

**Programa de Información e Intercambio**  
**“Participación Ciudadana y Gestión Municipal:**  
**La experiencia del Gran San Pablo”**

---

Borrador de comentarios para Buenos Aires

**ANDRÉS BORTHAGARAY**

Mayo de 2002

## **Contenido del Documento**

Síntesis .....	3
Reuniones.....	4
I- El marco institucional y fiscal / Eduardo Caldasax .....	4
1- Los partidos brasileiros / Profesor Teixeira .....	5
II- El modelo PT / Vicente Trevas / Inés Magallanes.....	5
III- El Municipio de Santo André .....	6
1- Introducción del Prefeito Joao Avamileno .....	6
2- Presupuesto Participativo / Joao Avalimeno / Natalina Ribeiro.....	7
3- Santo André mais igual.....	10
4- Modernización Administrativa .....	12
5- Santo André. Cidade Futura / Terezinha .....	13
IV- Agencia Desenvolvimento Económico ABC / J. Carlos Pain .....	14
1) La región .....	14
2) Conjunto de Acciones Regionales.....	15
3) 7 ejes estructurantes de Planeamiento Estratégico Regional .....	15
4) Agencia de Desarrollo Económico del Gran ABC.....	15
5) Estructura económica del Gran ABC .....	16
Sitios de referencia .....	17

## **Programa de Información e Intercambio**

### **“Participación Ciudadana y Gestión Municipal: La experiencia del Gran San Pablo”<sup>1</sup>**

#### **Síntesis**

Visto con ojos argentinos y de la Ciudad de Buenos Aires en particular los principales puntos a destacar son:

#### *I- Sobre el marco institucional y fiscal*

El acuerdo al que se arribó entre la Unión, los Estados y los Municipios, tanto en materia constitucional y política como en la cuestión fiscal. En el primer plano porque los municipios son parte constitutiva de la Federación, en el segundo por que se llegó a un acuerdo de largo plazo con el acta de responsabilidad fiscal.

#### *II- Sobre el modelo PT*

El sistema de construcción de una alternativa política, consolidada por la experiencia en la gestión de Gobiernos locales con una identidad que se manifiesta tanto en la cuestión socioeconómica como en la renovación de la cultura política. Es llamativo como algunos de los puntos de la agenda coinciden con los procesos de modernización municipal en la región, otros con la agenda de algunas ONG para la reforma política y otros con una nueva cultura de participación.

#### *III- Santo André*

Un municipio de 600.000 habitantes, cuna de la industria brasilera, con las dificultades de la reconversión y el desempleo, que muestra que con un liderazgo político creíble, un claro proyecto de Gobierno y una buena articulación social se pueden comenzar a enfrentar algunos de los conflictos más agudos de las grandes sociedades urbanas. Para solucionarlos falta mucho.

#### *IV- Cooperación regional metropolitana*

En el gran ABC del Area Metropolitana de San Pablo se han dado algunos pasos más que en otros centros metropolitanos, pero las acciones efectivas aun son muy embrionarias. El tema del desarrollo económico local comienza a ser tomado

---

<sup>1</sup> Organizado por la Fundación Friedrich Ebert Stiftung y las Prefeituras de San Pablo, Santo André, Sao Bernardo y Sao Caetano; 22 al 27 de abril 2002, Estado de Sao Paulo, Brasil.

por los gobiernos locales como una competencia, en conjunto con universidades, sindicatos y, con un poco más de reticencia, con cámaras empresarias.

## **Reuniones**

### **I- El marco institucional y fiscal / Eduardo Caldasax**

Brasil adopta para su gobierno la forma de República Federativa. La organización política administrativa comprende la Unión, los estados, el Distrito Federal y los municipios, todos autónomos en los términos de la Constitución, a diferencia de otros modelos de federalismo donde sólo los Estados, Landers o Provincias lo constituyen. Esto es un producto de las reformas constitucionales recientes. Los territorios federales integran la Unión, y su creación, transformación en estado o reintegración al estado de origen es regulada por ley complementaria. Cada uno de los 26 estados dicta su propia constitución y se encuentra regido por un gobernador. Los municipios (alrededor de 5000) cuentan con órgano ejecutivo denominado Prefecto y el órgano legislativo que es la Cámara Municipal

El sistema de distribución de ingresos federales establece alícuotas para los municipios. Por ejemplo, un total de 25% de lo que se recauda a nivel federal va a los municipios. Un 22% de los impuestos a la renta va tiene igual destino. De 10 a un 22% va a las capitales en proporción inversa a la renta de cada capital. Los giros se hacen cada 10 días. Los coeficientes varían de 0,2 a 4,0. Los municipios menores reciben proporcionalmente más. También hay una proporción inversa a la renta. Los Estados también reciben un impuesto sobre la circulación de mercaderías, sobre las transacciones inmobiliarias y sobre las patentes. Hay un impuesto sobre la prestación de servicios, que puede ser cobrado por los municipios grandes dentro de topes establecidos por los Estados.

Sobre un 100 % recaudado el 67,7% corresponde a la Unión (que se queda con un 57% después de las transferencias); un 27% por los Estados (que se quedan con un 25,9% después de las transferencias) y un 5% por los municipios (que se quedan con un 16,9% después de las transferencias). Globalmente el peso de los impuestos sobre el PBI pasó de 17% en 1960 a 33% en 2000.

La Constitución de 1988 definió claramente como distribuir los impuestos pero no tan claramente las asignaciones (encargos). Esto está relacionado con las competencias, por ejemplo en educación (donde los municipios se hacen cargo de la Primaria, los Estados de la Secundaria y la Unión de la Terciaria).

Se establece, sin embargo, que 25% de lo transferido va a educación, 45% de los fondos transferidos en IVA quedan como reserva para garantizar que los fondos vayan a educación.

Entre 1988 y 1996 se estableció una descentralización de los ingresos, no así de las asignaciones, cosa que se hizo por una serie de normas operacionales básicas que definen como se transfieren los recursos.

En 2001 se adoptó una Ley de responsabilidad fiscal, que fue un proceso extenso de negociación, aunque en última instancia no fue consensuado. Ahí se estableció que los presupuestos tienen que ser equilibrados. Los municipios no

pueden gastar más que un 13% de sus gastos en deudas antiguas y un 5% en las legislaturas.

### **1- Los partidos brasileiros / Profesor Teixeira<sup>2</sup>**

De los dos partidos predominantes en las postrimerías de la dictadura (ARENA y el MDB), se observa un crecimiento exponencial de conformación de nuevos agrupamientos políticos. En 1982, con la apertura democrática, se contaba con 5 partidos; en 1986 con 30 partidos conformados, 12 de ellos tenían representación parlamentaria; en 1990 de 34 partidos existentes, 22 estaban representados en el parlamento; en 1996 de 25 partidos, 16 contaban con representación parlamentaria y en 2000 con 30 partidos, 16 de ellos obtuvieron escaños parlamentarios.

Actualmente las 5 principales fuerzas políticas son el PFL, el PSD, el PMDB, el PT y el PPB. No se observa grandes diferencias entre los discursos de varios de ellos. El PT, principal fuerza de oposición, ha ganado el 27% de las elecciones nuevas. En los municipios de más de 200.000 habitantes, el país está dividido en partes iguales entre oficialismo y oposición.

### **II- El modelo PT / Vicente Trevas / Inés Magallanes**

Brasil constituye un país continental, diferenciado regionalmente, que encontró en la federación un ámbito para el equilibrio político, económico y social del país. El contenido municipal es muy fuerte: a partir de las competencias constitucionales reformadas se ha desarrollado una nueva agenda para las municipalidades en la que se inscriben el desarrollo económico local, la seguridad pública, la vivienda, el saneamiento y otros temas que hasta entonces no eran de su competencia.

El pacto federativo había afirmado una cultura subalterna de los prefectos, que constituían la base horizontal de una pirámide Municipio-Estado-Unión. Ahora empieza una relación más horizontal, a tal punto que los grandes municipios han establecido una agenda de cooperación.

El PT está a punto de enfrentar una cuarta elección donde se presenta como uno de los polos de la disputa. Así fue en el '89, en el '94, en el '98 y así está planteado en el 2002. Antes la fuerza venía de las circunstancias (representar la esperanza de una alternativa); hoy viene de la virtud (hay 25 millones de brasileiros gobernados por el PT).

Hay una imagen contradictoria entre un partido de oposición (combativo) y uno de gobierno (constructivo). Dónde está el modo "petista" de gobernar?

Los candidatos se presentan como portadores de un modo de gobernar, con tres principios distintivos:

---

<sup>2</sup> Investigador USP. Fundación Getulio Vargas

- La participación popular

Hay una trayectoria: El presupuesto participativo es lo más conocido, pero hay un modelo integral de construcción de políticas públicas. El PT tiene el problema de enfrentar con cada victoria grandes expectativas. Pero hay un conocimiento acumulado de qué funciona y qué no.

La idea es cómo se contrapone la participación popular al clientelismo.

- Transparencia

Por oposición a la corrupción política. Se expresa en los gastos, en los recursos, en las formas de gobernar. En una tradición "patrimonialista" de privatización del Estado (no las empresas, sino el propio Estado utilizado como patrimonio de quienes lo gobiernan), se trata de construir esferas públicas no estatales, de hacer público el Estado.

- Inversión de prioridades

Cambio de prioridades del Estado brasileño. A partir de una trayectoria política (va por la quinta generación de alcaldes del PT): El PT es un partido muy empírico; el programa es la acción.

Entre la primera y la segunda generación se desarrollaron las políticas sociales. Luego una agenda de desarrollo económico local.

En el sistema tradicional hay rasgos de clientelismo, populismo, intermediación, favores políticos. En el PT se negocia directamente: la idea es "gobierno e ciudadanía".

Muchos de estos principios forman parte de la agenda común del debate público.

### **III- El Municipio de Santo André**

#### **1- Introducción del Prefeito Joao Avamileno <sup>3</sup>**

Santo André cuenta con 650.000 habitantes. Es un centro de grandes actividades económicas pero con grandes problemas en las áreas sociales. Las prioridades establecidas son el desarrollo económico, la participación ciudadana en el marco del Programa Cidade Futura, visión de Santo André para los próximos 20 años.

##### *a) Presupuesto*

El presupuesto anual ha sufrido un estancamiento muy grande en los últimos 20 años, producto de la crisis económica y la transformación de la estructura

---

<sup>3</sup> Ex Vice Prefeito; recientemente asumido luego del asesinato del titular Celso Daniel

productiva de la zona, la competencia global, etc. Para eso se han puesto en marcha estrategias de crecimiento económico y de aumento de la recaudación.

*b) Políticas para los más desfavorecidos*

Una de las prioridades son las políticas de ciudadanía: asesorías en discriminación racial, discriminación contra las mujeres y juventud.

Otra de las iniciativas es el Banco do Povo: facilidades para dar créditos a pequeños inversores. Préstamos de valores pequeños, con un período de gracia para hacer viables los negocios. Otros créditos se direccionan a inversiones de empresas nacientes o en marcha con una tasa del 3,5% - 4% anual (muy por debajo de los costos del mercado).

Este banco está formado por la prefectura, sindicatos y cámaras, la Asociación Comercial e Industrial de Santo André. También cuenta con el apoyo de la Unión Europea.

*c) Formación de cuadros políticos y de Gobierno*

La Formación de cuadros es una de las prioridades del Partido, a través de la Secretaría de Formación Política. La Prefectura tiene una política de formación y educación del trabajador.

Tener un equipo de gobierno con cuadros de relevo es muy importante, por que se pierden cuadros por el crecimiento del PT.

Además se conformó un Consorcio intermunicipal que discute las políticas de la región, para construir políticas que respondan al crecimiento y desarrollo económico.

*d) La región*

ABC: Región de Protección Ambiental por parte del Estado. La Cámara y Agencia Regional establece datos a nivel regional para nuevos inversores o políticas de marketing de la producción regional.

**2- Presupuesto Participativo<sup>4</sup> / Joao Avalimeno / Natalina Ribeiro<sup>5</sup>.**

*a) Antecedentes*

En el año 1989 comienza en todo Brasil la primera experiencia de presupuesto participativo. Estaba presente la idea de sociedad civil organizada, de crear Consejos de Gestores de las Políticas Públicas.

En un principio, hasta el año 1992 fue sólo una instancia de información. En 1997 se relanzó el Presupuesto Participativo con todo el aprendizaje adquirido en la etapa anterior

---

<sup>4</sup> Video y material impreso disponibles en el Centro de documentación del Plan Estratégico.

<sup>5</sup> Secretaria Adjunta de Participación y Ciudadanía

*b) Práctica*

Elaborada la propuesta de actuación, discutida entre el gobierno y los principales líderes del municipio, se divide la ciudad en 19 regiones, se define el calendario de reuniones, se convoca a 2 Plenarias regionales y temáticas y a reuniones intermedias y, paralelamente, se elaboran materiales de divulgación y se inicia el proceso de movilización de los vecinos. En total se realizan anualmente en el período marzo – mayo 56 plenarias. El detalle es el que sigue:

	REUNIONES		TOTAL
	Informativas	Deliberativas	
Regionales	19	19	38
Temáticas	9	9	18
<b>Total General</b>	<b>38</b>	<b>38</b>	<b>56</b>

*b1. Plenarias Regionales y Temáticas Informativas:* Momento en que el gobierno llama a la población en cada una de las 19 regiones y para cada uno de las 9 Plenarias Temáticas que fueron seleccionadas. Allí se informa como es el proceso de presupuesto participativo, cuales son los criterios de participación y representación. También informa cual es la situación financiera y como se obtiene el financiamiento, analizando lo consensuado el año anterior. Se escuchan por primera vez las demandas pero no es una instancia de decisión. Los vecinos se inscriben, actividad que se realiza en soporte informático que se instala en el fondo de las salas de reunión. En el frente está presente todo el Gabinete, con el Alcalde incluido. Cada vecino inscripto tiene un tiempo límite para hablar, de unos tres minutos. Lo que se va exponiendo se registra en tiempo real por escrito y se proyecta en una pantalla.

*b2. Reuniones Intermedias:* Después de saber el mecanismo de participación propuesto y de conocer la situación financiera del municipio, cada barrio realiza reuniones para discutir y apuntar sus prioridades para la región y para la ciudad como un todo, que serán presentadas en las Plenarias Deliberativas. Estas reuniones deben ser organizadas por la propia población interesada y los técnicos del municipio participan cuando son llamados a presentar alguna información.

*b3. Plenarias Deliberativas:* esta es la fase en que son presentadas todas las propuestas de prioridades que pasan a ser votadas por los presentes en plenario y se indica cuatro (4) de ellas para la región y dos (2) para toda la ciudad que obtuvieron mayor número de votos. Este grupo de prioridades por región y para toda la ciudad serán presentadas en el Consejo Municipal de Presupuesto para su discusión sobre la viabilidad técnica y financiera y definir cual de ellas serán, finalmente, incorporadas en el Presupuesto luego enviado a la Cámara Municipal para su aprobación. Luego se eligen los representantes de cada región y de cada

plenaria temática para que concurran al Consejo Municipal de Presupuesto (un titular e un suplente, de acuerdo al orden de votación). El gobierno casi no habla. Se presta información sobre todo aunque muchas demandas no tengan que ver con el Gobierno. Se conforman distintas instancias de apoyo para facilitar la definición de prioridades indicadas al Consejo y que serán luego incorporadas al presupuesto. Entre ellas se destaca las "Caravanas de la Ciudadanía", recorrido por distintos barrios de la ciudad para que los consejeros tomen conocimiento de la totalidad de las demandas indicadas al Consejo.

*b4.* Consejo Municipal de Presupuesto: Está compuesto por los representantes de la Sociedad Civil y por los representantes del gobierno indicados en número igual a los electos por la población. Este Consejo tendrá la tarea de analizar las propuestas de las plenarios, adecuándolas a la capacidad de inversión del municipio. De éste proceso resulta la propuesta de presupuesto a ser encaminada a la Cámara Municipal.

*b5.* Después de aprobado el presupuesto por el legislativo municipal, los consejeros del Consejo Municipal de Presupuesto acompañan la ejecución de la ley presupuestaria y deciden sobre los posibles cambios que sean necesarios en el transcurso del año. A partir de este año, además de los representantes del Consejo Municipal de Presupuesto, los participantes de cada sesión plenaria regional elegirán integrantes de la comisión para el acompañamiento de las obras, cuya función será fiscalizar paso a paso la marcha de las demandas aprobadas en el presupuesto.

*c) Estructura del Consejo Municipal de Presupuesto*

Además de la presencia de representantes de las 19 regiones, de las 9 áreas temáticas y del gobierno, recientemente se dio la introducción de representantes de los 9 Ejes Temáticos de la Conferencia de Ciudad Futura, con el objetivo de combinar el corto con el largo plazo. Por lo tanto, el Consejo queda compuesto por:

COMPOSICION	GOBIERNO		POBLACION		TOTAL
	titulares	suplentes	titulares	suplentes	
Consejeros y Consejeras de la población electos(as) en las plenarios regionales deliberativas	*****	****	19	19	38
Consejeros y Consejeras de la población electos(as) en las plenarios temáticas deliberativas	****	****	9	9	18
Consejeros y Consejeras de la población electos(as) en la Conferencia de Ciudad Futura	****	****	9	9	18

Consejeros y Consejeras del Gobierno	28	28	****	****	56
<b>TOTAL</b>	<b>56</b>		<b>74</b>		<b>130</b>

El Consejo es un espacio deliberativo del Gobierno con los consejeros. Se reúne cada 15 días, siempre los lunes de 19 a 22 horas. Entre reunión y reunión los consejeros no gubernamentales realizan consultas y reuniones sin presencia del Gobierno. Entre sus múltiples funciones tiene también la tarea de evaluar y definir la metodología del Presupuesto Participativo para los años siguientes, siendo este instrumento de autorregulación una herramienta eficaz para perfeccionarlo cada año.

Elección de consejeros: El quórum mínimo para la elección de consejeros será del 0,5 % de la población total de la región en las Plenarias Regionales y de 100 personas en las Plenarias Temáticas., considerando en Censo 2000. En caso de no obtener quórum mínimo se eligen dos consejeros con derecho a voz pero sin voto en el Consejo Municipal de Presupuesto. Se eligen por un año con opción a dos reelecciones consecutivas.

Requisitos de los consejeros: Los candidatos no pueden tener cargo de confianza en el Ejecutivo o en el Legislativo. Vale decir, puede ser empleado público pero no tener un contrato por el Gobierno de turno. Además deben residir en la región en que se candidatean.

*d) Otras formas de participación*

Se asume que no todo el mundo va a las reuniones y que es necesario complementar el sistema del presupuesto participativo con otras formas de participación. Por ejemplo, promover la discusión digital, ó bien, los 15 Consejos municipales temáticos, en temas como Salud, Cultura, etc.

Comentario de Montevideo: se reconoce, desde el ámbito académico que, con las mejores intenciones de participación, en las reuniones de Presupuesto Participativo hay una sobre-representación de gente con un promedio de edad muy alto, clientelismo y estructura militante.

**3- Santo André mais igual**

El Programa Integrado de Inclusión Social – PIIS – “Todo junto, al mismo tiempo, en el mismo lugar”

Centrado en el concepto de multidimensionalidad de la exclusión social, el Programa consiste en la interacción e integración de varios programas municipales con el objetivo de conducir a la inclusión social en sus varias dimensiones y potencializar cada uno de ellos individualmente.

a) *La acción se asienta en tres principios:*

a1. *Integración de las acciones dirigidas a la inclusión social:* los programas se desarrollan simultáneamente y los administra un equipo interdepartamental. La acción integrada permite un complementariedad y potencializa una lectura más global de las familias asistidas.

a2. *Territorialización de la acción:* permite un diagnóstico más preciso, posibilitando la búsqueda de soluciones y mayor eficacia en las políticas desarrolladas.

a3. *Participación de la comunidad:* potencializa la organización popular y contribuye a que las acciones sean más adecuadas a la realidad de la población.

Los ejes de actuación se desarrollan en tres dimensiones:

*Dimensión Económica:* Complementación de renta y creación de trabajo. Renta Mínima- complementación de renta familiar asociada a acciones socioeducativas para fortalecer la familia. Enseñanza Profesionalizante- cursos de calificación y capacitación con vistas a la reinserción en el mercado laboral. Incubadora de Cooperativas- asesoría y acompañamiento para la constitución de cooperativas de producción y servicios. Emprendedor Popular- apoyo a microemprendimientos a través de cursos de capacitación y asesoría. Banco del Pueblo- concesión de microcréditos para actividades que creen renta.

*Dimensión Urbana:* Desarrollo de infraestructura y mejoras habitacionales. Areas verdes, equipamiento comunitario. Como objetivo se plantea mejorar las condiciones de habitacionalidad en los núcleos de favelas mediante la ejecución de infraestructura e implantación de equipamiento urbano.

*Dimensión Social:* Alfabetización de jóvenes y adultos. Asistencia integral a la salud con actuación en la promoción, prevención, diagnóstico precoz, tratamiento y recuperación de la salud. Actividades socioeducativas dirigidas al desarrollo integral de niños y adolescentes. Orientación a las familias con niños de 0 a 6 años.

b) *Diagnóstico Participativo*

¿Qué significa para los moradores la exclusión social?. Entre otras respuestas, por ejemplo, no poder elegir la ropa en una tienda.

Incluirlos supone una participación directa en la ejecución de los servicios en las 4 áreas territoriales seleccionadas.

Para la puesta en marcha del Programa ha sido necesario crear una nueva forma de gestión que asegurase que las acciones superasen los abordajes sectoriales tradicionales.

Las acciones se desarrollan por la administración municipal como a través de la asociación con organizaciones y universidades. La comunidad participa de la operacionalización del programa ya que los agentes comunitarios han sido seleccionados entre los habitantes.

Las fuentes de financiación fueron, en primera instancia, los recursos de presupuesto propio, luego ha atraído el interés de organismos internacionales dispuestos a apoyar la iniciativa: Comisión Europea - BID (Programa Habitar) en conjunto con el Gobierno Federal- Programa de Gestión Urbana (ONU)- ONGs locales.

Experiencia piloto: 80.000 personas en favelas; 16.000, el 20 % (1000 familias)

#### **4- Modernización Administrativa**

La adopción de la Modernización Administrativa como marca de gobierno se inició en 1998 con la clara intención de demarcar un posicionamiento de defensa de un Estado fuerte en oposición al ideario neoliberal del Estado mínimo. Los avances alcanzados fueron reconocidos internacionalmente, incorporándolo en la lista de las mejores prácticas (ONU/Habitat Estambul).

El cambio Institucional tuvo como eje una aproximación con la sociedad y a las necesidades de la misma; mejoró la capacidad del Estado para promover y coordinar acciones colectivas; aumentó la efectividad en la implementación de las políticas elevando el nivel de eficiencia.

Requisitos: Democratizar el acceso a partir de 4 dimensiones principales:

- Calidad en los servicios: desde la visión del usuario, introduciendo indicadores de desempeño e instituyendo la Veeduría de la Ciudad.
- Valorización de las personas, sus necesidades y demandas: con una readecuación de la cultura organizacional, procurando estimular la participación, proporcionando un ambiente ético, de respeto y confianza en el ámbito laboral.
- Utilización de tecnología de la infraestructura: eliminando etapas de los procesos de trabajo a través de redes abiertas.
- Intervención en el ambiente (de trabajo)

Entre otros productos del Plan de Modernización Administrativa, la "Guía Facil" se constituyó un sistema que posibilita el control público sobre los servicios prestados, desde el punto de vista de la calidad y su acceso. Para ello se debió materializar dos condiciones: la transparencia de los datos e informaciones del gobierno y la garantía de igualdad de atención a todos los ciudadanos, independientemente de su condición social, económica o política.

Se realizó una revisión de los servicios prestados estableciendo plazos y condiciones de ejecución para cada uno de ellos, transformándose en compromisos asumidos públicamente. Durante la etapa de recolección de información el grupo en su totalidad llegó a tener 120 personas. Luego de la validación de los compromisos, permanecen envueltas en la operacionalización y el gerenciamiento del proyecto una persona de cada Secretaría y tres personas que centralizan el flujo de informaciones, totalizando 20 personas. ¿Cuántos servicios sufrieron revisiones de procesos?. Aproximadamente 500 de ellos, considerados más relevantes desde el punto de vista del municipio, tienen sus parámetros de indicadores identificados, publicados en la "Guía Facil" que se distribuyó gratuitamente a todos los habitantes de Santo André permitiendo el control social de las acciones del gobierno municipal.

Este trabajo se complementó con :

- 180 servicios reformulados, disminuyendo los caminos que los documentos recorrían por los principales sectores del gobierno.
- Atención personalizada del Servicio Integrado Municipal (SIM)
- Atención vía Internet
- Atención telefónica "Fone Facil"
- Control externo ejercido por el ombudsman municipal, elegido por 17 entidades representativas de la sociedad civil.
- Gestión por resultados al interior de cada unidad ejecutiva a través de los indicadores resueltos en Guía Facil
- Sistema centralizado de acompañamiento en los trámites que indica y prioriza de acuerdo a la urgencia. Por cada uno que no se cumple se construye un gráfico explicando la razón.
- Carta de compromiso: Es un contrato entre el Gobierno, funcionarios y público. Participación del Consejo Gestor de la Ciudad.

El municipio de Santo André cuenta con un total de 7000 funcionarios. Todos ingresaron por concurso, cuestión que está mucho más generalizada en Brasil, Uruguay y Chile que en la Argentina.

## **5- Santo André. Cidade Futura / Terezinha**

"A Santo André que voce quer"

En 1867 se inició la Industrialización, quedando marcado el destino como área especializada dentro de Brasil. En 1900 se expandió la actividad de la Comercialización. La industria automovilística se consolidó en el municipio vecino de Sao Bernardo.

La construcción de la autopista San Pablo-Santos marca el inicio de la decadencia de Santo André ya que las industrias instaladas al margen de la vía se trasladan al margen de la autopista. La pérdida de puestos de trabajo a partir de los años

'60 debido a la automatización de las plantas automotrices, constituye otra causa determinante, como también la interiorización de la economía dentro del propio Estado.

En los últimos 25 años se perdió el 75% de un impuesto SMS proveniente del trabajo industrial que generaba un 50%- 60% de los ingresos.

Santo André aún está en crisis, hacia finales del año '80 comienzan a unirse sindicalistas y empresarios.

En 1982 gana el PT en Diadema y realiza una muy buena elección en Santo André donde finalmente gana en 1988. En 1990 se crea el Consorcio Intermunicipal. En 1992 se realiza el Foro informal de Desarrollo Económico, pero se pierden las elecciones. En 1994 la sociedad civil se matricula y funda el Forum de la Ciudadanía del Gran ABC y finalmente en 1997 el PT gana nuevamente las elecciones y convoca a la constitución del proyecto Cidade Futura.

#### **IV- Agencia Desarrollo Económico ABC / J. Carlos Pain <sup>6</sup>**

A fin de poner en contexto la Agencia de Desarrollo Económico ABC primero se describirá la región, luego la acción regional y más detalladamente la Agencia propiamente dicha.

##### **1) La región**

Grande ABC (por Santo André, Sao Bernardo y San Caetano, más las otras 4 en que se subdividió la región histórica de Santo André)

El ABC forma parte de las 33 ciudades que componen la región metropolitana de San Pablo, con 2.300.000 hab., sobre 17 millones que habitan el Estado en total. Comprende una superficie de 842 km<sup>2</sup>, concentra el 14% de la capacidad industrial del país y representa el 3er. mercado consumidor de Brasil detrás de San Pablo y Río.

Tiene un 56% del área destinada a la protección por manantiales, proyectos hídricos y reserva ambiental.

A 50 km. del litoral se encuentra el Puerto de Santos, conectado por dos autopistas y una línea férrea que une ambos aeropuertos. Hay una gran represa que actualmente sólo se usa para agua potable. Antes había una usina hidroeléctrica construida en 1927.

El ABC es el Detroit Brasileiro. Desde hace tres años un 30% se produce en otras regiones, en tanto que el 70% se produce aquí. Se detallan algunos indicadores:

22,3% Industria RMSP

13,8% Estado San Pablo

---

<sup>6</sup> Secretario Ejecutivo

7% Brasil

PIB de la región: 17 billones (Aprox. Ciudad de Buenos Aires después de la devaluación)

PIB Brasil: 2,43%

PIB per capita: U\$ 13.054

## **2) Conjunto de Acciones Regionales**

- Consorcio Intermunicipal 19/12/1990.
- Forum da Ciudadania 16/03/1995.
- Cámara Regional do Grande ABC 12/03/1997 (formado por los anteriores más el Estado de San Pablo).
- Agencia de Desenvolvimento Economico do Grande ABC 1998. Su objetivo consiste en desarrollar las pequeñas empresas.
- Forum da Ciudadania do Grande ABC. Formado por entidades de diversos segmentos de la sociedad civil.

## **3) 7 ejes estructurantes de Planeamiento Estratégico Regional**

- Educación y Tecnología
- Sustentabilidad de las áreas
- Accesibilidad e infraestructura
- Diversificación y fortalecimiento de las cadenas productivas (Pr. Santo André)
- Ambiente Urbano
- Identidad Regional es Estructuras Institucionales (otro prefecto)
- Inclusión Social (Pr. San Bernardo)

Cada región toma un eje y se responsabiliza de desarrollarlo por un tiempo determinado. Cada uno de los ejes puede ser coordinado por un prefecto, un sindicalista ó un actor de la sociedad civil. En el año 2001 se creó un foro metropolitano a instancias de la Prefectura de San Pablo.

## **4) Agencia de Desarrollo Económico del Gran ABC**

Es una ONG mixta formada por las 7 prefecturas del ABC (Consortio Intermunicipal), asociación de comerciantes y centros industriales, empresas petroquímicas, universidades y 2 de los mayores sindicatos de trabajadores. Financiada por partes iguales: 49% por el consorcio, 51% por la sociedad civil que incluye las universidades. Fue creada como una instancia operacional para implementar las acciones del Plan Estratégico Regional.

El Director General es el alcalde de Santo André del que depende una Comisión Fiscalizadora, integrada por personas de cierta representatividad en la región, un Consejo Consultivo, integrado por parlamentarios, diputados y consejeros de la región y una Secretaría Ejecutiva.

Funciones de la Agencia:

- Hace marketing regional
- Apoyo y Fomento (incubadoras de empresas SEBRAE)
- Banco de Datos (está en Internet) De la orden de pago de sueldos de todas las compañías, el 0,0015 de todas las empresas de Brasil financia el SEBRAE. El SEBRAE realizó un estudio de las Pymes cuyo resultado arrojó que el 56% de las mismas no pasa de los dos años.
- Ejemplos de apoyos a emprendimientos: Software, Alta Tecnología
- Apoyo a Pymes- Los jóvenes brillantes recién graduados hacen un plan de negocios. Antes de enviar el plan de negocios hacen Seminarios y Workshops.
- Ferias y Eventos
- Comisión Municipios. Banco del Pueblo
- Levantamiento del potencial económico de los Municipios de la región hecho por los propios actores locales
- Guía de Inversiones del Gran ABC (Proyecto con el BID)

Cuentan con muchos grupos de trabajo voluntarios

## **5) Estructura económica del Gran ABC**

La Industria representa más del 80% del valor agregado Gran ABC. Se ha mantenido constante en los últimos 17 años aunque en mano de obra perdió empleo por saltos de productividad. Volkswagen por ejemplo, pasó de 46.000 puestos de trabajo a 16.000 pero no hubo 30.000 desempleados, por tercerización y cuarterización.

En 1970 el 50% era mano de obra industrial y el 28% en servicios

En el 2002 los porcentajes se han invertido: 50% en servicios y el 28% en mano de obra industrial.

La Tasa de desempleo en 1999 era del 23,1% PEA (6% de la población). En el 2002 es el 17% PEA (200.000 desempleados). El IBGE estudia la tasa nacional. El SEADE la del Estado, Región Metropolitana y Gran ABC.

El presupuesto que contribuye cada municipio es de 13.000 dólares por mes, en total 40.000, las universidades U\$1.000, los sindicatos U\$1.000 y los empresarios el resto.

Con dicha contribución se pagan los gastos de mantenimiento y del personal de base; los municipios pagan los salarios aparte. Los grupos de trabajo son voluntarios. Cuentan con recursos del BID (U\$ 180.000) y de ONU-Habitat (U\$ 100.000)

ILDES: Consultores para elevar el potencial económico

La Cámara no tiene constitución formal. Es una mesa formuladora de políticas públicas.

### **Sitios de referencia**

Prefeitura Municipal de Santo André:

<http://www.santoandre.sp.gov.br/default.asp>

Tesoro del Brasil. Ley de Responsabilidad Fiscal:

<http://www.stn.fazenda.gov.br>