

# Modernizar a CEDAE agora é questão de decisão política

**Governo cria  
Agência  
para  
controlar as  
concessões  
privadas**

(Página 8)

**Pesquisa  
aprova  
atuação da  
Diretoria**

(Página 8)

**“O lobo  
sempre  
diz que a  
culpa  
é do  
cordeiro”**

(Página 2)



Ronaldo Gama

Já está nas mãos do secretário de planejamento do Estado, Marco Aurélio Alencar, o novo Modelo de gestão para a CEDAE, elaborado por técnicos da Companhia, através da ASEAC. O documento propõe a descentralização das decisões da companhia e cria Empresas Subsidiárias Regionais, nas quais os prefeitos passam a ter acento na diretoria e participação nas decisões. Além do governo do Estado, cópias do novo modelo gerencial já começaram a ser distribuídas, com boa receptividade, a prefeitos, entidades de classe, representantes dos trabalhadores, à diretoria da Empresa, deputados e vereadores em todo o Estado. Além de atender às expectativas da população, o projeto é uma oportunidade para que o governador do Estado possa colocar em prática os compromissos de campanha que assumiu, enquanto candidato, durante encontro com os trabalhadores da CEDAE, nesse sentido.

(Páginas 4, 5 e 6)

■ Um sistema especial de manutenção preventiva para desobstruir a rede de esgotos da cidade, executado à noite e durante os finais de semana, para não atrapalhar o dia-a-dia da população com engarrafamentos e outros transtornos, foi colocado em prática pela Superintendência de Redes, subordinada à Diretoria de Esgotos da CEDAE. E já provou que dá certo: em seis meses, cerca de 220 km de rede já foram limpos e desobstruídos, em Botafogo, Centro e na Penha, evitando os desagradáveis vazamentos nas ruas e reduzindo o número de reclamações dos consumidores. Esta é a CEDAE que dá certo. (Página 7)

# “O Lobo sempre diz que a culpa é do Cordeiro.”

O Movimento em Defesa dos Serviços Públicos, liderado pela Federação das Empresas de Serviços Públicos (Fesep/RJ), com o apoio de várias entidades de classe da categoria, ganhou a adesão do Sindicato dos Servidores Públicos de Teresópolis, onde o governo do Estado vem se articulando para tentar privatizar os serviços de abastecimento de água.

“O Lobo sempre diz que a culpa é do Cordeiro”, afirma a série de “out-doors” e cartazes espalhados por todo o Estado, denunciando a tentativa de desmonte das empresas de serviços públicos, inclusive da CEDAE, atingida pelo Programa Estadual de Desestatização - PED. Nas peças, os trabalhadores alertam a população para as manobras e tentativas de desmoralização dos servidores, que só tendem a prejudicar a própria sociedade. A íntegra dos mani-

festos é a seguinte:

“Sempre que tentarem destruir a imagem dos servidores públicos, fique alerta.

Como na fábula, o lobo sempre acusa o cordeiro para poder dar o bote.

E o bote agora é acabar com os serviços públicos.

Grandes interesses estão por trás dessa campanha, comandada pelos próprios responsáveis pela deterioração destes serviços.

Suas armas foram a ausência de investimentos nas instituições públicas; nomeação para cargos de chefia por critérios políticos; falta de treinamento; baixo nível salarial, entre outras.

Anos a fio, as entidades representativas dos servidores públicos denunciaram e tentaram mudar esta dura reali-

dade, sem serem ouvidas.

Tudo isso pode ser comprovado por qualquer cidadão. A verdade não pode ser mascarada. Os servidores públicos seriam mais eficientes se aqueles que detêm o poder o quisessem.

Ainda é tempo de restaurar e melhorar as instituições e seus serviços, em defesa da própria sociedade.

Não se deixe enganar: Você conhece a estratégia do lobo: culpar o cordeiro para justificar o bote.

Reaja contra a destruição premeditada e criminoso dos serviços públicos”.

MOVIMENTO NACIONAL EM DEFESA DO SERVIÇO PÚBLICO  
SINDICATO DOS SERVIDORES PÚBLICOS MUNICIPAIS DE TERESÓPOLIS  
Filiado à Federação (Fesep/RJ)

## ANIVERSARIANTES DE MARÇO

Nossa homenagem aos colegas da CEDAE que aniversariam no mês de março:

Ademir da Silva.....	12/03
Aida Vieira Guimarães.....	08/03
Alberto Burd.....	10/03
Aloisio Clovis dos Reis.....	09/03
Arnancio Pereira G. Neto.....	11/03
André L. Sobral de P. Medeiros.....	17/03
André Monteiro de Barros.....	21/03
Antônio Carlos B. de Oliveira.....	10/03
Antônio de Oliveira.....	13/03
Arleth Azevedo Fernandes.....	11/03
Arnaldo Bittencourt Marchetti.....	10/03
Carlos Marques da Silva.....	12/03
César Lima da Graça.....	15/03
Cezar Eduardo Scherer.....	11/03
Cláudio Amoy Lessa.....	29/03
Dalcídia Tavares Pessanha.....	19/03
Dario Mondego.....	09/03
Filadelpho Cordeiro Venâncio.....	30/03
Flávio Guedes de Medeiros.....	07/03
Francisco de Assis A. Pereira.....	16/03
Francisco de P. S. Machado.....	21/03
Helena Maria D. Turano Pinho.....	20/03
Ipugican de Souza Martins.....	29/03
Ivan Righi Vieira.....	16/03
Joaquim Augusto R. Serra.....	05/03
José Carlos Chaves de Azevedo.....	19/03
José Eduardo A. do Amarante.....	07/03
José Eduardo de Moraes Mello.....	19/03
José Fonseca Brochado.....	14/03
José Paulo Bellot Souza.....	30/03
José Pinto Ribeiro.....	29/03
José Roberto da Costa Dantas.....	07/03
José Roberto Pellegrini.....	27/03
José Wallace Simão.....	20/03
Jussara Meira Muniz.....	30/03
Leon Abram.....	12/03
Luiz Carlos Gonçalves Nóbrega.....	11/03
Luiz Eduardo P. Ferraz.....	30/03
Luiz Fernando de M. Reis.....	23/03
Marcelo da C. de C. Saldanha.....	21/03
Márcia Rubia Fonseca do Amaral.....	15/03
Maria Elizabeth T. Carvalho.....	24/03
Mário Alexandre.....	12/03
Mário Ângelo Fazos Lopes.....	23/03
Marlaine Moreira Briard.....	24/03
Maurício Gomberg.....	29/03
Murillo Amoedo Costa.....	07/03
Nelson Areas Marinho.....	09/03
Octavio Moreira de Assis.....	14/03
Olivio de Souza Moreira.....	04/03
Oriandino Pinto de Miranda.....	16/03
Oswaldo Monteiro Filho.....	09/03
Paulo Hygino Barreto.....	24/03
Paulo Roberto Corrêa.....	24/03
Roberto Mariano da Silva.....	27/03
Salvador R. da Silva.....	19/03
Salvio Marinho Rica.....	15/03
Sandra Carvalho Dionizio.....	11/03
Sérgio Almir Fernandes.....	21/03
Sérgio Celso Souza Chagas.....	30/03
Sérgio Luiz da Silva Conceição.....	07/03
Sidnea Telles Barcelos.....	09/03
Sidney Werneck dos Santos.....	16/03
Suely César.....	17/03
Tancredo Ferreira Foligano.....	05/03
Tânia Mara Silva.....	12/03
Tânia Márcia de Souza Miranda.....	04/03
Ubirajara D. S. Filho.....	06/03
William Sampaio.....	04/03
Zaida Maria Marinho Cecchetto.....	11/03

## LIVROS

Com o objetivo de estimular os associados a utilizarem mais a biblioteca e melhorar os serviços prestados, conforme expectativas manifestadas na última pesquisa de opinião realizada, a ASEAC está solicitando aos associados que enviem novas doações, para que possamos enriquecer o acervo colocado à disposição dos técnicos, de maneira geral.

Entre as iniciativas nesse sentido, será criado, a partir de agora, um espaço permanente para a divulgação das obras catalogadas, de forma a facilitar o acesso dos interessados. A direção da ASEAC agradece ao engenheiro Emy Guimarães o envio de 17 novos livros à biblioteca, já à disposição dos associados, que listaremos a seguir:

- 1 - AMOS, Eduardo. The phone call. Rio de Janeiro: Ed. Moderna, 1993.32 p.
- 2 - Swallow Valley. Rio de Janeiro: Ed. Moderna, 1990.31 p.
- 3 - The true story of Romeo and Julie. Rio de Janeiro: Ed. Moderna 1994.32
- 4 - The Web. Rio de Janeiro: Ed. Moderna, 1992.40 p.
- 5 - BRANCO, Abílio de Azevedo Caldas. Concreto: verdades e traços em volume. Rio de Janeiro: Ed. Ipanema, 1961.164p.
- 6 - CAPUTO, Homero Pinto. Mecânica dos solos e suas aplicações. 2.ed. rev. ampl. Rio de Janeiro: Ao livro Técnico, 1972. 2 v.
- 7 - CARVALHO, M. Pacheco de. Caderne de campo: emprego da transição em espiral nos traçados rodoviários. Rio de Janeiro: Ed. Científica, s.d. 250 p.
- 8 - FREED, Alwyn. Crianças OK: as técnicas de análise transacional e o desenvolvimento infantil. Rio de Janeiro: Art Nova, 1977. 125 p.

- 9 - GOODMAN, Linda. Seu Futuro astrofísico. 12 ed. Trad. de Miécio Araujo Honks. Rio de Janeiro: Record, 1983. 112 p.
- 10 - JOHNSON, Spencer. O pai minuto. 5. ed. Rio de Janeiro: Record, 1983. 112 p.
- 11 - MOTTA, Paulo Roberto. Gestão contemporânea: a ciência e a arte de seu dirigente. Rio de Janeiro: Record, 1991. 256 p.
- 12 - POLILLO, Adolpho. Dimensionamento de concreto armado. Rio de Janeiro: Ed. Científica, 1972. 3 v.
- 13 - Execícios de hiperestática. Rio de Janeiro: Ed. Científica, 1973/376 p.
- 14 - Mecânica das estruturas. Rio de Janeiro: Ed. Científica, 1973. v.1
- 15 - ROCHA, Anderson Moreira. Novo curso prático de concreto armado. Rio de Janeiro: Ed. Científica, 1973. 2 v
- 16 - VICTÓRIA, Luiz A. P. Dicionário de conjugação de verbos franceses. Rio de Janeiro: Ed. Científica, 1964. 198 p.
- 17 - WILDER, Laura Ingalls. Uma casa na floresta. Rio de Janeiro: Record, 1963. 153 p.

<p>Jornal da ASEAC ASEAC</p> <p>Associação dos Empregados de Nível Universitário da CEDAE Rua Sacadura Cabral, 120, Salas 601, 602, 607 e 902 Tels: 263 6240 e 296 0025 - Ramal 102 - Telefax: 253 7482</p> <p>DIRETORIA EXECUTIVA Diretor Presidente Dario Mondego Diretor Vice-Presidente Walcyr Goulart Mariosa Diretor Administrativo César Eduardo Scherer Diretor Financeiro Edson Reis da Silva Diretor de Comunicação Jaime Dutra Noronha</p>	<p>Diretor Técnico João Benedito Lorenzon Mello Diretor Social Antônio Carlos Alvares Grillo</p>	<p>Biólogos Evandro Rodrigues de Brito</p>	<p>CONSELHO FISCAL Emy Guimarães de Lemos Arlindo Pereira Jorge Rodrigues Leitão Alberto José M. Gomes</p>
	<p>CONSELHO DIRETOR Representantes dos Administradores Pedro Paulo de Freitas Advogados Suelli Kolling Turano Analistas César Lima da Graça Aposentados Edson Bittencourt Rosas Elycio Américo M. da Fonseca Leon Abram Nacim Chau Cascum Arquitetos Dirceu Soares Marinho Filho</p>	<p>Contadores Sérgio Pereira</p>	<p>Demais categorias Elliana Glória de P. Peixoto</p>
		<p>Economistas Pedro Evandro Ferreira</p>	<p>Engenheiros Álvaro Henrique C. Verocai Clóvis Francisco do Nascimento Filho Flávio de Carvalho Filho Márcio de Melo Rocha Paulo César Quintanilha Renato Guerra Marques</p>
			<p>Tiragem: 2.000 exemplares</p>

# Ação Imprudente

Demissões voluntárias na CEDAE podem colocar em risco a qualidade dos serviços de Saneamento

A Cedae está com o quadro de pessoal *inchado*. Alguém falou, mas não prova. Esta afirmação terá lugar, se for imposta sem justificativas, pois, na realidade, é temerário afirmar tal "inchaço". Correrá o risco de ter que expor o método usado para tal comprovação. Não há notícias de que se tenha procedido uma "análise de processos" na Cedae, ultimamente, para constatar excesso ou falta de pessoal. Eventualmente, pode-se ter a impressão de aqui, ali ou acolá, haja gente sobrando. Mas é só impressão, que é distante da constatação. Teríamos, também, que procurar entender os gastos com as empresas chamadas "empreiteiras", que executam atividades específicas da Companhia, tais como, leitura de hidrômetros, manutenção da rede distribuidora de água, por exemplo, e outras.

Em que pese a ausência da certeza da necessidade da diminuição do quadro, por falta absoluta de um estudo prévio, eis

**"Não há notícias de que se tenha procedido uma análise de processos na CEDAE ultimamente, para constatar excesso ou falta de pessoal."**

que está sendo lançada a segunda etapa do Programa de Demissões Voluntárias - PDV - para as estatais, abrangendo, obviamente, a CEDAE. Estranhamente, foi o Secretário de Administração, Dr. Augusto Werneck, quem o divulgou, através da imprensa, inclusive anunciando uma reunião

com um diretor de cada Empresa. Convenhamos, estão complicando. Esta é a pior forma e em momento ruim:

- Pior forma, porque, no caso da Cedae, há um Conselho de Administração, uma diretoria e uma lei - a Lei das S.A -, que rege a gerência empresarial das sociedades de economia mista e define competências. No presente caso, está parecendo uma ingerência inadequada, uma vez que a Cedae não está subordinada - nem sequer vinculada - à Secretaria de Estado de Administração. Não duvido da capacidade do Conselho nem da direto-



ria da Cedae para dizer de suas necessidades e prioridades nos sistemas que compõem a Companhia, entre eles, o de Recursos Humanos.

- Em momento ruim, porque o governo do Estado está promovendo reformas, prevê transformações, privatizações, concessões e outras, nas estatais, segundo o Programa Estadual de Desestatização - PED. Nada mais lógico do que esperar acontecer o fato para, em seguida, promover as ações consequentes. No caso dos Recursos Humanos, poderão ocorrer remanejamentos, demissões e até seleções públicas para novas contratações. Mas de qualquer forma, o anúncio da medida pelo secretário de administração é ruim, também, porque a ASEAC luta pela aceitação de um novo modelo alternativo para a gestão do Saneamento Básico do Estado do Rio de Janeiro. Neste novo modelo gerencial, está prevista a adoção de políticas no Sistema de Recur-

sos Humanos. Há de se perguntar: - Por que já não iniciar as "análises de trabalho" para a definição das necessidades da real força de trabalho para sua execução?

Em lugar de demitir, sem critérios, que gerará, com certeza, agravamento na questão social tão enegrecida com o desemprego, decorrente da "quebradeira" no mundo privado, por que não motivar as aposentadorias, restabelecendo os incentivos já existentes, tais como prêmio-aposentadoria e licença prêmio-aposentadoria? Assim mesmo, tais incentivos deverão estar submetidos a critérios rígidos para evitar o esvaziamento em atividades estratégicas - levando riscos à qualidade e à quantidade dos serviços de abastecimento de água e de esgotamento sanitário - e permitir a consequente reposição de pessoal, através de seleção pública, oxigenando o quadro, pois não se pode impor à sociedade os riscos de queda na qualidade dos serviços a ela prestados.

Por que não treinar intensamente o pessoal em todos os níveis para melhorar a qualidade profissional, técnica e gerencial?

A Light e a CERJ são exemplos que não devem ser seguidos.

Além disso, está na hora de o Executivo se pautar mais no rigor da lei, pois, no afã de resolver seus problemas econômicos e financeiros, vem conseguindo, apenas, sobrecarregar o judiciário com ações judiciais que poderiam ser evitadas. E como afirmaram os magistrados, na **Carta de Macapá**, "o crescente agigantar-se do Poder Executivo ameaça e deprime o amplo exercício das demais atividades igualmente essenciais ao funcionamento do Estado. A concentração de poder já se vai fazendo ameaçadora à normalidade institucional e à supremacia da lei".

**"Não se pode impor à sociedade os riscos de queda na qualidade dos serviços de Saneamento, pois estamos falando da saúde da população"**

Dario Mondego  
Presidente

# MODELO DE GESTÃO

Implantação da proposta dos técnicos da CEDAE só depende de decisão política

Depois de exaustivos debates, os técnicos da CEDAE concluíram, finalmente, através da ASEAC, os estudos para a transformação da Companhia, através da implantação de um novo Modelo de Gestão para o Saneamento Básico no Estado do Rio de Janeiro, moderno e mais eficiente. Segundo os técnicos, o novo modelo pressupõe a descentralização das decisões, criando empresas regionais, nas quais os prefeitos passam a ter acento na diretoria e a participar das decisões.

O documento final já começou a ser distribuído a representantes do governo do Estado, aos prefeitos, além de deputados, vereadores, órgãos representativos de trabalhadores do setor, entidades de classe, diretoria da Empresa (presidente e diretores), superintendentes e aos técnicos da Empresa que participaram da sua elaboração.

Demonstrando que é possível transformar a CEDAE

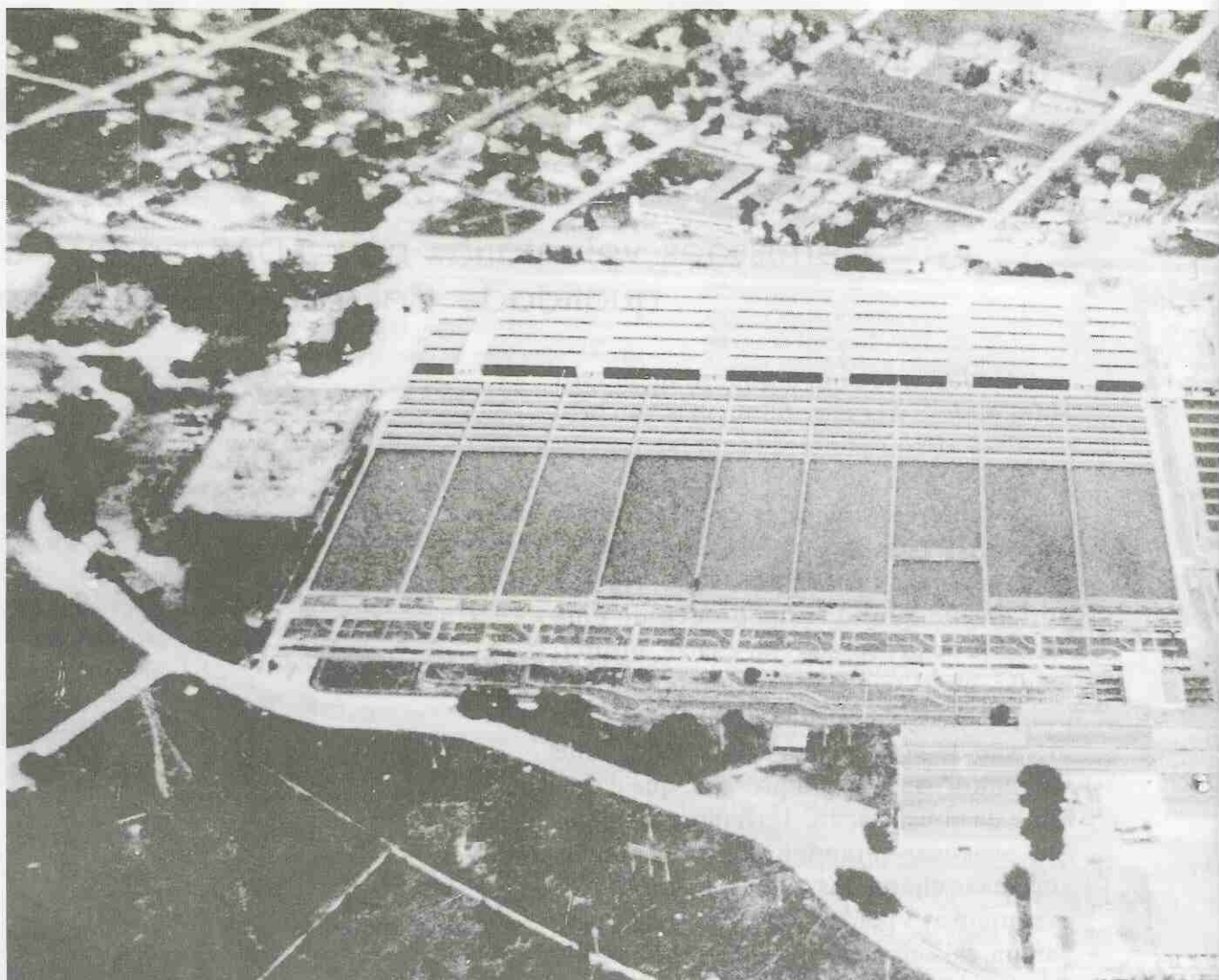
**“O novo Modelo parte da premissa de que Saneamento Básico é uma atividade de saúde pública e, portanto, de responsabilidade do Estado.”**

numa organização extremamente eficiente, sob o controle do Estado, com índices de desempenho iguais ou superiores aos das empresas líderes do setor, inclusive privadas, a proposta vem atender, assim, às expectativas da população e das prefeituras - em última análise, o “Poder Concedente” dos serviços

de Saneamento Básico, conforme prevêem os dispositivos constitucionais do País. Além disso, oferece uma oportunidade ao governador de colocar em prática os compromissos que assumiu enquanto candidato, no sentido de modernizar a Empresa, quando afirmou, durante encontro com os trabalhadores da CEDAE:

“Eu, governador, darei a oportunidade para que a CEDAE dê um salto positivo...é impossível pensar na administração do Estado sem ter uma prioridade de atenção à nossa CEDAE. Vocês vão ter um governador com a experiência da administração pública, com uma cabeça que não discrimina a Empresa Pública. Ao contrário, levou a sua vida toda a compartilhar com as idéias de que o Estado deveria ser a grande alavanca de definição dos destinos do nosso País.”

Na elaboração da proposta, os técnicos da Companhia tiveram a preocupação de esgotar o debate em torno de mecanismos que pudessem eliminar obstáculos à melhoria da qualidade dos serviços prestados, partindo da premissa de que Saneamento Básico é uma



Com água de excelente qualidade, produzida na ETA do Guandu (foto), a população agora exige ser

atividade de saúde pública e, portanto, segundo a Constituição brasileira, de responsabilidade do Poder Público. Esse diagnóstico é reforçado por estudos do próprio Governo (BNDES e Ministério da Saúde), que já demonstraram que, para cada real destinado ao Saneamento, o Estado deixa de gastar R\$ 2,5 com internações hospitalares.

O novo Modelo de Gestão proposto atende, integralmente, aos anseios da sociedade como um todo que, em função das mudanças estruturais, econômicas, sociais e políticas que estão ocorrendo no País e no Estado do Rio, vem se tornando, gradativamente, mais consciente de seus direitos, exigindo ações concretas para o atendimento de suas necessidades, com serviços públicos de melhor qualidade.

No documento contendo as propostas de mudanças, a ASEAC lembra que houve, no passado, várias tentativas por parte dos técnicos para mudar a estrutura e os métodos de funcionamento da CEDAE, visando a atender às crescentes demandas da sociedade. “Entretanto”, ressalta “muitos obstáculos impediram que tais iniciativas prosperassem, entre os quais a herança do autoritarismo e as interferências políticas externas inadequadas, que acabaram obrigando os técnicos da Companhia a assistir, de mãos atadas, durante anos, à deterioração da estrutura da Empresa, reduzida a um modelo administrativo arcaico, ultrapassado e sem uma política de renovação de seus quadros técnicos”.

## ■ A nova CEDAE

O novo modelo prevê a transformação da Companhia em uma Empresa Controladora (Holding), com a participação majoritária do Estado, de Empresas Subsidiárias Regionais e de Empresas Especializadas, que

serão constituídas com a participação acionária e gerencial dos municípios; da iniciativa privada (como acionistas); e, majoritariamente, da Empresa Controladora, como acionista.

A transição do atual modelo administrativo para o novo será feita no prazo de um ano, com recursos gerados internamente, fruto das mudanças e de medidas econômicas previstas, inclusive com a redução de custos de pessoal. A proposta beneficia, sobretudo, a população do Estado do Rio de Janeiro, permitindo a melhoria do atendimento, com tarifas compatíveis, qualquer que seja o nível de renda da população. Contempla, igualmente, os municípios, de forma que prevaleça o atendimento às prioridades locais, ao integrá-los no processo decisório das ações de Saneamento na sua região.

A nova organização garante, ainda, uma capacidade de geração de caixa operacional, suficiente para investir na manutenção da operação atual, pagar dividendos aos acionistas, pagar o serviço da dívida atual e assumir novos investimentos para a ampliação da oferta dos serviços. Economicamente, apresenta uma taxa de retorno sobre o patrimônio líquido superior a 20% ao ano, a partir do ano 2000. Essa geração de caixa será proveniente do acréscimo de faturamento resultante da melhoria do nível de atendimento, dos 78% atuais para 96%, em 2001, bem como pela melhoria da produtividade do sistema de abastecimento, baseada na atual capacidade instalada, suficiente para este atendimento, uma vez que essa água já é captada, tratada, bombeada, aduzida e distribuída.

A simulação da aplicação deste Modelo na área da

Arquivo



Edifícios mais eficientes, como propõe o novo Modelo

## Potencialidades facilitam as transformações na Empresa

A metodologia de implantação do novo Modelo de Gestão parte de um minucioso diagnóstico, que revela gritantes contradições entre as potencialidades da Empresa e a sua situação conjuntural, provocadas por ingerências políticas externas que levaram à centralização das decisões da Companhia.

Com 2,8 milhões de economias ligadas à rede de distribuição de água e 1,4 milhão de esgotos, envolvendo um universo de 9,5 milhões de pessoas, a Empresa gera um faturamento mensal de cerca de R\$ 100 milhões, cobrindo cerca de 95% do Estado do Rio. Afetada - como outras organizações - pela crise econômica do País, a Companhia - presa a um modelo arcaico e ultrapassado - se viu às voltas com um índice de inadimplência de seus clientes, de cerca de 24%, o que a levou a uma perda de faturamento da ordem de R\$ 600 milhões nos últimos anos - pouco mais da metade da sua arrecadação anual.

Esses fatores externos colocaram a Empresa na "contramão" da economia, criando uma situação inusitada: em 1989, faturou R\$ 1,58 milhão com serviços de água e esgotos e, seis anos depois, apesar de incorporar 200 mil novas "economias", teve uma redução no faturamento, para R\$ 1,36 milhão. Ou seja, embora tenha crescido nominalmente, seu faturamento, por consumidor, caiu em relação aos números de sete anos atrás.

Por outro lado, devido à sua capacidade de recupe-

ração, seu "know-how" e suas potencialidades, a CEDAE vem "dando a volta por cima" e desenvolvendo projetos de extrema importância para a melhoria do seu desempenho e da qualidade dos serviços prestados à população: mede praticamente 70% da água produzida no Rio de Janeiro - inclusive toda a água do Guandu - através de um avançado sistema de telemetria; se prepara para instalar 525 mil hidrômetros, que permitirão à Companhia controlar melhor os desperdícios e o faturamento; e vai aplicar R\$ 178 milhões do programa de Despoluição da Baía de Guanabara na recuperação de 28 mil hidrômetros parados e na substituição de todos os instrumentos com mais de sete anos, que tendem a gerar para a Companhia - num total de cerca de 179 mil aparelhos.

Pesquisas feitas pela Empresa já demonstraram, também, que a elaboração de um recadastramento dos clientes pode otimizar, consideravelmente, a receita da CEDAE, gerando novos recursos para investimento, o que revela outra potencialidade. Segundo o mesmo diagnóstico, se forem identificados 70% do total de inadimplentes em cinco anos, é possível gerar um faturamento 7% maior, por ano, a partir de 2002, com a redução do índice para 14%, sem considerar a recuperação do volume de recursos de clientes inadimplentes, de R\$ 600 milhões. Com isso, parte desse faturamento perdido - cerca de R\$ 500 milhões - poderia ser recuperada, através de um programa específico, até 2001, o que permitiria à Companhia pagar suas dívidas e, ainda, contar com R\$ 1 bilhão para investir em novos projetos.

Barra da Tijuca/Recreio/Jacarepaguá, gerenciada por uma Empresa Subsidiária Regional, resultou em previsões de lucros de R\$ 2,1 milhões, em 1997; R\$ 6,7 milhões, em 1999; e R\$ 15 milhões, em 2000, considerando-se, inclusive, os aportes de capital necessários para os investimentos em abastecimento de água e esgotamento sanitário que esta Região demandaria.

Para o Presidente da ASEAC, Dario Mondego, o modelo proposto tem todas as condições para fazer com que a nova organização ocupe lugar de destaque - que aliás a CEDAE sempre ocupou, entre as empresas públicas de Saneamento: "Basta que nos deixem trabalhar e nos dêem autonomia administrativa. É muito cômodo para o governo dizer que a CEDAE é incompetente, mas, se em algum momento ela o é, a culpa é dele mesmo. A concentração administrativa é um entrave à uma Empresa do porte da CEDAE. Precisamos eliminá-la, pois isso inviabiliza, atualmente, a maioria das empresas públicas brasileiras".

Na apresentação do texto final do trabalho, a direção da ASEAC, em nota, agradece aos trabalhadores da CEDAE, em todos os níveis, sua participação direta e indireta, no desenvolvimento do Modelo, através de estudos anteriores e de reuniões, nos sindicatos dos Urbanitários, dos empregados de Niterói e de Campos, além do Seminário patrocinado pela Entidade para consolidar a proposta. Todo esse esforço permitiu a consolidação da proposta pela ASEAC, "que não vem medindo esforços na defesa do Saneamento Básico como função do Poder Público e fator de saúde pública e, conseqüentemente, na preservação da CEDAE, transformada, descentralizada e modernizada".

## ASEAC entrega cópia do novo Modelo de Gestão ao governo

O documento sintetizando o trabalho desenvolvido pelos técnicos da CEDAE para a implantação de um novo Modelo de Gestão na Companhia já foi entregue, no último dia 22 de fevereiro, ao Secretário de Planejamento do Estado, Marco Aurélio Alencar, pela direção da ASEAC, recebida em audiência na sede da Secplan.

Durante o encontro, que contou também com a presença do Senador Arthur da Távola (PSDB-RJ) e dos dois consultores contratados para consolidar o projeto, o presidente da ASEAC, Dario Mondego, e o vice, Walcyr Mariosa, expuseram ao Secretário detalhes da proposta dos empregados, especialmente a questão da descentralização da Gestão da Empresa e do aumento da participação dos municípios em suas decisões.

O Secretário, que estava de partida para Washington, onde teria uma reunião com o Banco Mundial (Bird), se comprometeu a estudar o documento para se aprofundar no assunto e, após regressar de viagem, voltar a conversar com os representantes da ASEAC, para dar uma resposta oficial sobre a possibilidade de sua implantação. Ele próprio se comprometeu a convocar uma reunião com os representantes dos empregados da Empresa, alegando que a alternativa apresentada se assemelha muito às idéias do Governo do Estado.

Apesar do compromisso do titular da Secplan, a direção da ASEAC decidiu continuar com a estratégia de

divulgar o projeto junto à sociedade civil organizada; prefeitos; políticos, de maneira geral; representantes dos trabalhadores etc., até que o governo do Estado manifeste sua posição, oficialmente.

Como resultado, a proposta já vem despertando interesse de autoridades do governo do Estado, prefeitos, vereadores e de diversos deputados, que têm manifestado interesse em conhecer detalhes do trabalho coordenado pela ASEAC. O deputado José Guilherme Godinho Sivuca, depois de tomar conhecimento do conteúdo do documento manifestou seu apoio a proposta dos trabalhadores da CEDAE e chegou a fazer pronunciamentos no plenário da Assembléia Legislativa do Estado do Rio - Alerj - já divulgados no Diário Oficial do Estado, contendo trechos do projeto.

Diversos contatos com outros deputados estão sendo agendados, assim como encontros com prefeitos de várias partes do Estado. O objetivo é mostrar a eles a importância da mudança do modelo da CEDAE, com a sua preservação na esfera do Estado e a criação de mecanismos destinados à garantir a participação dos municípios nas Empresas Subsidiárias Regionais, com características descentralizadas.

Através delas, será possível gerar obras e novos empregos, tendo em vista o importante papel que terão no desenvolvimento regional, fomentando a indústria e o comércio locais. Além da vantagem de participar das decisões dessas organizações regionais e definir suas prioridades junto à diretoria dessas empresas.

**Leia na Página 6:  
 Prefeitos começam a questionar a privatização**

# Prefeitos querem discutir a nova Gestão

Depois de tomarem conhecimento do conteúdo do projeto, prefeitos e vereadores de algumas das mais importantes cidades da região Norte Fluminense - entre as quais a de Campos - decidiram apoiar a proposta de implantação do Modelo de Gestão participativa na CEDAE, elaborado por técnicos da Companhia e já entregue ao Governo, através da Secplan, que introduz profundas mudanças na estrutura de administração da Empresa.

A direção da ASEAC manteve encontros com os prefeitos de Campos, Antony Garotinho; de Cardoso Moreira, Gilson Nunes Siqueira; de Italva, Eliel de Almeida Ribeiro; e com o presidente da Câmara e vereadores do município, além de representantes dos prefeitos de São Fidelis, São Francisco do Itabapoana e de São João da Barra, para apresentar a proposta dos técnicos da CEDAE e discutir com eles as suas expectativas com relação aos serviços de Saneamento em seus municípios.

**“O caminho é esse. Os prefeitos precisam formar uma força em suas bases para pressionar por soluções que os atendam.”**

Embora alguns tenham se revelado de tendência municipalista, estão dispostos a discutir a solução apontada, na qual identificaram pontos importantes, como a valorização das lideranças regionais, através dos prefeitos, e o fortalecimento da gestão por bases hidrográficas.

■ Garotinho apoia

Em Campos, o prefeito Antony Garotinho reafirmou sua posição contrária à privatização do Saneamento Básico em seu município, “embora esteja sendo pressionado a fazê-lo”, admitiu. Durante encontro - na casa do prefeito - com o presidente e com o vice da ASEAC,



Arquivo  
“Eu quero é esta CEDAE que vocês estão propondo”

Dario Mondego e Walcyr Mariosa, com a presença do engenheiro Branco, assessor da diretoria do interior, Garotinho manifestou seu apoio às mudanças propostas na estrutura da Companhia pelo trabalho coordenado pela ASEAC:

- Quero ficar com esta CEDAE que vocês estão propondo e não com a CEDAE que está aí - disse, ao tecer críticas sobre as necessidades não atendidas pela CEDAE, em Campos, para, em seguida, afirmar que, se persistir a pressão do Estado para privatizar, sua tendência é pela municipalização do serviços de Saneamento na cidade, “com todas as vantagens que estão oferecendo ao setor privado”.

O prefeito de Campos considera inadmissível que o Estado entregue a CEDAE na região à iniciativa privada, e ele, como prefeito, “ainda tenha que pagar por isso”, explicou, referindo-se à indenização devida à Companhia por conta de seu patrimônio em redes, prédios e equipamentos.

Num encontro de mais de cinco horas, a direção da ASEAC se reuniu, também, com o prefeito de Italva,

em sua casa, e de Cardoso Moreira, além de vereadores locais. Tido como uma liderança regional emergente no Norte Fluminense, Eliel de Almeida Ribeiro ouviu as ponderações dos técnicos da CEDAE e conversou demoradamente sobre os problemas locais relacionados ao Saneamento e as dificuldades que enfrenta, como prefeito, para explicar as deficiências dos serviços.

Depois de reclamar da centralização das decisões sobre o setor nas mãos do Estado, o prefeito de Italva disse que “tem se recusado a vir ao Rio de Janeiro para lutar por alguma coisa que é dele, e sempre de pires na mão”, lamentou, referindo-se à falta de recursos. Ele fez severas críticas, principalmente, aos problemas de abastecimento, comparando a importância da água à do ar que se respira, “pois sem ela o ser humano não consegue viver. E quem é cobrado pelas deficiências somos nós - prefeitos - e não o Governador”, reclamou.

Eliel de Almeida revelou dados de uma pesquisa feita na área do campo, em seu município, que elegeram os problemas de abastecimento como sendo mais importantes do que os da saúde e educação. Ao final do encontro, concordou com as propostas de mudanças propostas no modelo gerencial da CEDAE, principalmente por resgatar o papel das prefeituras na esfera da saúde pública. O prefeito de Italva adiantou, ainda, que seu governo está empenhado, junto com outros prefeitos, na criação de um consórcio intermunicipal para despoluir o rio Muriaé, fonte primária importante de abastecimento em sua região, e vai aproveitar a oportunidade para colocar em discussão o novo Modelo de Gestão da CEDAE:

- O caminho é esse. Nós, prefeitos, precisamos formar uma força em nossas bases para pressionar por soluções que nos atendam, pois não vamos aceitar soluções que certamente vão gerar gastos para o município mais tarde - afirmou.

## Os reféns da desestatização

(Transcrito do Jornal do Brasil - 07/03/97)

Buenos Aires - Seis anos de serviços públicos privatizados - água, luz, gás, telefones, entre outros - deixaram os argentinos entregues à própria sorte.

- Quem nos defende? - foi o título de uma matéria da revista do Clarín sobre as agruras dos consumidores em busca de defesa na hora de pagar contas mal calculadas, por exemplo. As associações de defesa do consumidor ajudam, mas não decidem. As defensorias públicas também não resolvem e o estado não pode mais assumir que é o chefe de muitas questões. O assunto está em debate desde que as companhias telefônicas decidiram reajustar os pre-

ços das tarifas, apesar de o país se orgulhar de não ter inflação.

O pequeno comerciante Bernardo Gutierrez saiu de férias em janeiro e quando voltou percebeu que uma das cobranças dos serviços públicos estava errada. Estavam lhe cobrando exatamente o dobro do que tinha sido cobrado no bimestre anterior. “Pague primeiro”, foi a resposta que ouviu de uma funcionária do setor de atendimento ao pedir explicações. Bernardo pagou a conta para não ficar sem luz em casa. Ele e outros consumidores fazem um périplo para encontrar quem de fato possa dar a ajuda que o governo federal também não

dava antes. Segundo a Aldeco, uma associação de defesa do consumidor, já passa dos 100 mil o total de reclamações de consumidores desde que os serviços públicos foram privatizados. O ministro da Economia, Roque Fernandez, reconhece que o problema da falta de defesa existe. Mas também não dá muito consolo aos contribuintes. “O fato de haver problemas não significa que vamos mudar estas regras. O que posso dizer é que evitaremos os mesmos erros nas próximas privatizações. As próximas privatizações que estão em discussão no momento, na Argentina, são correios, aeroportos e serviço das fronteiras. (M.C)

# Mutirões mudam perfil da área de esgotos

Pelo menos duas vezes por semana - nas noites de quinta-feira e durante os finais de semana, enquanto muita gente se diverte - equipes "extras" de técnicos e operários da Superintendência de Esgotos da CEDAE, comandada pelos engenheiros Jorge Muniz (Centro, zona sul e parte da zona norte) e Gerson Nascimento (Meier a Santa Cruz), saem, literalmente, "a caça" de entupimentos e outros problemas no sistema coletor da cidade, para corrigir e prevenir os eventuais - e incômodos - vazamentos de esgotos que tantos transtornos e riscos de doença trazem à população.

Enquanto os 16 Distritos de Esgoto, espalhados pela Região Metropolitana do Rio de Janeiro, cuidam da rotina de atendimento aos pedidos de serviços feitos pela população, os já conhecidos "mutirões sanitários", criados, para atuar, através da Superintendência de Redes, na manutenção preventiva, fazem uma verdadeira "varredura" no sistema, limpando todas as galerias do centro e das zonas norte e sul da cidade.

## ■ Criatividade

Foi uma idéia criativa para viabilizar a execução de serviços na rede de esgotos, que nos dias normais de trabalho seriam impossíveis, devido ao trânsito intenso e o movimento de pessoas circulando, principalmente no centro da cidade, por onde circulam, diariamente, cerca de 2 milhões de pessoas. Além disso, as incursões na rede são feitas com a ajuda de equipamentos de grande porte (Vacall, Sewer-Jet etc.), difíceis de mobilizar sem causar transtornos à vida da população.

- Com a ajuda do sistema de "mutirão", em seis meses de trabalho, conseguimos desobstruir cerca de 220 km de rede de esgotos, sendo 70 km no centro da cidade e Botafogo e 150 km na área da Penha, reduzindo bastante o número de pedidos de serviços que ainda estavam pendentes naqueles bairros, onde havia o maior número de reclamações por parte da população - explica o Superintendente de Redes, Antônio Alberto de L. Pimentel. Segundo ele, a área difícil é a do centro, devido ao desgaste da rede, que data do início do século, e à concentração excessiva de restaurantes, que despejam toneladas de esgotos na rede.

Segundo Pimentel, quando foi criada a Diretoria de Esgotos existia um total de cerca de 9 a 10 mil pendências de serviços não atendidos e a Companhia ainda tinha que lidar com uma média de 100 novos pedidos diários. "Somente na Penha



As equipes chegam a retirar, durante os mutirões, cerca de até 20 toneladas de resíduos da rede de esgotos da cidade

## Pronto-socorro social

As consequências das enchentes provocadas pelas fortes chuvas que atingiram o Norte e o Noroeste fluminense, no início do ano, provocando o transbordamento dos rios Paraíba do Sul e Muriaé, só não foram mais graves porque um valioso instrumento de política social foi acionado: a CEDAE. Na próxima edi-

ção, o Jornal da ASEAC vai mostrar, em detalhes, o empenho da companhia, que transpôs suas funções e, praticamente, comandou o atendimento aos desabrigados, ajudando a minimizar os problemas das populações daquelas regiões. Mais uma face pouco conhecida "da CEDAE que dá certo".

havam 800 pendências, que os Distritos - com uma frota de viaturas muito velha, pessoal insuficiente e de falta de material - tinham dificuldades para executar", admite Antônio Pimentel. Hoje, o volume total de pendências não chega a mil pedidos, sendo que na Penha esse total é de apenas 63 e, em Botafogo, caiu de 600 para menos de 100, que já estão sendo resolvidas. Segundo ele, com a recuperação de viaturas e equipamentos, além da chegada de alguns novos (quatro sewer-jet e oito Vacall, além de oito compressores novos), que serão entregues agora em março, foi possível implementar o programa de "mutirões". "Agora, com os equipamentos novos, vamos poder atender as reclamações dos consumidores em 24 horas", garante Pimentel.

O sucesso do programa de mutirões é resultado do trabalho conjunto da equipe

da Diretoria de esgotos, que se completa no atendimento das ações preventivas e de rotina, nos Distritos, que vêm procurando atender com o máximo de rapidez as queixas dos clientes. "E quando as equipes do mutirão encontram algum serviço ainda não realizado, trata de executá-lo também, embora sua função seja mais preventiva do que corretiva", explica o Superintendente.

Responsável pela manutenção de cerca de 4,3 mil km de linhas de esgotos na Região Metropolitana do Rio, a Superintendência de Redes opera com cerca de 600 empregados, entre engenheiros, técnicos, operários e pessoal de apoio, na execução de todo o serviço de desobstrução, reparo de rompimentos, substituição e implantação de trechos de ramais e coletores, além de consertos nas linhas de recalque das elevatórias.

Ao todo, são cerca de cinco milhões de pessoas na Região Metropolitana do Rio de Janeiro, servidas por sistemas de esgotamento sanitário, sob a responsabilidade da Superintendência, que mantém, ainda, uma área de controle de rede, com equipes com dois empregados, encarregados de verificar o comportamento das redes. Através desse mecanismo, é possível detectar obstruções que mais tarde vão resultar em problemas para os extravasores pluviais.

Com 56 anos de idade e 32 de casa - 28 dos quais na área de reparo de redes de esgotos -, "Pimentelzão" - como é conhecido entre os colegas da Companhia - é contemporâneo de outros técnicos que, hoje, formam a reserva mais experiente da CEDAE. Ocupando a Superintendência de Rede há dois anos, ele é formado em engenharia civil pela UFF e praticamente acompanhou todas as últimas grandes obras de esgotos.

Entre as mais complexas, cita a substituição do coletor da rua Barão de Mesquita, em frente ao quartel da PE, em 1970, que obrigou à abertura de uma verdadeira trincheira de 6,5 metros de profundidade.

Enfrentando esse tipo de desafio junto com os demais integrantes da equipe da área de esgotos, "Pimentelzão" acha que já passou, em todos esses anos, mais tempo, dentro da Companhia do que em sua própria casa. Sem dúvida, merece entrar para a galeria dos técnicos que ajudaram - e ainda ajudam - a fazer "a CEDAE que dá certo".

Ronaldo Gama

# Agência vai controlar concessões privadas

O governo do Estado acaba de eliminar uma das últimas barreiras que vinham retardando a privatização de algumas empresas públicas. O Diário Oficial do Estado do Rio de Janeiro publicou, no último dia 14 de fevereiro, a lei nº 2.686/97, aprovada pela Assembleia Legislativa, sancionada pelo governador Marcello Alencar, que cria e estrutura o funcionamento da Agência Reguladora de Serviços Concedidos do Estado - ASEP-RJ -, com personalidade jurídica de Direito Público e plena autonomia administrativa, técnica e financeira. Está prevista, dentro da Agência, a criação de Câmaras Técnicas de Energia, Transportes, Saneamento e de Política Econômica e Tarifária.

O objetivo do novo órgão é acompanhar, controlar e fiscalizar as concessões e permissões de serviços públicos do Estado. Caberá à Agência a responsabilidade de garantir a prestação de serviços, qualitativos e quantitativos, pelos concessio-

nários, bem como o cumprimento das regras que regulamentam as tarifas, "visando à manutenção do equilíbrio econômico-financeiro dos contratos".

De acordo com a lei, a ASEP-RJ terá como função, também, a proteção dos usuários "contra práticas abusivas e monopolistas", além de garantir a expansão dos sistemas, o atendimento abrangente da população, a otimização do uso dos bens coletivos e a modernização e o aperfeiçoamento dos serviços prestados. Com ela, fica criada, também, a Taxa de Regulação de Serviços Concedidos, cuja alíquota será de 0,5% sobre o valor do benefício econômico anual auferido pelo concessionário ou permissionário, que deverá recolhê-la como renda privativa da Agência.

#### ■ Poderes totais

A decisão sobre revisão de tarifas dos serviços públicos concedidos também ficará a cargo da Agência, que fiscalizará,

"diretamente ou mediante delegação", os aspectos técnicos, econômicos, contábeis e financeiros. Caberá ainda a ela a execução de estudos sobre a qualidade dos serviços públicos concedidos ou permitidos, com vistas à sua maior eficiência.

O governo do Estado pretende garantir a autonomia financeira da ASEP-RJ com recursos provenientes da cobrança da taxa de regulação; dotações orçamentárias do Estado, de orçamento ou de créditos adicionais; convênios com órgãos públicos e entidades privadas, nacionais ou estrangeiras; recursos de aplicações financeiras; e outras fontes eventuais.

A Agência Reguladora de Serviços Públicos será dirigida por um Conselho Diretor, formado por cinco representantes, indicados pelo governador do Estado, que serão nomeados depois que seus nomes forem aprovados em audiência pública e por voto secreto, pela Assembleia Legislativa, cabendo a um deles a presi-

dência, também por indicação do governador, assim como o seu secretário executivo. O presidente será remunerado com salário equivalente ao de secretário de Estado, os demais membros, de subsecretário, e os gerentes das Câmaras Técnicas com salários semelhantes ao de subsecretário adjunto.

Como condição para integrar o Conselho Diretor da ASEP-RJ, os representantes precisarão "ser brasileiros, com ilibada reputação e insuspeita idoneidade moral e ter formação jurídica, econômica, de administração ou experiência técnica superior a 10 anos em áreas específicas sujeitas ao Poder Regulatório da Agência". Não pode ser sócio ou acionista de empresas submetidas, efetiva ou potencialmente, à jurisdição do Órgão ou ter grau de parentesco com seus dirigentes, administradores, conselheiros ou pessoas que detenham mais de 1% de seu capital, e nem exercer atividade político-partidária.

## PESQUISA

# Associados aprovam o desempenho da ASEAC

A estratégia adotada pela atual direção da ASEAC na defesa do Saneamento Básico como fator de saúde pública vem agradando os técnicos da CEDAE ligados à Entidade. Pesquisa realizada, durante o mês de janeiro, junto a um universo de cerca de 10% dos associados, para aferir o desempenho da atual direção com relação às expectativas dos técnicos, revelaram que 70,4% dos entrevistados consideraram que boa a ótima as ações políticas da ASEAC junto à direção da CEDAE e apenas 8% classificaram como ruim.

Os técnicos, ouvidos por telefone, foram escolhidos por sorteio

na lista geral de sócios da ativa e aposentados. A pesquisa revelou, também, uma preocupação generalizada quanto a

atual proposta do governo de privatizar os serviços públicos, em especial com a CEDAE, que presta serviços essenciais à saúde humana, de abastecimento de água e esgotamento sanitário, incluída no Programa Estadual de Desestatização - PED. A maioria defendeu a necessidade de mobilização dos técnicos da Companhia, no sentido de lutar contra esta tendência.

#### ■ Comunicação

Pelo menos 78,6% dos técnicos entrevistados também de mostraram satisfeitos com relação à comunicação da ASEAC com os associados, que classificaram de boa a ótima. Cerca de 6,5% disseram que a comunicação é ruim. A mesma avaliação foi feita para a nova linha editorial do Jornal da Entidade, que recebeu um índice

de aprovação de 75,4% e apenas 8% de reprovação.

Outro dado interessante demonstrado na pesquisa se refere à participação e acompanhamento pelos técnicos da CEDAE, na formulação do novo Modelo de Gestão para a Companhia, coordenado pela ASEAC e já entregue ao Governo do Estado. Cerca de 91% dos entrevistados revelaram total conhecimento a respeito da proposta, enquanto 9% afirmaram desconhecer o projeto.

A pesquisa incluiu, também, uma consulta aos entrevistados sobre ações da diretoria que poderiam melhorar o desempenho da Entidade. Entre diversas sugestões, a maioria - cerca de 21% - sugeriu medidas para defender a

CEDAE do processo de privatização desencadeado pelo governo do Estado. Outra parcela semelhante propôs um incremento no relacionamento e na comunicação com os associados (21%) e com a direção da CEDAE (16%). Apenas cerca de 5% não opinaram.

Os resultados da pesquisa vão ser utilizados para aprimorar o trabalho da diretoria da ASEAC, no sentido de melhorar o desempenho da Entidade em algumas áreas onde a pesquisa revelou alguma deficiência. Este é o caso, por exemplo das atividades culturais - o único dado negativo da pesquisa -, consideradas de ruim a regular por 65,5% dos técnicos, enquanto 34,5% classificaram de boas a ótima.