definição, o LED passou a ser implantado em importantes vias da cidade e também nos bairros. Em função da realização da Copa do Mundo de 2014, resolvemos entrar no jogo trocando a iluminação de vapor de sódio para a de LED das avenidas 23 de Maio e Rubem Berta, que ligam o centro ao aeroporto de Congonhas. Em conjunto com a empresa Dersa, do governo do estado, responsável pela construção do viário em torno do estádio do Corinthians em Itaquera, planejamos e executamos a iluminação com a nova tecnologia e com a fiação toda enterrada. E ainda levamos a experiência para uma praça na região central, a Dom José Gaspar. A melhoria da luminosidade ficou evidente e garantiu a valorização dos espaços e segurança para pedestres e motoristas, com o dobro dos níveis de claridade.



**Iluminação por LED na avenida 23 de Maio e no entorno do estádio do Corinthians, em Itaquera.**

Ainda para a Copa do Mundo implantamos projetos de iluminação com LED no Viaduto do Chá, Ponte das Bandeiras, Monumento das Bandeiras, Biblioteca Mário de Andrade e Pateo do Colégio. Além de evidenciar esses monumentos e lugares icônicos à noite, o uso da tecnologia permitiu ao Ilume participar de campanhas cidadãs como a de combate ao câncer de mama, chamado de “Outubro Rosa” e de incentivo ao exame de próstata, “Novembro Azul”, com mensagens de solidariedade e homenagens através da mudança de suas cores. O Viaduto do Chá, que já era um espaço imponente pela sua beleza e circulação de pessoas, ganhou mais vida, recebendo inclusive desfile de modas e espetáculos noturnos sob seu vão.

Em seguida, o Ilume realizou novas obras com LED para melhorar a mobilidade e o trânsito de vias importantes, como a Marginal Pinheiros e o trecho do Cebolão até a Avenida In-



**A política de iluminação pública também priorizou a troca de mais de 250 mil luminárias em toda cidade de São Paulo.**

terlagos que perpassa territórios de quatro subprefeituras. Foram iluminadas ainda a parte de baixo do Minhocão, agora Elevado Presidente João Goulart, a Estrada das Lágrimas, a Avenida Comandante Delamare, a Ponte Estaiada e a avenida dos Bandeirantes, com evidentes ganhos de redução de acidentes, aumento da segurança e valorização dos espaços.

### **Programa LED nos Bairros, benefício para milhões de paulistanos**

**S**em dúvida nenhuma, o programa LED nos Bairros foi um dos maiores destaques da gestão Haddad, virando marca importante, pelo seu alcance social ao beneficiar centenas de comunidades e distritos da periferia e por seu ineditismo no mundo.

O projeto-piloto ocorreu em 2015 nas comunidades de Heliópolis, na região sudeste, e Monte Azul, na região sul, locais com altos índices de criminalidade, vulnerabilidade social e demanda por iluminação pública. Em Heliópolis, por exemplo, as mulheres chegaram a realizar um protesto, à noite, chamado de lanternação, para reivindicar mais proteção e segurança por conta de várias ocorrências de estupros e assédio contra elas. Para ajudar a resolver essa situação, as ruas e vielas receberam 1.300 luminárias, beneficiando uma população de 100 mil habitantes. As obras contemplaram 224 logradouros numa extensão de 24 quilômetros e a redução de energia elétrica na região foi estimada em 40%. Ficou na nossa memória o caso de uma jovem que, por ocasião da visita do prefeito para conhecer e entregar a obra, se dirigiu a Haddad dizendo: “Prefeito, quero lhe agradecer! Agora, com a iluminação de LED, minha mãe

não precisa mais ir me esperar lá na Estrada das Lágrimas quando chego do cursinho tarde da noite. Isso aqui a noite ficou parecendo dia.”

A mesma alegria e comemoração foi constatada por ocasião da inauguração da nova iluminação na Comunidade do Monte Azul, no distrito São Luis, composta por famílias de baixa renda e formada por cerca de 12 mil moradores.



**A implantação da iluminação por LED priorizou a periferia da capital, em razão da demanda e da necessidade por mais segurança para os moradores.**



**A modernização da iluminação pública de São Paulo trouxe economia e mais eficiência nos serviços.**

Os projetos-pilotos deram experiência para a equipe do Ilume e do consórcio SPLuz a respeito dos tipos de luminárias a serem usados, do dimensionamento das equipes de campo e, acima de tudo, sobre como dialogar com as lideranças e moradores do bairro, inclusive com os que fazem o tráfico de drogas. O relacionamento com as lideranças locais foi constantemente valorizado e o benefício da nova iluminação sempre foi tratado por nós da prefeitura não como uma benesse, mas como conquista da organização e luta das comunidades.

Com a experiência exitosa e bem avaliada, inclusive por reportagens dos telejornais da grande mídia, em Heliópolis e Monte Azul, nosso governo decidiu estender o programa para outras comunidades e distritos (bairros) na periferia. A decisão baseou-se em dois fatos: a licitação para a contratação de uma Parceria Público Privada (PPP) da Iluminação Pública estava atrasada por conta de suspensão do Tribunal de Contas, porém, houve melhora da receita do Fundip em 2016. Isso proporcionou as obras de remodelação e ampliação com LED em todos os logradouros dos distritos de Brasilândia, Lageado, Sapopemba, Raposo Tavares, Jardim Ângela, Jardim Helena e Pedreira que foram concluídas em maio. Em uma segunda etapa do programa, foram contemplados outros cinco distritos: Cidade Tiradentes, Guaianases, Perus, Iguatemi e Jabaquara (parcial), totalizando 86.926 pontos de LED e beneficiando cerca de dois milhões de pessoas.

## PPP da Iluminação Pública: solução complementar para modernizar a gestão e o serviço

São Paulo, sob a gestão Haddad, foi pioneira também na proposta e início do processo de troca de toda a iluminação pública de uma cidade por tecnologia de LED, acoplando nela projetos de “cidades inteligentes”, como a telegestão das luminárias para controle de consumo de energia e manutenção mais eficiente.

Estender os benefícios, já comprovados, da iluminação por LED para todo município em um curto período de tempo, mostrava-se factível por causa da disponibilidade de recursos, pelas novas tecnologias à disposição e pelo fato de a Câmara Municipal já ter aprovado legislação permitindo ao Executivo fazer a concessão de serviços como o da iluminação pública. Mesmo assim, tomamos a decisão de chamar a iniciativa privada para participar do processo de realização dos estudos depois de uma Manifestação de Interesse Privado (MIP), que recebemos da empresa General Electric e seguir o que dispunha a Lei das Parcerias Público-Privadas<sup>26</sup>. Diminuir o consumo e o custo da energia elétrica pela metade significaria um ganho ambiental fabuloso.

Fechamos o Chamamento Público no final de 2013 com o credenciamento de 41 empresas, nacionais e internacionais, habilitadas a participar dos estudos e depois, recebemos 11 análises das quais seis estavam completas, ou seja, com propostas nos campos econômico, jurídico, técnico e

26. Trata-se da Lei Federal 11.079/2004.

administrativo. Em comum, todas apontando para a viabilidade técnica e econômica de uma PPP. Nesta etapa e para chegar ao Edital da Licitação Internacional da Parceria Público Privada da Modernização da Iluminação Pública, a Secretaria de Serviços contou com o apoio técnico da empresa municipal São Paulo Negócios, contratada para tal e também do Banco Mundial que forneceu assessoria gratuita.

A Comissão Especial de Avaliação, designada por mim e que coordenou o processo, depois de debates dentro da equipe de governo, acabou ratificando a proposta de uma concorrência via PPP para trocar todo o parque de iluminação em cinco anos, com um centro de controle operacional e sistema de telegestão, com previsão de investimentos pelo parceiro privado na ordem de R\$2 bilhões, num prazo de concessão do serviço de 20 anos. Outros serviços dentro do espectro de uma “cidade inteligente” e que poderiam ser comercializados pela futura concessionária para gerar receitas acessórias – monitoramento por chips de veículos segurados, leitura de variações do clima, monitoramento e vias por câmaras fotográficas embutidas nas luminárias etc – não foram contemplados na licitação pela complexidade de sua avaliação, mas com uma cláusula contratual que permitirá que a concessionária, a prefeitura ou mesmo um terceiro possam apresentar propostas para serem avaliadas pelo Poder Público sobre seu interesse e viabilidade.

A maior beneficiária da troca de todo o parque de iluminação por LED será a população paulistana. Em termos econômicos, teremos um aumento do investimento do governo com redução de gastos, além da valorização dos espaços

e vias. Em termos de qualidade de vida, poderá ocorrer a redução da poluição luminosa e a iluminação com qualidade nos espaços urbanos. Em termos ambientais, está prevista a redução da emissão de CO<sub>2</sub>, a adoção de tecnologia livre de metais pesados (mercúrio e sódio) e a diminuição do consumo. Em termos de segurança, como já foi comprovada, a tecnologia é uma aliada na redução de criminalidade através da melhoria do nível de luminosidade na cidade e na redução dos atropelamentos no período noturno.

Pela complexidade, valores envolvidos e importância estratégica deste projeto, tratamos a PPP como um projeto de governo e não só da Secretaria de Serviços (SES). Sugerir, portanto, e o prefeito Haddad acatou que a Comissão de Licitação contasse com profissionais experientes e de várias secretarias e que seu presidente não fosse da SES. E também que o processo tivesse o acompanhamento da Procuradoria e da Controladoria do Município. Tivemos ainda o interesse do BNDES que manifestou apoio ao projeto, oferecendo linha de crédito ao consórcio vencedor para realizar os investimentos<sup>27</sup>.

A PPP foi e continua sendo objeto de discussão em diversos fóruns nacionais e internacionais, tamanho o interesse e a expectativa que despertou, mais uma vez repito, pelo seu ineditismo, pela dimensão de São Paulo e de seu parque de iluminação e pelas possibilidades de inovação que a tecnologia por LED permite, além da solução que apresenta em termos de eficiência energética.

---

*27. Ao final, com a retirada da proposta da conta vinculada, o BNDES recuou da carta de crédito, por entender e compartilhar da avaliação de parte do chamado mercado, de que sem esse mecanismo, a PPP viria a perder atratividade por oferecer "riscos" aos investidores, o que foi contestado por nós do governo por considerarmos que a Lei que criou a Cosip e o Fundip é, por si só, garantia sólida, eliminando riscos de inadimplência por parte do município.*

Foram realizadas audiências e consultas públicas que geraram cerca de 300 questões para esclarecimentos com 597 respostas publicadas e algumas acatadas por parte da Comissão Especial. O processo todo até a publicação do Edital durou cerca de dois anos, incluindo aí a suspensão do processo pelo Tribunal de Contas para melhor compreensão de detalhes técnicos, jurídicos e financeiros pelos conselheiros e para sua aprovação, o que ensejou debates de alto nível envolvendo as áreas técnicas e, evidentemente, modificações no Edital.

Dentro desses debates foram esclarecidos e definidos importantes encaminhamentos, como o da não necessidade de uma lei específica a ser aprovada pela Câmara Municipal, já que o TCM havia entendido que isso tinha sido autorizado em Lei de 2007<sup>28</sup>, por ocasião da análise de decisão anterior que incluiu a iluminação pública no rol de serviços que podem ser concedidos à iniciativa privada. Outro encaminhamento refere-se à necessidade de modificação da legislação que criou a Cosip e o Fundip<sup>29</sup>, caso o Edital mantivesse a proposta de uma “conta vinculada” para segregar os recursos para pagamento da concessionária. Finalmente, o entendimento do TCM, acompanhando posicionamento do seu congênere estadual, o TCE, de que a concessionária que fornece energia, no caso a Eletropaulo, não poderia participar da licitação por, pelo entendimento dos conselheiros, de ter vantagens no processo por deter parte dos ativos – postes, fiação e fornecimento de energia.

---

28. Lei 14.517/2007

29. Lei 13.479/2002, atualizada posteriormente pela Lei 14.256/2006.

Nossa decisão política foi a de acatar as decisões do TCM e assim partimos para a publicação do Edital e para o processo licitatório no final de 2015, com a expectativa de que fosse concluído no início de 2016, com assinatura do contrato e início dos investimentos ainda naquele ano. Três consórcios apresentaram propostas. No meio de uma disputa jurídica entre os concorrentes, o TCM acatou recurso de um dos consórcios a respeito da solidez de garantias e resolveu paralisar mais uma vez o processo licitatório, sem concluir a nova avaliação até o final de 2016. Os envelopes com as propostas comerciais dos concorrentes foram entregues ao novo governo que assumiu a gestão em 2017 e nossa expectativa é que o mesmo prossiga com a licitação, depois de resolvidos os novos questionamentos do TCM.



## Parte3

### **Serviço funerário: qualidade dos serviços e atendimento humanizado**

*A gestão do Serviço Funerário no governo Haddad mostrou que é possível prestar um serviço público complexo com qualidade e atendimento humanizado, contrapondo-se às propostas de privatização. Além das reformas dos espaços físicos para deixá-los mais agradáveis aos usuários, medidas de gestão foram tomadas para diminuir tempo de espera e melhorar as condições de trabalho dos servidores. Mas o grande desafio foi iniciar uma mudança de paradigma, de como o cidadão paulistano olha e usa os cemitérios, de locais tétricos e fúnebres escondidos, para lugares de memória e vida.*

A autarquia do Serviço Funerário Municipal (SFM) da Cidade de São Paulo é uma das maiores do gênero no mundo, com a responsabilidade de administrar 22 cemitérios e 14 agências funerárias, contando com um grande quadro de servidores. Morrem, em média, 220 pessoas na capital diariamente. O serviço, por determinação de lei, é um monopólio da prefeitura. A atenção e o apoio dos funcionários são fundamentais para o conforto daqueles que perdem seus entes queridos e necessitam fazer as devidas homenagens. Porém, antes da gestão Haddad, a autarquia vinha registrando *déficit* orçamentários desde 2006, por vários motivos, entre os quais a falta de reajuste das taxas de serviços, concorrência de agências privadas atuando de forma ilegal e clandestina; e a não reposição, havia oito anos, por parte da prefeitura, dos gastos com as políticas públicas de gratuidade para famílias pobres e doadores de órgãos<sup>30</sup>, o que resultou em um acúmulo de R\$17 milhões de dívidas, além de funcionários desmotivados e com baixos salários.

Esse quadro trouxe como consequência o quase sucateamento do setor, o que levou à necessidade urgente de um planejamento de trabalho com objetivo de recuperar e equilibrar o orçamento da autarquia e elevar a autoestima dos funcionários para garantir uma prestação de serviço de qualidade e humanizado. Além da reorganização do trabalho, a gestão Haddad buscou mudar a visão dos cidadãos sobre os cemitérios, de espaços tétricos e fúnebres para locais de memória e vida.

---

30. Famílias que se autodeclararam sem condições econômicas para realizar os funerais e pessoas que doam os órgãos para programas de saúde afins, por lei, têm os serviços funerários custeados pelo Poder Público. Segundo do SFM são cerca de 20% do total.

## Equilíbrio Orçamentário, mais eficiência e melhor atendimento ao munícipe

Uma das primeiras medidas da gestão Haddad, que beneficiou a ampla maioria dos funcionários do SFM, foi o reajuste de 79,8% no piso salarial dos servidores, anunciado no Dia do Trabalhador. O benefício foi necessário para recuperar perdas acumuladas e trazer os salários para um patamar mais decente.

Assim como foi feito na Limpeza Urbana e na Iluminação Pública, realizamos a renegociação dos contratos em vigor para buscar economia e atingir as metas estabelecidas. Foi necessária ainda a publicação de um decreto municipal que reclassificou e criou novos produtos. Essa decisão possibilitou a recuperação da defasagem inflacionária dos preços das homenagens e foi fundamental para superar e equilibrar, já em 2015, a situação deficitária encontrada desde 2006, sem qualquer desgaste com os usuários.

Foram ainda realizadas novas licitações para limpeza predial e das áreas externas e para contratação de 30 novos carros com 120 condutores. Foi redefinido o contrato com a Prodam, empresa municipal de processamento de dados, para melhoria nos serviços de informatização de controles de estoque, de processos, entre outros. Houve necessidade de readequação nos contratos com os fornecedores de urnas funerárias, quitação de débitos e abertura de nova licitação para este fim. Após estudos e discussão com setores de floriculturas e técnicos, foi publicado um Edital de Chamamento Público, ocorrido em fevereiro de 2016, para contratação de fornecimento de coroas de flores e coibir o comércio clandestino nas agências.

A antiga fábrica e depois depósito de caixões e almoxarifado, que funcionava há décadas no bairro da Vila Maria, foram desativados e o terreno repassado para a Secretaria Municipal de Educação para construção do CEU Vila Maria. Em substituição, alugou-se um novo local na Marginal do Tietê, com objetivo de melhorar a logística de recebimento, entrega de materiais e de saída e chegada dos carros funerários. Para aprimorar o atendimento aos munícipes, foi necessária a desativação da agência que funcionava sob o viaduto Jacú-Pêssego, e sua reabertura em melhores condições na sede da subprefeitura em Itaquera. Além disso, criou-se uma nova agência dentro do Serviço de Verificação de Óbitos (SVO), e um novo local de atendimento dentro do Instituto Médico Legal (IML). Ambos já estão funcionando. Foi facilitado o acesso do serviço aos cidadãos que esperam a liberação dos corpos de seus falecidos e o combate aos intermediários conhecidos como “papa-defuntos”, que atuam irregularmente naqueles locais para agências particulares de fora da cidade.



**A modernização do serviço funerário possibilitou a renovação da frota de veículos, assim como mudanças importantes nos procedimentos e contratos.**

Para receber os valores referentes às políticas de gratuidade, que há anos não tinham seus valores repassados à autarquia, foi realizada negociação com a Secretaria Municipal de Finanças, que resultou no valor de R\$11 milhões. Tudo isso permitiu que o Serviço Funerário saísse da situação de *déficit* e voltasse a ter equilíbrio entre receitas e despesas. Depois da aprovação pelas secretarias municipais de Gestão e de Finanças, realizamos o concurso público para 200 cargos de Assistentes de Gestão de Políticas Públicas (AGPP), que dotará as várias áreas do Serviço Funerário de apoio fundamental para os objetivos de qualificação da prestação dos serviços.

### **Recolha de corpos voltou para o estado**

**O**tra medida importante, realizada com parceria da Procuradoria Geral do Município, foi o novo acordo com o governo do Estado para devolução, a partir de janeiro de 2016, do serviço de recolha de corpos, cujas mortes são consideradas suspeitas pela Polícia Civil, ao SVO, órgão ligado à Secretaria Estadual de Segurança Pública. Esse serviço vinha sendo feito pelo nosso município desde 1999 quando a prefeitura foi convocada a ajudar o estado por conta de greve dos servidores do IML e assim ficou mesmo com o fim da paralisação. Essa iniciativa resultou em significativa economia de recursos, cerca de R\$3 milhões/ano, e disponibilidade dos veículos para o serviço funerário propriamente dito.

## Reformas de agências, velórios e ampliação do crematório

Antes da nossa gestão, há anos não se realizava nenhum tipo reforma nas agências e velórios, o que causava sensação de decadência e abandono. Para que novos investimentos fossem realizados, foi necessária uma articulação política com os vereadores na Câmara Municipal, com o objetivo de aprovação de emendas para obras de melhorias e ampliações de velórios e agências. Essa ação resultou em R\$2,5 milhões em recursos para sete obras de modernização e reformas, realizadas no início de 2016, entre as quais a do Crematório Municipal na Vila Alpina, que recebeu a troca da matriz energética para gás natural nos fornos e obras e instalações para oferecer maior segurança do local e funcionamento de 12 para 24 horas, em atendimento ao aumento da demanda por esse serviço.

Outra iniciativa, muito bem recebida pelos trabalhadores, foi a introdução de mini escavadeiras para uso na abertura de covas, o que possibilitou um trabalho mais digno a esses profissionais. Antes disso, usavam pás, enxadas e enxadões e levavam cerca de duas horas para abrir uma cova. Esse tipo de trabalho braçal é penoso e, invariavelmente, causa problemas de dores lombares e na coluna. Participei de uma atividade emocionante como secretário e pude constatar com orgulho e alegria nos rostos dos sepultadores dos cemitérios do Jardim São Luiz, Vila Formosa e Perus ao receberam o diploma do curso de operadores das novas máquinas, mais ainda do que a própria entrega desses equipamentos.



**Aquisição de mini escavadeiras possibilitou melhor qualidade de serviço aos trabalhadores.**

Um problema grave que nossa gestão enfrentou foi o de furtos de peças de bronze nos cemitérios do Araçá e São Paulo. Com a parceria da Guarda Civil Metropolitana, recuperamos mais de 700 peças furtadas. Também tivemos uma experiência-piloto da vigilância com cães no cemitério da Consolação e um importante plano de implantação de iluminação, em parceria com o Ilume, nos cemitérios da Consolação, Araçá,

São Paulo e Vila Formosa. Por meio da parceria com a Secretaria do Verde e Meio Ambiente, obtivemos licenças ambientais para os 22 cemitérios municipais. O projeto-piloto no Vila Alpina que serviu de referência para os demais locais. Vale ressaltar que para maior contenção dos roubos nos cemitérios é fundamental a participação da Secretaria Estadual de Segurança Pública, uma tarefa sempre difícil.

### **Tempo de espera com padrão internacional**

**U**m dos maiores motivos das reclamações dos usuários do serviço funerário era a demora na liberação e a chegada do corpo para o funeral, sem contar com o tempo dos casos que são encaminhados para o SVO e IML. Os motivos principais eram o trâmite burocrático, a falta de carros, a falta dos funcionários e as longas distâncias entre os depósitos e locais para retirar os corpos. As iniciativas e investimentos feitos para sanar esse grave problema foram fundamentais para os resultados que beneficiaram principalmente os paulistanos que precisam procurar o SFM. Nesse sentido, um exemplo importante foi a parceria com a Controladoria do Município para analisar as causas de atraso entre a contratação dos serviços pelos munícipes e a chegada do carro com o corpo para o velório. A partir desses estudos e a respectiva implantação de medidas nas agências e polos de saídas dos veículos, somado à devolução de recolha de corpos para o governo do estado e a contratação de novos carros fúnebres, o tempo médio caiu para até 1 hora e meia (antes variava de 4 a 12 horas) em 2016, superando o padrão internacional que é de 4 horas de espera.

## Convênio com a PUC e transformação do Cemitério da Consolação em Museu

Mudar paradigmas. Eis um dos maiores desafios da nossa gestão no SFM. O nosso grande objetivo foi transformar os cemitérios, tidos como locais invisíveis e isolados, fúnebres e tetricos, em lugares agradáveis, espaços de memória, propícios para visitas e integrados ao espaço urbano. Para tanto, várias iniciativas foram tomadas, uma delas voltada para o Cemitério Consolação, o mais antigo<sup>31</sup> e localizado próximo à região central. Ali estão enterrados os corpos de grandes personagens da cultura e da história do Brasil: Tarsila do Amaral, Mário de Andrade, Oswald de Andrade, Mario Zan, Monteiro Lobato, Maria Domitila, entre outros. Também existe um acervo de esculturas de grandes nomes como Vitor Brecheret, Alfredo Olini, Galileo Ugo entre outros. Para viabilizar essa meta, firmamos um convênio com a Pontifícia Universidade Católica de São Paulo (PUC-SP) para assessoria e parceria técnica com a finalidade de promover naquele espaço público um projeto científico e cultural, com uma gestão participativa e de valorização dos exemplares do patrimônio tumular e a preservação e conservação da memória da cidade.

A parceria, iniciada em meados de 2015, envolveu pesquisa de público no Cemitério e com os estabelecimentos comerciais do seu entorno, estudo sobre o potencial uso do cemitério como espaço de museu, levantamento do acervo e conferência com o inventário existente, seleção de obras para laudos de conservação, elaboração de cartilha sobre

---

31. Foi inaugurado em 1858.

práticas de conservação tumular, oficinas para capacitação de funcionários, confecção de site e aplicativos para visitação, entre outros.



**Programa Memória e Vida: vítimas da ditadura militar foram homenageadas, como o operário Santos Dias da Silva, enterrado no Cemitério Campo Grande.**

## Programa Memória e Vida

Nessa mesma linha, foi criado o Programa Memória & Vida, inicialmente para tratar da parceria com a Secretaria Municipal de Direitos Humanos e Cidadania e com a Comissão Municipal de Direito à Verdade, com acompanhamento do Ministério Público Federal e Procuradoria Geral da República. A partir dessa integração foi possível a instalação do Memorial do Columbário do Cemitério do Araçá, onde se encontravam as ossadas descobertas em 1990 em vala clandestina no Cemitério de Perus, no meio das quais foram identificados restos mortais de militantes presos e assassinados durante a ditadura militar.

Em 2014, os despojos começaram a ser retirados para análise e identificação pelo Laboratório Forense do Centro de Arqueologia e Antropologia Forense (CAAF) da Universidade Federal de São Paulo (Unifesp). Foi realizado um acordo com a Procuradoria Geral da República que destinou uma sala adequada, em sua sede, para abrigar cerca de 600 ossadas em vias de análises e identificações. Também foram construídos os jardins “Cálice” e “Para não dizer que não falei das flores”, nos cemitérios de Perus e Vila Formosa, neste último para homenagear os militantes Sergio Correa e Virgílio Gomes da Silva, mortos pela repressão, atendendo solicitação da Comissão de Familiares de Mortos e Desaparecidos pela Ditadura Militar<sup>32</sup>.

Em parceria com a Secretaria Municipal de Cultura, com a Guarda Civil Metropolitana e outras entidades privadas, foram realizadas inúmeras atividades culturais no Cemitério da Consolação e alguns outros, como apresentação do Coral Mário de Andrade do Theatro Municipal, o Coral da Guarda Civil Metropolitana e o Coral Porto Seguro, em datas simbólicas como o Dia das Mães, Dia dos Pais e Dia de Finados, para recepcionar os milhões de visitantes nestes dias especiais, bem como a projeção de filmes em mostras especiais e na Virada Cultural e peças de teatro.

Destaque também para projeção de filmes e debates por ocasião das datas de nascimento ou morte de paulistanos ilustres ou heróis populares, como o abolicionista Luiz Gama, o escritor Mario de Andrade e o operário metalúrgico Santo Dias da Silva. Outra iniciativa pioneira foi o conjunto de

---

32. *Vala Clandestina de Perus: desaparecidos políticos, um capítulo não encerrado da história brasileira*, Instituto Macuco, São Paulo, 2012.

ações para transformar o Cemitério da Consolação em museu a céu aberto, com a implantação de visitas monitoradas e instalação de aplicativos para mapa das ruas e túmulos de pessoas famosas e artistas. Também foi identificado o túmulo de Andréia di Mayo, empresária que era travesti e estava ali sepultada, sendo afixada nova placa com seu nome social, uma importante iniciativa de resgate dos direitos humanos e da diversidade<sup>33</sup>.

### **Privatização do serviço funerário é transformar a morte em lucro: somos contra!**

Políticos de visão neoliberal, diante de uma ou outra notícia negativa sobre o Serviço Funerário e seus equipamentos, logo saem com a proposta de sua privatização, com o argumento de que a administração é “deficitária” e seus servidores, “corruptos”. Porém, conforme demonstrado, durante a gestão Haddad, com investimentos adequados e um plano de recuperação financeira, foi possível equilibrar as despesas sem prejudicar qualquer tipo de atendimento. Além disso, ocorreram avanços consideráveis que permitiram melhorar os serviços. Vale lembrar que os cemitérios públicos não são pagos com o imposto dos paulistanos.

A autarquia do Serviço Funerário do Município de São Paulo (SF MSP) mantém e administra as 22 necrópoles públicas, as agências funerárias e o crematório com sua própria receita, gerada pelas homenagens funerárias e venda de concessões nos cemitérios, além de taxa de cremação e de pequenas outras taxas de serviços como exumação, por exemplo. É com

---

33. Ver DORIA, Og. *Memória – Serviço Funerário do Município de São Paulo 2013-2016*. Prefeitura Municipal de São Paulo, Serviços, SFM. 2017.

os recursos advindos desse portfólio que são pagos fornecedores, funcionários e investimentos na melhoria de sua infraestrutura, sem qualquer transferência de recursos por parte do Tesouro municipal. Além disso, o SFMSP é uma autarquia sem fins lucrativos e os preços públicos cobrados são pelo regime de custo.

Certamente com a privatização ou concessão à iniciativa privada, os valores cobrados por esses serviços e pelas concessões aumentariam consideravelmente, como pode ser visto nos cemitérios particulares e naqueles locais onde o serviço funerário está na mão da iniciativa privada. O serviço funerário é essencial e deve estar na mão do poder público, uma vez que transformar o luto de uma família em oportunidade para auferir lucros é desumano.

**Inovação nos serviços públicos  
na cidade de São Paulo**

## Parte 4

### **Inclusão digital, educação e cidadania**

*São Paulo, sob a gestão Haddad, implantou uma ousada e inovadora política pública digital que possibilitou o acesso livre e gratuito à internet para milhões de pessoas, garantindo privacidade dos usuários, cursos de empreendedorismo com a prática digital e democratização dos conhecimentos e dos saberes do mundo digital e da internet. Foram acordadas ainda parcerias com entidades, movimentos e coletivos do setor para que os programas obtivessem maior alcance e inclusão social, principalmente para a população residente na periferia da cidade.*

## Coordenadoria de Conectividade e Convergência Digital

Na campanha eleitoral de 2012, Haddad se comprometeu a ampliar o acesso da população à internet, com um “projeto de internet popular por meio de rede Wi-Fi, apropriação crítica das tecnologias por meio de laboratórios de garagem”. O projeto também contemplava a criação da “Cidade Digital, inovadora e inclusiva para fomentar desenvolvimento de tecnologias colaborativas e abertas; e estimular a ocupação de ruas e praças por artistas, fomentando com meios alternativos de comunicação e cultura livres”. Na Lei do Plano de Metas<sup>34</sup>, elaborada no início da gestão, a proposta foi ratificada, porém, previa somente a implantação de 46 praças com Wi-Fi e manutenção dos Telecentros. Não havíamos vislumbrado ainda os laboratórios de fabricação digital.

A primeira ação administrativa da nossa gestão foi a criação, na Secretaria de Serviço, da Coordenadoria de Conectividade e Convergência Digital, responsável pelo planejamento, implantação e manutenção dos serviços e equipamentos disponibilizados pela prefeitura para o setor. O novo órgão, que contou também com uma estrutura de cargos mais adequada e substituiu a então Coordenadoria de Inclusão Digital que estava abrigada na extinta Secretaria de Participação e Parceiras. A partir dessa mudança foram implantadas três importantes iniciativas: Praças Wi-Fi Livre, Laboratórios de Fabricação Digital, conhecidos como FabLabs, e o Redes e Ruas, além da remodelação do funcionamento dos Telecentros.

---

34. Trata-se da Lei 15.764/2013. A Lei Orgânica da Cidade de São Paulo obriga a todos os governos que tomam posse, até o final de março de seu primeiro ano, encaminhar um Projeto de Lei com uma previsão de metas e ações para todas as áreas da administração. Foi projeto de iniciativa popular que teve o Movimento Nossa São Paulo coordenando a mobilização.

## Wi-Fi nas praças: 2,5 milhões de acessos por mês

O primeiro programa que implantamos foi o Wi-Fi Livre SP, ou Praças Digitais, criado ainda em 2013 para atender compromisso do prefeito Haddad estabelecido no seu programa de governo e ratificado no plano de metas. Não tínhamos muito claro a quantidade de locais, mas iniciamos o diálogo com os técnicos e ativistas digitais e fixamos a ideia de que o serviço a ser oferecido tinha que garantir amplo acesso e qualidade em termos da velocidade do sinal, definido posteriormente em 512 Kbps efetivos por usuário, tendo uso irrestrito por parte de qualquer cidadão que tenha um dispositivo compatível com o protocolo Wi-Fi, como laptops, celulares, tablets, entre outros. Na verdade, o objetivo era oferecer um contraponto aos serviços oferecidos pelas operadoras privadas que recebiam e ainda recebem muitas críticas. Outra ideia defendida para o projeto era sua democratização no território da cidade, garantindo que os bairros da periferia também recebessem o serviço. Assim, estabelecemos no plano de metas o compromisso de implantar 42 praças digitais, uma em cada subprefeitura e dez na região central.

Porém, depois de estudos e análise do projeto-piloto realizado na Praça Dom José Gaspar, principalmente no quesito custo, ficou demonstrado que a implantação seria relativamente “barata”<sup>35</sup>, então decidiu-se, no governo, destinar R\$30 milhões para sua ampliação e manutenção por um período de três anos. O número de locais subiu para um total

35. O custo mensal contratado de uma praça Wi-Fi Livre varia de R\$7 mil a R\$15 mil, dependendo do número estabelecido de usuários simultâneos, entre 50 e 250.

de 120 praças, uma em cada um dos 96 distritos e as outras 24 em lugares icônicos e de maior visitação da região central. A plataforma criada com a localização e os dados de cada uma das praças digitais é [www.wifilivresp.sp.gov.br](http://www.wifilivresp.sp.gov.br).

Avaliamos que a melhor forma de contratar os serviços era através da Prodam, que fez a licitação para os quatro lotes em que dividimos a cidade. Foi permitido que uma mesma empresa pudesse ganhar em até dois lotes. Com o menor preço entre grandes concorrentes, incluindo aí algumas telas, as vencedoras que passaram a ser parceiras da prefeitura, foram as empresas WCS e a ZIWA. Ficaria a encargo delas a responsabilidade de levar o serviço de Wi-Fi com qualidade em lugares como a aldeia indígena Tenondé Porã em Paraleiros ou a Praça da 65 em Cidade Tiradentes, seja por cabos de fibra ótica ou por ondas de rádio.

A velocidade e a qualidade da conexão são aferidas pelo Núcleo de Informação e Coordenação do Ponto BR (Nic.BR), em parceria com a Secretaria de Serviços, por meio do Sistema de Medição e Tráfego de Última Milha (Simet) que foi instalado em cada uma das praças.

A primeira entrega feita pelo prefeito Haddad aconteceu em janeiro de 2014 no Pátio do Colégio, marco de fundação de São Paulo. A segunda, na periferia, na Praça Dilva Gomes Martins, na Cohab Itaquera I, próxima ao novo estádio do Corinthians que em breve sediará a Abertura da Copa do Mundo. A última delas foi implantada em março de 2015 no Vão Livre do Masp. Entre essas duas, a população e a imprensa iam acompanhando com muita expectativa o andamento das inaugurações pelo site.

Episódio interessante foi o que ocorreu em audiência concedida pelo prefeito Haddad, em fevereiro de 2013, aos presidentes das empresas de telefonia móvel para tratar do problema das antenas para o serviço 4G, onde foram acompanhadas pelo então ministro das comunicações, Paulo Bernardo. As empresas sempre reivindicaram mudanças na legislação municipal que é muito restritiva à proliferação de antenas na cidade. Num determinado momento, o presidente de uma das empresas passou a criticar o nosso projeto, “alertando” o prefeito do risco de ele “passar vergonha”, alegando que o sinal do Wi-Fi nas praças não funcionaria. Propuseram, em troca de mudança na lei, implantar pontos de Wi-Fi na cidade. Porém, como veremos, quebraram a cara<sup>36</sup>!

Em diversas ocasiões, o programa jornalístico de TV mais crítico à gestão Haddad, o Bom Dia São Paulo, da Rede Globo, pilotado pelo jornalista Rodrigo Bocardí, levou ao ar reportagens ao vivo, em que um repórter ia a uma das praças digitais para aferir se elas estavam funcionando. Diante da constatação positiva, ele determinava que o mesmo fosse a outra praça contemplada com o serviço e assim sucessivamente durante três dias. Ao final, houve a constatação meio sem graça do apresentador, confirmando a boa qualidade das nossas praças Wi-Fi.

Outro tema que trabalhamos com cuidado foi o da privacidade dos usuários. Para definir, entre a proposta que sugeria o cadastro prévio do usuário com fornecimento de dados e a proposta que sugeria o acesso livre, a Coordenadoria resolveu

---

*36. Em entrevista para a Rede Brasil Atual, o ministro, logo depois da audiência com o prefeito, declarou: “Eu disse ao prefeito: ‘Você quer uma rede de Wi-Fi na cidade, mas se fizer uma rede chinfrim, o pessoal vai fazer uma festa, inaugura e daí a dois meses vai começar a reclamar que a internet é muito lenta. Vão falar mal de quem? Do Fernando Haddad’”.*

realizar uma Consulta Pública, e prevaleceu a segunda, ou seja, a que garantia a privacidade do usuário<sup>37</sup>. Para isso, foi assinado contrato com a Prodam, baseado no Marco Civil da Internet, e foi estabelecido que é vedada a coleta agressiva de dados, repasse ou captura de qualquer informação individual para terceiros ou empresas privadas.

### **Pesquisas constataram o sucesso das praças digitais entre os paulistanos**

Uma política pública precisa ser acompanhada na execução e avaliada nos resultados. Para isso, nossa gestão contratou a Universidade Federal do ABC (UFABC) para o programa WiFiLivreSP.

Em uma das pesquisas, realizada em 2015, constatou-se que cerca de 80% dos residentes próximos às praças digitais costumavam utilizar o acesso grátis oferecido nestes locais com frequência. Os usuários acessam as redes sociais, enviam mensagens, fazem pesquisas no Google, disponibilizam e enviam fotos e vídeos e buscam por notícias. O sinal da internet estava disponível entre 95 a 99% do tempo, o que garantiu a qualidade e a “fidelização” ao programa.

Dados de setembro de 2016 demonstraram que foram realizados 7,2 milhões de acessos. Com as 120 praças digitais, a cidade de São Paulo tornou-se a segunda com maior número de pontos públicos de internet, atrás apenas de Curitiba, e a primeira em acesso em todo o país.

A pesquisa da UFABC demonstrou que 88,9% dos paulistanos entrevistados já utilizaram a internet pelo menos uma vez. Desse total, 83,8% frequentam as redes digitais diariamente e

---

37. Evidentemente que os IPs dos aparelhos utilizados ficam registrados, para a eventualidade de ser requisitado por órgãos de segurança pública, o que nunca ocorreu sob nossa gestão.

16,1% acessam ao menos uma vez por semana. Dos entrevistados que utilizam diariamente, 52,6% acessam o dia todo; 24,1% só o fazem a noite e apenas 3,2% acessam pela manhã. É importante destacar que entre todos os entrevistados, 36,1% navegam na internet todos os dias. Esses resultados indicam que o uso da internet já é uma realidade para grande parcela da população paulistana. A mobilidade do acesso à rede mundial de computadores é registrada pela maior ocorrência de acesso por aparelhos celulares, com 22,5% do total da amostra.

Segundo a pesquisa, 64,2% dos entrevistados afirmaram que a internet gerou aumento da comunicação com os amigos. Outros 51,9% constataram que os contatos profissionais cresceram com a internet, um terço dos entrevistados respondeu que a internet elevou seus contatos afetivos e 51,8% disseram que a internet possibilitou conhecimento de outras pessoas. Os resultados apontaram que hoje a internet é um importante espaço de socialização para relações profissionais, familiares e pessoais.

O levantamento demonstrou intenso comportamento cultural e profissional dos usuários: 32,6% dos entrevistados conectados à internet já baixaram livros ou e-books; 59,6% utilizam a wikipedia; 59% utilizaram a rede para procurar emprego e 32,9% alegaram ter conseguido emprego a partir da internet. Além disso, 15,6% disseram conhecer sistemas de *crowdfunding*. Destes, 21,5% afirmam ter realizados doações. Dentre os entrevistados com acesso à internet, 13,4% alegam ter ganhado dinheiro com atividade nas redes.

***Os pesquisadores da UFABC concluíram, sobre o uso e a importância das praças digitais, que***

*São Paulo é uma cidade cuja população está cada vez mais conectada em diferentes ambientes e espaço da vida cotidiana, desde casa até os mais diversos espaços públicos. Com o crescente acesso à internet através de dispositivos móveis, como celulares, notebooks, tablets e smartphones, é possível prever que a disponibilização de Wi-Fi livre nas praças da cidade, tendo em vista que aproximadamente dois terços da população residentes próximas às praças costumam utilizá-la com frequência, desempenhará um papel importante em uma possível reocupação e revitalização desses espaços públicos, através de maior assiduidade e tempo de permanência e usufruto das praças digitais.<sup>38</sup>*

## **O sucesso do programa exige a sua expansão para novas praças e parques**

O sucesso do programa foi percebido pelo prefeito Haddad inúmeras vezes quando ele se dirigia a um bairro e lideranças das comunidades visitadas teciam elogios ou jovens o abordavam para reivindicar a implantação de mais praças Wi-Fi. Ao mesmo tempo, inúmeros empresários procuraram a prefeitura interessados em estabelecer parcerias para expor marcas ou explorar publicidade nos aparelhos durante a navegação<sup>39</sup>. Assim, o governo decidiu pela expansão do programa para novas localidades, mas desta vez encomendando

38. A primeira pesquisa realizada pela UFABC é um dos produtos que foram entregues dentro do contrato para acompanhar o programa Wi-Fi Livre SP.

39. Segundo a SP Negócios, diversos empresários procuraram a empresa municipal demonstrando entusiasmados com o programa diante do baixo custo de sua implantação e custeio.

estudos para que empresas privadas financiassem o serviço. Esse modelo, aliás, já é aplicado em aeroportos no Brasil e em vários países.

Para desenvolver o projeto, a Secretaria de Serviços contratou a SPNegócios, após um processo de Consulta Pública com a população para indicação de novos locais e tipos de serviços a serem oferecidos. Diante da constatação do interesse do setor privado em associar-se e financiar o projeto, foi publicado no início de 2016 no Diário Oficial do Município, um Edital de Chamamento com a proposta de implantação de mais 300 praças Wi-Fi. O interesse dos empresários era por locais como o Parque Ibirapuera, a Avenida Paulista e o Vale do Anhangabaú. O da população é o Parque do Carmo – o mais indicado pelos participantes da Consulta Pública – e diversas outras praças na periferia como o Parque Linear do Canivete, na Brasilândia.

Apesar de o novo governo eleito, nas reuniões da fase de transição, ter demonstrado interesse e simpatia por este modelo, sinalizando levar a cabo o projeto de expansão, na verdade tomou a decisão de suspender e reestudar a proposta.

### **Laboratórios de Fabricação Digital (FabLabs): estimular a inventividade e a inovação**

Outro importante programa inovador foi a criação da rede pública de laboratórios de fabricação digital (FabLabs). Considerada a maior do mundo desta natureza, os laboratórios têm por objetivo oferecer aos paulistanos, aprendizado ou incentivo para iniciar pequenos empreendimentos com a

utilização de equipamentos digitais. Foi criado e desenvolvido em 2015 com 12 unidades, sendo nove delas espalhadas por bairros da periferia e três localizados na região central. O programa consiste em oferecer aos cidadãos acesso às máquinas de última geração como impressoras 3D, cortadoras e fresadoras a laser, entre outras, além de ofertar cursos de conteúdos que possibilitem o uso e a exploração desses equipamentos.

A ideia nasceu durante uma viagem do prefeito Haddad à Medellín na Colômbia, quando tomou contato com os gestores que implantaram um FabLab em Barcelona. Ao voltar a São Paulo, ainda em 2014, fomos visitar uma unidade privada localizada no Centro, o Garagem FabLab, iniciativa de jovens empreendedores. A capital paulista tinha apenas duas unidades. A outra funciona na FAU/USP, para o uso de alunos e professores. Em viagem à Barcelona para participar de um seminário do Banco Mundial sobre eficiência energética, aproveitei para visitar a unidade da cidade espanhola, implantada pela municipalidade em um antigo galpão de uma fábrica que estava fechada. O coordenador do projeto, sabedor do interesse da nossa gestão em copiar o modelo, me sugeriu que fizéssemos apenas uma unidade e que fossemos experimentando e avaliando os resultados ao longo do tempo. Lembro-me que lhe disse que São Paulo era tão imensa em termos de território e população que uma unidade apenas não atenderia a demanda e não “daria nem para o cheiro” e que planejávamos fazer mais de uma.

Com um orçamento de R\$5 milhões, a Coordenadoria fez as licitações pela modalidade de pregão eletrônico para compra e instalação dos maquinários e através de um Chamamento



**O Primeiro Laboratório de Fabricação Digital foi inaugurado na Cidade Tiradentes, zona Leste de São Paulo.**

Público, contratou o Instituto de Tecnologia Social (ITS) para selecionar, capacitar e contratar monitores e coordenadores, além de organizar conteúdos pedagógicos dos cursos e adquirir os insumos e matérias de consumo. Até 2016, foram registrados o volume de, em média, 5 mil usuários por mês. Desse total, 53% eram mulheres. Foram oferecidos em média 30 cursos mensais, além de parceria com a Secretaria Municipal do Trabalho, que destinou 120 bolsas para que jovens da periferia pudessem ter acesso ao aprendizado, por 136 horas, sobre prática do mundo digital.

A primeira inauguração aconteceu, no final de 2015, com a presença do prefeito Haddad na Cidade Tiradentes, bairro localizado no extremo da zona Leste. Ali, no Centro de Formação Cultural, a garotada que passou a frequentar o FabLab se entusiasmou em aprender a fazer drones, através dos cursos de robótica e eletrônica. Todas as outras unidades, entregues à população no início de 2016, foram instaladas em espaços públicos já existentes e ociosos, dentro de CEUs e centros culturais e até mesmo dentro de um parque municipal, o da Chácara do Jockey.

No período de um ano, os FabLabs já produziram casos de sucessos obtidos pelos alunos empreendedores. Em um deles, uma senhora que obtinha sua renda fazendo bolos para festas e perdeu o movimento de um dos braços, ao assistir na TV uma reportagem sobre os FabLabs procurou uma das unidades e, com a ajuda dos monitores, desenvolveu um suporte, desenhado no computador e criado na impressora 3D, para a bacia onde fazia a massa que substituiu o trabalho antes realizado com o braço enfermo. Outra pessoa conseguiu criar moldes para a produção do Handpan, um instrumento musical, e já está vendendo seus produtos para o mercado. Um grupo de desenvolvedores apresentou o Togotoy, um brinquedo tátil e em braile para crianças com deficiência visual.

### Readequação dos Telecentros

Antes da gestão Haddad, o único programa existente para democratização e acesso ao mundo digital, era a rede de Telecentros, criado pela gestão petista da prefeita Marta Suplicy, quando a demanda para acessar a internet passou a ganhar a preocupação dos gestores públicos, uma vez que um computador era inacessível para a maioria da população mais pobre. Trata-se de um espaço não muito grande, onde eram instalados 20 desktops com acesso à internet. No local se ofereciam cursos e seu acesso era disponibilizado para a comunidade utilizar livremente a rede. As gestões de Serra e Kassab, entre 2005 e 2012, abriram outros 230 Telecentros, a maioria deles em convênio com entidades nos bairros da pe-

riferia e contrataram uma empresa, a Idort<sup>40</sup>, para dar suporte de pessoal e oferecer os conteúdos dos cursos.

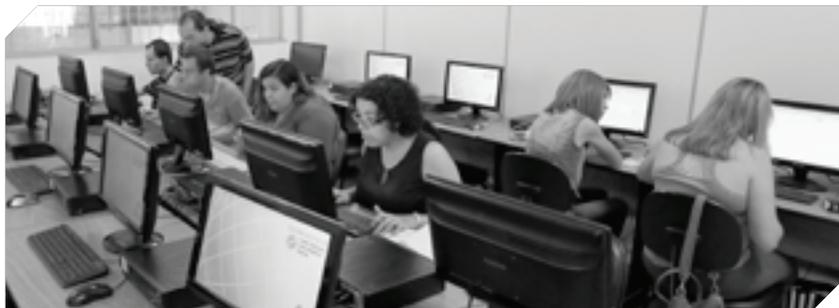
Ao iniciarmos a gestão, nos deparamos com uma realidade sistemática que era o fechamento de Telecentros em diversas entidades. Entre dezembro de 2012 e fevereiro de 2013 cerca de 60 delas haviam desistido do convênio. Nossos técnicos detectaram como problemas principais a baixa frequência, motivada principalmente pela velocidade ruim do sinal, conteúdos defasados dos cursos oferecidos, desinteresse do munícipe, por conta do uso cada vez maior de aparelhos móveis para acessar a internet; e pelo acesso mais fácil a aparelhos de computador e serviços de provedores em casa ou no trabalho. Outra situação problemática foi que muitas entidades, depois de receberem a verba de implantação, de R\$18 mil, realizavam as reformas e adaptações em sua sede e depois desistiam de tocar o projeto. Em muitos locais não havia demanda e os convênios foram empurrados por candidatos ligados ao governo, principalmente no ano eleitoral de 2012.

Em razão desse quadro, foi necessário readequar orçamento e buscar alternativas de manutenção dos Telecentros, além de elaborar novos programas para ofertar e despertar o interesse ao acesso destes locais. A quantidade de equipamentos foi readequada para 170 unidades, sendo que na maioria deles os convênios com as entidades foram aditados para que elas contratassem diretamente os monitores.

Para aqueles localizados em CEUs e bibliotecas públicas, a

---

40. A Idort encerrou a parceria com a Prefeitura em 2014 ao ter seu nome incluído no Cadastro de Inadimplentes com o Município (CADIM).



Os telecentros foram readequados e modernizados para atender novas demandas das comunidades. Fotógrafo: Cesar Ogata

contratação de profissionais foi feita através de convênio com a Secretaria de Desenvolvimento, Trabalho e Empreendedorismo, via Programa Operação Trabalho (POT). Em atendimento à solicitação da Secretaria Municipal de Educação, nos telecentros localizados nos CEUs ampliamos de 20 para 50 computadores, para serem usados como laboratórios de informática à noite e aos sábados pelos alunos dos cursos do programa Universidade Aberta do Brasil, feito em parceria com o governo federal. No final de 2016, os equipamentos atendiam uma média de 140 mil pessoas/mês.

### **Cultura digital nas praças e pontos de cultura: o Redes e Ruas**

Dois programas gestados e implantados pelo governo Haddad foram ao encontro dos compromissos de campanha já citados acima. Para fomentar o aprimoramento de processos criativos e de promoção da cidadania através da cultura digital, foi implantado o programa Agente de Governo Aberto, que ofereceu dezenas de oficinas nas áreas de Comunicação em Rede, Tratamento de Dados e de Tecnologia. O outro importante programa lançado foi o Redes e Ruas,

que buscou oferecer conteúdo e atividades nos Telecentros e praças digitais.

A partir de uma ação intersecretarial entre as pastas de Serviços, de Direitos Humanos e Cidadania e de Cultura, foi lançado em 2015, um Edital no valor de R\$2,7 milhões que resultou na contratação de 59 diferentes projetos multiplicados em mais de 600 atividades e ações, envolvendo vários coletivos culturais e milhares de pessoas por toda a cidade. De “oficina de selfies” realizado na Cidade Tiradentes à criação de uma “rede de intranet comunitária” no Campo Limpo, os projetos, muito criativos, foram registrados em um livro. Diante do sucesso do programa, um novo Edital foi publicado em 2016 para executar novos projetos. Essa ação procurou cumprir uma das metas do Programa de Governo de Haddad que se comprometeu a “estimular ações de ocupação das ruas por artistas e produtores culturais, como forma de ampliar o compromisso dos cidadãos com o espaço público”.



**As praças de acesso livre ao Wi-Fi trouxeram novo significado para a ocupação do espaço público e atendeu a demanda dos moradores por esse serviço.**

## Campus Party: São Paulo como centro mundial da inovação



A prefeitura apoiou todas as realizações dos Campus Party durante a gestão Haddad.

Outra importante iniciativa da gestão Haddad foram os convênios que deram suporte para a realização das edições anuais do Campus Party, o maior encontro sobre tecnologia da informação do mundo, que acontece desde 2006 na nossa Capital. Durante esses eventos, a Secretaria de Serviços e outros órgãos da prefeitura tiveram a oportunidade de apresentar e lançar aos cidadãos paulistanos e visitantes diversas ações e programas, como o Wi-Fi Livre SP (2014) e FabLab Livre SP (2015 e 2016), com a simulação de uma Praça Wi-Fi e um laboratório FabLab, o que despertou uma grande atenção dos participantes e permitiu a exposição das ações de governo no setor.

## Parte 5

### **Com Haddad, o Corpo de Bombeiros passou a ter equipamentos sofisticados e alimentação garantida**

*A alimentação adequada, o uso de drones e de equipamentos de proteção respiratória dos mais sofisticados foram algumas das reivindicações e inovações que a Gestão Haddad apoiou para melhorar o trabalho e a segurança dos soldados do Corpo de Bombeiros, dentro do convênio com a Corporação.*

*Quase ninguém sabe, mas a prefeitura de São Paulo é responsável por boa parte da manutenção do Corpo de Bombeiros da cidade, através de um convênio que destina R\$35 milhões por ano para compra de veículos, equipamentos e alimentação nos 41 quartéis espalhados pelo território do município. A gestão do contrato é de responsabilidade da Secretaria de Serviços. Durante o governo Haddad, alguns projetos se destacaram em termos de inovação e investimento.*

## Alimentação de qualidade nos 41 quartéis

Depois de um parecer da área jurídica do governo do estado em 2013, que considerou que os soldados da Corporação recebiam duplo benefício, o Corpo de Bombeiros cortou o auxílio alimentação dos soldados, deixando-os somente com o vale-refeição. Essa decisão criou uma crise nos quartéis, pois os bombeiros, quando em serviço, ficam à disposição da sociedade 24 horas por dia dentro dos quartéis, o que torna a alimentação adequada e de qualidade um item fundamental no seu trabalho.

O Comando do Corpo de Bombeiros procurou, então, a prefeitura com a reivindicação de ampliação do convênio, para que os quartéis passassem a receber alimentação. O prefeito Fernando Haddad, sensível à situação, resolveu atender ao pedido da Corporação e aditou o contrato vigente. Foi realizada uma licitação pública e assinado contrato com a empresa Básica Fornecimento de Refeições Ltda no valor de R\$7,4 milhões por ano, para fornecimento do café da manhã, almoço e jantar nos 41 quartéis, que vem beneficiando 2,5 mil soldados, desde março de 2014.

## Equipamentos iguais aos usados pelo Corpo de Bombeiros de Nova York

Em 29 de novembro de 2013 o Auditório Simon Bolívar do Memorial da América Latina foi destruído por um grande incêndio. Oito soldados do Corpo de Bombeiros ficaram feridos, dos quais dois em estado grave. Um deles, ao adentrar no complexo político, cultural e de lazer idealizado por

Oscar Niemayer, chegou a desmaiar e seus colegas tiveram muita dificuldade de localizá-lo no meio dos escombros.

Esse acontecimento propiciou um intenso debate entre nossa Secretaria e o Comando da corporação, no sentido de procurar soluções em como garantir a segurança dos soldados encarregados de salvar vidas nessas circunstâncias. Uma das alternativas apresentadas foi a aquisição de equipamentos de proteção respiratória usados pelos bombeiros de Nova York, o Scott X3, dos mais modernos. Ele possui um dispositivo que informa a um aparelho controlado do lado de fora do incêndio, se o soldado que o está usando parou de se movimentar e mostra a sua localização, o que facilita o resgate. Esse pedido foi aceito e no início de 2015, a Secretaria de Serviços abriu licitação e adquiriu 20 equipamentos, no valor de R\$970 mil.



**A Secretaria de Serviços adquiriu para os bombeiros de São Paulo o mais moderno equipamento de proteção respiratória.**

## Drones: nova arma dos bombeiros para combater incêndios

Outra novidade foi a aquisição de drones para que a corporação, através de imagens aéreas, no combate aos incêndios, tivesse condições melhores de identificar os pontos de origem do fogo ou localização de pessoas presas, entre outros, principalmente em acidentes em áreas de difícil acesso. A demanda chegou à Secretaria de Serviços após incêndio em um shopping center na famosa Rua 25 de Março. Com os dois Vants (veículos aéreos não tripulados) adquiridos, o Corpo de Bombeiros realizou 20 operações nos primeiros meses de 2016, sendo seu uso avaliado como uma ferramenta muito eficaz. Por ser novidade na área da tecnologia, os novos equipamentos adquiridos pelo Corpo de Bombeiros foram apresentados na Campus Party do mesmo ano.

## Referência Bibliográficas

Lei nº 12.305, de 2 de agosto de 2010. Institui a Política Nacional de Resíduos Sólidos e dá outras providências. Decreto Municipal nº 54.991 de 02/04/2014.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE LIMPEZA PÚBLICA E RESÍDUOS ESPECIAIS (Abrelpe). Panorama dos Resíduos Sólidos no Brasil 2012. São Paulo: Abrelpe, 2012.

Resolução Municipal 82/2016 Amlurb

CHIOVETTI, Simão Pedro. Os desafios da Reciclagem. *Folha de S. Paulo*, 21.Jan.2016, p. 3.

Portaria SF 293/2015

Divulga os valores reajustados da Contribuição para Custeio do Serviço de Iluminação Pública Cosip, para o exercício de 2016, conforme fixado pela Agência Nacional de Energia Elétrica – ANEEL para os fins do disposto no § 2º do artigo 4º da Lei Municipal nº 13.479, de 30 de dezembro de 2002.

Lei 13.479/2002. Institui no Município de São Paulo a Contribuição para Custeio da Iluminação Pública (Cosip), prevista no artigo 149-A da Constituição da República.

Lei 14.125/2005. Extingue a Taxa de Resíduos Sólidos Domiciliares (TRSD), concede isenção da Contribuição para Custeio do Serviço de Iluminação Pública (Cosip), nos termos em que especifica, altera a Legislação Tributária Municipal, e dá outras providências.

Portaria SF 61/2006. Institui códigos da Contribuição para Custeio do Serviço de Iluminação Pública (Cosip).

Lei 14.256/2006. Atualiza a Lei 13.479/2002, incluindo a forma de lançamento e recolhimento do tributo pelos contribuintes do sistema *cashpower*.

DECRETO Nº 53.751, DE 26 DE FEVEREIRO DE 2013. DISPÕE SOBRE A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICA DE REDUÇÃO DE CUSTOS E DESPESAS COM CONTRATOS, OBJETIVANDO AUMENTAR A CAPACIDADE DE INVESTIMENTOS DO MUNICÍPIO, NO ÂMBITO DA ADMINISTRAÇÃO MUNICIPAL DIRETA E INDIRETA, E SOBRE A INSTRUÇÃO PROCESSUAL PARA O PAGAMENTO DE DESPESAS DE EXERCÍCIOS ENCERRADOS.

Vala Clandestina de Perus: desaparecidos políticos, um capítulo não encerrado da história brasileira, Instituto Macuco, São Paulo, 2012. disponível em: <http://g1.globo.com/sao-paulo/noticia/2016/04/sp-reduz-em-70-uso-de-sacolinhas-um-ano-apos-lei-diz-associacao.html>

CHIOVETTI, Simão Pedro. As novas sacolas plásticas, a cidadania e o meio ambiente em São Paulo. *Carta Capital*. disponível em: <https://www.cartacapital.com.br/sustentabilidade/as-novas-sacolas-plasticas-a-cidadania-e-o-meio-ambiente-em-sao-paulo>. Acesso em 17.nov.2016

COSTA, Silvano Silvério da. São Paulo dá exemplo de cumprimento da Política Nacional de Resíduos Sólidos.

São Paulo (Cidade). PGRIS. <http://www.prefeitura.sp.gov.br/cidade/secretarias/upload/servicos/arquivos/PGRIS-2014.pdf>

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE EMPRESAS DE LIMPEZA PÚBLICA E RESÍDUOS ESPECIAIS (Abrelpe). Panorama dos Resíduos Sólidos no Brasil 2012. São Paulo: Abrelpe, 2012.

Resolução Municipal 82/2016 Amlurb





## Sobre o autor

Simão Pedro Chiovetti é professor universitário, com graduação em filosofia e mestre em Sociologia Política pela Pontifícia Universidade Católica (PUC). É coordenador de Pós-graduação em Gestão Pública Municipal da Unifae de São João da Boa Vista (SP).

Iniciou sua militância política na zona Leste de São Paulo. Foi deputado estadual pelo Partido dos Trabalhadores (PT) por três mandatos consecutivos (2003 a 2014). Atualmente é secretário de Relações com Movimentos Sociais do PT estadual de São Paulo.

Trabalhou na primeira gestão do PT na cidade de São Paulo (da então prefeita Luiza Erundina) e, em Franco da Rocha (na gestão petista de Mário Maurici). Foi secretário municipal de Serviço na gestão do prefeito Fernando Haddad (PT).

Como deputado estadual presidiu as Comissões de Educação e de Serviços e Obras Públicas. Foi coordenador das frentes parlamentares de Habitação, Reforma Urbana, Apoio à Reforma Agrária e Segurança Alimentar. Aprovou projetos de leis, de sua autoria, como a ampliação do polo industrial de Itaquera e a de regularização de áreas públicas para moradia. Foi o primeiro parlamentar a denunciar os escândalos de corrupção no Metrô e na CPTM.

Em 2013, Simão Pedro se licenciou da Assembleia Legislativa para assumir a Secretaria de Serviços do Município de São Paulo. O órgão foi responsável pela gestão de resíduos urbanos, iluminação pública, serviço funerário e a conectividade digital.

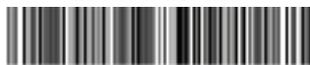
O livro Inovação nos serviços públicos na cidade de São Paulo foi impresso na gráfica Graphium para a Fundação Perseu Abramo. A tiragem foi de 500 exemplares. O texto foi composto em Gotham no corpo 13 e Georgia no corpo 12 . A capa foi impressa em papel Supremo 250g, e o miolo em Pólen Soft 80g.





**A publicação deste livro cumpre dois grandes objetivos: registrar as políticas públicas implementadas pela gestão Fernando Haddad (PT) na Secretaria de Serviços da Prefeitura da cidade de São Paulo – onde o autor colaborou com intensidade – e também servir como contraponto às novas escaladas do desmanche do Estado, tanto na cidade de São Paulo com na esfera federal.**

ISBN 978-85-5708-089-8



9 788557 080898 >