

CENTRO UNIVERSITÁRIO FUNDAÇÃO SANTO ANDRÉ  
FUNDAÇÃO PERSEU ABRAMO  
ESPECIALIZAÇÃO EM ESTADO, POLÍTICAS PÚBLICAS E GESTÃO DE  
ENTIDADES DA SOCIEDADE CIVIL

CELSO ANDRÉ PINHEIRO  
JOSÉ GOMES JÚNIOR  
MARCELO GAYARDI RIBEIRO

ERS 640: A PIOR RODOVIA DO RIO GRANDE DO SUL

PORTO ALEGRE

2016

CELSO ANDRÉ PINHEIRO  
JOSÉ GOMES JÚNIOR  
MARCELO GAYARDI RIBEIRO

ERS 640: A PIOR RODOVIA DO RIO GRANDE DO SUL

Trabalho de Conclusão de Curso de Especialização apresentado como requisito parcial para obtenção do título de Especialista, pelo curso de Especialização Em Estado, Políticas Públicas E Gestão De Entidades Da Sociedade Civil da Fundação Santo André

Orientadora: Táli Pires De Almeida

PORTO ALEGRE

2016

## SUMÁRIO

SUMÁRIO.....	3
1. Indicação da situação-problema.....	4
1.1 Fluxograma. ....	9
2. Identificação dos “Nós Explicativos (Causas)” .....	10
3. Árvore do Problema. ....	18
4. Considerações Finais.....	43
5. Referências Bibliográficas.....	47
6. Anexos .....	49

## **1. Indicação da situação-problema**

### **Quais são os integrantes da equipe formada para elaboração do TCC?**

Celso André Pinheiro

José Gomes Júnior

Marcelo Gayardi Ribeiro

### **Que problema foi escolhido para sua elaboração?**

A ERS-640 foi considerada a pior rodovia do RS, pela pesquisa da Confederação Nacional do Transporte (CNT).

### **Qual o Ator social declara o problema?**

O Ator Social que declara o problema é o Governador do Estado do Rio Grande do Sul.

### **Porque o problema selecionado é importante?**

A rodovia é considerada a pior estrada do Rio Grande do Sul. Em toda sua extensão, desde o município de São Vicente do Sul, na RS 241, ao norte da região, até a BR 290 em Rosário do Sul, ao sul da mesma localização. A ERS 640 tem aproximadamente 65 quilômetros. Pela localização geográfica e funcionalidade, é considerada uma rodovia de ligação, sendo uma das opções para interligar a região central do estado a Porto Alegre ou até o Porto de Rio Grande, ou seja, é usada para fazer a conexão das regiões e o escoamento da produção da riqueza local.

Em recente pesquisa, lançada pela Confederação Nacional do Transporte-CNT<sup>1</sup>, esta rodovia foi classificada como a pior estrada do estado e integrante do quinto pior trecho do país. Para tanto, foram avaliados os seguintes itens:

1. Pavimento;
2. Sinalização;
3. Geometria via; e
4. Estado Geral.

A avaliação destes itens, na pesquisa da Confederação Nacional dos Transportadores-CNT (2015), foi crucial para o diagnóstico.

O Departamento de Estrada e Rodagem (DAER/RS), autarquia vinculada à Secretaria dos Transportes do Estado, não dispõe de dados atualizados desta rodovia, mas pelo tipo de pavimento existente no local, acredita-se que a contagem que fez parte do projeto de construção, registrou um Volume Diário Médio (VDM) de até 500 veículos por dia. Entretanto, hoje sabemos que esse tráfego é maior por conta do aumento da frota e ampliação da produção primária, que impactam nas condições da estrada. A frota que era de 1.917 veículos em 2005, passou para 4.092 unidades. Um aumento de 213,46%.

É por esta rodovia que transita toda produção agropecuária da cidade de Cacequi, a saber:

1. Soja em grão: 30.390 toneladas;
2. Trigo em grão: 1.306 toneladas;
3. Milho em grão: 303 toneladas;
4. Mandioca: 244 toneladas;
5. Lenha: 215.500 metros cúbicos.

No que concerne à produção pecuária, ela é composta por 158.005 cabeças de bovinos, 299 bubalinos e 5.084 equinos.

Portanto, é de se notar que este trecho tem um papel preponderante nas vidas daqueles munícipes. E pelo estado atual desta rodovia, demonstra que o baixo investimento ao longo dos anos, na manutenção, conservação, aliada ao tipo de pavimentação utilizado quando da sua construção, fez com que a rodovia ERS 640, na pesquisa da CNT, fosse considerada a pior estrada

gaúcha.

Esta rodovia teve seu marco conclusivo na gestão do governador Alceu Collares. Sendo construída sobre uma base de Solo-cimento, onde a presença de água devido as trincas (pela fadiga do pavimento) causam a expansividade e o conseqüente rompimento dessa base. Sendo necessário, segundo avaliação de especialistas, novo projeto que contemple a reconstrução de toda a rodovia.

**Consequências e efeitos que a existência e a continuidade do problema escolhido acarretam.**

Conforme demonstrado na justificativa, as consequências e efeitos decorrentes da continuidade do problema observado são:

1. Elevação do custo do frete;
2. Grande número de acidentes;
3. Demora no deslocamento;
4. Baixa infraestrutura de apoio; e
5. Marca negativa pela classificação.

Desse modo, a continuidade do problema aqui declarado constitui a perpetuação de risco à vida e ao patrimônio, em virtude da alta sinistralidade da rodovia; entrave no desenvolvimento econômico regional, em virtude da demora no deslocamento ampliada pelas péssimas condições da estrada, na elevação do custo de frete e na desassistência dos motoristas; e, politicamente, a manutenção de uma marca negativa em ostentar na malha viária estadual uma rodovia que atingiu a pior marca nos quatro critérios pesquisados. São símbolos muito negativos que atrapalham a avaliação geral do governo, mas principalmente a vida das pessoas e a economia.

## **A Rodovia ERS-640 está na Região Fronteira Oeste do RS<sup>1</sup>**

### **Economia da Região**

As atividades mais importantes da região são: o cultivo de arroz que representa 49,5% do setor e a criação de bovinos com 28,5%, sendo que ambos possuem representação significativa também na produção estadual.

A região é responsável por mais de 36% da produção estadual de arroz em casca, com destaque para os municípios de Uruguaiana e Itaqui, que são os maiores produtores, tanto da região como do Estado.

Em segundo lugar na participação da economia regional está a agropecuária com 27%.

A indústria é responsável por 17,8% na participação da economia regional.

### **Município de Rosário do Sul<sup>2</sup>**

População estimada em 2015: 40.773

Densidade demográfica (hab/km<sup>2</sup>): 9,09

### **Economia**

É uma cidade praticamente agrícola, que conta com grandes plantações de arroz e soja. Outra cultura que vem se desenvolvendo é o plantio de eucalipto.

Também há a citricultura, pois está instalada no município a indústria de cítricos, visando à exportação de frutas cítricas (aproximadamente 70% da produção). Compreendem dez variedades, sendo cinco de laranjas e cinco de mandarinas. As variedades serão produzidas em diferentes proporções, devido ao alto interesse, atração econômica e mercadológica, de acordo com o reconhecimento do consumidor e cotação na “Bolsa de Valores” de Valência (Espanha).

---

1 [www.seplan.rs.gov.br.../20130730152141perfil\\_frenteira\\_oeste.pdf](http://www.seplan.rs.gov.br.../20130730152141perfil_frenteira_oeste.pdf)  
2 [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)

### **Município de Cacequi<sup>3</sup>**

População estimada em 2015: 13.685

Densidade demográfica (hab/km<sup>2</sup>): 5,77

#### **Economia**

É uma cidade que está alicerçada na agropecuária, sendo que a principal cultura produzida é a soja, com 30.390 toneladas em 2014.

O Município de Cacequi é o que mais sofre com o estado deplorável da ERS 640, pois está localizado entre as cidades de Rosário do Sul e São Vicente Do Sul, sendo que a totalidade de sua produção escoar por esta rodovia.

### **Município de São Vicente do Sul<sup>4</sup>**

População estimada em 2015: 8.787

Densidade demográfica (hab/km<sup>2</sup>): 7,18

#### **Economia**

Baseia-se na agricultura e na pecuária. Sendo que a principal cultura produzida é a do arroz, que está em expansão. Hoje, também é crescente o avanço do plantio de soja.

O município também está se tornando um centro universitário regional, no Vale do Jaguarí, devido ao crescimento do Instituto Federal Farroupilha – Campus de São Vicente Do Sul, o qual conta com cursos de ensino médio agregado ao Técnico, bem como cursos Superiores e de Pós-graduação.

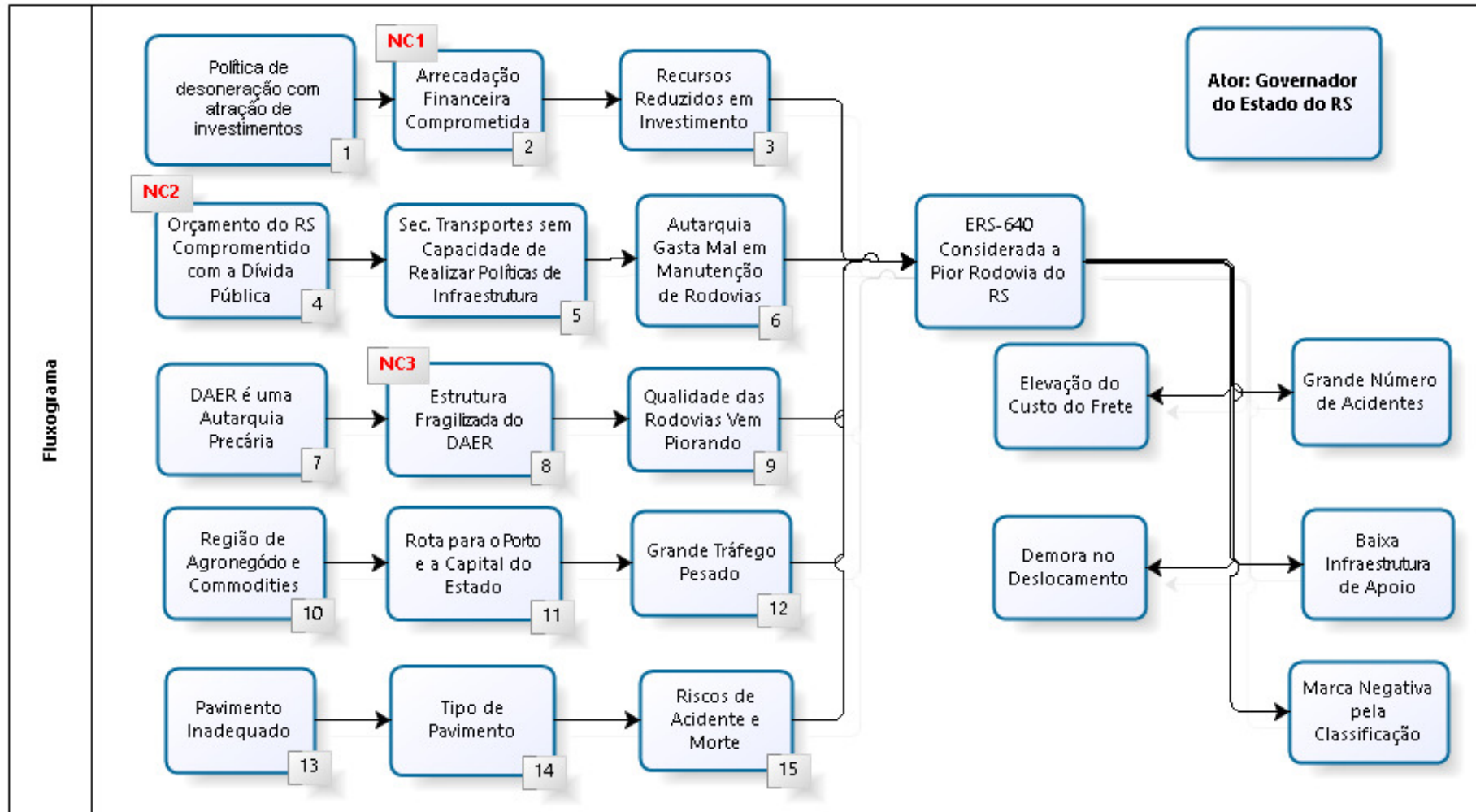
---

3 [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)

4 [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br)



### 1.1 Fluxograma.



## 2. Identificação dos “Nós Explicativos (Causas)”

### **NE1 – Política de desoneração como atração de empresas e sonegação fiscal**

A renúncia de receita levada pela desoneração fiscal em conjunto com a sonegação tributária suprimem a capacidade financeira e conseqüentemente afetam o poder de investimento do ente estatal.

A receita do estado gaúcho vem sendo comprometida por duas práticas danosas ao erário. Vejamos:

A primeira prática denominada de “guerra fiscal” tem levado os Poderes Executivos Estaduais a perderem receitas, cujos retornos são poucos e de longo prazo, quando estas empresas antes mesmo do cumprimento dos contratos, protocolam novos pedidos de isenções fiscais. Somente de isenções, foram concedidos, em 2013, em torno de R\$ 13,1 bilhões<sup>5</sup>, o que faz alimentar a hegemonia da guerra fiscal nacional, **comprometendo sua arrecadação financeira e, por consequência, a redução de recursos**. Uma vez que os problemas enfrentados no capitalismo, cuja lógica estabelecida é de apropriação do estado, dividindo-os em classes sociais, onde a maioria dos serviços públicos está à disposição destes empresários ou de seus grupos.

No que concerne à segunda prática, que trata da sonegação fiscal, o Estado deixou de arrecadar pela falta de fiscalização, somente em 2013, o montante de R\$ 7,8 bilhões em ICMS. O que tem colocado o estado em 25º lugar, na comparação de desempenho de arrecadação de impostos com os demais estados (AFOCFE; p.p 3 e 7, 2015).

### **NE2 - Arrecadação financeira comprometida**

O pouco que o Estado arrecada já está previamente comprometido com os repasses vinculados, sem sobrar praticamente nenhum recurso livre.

Os apontamentos feitos pelo Tribunal de Contas do Estado do Rio Grande do Sul, referentes à desoneração fiscal, ilustra de forma cruel a situação caótica vivenciada pelo Estado gaúcho. Na perda de receitas, incluem-se vários problemas nos procedimentos vinculados aos autos de lançamentos realizados, às extinções de créditos tributários, ao controle sobre concessão, fruição de benefícios fiscais e Termos de Acordo para liberação de créditos de ICMS (Relatório TCE; 2013, p.p 74 a 94)<sup>6</sup> e (Relatório TCE; 2014,

5 Relatório e Parecer Prévio Sobre as Contas do Governador do Estado Exercício de 2014 Conselheiro-Relator Algir Lorenzon. Item: 1.42. <http://www1.tce.rs.gov.br>. Sítio visitado em 25 de maio de 2016, às 20:36hs.

6 Relatório e Parecer Prévio Sobre as Contas do Governador do Estado Exercício de 2013 Conselheiro-Relator Pedro Henrique Poli de Figueiredo. Item: 1.7.3 a 1.7.6. <http://www1.tce.rs.gov.br>. Sítio visitado em 26 de maio de 2016, às 07:02hs.

p.p. 72 a 90)<sup>7</sup>

E para complicar ainda mais o quadro de penúria, o presidente do Sindicato AFOCEFES-RS, Carlos De Martini<sup>8</sup>, em entrevista para Rafaela Barboza do jornalismo Econômico/Noite, afirmou que em uma operação de fiscalização de rotina nos devedores contumazes, 44 empresas que foram fiscalizadas deviam R\$ 163 milhões. Somam-se a elas mais 948 empresas que estão na mesma situação e que devem ao Estado R\$ 3,1 bilhões.

### **NE3 – Recursos reduzidos em investimentos**

Falta ao Rio Grande do Sul espaço fiscal para contrair operações de crédito para investimentos.

Como era de se esperar, um Estado que pratica desoneração fiscal e mostra fragilidade na política de fiscalização de tributos, só tem um caminho a seguir: cortar investimentos em alguma área específica.

A crítica aos reduzidos recursos em investimentos nas rodovias, sustenta-se quando se analisa a execução orçamentária de 2015, do Departamento de Estrada e Rodagem (DAER) do Rio Grande do Sul, autarquia responsável pelas rodovias do estado: no grupo de despesa “Investimento”, os valores empenhados são 66% inferiores aos valores de 2005, ou seja, aplica-se menos uma década depois, o que é insignificante em face da importância do papel das rodovias para ao engrandecimento da economia, a saber:

<b>AUTARQUIA – DAER – EMPENHADO</b>		
<b>Grupo/Despesa</b>	<b>2005</b>	<b>2015</b>
<b>Investimento</b>	489.359.263,09	293.706.849,46

Fonte: SEFAZ/online. Visitado em 26/03/2016 às 14:39hs

Valores corrigidos pelo IGP-DI de março de 2016

### **NE4 – Orçamento do Estado é comprometido com dívida pública**

O Estado repassa à União, mensalmente, grande volume da arrecadação por conta do famigerado acordo da dívida pública assinado sob a égide neoliberal dos governos Fernando Henrique Cardoso e Antonio Brito.

A dívida pública fundada vem assombrando o governo do estado (soma das dívidas com agentes internos e externos), que em 2014 alcançou o patamar dos R\$ 54,79 bilhões, o que significa um crescimento de 8,3% sobre o estoque final do ano anterior. Em apenas quatro anos, o salto foi superior a R\$ 11,5 bilhões por conta de novos empréstimos e da variação do IGP-DI, que é o indexador do contrato com a União, o que vem comprometendo R\$ 3,2 bilhões por ano com os serviços da dívida, envolvendo o pagamento de juros, amortizações e comissões sobre os empréstimos tomados aos entes credores

7 Relatório e Parecer Prévio Sobre as Contas do Governador do Estado Exercício de 2014 Conselheiro-Relator Algir Lorenzon. Item: 1.72 a 1.7.6. <http://www1.tce.rs.gov.br>. Sítio visitado em 26 de março de 2016, às 07:17hs.

8 Entrevista disponível no Sítio: <http://jornalismoeconomico.uniritter.edu.br/?p=673>. Visitado em 26 de março de 2016 às 13:00hs.

e aos agentes financeiros, ou seja, a retira do orçamento 13% da nossa Receita Corrente Líquida (somatório das receitas tributárias de um governo, referentes a contribuições, patrimoniais, industriais, agropecuárias e de serviços, deduzidos os valores das transferências constitucionais)<sup>9</sup>.

### **NE5 – Secretaria dos Transportes sem capacidade de realizar política Infraestrutura de Transportes no RS**

O Estado não tem capacidade de liderar, dirigir e implementar políticas públicas de infraestrutura e transporte por razões materiais (falta de recursos) e instrumentais (estrutura administrativa atrasada).

A Secretaria dos Transportes<sup>10</sup> foi constituída pela Lei N° 14.733, de 15/09/2015, que redefiniu a estrutura administrativa do Poder Executivo do RS, tendo como sua principal competência estabelecer política de transporte do estado, realizar projetos, e estudos próprios da secretaria.

Como se vê, a Lei retro citada estabeleceu um rol de competências à Secretária em questão, porém, a falta de investimento em infraestrutura fez com que a localização e os recursos naturais que o estado oferece não fossem aproveitados adequadamente. Esse nó gótico responde por boa parte da culpa, relacionada à falta de competitividade do estado.

Para comprovar nossa assertiva, colocamos alguns números que são bastante expressivos das dificuldades logísticas do estado<sup>11</sup>.

1. Menos de 20% das rodovias estaduais são duplicadas;
2. Um pouco mais da metade dos acessos municipais é asfaltada; e
3. Apenas 50% da capacidade dos rios aptos ao transporte de carga são utilizados.

### **NE6 – Autarquia gasta mal em manutenção de rodovias**

O DAER não consegue utilizar de forma racional e eficiente os poucos recursos que dispõe para a manutenção das rodovias estaduais por deficiência técnica e procedimental.

Como era de se esperar, um Estado que pratica desoneração fiscal para atrair investimentos só tem um caminho a seguir: aumentar a capacidade estadual de endividamento e assim buscar novos recursos pela via dos empréstimos seja interno ou externo.

---

9 <https://www.sefaz.rs.gov.br/FPE/FPE-DAT-REL.aspx>. Relatório anual da dívida pública estadual 2014. 6ª edição. Sítio visitado em 25 de março de 2016 às 04:15hs

10 Disponível: <http://www.al.rs.gov.br/FileRepository/repLegisComp/Lei%20n%C2%BA%2013.601>. Visitado em 27 de março de 2016 às 14:23hs.

11 Reportagem publicada na Transvias - [www.transvias.com.br](http://www.transvias.com.br) visitado em 27/03/2016 às 15:00hs.

Ao constataremos que os investimentos foram diminuindo nas rodovias estaduais, fomos obrigados a analisar os recursos para manutenção e recuperação das estradas. Neste ponto, a autarquia empenhou R\$ 148.139.274,15 em 2015 (valores corrigidos pelo IGP-DI), ou seja, uma redução de 33 % em relação aos valores de 2005.

<b>AUTARQUIA – DAER – EMPENHADO</b>		
<b>Projeto/Atividade</b>	<b>2005</b>	<b>2015</b>
<b>Restauração e Manutenção de Rodovias</b>	197.770.892,45	148.139.274,15

Fonte: SEFAZ/online. Visitado em 26/03/2016 às 15:28hs  
Valores corrigidos pelo IGP-DI de março de 2016

### **NE7 – Departamento de Estrada e Rodagem é uma autarquia precária**

O DAER apresenta um modelo incompatível com suas funções atuais.

O Estado do Rio Grande do Sul dispõe de uma malha rodoviária pavimentada de 11.377 km, sendo 5.777 km de extensão federal e 5.599 km de extensão estadual (CNT; 2015 p.301)<sup>12</sup>.

A extensão estadual de 4.902 km está a cargo do Departamento de Estrada e Rodagem (DAER) do Rio Grande Sul, cuja autarquia está subordinada à Secretaria dos Transportes do Estado, criada por força da Lei n. 750/1937 e suas alterações. Neste ano, fará 79 anos de existência, tendo sido constituído com o viés de construir e conservar estradas pavimentadas no Estado do RS e considerado como o marco da expansão das rodovias. Hoje, é produto de uma má gestão, apresentando-se sucateado e não consegue mais cumprir seu desiderato legal. O trecho de 697 Km restante está a cargo da Empresa Gaúcha de Rodovias (EGR-criada pela Lei Estadual 14.033, de 29 de junho de 2012).

Reportagem publicada no jornal Zero Hora (2015)<sup>13</sup> aponta que o DAER tem em seu patrimônio um montante de 947 matrículas de imóveis, onde 330 são para moradia, mas há também, colônias de férias, ginásios poliesportivos, alojamentos, apartamentos e sedes sociais.

Toda essa imponência se choca com a realidade vivida pelos 2.167 funcionários ativos, que não conseguem atender as demandas do órgão por falta de mobiliário e por máquinas quebradas, paradas por falta de manutenção. Muitas delas corroídas pelo tempo.

12 Pesquisa CNT de rodovias 2015: relatório gerencial. – Brasília: CNT : SEST : SENAT, 2015.  
13 Zero Hora: 29 de novembro de 2015. Porto: Alegre. Edição nº 18.309. p. 21 a 23.

<b>AUTARQUIA – DAER – EMPENHADO</b>		
<b>Grupo de Despesa</b>	<b>2005</b>	<b>2015</b>
<b>Pessoal e Encargos Sociais</b>	181.773.383,46	251.538.323,33

Fonte: SEFAZ/online. Visitado em 27/03/2016 às 11:28hs  
Valores corrigidos pelo IGP-DI de março de 2016

## **NE8 – Estrutura fragilizada do Departamento de Estrada e Rodagem**

O DAER foi perdendo quadros técnicos e sofrendo com a defasagem tecnológica ao longo dos anos e apresenta dificuldade para a reposição de pessoal e estrutura.

Boa parte das rodovias sobre jurisdição do DAER vem apresentando condições de conservação classificadas como: péssimo, regular ou ruim (CNT: 2015 p. 304). O que demonstra uma má gestão da autarquia em todos os sentidos.

O DAER tem apresentado, ano após ano, piora em sua estrutura: falta de recursos, amarras burocráticas e falta de pessoal, que vêm fragilizando a autarquia, colaborando com a desqualificação das estradas.

Os números refletem o descaso que atravessam governos: entre 2005 e 2015, os investimentos do DAER caíram 66%. O quadro funcional é de 2.167 na ativa, para fiscalizar 4.902 km de rodovias estaduais e vistoriar 821 pontes, o que é humanamente impossível.

O relatório da Força-Tarefa - Grupo de Cooperação instituído pelo Decreto Estadual n. 47.939, de 07 de abril de 2011, na gestão do Governador Tarso Genro - concluiu por ampla reforma da entidade, desde os processos de recursos humanos, tramitação interna de procedimentos até a mudança de organograma, no sentido de priorizar a gestão de contratos administrativos, haja vista que o atual modelo ainda contempla uma realidade ultrapassada, quanto a execução direta de obras públicas.

## **NE9 – Qualidade das rodovias vem piorando**

Malha viária do Rio Grande do Sul apresenta crescente deterioração ao longo do tempo.

A pesquisa da Confederação Nacional do Transporte – CNT, realizada em 2015, demonstra que o estado geral da malha rodoviária pesquisada no RS, apresenta um quadro em decadência, na qual os percentuais classificados como ótimo/bom (4,59%), regular de (43,58%) e de ruim/péssimo (51,84%), de 2.944 km da extensão vem piorando, degradando a imagem do DAER.

ESTADO GERAL	CLASSIFICAÇÃO DAS RODOVIAS					
	EXTENSÃO DA RODOVIAS					
	KM 2013	%	KM 2014	%	KM 2015	%
Ótimo	69	2,7	50	1,9	0	0
Bom	743	29,1	472	18,3	135	4,59
Regular	1.018	39,7	1.108	43	1.283	43,58
Ruim	605	23,7	711	27,6	1.277	43,38
Péssimo	122	4,8	237	9,2	249	8,46
Total	2.557	100,00	2.578	100,00	2.944	100,00

Fonte: CNT – disponível em [www.cnt.org.br](http://www.cnt.org.br). Acesso em 28/03/2016.

Como vemos, a classificação das rodovias em 2015, conforme tabela acima, apresenta dados piores aos divulgados pela própria CNT 2014, sendo que desta maneira, concluímos que a autarquia está fragilizada.

### NE10 – Região de agronegócio e commodities

A rodovia ERS 640, objeto deste estudo, está localizada na região central e serve principalmente para escoar a produção agropecuária da cidade de Cacequi<sup>14</sup>, que fica as margens da estrada, a saber:

1. Soja em grão: 30.390 toneladas;
2. Trigo em grão: 1.306 toneladas;
3. Milho em grão: 303 toneladas;
4. Mandioca: 244 toneladas;
5. Lenha: 215.500 metros cúbicos.

No que concerne à produção pecuária, ela é composta de 158.005 cabeças de bovinos, 299 bubalinos e 5.084 equinos.

Como já foi mencionada, a rodovia em toda sua extensão, desde o município de São Vicente do Sul na RS 241, ao norte da região, até a BR 290 em Rosário do Sul, tem aproximadamente 65 quilômetros. Pela localização geográfica, deveria ser em virtude de sua funcionalidade, considerada uma rodovia de ligação, já que há uma produção agropastoril nas demais cidades atendidas pela malha rodoviária. Sendo uma das opções para interligar a região central do estado a Porto Alegre ou até o Porto de Rio Grande, ou seja, é usada para fazer a conexão das regiões e o escoamento da produção e da riqueza local.

### NE11 – Rota para o porto e capital do Estado

A ERS-640 se serve como caminho para o escoamento regional da produção primária, suportando alto impacto de tráfego pesado.

14 Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura 2014. Rio de Janeiro: IBGE 2015. <http://www.cidades.ibge.gov.br/sito> visitado em 29 de março de 201 às 02:50hs.

O estado brasileiro fez a opção pela modalidade rodoviária como principal meio de transporte de carga, isto não é novidade, pois foi um fenômeno que iniciou na década de 50, tendo como base a expansão da indústria automobilística, associada aos baixos preços dos combustíveis derivados do petróleo, em detrimento da ferrovia.

Esta região era atendida por uma malha ferroviária de boa qualidade, porém o deslocamento até o porto de Rio Grande ou até a capital era demorada, o que não atendia ao desenvolvimento econômico da região e do estado. Tornou-se então necessária a construção de 65 km de rodovia, para unir a BR 290 e a RS 241.

### **NE12 – Grande tráfego pesado**

A ERS-640 suporta alto trânsito de caminhões, em especial em períodos de safras, o que acelera o desgaste do pavimento.

A extensão da malha pesquisada representa 0,32% das rodovias estaduais pavimentadas do estado e recebem 500 veículos diariamente em média (VMD – aplicado na sua construção). Por ela circula toda carga pesada da produção agropecuária do município de Cacequi, o que ocasionou a ruptura do assoalho do asfalto, devido à infiltração da base (fotos em anexo). Desta maneira, vários cidadãos utilizam outra rota, para fugir das péssimas condições de trafegabilidade da rodovia ERS 640.

### **NE13 – Pavimento inadequado**

O Estado do Rio Grande do Sul utiliza, por padrão, cobertura asfáltica sensível e vulnerável ao tráfego pesado.

Em uma rodovia, o pavimento é parte fundamental na qualidade da segurança do tráfego, devendo suportar os efeitos das mudanças climáticas, permitir deslocamento suave, não causar desgaste excessivo dos pneus e nível alto de ruídos, ter estrutura forte, resistir ao fluxo de veículos, permitir o escoamento da água na sua superfície, possuir sistemas de drenagem eficientes, que deem vazão à água da chuva, evitando aquaplanagem e derrapagem. Em suma, ter boa resistência.

A Confederação Nacional dos Transportadores (2015; p.35) aponta que para cumprir as exigências acima, a estrutura do pavimento deve possuir no mínimo de duas camadas (base e revestimento). Porém, conforme exigências do projeto devem ser construídas as camadas complementares à base, como: a sub-base, a de reforço do subleito e/ou a camada de regularização.

Portanto, fica latente que a ERS 640 não cumpre as exigências das normas técnicas de construção. O que têm facilitado o processo de deformação da rodovia, resultando em maiores custos, com a reparação desses pavimentos



e danos ao patrimônio dos cidadãos.

#### **NE14 – Tipo de pavimento**

A ERS-640 necessita uma revisão do tipo de pavimento utilizado, visando uma maior durabilidade da cobertura asfáltica.

Segundo informações de engenheiros, a rodovia ERS 640 foi construída sob uma base denominada de “Solo-cimento” por ser alternativo e de baixo custo, obtido pela mistura de solo, água e um pouco de cimento. A massa compactada endurece com o tempo, em poucos dias ganha consistência e durabilidade suficientes. Nela foram colocados os revestimentos e camadas de asfalto (ver fotos em anexo) e assim, em tempo rápido foi construída a pior rodovia do estado<sup>15</sup>.

Esta composição solo-cimento nada mais é do que uma mistura de cimento, água e solo, na qual a matéria prima é a areia argilosa, onde há maior quantidade de areia e menor de argila.

#### **NE15 – Riscos de acidente e de morte**

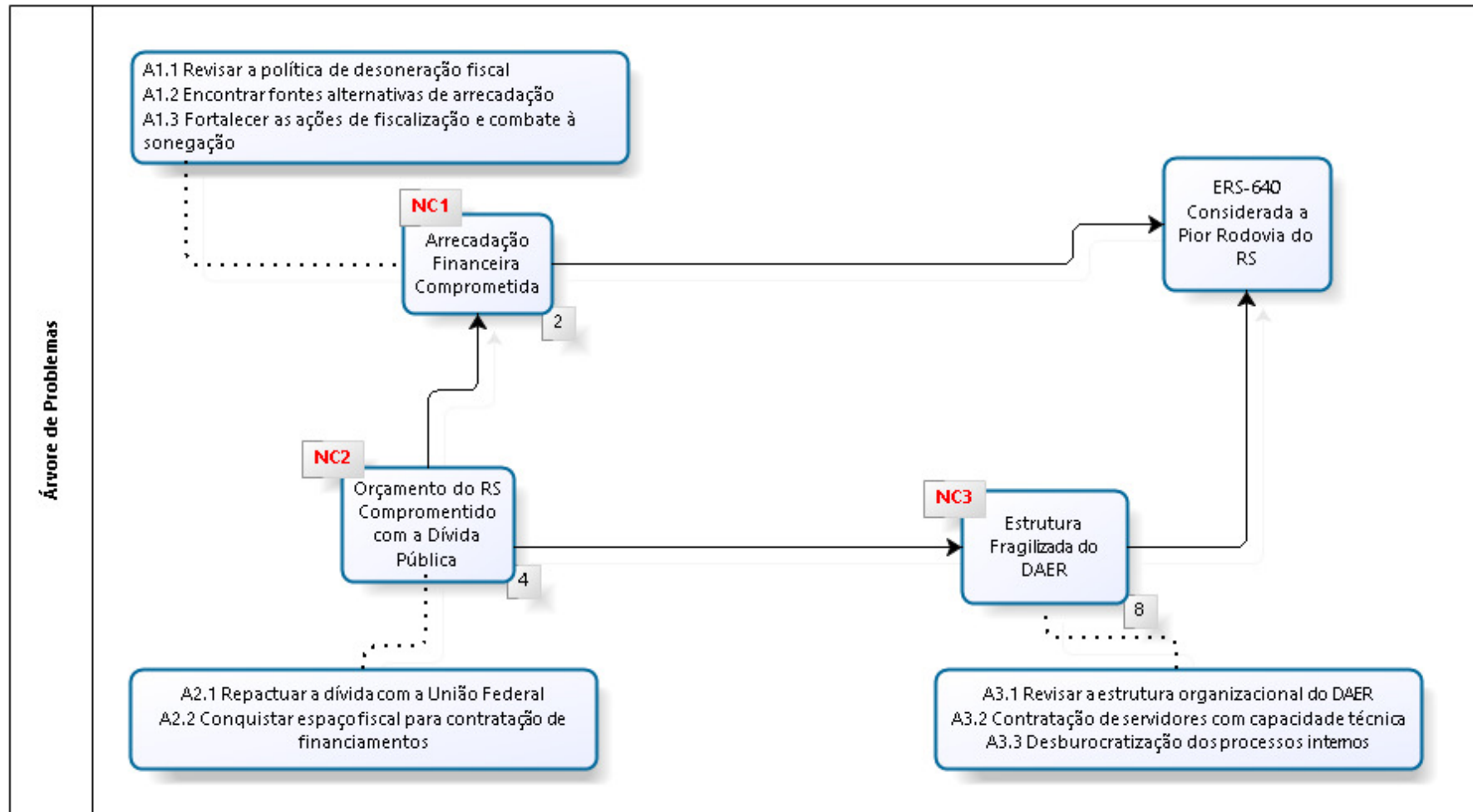
O atual estado da ERS-640 contribui significativamente para a elevação do índice de sinistralidade, em especial aquelas com registros de vítimas fatais.

Nota-se que pelo produto aplicado na base (Solo-cimento) da construção da rodovia e por consequência da fadiga do revestimento, ou seja, rachaduras do asfalto, pelo alto volume de chuvas e tráfego pesado, o resultado só seria este: uma estrada totalmente destruída, cara na sua manutenção e promotora de acidentes e mortes (ver foto), o que só será resolvido com a construção de uma nova rodovia, dentro dos padrões que possam garantir o escoamento do desenvolvimento da região e da segurança dos usuários.

---

15 Serviços e ações do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, Porto Alegre: 2ª edição revista e ampliada: 1994.

### 3. Árvore do Problema.



## Identificação dos “Nós Críticos”

Segundo Greiner Costa e Dagnino (2013)<sup>16</sup>, para uma gestão se considerar efetivamente estratégica, se impõe que a ação político-administrativa se dê de forma comprometida, precisa e operacional. A metodologia aqui empregada impõe que a situação-problema seja equacionada em uma cadeia de causas e consequências. A cada uma das causas denominamos um “*nó explicativo*” nos termos do descrito acima. Dentre esses nós explicativos, ou seja, dessas causas, podemos destacar e evidenciar alguns cuja atenção precisará ser mais intensa e que podem ser diretamente tratados pelo ator que declara o problema com alto grau de eficiência prática. São os chamados “*nós críticos*”.

Dentre os 15 nós explicativos que elencamos neste estudo de caso, indicamos a presença de três nós críticos, que sejam os nós explicativos de números 2, 4 e 8, ou seja, “Arrecadação financeira comprometida”, “Orçamento do RS comprometido com a dívida pública” e “Estrutura fragilizada do DAER”.

São causas onde há efetiva governabilidade do ator que declara o problema. Suas soluções influirão substancialmente na melhoria da situação analisada e há oportunidade para levar adiante o implemento de ações capazes de solucionar tais situações.

*COSTA afirma que “para melhor precisar um nó crítico é preciso descrevê-lo de forma a torná-lo monitorável e restringir a ambiguidade possível nas interpretações a ele referidas. Com a seleção dos nós críticos de uma cadeia explicativa do problema (ou situação), enfim, o diagnóstico está concluído.”*

Se não vejamos: conforme destacado nas tabelas abaixo, a solução da situação-problema seria a recuperação da ERS-640 para que deixe de ser a pior rodovia do Estado do Rio Grande do Sul. Para deixar essa condição, se impõe a execução de um programa de recuperação da rodovia, que por sua vez somente pode ser levado a efeito mediante a garantia de recursos financeiros e capacidade gerencial e operacional do Estado do Rio Grande do Sul, pela administração direta e indireta.

Neste diapasão, dos três nós críticos elencados, dois dizem respeito à capacidade financeira do Estado e um à capacidade gerência e operacional da autarquia diretamente responsável pela manutenção da rodovia.

Dessa forma, ao abordarmos a “Arrecadação financeira comprometida”, compreendemos que a arrecadação fiscal do Estado do Rio Grande do Sul não faz frente às necessidades de sua população, de modo que se impõe a

---

<sup>16</sup> COSTA, Greiner; DAGNINO, Dagnino. Metodologia de Diagnóstico de Problemas. In: Gestão Estratégica em Políticas Públicas. Campinas: Editora Átomo&Alínea, 2ª edição, 2013. Cap 8, pp. 205 a 218.

necessidade de aumentar essa arrecadação, seja pela revisão da política de desonerações, seja pela recuperação de créditos fiscais sonegados ou ainda pelo encontro de fontes alternativas. A solução deste nó dotará a máquina pública de recursos bastantes a serem investidos na rodovia, havendo plenas possibilidades de obter êxito dentro do mandato e existe alta governabilidade sobre o tema, de modo que se materializa de modo efetivo como nó crítico, dentro dos padrões impostos pela metodologia aplicada ao caso.

Da mesma forma, diminuir o comprometimento do orçamento do Estado com a dívida pública, quer pela renegociação com a União Federal, através da diminuição da parcela, quer pelo aumento do espaço fiscal. A consequente obtenção de capacidade de endividamento para contrair crédito junto a entidades de fomento, com vistas a aumentar o investimento público em infraestrutura rodoviária, implicará em imediata possibilidade de destinar recursos públicos à reconstrução da pior estrada do RS, nosso problema. Há alta governabilidade sobre o caso. O momento político se mostra adequado e suficiente para tomada de medidas necessárias à solução do nó crítico, bem como solucioná-lo impactará alta e positivamente numa solução favorável ao caso em estudo.

O terceiro nó crítico destacado, que seja a reforma estrutural do Departamento Autônomo de Estradas e Rodagens – DAER, responsável pela execução de obras e manutenção de rodovias estaduais no Rio Grande do Sul se destaca por ser um nó efetivamente operacional. Hoje, o DAER é um gargalo administrativo quase que intransponível, na medida em que sua estrutura não dá conta de executar as tarefas necessárias para a mudança de realidade aqui pretendida. A revisão do arcabouço normatiza a alteração da estrutura funcional e a contratação de novos e qualificados servidores, ou seja, o desenlace do nó, por si somente implicará em aumento de capacidade efetiva de realização do órgão. Pode ser feito num espaço de tempo curto e adequado e depende somente do ator que declara o problema e suas relações político-institucionais, configurando nó crítico nos termos da metodologia em estudo.

### Painel 1 – Nós Críticos e Ações para Solucionar

NÓS CRÍTICOS E AÇÕES PARA SOLUCIONAR		
NÓS CRÍTICOS	AÇÕES	RESULTADOS
<b>NC1</b> Arrecadação financeira comprometida.	<b>A1.1</b> Revisar a política de desoneração fiscal. <b>A1.2</b> Encontrar fontes alternativas de arrecadação <b>A1.3</b> Fortalecer as ações de fiscalização e combate à sonegação.	<b>R1.1</b> Ampliar a arrecadação fiscal em R\$ 1bi/ano. <b>R1.2</b> Arrecadar R\$400mi/ano em novas receitas. <b>R1.3</b> Recuperar R\$600mi/ano em divisas evadidas.
<b>NC2</b> Orçamento do Estado comprometido com a dívida pública.	<b>A2.1</b> Repactuar a dívida com a União Federal. <b>A2.2</b> Conquistar espaço fiscal para contratação de financiamentos.	<b>R2.1</b> Reduzir a parcela da dívida de 13% para 6% da RCL/mês <b>R2.2</b> Gerar espaço fiscal de R\$2.8bi.
<b>NC3</b> Estrutura fragilizada do DAER.	<b>A3.1</b> Revisar a estrutura organizacional do DAER. <b>A3.2</b> Contratação de servidores com capacidade técnica. <b>A3.3</b> Desburocratização dos processos internos.	<b>R3.1</b> Remodelar a autarquia. <b>R3.2</b> Contratar 25 advogados e 60 engenheiros. <b>R3.3</b> Reduzir tempo médio de tramitação dos procedimentos internos em 60% do prazo.

**Plano de Ação: Apresentação das ações a serem implementadas para atacar cada um dos nós críticos**

**Painel 2 – Plano de Ação**

***Nó Crítico 1 – Arrecadação Financeira Comprometida***

<b>Ação</b>	<b>Tarefas</b>	<b>Recursos Necessários</b>	<b>Prazos</b>	<b>Responsável</b>
A1.1 Revisar a política de desoneração fiscal	<p>1.1.1 Criar, por Portaria, Grupo de Trabalho para compilação e depuração das concessões de desoneração fiscal dirigida e levantamento de cenário das desonerações universais.</p> <p>1.1.2 Valorizar atividades que aqueçam a economia e ampliem a arrecadação de ICMS pelo consumo;</p> <p>1.1.3 Cancelar desonerações de atividades que não</p>	Técnicos da Secretaria da Fazenda, Secretaria de Planejamento, Secretaria-Geral de Governo, Gabinete do Governador e Procuradoria-Geral do Estado	30 dias a contar da publicação da Portaria	Subsecretário Estadual da Receita – Secretaria da Fazenda

<b>Ação</b>	<b>Tarefas</b>	<b>Recursos Necessários</b>	<b>Prazos</b>	<b>Responsável</b>
	contribuam com a ampliação da arrecadação.			
A1.2 Encontrar fontes alternativas de arrecadação	<p>1.2.1 Criar, por portaria, Grupo de Trabalho para analisar potenciais tributos não arrecadados.</p> <p>1.2.2. Analisar a possibilidade de gravar parte do orçamento com destinação específica para manutenção de estradas</p> <p>1.2.3 Levantar trechos com potencial interesse para concessão à Empresa Gaúcha de Rodovias, para pedagiamento.</p>	Técnicos da Secretaria da Fazenda, Secretaria de Planejamento, Secretaria-Geral de Governo, Gabinete do Governador, Secretaria de Transportes, DAER e Procuradoria-Geral do Estado. Diretor-Presidente da EGR	90 dias a contar da publicação da portaria.	Secretário-Geral de Governo
A1.3 Fortalecer as ações de fiscalização e combate à sonegação.	<p>1.3.1 Elaborar diagnóstico da evasão fiscal.</p> <p>1.3.2 Ampliar o número de postos de fiscalização no interior do RS.</p> <p>1.3.3 Ajustar convênios e</p>	<p>1.3.1 Criar Grupo de Trabalho, por Ordem de Serviço, entre técnicos da receita e do tesouro.</p> <p>1.3.2 Solicitar nomeação de aprovados em concurso para Agente do</p>	<p>1.3.1 30 dias a contar da Ordem de Serviço</p> <p>1.3.2 60 dias</p> <p>1.3.3 15 dias</p>	<p>1.3.1 Secretário da Fazenda</p> <p>1.3.2 Secretário da Administração e Recursos Humanos</p> <p>1.3.3 Procurador-Geral do</p>

<b>Ação</b>	<b>Tarefas</b>	<b>Recursos Necessários</b>	<b>Prazos</b>	<b>Responsável</b>
	termos de parceria com municípios para cooperação na fiscalização.	Tesouro do Estado. 1.3.3 Elaborar termo padrão de convênio.		Estado

***Nó Crítico 2 – Orçamento do RS Comprometido com a Dívida Pública***

<b>Ação</b>	<b>Tarefas</b>	<b>Recursos Necessários</b>	<b>Prazos</b>	<b>Responsável</b>
A2.1 Repactuar a dívida com a União Federal.	2.2.1 Diminuir o comprometimento da receita do RS com a dívida, reduzindo o valor da parcela e o saldo devedor pela mudança de indexador.	Articulação com outros governadores e com o governo federal.	Atual exercício financeiro	Governador e Secretário da Fazenda
A2.2 Conquistar espaço fiscal para contratação de financiamentos.	2.2.1 Elaborar, em grupo executivo de trabalho, cartas-consulta para contrair financiamentos a baixo juro em órgãos de fomento nacionais e internacionais, para investir na malha viária.	Técnicos da Secretaria da Fazenda, Secretaria de Planejamento, Secretaria-Geral de Governo, Gabinete do Governador, Secretaria de Transportes, DAER e Procuradoria-Geral do Estado. Diretor-Presidente da EGR	90 dias a contar da publicação da portaria.	Secretário-Geral de Governo e Secretário de Planejamento



**Nó Crítico 3 – Estrutura Fragilizada do DAER**

<b>Ação</b>	<b>Tarefas</b>	<b>Recursos Necessários</b>	<b>Prazos</b>	<b>Responsável</b>
A3.1 Revisar a estrutura Organizacional do DAER	<p>3.1.1 Revisar o trabalho de redesenho da autarquia indicado no Relatório da Força-Tarefa do DAER (2011) e nas avaliações do Comitê de Análise de Gargalos (2012).</p> <p>3.1.2 Adequar a estrutura hoje existente, voltada para a execução de obras, para a realidade atual de gestão de contratos.</p>	<p>3.1.1 Grupo de trabalho, criado por portaria, com DAER, Secretaria de Transportes, Secretaria-Geral de Governo, Casa Civil e Gabinete do Governador</p> <p>3.1.2 Editar Mensagem Legislativa contendo Projeto de Lei de Reforma Administrativa do DAER.</p>	<p>3.1.1 30 dias a contar da publicação da portaria</p> <p>3.1.2. 10 dias, a contar do resultado do GT indicado no item 3.1.1</p>	<p>3.1.1 Secretário-Geral de Governo</p> <p>3.1.2 Secretário Chefe da Casa Civil</p>
A3.2 Contratação de servidores com capacidade técnica	<p>3.2.1 Dotar a autarquia de advogados, contadores e engenheiros, garantindo a capacidade de gerir contratos.</p>	<p>3.2.1.1 Aprovação do Projeto de Lei de Reforma Administrativa do DAER.</p> <p>3.2.1.2 Realização de concurso público.</p> <p>3.2.1.3 Encaminhamento de Mensagem Legislativa contendo projeto de lei autorizativo para contratação emergencial dos técnicos descritos no item 3.2.1, enquanto não</p>	<p>3.2.1.1 Imediato</p> <p>3.2.1.2 90 dias a contar da aprovação do Projeto de Lei citado no item 3.2.1.1</p> <p>3.2.1.3 03 dias a contar da aprovação do Projeto de Lei citado no item 3.2.1.1</p>	<p>Secretário de Administração e Recursos Humanos, Secretário Chefe da Casa Civil e Diretor-Presidente do DAER</p>

<b>Ação</b>	<b>Tarefas</b>	<b>Recursos Necessários</b>	<b>Prazos</b>	<b>Responsável</b>
		for realizado o concurso público		
A3.3 Desburocratização dos Processos internos	<p>3.3.1 Revisão do arcabouço Normativo do DAER levantado pela Força-Tarefa (2011) e pelo Comitê de Análise de Gargalos (2012)</p> <p>3.3.2 Diminuição dos prazos dos processos internos para garantir eficiência e agilidade, através de edição de Decreto com regras internas e fluxo de trabalho</p>	Grupo de trabalho, criado Por portaria, com técnicos do DAER, Casa Civil, Secretaria-Geral de Governo, Gabinete do Governador e Procuradoria-Geral do Estado	90 dias a contar da Publicação da portaria para ambas as tarefas	Secretario-Geral de Governo e Secretário Chefe da Casa Civil

## Análise dos Atores

### Painel 3 – Análise de Atores

Nó Crítico 1 – Arrecadação Financeira Comprometida

#### *Ação A1.1 Repactuar a dívida com a União Federal*

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
A1. Secretário da Fazenda do RS	Chefia a Fazenda do RS	Lei de Responsabilidade Fiscal Baixíssimo fluxo de caixa Alto endividamento	Elaborando cenários com base em alterações nos critérios de cobranças da dívida Auxiliando na negociação técnico-política com os demais atores	Dificuldade em manter o foco na ação pela exigência de atenção para demais atribuições do cargo	Aliado de confiança
A2 Governador do RS	Chefe do Poder Executivo, do Estado e do Governo	Amarras políticas Compromisso com programa de governo	Dando peso político as negociações e liderando o pleito junto ao Governo Federal	Excesso de cautela com objetivo de preservar sua imagem pública	É o líder da ação
A3 Ministro da	A Fazenda Pública	Lei de	Indicando caminhos	Endurecendo a	Argumentando

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
Fazenda	do país	Responsabilidade Fiscal Compromisso com o superavit primário	alternativos para compensações pelas perdas dos Estados	negociação em nome da garantia de resultado primário fiscal positivo para a União	tecnicamente e exercendo pressão social e política
A4 Presidenta da República	Chefe do Poder Executivo do País	Lei de Responsabilidade Fiscal Compromisso com o superavit primário Compromisso com os programas sociais federais	Abrindo mão de receita em favor dos entes federados devedores, seja por meio de flexibilização dos critérios de cobrança, seja pela liberação de compensações por outras fontes	Endurecendo a negociação em nome do resultado primário sob alegação de preservação dos programas federais	Pressão política
A5 Demais Governadores	Chefes dos executivos de outros entes federados	Amarras políticas Compromisso com programa de governo	Imprimindo peso político	Estabelecendo negociações bilaterais com o governo federal e	Mantendo diálogo

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
				enfraquecendo a negociação coletiva	

***Ação A1.2 Encontrar fontes alternativas de arrecadação***

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
A1. Secretário da Fazenda do RS	Chefia a Fazenda do RS	Lei de Responsabilidade Fiscal Baixíssimo fluxo de caixa Alto endividamento	Elaborando cenários com base em alterações nos critérios de cobranças da dívida  Auxiliando na negociação técnico-política com os demais atores	Dificuldade em manter o foco na ação pela exigência de atenção para demais atribuições do cargo	Aliado de confiança
A2 Governador do	Chefe do Poder Executivo, do	Amarras políticas	Liderando discussões	Excesso de cautela com objetivo de	É o líder da ação

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
RS	Estado e do Governo	Compromisso com programa de governo	intersetoriais	preservar sua imagem pública	
A3 Secretário de Planejamento do RS	Chefia o Orçamento do Estado	Compromisso com PPA/LDO/LOA Amarras políticas	Elaborando estudos de cenários orçamentários	Compromisso com o que está orçado	Aliado de confiança
A4 Secretario-Geral de Governo	Coordena as ações do Governo	Compromisso com o conjunto de projetos estratégicos	Articula o entendimento entre os atores	Compromisso com a carteira de projetos estratégicos	Argumentando tecnicamente e exercendo pressão política e social

***Ação A1.3 Fortalecer as ações de fiscalização e combate a sonegação***

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
A1. Secretário da Fazenda do RS	Chefia a Fazenda do RS	Lei de Responsabilidade Fiscal Baixíssimo fluxo de	Elaborando cenários com base em alterações nos critérios de	Dificuldade em manter o foco na ação pela exigência de atenção para	Aliado de confiança

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
		caixa Alto endividamento	cobranças da dívida  Auxiliando na negociação técnico-política com os demais atores	demais atribuições do cargo	
A2 Governador do RS	Chefe do Poder Executivo, do Estado e do Governo	Amarras políticas Compromisso com programa de governo	Liderando discussões intersetoriais	Excesso de cautela com objetivo de preservar sua imagem pública	É o líder da ação
A3 Secretário de Planejamento do RS	Chefia o Orçamento do Estado	Compromisso com PPA/LDO/LOA Amarras políticas	Elaborando estudos de cenários orçamentários	Compromisso com o que está orçado	Aliado de confiança
A4 Secretario-Geral de Governo	Coordena as ações do Governo	Compromisso com o conjunto de projetos estratégicos	Articula o entendimento entre os atores	Compromisso com a carteira de projetos estratégicos	Argumentando tecnicamente e exercendo pressão política e social

Nó Crítico 2 – Orçamento do RS Comprometido com a Dívida Pública

**Ação A2.1 Repactuar a dívida com a União Federal**

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
A1. Secretário da Fazenda do RS	Chefia a Fazenda do RS	Lei de Responsabilidade Fiscal Baixíssimo fluxo de caixa Alto endividamento	Elaborando cenários com base em alterações nos critérios de cobranças da dívida  Auxiliando na negociação técnico-política com os demais atores	Dificuldade em manter o foco na ação pela exigência de atenção para demais atribuições do cargo	Aliado de confiança
A2 Governador do RS	Chefe do Poder Executivo, do Estado e do Governo	Amarras políticas Compromisso com programa de governo	Dando peso político as negociações e liderando o pleito junto ao Governo Federal	Excesso de cautela com objetivo de preservar sua imagem pública	É o líder da ação
A3 Ministro da Fazenda	A Fazenda Pública do país	Lei de Responsabilidade Fiscal	Indicando caminhos alternativos para compensações	Endurecendo a negociação em nome da garantia	Argumentando tecnicamente e exercendo pressão



<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
		Compromisso com o superávit primário	pelas perdas dos Estados	de resultado primário fiscal positivo para a União	social e política
A4 Presidenta da República	Chefe do Poder Executivo do País	Lei de Responsabilidade Fiscal Compromisso com o superávit primário Compromisso com os programas sociais federais	Abrindo mão de receita em favor dos entes federados devedores, seja por meio de flexibilização dos critérios de cobrança, seja pela liberação de compensações por outras fontes	Endurecendo a negociação em nome do resultado primário sob alegação de preservação dos programas federais	Pressão política
A5 Demais Governadores	Chefes dos executivos de outros entes federados	Amarras políticas Compromisso com programa de governo	Imprimindo peso político	Estabelecendo negociações bilaterais com o governo federal e enfraquecendo a	Mantendo diálogo

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
				negociação coletiva	

***Ação A2.2 Conquistar espaço fiscal para a contratação de financiamentos***

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
A1. Secretário da Fazenda do RS	Chefia a Fazenda do RS	Lei de Responsabilidade Fiscal Baixíssimo fluxo de caixa Alto endividamento	Elaborando pareceres que apontem a existência de capacidade de endividamento	Dificuldade em manter o foco na ação pela exigência de atenção para demais atribuições do cargo  Temor em exceder o endividamento e inviabilizar o fluxo de caixa	Aliado de confiança
A2 Secretário de Planejamento	Chefia o Orçamento do Estado	Amarras políticas Compromisso com programa de	Elaborando os documentos técnicos que guarnecem as	Pleitos de outros órgãos Compromisso com	Aliado de confiança

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
		governo	cartas-consulta	a execução do que está orçado	
A3 Secretario-Geral de Governo	Coordenada as ações de governo	Compromisso com o conjunto dos projetos estratégicos	Articulando o entendimento entre os atores	Compromisso com a carteira de projetos estratégicos	Argumentando tecnicamente e exercendo pressão social e política
A4 Chefe de Assessoria do Gabinete do Governador	Representar o Governador e relatar deliberações e estratégias ao Chefe do Executivo	Conhecimento superficial do tema  Necessidade de acompanhamento de múltiplos compromissos	Fornecendo as diretrizes e linhas de pensamento do Governador	Represando deliberações por conta do acúmulo de matérias que acompanha	Discutir prévia e oportunamente a estratégia da Secretaria
A5 Diretor-Presidente do DAER	Dirige a Autarquia que administra as rodovias	Acúmulo de trabalho  Pressão da corporação contra mudanças estruturais	Prestando as informações de como se processam os processos decisórios internos e influenciando na mudança de cultura	Levando informações antecipadamente à corporação  Negociando flexibilização das decisões tomadas no tema com a	Monitoramento permanente

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
			do órgão	corporação	
A6 Procurador-Geral do Estado	Dirige o órgão de representação jurídica do Estado	Prioriza ações judiciais em detrimento de trabalhos extrajudiciais	Agilizando a elaboração dos documentos jurídicos (editais, contratos, convênios, pareceres etc.)	Retardando a produção dos documentos	Conversar com o Gabinete do Governado e pedir que interceda

### **Nó Crítico 3 – Estrutura Fragilizada do DAER**

#### ***Ação A3.1 – Revisar a estrutura organizacional do DAER***

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
<i>A1. Diretor-Presidente do DAER</i>	<i>Dirige a Autarquia que administra as rodovias</i>	<i>Acúmulo de trabalho  Pressão da corporação contra mudanças</i>	<i>Prestando as informações de como se processam os processos decisórios internos</i>	<i>Levando informações antecipadamente à corporação  Negociando flexibilização das</i>	<i>Monitoramento permanente</i>

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
		<i>estruturais</i>	<i>e influenciando na mudança de cultura do órgão</i>	<i>decisões tomadas no tema com a corporação</i>	
<i>A2 Secretário-Geral de Governo</i>	<i>Coordena as ações de Governo</i>	<i>Compromisso com o conjunto dos projetos estratégicos</i>	<i>Articulando o entendimento entre os atores</i>	<i>Compromisso com a carteira de projetos estratégicos</i>	<i>Argumentando tecnicamente e exercendo pressão social e política</i>
<i>A3 Secretário Chefe da Casa Civil</i>	<i>Coordena as relações institucionais do Governo</i>	<i>Compromisso com as pactuações políticas</i>	<i>Garantindo apoio da base parlamentar para as alterações</i>	<i>Estabelecer compromissos políticos que limitem ou impeçam a revisão estrutural da autarquia</i>	<i>Argumentando tecnicamente e exercendo pressão política</i>
<i>A4 Chefe de Assessoria do Gabinete do Governador</i>	<i>Representar o Governador e relatar deliberações e estratégias ao Chefe do Executivo</i>	<i>Conhecimento superficial do tema Necessidade de acompanhamento de múltiplos compromissos</i>	<i>Fornecendo as diretrizes e linhas de pensamento do Governador</i>	<i>Represando deliberações por conta do acúmulo de matérias que acompanha</i>	<i>Discutir prévia e oportunamente a estratégia da Secretaria</i>

**Ação A3.2 - Contratação de servidores com capacidade técnica**

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
A1. Diretor-Presidente do DAER	Dirige a Autarquia que administra as rodovias	Acúmulo de trabalho  Pressão da corporação contra mudanças estruturais	Prestando as informações de como se processam os processos decisórios internos e influenciando na mudança de cultura do órgão	Levando informações antecipadamente à corporação  Negociando flexibilização das decisões tomadas no tema com a corporação	Monitoramento permanente
A2 Secretário de Administração e Recursos Humanos	Dirige o coração administrativo do Governo	Amarras políticas  Compromisso com programa de governo	Adoção dos trâmites burocráticos para admissão de servidores tanto concursados como emergenciais	Acúmulo de trabalho  Limitações de atendimento de demanda pelo baixo contingente operacional	Aliado de confiança
A3 Secretário Chefe da Casa Civil	Coordena as relações institucionais do	Compromisso com as pactuações políticas	Garantindo apoio da base parlamentar para as	Estabelecer compromissos políticos que	Argumentando tecnicamente e exercendo pressão

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
	Governo		alterações	limitem ou impeçam a revisão estrutural da autarquia	política
A4 Procurador-Geral do Estado	Dirige o órgão de representação jurídica do Estado	Prioriza ações judiciais em detrimento de trabalhos extrajudiciais	Agilizando a elaboração dos documentos jurídicos (editais, contratos, convênios, pareceres etc.)	Retardando a produção dos documentos	Conversar com o Gabinete do Governado e pedir que interceda

***Ação A3.3 - Desburocratização dos processos internos***

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
A1. Diretor-Presidente do DAER	Dirige a Autarquia que administra as rodovias	Acúmulo de trabalho  Pressão da corporação contra mudanças	Prestando as informações de como se processam os processos	Levando informações antecipadamente à corporação  Negociando	Monitoramento permanente

<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
		estruturais	decisórios internos e influenciando na mudança de cultura do órgão	flexibilização das decisões tomadas no tema com a corporação	
A2 Secretario-Geral de Governo	Coordenada as ações de governo	Compromisso com o conjunto dos projetos estratégicos	Articulando o entendimento entre os atores	Compromisso com a carteira de projetos estratégicos	Argumentando tecnicamente e exercendo pressão social e política
A3 Secretário Chefe da Casa Civil	Coordena as relações institucionais do Governo	Compromisso com as pactuações políticas	Garantindo apoio da base parlamentar para as alterações	Estabelecer compromissos políticos que limitem ou impeçam a revisão estrutural da autarquia	Argumentando tecnicamente e exercendo pressão política
A4 Procurador-Geral do Estado	Dirige o órgão de representação jurídica do Estado	Prioriza ações judiciais em detrimento de trabalhos extrajudiciais	Agilizando a elaboração dos documentos jurídicos (editais, contratos, convênios,	Retardando a produção dos documentos	Conversar com o Gabinete do Governado e pedir que interceda



<b>Ator</b>	<b>Recursos que controla</b>	<b>Limitações/ Vulnerabilidades</b>	<b>Como pode contribuir?</b>	<b>Como pode prejudicar?</b>	<b>Como atuar em relação ao ator</b>
			pareceres etc.)		

## Análise de Riscos e Fragilidade

### Painel 4 – Análise de Riscos e Fragilidade

<b>Perguntas Orientadoras</b>	<b>Análise da Equipe</b>
1. As ações propostas para equacionar os Nós Críticos podem gerar efeitos indesejáveis (políticos, jurídicos, sociais e/ou ambientais)?	Sim, existem riscos políticos e sociais a serem enfrentados em função da priorização do projeto, em especial a diminuição de recursos para programas sociais.
2. Existem aspectos técnicos jurídicos, ou políticos nas ações propostas que podem resultar em efeitos negativos? Quais?	Há risco político de rejeição das medidas de alteração da estrutura administrativa do DAER. Há risco jurídico por conta de atraso em processos de elaboração de editais, contratos, convênios e minuta de projetos de lei e de decretos.
3. Qual o principal ponto fraco do projeto? E o que pode ser feito para prevenir ou corrigir?	O principal risco é não lograr êxito na repactuação da dívida pública, cuja consequência imediata é a não disponibilização de espaço fiscal do RS para contrair novas operações de crédito e inviabilizar o investimento em rodovia. A alternativa seria então a concessão de trechos de rodovias à Empresa Gaúcha de Rodovias-EGR.
4. Os recursos disponíveis são suficientes para realizar o projeto?	Sim, o Estado detém praticamente todos os recursos para viabilizar o projeto, a exceção do espaço fiscal. Porém, na hipótese de não lograr êxito nessa medida, há a alternativa da concessão de trechos para exploração da EGR mediante pedágios comunitários, com controle público e social.

#### **4. Considerações Finais**

Como se vê, a classificação da ERS 640 como a “pior” rodovia do estado do Rio Grande do Sul, em toda sua extensão, desde o município de São Vicente do Sul na RS 241, ao norte da região, até a BR 290 em Rosário do Sul, ao sul da mesma localização, se deu com base em critérios objetivos de análise, porém decorre da opção e do modelo de gestão da coisa pública adotada pelo Estado do Rio Grande do Sul, especialmente após a Reforma Gerencial (neoliberal) levada a efeito pelo ex-governador Antonio Britto, que perpetrou uma espécie de programa piloto para testes e implementação em âmbito nacional pelo ex-presidente Fernando Henrique Cardoso.

A situação financeira, publicamente divulgada do Estado gaúcho, registra historicamente uma baixa capacidade de investimentos em função, especialmente, da dívida pública fundada (soma das dívidas com agentes internos e externos) na ordem de R\$ 54,79 bilhões, e que consome 13% da Receita Corrente Líquida. Este cenário agregado a uma série de programas de desoneração fiscal, também implementados a partir da gestão de Antonio Britto, que abriu mão do montante de R\$ 13, 1 bilhões em ICMS e R\$ 7, 8 bilhões em sonegação do mesmo tributo em 2013. Esses dois fatores suprimem peremptoriamente a capacidade de investimento do Estado do Rio Grande do Sul.

Dito isto, nota-se que a esse Estado do Rio Grande do Sul se impõem a renegociação da dívida pública fundada com a União Federal e a revisão de sua política de desoneração fiscal, tudo isso aliado ao combate à sonegação e desenvolvimento de novas fontes alternativas de arrecadação.

Neste cenário, a liderança do Senhor Governador do Estado em articulação com os demais governadores e prefeitos das grandes capitais (também detentores de dívida pública fundada para com a União Federal), na composição de uma frente de negociação de índices de correção, limitadores percentuais e estoque da dívida, com o Governo Federal, com objetivo de dar fôlego às combalidas finanças e, principalmente, liberar espaço fiscal para a obtenção de crédito junto aos organismos financiadores internos e externos, constitui uma das vias mais interessantes de viabilização financeira para

investimento público estadual.

De outra banda, o fortalecimento das ações de fiscalização, o combate à sonegação e o levantamento de novas fontes de receita, poderão engendrar ao orçamento do Estado, recursos para investimentos em rodovias, pela via do crescimento da receita pública, ou seja, permitindo a aplicação de recursos livres e próprios no investimento em logística.

Obviamente, essas duas ações propostas, por dependerem da posição adotada por atores externos, podem não ser alcançadas. Então propusemos uma via alternativa para suplantar o problema em estudo, que seja recuperar a pior rodovia estadual do Rio Grande do Sul, a ERS-640.

Como dissemos das soluções propostas que dependem de atores externos merece especial atenção a renegociação da dívida pública fundada com a União Federal, que naturalmente perderia recursos volumosos para seu caixa, com a renúncia de arrecadação proporcionada pela implementação de eventual acordo de desoneração da dívida pública dos demais entes federados, com possíveis consequências nos investimentos diretos do Governo Federal e programas sociais. Isso pode vir a inviabilizar a solução proposta.

Com menor grau de risco, mas ainda assim preocupante, a proposta de majoração da receita pela revisão das desonerações fiscais, combate a sonegação e ampliação das fontes de receita, com gravação de recursos para fundo específico de recuperação de rodovias, pode não lograr êxito, ou não atingir resultado financeiro significativo, tendo em vista a dependência da conjuntura econômica e do fluxo de capital circulante. Eventos cuja governabilidade do Governo do Estado é demasiadamente limitada.

Por conta disso, lançamos uma proposição alternativa, que consiste em conceder as rodovias estaduais à Empresa Gaúcha de Rodovias – EGR, empresa pública de capital fechado pertencente ao Estado do Rio Grande do Sul e criada em 2012 especialmente para a gestão de rodovias, com cobrança de pedágios no modelo comunitário. Os pedágios comunitários foram instituídos em 1992, pelo ex-governador Alceu de Deus Collares e tem como principais características a administração por órgão da administração indireta do próprio estado e controle social por conta de Conselho Comunitário.

A proposta alternativa, embora implique em custo à sociedade pela cobrança de pedágios, poderá ser levada a efeito com tarifas módicas, à medida que a EGR não visa o lucro e manterá a garantia de que os recursos captados em um determinado trecho da rodovia serão aplicados no próprio trecho, com efetiva participação da comunidade e eleição dos tipos de investimentos a serem executados.

Temos a convicção que a questão do financiamento dos investimentos na recuperação da ERS-640 ficará equacionada com as propostas lançadas acima.

Outro ponto nevrálgico na superação do problema em estudo é a baixíssima capacidade operacional do Departamento Autônomo de Estradas e Rodagens – DAER, por conta de sua estrutura organizacional absolutamente deficitária.

Conforme relatamos acima, o DAER é uma autarquia que atua na construção e conservação de rodovias desde 11 de agosto de 1937. Eram tempos muito diferentes. Quando criado, o DAER executava diretamente por seu quadro de servidores todas as obras de infraestrutura em rodovias. De lá para cá o modelo de atuação da autarquia mudou significativamente, porém seu organograma e quadro funcional não acompanharam essas mudanças. Hoje, o DAER deixou de ser uma grande empreiteira pública e passou a ser um órgão gestor de contratos de engenharia civil aplicada em rodovias. Por isso são mais necessários, por exemplo, advogados, contadores e engenheiros do que operários e técnicos em edificações e agropecuária.

Uma Força-Tarefa do Governo do Estado, criada e executada em 2011, e um relatório produzido por um Comitê de Análise de Gargalos, também do Governo, porém elaborado em 2012, apontam a imprescindível necessidade de alteração de organograma, qualificação do quadro de profissionais e alteração de fluxos de processos.

Diagnosticaram que faltavam advogados e contadores para a gestão administrativa dos contratos, como faltavam engenheiros para a elaboração de termos de referência de editais e fiscalização de obras. Também indicaram que o parque tecnológico (hardwares e softwares) estava defasado demais e não

atendia às necessidades prementes da entidade. Também verificaram que o fluxo de tramitação de processos administrativos, da elaboração de termos de referência à contratação de projetos e obras, passando pelos modelos de licitações empregados, não eram racionalizados e exigiam muita energia com retrabalho e chicanas absolutamente desnecessárias.

Essa ação de remodelagem do DAER se impõe como solução sistêmica, mas com reflexo imediato no problema aqui analisado e se encontra sob alta governabilidade do ator que declara o problema. A maior fragilidade da solução é de ordem política, à medida que algumas ações propostas para efetivar a solução apontada necessitam de aprovação de projetos de lei na Assembleia Legislativa. Entretanto o Governo conta com numerosa e sólida base parlamentar e consegue, neste tema, manter razoável interlocução com os meios de comunicação, o que viabiliza a propagação de sua opinião e espaço para manter debate público com a sociedade gaúcha na defesa dessas alterações.

Muito embora os servidores da autarquia, talvez pela inércia, talvez pelo medo do novo, possam tentar uma sensibilização política contra a reforma administrativa do DAER, também existe um canal de diálogo e negociação permanentemente aberto com a representação da categoria. Deste modo, a eventual contingência não apresentará risco grave à efetivação da ação.

Por todo o exposto, entendemos que o problema aqui analisado poderá ser equalizado e superado nos termos das ações acima propostas.

## 5. Referências Bibliográficas

COSTA, Greiner; DAGNINO, Renato. Metodologia de Diagnóstico de Problemas. In: Gestão Estratégica em Políticas Públicas. Campinas: Editora Átomo&Alínea, 2ª edição, 2013. Cap 8, pp. 205 a 218.

DE MARTINI, Carlos. Entrevista disponível no Sítio: <http://jornalismoeconomico.uniritter.edu.br/?p=673>. Visitado em 26 de março de 2016 às 13:00h.

ESTADO DO RIO GRANDE DO SUL. Serviços e ações do Governo do Estado do Rio Grande do Sul, Porto Alegre: 2ª edição revista e ampliada: 1994.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA-IBGE. Dados Sócio-Econômicos dos Municípios. Acessado em [www.ibge.gov.br](http://www.ibge.gov.br).

\_\_\_\_\_. Produção da Extração Vegetal e da Silvicultura 2014. Rio de Janeiro: IBGE 2015. Acessado em <http://www.cidades.ibge.gov.br> em 29 de março de 2016 às 02:50h.

JORNAL ZERO HORA: 29 DE NOVEMBRO DE 2015. Porto Alegre. Edição nº 18.309

LEI 14.733/2015. Estrutura Administrativa do Estado do RS. Disponível: <http://www.al.rs.gov.br/FileRepository/repLegisComp/Lei%20n%C2%BA%2013.601>. Visitado em 27 de março de 2016 às 14:23h.

TRANSVIAS. Reportagem publicada na Transvias - [www.transvias.com.br](http://www.transvias.com.br) visitado em 27/03/2016 às 15:00h.

SECRETARIA DA FAZENDA DO ESTADO DO RS. Relatório anual da dívida pública estadual 2014. 6ª edição. Acessado em <https://www.sefaz.rs.gov.br/FPE/FPE-DAT-REL.aspx>. em 25 de março de 2016 às 04:15h.

SECRETARIA DE PLANEJAMENTO, ORÇAMENTO E GESTÃO DO RS. Perfil Sócio-Econômico da Fronteira Oeste do RS. Acessado em [www.seplan.rs.gov.br.../20130730152141perfil\\_frenteira\\_oeste.pdf](http://www.seplan.rs.gov.br.../20130730152141perfil_frenteira_oeste.pdf).

SERVIÇO SOCIAL DO TRANSPORTE. Pesquisa CNT de rodovias 2015: relatório gerencial. – Brasília: CNT: SEST : SENAT, 2015.

TRIBUNAL DE CONTAS DO RS. Relatório e Parecer Prévio Sobre as Contas do Governador do Estado Exercício de 2014. Conselheiro-Relator Algir Lorenzon. Item: 1.42. <http://www1.tce.rs.gov.br>. Sítio visitado em 25 de março de 2016, às 20:36h.

\_\_\_\_\_. Relatório e Parecer Prévio Sobre as Contas do

Governador do Estado Exercício de 2013. Conselheiro-Relator Pedro Henrique Poli de Figueiredo. Item: 1.7.3 a 1.7.6. <http://www1.tce.rs.gov.br>. Sítio visitado em 26 de março de 2016, às 07:02h.

\_\_\_\_\_. Relatório e Parecer Prévio Sobre as Contas do Governador do Estado Exercício de 2014. Conselheiro-Relator Algir Lorenzon. Item: 1.7.2 a 1.7.6. <http://www1.tce.rs.gov.br>. Sítio visitado em 26 de março de 2016, às 07:17h.

YOUTUBE. ERS-640 é a 5ª pior rodovia do país. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=rO809cK-6lc>>. Acessado em 03/06/2016 as 11:55h.

\_\_\_\_\_. RBS Notícias Asfalto da ERS-640 soma quase mil buracos globo tv. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=SH5RFxgieyk>>. Acessado em 03/06/2016 as 11:55h.



## 6. Anexos



*Fotografia 1 - <http://www.rafaelnemitz.com/> Visitado em 14/112015 às 06:10h*



*Fotografia 2 - <http://www.rafaelnemitz.com/> Visitado em 14/112015 às 06:10h*



*Fotografia 3 - <http://www.rafaelnemitz.com/> Visitado em 14/112015 às 06:10h*



*Fotografia 4 - <http://www.rafaelnemitz.com/> Visitado em 14/112015 às 06:10h*



*Fotografia 5 - <http://www.rafaelnemitz.com/> Visitado em 14/112015 às 06:10h*



*Fotografia 6 - <http://www.rafaelnemitz.com/> Visitado em 14/112015 às 06:10h*



*Fotografia 7 - <http://www.rafaelnemitz.com/> Visitado em 14/112015 às 06:10h*



*Fotografia 8 - <http://www.rafaelnemitz.com/> Visitado em 14/112015 às 06:10h*



*Fotografia 9 - Facebook de Luciano Cantarelli/ Visitado em 14/11/2015 às 10:29h*



*Fotografia 10 - Maiara Bersch - Agência RBS/ Visitada em 14/11/2015 às 10:20h*



Fotografia 11 - Maiara Bersch - Agência RBS/ Visitada em 14/11/2015 às 10:20h

YouTube BR

ers-640

Pesquisa da Confederação Nacional do Transporte mostra que 57,3% das principais rodovias do país têm alguma deficiência.

ERS-640 é a 5ª pior rodovia do país

Diário de Santa Maria

DIÁRIO Inscrever-se 1.241

495 visualizações

+ Adicionar a Compartilhar Mais


1 0

Vídeo 1 - <https://www.youtube.com/watch?v=rO809cK-6lc> / Acessado em 03/06/2016 as 11:55h

https://www.youtube.com/watch?v=SH5RFxgieyk

Bookmarks P|Proposição|prp|3WS BANCO DE DADOS Diário da Manhã | Pel SRO - Internet Google Tradutor Rastreamento

YouTube BR ers-640



RBS Notícias Asfalto da ERS 640 soma quase mil buracos globo tv

Marcelo Rodrigues  
Inscrever-se 1

277 visualizações

+ Adicionar a Compartilhar Mais 0 0

Vídeo 2 - <https://www.youtube.com/watch?v=SH5RFxgieyk> / Acessado em 03/06/2016 as 11:55h