



# OS DESAFIOS de Haddad

POR FERNANDA NASCIMENTO • ILUSTRAÇÃO MARCUS PENNA

Vencer a eleição foi apenas o primeiro dos muitos desafios que Fernando Haddad se dispôs a enfrentar desde que se lançou candidato, em junho. Os próximos serão mais trabalhosos, a começar pela definição dos secretários, sua prioridade nas próximas semanas. Em quatro anos, Haddad terá, ainda, a missão de atender às expectativas daqueles que confiaram em suas propostas. Seus demais desafios se estendem da saúde ao transporte, da educação ao meio ambiente. Os mais urgentes estão listados a seguir.





## 01 REDUZIR O TEMPO GASTO NO TRÂNSITO

A cada hora, 92 novos carros chegam às ruas de São Paulo. São 2 mil veículos emplacados por dia só na capital, e mais de 800 mil por ano. Nesse ritmo, não há obra viária que baste. A expansão da rede de transporte público exige novos corredores de ônibus, fáceis de implementar e de baixo custo. Na campanha de 2008, Gilberto Kassab prometeu construir 66 quilômetros de corredores. Apenas 12 foram entregues nos sete anos de sua gestão. Em seu plano de governo, o futuro prefeito promete tirar o atraso. Estão previstos 150 quilômetros de novos corredores, além da criação do Bilhete Único mensal, com viagens ilimitadas ao longo do mês ao custo de R\$ 140 para o usuário e R\$ 400 milhões para a prefeitura. “O ônibus é fundamental para o sistema de transporte de uma cidade, mas ele atende a baixas demandas”, afirma Sergio Ejzenberg, engenheiro e mestre em transporte pela Es-

cola Politécnica da USP. “Os corredores são importantes principalmente para levar passageiros até o metrô, única modalidade de transporte que dá conta de uma metrópole como São Paulo.” Apesar de o metrô ser responsabilidade do Estado, a prefeitura investiu R\$ 1 bilhão na expansão da rede desde 2005. Hoje, a capital tem 74 quilômetros de linhas. É muito pouco, se comparado com cidades do mesmo porte, como Tóquio e Nova York, ambas com uma média em torno de 300 quilômetros. “É preciso priorizar o investimento em transporte coletivo para convencer o paulistano a deixar o carro em casa”, diz Ejzenberg. Não se pode, contudo, apenas segregar as faixas com uma nova pintura. É recomendável conceber trechos de ultrapassagem para os ônibus e reforçar o piso, de modo a adequá-lo ao peso extra dos coletivos. Do contrário, o asfalto, planejado para suportar veículos mais leves, não resiste — como já ocorreu nos corredores das avenidas Santo Amaro, Nove de Julho, Rebouças e Francisco Morato.

# 02

## LEVAR A SÉRIO O PLANO DE METAS

Uma emenda à lei orgânica aprovada em 2008 determinou a obrigatoriedade de elaborar um plano de metas que reúna todas as propostas de governo do prefeito eleito. Dos 223 compromissos de Gilberto Kassab, 95 (42,6%) foram cumpridos, segundo a prefeitura. Embora sujeito a ambiguidades de interpretação, o plano serve como termômetro para avaliar a gestão – acompanhamento on-line e balanços semestrais estão previstos na lei. “Esse recurso foi incorporado pela sociedade, criando uma cultura de fiscalização da prefeitura”, diz Oded Grajew, coordenador-geral da Rede Nossa São Paulo. A exigência desse planejamento transparente resultou da pressão da organização, ao lado de outra dezena de entidades. A emenda determina que a lista contemple todas as

promessas do plano de governo do candidato, entregue à Justiça Eleitoral ainda na campanha. Isso significa que Fernando Haddad será cobrado por tudo aquilo que prometeu: 150 quilômetros de corredores, o Bilhete Único mensal, a construção de 20 CEUs, a criação de uma controladoria-geral para o município, o fim da cobrança da taxa de inspeção veicular, novas obras viárias, a instalação de 31 unidades de saúde com laboratórios para exames de imagem e pequenos centros cirúrgicos, a construção de três novos hospitais e de cinco novos prontos-socorros, num total de 1.000 novos leitos hospitalares, 172 novas creches, 55 mil novas moradias e a garantia de ensino integral de qualidade a 100 mil crianças. Além das ideias do prefeito, ainda estão previstas audiências públicas para incrementar as metas da administração.

### O QUE PREVÊ O PLANO DE METAS DE HADDAD

- **1.000** novos leitos hospitalares
- **3** hospitais
- **5** prontos-socorros
- **20** novos Centros Educacionais Unificados (CEUs)
- **100 mil** crianças com ensino integral
- **172** creches
- **10%** do lixo reciclado
- **150** quilômetros de corredores de ônibus
- **55 mil** moradias populares

# 03 GARANTIR ENSINO INTEGRAL A TODOS

A ampliação da jornada escolar para sete horas no ensino fundamental é uma das metas que o plano de Haddad tem em comum com o governo Kassab. Até 2005, 79% das escolas municipais funcionavam com três turnos de quatro horas-aulas cada. Hoje, apenas 6%. Para acomodar tantos alunos, ainda há um pequeno número de escolas em que alunos entram às 11 horas e saem às 15 horas – apelidado de turno da fome, por coincidir com o horário do almoço. No resto da rede, a jornada tem cinco horas. O ensino integral, com sete horas de duração, é adotado hoje nos 45 Centros Educacionais Unificados (CEUs) e em algumas unidades da rede pelo programa Ampliar. “É interessante incentivar as escolas a estender a jornada, mas não do portão para dentro, sem qualquer integração com a comunidade”, afirma Maria Alice Setubal, fundadora do Centro de Estudos e Pesquisas em Educação, Cultura e Ação Comunitária. “É necessário ter um embasamento que oriente as instituições a ir além do currículo básico, em vez de deixar o aluno copiando a lousa por sete horas.” Segundo a Secretaria Municipal de Educação, atividades como xadrez, ginástica e música são oferecidas nas unidades que começam a implantar a extensão da jornada. Fica a cargo de cada uma adaptar as atividades a seu projeto pedagógico. A solução proposta por Haddad para universalizar o ensino integral é trazer para São Paulo um projeto de sua gestão como ministro, o Mais Educação. A parceria federal financia o aumento da carga horária, priorizando as unidades em regiões de vulnerabilidade social e com baixo Índice de Desenvolvimento da Educação Básica. As escolas usarão as horas extras fora da sala para que os alunos visitem bibliotecas, museus e outros espaços públicos.

## 04 RENEGOCIAR A DÍVIDA PÚBLICA

*São Paulo deve R\$ 52 bilhões à União. É mais do que o orçamento para 2012, estimado em R\$ 38,7 bilhões, e o quintuplo dos R\$ 10,5 bilhões devidos em 2000, quando o município firmou contrato de refinanciamento com o governo federal. Desde então, já foram pagos R\$ 18 bilhões. Mesmo assim, a dívida cresce, a taxas de 17,8% ao ano (correção pelo IGP-DI, em 8,8%, e juros de 9%). O juro cobrado pelo BNDES é de 6%. “A União está enriquecendo à nossa custa”, diz Haddad. Inadimplente, São Paulo fica impedida de firmar alguns convênios. “É preciso quitar logo”, diz o economista Adriano Biava, da USP. “No curto prazo, a meta é reduzir os juros a até 10%, desde que isso não prejudique o resto do país.”*

## 05 POLÍTICAS ANTIVIOLÊNCIA

As polícias são chefiadas pelos governos estadual e federal. Mas isso não é razão para um prefeito abdicar de seu papel na questão da segurança. Há muito a fazer, em especial no que tange à prevenção. Garantir iluminação pública e direitos fundamentais, como moradia, é o básico. O Núcleo de Estudos da Violência da USP recomenda que o prefeito tome medidas sociais, como um programa de reinserção de ex-presos e espaços adequados de convivência juvenil na periferia – além do maior rigor para coibir delitos no trânsito e a violência doméstica ou escolar. “Professores e agentes de saúde devem ser treinados para mediar conflitos”, diz Lígia Rechemberg, do Instituto Sou da Paz.



## 06 ELIMINAR AS FILAS NA SAÚDE E INVESTIR EM PREVENÇÃO PORTA A PORTA

O debate sobre os rumos da saúde foi dos mais acalorados da campanha, em especial no que se refere ao modelo administrativo a adotar nos hospitais e postos de saúde, parte deles coordenada hoje por organizações sociais. O tema liderou quase todas as pesquisas de opinião que apontaram os maiores problemas de São Paulo. Segundo os paulistanos, saúde vem à frente de trânsito e educação. São duas as principais preocupações: o medo de não ser atendido prontamente e a hipótese de cair nas mãos de profissionais despreparados. O essencial, tanto em equipamento quanto em recursos humanos, é investir na atenção primária, porta de entrada no serviço de saúde, com o



objetivo de resolver os problemas do paciente antes que seu estado exija internações ou tratamentos complexos (que custam mais e demandam leitos). “A melhor forma de evitar a demanda por tratamento é investir em prevenção, em especial com a Estratégia Saúde da Família”, diz Marcos Bosi Ferraz, médico da Unifesp especializado em economia da saúde. Nesse programa, as equipes percorrem os bairros e atendem em domicílio com consultas básicas e dicas de prevenção. O problema, diz ele, é o tamanho da cobertura. “O gestor tem de definir prioridades e, nesse caso, dividir os recursos entre a prevenção e a atenção primária”, afirma. Nesse aspecto, Haddad promete criar a Rede Hora Certa, com agendamento de procedimentos e a concentração no mesmo local de consultas médicas, exames de imagem e pequenas cirurgias eletivas (aquelas que não são urgentes e não exigem internação, bastando a estrutura ambulatorial).

# 07

## DIMINUIR O DÉFICIT HABITACIONAL

Mais de 800 mil famílias vivem em situação inadequada: moram em áreas de riscos, não conseguem pagar o aluguel ou estão em situação ilegal. Na maior parte dos casos, obras de infraestrutura ou a regularização fundiária seriam suficientes para resolver o problema. Para zerar o déficit habitacional, são necessárias 235 mil novas moradias. No ritmo de construção atual, isso levaria 79 anos. A prefeitura já estimou em 14 anos o prazo necessário para erradicar as favelas paulistanas. Mas é difícil acreditar nisso. Desde 2005, foram entregues apenas 20 mil unidades. Um plano de habitação propõe intervenções em todas as 1.600 favelas do município até 2024. Há dúvidas sobre a eficácia dos projetos de contingência nessas áreas, como atestam os incêndios de grandes proporções registrados neste ano. O Programa de Prevenção Contra Incêndios em Assentamentos Precários, criado por Kassab, já recebeu R\$ 2 milhões em investimentos, mas só chegou a 51 comunidades. “As favelas se adensam cada vez mais, e isso aumenta o risco de tragédias”, diz o urbanista Kazuo Nakano, do Instituto Pólis. “Não basta urbanizar e reorganizar, é necessário produzir habitação.” A grande dificuldade em atender as famílias de baixa renda é o preço dos terrenos na cidade. A prefeitura não criou um banco de terras públicas nas últimas décadas e não constrói conjuntos habitacionais em larga escala. “É possível aplicar uma política de aquisição de terrenos”, afirma Nakano. Mais importante seria criar incentivos para o mercado imobiliário atender a baixa renda.

# 08 INTEGRAR A ADMINISTRAÇÃO COM O ESTADO E A UNIÃO

*Nunca ficou tão evidente a dificuldade em separar a política partidária da administração pública quanto na eleição deste ano. Enquanto José Serra (PSDB) defendia as parcerias com o governo estadual, hoje nas mãos de seu partido, Fernando Haddad exaltava os projetos que faria com o governo federal, do PT. Nenhuma das duas alianças pode ser deixada de lado. “As áreas da saúde e da educação, somadas ao pagamento dos funcionários da prefeitura, consomem quase todo o orçamento municipal”, afirma Mario Pascarelli, coordenador do curso de pós-graduação em gerente de cidade da Faap. “Sobra pouco para os investimentos, então é impossível fazer um bom governo sem parcerias com as duas esferas.”*

# 10 RECICLAR 10 VEZES MAIS

São Paulo recicla entre 1% e 2% dos resíduos sólidos. É pouco, em especial numa cidade em que falta espaço para novos aterros. A meta de Haddad é ampliar a reciclagem para 10%. O ideal seria no mínimo 20%, algo viável em parceria com cooperativas e indústrias. A Política Nacional de Resíduos, de 2004, obriga as empresas a dar a devida destinação aos resíduos que produzem, de caixas a vasilhames. “Fala-se muito em responsabilidade social, mas a maioria faz pouco”, diz Elisabeth Grimberg, coordenadora executiva do Instituto Pólis. O passo seguinte é ampliar a percepção de que apenas plástico, alumínio e outros materiais secos podem ser reutilizados. “Até 60% do lixo úmido pode ser aproveitado em compostagem e na geração de energia”, diz Elisabeth.

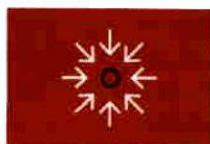
# 09 ADENSAR O CENTRO E CRIAR NOVOS POLOS

São Paulo se espalhou tanto, e para tão longe, que as seis subprefeituras formadoras da região central concentram, hoje, 64% dos empregos e apenas 17% das moradias. O maior impacto é no trânsito. Parte dos habitantes da periferia é obrigada a desperdiçar mais de três

horas por dia entre casa e trabalho. Ao mesmo tempo, o centro esvaziado convida à violência e à depredação. Haddad terá de atuar nas duas pontas do problema. “Para atrair moradores ao centro, é preciso driblar entraves jurídicos e de tombamento, reformar imóveis abandonados e renovar estruturas obsoletas”, diz a urbanista Regina Meyer, da USP. “Novas regiões centrais são induzidas com incentivos fiscais e com a presença de diferentes modalidades de transporte público em áreas aptas a receber comércio e serviços.”

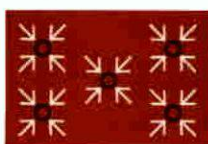
## PARA LÁ E PARA CÃ

Os esquemas abaixo ilustram três diferentes padrões de movimento pendular entre casa e trabalho



### Monocêntrico

Os empregos se concentram numa área, e a mão de obra converge para ela



### Policêntrico

Novos polos econômicos ajudam a distribuir os deslocamentos



### Arco do futuro

Haddad propõe um cinturão de empregos, entre Marginais, Jacu-Pêssego e Cupecê



## 11 DESCENTRALIZAR A GESTÃO MUNICIPAL

"Descentralizar é que nem água encanada e luz elétrica: todo mundo é a favor."

A comparação foi feita por José Serra, numa sabatina promovida pela Rede Nossa São Paulo seis dias antes do segundo turno. O que costuma suscitar debates acalorados é a forma de fazer isso. Numa cidade com 11,2 milhões de habitantes, dividir a administração em 31 subprefeituras permite ao Poder Executivo ter olhos atentos aos diferentes

distritos e conhecer o que é urgente em cada lugar. "Isso aumenta a eficiência da gestão e é ótimo para o prefeito, que ganha um termômetro em cada região para poder avaliar se está no caminho certo", diz Fernando Abrucio, coordenador da graduação em administração pública da Fundação Getúlio Vargas e colunista de ÉPOCA. A demanda por representação é tão grande que muitos defendem eleição direta para subprefeitos. A hipótese é descartada por Haddad, para

quem os subprefeitos têm de atuar em sintonia com o prefeito. A premissa é correta, desde que não implique aparelhar as administrações ou transformá-las em currais eleitorais. "O escolhido deve estar afinado com o projeto vitorioso nas urnas, ter vocação para a administração pública e conhecer a região", diz Haddad. Ele também promete instituir os conselhos de representantes, com os quais a sociedade civil poderá influir diretamente nas decisões dos nomeados.



## 12 TIRAR PROVEITO DA COPA DO MUNDO

Em dois anos, milhares de torcedores desembarcarão por aqui para assistir aos seis jogos da Copa do Mundo disputados em São Paulo. Ainda mais importante do que planejar os 30 dias em que eles estarão na cidade é garantir que algo permaneça quando eles forem embora. Não faltam exemplos de boas e más experiências pelo mundo. Os otimistas defendem o exemplo de Barcelona, na Espanha, que se reinventou para receber os Jogos Olímpicos de 1992. Os pessimistas lembram que a África do Sul ainda não terminou de pagar os prejuízos da Copa do Mundo de 2010. “Um evento como esse tem de ser planejado pensando no potencial de desenvolvimento da cidade”, afirma Jorge Abrahão, presidente do Instituto Ethos. “Em São Paulo, os projetos têm vindo a reboque. Primeiro se faz o estádio, depois se discute a mobilidade.” A Copa do Mundo levará investimentos para Itaquera, uma região carente em intervenções urbanísticas. É a chance de transformar o bairro. “Para que o legado seja produtivo, é necessário beneficiar a população local com oportunidades”, diz o urbanista Kazuo Nakano, do Instituto Pólis. “Se os moradores não conseguirem permanecer no local por causa da valorização, estamos desperdiçando dinheiro público.” Só em incentivos fiscais para o estádio que receberá os jogos, a prefeitura deixará de arrecadar R\$ 420 milhões. As obras viárias na região custarão R\$ 132 milhões – sem contar os R\$ 346 milhões investidos pelo governo estadual. Os prazos exíguos prejudicam a fiscalização dos contratos, beneficiados por regimes diferenciados de licitação. Fernando Haddad assinou um termo de compromisso para a Copa do Mundo, elaborado pelo Instituto Ethos, prometendo transparência, acesso democrático ao esporte e o desenvolvimento sustentável da cidade.

## 13

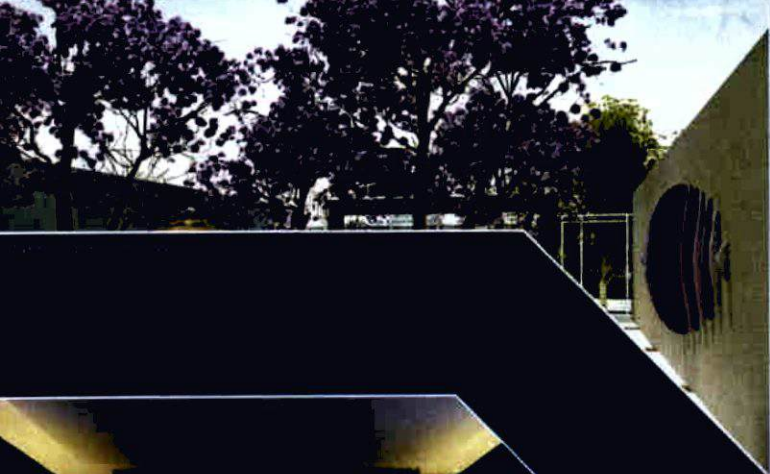
## PLANEJAR NO LONGO PRAZO

Quatro anos não são suficientes para resolver os problemas da cidade. As soluções podem demandar décadas e, por isso, a vontade política de mais de um governante. “Muitas vezes, o prazo de gestão não coincide com o tempo de maturação dos projetos”, diz Hêlio Janny Teixeira, professor da Faculdade de Economia e Administração da USP e especialista em gestão pública. “A descontinuidade administrativa prejudica a população.” Um dos aparatos voltados para o planejamento público em longo prazo é o Plano Diretor Estratégico, um conjunto de leis de política

urbana que determinam diretrizes sobre como a cidade deve se organizar durante uma década. O texto em vigor hoje foi aprovado em 2002. Caberá à Câmara Municipal, na próxima gestão, elaborar um novo texto. “É preciso impor regras ao desenvolvimento econômico para descentralizar a riqueza e gerar empregos em regiões onde não há”, afirma o vereador reeleito José Police Neto, presidente da Câmara. Questões polêmicas, como a Lei de Zoneamento e o potencial construtivo de áreas cujos limites estão esgotados, devem levar o debate do novo plano até o segundo semestre do ano que vem.

## 14 ADOTAR TRANSPARÊNCIA TOTAL

*Acessar dados e indicadores do município é um direito constitucional, embora permaneça entre os menos cumpridos no país. A Lei de Acesso à Informação, aprovada neste ano, estimulou os gestores públicos a buscar maneiras de divulgar informações. Já é possível saber quanto ganha a maioria dos servidores. Mas a cidade ainda não divulga números úteis e fáceis de obter, como o tempo de espera para ser atendido nas unidades de saúde. Para Claudio Weber Abramo, diretor da Transparência Brasil, a sistematização de estatísticas não beneficia apenas os cidadãos. “Também é bom para a administração, que pode se basear nos dados para definir estratégias e decisões”, diz.*




**TORRE**  
PINHEIROS

O ESTILO DE PINHEIROS E A MODERNIDADE DA FARIA LIMA, AGORA NO SEU ESCRITÓRIO.

SALAS COMERCIAIS, 42 A 458 M<sup>2</sup>



BREVE LANÇAMENTO

Futura Intermediação

Incorporação, Construção e Futura Intermediação

AV. PEDROSO DE MORAES, 457  
PINHEIROS | INF.: 3032.8396



**even**

## 15 AMPLIAR O NÚMERO DE VAGAS EM CRECHES

Para cumprir a promessa de zerar a fila por uma vaga em creche até o final da gestão, a prefeitura teria de realizar 2.420 novas matrículas a cada dia. Só na capital, 145 mil crianças de até 3 anos esperam a vez. A prefeitura prevê gastar R\$ 1 bilhão neste ano, mas os investimentos não parecem suficientes. Desde 2007, a fila ganhou 57 mil crianças. A relação entre demanda e atendimento é desigual. Enquanto no distrito República, no centro, apenas cinco crianças estão na fila, 7 mil esperam no Grajaú. "As creches não podem ser construídas onde a prefeitura quer, mas sim onde há maior necessidade", diz Neide Noffs, professora da Faculdade de Educação da PUC-SP. A rede municipal conta com 1.521 creches cadastradas, a maior parte em convênios com ONGs, e soma 207 mil crianças matriculadas. Desde 2005, 73 novas unidades foram entregues, nem todas administradas diretamente pela prefeitura. O governador Geraldo Alckmin liberou R\$ 80 milhões para creches, especialmente nas zonas Sul e Leste. Cinco já foram entregues, entre as 42 previstas no projeto. Fernando Haddad diz que o município dificultou o recebimento de uma verba de R\$ 240 milhões oferecida pelo programa Pró Infância, do Ministério da Educação (MEC), suficiente para levantar 172 novas unidades. A prefeitura afirma que estava interessada na verba, mas esbarrou na burocracia do MEC. Ainda que a parceria seja firmada na nova gestão, não há promessas de acabar com as filas por uma vaga. **SP**

