

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
COORDENAÇÃO ESTADUAL DO PLANEJAMENTO
MINISTÉRIO DO INTERIOR
PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA

ELABORAÇÃO DA POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO
URBANO PARA O MUNICÍPIO DE CARIACICA
COMPONENTE C.40

MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA PREFEITURA
MUNICIPAL DE CARIACICA
COMPONENTE C.20

ESTUDO BÁSICO DA ESTRUTURAÇÃO ADMINISTRATIVA

- ANÁLISE DA DINÂMICA ORGANIZACIONAL E PLANO DE INTERVENÇÕES
IMEDIATAS PARA A SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
(VERSÃO PRELIMINAR)

7100072

INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
COORDENAÇÃO ESTADUAL DO PLANEJAMENTO
MINISTÉRIO DO INTERIOR
PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES

ELABORAÇÃO DA POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO
URBANO PARA O MUNICÍPIO DE CARIACICA
COMPONENTE C.40

MODERNIZAÇÃO ADMINISTRATIVA DA PREFEITURA
MUNICIPAL DE CARIACICA
COMPONENTE C.20

ESTUDO BÁSICO DA ESTRUTURAÇÃO ADMINISTRATIVA
- ANÁLISE DA DINÂMICA ORGANIZACIONAL E PLANO DE INTERVENÇÕES
IMEDIATAS PARA A SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
(VERSÃO PRELIMINAR)

SETEMBRO/1982

GOVERNO DO ESTADO DO ESPÍRITO SANTO
Gerson Camata

COORDENAÇÃO ESTADUAL DO PLANEJAMENTO
Orlando Caliman

MINISTÉRIO DO INTERIOR
Mário Andreazza

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
Vicente Santório Fantini

INSTITUTO JONES DOS SANTOS NEVES
Manoel Rodrigues Martins Filho

EQUIPE DE ELABORAÇÃO DA POLÍTICA DE DESENVOLVIMENTO URBANO
DE CARIACICA

EQUIPE TÉCNICA RESPONSÁVEL

Regina Schiavini da Silva

Hugo Júnior Brandião

Marta Zorzal e Silva

Olimpio Perim Júnior

AUXILIAR TÉCNICO

Margaret Araújo

EQUIPE DE ESTAGIÁRIOS

Juliana Maria Zucollotto

Carmem Zorzal

ÍNDICE	PÁGINA
INTRODUÇÃO	4
I. ANÁLISE DA DINÂMICA ORGANIZACIONAL	5
1. METODOLOGIA UTILIZADA NO LEVANTAMENTO DE DADOS NA SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS	6
2. CARACTERIZAÇÃO DAS ATIVIDADES BÁSICAS	9
3. ESTRUTURA REAL DE FUNCIONAMENTO DA SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS	43
4. QUADRO DEMONSTRATIVO DO PESSOAL ALOCADO	46
5. RELAÇÃO DOS VEÍCULOS DA PREFEITURA MUNICIPAL	48
6. LAY-OUT	50
7. DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO GLOBAL DA SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS	52
II. PLANO DE INTERVENÇÕES IMEDIATAS PARA A SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS	56
1. JUSTIFICATIVA	57
2. OBJETIVOS	58
3. DA ESTRUTURAÇÃO ADMINISTRATIVA	59
4. DA DEFINIÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE CONTROLE	63
5. METODOLOGIA E IMPLANTAÇÃO	80
6. AVALIAÇÃO	82
BIBLIOGRAFIA	83

INTRODUÇÃO

O presente documento se constitui na sistematização de parte dos estudos, análises e recomendações previstos para serem elaborados pelo Componente C.20 - Modernização Administrativa da Prefeitura Municipal de Cariacica.

Conforme foi ressaltado no termo de referência do referido componente, o desenvolvimento dos trabalhos foram norteados pelos cronogramas de execução dos demais componentes do subprojeto AUV, propostos para o município, cuja implementação está a cargo do governo local. Neste sentido, o Componente B.50.0 - Melhoria do Sistema de Limpeza Urbana de Cariacica foi o primeiro a demandar um conhecimento mais específico do órgão municipal responsável pela sua implantação, no caso, a Secretaria de Serviços Urbanos.

É, pois, o registro dos dados e informações coletados no órgão, bem como uma análise de sua dinâmica de funcionamento, que estão contidos na primeira parte. Na segunda, apresentamos um mini projeto das intervenções que consideramos, devam ser efetuadas imediatamente na unidade para que a mesma possa, por um lado arcar com a implementação do Componente acima referido, e por outro introduzir alguns mecanismos racionalizados com vistas a dinamizar a atuação da Secretaria.

I. ANÁLISE DA DINÂMICA ORGANIZACIONAL

**1. METODOLOGIA UTILIZADA NO LEVANTAMENTO DE
DADOS NA SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS**

Para efeito do conhecimento da dinâmica de funcionamento dos serviços urbanos da PMC, considerou-se como objeto de estudo a Secretaria de Serviços Urbanos, enquanto unidade da estrutura formal da Prefeitura de acordo com a Lei nº 836 de 30/04/79 (Estrutura Administrativa).

Inicialmente, buscou-se a obtenção de apoio do titular da Secretaria, levando ao mesmo informações sobre a natureza do trabalho a ser desenvolvido na unidade e o significado deste para a Prefeitura como um todo. Além disso, mostrou-se o papel da Modernização Administrativa na implementação do Componente: Melhoria do Sistema de Limpeza Urbana de Cariacica - B.50.0, na medida em que a Secretaria necessitaria ser capacitada para gerenciar o referido sistema.

A partir daí procurou-se, por meio de entrevistas com o Secretário, obter um conhecimento global das atividades desenvolvidas e a forma de funcionamento geral da Secretaria, bem como buscou-se obter o consentimento para aprofundar o conhecimento sobre as especificidades de cada uma das áreas em que o órgão está atuando. Neste sentido, foram feitas entrevistas com todos os encarregados de serviço e com os auxiliares administrativos que trabalham na unidade. Foram levantadas as rotinas de trabalho, bem como, os recursos humanos e materiais alocados em cada um desses serviços.

As entrevistas foram estruturadas de forma a propiciar a percepção dos seguintes pontos: atividades básicas desenvolvidas, os procedimentos contidos em cada uma e a forma de programação, distribuição e controle das mesmas. Procurou-se identificar, também o pessoal responsável pela execução, em termos de quantidade e qualificação profissional, bem como os recursos materiais (veículos, equipamentos e insumos) utilizados na realização das atividades. Dados, estes que foram obtidos através das entrevistas e checados por meio dos seguintes procedimentos:

- a) Pessoal: Levantamento das cadernetas de controle de frequência e, posteriormente, solicitação a cada encarregado de serviço o preenchimento de relações que constassem os dados pessoais e endereço de cada funcionário;
- b) Veículos e Máquinas Pesadas: Solicitação de relação contendo, placa, ano de fabricação, marca, tipo, e a utilização de cada um;
- c) Equipamentos: Obteve-se por meio de entrevistas uma relação de todo tipo de equipamento utilizado nas diversas atividades desenvolvidas pela Secretaria;
- d) Insumos: Também foram obtidas, através de entrevistas, as formas pelas quais os insumos são adquiridos e utilizados.

Com efeito, para fins de análise e para acompanhamento do processo de mudança a ser efetuado na implementação do projeto B.50.0, bem como para a introdução de mecanismos racionalizadores dos procedimentos utilizados, os dados coletados foram registrados conforme segue:

- a) Fichas caracterizando cada uma das atividades básicas constando a forma de execução e controle, recursos alocados, e principais carências verificadas;
- b) Estrutura real de funcionamento da Secretaria de Serviços Urbanos - Organograma Demonstrativo;
- c) Quadro demonstrativo do pessoal alocado, por encarregatura, especificando os cargos e o número de funcionários por cargo;
- d) Relação de veículos da Prefeitura, caracterização dos mesmos e sua utilização;
- e) Lay-out;
- f) Dinâmica de funcionamento global da SSU.

2.

CARACTERIZAÇÃO DAS ATIVIDADES BÁSICAS

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA

SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS

SERVIÇO ADMINISTRATIVO

ENTREVISTADOS: Walter Gomes Bernardo e Conceição Rodrigues Gonçalves

CARGO/FUNÇÃO: Auxiliar Administrativo

DATA: 09 de agosto de 1982

1. SERVIÇO/SETOR

Apoio Administrativo

2. ATIVIDADES PERTINENTES

- . Atendimento de reclamações - por telefone e pessoalmente
- . Elaboração da folha de frequência do pessoal da SSU
- . Elaboração de ofícios e memorandos
- . Informações em processos
- . Requisição de material

2.1. Programação

Não há sistematização do trabalho; acontece em função da demanda, exceto a folha de frequência, que é elaborada em data pré-fixada em função do pagamento do pessoal.

2.2. Distribuição

Não há uma distribuição, os serviços são executados pelos 2 funcionários, que o fazem conjuntamente.

Para elaboração da folha de frequência do pessoal, os funcionários recebem dos encarregados as cadernetas de ponto e transcrevem para folha específica os dados, os quais são encaminhadas para o departamento de pessoal.

A elaboração de ofícios e memorandos ocorre de acordo com a demanda.

As requisições de material são efetuadas de acordo com solicita

ção dos encarregados, que também assinam a requisição junto com o Secretário e recebem o material requisitado.

As requisições são feitas em formulário próprio da PMC.

2.3. Controle

É feito diretamente pelo Secretário.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

02(dois) auxiliares administrativos

Controle da frequência: Através de assinatura em livro de ponto.

4. OBSERVAÇÕES

Deficiências:

- . Não existe controle interno na SSU do pessoal ali alocado, o que há é um índice geral de todo o pessoal anotado manualmente em um livro, por ordem alfabética; não existe controle do número de pessoal subordinado a cada um dos encarregados.
- . O apoio administrativo não dispõe de arquivo sobre os equipamentos, a frota de veículos e as máquinas pesadas; o controle é feito pelos encarregados.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SERVIÇO DE COLETA DE LIXO
ENTREVISTADO: Nilton Caetano Simão
CARGO/FUNÇÃO: Encarregado de Serviço
DATA: 26 de julho de 1982

1. SERVIÇO/SETOR

Coleta de lixo

2. ATIVIDADES PERTINENTES

Coleta de lixo domiciliar, de varrição, hospitalar e de feiras livres.

2.1. Programação

- . Alguns atendimentos são previamente estabelecidos pelo encarregado e compreendem os seguintes bairros: Campo Grande, Vila Capixaba, Jardim América, Rosa da Penha, Bela Aurora e Itaquari.
- . Outros roteiros de coleta são feitos em função de demandas imediatas (pedidos do prefeito, reclamações por telefone etc.)

2.2. Distribuição

As atividades estão distribuídas em função da frota de veículos da PMC.

a) Carros compactadores:

carro 1: Vera Cruz, Jardim América, Vasco da Gama, Vale Esperança

carro 2: Campo Grande, São Francisco, Vila Capixaba, Santa Cecília

carro 3: Alto Lage, Itaquari, Alto Boa Vista, Sotema, Morro Expedito

Carro 4: Flexal, Porto Novo, Porto de Santana, São Geraldo, Jerusalém, Cruzeiro do Sul, Rosa da Penha, Vila Isabel, Bela Aurora, Boa Sorte.

Carro 5: Nova Brasília, Itaquari, Oriente, Itacibã, Santana de Cima, Porto de Cariacica, Cariacica.

b) Carros basculantes:

Não tem roteiro pré-fixado, são utilizados em conjunto em cada bairro. Recolhem lixo acumulado e também o lixo de varrição e de capina.

c) Carros poliquindastes:

Recolhem o lixo que é depositado nas caixas brooks.

Feiras-livres: são colocadas caixas brooks nos locais e nos dias de realização das mesmas, para recolhimento do lixo gerado.

2.3. Controle

O controle se dá através de fiscalização direta do encarregado e subencarregado que acompanham o serviço no campo.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

1(um) encarregado

1(um) subencarregado de basculante

15(quinze) motoristas

20(vinte) ajudantes de compactador

8(oito) ajudantes de basculante

6(seis) ajudantes de poliquindastes

Controle de frequência: É feito através de chamada nominal e anotação em caderneta de ponto.

3.2. Recursos materiais:

Veículos e máquinas pesadas:

- . 5(cinco) compactadores
- . 7(sete) basculante
- . 3(três) poliguindaste
- . 1(um) jeep
- . 1(uma) pá mecânica

Equipamentos: pá, enxada, vassoura

Local de guarda: pátio da Prefeitura

4. OBSERVAÇÕES

Deficiências:

- . A deposição do lixo é feita a céu aberto, no *lixão* em Alto Lage.
- . Não há tratamento do lixo hospitalar, o mesmo é recolhido pelo cam
nhão compactador e lançado diretamente no *lixão*.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SERVIÇO DE VARRIÇÃO DE RUAS
ENTREVISTADO: Arnaldo Dionísio de Souza
CARGO/FUNÇÃO: Encarregado de Serviço
DATA: 27 de julho de 1982

1. SERVIÇO/SETOR

Varrição de ruas.

2. ATIVIDADES PERTINENTES

Varrição, capina e retirada de terra das ruas.

2.1. Programação:

- . Não existem roteiros prē-determinados, o serviço ē executado em função do surgimento de necessidades principalmente nos bairros de: Alto Lage, Jardim Amērica, Campo Grande, Boa Vista, Cruzeiro do Sul, Porto de Santana, Porto de Cariacica e Cariacica.
- . Atendimento de reclamações feitas ao executivo municipal e ao encarregado da SSU por telefone ē o mais frequente.

2.2. Distribuição:

As atividades sãõ distribuĩdas conforme as reclamações que chegam ao executivo ou diretamente ao encarregado. Essas reclamações sãõ geralmente registradas no dia anterior.

2.3. Controle:

A supervisãõ ē feita por uma gari, supervisora de turma, e a fis_ calizaçãõ ē feita pelo encarregado e subencarregado.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

- 1(um) encarregado
- 1(um) subencarregado
- 7(sete) supervisoras de turma
- 86(oitenta e seis) garis - mutirão
- 125(cento e vinte e cinco) garis - bairros

Controle de frequência: É feito através de chamada nominal, toda manhã e anotação em caderneta de ponto.

3.2. Recursos Materiais:

Veículos:

- . 1(um) caminhão de carroceria

Equipamentos: pá, enxada, vassoura, carrinho-de-mão.

Local de guarda: nos depósitos da PMC localizados nos bairros: So tema, Campo Grande, Itaquiri, Jardim América, Cariacica, Itacibã, Alto Lage; ou em casas particulares localizadas próximas ao local onde está sendo executado o serviço.

4. OBSERVAÇÕES

- . Os garis trabalham 8:30h/dia e descontam o tempo acrescido por dia, não trabalhando aos sábados.
- . O transporte deles de suas residências até a PMC e da PMC aos locais de trabalho é feito pela prefeitura em caminhões de carroceria dos quais 03(três) são alugados.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SERVIÇO DE CAPINA
ENTREVISTADO: Deocleciano F. da Silva
CARGO/FUNÇÃO: Encarregado do Serviço
DATA: 27 de julho de 1982

1. SERVIÇO/SETOR

Capina

2. ATIVIDADES PERTINENTES

Capina de ruas, limpeza de valas e recolhimento de lixo nas ruas.

2.1. Programação:

O atendimento é feito em função de reclamações que chegam ao Prefeito e também ao Secretário de Serviços Urbanos.

2.2. Distribuição:

Trabalham em conjunto (mutirão) atendendo às demandas registradas no dia anterior pelo Secretário e pelo Prefeito.

2.3. Controle:

A supervisão é feita pelo encarregado. O controle de execução é feito diretamente pelo Secretário.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

1(um) encarregado
1(um) motorista
17(dezessete) braços

Controle de frequência: É feito através de anotação em caderneta de ponto.

3.2. Recursos Materiais:

Veículos:

. 1(um) caminhão basculante

Equipamentos: pá, enxada, ancinho

Local de guarda: pátio da Prefeitura.

4. OBSERVAÇÕES

Deficiências

Não há relacionamento nenhum com os serviços de coleta e de varrição, nem com as demais encarregaturas da SSU.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SERVIÇO DE MANUTENÇÃO E CALÇAMENTO DE RUAS
ENTREVISTADOS: Ozias Mariano Ramos e João Meira
CARGO/FUNÇÃO: Encarregado de Serviço
DATA: 29 de julho de 1982 e 18 de agosto de 1982 (respectivamente)

1. SERVIÇO/SETOR

Manutenção e calçamento de ruas.

2. ATIVIDADES PERTINENTES

Calçamento de ruas e consertos, assentamento de bueiros, nivelamento de ruas e manutenção de calçamento.

2.1. Programação:

- . O Prefeito encaminha ordens ao Secretário, que as transfere ao encarregado para execução. Eventualmente o Prefeito transmite ordens diretamente ao encarregado.
- . As reclamações de moradores são registradas e transformadas em ordens de serviços que são executadas conforme a disponibilidade da Prefeitura Municipal de Cariacica.
- . Serviços pequenos ou rotineiros de manutenção são feitos por decisões própria do encarregado.
- . O serviço é definido pelo encarregado, que considera:
 - . Delimitação da área a ser calçada; nivelamento da rua; determinação do local onde serão construídos os bueiros; cálculo do material a ser usado como: broquetes, pedras, areia, cimento, etc.

2.2. Distribuição:

As atividades (demandas registradas no dia anterior Prefeito e Secretário) são distribuídas para os dois encarregados de serviço

diariamente, os quais escalam as *turmas* de trabalho para execução. Existem três *turmas* cuja força de trabalho é composta de quinze a vinte trabalhadores (calceteiros, ajudantes de calceteiro e apontador). Duas estão subordinadas ao encarregado João Meira e uma com o encarregado Ozias M. Ramos, os quais têm grau de autonomia idênticas.

Uma vez estabelecidas as prioridades de execução, início de novos trabalhos ou continuidade daqueles em execução, os quais são definidos em conjunto com o Secretário (todas as manhãs) os encarregados transportam suas turmas do pátio da Prefeitura Municipal de Cariacica para os locais de execução.

Quando as atividades consistem em continuação, os trabalhadores que residem perto do local da obra em execução vão direto para a mesma.

2.3. Controle:

É feito diretamente no local do trabalho, pelo encarregado e o apontador.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

2(dois) encarregados

1(um) apontador

21(vinte e um) calceteiros

24(vinte e quatro) ajudantes de calceteiros

Controle de frequência: É feito através de chamada nominal e anotação em caderneta de ponto.

3.2. Recursos Materiais:

Veículos:

. 1(uma) pick-up

. 1(um) basculante

Equipamentos: martelo de calceteiro, picareta, enxada, pá, vassour

ra, balde, carrinho, linha, metro, colher de pedreira, trena, mangueira de nível, placas, cunha de ferro.

Local de guarda: A guarda dos equipamentos é feita em residência particular localizada próxima a obra, através de solicitação do encarregado e no pátio da PMC quanto do término da obra.

4. OBSERVAÇÕES

- . Quando há necessidade de utilização de máquinas pesadas, a solicitação é encaminhada através do Secretário.
- . A compra do material é feita pelo Secretário de acordo com solicitação do encarregado.
- . Não existe nenhuma ligação técnica com a Secretaria de Obras.
- . Falta maior interligação com o serviço de esgoto.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SERVIÇO DE MANUTENÇÃO E CONSTRUÇÃO DE REDE DE ESGOTO
ENTREVISTADO: Geraldo Fantini
CARGO/FUNÇÃO: Encarregado de Serviço
DATA: 29 de julho de 1982

1. SERVIÇO/SETOR

Manutenção e Construção de Rede de Esgoto.

2. ATIVIDADES PERTINENTES

Construção de redes de esgoto e reparo nas redes existentes.

2.1. Programação:

Não há programação sistemática para os serviços que são executados em função de demandas esporádicas. Estas demandas são conhecidas através de reclamações diretas dos moradores, ou através de comunicados dos subencarregados de esgoto, ou do encarregado de esgoto, ou de encarregados de outras áreas. As reclamações e/ou comunicados em geral, se referem a *esgotos a céu aberto*.

2.2. Distribuição:

A distribuição das atividades é feita diariamente pelo encarregado, que divide o serviço pelas turmas. Cada turma é composta de seis braços.

2.3. Controle:

A supervisão é feita pelo encarregado diretamente, ao local do serviço, e, também é controlada a execução do serviço, através de relatórios verbais dos subencarregados.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

1(um) encarregado

6(seis) subencarregados

153(cento e cinquenta e três) braçais

Controle de frequência: O ponto é controlado pelos subencarregados e anotado em caderneta de ponto.

3.2. Recursos Materiais:

Veículos e máquinas pesadas:

. 1(uma) pick up

. 1(uma) pá retro escavadeira

Equipamentos: Picareta, enxada, pá.

Local de guarda: Os equipamentos são guardados nos depósitos existentes nos seguintes bairros: Campo Grande, Itaquari, Sotema, Jardim América, Cariacica, Itacibã, Bela Aurora e Alto Lage.

A retro-escavadeira fica no pátio da PMC.

4. OBSERVAÇÕES

Deficiências:

As redes de esgoto são implantadas, em sua maioria, a céu aberto e o material utilizado é manilha de barro.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SERVIÇOS DE PRAÇAS, PARQUES E JARDINS
ENTREVISTADO: Jocarly Gomes Sales
CARGO/FUNÇÃO: Diretor de Serviços Urbanos/Encarregado de Serviço
DATA: 27 de julho de 1982

1. SERVIÇO/SETOR

Praças, Parques e Jardins.

2. ATIVIDADES PERTINENTES

Implantação de jardins, manutenção de jardins já implantados (plantio e rega).

2.1. Programação:

Não há planejamento das atividades a serem executadas.

O encarregado desenvolve as atividades de maneira improvisada.

2.2. Distribuição:

A distribuição dos serviços é feita diretamente pelo encarregado.

São considerados os seguintes locais:

- . Praça de Itacibã
- . Praça de Cariacica
- . Arredores do Prédio da PMC
- . Outros pequenos jardins

2.3. Controle:

É feito diretamente pelo encarregado.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

- . 1 (um) encarregado

. 10(dez) braçais

Controle de frequência: É feito através de chamada nominal e anotação em caderneta de ponto.

3.2. Recursos Materiais:

Equipamentos: Pã, picareta, cavadeira, enxada, carrinho.

Local de guarda: No pátio da Prefeitura.

4. OBSERVAÇÕES

Deficiências/Carências

- . Falta de um veículo para transporte de adubo orgânico, de pessoal e equipamentos.
- . Não existe horto para germinação de sementes.
- . Falta de adubo e de inseticidas contra pragas.
- . O pessoal alocado é insuficiente e não qualificado, desse modo as atividades são executadas de forma incipiente, no que se refere ao planejamento e execução de projetos paisagísticos.
- . Não existem mangueiras suficientes para rega.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA

SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS

SERVIÇO DE CEMITÉRIOS

ENTREVISTADOS: Aluizio Mascarenhas, Margarida Maria Folador

CARGOS/FUNÇÕES: Encarregado do Serviço (coveiro) e Advogada (Área de Arrecadação Municipal - Secretaria de Finanças)

DATA: 15 de setembro de 1982 a 21 de outubro de 1982 (respectivamente)

1. SETOR/SERVIÇO

Cemitério.

2. ATIVIDADES PERTINENTES

Manutenção e abertura de sepulturas.

2.1. Programação:

A atividade de sepultamento é desenvolvida em função da demanda. O requerente se dirige diretamente ao coveiro e ao setor de arrecadação da PMC, para conseguir autorização para sepultamento.

2.2. Distribuição:

Para cada cemitério existem um ou dois coveiros responsáveis pela execução das atividades de manutenção e sepultamento, os quais estão assim distribuídos:

CEMITÉRIO	LOCALIZAÇÃO/BAIRRO	Nº COVEIROS
. São Jorge	Alto Lage	1
. São José	Alto Lage	2
. São Pedro	Campo Grande/Cruzeiro do Sul	3
. São João Batista	Cariacica	2
. Santo Agostinho	Porto de Santana/Morro da Aparecida	3

As atividades de arrecadação da taxa de sepultamento e o requeri

mento de perpetuidade são desenvolvidas pela unidade de arrecadação da PMC, que também mantém um livro para registro de óbitos e outro, implantado mais recentemente, para registro de perpetuidade.

2.3. Controle:

O controle das atividades é exercido pelo encarregado do serviço.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

1(um) encarregado
13(treze) coveiros

Controle de frequência: É feito através de caderneta de ponto.

3.2. Recursos Materiais:

Equipamentos: enxada, picareta, cavadeira, enxadão, pá, rastel, carrinho-de-mão, vassoura.

Local de guarda: Cada cemitério possui equipamento próprio e um depósito para guarda.

4. OBSERVAÇÕES

Deficiências:

- . A SSU não administra os cemitérios.
- . Os cemitérios não têm infra-estrutura física, isto é, local para o coveiro desenvolver atividades administrativa e, inclusive receber taxa de sepultamento.
- . Todo o registro é feito pela Secretaria de Finanças (unidade de arrecadação municipal).
- . Faltam vagas na maioria dos cemitérios e a tendência é haver escassez naqueles que têm muito em breve.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SERVIÇO DE CONTROLE DOS MEIOS DE TRANSPORTE DA PMC
ENTREVISTADO: Ailton Souza Martins
CARGO/FUNÇÃO: Encarregado de Serviço
DATA: 26 de julho de 1982

1. SERVIÇO/SETOR

Controle dos meios de transporte.

2. ATIVIDADES PERTINENTES

Controle de distribuição dos veículos.

2.1. Programação:

A programação das atividades é feita em função das necessidades das diversas encarregaturas que utilizam veículos na execução dos serviços.

2.2. Distribuição:

Os veículos estão assim distribuídos:

a) Carros usados:

- . Basculantes Ford (3) - aterros, transporte de material para pavimentação de ruas.
- . Caminhões com carroceria (1) transporta materiais, garis e mudanças de famílias pobres.
- . Camionete Ford Pick-up (6) - ficam com os encarregados de turma, pessoal de pavimentação, limpeza, esgoto, valas e ca^lpinas.
- . Camionete Ford 4.000 (1) - transporta garis.

b) Carros alugados: (empresa Kargel)

- . Caminhões com carroceria (3) - transporte de garis e mudan

4. OBSERVAÇÕES

A Prefeitura utiliza 3(três) caminhões alugados à firma Kargel. Os motoristas e a manutenção dos caminhões alugados são à conta do locatária.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SERVIÇO DE CONTROLE DE MÁQUINAS PESADAS
ENTREVISTADO: Admilson Lepaus
CARGO/FUNÇÃO: Encarregado de Serviço
DATA: 17 de agosto de 1982

1. SERVIÇO/SETOR

Controle de máquinas pesadas.

2. ATIVIDADES PERTINENTES

Controle das máquinas pesadas que são utilizadas nos seguintes serviços: terraplanagem necessária à execução de obras municipais; conservação de estradas vicinais; serviço de coleta de lixo; abertura de valas para implantação de redes de esgoto; abertura de vias.

2.1. Programação:

O serviço é executado de acordo com solicitação direta do prefeito, e também em função das necessidades dos encarregados que, na execução de suas tarefas necessitam de máquinas pesadas.

2.2. Distribuição:

Os serviços são distribuídos junto com os equipamentos diariamente da seguinte maneira:

- . 1(um) subencarregado cuida do patrolamento das ruas, utilizando 1(uma) patrol, e 1(uma) retro escavadeira.
- . Os outros equipamentos estão alocados nas encarregaturas: coleta de lixo e rede de esgoto.
- . 1(uma) patrol fica à disposição da encarregatura para atendimento de demandas eventuais.

2.3. Controle:

O controle da utilização das máquinas pesadas é feito pelo encarregado.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

- 1(um) encarregado
- 1(um) subencarregado
- 4(quatro) patrolistas
- 3(três) ajudantes de patrolista
- 1(um) operador de pã carregadeira
- 2(dois) tratoristas
- 1(um) ajudante de tratorista
- 3(três) operadores de retro escavadeira

Controle de frequência: Anotação do ponto em cadernetas.

3.2. Recursos Materiais:

Veículos e máquinas pesadas: a) da Prefeitura:

- . 1(uma) pick up
- . 4(quatro) patrões
- . 1(uma) pã carregadeira
- . 1(uma) retro escavadeira
- . 1(um) trator

b) Alugados:

- 2(duas) pãs carregadeiras e
- 2(duas) retro escavadeira

Local de guarda: Os veículos e máquinas pesadas de propriedades da PMC, ficam no pátio.

4. OBSERVAÇÕES

A manutenção das máquinas é feita na PMC e em oficinas particulares.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SERVIÇOS DE OFICINA MECÂNICA
ENTREVISTADO: José Cezar dos Santos
CARGO/FUNÇÃO: Encarregado de Serviço
DATA: 17 de agosto de 1982

1. SERVIÇO/SETOR

Oficina mecânica.

2. ATIVIDADES PERTINENTES

Reparos e manutenção dos veículos e máquinas da PMC.

2.1. Programação:

Os serviços de manutenção são executados de acordo com o controle dos quilômetros rodados para os carros novos, nos usados é feito com a necessidade.

Os serviços de reparos são efetuados de acordo com a necessidade.

2.2. Distribuição:

A distribuição é feita pelo encarregado, todos as manhãs, dentro das especialidades e disponibilidades do pessoal subordinado.

2.3. Controle:

É feito pelo encarregado, através de supervisão direta.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

1(um) encarregado

5(cinco) mecânicos

6(seis) ajudante de mecânicos

1(um) lanterneiro
1(um) ajudante de lanterneiro
1(um) eletricitista
1(um) pintor
9(nove) borracheiros

Controle de frequência: É feito através de chamada nominal e anotação em caderneta de ponto.

3.2. Recursos Materiais:

Equipamentos: jogo de chave de boca, jogo de chave de cachimbo, jogo de chave de fenda, jogo de chave inglesa, grifo, pistola para pintura, macaco hidráulico, compressor de baixa pressão.

Local de guarda: Oficina da PMC.

4. OBSERVAÇÕES

Deficiências/carências:

- . A oficina só executa os reparos mais simples, para os demais são contratadas oficinas particulares.
- . Os equipamentos e ferramentas são insuficientes ao desempenho das atividades.
- . Não existe estrutura física necessária ao funcionamento de uma oficina mecânica.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SERVIÇO DE CONTROLE DE COMBUSTÍVEL
ENTREVISTADO: José Gonçalves Correia
CARGO/FUNÇÃO: Encarregado de Serviço
DATA: 11 de agosto de 1982

1. SERVIÇO/SETOR

Controle de combustível.

2. ATIVIDADES PERTINENTES

Fiscalização do abastecimento dos veículos e máquinas da Prefeitura Municipal de Cariacica, assim como da lavagem e lubrificação das mesmas.

2.1. Programação:

- . A atividade não demanda uma programação prévia, dada sua natureza rotineira. A fiscalização é feita de acordo com comparecimento dos veículos no posto.
- . Existe ordem, não expressa do secretário, para que o abastecimento se faça apenas uma vez por dia sem necessidade de apresentar requisição. Porém há excessões.

2.2. Distribuição:

O funcionário da Prefeitura Municipal de Cariacica (encarregado do serviço) atua no Posto Valentim (posto particular credenciado para estas atividades). Seu trabalho consiste em:

- . Anotar, na própria nota fiscal do posto, a placa do veículo, a quantidade e o valor respectivo para combustível, idem para a lavagem e lubrificação;
- . Encaminhar as notas fiscais ao proprietário do posto que, semanalmente, as envia a Secretaria de Finanças da Prefeitura Municipal.

cipal de Cariacica para cobrança.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

1(um) encarregado

4. OBSERVAÇÕES

- . Não existe nenhum controle do consumo de combustível e nem das atividades de lavagem e lubrificação de veículos.
- . O dispêndio com estas atividades também não é controlado.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SERVIÇO DE CONSERVAÇÃO: CARPINTARIA, BOMBEIROS E PEDREIROS
ENTREVISTADO: Gustavo Walcher
CARGO/FUNÇÃO: Encarregado de Serviço
DATA: 05 de agosto de 1982

1. SERVIÇO/SETOR

Conservação: carpintaria, bombeiros e pedreiros.

2. ATIVIDADES PERTINENTES

- . Construção de muros de arrimo, escadarias etc.
- . Manutenção de todos os prédios da PMC:
 - conserto das instalações hidráulicas e elétricas; pinturas e reformas de prédios; reparos diversos nas áreas internas dos prédios; reparos em móveis e utensílios etc.

2.1. Programação:

As atividades são realizadas em função de demandas imediatas (diárias), sem uma programação prévia de conjunto. O Prefeito e o Secretário solicitam serviços, em função de reclamações das unidades administrativas, as atividades são realizadas por ordem de chegada. Normalmente o Prefeito faz solicitações em caráter de emergência e o Secretário delega as atividades rotineiras de acordo com os pedidos das unidades.

2.2. Distribuição:

O encarregado divide o pessoal em turmas segundo suas especialidades e escala as turmas conforme as necessidades.

2.3. Controle:

É feito pelo encarregado, depois ele relata ao Secretário.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

1(um) encarregado

53(cinquenta e três) braçais

Controle da frequência: É feito através de anotação em caderneta de ponto.

3.2. Recursos Materiais:

Veículos:

. 1(uma) pick up

. 1(um) caminhão com carroceria

Equipamentos: rolo, pincéis, trincha, marreta, enxada, picareta, enxadão, chaves de fenda, alicate.

Local de guarda: Os veículos são guardados no pátio da PMC e os equipamentos nos locais das obras quando há condição.

4. OBSERVAÇÕES

A solicitação de compra de material (insumos) é feita pelo Secretário em função de pedido do encarregado.

4. OBSERVAÇÕES

Deficiências/Carências:

- . Não existe encarregado, estão ligados diretamente ao Secretário.
- . Existem 4(quatro) fiscais; 2(dois) trabalham pela manhã e 2(dois) à tarde.
- . Não existe fiscalização diária das obras que estão sendo realizadas pela SSU, os fiscais são alocados na verificação de problemas que surgem na SSU.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SERVIÇO DE VIGILÂNCIA
ENTREVISTADO: Hilário Gomes
CARGO/FUNÇÃO: Encarregado de Vigias
DATA: 17 de agosto de 1982

1. SERVIÇO/SETOR

Vigilância.

2. ATIVIDADES PERTINENTES

Vigilância noturna de todos os próprios municipais, como: escolas, postos médicos e parques infantis.

2.1. Programação:

O serviço não demanda programação prévia, devido a característica rotineira do trabalho.

2.2. Distribuição:

Os vigias trabalham noites alternadas, quando ocorre impedimento o encarregado promove continuidade do trabalho de outro, isto é, o substituto trabalha duas noites.

Os vigias estão distribuídos em 2(duas) turmas que trabalham em noites alternadas.

2.3. Controle:

A supervisão é exercida pelo encarregado através de rodízio nos locais de vigia.

3. RECURSOS ALOCADOS

3.1. Recursos Humanos:

1(um) encarregado

75(setenta e cinco) vigias

1(um) motorista

Controle da frequência: Anotação em caderneta de ponto.

3.2. Recursos Materiais:

Veículos:

1(uma) pick up.

Local de guarda: Pátio da PMC.

4. OBSERVAÇÕES

Deficiências/Carências:

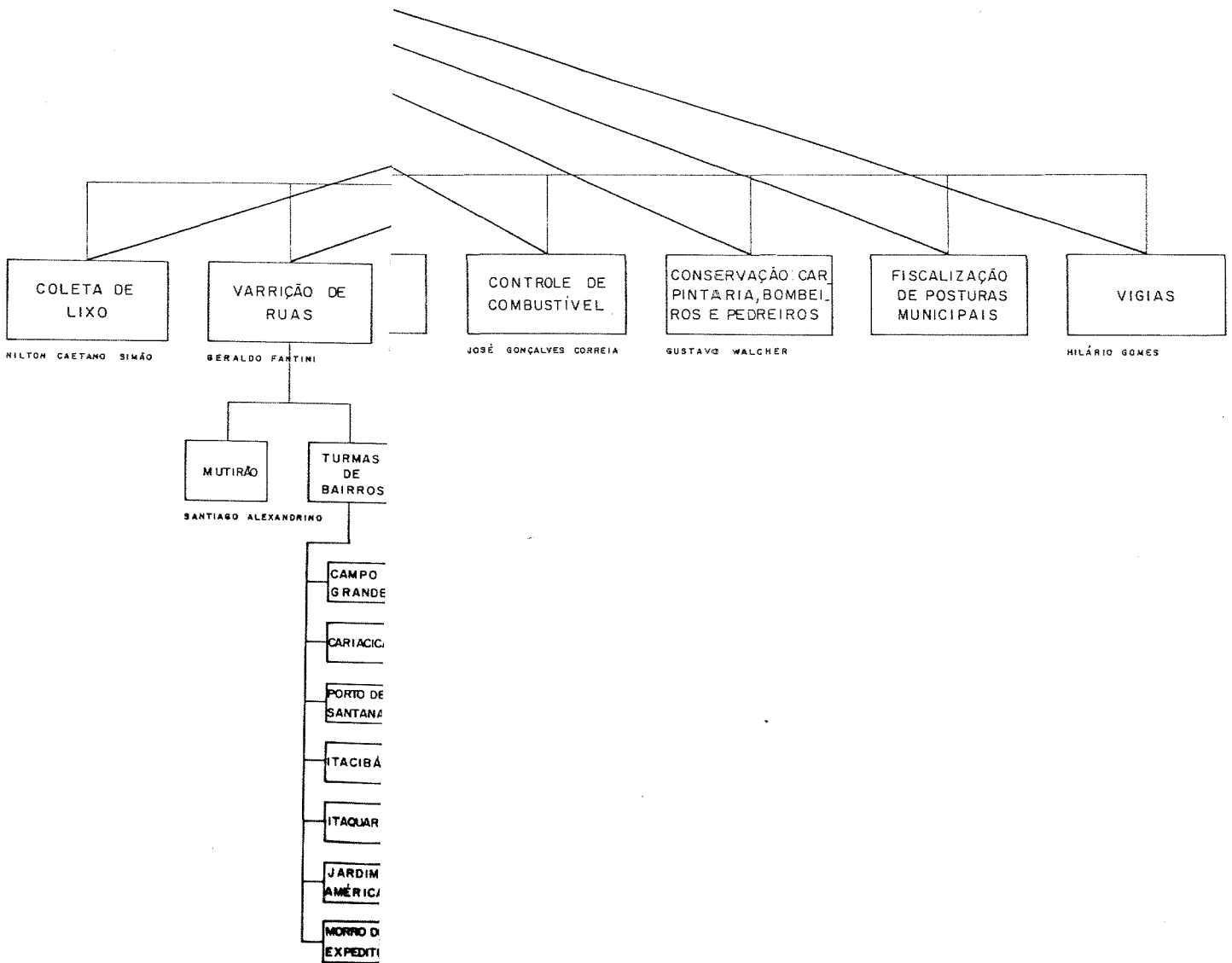
- . Para o posto médico Novo Brasil existe apenas 1(um) vigia, ocorrendo a falta de vigilância em dias alternados.
- . Nem todos os vigilantes recebem salário ou são enquadrados de acordo com a função desempenhada.
- . Os vigilantes não utilizam uniforme, nem armas no desempenho de suas funções.

A partir da caracterização de todas as atividades desenvolvidas e a sua forma de execução, foi possível montar o quadro estrutural da maneira de funcionamento da secretaria. Constatou-se que o ordenamento das atividades é orientado pelo princípio da especialização horizontal, ou seja para cada atividade desenvolvida existe uma chefia, existindo o caso de uma atividade cuja responsabilidade está dividida por duas chefias distintas. No que tange a natureza do conjunto das atividades, pelas quais o órgão é responsável, identifica-se dois grandes grupos. Atividades voltadas para a prestação de serviços públicos e aquelas que se constituem no meio de execução das primeiras como também na manutenção do sistema administrativo municipal como um todo. A autoridade e responsabilidade pelo comando e controle de execução, a nível mais direto (cada atividade) está basicamente restrita a 2(dois) níveis hierárquicos representado pelo Secretário e pelos encarregados de serviço, existindo em alguns casos um terceiro nível representado pelos encarregados de turma. Contudo, em caráter mais global (órgão como um todo) os responsáveis por cada uma das atividades recebem comandos diretos tanto do Secretário como do Prefeito Municipal. A coordenação do conjunto está centralizada no Secretário que busca, na medida do possível, compatibilizar a alocação dos recursos humanos e materiais disponíveis entre as diversas atividades desenvolvidas pelo órgão.

Com efeito, existem 15(quinze) chefias e um núcleo de apoio administrativo. A visualização dessa forma de estruturação é demonstrada, a seguir, em um organograma (Quadro I).

QUADRO 1

ORGANOGRAMA DEMONSTRATIVO



4. QUADRO DEMONSTRATIVO DO PESSOAL ALOCADO

QUADRO DEMONSTRATIVO DO PESSOAL ALOCADO NA SSU POR ENCARREGATURA

ENCARREGATURA CARGOS	COLETA DE LIXO	VARRIÇÃO DE RUAS		CAPINA	MANUTENÇÃO E CALÇAMENTO DE RUAS	MANUTENÇÃO E CONSTRUÇÃO DE ESGOTOS	MANUTENÇÃO DE PARQUES E JARDINS	CEMI TERTOS	CONTROLE TRANSPORTES DA PMC	CONTRO DE MÁQUINAS PESADAS	OFICINA	CONTROLE DE COMBUSTÍVEL	CONSERVAÇÃO: CARPINTARIA BOMBEIROS PEDREIROS
		NORMAL	MUTIRÃO										
Secretario													
Encarregado		01	01	01	01	01	01	01	02				01
Subencarregado		07	02		01	08							
Aux. Administrativo													
Assessor Imprensa													
Escrit. Datilografo													
Ofic. Administrativa													
Coveiro								14					
Jardineiro							10						
Vigia													
Carpinteiro													09
Pedreiro													12
Bombeiro											08		05
Eletricista											01		01
Pintor													02
Armador													01
Fiscal													
Mecânico											06		
Borracheiro											01		
Calceteiro					21								
Motorista									54				
Tratorista										02			
Patrolista										04			
Carteiro (correio)													
Pintor de letras													01
Lanterneiro											01		
Op. Pã Mecânico										01			
Op. de Patrol										03			
Aj. Eletricista													01
Aj. Armador													01
Aj. Pedreiro													18
Aj. Pintor													03
Aj. Mecânico											06		
Aj. Lanterneiro											01		
Aj. Calceteiro					24								
Aj. Carro									78				
Aj. Tratorista										01			
Aj. Patrolista										03			
Braçal				17		144							
Gari		123	71										
TOTAL		131	74	18	47	153	11	15	134	14	24	-	55

*Estão incluídos o secretario; 07 encarregados (não consta sua localização).

5. RELAÇÃO DOS VEÍCULOS DA PREFEITURA MUNICIPAL

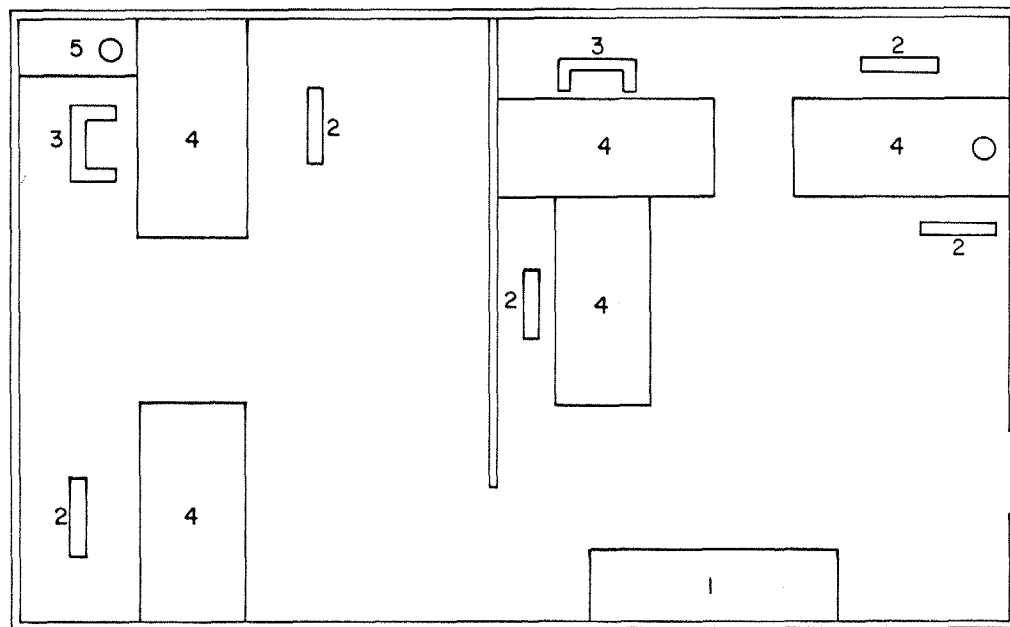
PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
SETOR DE TRANSPORTES
ENCARREGADO: Sr. AILTON SOUZA MARTINS

RELAÇÃO DOS CARROS DA PREFEITURA

TIPO DE VEICULO	MARCA	PLACA	ANO	UTILIZAÇÃO	MOTORISTA	AJUDANTE
Volkswagem Sedam	Volks	DE - 0065	78	A disposição Transporte	Chefe Transporte	Não tem
Volkswagem Sedam	Volks	DE - 0165	82	Diretor Administrativo	Venino Almeida	Não tem
Volkswagem Sedam	Volks	DE - 0167	82	Setor de Compras	Jocarly dos Anjos	Não tem
Volkswagem Sedam	Volks	DE - 0125	82	Setor Secretario de Saúde	José Lourenço	Não tem
Volkswagem Sedam	Volks	DE - 0186	82	Secretario M. Serviço Urbano	Antonio Fábio	Não tem
Variant - I	Volks	DE - 0096	76	Secretario de Obras	Wilson Ribeiro	Não tem
Variant - I	Volks	DE - 0117	73	Secretario Financeiro	Helvio Amorim	Não tem
Variant - II	Volks	DE - 0132	79	Gabinete do Prefeito	Jaci Francisco da Silva	Não tem
Variant - II	Volks	DE - 0126	80	Reformando	Oficina PMC	Não tem
Opala	Chevrolet	DE - 0131	80	Secretaria Educação	José Carlos	Não tem
Opala	Chevrolet	DE - 0141	81	Gabinete do Prefeito	Elias Rodrigues	Não tem
Jeep	Ford	DE - 0188	74	Enc. Limpeza Urbana	Pedrolino da Hora Campos	Não tem
Pick-Up	Ford	DE - 0172	74	Enc. Serviços Pedreiros	Benedido Castelo	Não tem
Pick-Up	Ford	DE - 0178	80	Enc. Maquinas	José Luiz Pinto	Não tem
Pick-Up	Ford	DE - 0168	80	Serviços Topografias	Belmario Rodrigues	Não tem
Pick-Up	Ford	DE - 0098	81	Enc. Maquinas	Esio Caldeira	Não tem
Pick-Up	Ford	DE - 0079	81	Enc. Esgoto	Oscias Mauricio de Oliveira	Não tem
Pick-Up	Ford	DE - 0089	81	Enc. Calçamento	Valdir Lemos	Não tem
Pick-Up	Ford	DE - 0078	81	Enc. de Colegio	Cleto Kreim	Não tem
Pick-Up	Ford	DE - 0148	81	Enc. Esgoto	Ademario Muniz	Não tem
Caminhão - F.4.000	Ford	DE - 0088	78	Enc. Gari	Julio Lepaus	2 ajudantes
Caminhão - F.7.000	Ford	DE - 0064	78	Serviços Geral	Arildo Baioco dos Santos	3 ajudantes
Caminhão - M.1.313	Mercedes	DE - 0074	78	Enc. Gustavo Serviço Geral	Arly Piazarolo	6 ajudantes
Basculante - F.7.000	Ford	DE - 0170	78	Serviços diversos	Eduardo Santos	Não tem
Basculante - F.7.000	Ford	DE - 0169	78	Serviços diversos	José Geraldo	Não tem
Basculante - F.7.000	Ford	DE - 0124	78	Serviços diversos	José Bernardes	Não tem
Basculante - F.1.100	Ford	DE - 0179	81	Serviços diversos	Joci Rocha	Não tem
Basculante - F.1.100	Ford	DE - 0189	81	Serviços diversos	José Luiz Alves	Não tem
Caçamba - M.1.113	Mercedes	DE - 0177	82	Coleta de lixo	Jair Barcelos	2 ajudantes
Caçamba - M.1.113	Mercedes	DE - 0095	82	Coleta de lixo	Luiz Ernesto	2 ajudantes
Caçamba - M.1.113	Mercedes	DE - 0097	82	Coleta de lixo	Samoel Feliciano	2 ajudantes
Caçamba - M.1.113	Mercedes	DE - 0135	82	Coleta de lixo	Domingos José Leopoldo	2 ajudantes
Caçamba - M.1.113	Mercedes	DE - 0136	82	Coleta de lixo	José David	2 ajudantes
Caçamba - M.1.113	Mercedes	DE - 0187	82	Coleta de lixo	Gilmar Rodrigues	2 ajudantes
Caçamba - M.1.113	Mercedes	DE - 0146	82	Coleta de lixo	José Benedito Costa	2 ajudantes
Compactador - M.1.313	Mercedes	DE - 0105	82	Serviço Coleta de lixo	Ecir V. Ribeiro	4 ajudantes
Compactador - M.1.313	Mercedes	DE - 0106	82	Serviço Coleta de lixo	José Arildo Domingos	4 ajudantes
Compactador - M.1.313	Mercedes	DE - 0107	82	Serviço Coleta de lixo	José Luiz Caldeira	4 ajudantes
Compactador - M.1.313	Mercedes	DE - 0145	82	Serviço Coleta de lixo	José Maria Brandão	4 ajudantes
Compactador - M.1.313	Mercedes	DE - 0185	82	Serviço Coleta de lixo	Antonio Pedro Filho	4 ajudantes
Poliguindaste - M.1.313	Mercedes	DE - 0166	82	Coleta de lixo em caixa	Luiz Fernando Lepper	2 ajudantes
Poliguindaste - M.1.313	Mercedes	DE - 0175	82	Coleta de lixo em caixa	Sebastião Severo da Silva	2 ajudantes
Poliguindaste - M.1.313	Mercedes	DE - 0176	82	Coleta de lixo em caixa	Ely Vicente de Oliveira	2 ajudantes
		DE - 0197	77	Está na Oficina	Não tem	Não tem

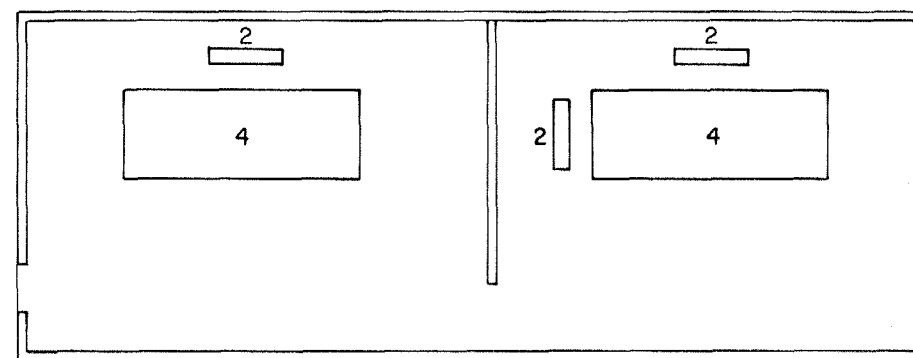
6. LAY OUT

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA
 SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS
 LAY - OUT



GABINETE DO SECRETÁRIO

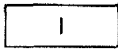
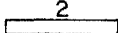
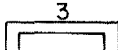

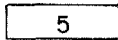

APOIO ADMINISTRATIVO



CONTROLE DE MEIOS
DE TRANSPORTE

COLETA DE LIXO

CONVENÇÃO:

-  ARMÁRIO DE MADEIRA
-  CADEIRA SIMPLES
-  CADEIRA DE BRAÇO
-  MESA GRANDE TIPO BUREAUX
-  MESA DE TELEFONE
-  TELEFONE

7.

DINÂMICA DE FUNCIONAMENTO GLOBAL DA
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS

O *modus operandis* da Secretaria de uma maneira geral apresenta como característica marcante um funcionamento não formalizado, isto é, as atividades são desenvolvidas sem uma programação prévia não obedecendo a rotinas pré-estabelecidas. A grande maioria delas se desenvolvem a partir de demandas imediatas e casuísticas não havendo, portanto, uma previsão de atendimento para o município como um todo. As atividades voltadas para a prestação de serviços públicos são realizadas autonomamente sem nenhuma inter-relação entre elas e nem tampouco com outras áreas da Prefeitura que, em alguns casos deveriam ter algum grau de interdependência. Isto se verifica tanto para atividades que são por natureza interdependentes como é o caso de varrição, capina e coleta de lixo que se realizam de forma estanque, como também para aquelas que deveriam receber algum respaldo técnico de outros órgãos da Prefeitura que teriam competência para o assunto, como é o caso das atividades de manutenção e calçamento de ruas, manutenção e construção de redes de esgotos, e abertura de valas, que se realizam sem nenhuma orientação técnica da Secretaria de Obras. Em geral, elas são planejadas pelos próprios encarregados de serviço que nem sempre dispõem de um conhecimento técnico-científico que lhes permite a realização de projetos estruturados dentro de uma visão mais global de planejamento que considere a dinâmica de crescimento da cidade. Realizam-nas a partir do conhecimento adquirido pelo senso comum e pela prática, dentro de um caráter imediatista e restrito às especificidades de cada atividade. No cômputo geral o que se observa é um alto grau de atendimento clientilístico voltado para resolução dos problemas mais caóticos e aqueles que de alguma forma resultem em dividendos políticos.

Cabe ressaltar, contudo, que esta forma de funcionamento abrange o conjunto das atividades desenvolvidas pela Secretaria as quais estão a seguir classificadas segundo a natureza (fins/meio) e o tipo de serviço prestado.

1. ATIVIDADES FINS (voltadas para a prestação de serviços públicos)
 - . Constitui-se pelos seguintes serviços.

1.1. Limpeza Urbana:

- . Coleta de lixo
- . Varrição de ruas e
- . Capina

1.2. Implantação de infra-estrutura urbana básica:

- . Manutenção e calçamento de ruas
- . Manutenção e construção de esgotos e
- . Manutenção e implantação de parques, praças e jardins

1.3. Prestação de Serviço Social básico:

- . Cemitérios (manutenção e abertura de sepultamento).

2. ATIVIDADES MEIO

2.1. Controle e distribuição dos meios de transportes e equipamentos da Prefeitura:

- . Controle e distribuição dos meios de transportes
- . Controle e distribuição das máquinas pesadas
- . Controle de combustível
- . Oficina

2.2. Serviços Gerais

- . Conservação de prédios, móveis, utensílios e equipamentos
- . *Fiscalização* - confirmação ou verificação *in loco* de problemas que, eventualmente, surgem quando da execução de obras, ou de reclamações que são feitas a SSU para verificar que tipo de providência deve ser tomada; e
- . Vigilância dos prédios municipais.

2.3. Atividades Administrativas

- . Apoio administrativo - constitui o suporte administrativo de todo o órgão.

Tal agrupamento não tem a intenção de demonstrar que as atividades estejam funcionando segundo este esquema, mas somente permitir uma visua

lização das áreas de atuação do órgão. Além dessas, é oportuno ressaltar que existem áreas que a secretaria não cobre e que deveria cobrir, pois são serviços que compete ao município realizar e que estão incluídos no bojo dos serviços urbanos. Áreas estas ligadas a Fiscalização de Posturas Municipais, de feiras e matadouros.

Os aspectos de direção, coordenação e controle do conjunto e de cada atividade foram abordados no item estrutura real de funcionamento, onde enfatiza-se a especialização horizontal da estrutura, a qual aliada a forma não sistematizada em que as atividades são executadas resulta numa maior dispersão de esforços e recursos contribuindo, assim, para que os resultados efetivos para o município como um todo sejam mínimos.

Como os problemas específicos a cada atividade já foram registrados nas fichas de caracterização das mesmas, buscou-se enfatizar aqui, apenas, aqueles considerados mais graves e que por isso estão a demandar soluções urgentes. Dentre eles o mais eminente é o relativo a cemitérios no que concerne a existência de vagas. Dos 6(seis) cemitérios existentes em apenas um há vagas as quais também são limitadas. Um outro problema existente, embora não seja tão grave, é o relativo ao material usado na construção e manutenção de redes de esgotos - manilhas de barro - que pela precariedade de sua resistência e inadequação para tal uso, resulta em um desperdício de recursos, pois sua fragilidade coloca em risco toda a obra executada.

Em resumo, o que se constata, no geral, é que as atividades são realizadas com técnicas ainda bastante rudimentares e incipientes, quer seja na forma de execução, quanto na organização e administração das mesmas. O que implica em uma não obtenção de resultados na proporção dos recursos alocados.

Em função deste quadro de atuação da secretaria como um todo e considerando a necessidade de se criar condições para que ela possa vir a melhorar seu desempenho com fins a um melhor atendimento da comunidade de Cariacica, apresenta-se a seguir um plano de intervenção que deverão ser introduzidas paulatinamente na SSU.

II. PLANO DE INTERVENÇÕES IMEDIATAS PARA A
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS

1.

JUSTIFICATIVA

O Componente C.20 - Modernização Administrativa das Prefeituras Municipais, na parte relativa ao município de Cariacica, tem como proposta técnica básica proporcionar instrumentos institucional e gerencial adequados à realização dos objetivos da Administração Municipal.

Dentro deste enfoque, o processo de reorganização da Prefeitura Municipal de Cariacica, caracterizado no Termo de Referência do Componente, compreende dois níveis básicos de ação:

- a) Através de intervenções imediatas, considerando a demanda de alguns Componentes, cujas ações poderão se revestir de caráter tanto comportamental, funcional como estrutural, não sendo afastada, entretanto, a visão da organização como um todo;
- b) Através de ações de caráter mais globalizante que certamente resultarão em uma reorganização ampla da PMC, como decorrência do perfil que se obterá quando do término dos levantamentos/análises das unidades administrativas da PMC, bem como das concomitantes intervenções imediatas, que tiverem sido efetuadas. Considerar-se-á, também, as demandas do Componente C.40 - Elaboração da Política de Desenvolvimento Urbano para o Município de Cariacica, estreitamente articulado com o Componente C.20.

Visando agilizar os processos básicos da Secretaria de Serviços Urbanos, bem como atender às demandas de operacionalização do Componente B.50.0 - Melhoria do Sistema de Limpeza Urbana de Cariacica, cuja Unidade Executora é a SSU, o presente plano de intervenção imediata situa-se no primeiro nível do processo de reorganização administrativa da PMC.

2.

OBJETIVOS

-
- a) Organizar estruturalmente a Secretaria de Serviços Urbanos, com vistas a adequá-la a absorção do Projeto de Limpeza Urbana, bem como tornar mais eficiente e racional a execução de suas atividades pela aglutinação das atividades similares e interdependentes em áreas especificas de direção e controle;
- b) Conceber e implantar uma sistemática de controle das atividades de desenvolvidas pela SSU, bem como dos meios utilizados para o atingimento de suas finalidades.

3.

DA ESTRUTURAÇÃO ADMINISTRATIVA

Objetivando tornar mais eficientes e dinâmicos os fluxos de atividades da Secretaria, propõe-se a aglutinação das 14 áreas de atividades existentes em 6 grandes áreas segundo a natureza, similaridade e interdependência dos serviços executados, e a criação de uma unidade de apoio técnico-administrativo diretamente vinculada ao Secretário de Serviços Urbanos.

Neste sentido, a estruturação funcional das atividades deverá assim se expressar:

a) Apoio técnico-administrativo:

Compreende as atividades voltadas para a centralização dos controles administrativos, bem como o planejamento e programação das atividades da SSU, visando estabelecer articulação entre as diversas áreas com vistas a racionalização da utilização dos recursos humanos e materiais da Secretaria;

b) Área de Limpeza Pública:

Compreende as atividades de coleta de lixo, varrição e capina, as quais deverão funcionar sincronizadamente conforme proposto no projeto de Limpeza Pública a ser implementado por esta Secretaria;

c) Área de Infra-estrutura Urbana Básica:

Compreende as atividades de abertura de vias e valas, construção e manutenção de calçamentos e construção e manutenção de valas e esgotos;

d) Área de Controle dos meios de Transporte e Equipamentos:

Compreende as atividades de guarda dos veículos e máquinas da PMC (garagem), as atividades de manutenção dos veículos, máquinas e equipamentos (oficina) e aquelas relativas a controle de combustíveis;

e) Áreas de Serviços Gerais:

Compreende as atividades de conservação e manutenção de prédios, fiscalização e atividades de vigilância dos próprios municípios.

f) Área de manutenção de Parques e Jardins:

Compreende as atividades de jardinagem e tratamento paisagístico das áreas urbanísticas;

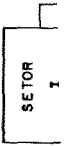
g) Área de cemitério:

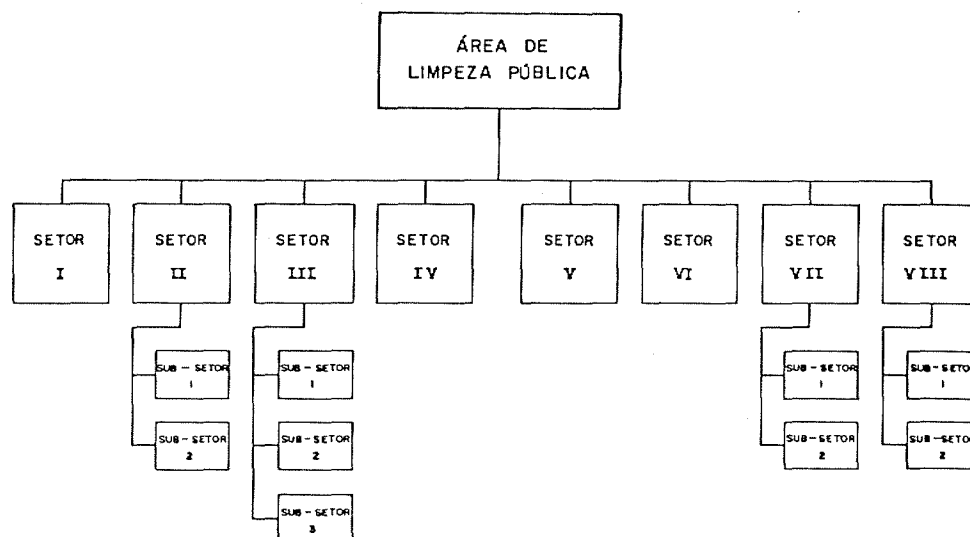
Compreende as atividades de administração dos cemitérios e sepultamentos.

A estruturação aqui proposta, para a Secretaria de Serviços Urbanos da PMC, é a seguir representada graficamente.

É importante esclarecer que esta estruturação aqui proposta não tem o intuito de alterar a Lei de Estrutura Administrativa da Prefeitura Municipal de Cariacica, e que o objetivo é que sejam criadas condições funcionais à implantação do sistema de limpeza pública do Município de Cariacica.

QUADRO I





SETOR I: Vila Isabel, Bandeirantes, Chega Mais, Castelo Branco, Jardim de Alah, Rio Marinho.

SETOR II:

Subsetor 1: Vale Esperança, Boa Sorte, Santa Alexandrina.

Subsetor 2: Bela Aurora.

SETOR III:

Subsetor 1: Jardim América, Canto Feliz, Alto Lage.

Subsetor 2: Sotema, Morro Bela Vista.

Subsetor 3: Itaquari, Morro do Expedito.

SETOR IV: Flexal, Porto Velho, Morro do Meio, Porto Novo, Morro Matadouro, Morro Aparecida, Vila Oásis.

SETOR V: Cariacica, Porto de Cariacica.

SETOR VI: Santana, Itacibã, Oriente.

SETOR VII:

Subsetor 1: Nova Brasília, Dom Bosco, Vila Capixaba, Itanguã.

Subsetor 2: São Francisco, Vila Palestina, São Rafael.

SETOR VIII:

Subsetor 1: Campo Grande, Cruzeiro do Sul.

Subsetor 2: Morro Boa Vista, Rosa da Penha.

Subsetor 3: Barbados.

4. DA DEFINIÇÃO DOS INSTRUMENTOS DE CONTROLE

4.1. PARA AS ÁREAS-MEIO

Os instrumentos, a seguir apresentados, referem-se às áreas de suporte das atividades executadas pela Secretaria de Serviços Urbanos. De acordo com os dados e informações obtidos através da análise de todas as atividades da SSU, os instrumentos de controle a serem implantados, dentro de uma sistemática maior a envolver todas as unidades organizacionais da PMC, são os relativos a informações cadastrais básicas e frequência de pessoal, ao emplacamento e seguro de veículos, ao consumo de combustível e à manutenção dos veículos e equipamentos.

4.1.1. CONTROLE DE FREQUÊNCIA DE PESSOAL

OBJETIVOS:

- Controlar a frequência dos servidores alocados nas diversas áreas da SSU;
- Facilitar a elaboração da folha mensal de pagamentos.

FLUXO:

- 1) O Apoio Técnico Administrativo preenche os dados da folha mensal de frequência, e entrega aos respectivos Encarregados;
- 2) Os Encarregados controlam a frequência diária, e entregam as folhas de controle ao Apoio Técnico Administrativo;
- 3) Ao fim do período, os Encarregados entregam a frequência ao Apoio Técnico Administrativo para o cômputo das informações;
- 4) O Apoio Técnico Administrativo envia as informações mensais ao Setor de Pessoal para elaboração da Folha de Pagamento.

OBSERVAÇÃO:

O Apoio Técnico Administrativo, ao receber a Folha de Controle de frequência do mês, entrega aos Encarregados a folha para o mês subsequente.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA - PMC
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS - SSU
CADASTRO BÁSICO DO PESSOAL

_____ NOME _____		_____ MATRÍCULA Nº _____	
_____ RUA, AVENIDA, Nº _____			
_____ BAIRRO _____		_____ CIDADE _____	_____ TELEFONE _____
_____ DATA NASC. _____	_____ SEXO _____	_____ NACIONALIDADE _____	_____ EST. CIVIL _____
_____ CART. PROFISSIONAL _____	_____ SÉRIE _____	_____ IDENTIDADE _____	_____ CPF _____
_____ OCUPAÇÃO _____		_____ INSTRUÇÃO _____	
_____ DATA DE ADMISSÃO _____		_____ HORÁRIO DE TRABALHO _____	
_____ ÁREA DE ATUAÇÃO _____		_____ ENCARGADO RESPONSÁVEL PELA ÁREA _____	

4.1.2. INFORMAÇÕES CADASTRAIS BÁSICAS DO PESSOAL ALOCADO NA SSU

OBJETIVOS:

- Obter informações cadastrais básicas de todos os servidores alocados na SSU;
- Organizar e manter atualizado um fichário visando possibilitar a imediata localização dos servidores, por ocupação e localização.

FLUXO:

- 1) O Apoio Técnico Administrativo preenche a ficha cadastral por servidor;
- 2) Em caso de alterações os Encarregados informam ao Apoio Técnico Administrativo, visando a atualização dos dados cadastrais.

OBSERVAÇÃO:

Na fase de implantação do cadastro os encarregados coletarão os dados necessários junto aos empregados.

4.1.3. CONTROLE DO PERÍODO DE EMPLACAMENTO E SEGURO DE VEÍCULOS

OBJETIVO:

- Possibilitar o controle atualizado do prazo de vencimento do emplacamento e dos seguros de todos os veículos da PMC, evitando multas de correntes do atraso dos mesmos.

FLUXO:

- 1) O Encarregado de transportes preenche os campos relativos ao mês de vencimento do emplacamento e do seguro de todos os veículos da PMC.
- 2) No prazo certo, o Encarregado providencia o reemplacamento, bem como a renovação do seguro dos diversos veículos, evitando onerações des necessárias.

OBSERVAÇÃO:

Para melhor controle, o formulário deverá estar afixado na parede, e se rã preenchido uma vez em cada exercício.

4.1.4. CONTROLE DO ABASTECIMENTO E MANUTENÇÃO DOS VEÍCULOS E EQUIPAMENTOS

4.1.4.1. CONTROLE DIÁRIO DO FORNECIMENTO DE COMBUSTÍVEL

OBJETIVO:

- Proporcionar o controle do consumo de combustível de todos os veículos e equipamentos da PMC.

FLUXO:

- 1) O apoio Técnico Administrativo entrega os formulários de requisição ao Encarregado de transportes e de controle de fornecimento ao Encarregado de abastecimento (posto);
- 2) O motorista pede ao Encarregado de transporte, autorização para abastecimento;
- 3) O Encarregado de transporte preenche a requisição de abastecimento, em 02 (duas) vias, ficando com 01 (uma);
- 4) O motorista, de posse de 01 (uma) via da requisição, entrega-a ao Encarregado do abastecimento (posto);
- 5) De posse da requisição, o Encarregado (posto) abastece o veículo/equipamento, preenchendo o formulário de controle de fornecimento de combustível;
- 6) No fim do dia, todos os formulários são entregues ao Apoio Técnico Administrativo para análise e conferimento.

OBSERVAÇÃO:

Quando da época da cobrança pelo posto, via apresentação de Notas Fiscais, a Secretaria de Finanças consulta a SSU para endossar o pagamento ao posto.

PREFEITURA MUNICIPAL DE CARIACICA - P M C
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS - S S U
REQUISIÇÃO DE COMBUSTÍVEL - Nº

VEÍCULO

PLACA

HODÔMETRO

Autorizo o abastecimento da viatura acima discriminada,
com _____ litros

GASOLINA
 ÁLCOOL
 DIESEL

MOTORISTA

DATA : -----

ENGARREGADO DE TRANSPORTES

4.1.4.2. QUADRO DE CONSUMO DE COMBUSTÍVEL

OBJETIVO:

- Permitir ao motorista, uma noção das condições do veículo.

FLUXO:

- 1) É colocado em cada automóvel e preenchido pelo motorista a cada informação obtida.

4.1.4.3. CONTROLE DA MANUTENÇÃO DOS VEÍCULOS E EQUIPAMENTOS

OBJETIVO:

- Controlar a execução das atividades referentes a manutenção de veículos e equipamentos.

FLUXO:

- 1) O Apoio Técnico Administrativo prepara os formulários e entrega o bloco de requisição ao Encarregado de transportes, o formulário de controle de manutenção de veículos ao Encarregado do posto, e o cartão de lubrificação periódica ficará em cada carro, para controle do motorista;
- 2) O Encarregado de transporte emite 1 (uma) via da requisição para o motorista, autorizando a manutenção;
- 3) O Encarregado do posto, de posse da requisição, preenche o formulário de controle de manutenção de veículo e equipamento e efetua o serviço;
- 4) O motorista anota no cartão de lubrificação periódica o serviço executado;
- 5) No fim da semana, os formulários de controle, com exceção do cartão de lubrificação periódica que permanece no veículo, são recolhidos e conferidos pelo Apoio Técnico Administrativo e entregues ao Secretário de Serviços Urbanos.

OBSERVAÇÃO:

Na época de cobrança pelo posto, a SSU envia informações à Secretaria de Finanças para conferimento e posterior efetuação de pagamento.

PREFEITURA MUNICIPAL CARIACICA - PMC
SECRETARIA DE SERVIÇOS URBANOS - SSU
REQUISIÇÃO PARA MANUTENÇÃO - Nº

VEÍCULO

PLACA

HODÔMETRO

AUTORIZO A EXECUÇÃO DOS SERVIÇOS ABAIXO ASSINALADOS :

TROCA DE ÓLEO DO :

LAVAGEM
 FILTRO DE ÓLEO

MOTOR
 CÂMBIO
 DIFERENCIAL
 ARTICULAÇÕES
 CX. DIREÇÃO

DATA : | | |

ENCARREGADO DE TRANSPORTES

5.

METODOLOGIA DE IMPLANTAÇÃO

A metodologia básica de implantação dos instrumentos apresentados compreenderá a realização de treinamento com o pessoal envolvido, por área de atuação da SSU. Pretende-se estabelecer discussões específicas, por instrumento, nas quais se tratará da conveniência prática dos diversos passos propostos.

O envolvimento por área, para efeito de implantação é distribuído conforme quadro seguinte:

ÁREA-MEIO

INSTRUMENTOS DE CONTROLE	ÁREA DE ATUAÇÃO DA SSU
- Controle de frequência de pessoal	- Apoio Técnico Administrativo
- Informações cadastrais básicas do pessoal alocado na SSU	- Apoio Técnico Administrativo
- Controle do período de emplacamento e seguro de veículos	- Máquinas, veículos e equipamentos
- Controle do abastecimento/consumo via posto	- Apoio Técnico Administrativo - Posto

ÁREAS-FIM

INSTRUMENTO DE CONTROLE	ÁREAS DE ATUAÇÃO DA SSU
- Cronograma Básico mensal de atividades	- Limpeza pública - Abertura de vias. Construção e manutenção de calçamento e esgoto - Máquinas, veículos e equipamentos - Serviços gerais - Manutenção de parques e jardins - Cemitérios

6.

AVALIAÇÃO

A adoção dos instrumentos de controle propostos, constituindo as intervenções imediatas para a Secretaria de Serviços Urbanos, somente será viabilizada através de avaliação específica de cada um destes.

Assim, o pessoal envolvido por área de atuação da SSU, treinado na implantação de cada um dos instrumentos de controle administrativo, participará de reuniões de avaliação do fluxo proposto, possibilitando verificar desvios ou problemas de outra ordem, adotando-se soluções conjuntas.

BIBLIOGRAFIA

BRASILEIRO, Ana Maria. *O município como sistema político*. RJ. FGV, 1973.

CARIACICA. Prefeitura. *Projeto Especial Cidades de Porte Médio - Subcomponente B.50.0; Projeto Executivo de Limpeza Pública e Coleta de Lixo de Cariacica*. Vitória, 1982.

CARPES, Oscar et alii. *Modernização administrativa municipal*. Porto Alegre, SURBAM, 1980.

ETZIONI, Amitai. *Organizações complexas*. SP, Atlas, 1978.

GUIMARÃES, Alba Zalmar. *Desvendando máscaras sociais*. s.n.t.

KATZ, Daniel & KAHN, Robert. *Psicologia Social das Organizações*. SP, Atlas, 1978.

MELLO, Diogo Lordello de. *Administração urbana: sistemas e diagnóstico*. RJ, IBAM, 1978.

PERROW, Charles B. *Análise organizacional: um enfoque sociológico*. SP, Atlas, 1976.

