

**Curso de Especialização Gestão Estratégica em Políticas Públicas  
Fundação Perseu Abramo – GAPI/Unicamp**

**Equipe da Turma I:**

**Elisiane Sousa Andrade**

**José Raimundo Sousa Farias**

**Lucília De Fátima Santana Jardim**

**Orientadora:** Prof.<sup>a</sup> M.Sc. Josefina Carazzato

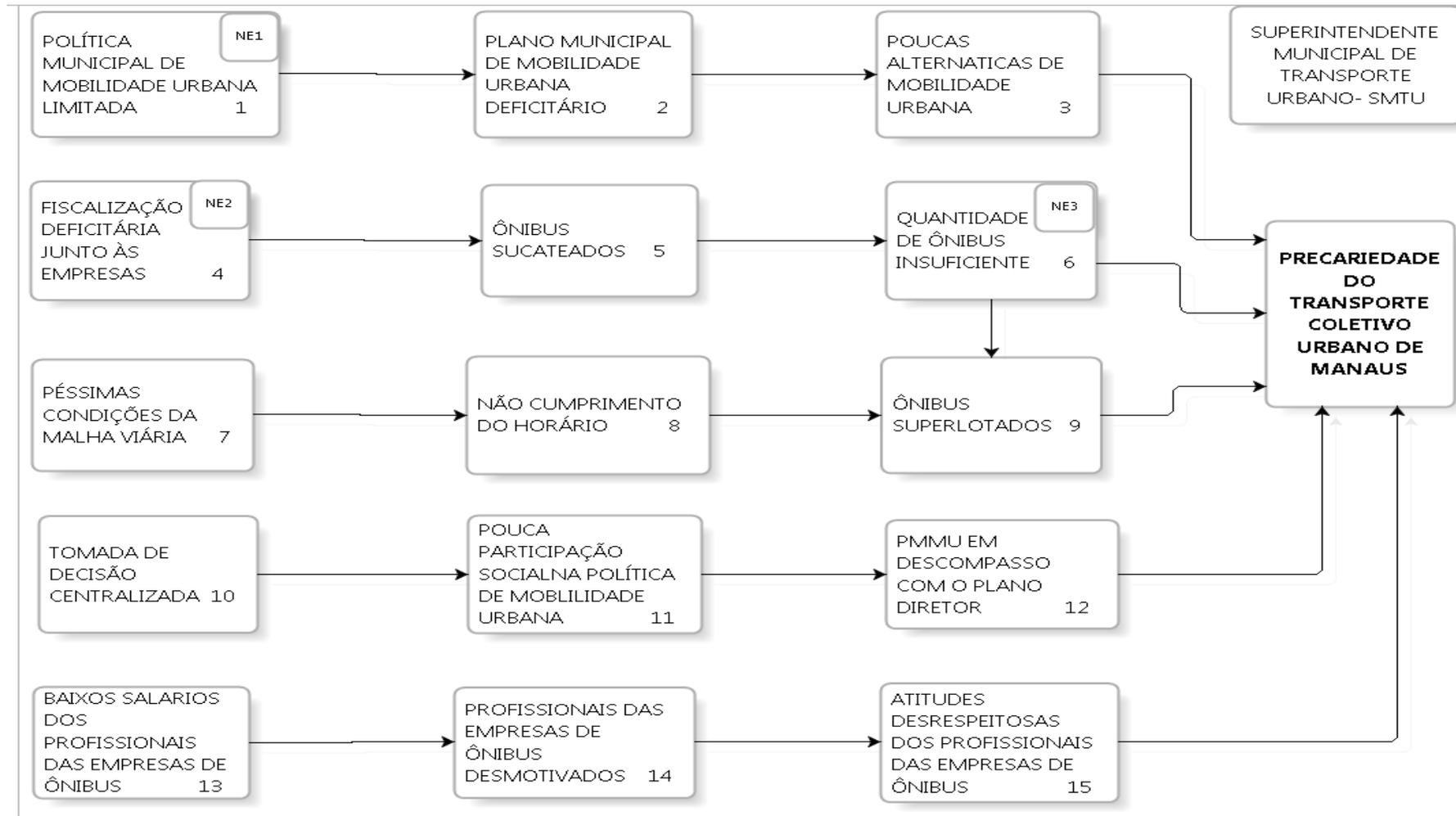
**Problema:** Precariedade do transporte coletivo na cidade de  
Manaus/ AM/ Brasil

**Ator:** Superintendente Municipal de Transporte Urbano–SMTU

Manaus

2016

## Fluxograma Explicativo



## **Comentários analítico-conceituais sobre nós explicativos**

Manaus é a maior metrópole da região Norte do país, com população estimada para 2015 de 2.057.711 habitantes de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística-IBGE-2013. Apresenta densidade demográfica de 158,06 habitantes/km<sup>2</sup>, tendo o Índice de Desenvolvimento Humano-IDH de 0,737, ocupando a 850ª posição entre os municípios brasileiros, segundo o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento-PNUD (2013). Porém, assim como a maioria das metrópoles do Brasil, apresenta sérios problemas em relação às péssimas condições do serviço de transporte público coletivo urbano ofertado à população.

Na perspectiva socialista os serviços públicos devem ser de qualidade, refletindo numa vida saudável, inclusiva, democrática onde as pessoas sejam cidadãos, não clientes. Neste sentido, é fundamental proporcionar um sistema de transporte público que possibilite os usuários e usuárias permanecer o menor tempo possível nesses deslocamentos, ganhando mais tempo para dedicarem-se a seus familiares, formação profissional, lazer, cultura, dentre outros.

Portanto, é importante que uma política pública tão abrangente, essencial no dia a dia das pessoas, como é o caso do transporte público coletivo, possa ser avaliada, melhorada e monitorada com instrumentos eficazes, almejando a implantação de um sistema eficaz e a máxima satisfação de quem o utiliza, ou seja, uma política municipal de mobilidade urbana, que pense, sobretudo nas pessoas, em modais sustentáveis, que promova a curto, médio e longo prazo a integração entre os diversos modais, deixando a competitividade mais justa e democrática proporcionando à população o direito de escolha sobre as opções com as quais queira se deslocar.

Contudo, uma gestão comprometida com a transformação social, pautada no acesso aos serviços públicos de qualidade, sobretudo, do transporte coletivo, deve buscar mecanismos, ou seja, alternativas para a aquisição de novos modais, que de fato atendam a contento as necessidades da população de uma cidade como Manaus, por exemplo, uma vez que esse problema está diretamente ligado à vida das pessoas e por se tratar de uma política essencial para a promoção da cidadania e garantia dos direitos previstos na Constituição Federal e na Lei de Mobilidade Urbana.

O transporte público coletivo urbano, mesmo sendo um dos direitos sociais previsto na Constituição Federal, em seu Artigo VI, constitui-se também, num dos principais itens integrantes do orçamento familiar nas grandes cidades, com peso significativo.

Na atualidade em Manaus o ônibus ainda é a única opção que os munícipes têm para se deslocar, e como a população vem crescendo consideravelmente nos últimos anos, a superlotação é constante, aumentando ainda mais o tempo de espera e a demora no deslocamento, além de ser altamente poluente. Essa situação é agravada ainda mais por conta das péssimas condições da malha viária, ocasionada pela má qualidade do asfalto usado nas vias públicas. A existência de um sistema de transporte coletivo precário e caro numa cidade como Manaus, que possui o sexto maior PIB do País (IBGE, 2013), só contribui para o agravamento da má condição de vida da população, aumentando a possibilidade de revoltas populares como já ocorreu em diversos momentos.

Importante ressaltar que de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – (IBGE, 2013), num espaço de apenas cinco anos Manaus eleva sua população em cerca de 250.000 pessoas. Esta realidade reflete seriamente a necessidade urgente de viabilizar estudos sobre a possibilidade de implantar outros modais. Portanto é urgente efetivar o que consta como um dos objetivos do Plano Municipal de Mobilidade Urbana, elaborado e sancionado em novembro do ano de 2015, que é favorecer os deslocamentos motorizados de média e grande distância por meio do serviço de transporte coletivo, priorizando a circulação dos ônibus do transporte público coletivo urbano no uso do sistema viário.

Os dados demonstrados no Plano retratam as péssimas condições do transporte Público coletivo em Manaus que condiz com os problemas elencados no fluxograma explicativo apresentado neste trabalho. Transporte Coletivo em Manaus: Serviço Convencional de Linhas, 217; Frota Operacional (ônibus), 1.422 Convencionais e 127 Articulados; Frota Total 1.766 ônibus; Extensão Média das Linhas, 18km; Tempo Médio de Viagem, 54 minutos; Número de Viagens Diárias 10.309/dia; Número de Viagens na Hora-Pico 807; Passageiros Transportados Mensal, 22 milhões; Produção Quilométrica Mensal 11 milhões de km incluindo os Serviços Executivo e Alternativo.

Planejando para curto prazo, conclui-se que a quantidade de empresas e ônibus que operam na cidade não são suficientes para atender a população, sendo um quantitativo de 22 milhões de passageiros por mês, aproximadamente 840 mil por dia, considerando 6 dias úteis. Percebe-se a necessidade de estudar a possibilidade de implementar outros modais, sendo que apenas o ônibus não contempla a demanda existente, que tende a crescer nos próximos anos. Nas Zonas mais populosas da cidade Norte e Leste dispõe de apenas 3 terminais de integração. Nota-se a necessidade urgente de repensar a forma de melhorar o transporte público coletivo ofertado a população.

No entanto, melhorar os serviços públicos não é uma tarefa fácil, principalmente quando se trata de transporte coletivo urbano, uma vez que vai enfrentar um cartel que envolve desde empresários financiadores de campanhas a políticos com projetos pessoais e divergentes das políticas propostas pelos governos de esquerda, além de ser um problema complexo de ser resolvido, por não é apenas implementar modais, mas principalmente que este esteja agregado as questões sociais, a ocupação do solo, as questões econômicas, ambientais e sobretudo mudar o pensamento das pessoas que vivem nas cidades em relação aos uso transporte público coletivo em detrimento do individual.

Equacionar esse problema pode trazer ganhos políticos para a gestão de esquerda, sobretudo, daria a grande maioria das pessoas que precisam se deslocar diariamente um serviço de qualidade garantindo o direito dos cidadãos e cidadãs de ter um transporte digno, seguro, com valor acessível condizente com o serviço oferecido e acabaria com a máfia que só lucra com o aval e financiamento do poder público oferecendo um péssimo serviço à população, sem qualquer compromisso com o bem estar das pessoas que vivem nas grandes cidades. Como afirma DAGNINO, CAVALCANTE (2015) “dado que a reversão do círculo vicioso depende do emprego de IMOs distintos, a serem pensados a partir de um MAC coerente com a democratização em curso”. Desta forma, os Nós explicativos expostos no fluxograma explicitam as causas de um problema que se avoluma diariamente, principalmente por conta do círculo vicioso devido os interesses capitalista, da luta de classe e jogo de poder, onde na agenda decisória nem sempre se considera as melhorias dos serviços a serem ofertados à população.

Nesta correlação de forças importante considerar os diversos atores envolvidos, por diferentes interesses, com a situação problema. Com a declaração do problema e escolha dos nós estratégicos o superintendente municipal de transporte urbano se propõe dialogar com os esses diversos atores que fazem parte da agenda decisória, buscando minimizar os conflitos motivados pelos diferentes interesses e avançando na perspectiva da participação de representantes da sociedade nas tomadas de decisão.

A seguir serão citados alguns atores relevantes para o enfrentamento do problema declarado. O SINETRAM (Sindicato das Empresas de Transporte de Passageiros do Amazonas) atua na disputa da agenda decisória pela manutenção dessa prestação de serviços, sem alterações, uma vez que os empresários visam apenas os lucros; o Prefeito apesar da forte agenda empresarial, e de grupos políticos aliados, tenta atender os anseios da população na busca permanente de diálogo visando o equacionamento do problema com uma prestação de serviço de qualidade a população, mas enfrenta dificuldades, principalmente pela forte resistência de grupos políticos

e de empresários; o Sindicato dos Rodoviários (Diretoria) como luta por melhores condições de trabalho e mais qualidade de vida dos trabalhadores e trabalhadoras do Sistema, atua a favor de mudanças que os favoreçam, isto é, desde que categoria não seja afetada em relação aos seus direitos como trabalhadores; Usuários do Transporte Público Coletivo Urbano (Representados por movimentos sociais) atuam fundamentalmente na luta pela melhoria e eficiência do Sistema, porém, ainda com pouca força no processo de decisão; e o Ministério Público Estadual atua também na fiscalização.

A gestão pública democrática é essencialmente necessária para a inclusão social, o fortalecimento do Estado necessário e a forma para os diversos atores buscarem soluções para demandas que em uma sociedade dinâmica se avolumam. Solucionar o problema da má qualidade do transporte público coletivo é umas das mais urgentes ações que o poder público deve atentar, uma vez que as pessoas não suportam mais a ineficácia dos serviços públicos, sobretudo, quando a questão é mobilidade.

No entanto, melhorar a política de mobilidade urbana, leva também à reflexão sobre a implementação de outros modais que estejam consonantes com a vontade popular, com a viabilidade da gestão, que leve em consideração o meio ambiente e a ocupação do solo, dentre outros. Pensar em modais que atraia também os usuários de automóveis. Porém, tudo isso é possível desde que seja feito de forma participativa. A Lei Orgânica do Município de Manaus (Loman), no Inciso VII do art. 256, aponta como um dos princípios básicos: a participação paritária das entidades representativas dos usuários, trabalhadores e empresários de transportes, no planejamento, fiscalização e avaliação dos serviços.

Um gestor público de esquerda deve ter, além da capacidade técnica, vontade política e coragem de romper com velhos paradigmas. As cidades estão cada vez mais complexas e a sociedade precisa protagonizar junto aos governantes as decisões relativas às suas demandas. Esse diálogo com a população é de grande valia para apontar caminhos relevantes que indiquem o equacionamento de problemas como o transporte público coletivo.

A Lei Federal nº 12.587/12, Art. 15, determina que:

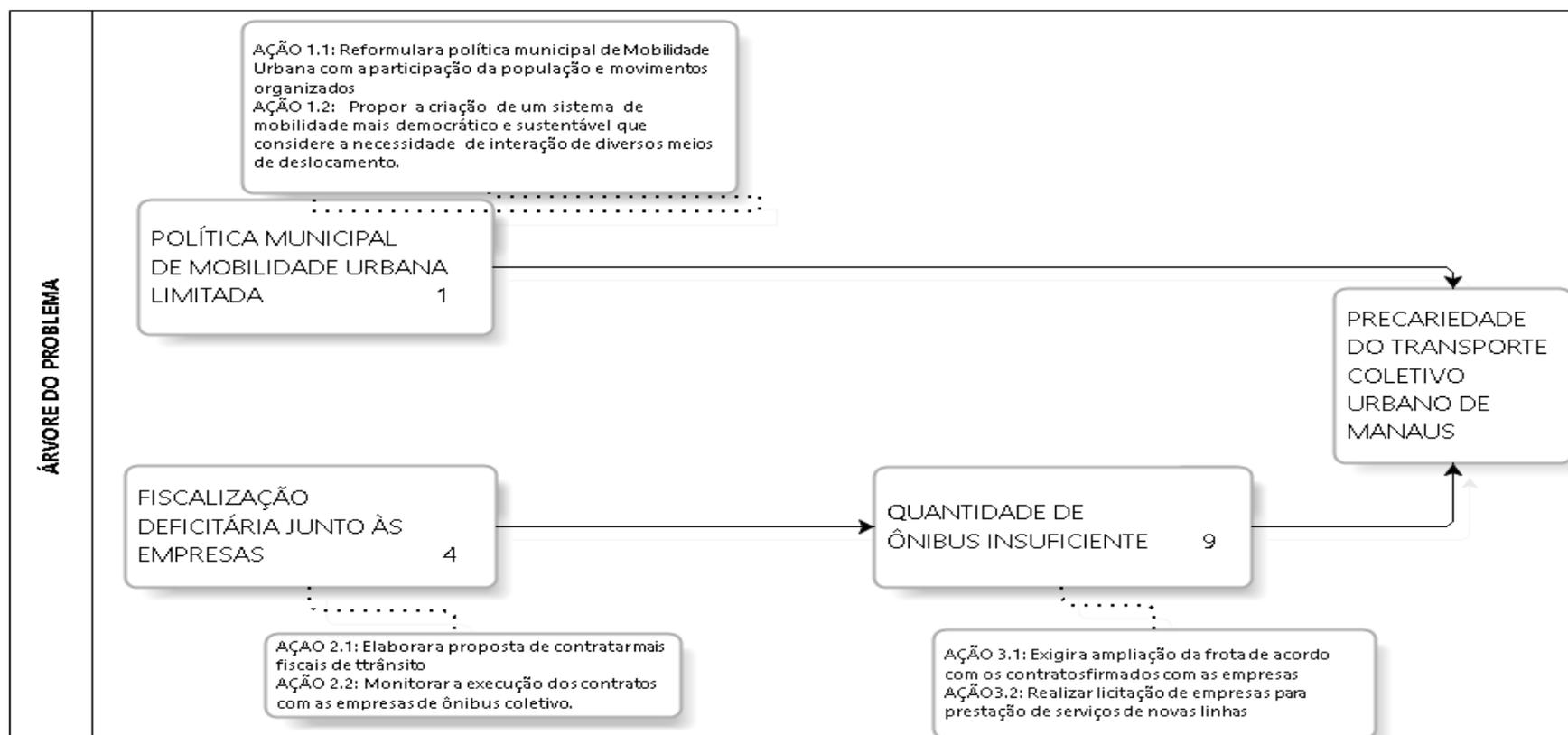
A participação da sociedade civil no planejamento, fiscalização e avaliação da Política Nacional de Mobilidade Urbana deverá ser assegurada pelos seguintes instrumentos:

- I - órgãos colegiados com a participação de representantes do Poder Executivo, da sociedade civil e dos operadores dos serviços;
- II - ouvidorias nas instituições responsáveis pela gestão do Sistema Nacional de Mobilidade Urbana ou nos órgãos com atribuições análogas;
- III - audiências e consultas públicas; e

IV - procedimentos sistemáticos de comunicação, de avaliação da satisfação dos cidadãos e dos usuários e de prestação de contas públicas.

Logo, promover de fato a cidadania e o respeito às pessoas, gera para o gestor público, ganhos políticos relevantes. Dessa forma todos ganham, principalmente a cidade e a sociedade. Essa forma de gestão tem sido a marca de governos progressistas. Na atual conjuntura não cabe mais a relação de poder de quem manda e aqueles que obedecem. O espaço é para construir, pensar, analisar e buscar soluções conjuntamente.

Para tanto, é imprescindível direcionar mais recursos para o transporte público coletivo, bem como cuidar para que os recursos sejam bem aplicados. Nesse sentido, a formação e o fortalecimento do Conselho Municipal de Transporte Coletivo –CMTC, é fundamental para que haja transparência e acompanhamento da aplicação correta desses recursos na melhoria do transporte.



NE	INDICADORES.	AÇÕES	RESULTADO DAS AÇÕES
<p><b>NE 1- POLÍTICA DE MOBILIDADE URBANA LIMITADA</b></p>	<p>80% das decisões tomadas pela superintendência sobre a política de mobilidade urbana são feitas sem a participação dos segmentos da sociedade</p> <p>As propostas apresentadas no Plano de Mobilidade só apontam o ônibus como alternativa de transporte público.</p>	<p><b>Ação 1.1-</b> Reformular a política municipal de Mobilidade Urbana com a participação da população e movimentos organizados.</p> <p><b>Ação 1.2-</b> Propor a criação de um sistema de mobilidade mais democrático e sustentável que considere a necessidade de interação de diversos meios de deslocamento.</p>	<p>Propostas de curto, médio e longo prazo de implantação de modais que melhorem as condições de deslocamentos dos usuários, contemplando as necessidades da população.</p> <p>Que em médio e longo prazo a criação de um sistema de mobilidade proporcione uma distribuição mais justa dos espaços urbanos e de circulação e garanta a sustentabilidade das condições de mobilidade das pessoas.</p>
<p><b>NE 2- FISCALIZAÇÃO DEFICITÁRIA DO PODER PÚBLICO JUNTO ÀS EMPRESAS.</b></p>	<p>A secretaria só dispõe de 40 fiscais</p> <p>Das 227 linhas recorrentemente 50 não cumprem 3 serviços, em condições mínimas , horários e intervalos de até 50 minutos.</p>	<p><b>Ação 2.1-</b> Elaborar a proposta de contratar mais Fiscais de trânsito</p> <p><b>Ação 2.2-</b> Monitorar a execução dos contratos com as empresas de ônibus coletivos.</p>	<p>Garantir o cumprimento dos serviços contratados e a fiscalização junto às empresas de transporte público coletivo.</p>
<p><b>NE 3- QUANTIDADE DE ÔNIBUS INSUFICIENTE</b></p>	<p>Os concessionários não estão cumprindo os 25% de ampliação e renovação da frota, estabelecidos na Lei Orgânica do Municipal.</p> <p>As 227 não são suficientes para atender aproximadamente 840 mil usuários/dia.</p>	<p><b>Ação: 3.1-</b>Exigir a ampliação da frota de acordo com os contratos firmados com as empresas.</p> <p><b>Ação 3.2-</b>Realizar licitação de empresas para prestação de serviços de novas linhas.</p>	<p>Assegurar que seja colocado em circulação o quantitativo de ônibus contratado garantindo o estabelecido na Lei Orgânica do Município (LOMAN).</p>

**PAINEL 2 – PLANO DE AÇÃO - NE 1- POLÍTICA DE MOBILIDADE URBANA LIMITADA**

<b>AÇÃO</b>	<b>TAREFAS</b>	<b>RECURSOS NECESSÁRIOS</b>	<b>PRAZOS INICIAL E FINAL</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>
<b>Ação 1.1-</b> Reformular a política municipal de Mobilidade Urbana com a participação da população e movimentos organizados.	<b>1.1.1--</b> Realizar audiências e plenárias para dialogar com os movimentos sociais, especialistas das universidades, a equipe da gestão, vereadores e demais segmentos da sociedade para juntos buscarmos alternativas para melhorar a política de mobilidade urbana.	Conhecimento, Poder político, Articulação Material de divulgação e recursos financeiros	janeiro de 2017 a dezembro de 2017	Superintendente
	<b>1.1.2-</b> Formar uma equipe multiprofissional para sistematizar as ações elencadas nas audiências e plenárias.	Conhecimentos técnicos e recursos de informática	Janeiro de 2017 a dezembro de 2017	Diretor técnico da SMTU
	<b>1.1.3-</b> Realizar estudos do espaço urbano para verificar a viabilidade de implantação de outros modais além do ônibus, que contemplem melhor todos os espaços e necessidades	Conhec. Técnico e Articulação e recursos financeiros	Janeiro de 2017 a dezembro de 2018	Diretor técnico da SMTU
<b>Ação 1. 2-</b> Propor a criação de um sistema de mobilidade mais democrático e sustentável que considere a necessidade de interação de diversos meios de deslocamento.	1.2.1- Conhecer experiências de mobilidade (modais) sustentável que deram certo em outras cidades.	Conhecimento na área, poder político, recursos financeiros	Janeiro de 2017 a dezembro de 2018	Assessor técnico
	1.2.2- Apresentar no governo a proposta de dialogar as possibilidades de criação de um novo sistema de mobilidade	Conhecimento, Poder político e articulação	Janeiro de 2017 a dezembro de 2018	Diretor técnico da SMTU
	1.2.3- Apresentar no governo a proposta de criação de um novo sistema de mobilidade.	Conhecimento, Poder político e articulação	Janeiro de 2019 a dezembro de 2019	Superintendente
	1.2.4- Participar do processo de aprovação das alterações de Mobilidade Urbana para o município de curto, médio e longo prazo	Conhecimento, Poder político e articulação	Janeiro de 2017 a dezembro de 2019	Superintendente

**PAINEL 2 – PLANO DE AÇÃO - NE 2- FISCALIZAÇÃO DEFICITÁRIA DO PODER PÚBLICO JUNTO ÀS EMPRESAS**

<b>AÇÃO</b>	<b>TAREFAS</b>	<b>RECURSOS NECESSÁRIOS</b>	<b>PRAZOS INICIAL E FINAL</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>
<b>Ação 2.1-</b> Elaborar e apresentar a proposta de contratação de mais Fiscais de trânsito.	<b>2.1.1-</b> Fazer estudo da necessidade de fiscais.	RH para o estudo	De janeiro a dezembro de 2017	Gerente de fiscalização da SMTU
	<b>2.1.2-</b> Propor ao Prefeito a realização de concurso público para contratação de mais fiscais.	Poder de negociação com gestores da Prefeitura	De janeiro de 2018 a dezembro de 2019	Superintendente
<b>Ação 2.2-</b> Monitorar a execução dos contratos com as empresas de ônibus coletivos.	<b>2.2.1-</b> Elaborar as orientações aos funcionários envolvidos com a fiscalização do trânsito.	Conhecimento técnico, jurídico e de cidadania	De janeiro a dezembro de 2017	Diretor de área de transportes urbanos e ouvidoria
	<b>2.2.2-</b> Realizar formação para todos fiscais de trânsito.	Conhecimentos técnico, jurídico e de cidadania;	De janeiro de 2017 a dezembro de 2018	Gerente de fiscalização da SMTU
	<b>2.2.3-</b> Realizar reuniões com as empresas contratadas sobre a nova sistemática da fiscalização.	Conhecimentos técnico, jurídico e de cidadania;	De jan. de 2017 a dez de 2018	Diretor de área de transportes urbanos e ouvidoria
	<b>2.2.4-</b> Cobrar rigorosamente o cumprimento dos horários e itinerários por parte das empresas de acordo com os contratos assinados pela prefeitura e empresas (com as Leis que tratam do serviço de transporte coletivo).	Conhecimentos técnico, jurídico e de cidadania;	De janeiro de 2017 a dezembro de 2020	Diretor de área de transportes urbanos
	<b>2.2.5-</b> Criar e acompanhar um “canal direto e permanente” de comunicação da população com a SMTU sobre os serviços oferecidos pelas empresas. (desde o início do plano)	Conhecimentos técnico, jurídico e de cidadania; informática	De março de 2017 a dezembro de 2020	Ouvidoria e assessoria de comunicação
	<b>2.2.6-</b> Publicitar informações à população das obrigações contratadas e resultados da fiscalização. (permanente desde o início do plano)	Conhecimentos técnico, jurídico e de cidadania; informática	De março de 2017 a dezembro de 2020	Assessoria de comunicação

**NE 3- QUANTIDADE DE ÔNIBUS INSUFICIENTE**

<b>AÇÃO</b>	<b>TAREFAS</b>	<b>RECURSOS NECESSÁRIOS</b>	<b>PRAZOS INICIAL E FINAL</b>	<b>RESPONSÁVEL</b>
Ação: 3.1- Exigir a ampliação da frota de acordo com os contratos firmados com as empresas.	3.1.1- Estudo de cada contrato em relação ao que está sendo executado.	Poder político, Conhecimento técnico e jurídico	De janeiro a junho de 2017	Diretor de área de transportes urbanos
	3.1.2- Fazer levantamento do quantitativo de ônibus operando por empresas e da demanda por zona da cidade.	Poder de negociação e articulação, Conhecimento técnico e jurídico	De janeiro a junho de 2017	Diretor de área de transportes urbanos
	3.1.3- Realizar reuniões com as empresas contratadas sobre o efetivo cumprimento do contrato.	Funcionários que tenham conhecimento em contratos licitatórios.	De julho a dezembro de 2017	Diretor de área de transportes urbanos Assessoria jurídica
Ação 3.2- Realizar licitação de empresas para prestação de serviços de novas linhas.	3.2.1- Fazer o levantamento do quantitativo de ônibus necessários em novas linhas do município.	Conhecimento técnico e jurídico	De março de 2017 a dezembro de 2018	Gerente de transportes coletivos
	3.2.2- Apresentar a planilha com o quantitativo de ônibus necessários para novas linhas.	Poder de negociação e articulação.	De janeiro a março de 2019	Diretor de área de transportes urbanos
	3.2.3- Inserir nos contratos as regras e punições para manutenção dos contratos.	Profissionais que tenham conhecimento em contratos licitatórios.	De julho a dezembro de 2019	Assessoria jurídica

Ação 1.1- Reformular a política municipal de Mobilidade Urbana com a participação da população e movimentos organizados.

<b>ATOR</b>	<b>RECURSOS QUE CONTROLA</b>	<b>LIMITAÇÕES/ VULNEBILIDADES</b>	<b>COMO PODE CONTRIBUIR</b>	<b>COMO PODE PREJUDICAR</b>	<b>COMO PODE ATUAR COM ESSE ATOR</b>
A1- Prefeito	Poder Político, Poder de articulação, Controle do orçamento da prefeitura.	Correlação de forças contrária à reformulação	Fazer com os demais atores uma boa articulação  Apoio político ao secretário	Não priorizar a ação	Dialogando sobre os impactos positivos que essa reformulação ocasionará
A2- Coordenador do Movimento busólogo	Conhecimento dos principais problemas que afetam a população Mobilização Formador de opinião	Pouco poder de decisão	Trazendo elementos que subsidiem a ação  Conseguindo apoio junto à população	Não participando de forma efetiva de todo o processo	Mobilizando e esclarecendo os diversos pontos da ação.
A3- Presidente da Câmara Municipal de Manaus	Conhecimento sobre a realidade vivida no dia a dia da população. Representatividade legal Formação de opinião Mobilização das lideranças Representante legal	Pouco poder de mobilização e organização,	Conseguir votos favoráveis para aprovação da política  Fazer a defesa das alterações da política.  Fortalecendo as parcerias entre os diversos setores.	Dando mais importância aos interesses partidários	Realizando reuniões com apresentações da situação e possibilidades

### PAINEL 3 – ANÁLISES DE ATORES

**Ação 1. 2-** Propor a criação de um sistema de mobilidade mais democrático e sustentável que considere a necessidade de interação de diversos meios de deslocamento.

ATOR	RECURSO QUE CONTROLA	LIMITAÇÕES/ VULNERABILIDADE	COMO PODE CONTRIBUIR	COMO PODE PREJUDICAR	COMO ATUAR COM ESSE ATOR
A.1- Prefeito	Poder de decisão e político Controle do orçamento da prefeitura	Correlação de forças contraria a necessidade de interação de diversos meios de deslocamento	Priorizando a ação	Não priorizando a ação	Mostrando a importância e os impactos positivos em relação a priorização da ação.
A2- Coordenador do Movimento busólogo	Conhecimento dos principais problemas que afetam a população Mobilização Formador de opinião	Pouco poder de decisão	Trazendo elementos que subsidiem a ação Conseguindo apoio junto à população	Não participando de forma efetiva de todo o processo	Mobilizando e esclarecendo os diversos pontos da ação.

## Ação .2.1- Elaborar a proposta de contratação de mais Fiscais de trânsito

ATOR	RECURSOS QUE CONTROLA	LIMITAÇÕES/VULNERABILIDADES	COMO PODE CONTRIBUIR	COMO PODE PREJUDICAR	ATUAR COM ESSE ATORES
A.1- Prefeito	Poder de decisão Controle do orçamento da prefeitura	Não dispor de recurso suficiente para o investimento	Colocando a ação como uma das prioridades.	Não priorizando a ação.	Propondo e mostrando a necessidade da contratação
A.2- Secretário de finança	Conhecimento orçamentário	Pouco poder de decisão	Viabilizando estudo de impacto financeiro	Não favorecendo desenvolvimento da ação	Explicitar os impactos positivos da ação dos fiscais
A.3- Secretário de RH	Controle da quantidade de pessoal na folha	Pouco poder de decisão	Viabilizando possibilidade de mais contratação	Não dando importância, atrasando o processo	Explicitar os impactos positivos da ação dos fiscais

**PAINEL 3 – ANÁLISES DE ATORES**

**Ação 2.2-** Monitorar a execução dos contratos com as empresas de ônibus coletivos.

<b>ATOR</b>	<b>RECURSOS QUE CONTROLA</b>	<b>LIMITAÇÕES VULNERABILIDADES</b>	<b>COMO PODE CONTRIBUIR</b>	<b>COMO PODE PREJUDICAR</b>	<b>ATUAR COM ESSE ATOR</b>
A.1- Prefeito	Poder político Poder de decisão	Equipe reduzida Orçamento limitado	Utilizar os espaços públicos e meios de comunicação para falar da problemática e reforçar ações que estão em andamento e Defender a necessidade de outros modais	Não fazendo as articulações com outros atores Não viabilizando equipe suficiente	Explicitando as necessidades e os riscos das ações ou ausência delas.
A.2- chefe do departamento Jurídico	Conhecimento jurídico	Equipe reduzida para acompanhar os processos Não ter a prática de prever omissões nos termos de referência no processo licitatório	Monitorando os contratos e em casos omissos propor alterações nos atuais contratos e principalmente, acréscimo de cláusulas em NOVAS licitações.	Não efetivando o trabalho a contento	Dialogar sobre: - a importância do monitoramento, a fim de garantir que as empresas cumpram o que foi acordado nos contratos. - apontar pontos omissos nos atuais contratos
A.3- Presidente do SINETRAN	Recurso financeiro e controle das frotas	Pouca vontade de diálogo	Prestando conta dos serviços ofertados	Não mostrando transparências dos serviços, demandas e itinerários	Cobrando transparência
A.4- Presidente da União Municipal de Estudantes Secundaristas	Conhecimento dos problemas que afetam a população Mobilização Formador de opinião	Pouco poder de decisão; Pouco conhecimento sobre processos licitatórios	Adquirir conhecimento na área Trazendo elementos que subsidiem a ação Conseguindo apoio junto à população	Não participando de forma efetiva de todo o processo	Mobilizando e esclarecendo os diversos pontos da ação.

**PAINEL 3 – ANÁLISES DE ATORES**

Ação: 3.1- Exigir a ampliação da frota de acordo com os contratos firmados com as empresas

<b>ATOR</b>	<b>RECURSOS QUE CONTROLA</b>	<b>LIMITAÇÕES/ VULNERABILIDADE</b>	<b>COMO PODE CONTRIBUIR</b>	<b>COMO PODE PREJUDICAR</b>	<b>ATUAR COM ESSE ATOR</b>
A.1- Prefeito	Poder político, poder de decisão.	Defende interesses contrários aos dos empresários.	Verificando as 'saídas' jurídicas e Dialogando com os empresários e cobrando o cumprimento do contrato	Não fazendo o enfrentamento necessário	Demonstrando dados efetivos da necessidade de ampliação da frota e argumentos tecno-políticos e jurídicos da obrigatoriedade (compromisso contratual).
A.2- chefe do departamento Jurídico	Conhecimento jurídico sobre concessões	Pouco poder e/ou argumentos jurídicos para negociação com os empresários.	Analisando os contratos e os recursos jurídicos cabíveis.	Não dispensando a dedicação necessária	Apresentação dos dados elaborados para o Prefeito Dialogando, enfatizando a necessidade da ação.
A.3- Presidente do SINETRAN	Conhecimento das frotas, demandas, linhas e itinerários.	Confronto com usuários e superintendente	Cumprindo os acordos firmados nos contratos juntos às empresas	Descumprindo as normas dos contratos	Cobrando transparência e melhoria do serviço

**PAINEL 3 – ANÁLISES DE ATORES**

Ação 3.2- Realizar licitação de empresas para prestação de serviços de novas linhas.

<b>ATOR</b>	<b>RECURSOS QUE CONTROLA</b>	<b>LIMITAÇÕES/ VULNERABILIDADES</b>	<b>COMO PODE CONTRIBUIR</b>	<b>COMO PODE PREJUDICAR</b>	<b>ATUAR COM ESSE ATOR</b>
A.1- Prefeito	Poder de decisão, poder político.	Conflitos com os empresários que já prestam serviço	Colocando a ação como uma das prioridades	Retardando a decisão	Evidenciando os ganhos políticos e sociais
A.2- Secretária de Administração	Controle dos recursos financeiros	Pouco poder de decisão	Analisando a viabilidade financeira para novas contratações	Não priorizando a ação	Mostrando dados reais da necessidade de novas linhas
A.3- Chefe do departamento jurídico.	Conhecimento para elaborar o edital de licitação	Equipe reduzida	Agilizando a elaboração do edital de licitação	Não cumprindo as atividades no tempo determinado	Repassando todas as informações necessárias

## **Análises de Riscos e Fragilidades**

Devido à complexidade do problema e ao círculo vicioso que permeia há anos, onde o estado funciona muito bem para a classe proprietária, e considerando os diversos atores sociais envolvidos na agenda decisória, sem dúvida haverá conflitos, principalmente com os empresários cujo objetivo maior é aumentar seus lucros. Cabe ao gestor público saber dialogar e articular com os demais atores para juntos chegarem à tomada de decisão que contemple a melhoria do serviço do transporte público coletivo, que é o principal objetivo dos usuários e usuárias desse serviço. Principalmente quanto às propostas de concurso público e às alternativas de implementação de novos modais; o que demanda estudos minuciosos e muitas articulações junto ao presidente da Câmara, empresários, movimentos sociais e o prefeito. Pois, demandam novos gastos a médio e longo prazo, o que pode gerar, em curto prazo, movimentos contrários. Há que se atentar que as fragilidades nesse processo consistem principalmente na força do empresariado e grupos políticos conservadores que historicamente têm mantido forte influência na agenda decisória em detrimento aos demais atores sociais.

Vale ressaltar que o equacionamento do problema aqui declarado deverá trazer efeitos ambientais e sociais positivos para a população, a médio e longo prazo, com a implementação de modais menos poluentes. E assim, minimizar os impactos altamente danosos ao meio ambiente que um modal como o ônibus convencional gera, por exemplo. Mas, a análise da possibilidade de outros modais ambientalmente sustentáveis, que tragam mais comodidade e acessibilidade para todas as pessoas que precisam de transporte público coletivo, é urgente e exige muitos cuidados nas pesquisas e elaboração de propostas para 50 ou até 100 anos a frente de nosso tempo.

Outro aspecto delicado e que exige muita preparação e cuidados são os diálogos com todos os atores sociais apontados nas análises, sobretudo com a população, dando transparência aos encaminhamentos propostos com a participação dos setores sociais, ressaltando as ações que trarão melhorias a curto, médio e longo prazo. Esses são alguns pontos fundamentais para diminuir as fragilidades e fortalecer o gestor público e sua equipe de governo.

Os Nós estratégicos e as ações elencadas visando o equacionamento do problema estão baseados na Lei Orgânica do Município de Manaus (LOMAN) e na Lei Federal de Mobilidade Urbana nº 12.587/12, que prioriza, sobretudo, os modais não motorizados e o transporte público coletivo, a gestão democrática e o controle social do planejamento e da avaliação da política de mobilidade urbana; assim como a Lei Orçamentária Municipal e o Estatuto das Cidades, que no seu Art.43 inciso II afirma a importância dos debates, audiências

e consultas públicas como mecanismos de participação social. Portanto, a vontade política do gestor público, a relevância dos aspectos técnicos e jurídicos, a boa articulação com representantes da sociedade e demais atores sociais são pontos a serem considerados fortes para a agenda decisória em questão.

Contudo, a correlação de forças entre esses atores sociais, a fragilidade da participação social - no sentido da compreensão, da organização, da mobilização e da vontade de protagonizar as ações junto aos demais atores, se houver atrasos significativos no desenvolvimento das ações, poderá tornar-se um grande risco para a obtenção do pleito da classe trabalhadora.

Outro ponto a ser considerado é a cultura do empresariado que só visa a obtenção do lucro. Pois, diante de decisões favoráveis à classe trabalhadora, e que eles as joguem prejudiciais aos seus interesses, podem recorrer ao judiciário e aos meios de comunicação – seus grandes aliados de classe, alegando que o gestor é quem está dificultando e tumultuando a implementação de outros modais. Neste caso, dependendo da força de mobilização e de articulação do gestor com esses atores, poderá também não haver adesão de apoio interno do governo e de sua bancada de vereadores ao pleito dos usuários.

Sabe-se que a prefeitura não dispõe de recursos suficientes para uma ação desse porte, porém cabe ao gestor Municipal articular junto ao Governo Federal e Estadual a fim de garantir os recursos para a viabilização das ações no prazo estipulado, além de organizar melhor as equipes afins para desenvolver com eficácia as ações de competência de cada uma. Afinal, quem se beneficia com o problema do jeito que está são os empresários. Nesse sentido, buscar o apoio junto à população se torna imprescindível para fortalecer a correlação de forças com os empresários e a oposição política na Câmara Municipal. As ações em longo prazo apontam alternativas que vão ao encontro dos anseios da população e principalmente pelo poder político de articulação do gestor e vontade política para equacionar o problema. A solução desse problema fortalece politicamente o gestor, por se tratar de um anseio da população fundamental para a qualidade de deslocamento, e social, pelo fato de apontar mais eficácia e garantias dos direitos previstos nas leis.

## Considerações Finais

A precariedade do transporte público coletivo urbano, não é um problema isolado, esse tem sido o drama de Manaus e de outras grandes cidades do país e do mundo. A complexidade do tema vai além de se pensar em modal, tanto na capacidade, quanto na quantidade. Essa demanda que se avoluma a cada dia, requer políticas públicas amplas e articuladas com os diversos atores sociais, em especial, a população usuária do sistema.

De acordo com a professora Dra. Adorea Rebello da Cunha Albuquerque, do Departamento de Geografia da Universidade Federal do Amazonas – UFAM/AM, em entrevista concedida no dia 14 de junho de 2016, à equipe deste estudo, relatou que no ano de 2014 foram realizadas várias audiências públicas sobre o transporte público, mas não se materializou em propostas concretas de mudanças para o sistema de transporte público coletivo.

*É preciso mapear a cidade para identificar os pontos de estrangulação, obstáculo e engarrafamento, por exemplo. Perguntar para as pessoas onde estão as questões mais graves (mapa falante). Afirma que é extremamente importante uma gestão participativa, onde o usuário possa ser incluído pra decidir qual o modal mais viável para a cidade de Manaus, considerando as especificidades do local, tanto na ocupação do solo, ambiental e a forma de como a cidade se desenvolveu (ALBUQUERQUE, 2016).*

Este estudo nos proporcionou identificar diversos problemas que causam a precariedade do transporte público coletivo de Manaus, e destacamos ações que apontam possíveis equacionamentos dentro da perspectiva de uma gestão de esquerda comprometida com o bem estar social, equilíbrio ambiental e o Estado de direito que tenha como premissa, princípio o viés democrático. Sendo fundamental tornar a cidade mais humanizada, e despertar, nas pessoas que nela vivem, o sentido de pertencimento. Afinal são elas que moram, se apaixonam, constituem famílias, estudam, trabalham, buscam momentos de diversão, cultura e felicidade. Resolver as demandas que se avolumam requer a superação do olhar apenas técnico, aprofundando o diálogo e a inclusão do protagonismo dos diversos segmentos da sociedade.

A qualidade do transporte público coletivo é possível desde que haja vontade política, e a coragem dos gestores de romperem com o círculo vicioso que permeia, onde os interesses individuais estão acima dos coletivos.

Os desafios também perpassam pela capacidade de convencer os usuários de automóveis fazerem uso do transporte coletivo, pois a cultura do conforto, das vantagens que o transporte individual proporciona ainda é a opção mais aceita. Para ser possível essa transferência, o transporte público coletivo deve ofertar conforto, acessibilidade, tempo de viagem, confiabilidade, frequência, lotação, segurança, facilidade de utilização, mobilidade, além de

uma política de preço acessível à população, sobretudo os mais pobres. E concordando com Santos (2003), quando afirma que:

*Um sistema de transporte coletivo planejado, otimiza o uso dos recursos públicos, possibilita investimentos em setores de maior relevância social e uma ocupação mais racional e humana do solo urbano. Em geral, todos os segmentos da sociedade são beneficiados pela existência do transporte público: os trabalhadores, porque podem atingir o local de trabalho; os empresários, porque dispõem de mão-de-obra e do mercado consumidor com facilidade; e o conjunto da sociedade, porque, através do transporte coletivo, pode usufruir todos os bens e serviços que a vida urbana oferece (SANTOS, 2003, p. 1).*

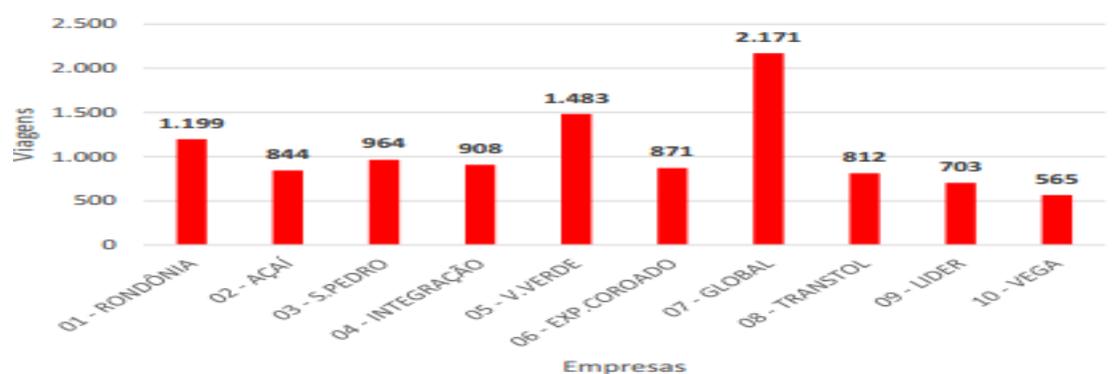
As metodologias de diagnóstico, de análise e de equacionamento do problema, utilizadas neste trabalho, contribuem para que os gestores públicos com concepção de esquerda, um olhar ainda mais crítico, pois aumenta muito a sua percepção e análise da realidade sob pontos de vista e interesses diversos ao considerar outros atores historicamente sem participação efetiva nas decisões relevantes. Neste sentido, melhorar o transporte público coletivo urbano da cidade de Manaus é possível desde que contemple a coletividade, não os interesses individuais. Desta forma é possível garantir direitos e melhorar a qualidade de vida das pessoas que vivem nas cidades.

## Referências

- Atlas do Desenvolvimento Humano no Brasil.** Brasília: PNUD, 2013 (acesso em 27 de jun. 2016). Disponível em: [www.pnud.org.br/atlas/ranking/ranking-idhm-municipios/2010](http://www.pnud.org.br/atlas/ranking/ranking-idhm-municipios/2010). Aspx.
- BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF, Senado, 1998.
- BRASIL. Estatuto da Cidade: Lei 10.257/2001 que estabelece diretrizes gerais da política urbana. Brasília, Câmara dos Deputados, 2001, 1ª Edição.
- BRASIL (2012). Lei Nº 12.587, de 3 de janeiro de 2012. Institui a Política Nacional de Mobilidade Urbana. (acesso em 25 de jan. 2016).
- CAVALCANTE, P. A. **Análise de Políticas Públicas: o estudo do Estado em ação.** Salvador: EDUNEB, 2012.
- COSTA, G. Avaliação Governamental e Opinião Pública. In: COSTA, Greiner. **Comunicação e Gestão Pública.** Campinas: Editora Atomo & Alínea, 2015. Pags. 17 a 41. Cap.1.
- DAGNINO, R.; CAVALCANTE, P. A. O círculo vicioso da gestão pública brasileira. **Revista Brasileira de Planejamento e Orçamento**, Brasília, v.5, n.2, pgs 132 a 160, 2015. [www.assecor.org.br/rbpo](http://www.assecor.org.br/rbpo).
- INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA- IBGE, 2013. (acesso em 25 de jan. 2016).
- Lei Orgânica do Município de Manaus. 15ª Legislatura- 2010. Promulgada em 05 de abril de 1990.
- Plano Municipal de Mobilidade Urbana. Novembro de 2015. Disponível em: [Uhttp://cieam.com.br/ohs/data/docs/1/Plano\\_de\\_Mobilidade\\_Urbana\\_MAO-12-02-15.pdf](http://cieam.com.br/ohs/data/docs/1/Plano_de_Mobilidade_Urbana_MAO-12-02-15.pdf)
- SANTOS, B. J. R. A qualidade no serviço de transporte público urbano. NUPENGE – Núcleo de Pesquisa em Engenharia. I Jornada Científica de Engenharia, Goiânia, 2003. Disponível em: [www2.ucg.br/nupenge/pdf/Benjamim\\_Jorge\\_R.pdf](http://www2.ucg.br/nupenge/pdf/Benjamim_Jorge_R.pdf). Acesso em 20 jun. 2012.
- TAVARES, M. C. A era das distopias. **Revista Insight Inteligência** n. 64, jan./mar. 2014.

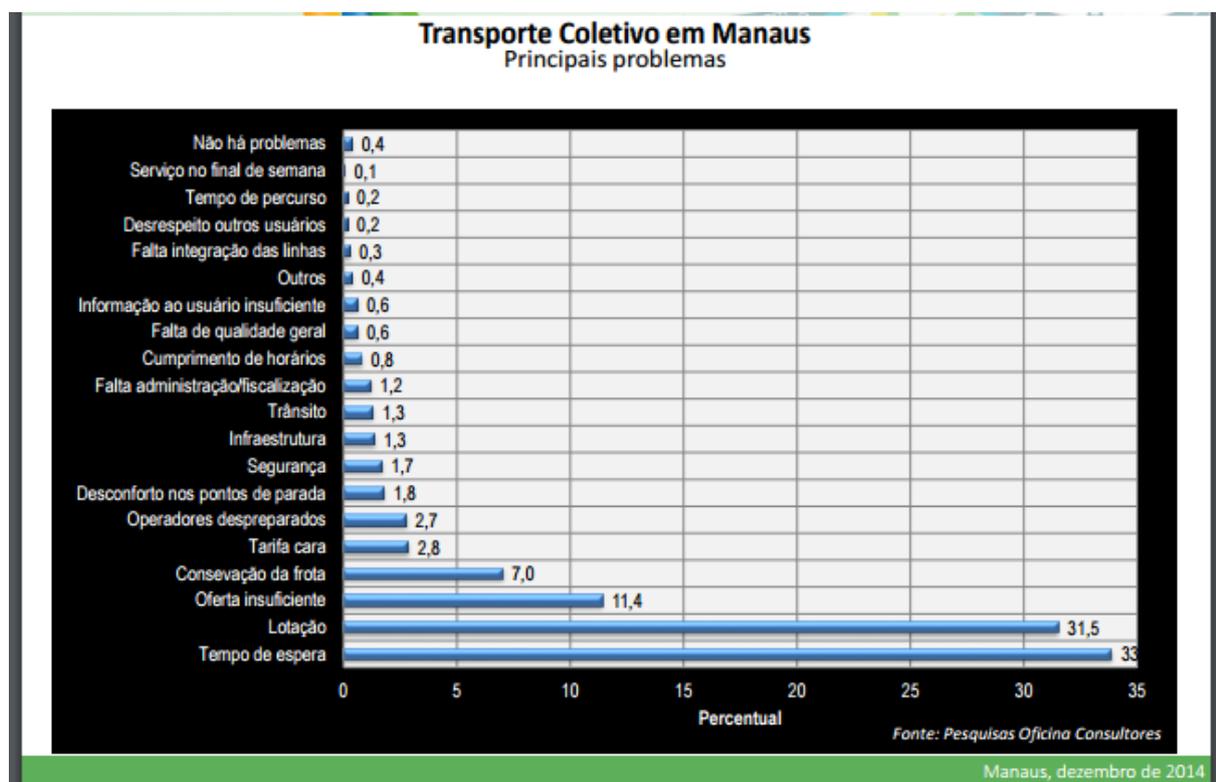
## ANEXOS

ANEXO 1: viagens realizadas pelas 10 empresas que operam na cidade.

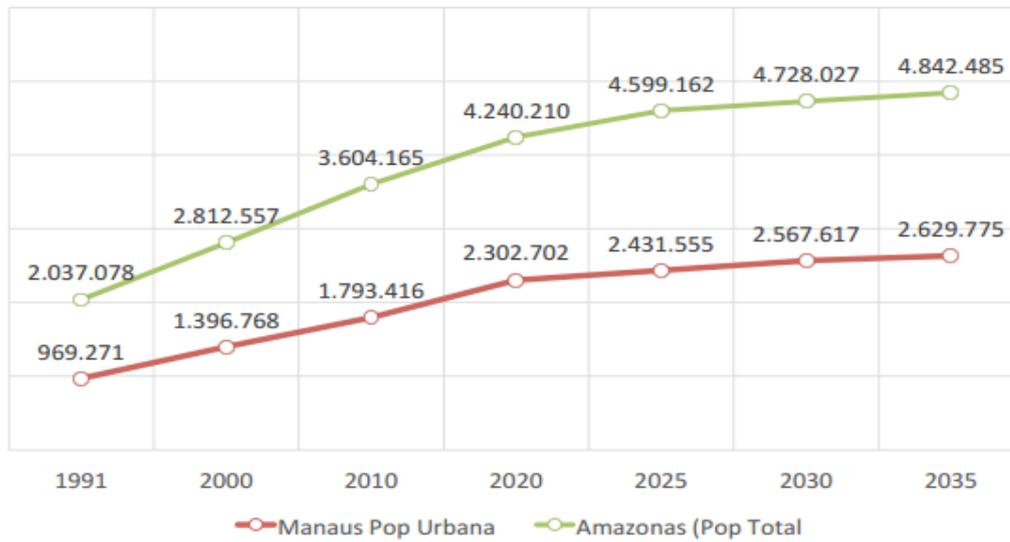


fonte: Plano Municipal de Mobilidade Urbana.

## ANEXO 2: Principais problemas apontados pelos usuários



Fonte: Plano Municipal de Mobilidade Urbana

**ANEXO 3:****PROJEÇÃO DA POPULAÇÃO****PlanMob-Manaus – Relatório – Setembro 2015**

fonte- Plano Municipal de Mobilidade Urbana