

FUNDAÇÃO PERSEU ABRAMO / UNICAMP
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO
GESTÃO ESTRATÉGICA EM POLÍTICAS PÚBLICAS

Ronaldo Antonio Gonzales
José Márcio Ribeiro da Costa
Anderson Willy Silva de Oliveira

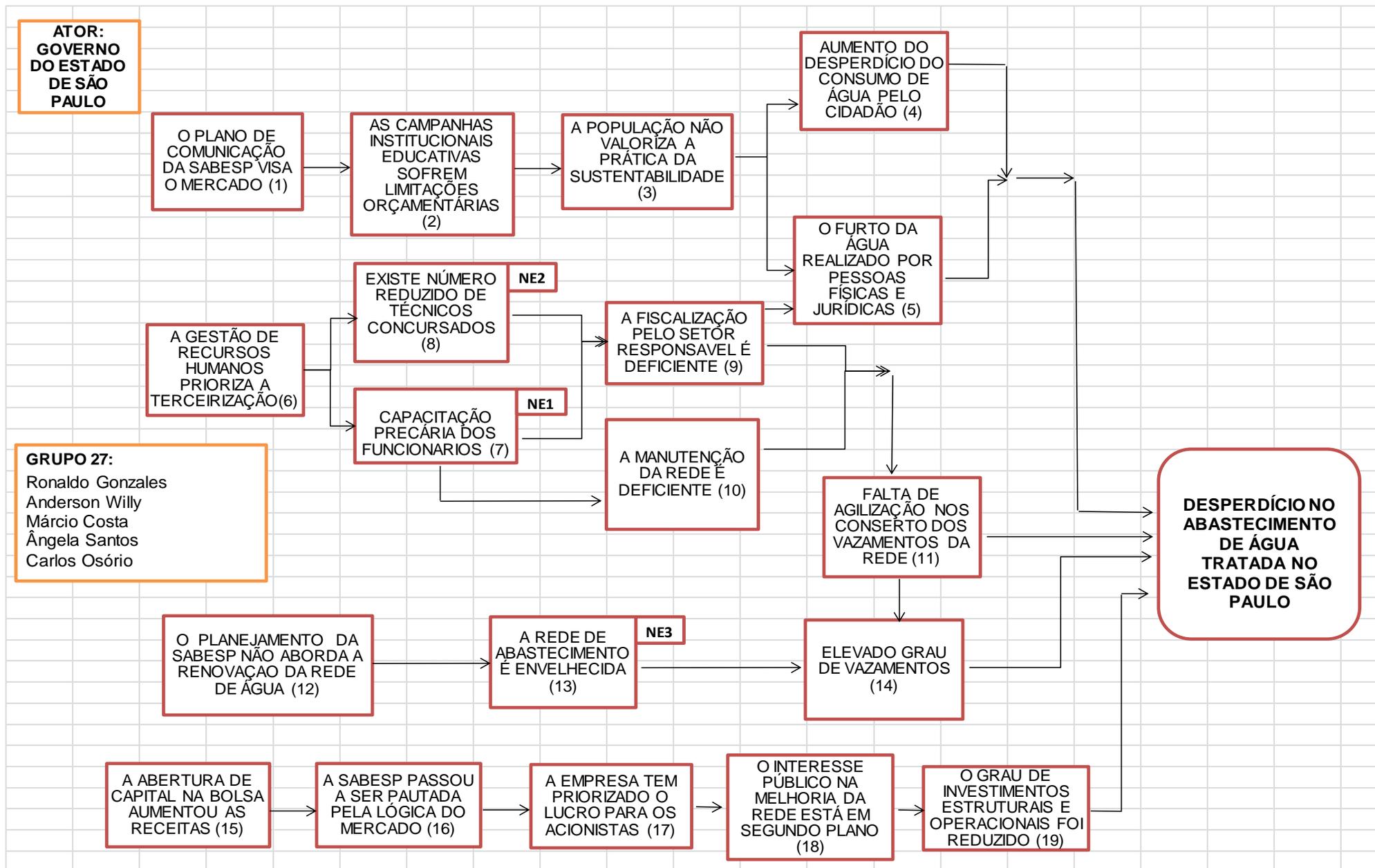
Desperdício no abastecimento de água tratada no estado de São Paulo

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Comissão Avaliadora como exigência parcial para obtenção do certificado de conclusão do curso de Especialização em Gestão Estratégica em Políticas Públicas, pela Universidade Estadual de Campinas.

Orientador: Otavio de Souza.

São Paulo
2015

1. Fluxograma



2. Análise da Situação Problema

O problema ora abordado consiste no DESPERDÍCIO NO ABASTECIMENTO DE ÁGUA TRATADA NO ESTADO DE SÃO PAULO.

A partir da elaboração do fluxograma apresentado na lauda anterior, alusivo ao objeto tratado pelo presente trabalho, percebemos que os três nós estratégicos apontados foram: o quadro insuficiente de técnicos concursados, sua capacitação insuficiente e a falta de modernização dos equipamentos.

Considerando a complexidade que reveste o tema ora abordado e a delimitação do recorte teórico numa proporção que permitisse o olhar político-acadêmico sobre a matéria, uma das soluções sugeridas para o tratamento do problema foi a realização de concurso público para preenchimento de vagas, sobretudo, na área de manutenção de redes. Esse concurso foi realizado e homologado no dia 30 de maio de 2014 com 624 vagas, tendo como validade 30 de maio de 2015. Apesar disso concurso, a realidade da SABESP é bastante diferente, pois, a direção da empresa, no corrente ano de 2015, pôs em pauta o que chamou de ‘plano de justes no quadro pessoal’, iniciativa que deve resultar em cerca de 600 demissões.

De acordo com o sindicato que representa os funcionários, por volta de 300 dispensas já foram homologadas em todo o Estado, sendo 70% na área operacional da empresa, onde atuam trabalhadores que fazem, por exemplo, reparos de vazamentos nas redes de água e esgoto.

Extremamente insatisfeito com a medida adotada pela SABESP e manifestando preocupação com o futuro dos trabalhadores daquela empresa, o sindicalista Rene Vicente dos Santos, presidente do Sindicato dos Trabalhadores em Água, Esgoto e Meio Ambiente de São Paulo – SINTAEMA, declarou que as demissões praticadas pela SABESP provocarão a precarização do atendimento à população, além de tirar do mercado de trabalho pais de família dos quais, a partir da remuneração de sua mão-de-obra, resulta o sustento de suas esposas, maridos, filhos e filhas. Nesse sentido, dispara o presidente do SINTAEMA: ‘Como você combate uma crise hídrica dessa proporção mandando mão de

obra embora? São funcionários que fazem a manutenção da rede, que trabalham para evitar o desperdício de água’, disse o sindicalista.

Outro problema enfrentado pela SABESP é o alto grau de terceirização que foi motivo de requerimento apresentado na Assembleia Legislativa pela Deputada Maria Lúcia Prandi, conforme transcrito abaixo:

“REQUERIMENTO DE INFORMAÇÃO Nº 177, DE 2005:

Nos termos do artigo 20, inciso XVI da Constituição do Estado de São Paulo, combinado com os artigos 165, inciso IV e 166 da XII Consolidação do Regimento Interno, requero seja oficiado ao Senhor Secretário de Energia, Recursos Hídricos e Saneamento, para que preste as seguintes informações:

1. No ano passado, a Sabesp chegou a abrir inscrição para processo seletivo de contratação de pessoal, mas o Governo do Estado determinou a suspensão dos encaminhamentos. O que motivou a suspensão?
2. Há perspectiva de retomada do processo seletivo?
3. Há quanto tempo a Sabesp não realiza concurso para contratação de funcionários? Quando foram realizados (mês e ano) os três últimos concursos? Para quais áreas? Quantos funcionários foram absorvidos nesses concursos?
4. O que leva a Sabesp a optar por uma política de terceirização em detrimento da formação de um quadro profissional qualificado, que pode se constituir no maior patrimônio da empresa?
5. Quais serviços estão terceirizados atualmente e qual o número de funcionários que envolve?
6. Há planos de se terceirizar algum outro setor ou serviço?
7. Qual o número de funcionários da Sabesp em 1995? Qual o número atual?
8. Qual o número de funcionários na Região Metropolitana da Baixada Santista? Qual esse número há 10 anos?
9. Até quando será mantido o Plano de Desligamento Voluntário? Quantos funcionários já aderiram? Está havendo alguma triagem para que a estatal não perca seus quadros mais capacitados?
10. Existe, no âmbito da Sabesp ou do Governo do Estado, alguma discussão sobre a privatização da estatal ou isso está totalmente fora de cogitação? Se existe ocorre, em que nível se encontra e quais as perspectivas e prazos?”

3. Justificativa

A Sabesp tem adotado, nos últimos anos, uma política de terceirização de serviços, em detrimento da formação de um quadro de pessoal qualificado, que pode se constituir no maior patrimônio da empresa.

A situação preocupa porque a SABESP presta serviços públicos essenciais e a rotatividade de mão-de-obra, ensejada pelas terceirizações, se contrapõe à excelência na prestação de serviços públicos que se deseja de uma empresa pública e pela qual a população paga.

Em 2014, a SABESP chegou a abrir inscrição para processo seletivo de contratação de pessoal, mas, o Governo do Estado determinou a suspensão dos encaminhamentos. É importante que se esclareça o motivo da suspensão e que o processo seja rapidamente retomado.

Sob outro aspecto, merece destaque a relevância da campanha que o Sindicato dos Urbanitários está realizando pela abertura imediata de concurso público e pelo fim das terceirizações na SABESP. Segundo a direção da entidade, cerca de 20% de todos os serviços da SABESP estão terceirizados em todo o Estado. Com isso, o quadro de funcionários teria sofrido redução de 15% nos últimos dez anos.

Também preocupa o Plano de Desligamento Voluntário (PDV) apresentado pela empresa, que já teria obtido 770 adesões. O plano está provocando um esvaziamento da companhia e aumenta as suspeitas de que a SABESP está sendo preparada para a privatização, o que, aliás, representa uma das principais práticas dos governos do PSDB.

No que concerne ao nó estratégico de número 2, que trata da capacitação insuficiente do quadro de pessoal da SABESP, tal fator pode ser explicado, dentre outros, pela política de terceirização e, pior ainda, pela política de contratação em massa de estagiários, que vêm tendo a finalidade precípua da atividade de estágio distorcida, uma vez que acabam por realizar atribuições cabíveis aos profissionais das diferentes áreas de atuação.

A SABESP abriu inscrições até 22 maio de 2015, para contratação de 826 vagas para estagiários em todas as áreas inclusive operacionais. Os valores das bolsas auxílio variam de R\$ 812,03 a R\$ 1.068,44. Isso evidencia a implantação de uma orientação política de demissão e substituição de

mão de obra estagiária. Por outro lado, os aprovados no concurso ainda não tinham sido chamados até o mês de outubro de 2014.

A questão apontada assume caráter relevante no cenário organizacional da SABESP, pois, em nosso sentir, indica o caminho rumo ao qual a empresa está sendo conduzida: o da desvalorização dos funcionários e preparação para privatização. Sob a perspectiva do campo da gestão de pessoas na administração pública, tal medida revela um erro grosseiro de gestão, na medida em que afasta a possibilidade de desenvolvimento da expertise técnica do quadro de funcionários, vez que todo o conhecimento produzido por eles ao longo de sua trajetória laboral na empresa se perderá frente à prática da privatização.

Entretanto, há que se destacar que medidas de tal natureza são características básicas de governos e gestões cujas orientações políticas advêm da perspectiva da direita neoliberal, que, entre outros, adota a abordagem de Estado Mínimo, concepção a partir da qual o Estado deve atuar minimamente na sociedade, apenas no que for essencial à manutenção da ordem social.

A seguir, apresentamos trecho de entrevista realizada com o engenheiro da SABESP Tomás Antonio Rocha de Abreu, que afirma:

“Nas empresas, os funcionários e sua experiência constituem a matéria-prima fundamental nos seus processos de geração de produtos e serviços. Esse *know-how* é repassado continuamente entre todos, gerando as normas, regulamentos e procedimentos adotados, ou seja, o acervo técnico e administrativo da companhia. Para tanto, é fundamental que a mão-de-obra da qual deriva esse conhecimento permaneça no exercício das suas atividades e não seja substituída por terceiros.

Ao lançar mão de efetivo terceirizado para executar tarefas e funções próprias dos seus empregados diretos, a política administrativa adotada pela Sabesp elimina a possibilidade de se desenvolver e manter a “cultura” da companhia. Com funcionários que vêm e vão com frequência e facilidade, desmotivados por se saberem descartáveis, pouco ou nada se agrega do conhecimento gerado por esses.

Da mesma forma que o quadro geral de pessoal, que foi parcialmente substituído nos últimos dez anos por aproximadamente 2.500 novos terceirizados, a área de engenharia sofreu, na mesma proporção, redução significativa do número dos seus profissionais. Nesse caso, por se tratar de trabalhadores que exercem atividades-fim, a conduta deixará a Sabesp sem condições de atender com qualidade as necessidades da população, agravando a situação do saneamento no Estado de São Paulo.

A consequência última da continuidade de tal política, que o SEESP vê com grande preocupação, será a incapacidade da SABESP de gerir com eficiência suas

atividades, o que, em médio prazo, lhe causará danos irreversíveis. *Tomás Antonio Rocha de Abreu é diretor do SEESP e engenheiro da Sabesp.*”

O terceiro nó explicativo apresentado consiste no fato de a rede de abastecimento estar envelhecida e é apontado como uma das principais causas de perda de água no Estado de São Paulo. Segundo matéria da Folha de São Paulo, o envelhecimento dos canos (parte deles já centenários) é a principal causa de perdas de água nas tubulações da Sabesp. Na Grande SP, o desperdício com isso chega a 19,4% da água tratada.

De acordo com a SABESP, é impossível determinar com exatidão os pontos mais antigos das tubulações na capital. Antes da década de 30, quando técnicos instalavam e substituíam as tubulações, os registros eram feitos à mão, em pranchetas que se perderam ao longo do tempo. Foi somente a partir daquela década que os dados passaram a ser registrados de uma forma mais consistente.

Sabe-se, no entanto, que a grande maioria das tubulações antigas está localizada na região central. Cerca de 20% dos canos da cidade têm mais de 40 anos, e a rede tem, em média, 33 anos. As tubulações mais antigas são de ferro fundido, muitas de fabricação inglesa, e hoje sofrem com a idade avançada. Além de eventuais rachaduras e desencaixes, há um desgaste gerado devido a uma reação química.

Ao longo de décadas, os sais minerais da água se acumulam na parede da tubulação e reagem com o ferro. A calcificação dessa reação obstrui o cano, como ocorre com uma artéria doente. Para reduzir esse processo, desde os anos 50 começaram a ser usados canos com revestimento interno de cimento e areia. A partir da década de 70, chegam os canos de PVC. E, desde 2005, utiliza-se cada vez mais o PEAD (polietileno de alta densidade), plástico maleável e resistente. A esse respeito, destaca Dante Pauli, Executivo da SABESP:

"A troca de tubulações é uma parte cara e difícil dentro do programa de redução de perdas. Todos falam do Japão como referência nesse sentido. Mas temos também que considerar que nós não temos os mesmos recursos do Japão."

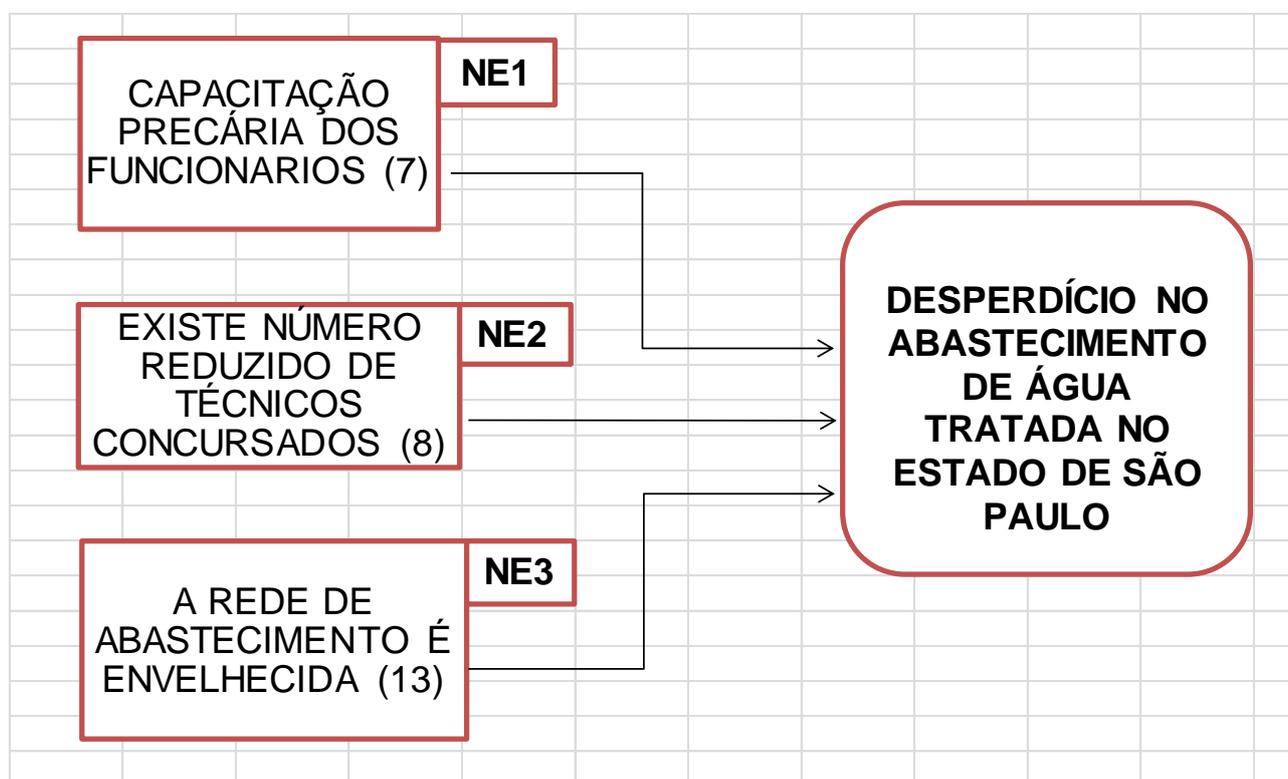
Conforme pesquisa realizada no site da SABESP, obtivemos as informações de que o combate aos vazamentos de água é realizado em etapas, a saber:

“A primeira etapa de combate aos vazamentos é identificar os locais a serem reformados. A SABESP faz isso, por exemplo, a partir de reclamações de clientes. Pode-se também usar um tipo de microfone capaz de escutar ruídos de vazamentos no subsolo.

Após encontrado o defeito, a Sabesp pode simplesmente trocar a tubulação ou apenas reabilitá-la. Na reforma, é usado um jato de pedras para a limpeza -o interior do cano é revestido com uma resina, ele é desinfetado, e a água volta a passar normalmente. A SABESP agora busca parcerias privadas para reduzir as perdas nos encanamentos.”

4. Árvore do Problema

Em consonância com os conceitos e premissas que fundamentaram a elaboração do fluxograma proposto, apresentamos como desdobramento do processo de análise, diagnóstico e formulação de soluções do problema abordado a árvore do problema, composta pela identificação gráfica dos nós estratégicos relacionados ao problema. Cumpre destacar que os nós apresentados no gráfico a seguir são revestidos das características necessárias à sua categorização enquanto estratégicos, sobre os quais a SABESP tem governabilidade e, ainda, quando resolvidos, seus resultados terão grande impacto na solução do problema.



5. Plano de Ação

NE 01 - Os funcionários têm uma capacitação técnica precária:

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos	Responsável
Implantar um Programa de formação continuada.	<p>Ampliação da universidade corporativa da SABESP.</p> <p>Retomada de obras de prédio na ponte pequena.</p> <p>Reformular os programas para uma melhor qualificação voltada para área operacional de manutenção.</p>	<p>Recursos humanos da SABESP.</p> <p>Recursos financeiros.</p> <p>Parceria com instituições de ensino profissionalizante.</p>	2 anos	Diretoria Financeira
Aumentar a capacitação técnica dos funcionários que compõem o setor de fiscalização.	<p>- Realizar cursos de formação técnica para os setores de maior impacto e vulnerabilidade em relação ao problema do desperdício no abastecimento de água tratada no Estado de São Paulo.</p>	<p>Recursos humanos da SABESP.</p> <p>Recursos financeiros.</p> <p>Parceria com instituições de ensino profissionalizante.</p>	1 ano	Diretoria de Recursos humanos

NE 02 - Existe um número reduzido de técnicos concursados:

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos	Responsável
Diminuir o índice de terceirização na empresa.	Chamar os concursados aprovados.	Recursos financeiros. Recursos humanos e decisão política.	1 ano	Presidente da SABESP
Aumentar o número de concursados na empresa.	Realização de novos concursos.	Recursos financeiros. Recursos humanos e decisão política.	2 anos	Diretoria de Recursos Humanos

NE 03 - A rede de abastecimento é envelhecida:

Ação	Recursos Necessários	Tarefas	Prazos	Responsável
Plano de Modernização da Rede de Distribuição de água tratada no Estado de São Paulo.	Os recursos financeiros serão oriundos de Parcerias Público-Privadas – PPA. Recursos financeiros de bancos de Investimentos e organismos financeiros internacionais.	Realizar estudos técnicos das necessidades de melhorias da rede nas 38 macrorregiões do Estado de São Paulo.	06 meses.	Diretoria Técnica da SABESP.
		Licitar o plano de modernização da rede.	12 meses.	Comissão de Licitação da SABESP.
		Execução das obras licitadas.	20 anos.	Presidente da SABESP.
Plano de Busca de financiamento	Recursos financeiros de bancos de Investimentos e organismos financeiros internacionais	Organizar assessoria para atuar junto a organismos de fomento nacional e internacional Parceria com governos municipais Parceria com o Governo Federal.	2 anos	Diretoria Financeira da SABESP.

6. Análise de Atores

NE 01 - Os funcionários têm uma capacitação técnica precária:

Atores	Recursos que controla	Limitações/vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este ator?
Diretoria Financeira	Controla recursos humanos e orçamentários para ampliação das Universidades Corporativas.	Depende do orçamento da empresa e de recursos externos das PPP e do orçamento do governo.	Sendo eficaz na feita do edital.	Não sendo eficaz em seu planejamento.	Atuando na parte motivacional e liberando recursos financeiros.
Diretoria de Recursos humanos	Controla recursos humanos e expertise para o desenvolvimento de ações de capacitação e desenvolvimento.	Depende da política geral da empresa, sobretudo da continuidade do grande número de terceirizados.	Cobrando de outras diretorias e da presidência da SABESP uma política arrojada de recursos humanos.	Sendo ineficaz em suas atribuições.	Atuando na parte motivacional, no acompanhamento das ações da área por meio do estabelecimento de metas e, se for o caso, reestruturando a área.

NE 02 - Existe um número reduzido de técnicos concursados:

Atores	Recursos que controla	Limitações/vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este ator?
Presidente da SABESP	Pode acelerar o ritmo do investimento.	Depende de recursos externos e internos.	Atuando com firmeza e com boa articulação política para conseguir recursos.	Sendo dispersivo e pouco atuante.	Cobrando respostas rápidas para conseguir os recursos para realização do concurso.
Diretoria de Recursos Humanos	Pode fazer com que os departamentos atuem com rapidez e eficiência.	Depende das diretrizes políticas da diretoria de recursos humanos e gerenciais da presidência da SABESP.	Agindo com rapidez e colocando seus técnicos especializados para resolver os problemas referentes ao certame.	Atuando de forma negativa.	Cobrando respostas rápidas para realização dos concursos

NE 03: A rede de abastecimento tornou-se envelhecida

Atores	Recursos que controla	Limitações/vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este ator?
Diretoria da SABESP	Detém conhecimento técnico para realização do estudo. Gestão dos departamentos relacionados à área.	Demanda reprimida de modernização das redes de distribuição em larga escala. Recursos financeiros.	Planejamento eficiente, eficaz, efetivo e implementado.	Por meio de conflitos políticos na agenda decisória.	Apresentando uma conjuntura favorável à realização das ações propostas.
Comissão de licitação da SABESP	Os procedimentos do certame.	Descumprimento de prazos licitatórios e falha na elaboração do edital.	Atuando com rigor em todas as etapas do processo licitatório.	Descumprindo os princípios que regem a administração pública.	Disponibilizando a estrutura necessária para a adequação do certame.
Presidência da SABESP	O orçamento da empresa para o setor. Participa da e influencia a agenda decisória.	Conjuntura política e econômica.	Conduzindo o processo junto aos parceiros estratégicos.	Conflito de interesse em relação ao governo do Estado.	Mostrando os benefícios da renovação da rede.

7. Considerações Finais

O trabalho final do Curso teve como tema o desperdício de água no Estado de São Paulo devido às perdas, sobretudo, na rede de distribuição.

De acordo com as pesquisas realizadas em diferentes materiais, inclusive os meios de comunicação de grande apelo midiático (jornais eletrônicos, internet, notícias de televisão, etc.), o volume de água perdida em 2013 é praticamente a capacidade de armazenamento do Cantareira, que é de 981 bilhões de litros.

Uma parte considerável desse problema se dá por causa das tubulações antigas, “... que são quase a metade da rede de distribuição em áreas centrais da capital paulista”. Segundo levantamento realizado pela SABESP, 34% dos canos nessa região está em uso há cerca de 30 a 40 anos e 17% está há mais de 40 anos sendo utilizado, o que revela que a vida útil desses materiais foi levada ao extremo. Só no Centro de São Paulo, há lugares em que as tubulações possuem quase 100 anos.

É importante destacar que o tema abordado é caracterizado, entre outros, por altos graus de complexidade e abrangência. Nesse sentido, ao propormos o presente trabalho, procuramos fazer um recorte teórico que possibilitasse uma abordagem factível, obviamente, sem a pretensão de esgotar a discussão acadêmica acerca da matéria, mas, por outro lado, com o fito de propiciar a análise sob uma perspectiva alinhada com os conteúdos trabalhados ao longo do curso, em especial, no que diz respeito às formas de identificação, diagnóstico e solução de problemas concernentes às políticas públicas.

Desta forma, foi apresentado um fluxograma explicativo contendo em sua estrutura 3 nós críticos/estratégicos que, além de explicarem o problema, apontavam condições que contribuiriam de maneira significativa para a solução.

O primeiro no crítico aponta a número reduzido de técnicos concursados. Uma das soluções apontadas foi a realização de concurso público para preenchimento de vagas, sobretudo, na área de manutenção de redes. Esse concurso foi realizado e homologado no dia 30 de maio de 2014 com 624 vagas, tendo como validade 30 de maio de 2015.

Apesar da realização do concurso, o cenário da organização é bem diferente, pois a direção da SABESP, no ano de 2015, pôs em pauta o que chamou de ‘plano de ajustes no quadro pessoal’ que deve resultar em cerca de 600 demissões.

Segundo o sindicato que representa os funcionários, cerca de 300 dispensas já foram homologadas em todo o Estado, sendo 70% na área operacional da empresa, onde atuam trabalhadores que fazem, por exemplo, reparos de vazamentos nas redes de água e esgoto. De acordo com Rene Vicente dos Santos, presidente do Sindicato dos Trabalhadores em Água, Esgoto e Meio Ambiente de São Paulo (SINTAEMA):

“As demissões são claramente uma política de economia da empresa que vai ‘precarizar’ o atendimento à população. Como você combate uma crise hídrica dessa proporção mandando mão de obra embora? São funcionários que fazem a manutenção da rede, que trabalham para evitar o desperdício de água.”

Conforme demonstrado ao longo do trabalho, apesar da realização do concurso, pouco ou quase nada foi feito. Tal situação evidencia a importância do viés político em torno do assunto. Isto quer dizer que, em simples palavras, o fato de se adotar determinada ação no que se refere à solução de um problema não significa que os resultados pretendidos serão alcançados, pois, além da ação propriamente dita deve haver uma orientação política voltada ao alcance dos objetivos propostos.

Na realidade, a SABESP patrocinou uma série de demissões em seu quadro de pessoal, contribuindo para agravar ainda mais a crise. Hoje, a situação da empresa é de demissão de funcionários e substituição por estagiários e terceirizados. Está prevista para 2015 a contratação de mais de 800 estagiários, sobretudo, para as áreas técnicas e de manutenção e operação da companhia.

O nó explicativo número 2 trata da capacitação técnica precária do quadro de pessoal da SABESP e está diretamente relacionado com a política de terceirização adotada pela empresa, o que explica, mesmo parcialmente, o contexto de deficiência no tratamento das demandas de manutenção das redes de distribuição, por exemplo.

No que tange ao terceiro nó explicativo, acerca da condição de envelhecimento e deterioração da rede de abastecimento, torna-se evidente a relação de causalidade para com a perda de água no Estado de São Paulo. Dentre vários aspectos que podem ser elencados, isso demonstra a priorização de obtenção dos lucros para os acionistas e, principalmente, a falta de políticas de investimento em infraestrutura para atender a maioria da população do Estado.

Desta forma, vale dizer que um dos principais problemas da SABESP para combater o desperdício de água em sua rede de distribuição está relacionado ao baixo investimento na melhoria de equipamentos e renovação da rede. Após a abertura de capital da empresa, esse quadro só se agravou, ratificando a ideia anteriormente exposta, em que se destaca a priorização de obtenção do lucro para os acionistas. De fato, a SABESP tem priorizado a distribuição de dividendos ao invés de atender aos interesses da população com a melhoria no abastecimento, o que poderia diminuir e muito a crise no abastecimento de água pela qual passa o Estado de São Paulo.

De modo geral, os investimentos em infraestrutura são demorados. Sendo assim, a expectativa é de que esse quadro ainda perdure por alguns anos. Se o governo do Estado não atuar em conjunto com outros entes federativos (União, Estados e Municípios) para adotar as medidas necessárias à solução do problema, a tendência é a de que o cenário seja ainda mais grave, o que refletirá em todos os setores produtivos da sociedade, e não apenas em algumas camadas da população.

Em razão dos inúmeros erros de condução política do governo tucano no Estado de São Paulo, a crise no abastecimento de água tomou proporções gigantescas e a realização de investimentos para tratar o problema enfrentado pelo Estado demandará significativo volume de recursos capazes de financia-los, trazendo à baila a análise da necessidade de estabelecimento de parcerias público-privadas – PPPs, com organismos nacionais e internacionais de fomento ao investimento em infraestrutura, cabendo salientar que esses investimentos dependerão, sobretudo, da decisão política de resolver o problema, como foi feito no Japão, por exemplo, que atualmente possui um índice de apenas 4% de perda de água.

Nesse sentido, é límpida a ideia de que a orientação política do governo PSDB em São Paulo representou fator determinante para que o Estado sofresse o que está sendo considerada a maior crise no abastecimento de água da história, fruto de conduções políticas inadequadas e inobservância de aspectos fundamentais para a saúde hídrica de São Paulo, como, por exemplo, a preservação dos mananciais, o desenvolvimento planejado das cidades, preservando-se a vegetação e os percentuais mínimos das condições de solo adequadas para a absorção das águas de chuva, a preservação e recomposição das matas ciliares, etc.

Por derradeiro, consideramos fundamental ressaltar que o governo realizado pelo PSDB em São Paulo conduziu o Estado a uma verdadeira ruína administrativa no que diz respeito às políticas públicas voltadas ao abastecimento de água. Nesse contexto, uma das principais questões que se colocam é até quando a população de São Paulo viverá a ilusão de que a maneira neoliberal como o PSDB governa o Estado é a melhor para o povo?

Noutro giro, cinge-se o tema do registro de que a política se efetiva por meio de ciclos, de maior ou menor tempo de duração. Desta feita, é totalmente estreme de dúvidas que o próximo ciclo político que assumir o governo do Estado, enfrentará sérios desafios para amenizar os efeitos deveras danosos provocados pelo jeito tucano de governar.

Trata-se do importante debate que vimos travando ao longo do curso ao qual se refere o presente trabalho: a relação entre Estado Herdado e Estado Necessário e o conjunto de movimentos e ações que precisam ser adotadas para que se consiga a passagem efetiva e verdadeira do Estado neoliberal que herdamos, caracterizado pela intervenção mínima na questão social, acentuando, desta forma, o aumento da exclusão social e dos níveis de pobreza, além dos diferentes privilégios concedidos ao mercado, que passou a orientar as ações estatais, para o Estado necessário, neste caso, aquele entendido pela esquerda, que promove a redução das desigualdades, o aumento de renda da população, a melhoria dos índices de emprego, a inclusão social e o exercício pleno da cidadania, o que pode facilmente ser evidenciado ao observarmos os 12 anos de governo do Partido dos Trabalhadores, que consagraram o que ficou conhecido como o modo petista de governar,

que, se, por um lado, merece aperfeiçoamento, por outro, possibilitou a comprovação de que é totalmente possível um país crescer promovendo a melhoria da vida da sociedade em todas as suas dimensões.

8. Referências Bibliográficas

COSTA, Greiner; DAGNINO, Renato. *Gestão Estratégica em Políticas Públicas*. Campinas: Alínea, 2013.

DAGNINO, Renato. "Metodologia de análise de políticas públicas." *Campinas: Grupo de Análise de Políticas de Inovação, Universidade Estadual de Campinas* (2002).

SABESP - <http://site.sabesp.com.br/site/Default.aspx>. Acesso no período de janeiro a julho de 2015.

ASSEMBLÉIA LEGISLATIVA DO ESTADO DE SÃO PAULO. REQUERIMENTO DE INFORMAÇÃO Nº 177. Deputada Maria Lucia Prandi. 10 de maio de 2005.

Vídeos

A crise da água - Delmar Mattes

Link: https://www.youtube.com/watch?v=r4v3OBbZ_t0

Diagnóstico sobre a crise da água em São Paulo. Marussia Whately, coordenadora do Instituto Socioambiental (ISA) e uma das maiores especialistas em recursos hídricos de São Paulo.

Link: https://www.youtube.com/watch?v=DPy_5W8pr_g