

Projeto de Avaliação de Impactos Cumulativos - **PAIC**

Diagnóstico da Capacidade Institucional **Litoral Norte/SP**



Volume único

E&P

Revisão 02
Junho 2020



PETROBRAS

Projeto de Avaliação de Impactos Cumulativos - PAIC

Região Litoral Norte Paulista/SP

Diagnóstico da Capacidade Institucional

Junho / 2020



E&P

CONTROLE DE REVISÕES

REV.	DESCRIÇÃO	DATA
00	Documento Original	27/05/2020
01	Revisão 01	26/06/2020
02	Revisão 02	01/07/2020

	Original	Rev. 01	Rev. 02	Rev. 03	Rev. 04	Rev. 05	Rev. 06
Data	27/05/2020	26/06/2020	01/07/2020				
Elaboração	Témis/Nemus	Témis/Nemus	Témis/Nemus				
Verificação	Témis/Nemus	Témis/Nemus	Témis/Nemus				
Aprovação	Témis/Nemus	Témis/Nemus	Témis/Nemus				

ÍNDICE GERAL

I.	NOTA INTRODUTÓRIA	13
II.	OBJETIVOS	15
III.	INSTITUIÇÕES AVALIADAS	15
IV.	METODOLOGIA	17
V.	DIAGNÓSTICO DAS INSTITUIÇÕES	18
V.1	INSTITUIÇÕES FEDERAIS	19
	V.1.1 Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos Renováveis - IBAMA	23
	V.1.1.1. Localização da Sede e Apoios	23
	V.1.1.2. Organograma	25
	V.1.1.3. Serviços Oferecidos no Litoral Norte	25
	V.1.1.4. Infraestrutura	26
	V.1.1.5. Recursos Humanos	27
	V.1.1.6. Investimento e Orçamento	27
	V.1.1.7. Instrumentos de Gestão	28
	V.1.1.8. Ligações com Outros Órgãos	29
	V.1.1.9. Resultado das Entrevistas	30
	V.1.2 Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - INCRA	31
	V.1.2.1. Localização da Sede e Apoios	31
	V.1.2.2. Organograma	32
	V.1.2.3. Serviços Oferecidos no Litoral Norte	35
	V.1.2.4. Infraestrutura	37
	V.1.2.5. Recursos Humanos	37
	V.1.2.6. Investimento e Orçamento	38
	V.1.2.7. Instrumentos de Gestão	40
	V.1.2.8. Ligações com Outros Órgãos	40
	V.1.3 Fundação Nacional do Índio - FUNAI	41
	V.1.3.1. Localização da Sede e Apoios	41
	V.1.3.2. Organograma	42
	V.1.3.3. Serviços Oferecidos no Litoral Norte	43
	V.1.3.4. Infraestrutura	44
	V.1.3.5. Recursos Humanos	44
	V.1.3.6. Investimento e Orçamento	46
	V.1.3.7. Instrumentos de Gestão	46
	V.1.3.8. Ligações com Outros Órgãos	48
V.2	INSTITUIÇÕES ESTADUAIS	49
	V.2.1 Fundação Florestal - FF	52
	V.2.1.1 Localização da Sede e Apoios	53
	V.2.1.2 Organograma	53
	V.2.1.3 Serviços Oferecidos no Litoral Norte	54
	V.2.1.4 Infraestrutura	55
	V.2.1.5 Recursos Humanos	58
	V.2.1.6 Investimento e Orçamento	59
	V.2.1.7 Instrumentos de Gestão	60
	V.2.1.8 Ligações com Outros Órgãos	62
	V.2.1.9 Resultado das Entrevistas	63
	V.2.2 Instituto Florestal (IF)	64
	V.2.2.1 Localização da Sede e Apoios	65
	V.2.2.2 Organograma	65
	V.2.2.3 Serviços Oferecidos no Litoral Norte	65

V.2.2.4	Infraestrutura	66
V.2.2.5	Recursos Humanos	68
V.2.2.6	Investimento e Orçamento	68
V.2.2.7	Instrumentos de Gestão	69
V.2.2.8	Ligações com Outros Órgãos	71
V.2.2.9	Resultado das Entrevistas	71
V.2.3	Companhia Ambiental do Estado de São Paulo – CETESB	73
V.2.3.1	Localização da Sede e Apoios	74
V.2.3.2	Organograma	75
V.2.3.3	Serviços Oferecidos no Litoral Norte	76
V.2.3.4	Infraestrutura	77
V.2.3.5	Recursos Humanos	79
V.2.3.6	Investimento e Orçamento	81
V.2.3.7	Instrumentos de Gestão	82
V.2.3.8	Ligações com Outros Órgãos	83
V.2.3.9	Resultado das Entrevistas	85
V.2.4	Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP	86
V.2.4.1.	Localização da Sede e Apoios	88
V.2.4.2.	Organograma	88
V.2.4.3.	Serviços Oferecidos no Litoral Norte	89
V.2.4.4.	Infraestrutura	90
V.2.4.5.	Recursos Humanos	91
V.2.4.6.	Investimento e Orçamento	92
V.2.4.7.	Instrumentos de Gestão	93
V.2.4.8.	Ligações com Outros Órgãos	94
V.2.4.9.	Resultado das Entrevistas	94
V.2.5	Fundação Instituto Terras de São Paulo – ITESP	96
V.2.5.1.	Localização da Sede e Apoios	96
V.2.5.2.	Organograma	97
V.2.5.3.	Serviços Oferecidos no Litoral Norte	99
V.2.5.4.	Infraestrutura	100
V.2.5.5.	Recursos Humanos	100
V.2.5.6.	Investimento e Orçamento	101
V.2.5.7.	Instrumentos de Gestão	102
V.2.5.8.	Ligações com Outros Órgãos	104
V.2.5.9.	Resultado das Entrevistas	104
V.3	INSTITUIÇÕES MUNICIPAIS	105
V.3.1	Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Caraguatatuba	106
V.3.1.1	Secretaria de Educação	109
V.3.1.1.1	Localização da Sede e Apoios	109
V.3.1.1.2	Organograma	110
V.3.1.1.3	Serviços Oferecidos no Município	111
V.3.1.1.4	Infraestrutura	112
V.3.1.1.5	Recursos Humanos	112
V.3.1.1.6	Investimento e Orçamento	113
V.3.1.1.7	Instrumentos de Gestão	114
V.3.1.1.8	Ligações Com Outros Órgãos	114
V.3.1.1.9	Resultado das Entrevistas	115
V.3.1.2	Secretaria de Saúde	116
V.3.1.2.1	Localização da Sede e Apoios	116
V.3.1.2.2	Organograma	116
V.3.1.2.3	Serviços Oferecidos no Município	118
V.3.1.2.4	Infraestrutura	119
V.3.1.2.5	Recursos Humanos	119
V.3.1.2.6	Investimento e Orçamento	121
V.3.1.2.7	Instrumentos de Gestão	122
V.3.1.2.8	Ligações com Outros Órgãos	122
V.3.1.2.9	Resultado das Entrevistas	122
V.3.1.3	Secretaria de Habitação	124

V.3.1.3.1	Localização da Sede e Apoios	124
V.3.1.3.2	Organograma	125
V.3.1.3.3	Serviços Oferecidos No Município	126
V.3.1.3.4	Infraestrutura	127
V.3.1.3.5	Recursos Humanos	127
V.3.1.3.6	Investimento e Orçamento	128
V.3.1.3.7	Instrumentos de Gestão	129
V.3.1.3.8	Ligações com Outros Órgãos	129
V.3.1.3.9	Resultado das Entrevistas	130
V.3.1.4	Secretaria de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca	131
V.3.1.4.1	Localização da Sede e Apoios	131
V.3.1.4.2	Organograma	132
V.3.1.4.3	Serviços Oferecidos no Município	132
V.3.1.4.4	Infraestrutura	133
V.3.1.4.5	Recursos Humanos	133
V.3.1.4.6	Investimento e Orçamento	134
V.3.1.4.7	Instrumentos de Gestão	135
V.3.1.4.8	Ligações Com Outros Órgãos	135
V.3.1.4.9	Resultado das Entrevistas	136
V.3.2	Prefeitura Municipal de São Sebastião	137
V.3.2.1	Secretaria Municipal de Educação	140
V.3.2.1.1.	Localização da Sede e Apoios	140
V.3.2.1.2.	Organograma	140
V.3.2.1.3.	Serviços Oferecidos no Município	142
V.3.2.1.4.	Infraestrutura	143
V.3.2.1.5.	Recursos Humanos	143
V.3.2.1.6.	Investimento e Orçamento	145
V.3.2.1.7.	Instrumentos de Gestão	145
V.3.2.1.8.	Ligações com Outros Órgãos	145
V.3.2.2	Secretaria Municipal de Saúde	147
V.3.2.2.1.	Localização da Sede e Apoios	147
V.3.2.2.2.	Organograma	148
V.3.2.2.3.	Serviços Oferecidos no Município	150
V.3.2.2.4.	Infraestrutura	151
V.3.2.2.5.	Recursos Humanos	151
V.3.2.2.6.	Investimento e Orçamento	153
V.3.2.2.7.	Instrumentos de Gestão	154
V.3.2.2.8.	Relação com Outros Órgãos	154
V.3.2.3	Secretaria Municipal de Habitação e Regularização Fundiária	155
V.3.2.3.1.	Localização da Sede e Apoios	155
V.3.2.3.2.	Organograma	155
V.3.2.3.3.	Serviços Oferecidos no Município	156
V.3.2.3.4.	Infraestrutura	156
V.3.2.3.5.	Recursos Humanos	156
V.3.2.3.6.	Investimento e Orçamento	157
V.3.2.3.7.	Instrumentos de Gestão	157
V.3.2.3.8.	Relação com Outros Órgãos	158
V.3.2.3.9.	Resultado das Entrevistas	158
V.3.2.4	Secretaria Municipal de Meio Ambiente	159
V.3.2.4.1.	Localização da Sede e Apoios	159
V.3.2.4.2.	Organograma	160
V.3.2.4.3.	Serviços Oferecidos no Município	160
V.3.2.4.4.	Infraestrutura	161
V.3.2.4.5.	Recursos Humanos	161
V.3.2.4.6.	Investimentos e orçamento	162
V.3.2.4.7.	Instrumentos de Gestão	162
V.3.2.4.8.	Relação com Outros Órgãos	163
V.3.2.4.9.	Resultado das Entrevistas	163
V.3.3	Prefeitura Municipal de Ubatuba	165
V.3.3.1	Secretaria Municipal de Educação	167

V.3.3.1.1.	Localização da Sede e Apoios	167
V.3.3.1.2.	Organograma	167
V.3.3.1.3.	Serviços Oferecidos no Município	169
V.3.3.1.4.	Infraestrutura	169
V.3.3.1.5.	Recursos Humanos	169
V.3.3.1.6.	Investimento e Orçamento	170
V.3.3.1.7.	Instrumentos de Gestão	171
V.3.3.1.8.	Ligações com Outros Órgãos	171
V.3.3.2	Secretaria Municipal de Saúde	172
V.3.3.2.1.	Localização da Sede e Apoios	172
V.3.3.2.2.	Organograma	172
V.3.3.2.3.	Serviços Oferecidos no Município	174
V.3.3.2.4.	Infraestrutura	174
V.3.3.2.5.	Recursos Humanos	174
V.3.3.2.6.	Investimento e Orçamento	177
V.3.3.2.7.	Instrumentos de Gestão	177
V.3.3.2.8.	Ligações com Outros Órgãos	177
V.3.3.3	Secretaria Municipal de Habitação	178
V.3.3.3.1.	Localização da Sede e Apoios	178
V.3.3.3.2.	Organograma	178
V.3.3.3.3.	Serviços Oferecidos no Município	179
V.3.3.3.4.	Infraestrutura	179
V.3.3.3.5.	Recursos Humanos	179
V.3.3.3.6.	Investimento e Orçamento	179
V.3.3.3.7.	Instrumentos de Gestão	180
V.3.3.3.8.	Ligações com Outros Órgãos	180
V.3.3.3.9.	Resultados das Entrevistas	180
V.3.3.4	Secretaria Municipal de Meio Ambiente	181
V.3.3.4.1.	Localização da Sede e Apoios	181
V.3.3.4.2.	Organograma	182
V.3.3.4.3.	Serviços Oferecidos no Município	182
V.3.3.4.4.	Infraestrutura	183
V.3.3.4.5.	Recursos Humanos	183
V.3.3.4.6.	Investimento e Orçamento	183
V.3.3.4.7.	Instrumentos de Gestão	184
V.3.3.4.8.	Ligações com Outros Órgãos	184
V.3.3.4.9.	Resultados das Entrevistas	184
V.3.3.5	Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos	185
V.3.3.5.1.	Localização da Sede e Apoios	185
V.3.3.5.2.	Organograma	186
V.3.3.5.3.	Serviços Oferecidos no Município	187
V.3.3.5.4.	Infraestrutura	187
V.3.3.5.5.	Recursos Humanos	187
V.3.3.5.6.	Investimento e Orçamento	188
V.3.3.5.7.	Instrumentos de Gestão	189
V.3.3.5.8.	Ligações com Outros Órgãos	189
V.3.4	Prefeitura Municipal de Ilhabela	190
V.3.4.1	Secretaria Municipal de Educação	192
V.3.4.1.1	Localização da Sede e Apoios	192
V.3.4.1.2	Organograma	192
V.3.4.1.3	Serviços Oferecidos no Município	193
V.3.4.1.4	Infraestrutura	193
V.3.4.1.5	Recursos Humanos	193
V.3.4.1.6	Investimento e Orçamento	194
V.3.4.1.7	Instrumentos de Gestão	194
V.3.4.1.8	Ligações com Outros Órgãos	194
V.3.4.1.9	Resultado das Entrevistas	195
V.3.4.2	Secretaria Municipal de Saúde	196
V.3.4.2.1	Localização da Sede e Apoios	196
V.3.4.2.2	Organograma	196

V.3.4.2.3	Serviços Oferecidos no Município	197
V.3.4.2.4	Infraestrutura	197
V.3.4.2.5	Recursos Humanos	197
V.3.4.2.6	Investimento e Orçamento	198
V.3.4.2.7	Instrumentos de Gestão	198
V.3.4.2.8	Ligações com Outros Órgãos	199
V.3.4.2.9	Resultado das Entrevistas	199
V.3.4.3	Secretaria Municipal de Planejamento Urbano, Obras e Habitação	200
V.3.4.3.1.	Localização da Sede e Apoios	200
V.3.4.3.2.	Organograma	200
V.3.4.3.3.	Serviços Oferecidos no Município	201
V.3.4.3.4.	Infraestrutura	201
V.3.4.3.5.	Recursos Humanos	201
V.3.4.3.6.	Investimento e Orçamento	201
V.3.4.3.7.	Instrumentos de Gestão	202
V.3.4.3.8.	Ligações com Outros Órgãos	202
V.3.4.3.9.	Resultado das Entrevistas	203
V.3.4.4	Secretaria de Meio Ambiente	204
V.3.4.4.1.	Localização da Sede e Apoios	204
V.3.4.4.2.	Organograma	204
V.3.4.4.3.	Serviços Oferecidos no Município	205
V.3.4.4.4.	Infraestrutura	205
V.3.4.4.5.	Recursos Humanos	205
V.3.4.4.6.	Investimento e Orçamento	206
V.3.4.4.7.	Instrumentos de Gestão	206
V.3.4.4.8.	Ligações com Outros Órgãos	206
V.3.4.4.9.	Resultado das Entrevistas	207
VI.	CONSIDERAÇÕES FINAIS	208
VII.	REFERÊNCIAS	225
VIII.	EQUIPE TÉCNICA	243

QUADROS

<i>Quadro 01 – Instituições Avaliadas no Diagnóstico de Capacidade Institucional da Região 2 – Litoral Norte</i>	16
<i>Quadro 02 - Imóveis Registrados pelo INCRA nos Municípios do Litoral Norte Paulista</i> .	35
<i>Quadro 03 - Comunidades quilombolas no LNP</i>	36
<i>Quadro 04 - Comunidades quilombolas reconhecidos pelo ITESP</i>	99
<i>Quadro 05 – Pontos fortes e fracos dos órgãos federais no Litoral Norte Paulista</i>	211
<i>Quadro 06 – Pontos fortes e fracos dos órgãos estaduais no Litoral Norte Paulista</i>	216
<i>Quadro 07 – Pontos fortes e fracos dos órgãos municipais de Caraguatatuba</i>	219
<i>Quadro 08 – Pontos fortes e fracos dos órgãos municipais de São Sebastião</i>	221
<i>Quadro 09 – Pontos fortes e fracos dos órgãos municipais de Ilhabela</i>	222
<i>Quadro 10 – Pontos fortes e fracos dos órgãos municipais de Ubatuba</i>	223

TABELAS

<i>Tabela 01 - Programas de Monitoramento executados pelo IBAMA no Litoral Norte Paulista e respectivas características.....</i>	<i>26</i>
<i>Tabela 02 - Distribuição dos Servidores do IBAMA por cargos em 2019.....</i>	<i>27</i>
<i>Tabela 03 - Quadro de funcionários da Unidade Técnica de 2º Nível de Caraguatatuba.....</i>	<i>27</i>
<i>Tabela 04 - Execução da receita por origem.....</i>	<i>27</i>
<i>Tabela 05 - Execução do orçamento do órgão por área de atuação (função).....</i>	<i>28</i>
<i>Tabela 06 - Membros do INCRA na SR-08.....</i>	<i>37</i>
<i>Tabela 07 - Orçamento do INCRA para o exercício fiscal de 2019.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabela 08 – Recursos empenhados pela SR-08 do INCRA no ano de 2019.....</i>	<i>39</i>
<i>Tabela 09 – Distribuição dos servidores da FUNAI.....</i>	<i>44</i>
<i>Tabela 10 - Unidades de Conservação sob coordenação da Fundação Florestal.....</i>	<i>53</i>
<i>Tabela 11 - Inventário das propriedades da Fundação Florestal.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabela 12 - Cargos Ocupados/Vagos na Fundação Florestal.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabela 13 - Comparativo das despesas (empenhadas e pagas) e receitas (previstas e arrecadadas) da Fundação Florestal no exercício do ano 2019.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabela 14 - Status dos Planos de Manejo das Unidades de Conservação do Litoral Norte Paulista (SIGAM, 2020).....</i>	<i>60</i>
<i>Tabela 15 - Inventário das propriedades sob administração do Instituto Florestal.....</i>	<i>66</i>
<i>Tabela 16 - Descrição do quantitativo de servidores por cargo/função no Instituto Florestal.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabela 17 - Quadro de servidores do Instituto Florestal no Litoral Norte Paulista.....</i>	<i>68</i>
<i>Tabela 18 - Comparativo das despesas (empenhadas e pagas) e receitas (previstas e arrecadadas) da Instituto Florestal no exercício do ano 2019.....</i>	<i>69</i>
<i>Tabela 19 - Praias monitoradas no Litoral Norte Paulista pelo Programa de Monitoramento de Praias da CETESB.....</i>	<i>77</i>
<i>Tabela 20 – Inventário dos terrenos em posse da CETESB.....</i>	<i>78</i>
<i>Tabela 21 - Cargos/Funções e quadro de funcionários da CETESB.....</i>	<i>79</i>
<i>Tabela 22 - Balanço de caixa do ano de 2019 da CETESB.....</i>	<i>82</i>
<i>Tabela 23 - Balanço das solicitações de licenciamento ambiental na CETESB.....</i>	<i>83</i>
<i>Tabela 24 – Síntese dos indicadores de atendimento e operacionais da SABESP (2017-2019).....</i>	<i>87</i>
<i>Tabela 25 - Unidades da SABESP no Litoral Norte Paulista.....</i>	<i>88</i>
<i>Tabela 26 - Capacidade dos serviços oferecidos pela SABESP nos municípios do Litoral Norte Paulista.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabela 27 – Infraestrutura do sistema de abastecimento de água e coleta/tratamento de esgoto no Litoral Norte Paulista.....</i>	<i>90</i>
<i>Tabela 28 - Cargos/Funções e quadro de funcionários da SABESP.....</i>	<i>91</i>
<i>Tabela 29 - Indicadores financeiros do ano de 2019 da SABESP.....</i>	<i>93</i>

<i>Tabela 30 – Quadro de Pessoal do ITESP</i>	100
<i>Tabela 31 – Orçamento do ITESP para o ano de 2019.</i>	102
<i>Tabela 32 – Órgãos que compõem a Organização Básica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Caraguatatuba</i>	106
<i>Tabela 33 – Demonstrativo de Receitas e Despesas, segundo categorias econômicas, da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba, em 2019.</i>	107
<i>Tabela 34 – Unidades vinculadas à Secretaria de Educação do Município de Caraguatatuba</i>	109
<i>Tabela 35 – Quadro de cargos/funções comissionados da Secretaria Municipal de Educação</i>	110
<i>Tabela 36 – Quadro de pessoal da Secretaria de Educação do município de Caraguatatuba</i>	112
<i>Tabela 37 - Comparativo das despesas autorizadas e realizadas no município de Caraguatatuba (SP) no exercício fiscal do ano de 2019.</i>	113
<i>Tabela 38 – Unidades vinculadas à Secretaria de Saúde do Município de Caraguatatuba</i>	116
<i>Tabela 39 – Quadro de cargos/funções comissionadas da Secretaria de Saúde do município de Caraguatatuba</i>	117
<i>Tabela 40 – Distribuição dos funcionários da Secretaria de Saúde por local de lotação</i>	119
<i>Tabela 41 – Cargos da Secretaria de Saúde da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba por setor.</i>	120
<i>Tabela 42 - Comparativo das despesas autorizadas e realizadas para a Secretaria de Saúde do Município de Caraguatatuba (SP) no exercício fiscal de 2019.</i>	121
<i>Tabela 43 – Quadro de Cargos/funções comissionados da Secretaria Municipal de Habitação</i>	125
<i>Tabela 44 – Distribuição dos servidores da Secretaria de Habitação da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba por setor.</i>	127
<i>Tabela 45 – Cargos da Secretaria de Habitação da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba por setor.</i>	127
<i>Tabela 46 - Comparativo das despesas autorizadas e realizadas no município de Caraguatatuba (SP) no exercício fiscal do ano de 2019.</i>	128
<i>Tabela 47 – Cargos existentes na Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca</i>	133
<i>Tabela 48 - Comparativo das despesas autorizadas e realizadas para a Secretaria de Meio Ambiente do Município de Caraguatatuba (SP) no exercício fiscal de 2019</i>	134
<i>Tabela 49 – Órgãos que compõem a Organização Básica da Prefeitura Municipal de São Sebastião</i>	137
<i>Tabela 50 – Demonstrativo de Receitas e Despesas, segundo categorias econômicas, da Prefeitura Municipal de São Sebastião, em 2019.</i>	139
<i>Tabela 51 – Divisão do quantitativo de servidores por órgãos da estrutura interna da Educação</i>	143

<i>Tabela 52 – Quadro de pessoal da Secretaria de Educação do município de São Sebastião.....</i>	<i>143</i>
<i>Tabela 53 – Recursos orçamentário e despesas empenhadas no município de São Sebastião (SP) no exercício fiscal do ano de 2019.....</i>	<i>145</i>
<i>Tabela 54 – Unidades vinculadas à Secretaria de Saúde do Município de São Sebastião.....</i>	<i>147</i>
<i>Tabela 55 – Divisão do quantitativo de servidores por órgãos da estrutura interna da Secretaria de Saúde.....</i>	<i>151</i>
<i>Tabela 56 – Quadro de Pessoal da Secretaria de Saúde do Município de São Sebastião.....</i>	<i>151</i>
<i>Tabela 57 – Orçamento da Secretaria de Saúde do Município de São Sebastião no exercício fiscal de 2019.....</i>	<i>153</i>
<i>Tabela 58 – Divisão do quantitativo de servidores por órgãos da estrutura interna da Secretaria de Habitação e Regularização Fundiária.....</i>	<i>156</i>
<i>Tabela 59 – Quadro de Pessoal da Secretaria de Habitação do Município de São Sebastião.....</i>	<i>156</i>
<i>Tabela 60 – Recursos Orçamentários e despesas empenhadas em São Sebastião no exercício fiscal de 2019.....</i>	<i>157</i>
<i>Tabela 61 - Divisão do quantitativo de servidores por órgãos da estrutura interna de Meio Ambiente.....</i>	<i>161</i>
<i>Tabela 62 - Cargos existentes na Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca.....</i>	<i>161</i>
<i>Tabela 63 - Recursos Orçamentários para a Secretaria de Meio Ambiente do Município de São Sebastião (SP) no exercício fiscal de 2019.....</i>	<i>162</i>
<i>Tabela 64 – Órgãos que compõem a Organização Básica da Prefeitura Municipal de Ubatuba.....</i>	<i>165</i>
<i>Tabela 65 – Demonstrativo de Receitas e Despesas, segundo categorias econômicas, da Prefeitura Municipal de Ubatuba, em 2019.....</i>	<i>166</i>
<i>Tabela 66 – Quadro de pessoal da Secretaria de Educação do município de Ubatuba..</i>	<i>169</i>
<i>Tabela 67 – Orçamento geral da Secretaria de Educação do município de Ubatuba</i>	<i>170</i>
<i>Tabela 68 – Comparativo entre as Receitas e Despesas para a Secretaria de Educação de Ubatuba.....</i>	<i>171</i>
<i>Tabela 69 – Unidades vinculadas à Secretaria de Saúde do Município de Ubatuba</i>	<i>172</i>
<i>Tabela 70 – Cargos da Secretaria de Saúde da Prefeitura Municipal de Ubatuba</i>	<i>174</i>
<i>Tabela 71 – Orçamento da Secretaria Municipal de Saúde de Ubatuba em 2019.....</i>	<i>177</i>
<i>Tabela 72 – Cargos da Secretaria de Habitação da Prefeitura Municipal de Ubatuba...</i>	<i>179</i>
<i>Tabela 73 – Orçamento da Secretaria de Habitação de Ubatuba.....</i>	<i>180</i>
<i>Tabela 74 – Cargos existentes na Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Ubatuba</i>	<i>183</i>
<i>Tabela 75 – Recursos orçamentários e as despesas empenhadas para a Secretaria de Meio Ambiente do Município de Ubatuba (SP) no exercício fiscal de 2019.....</i>	<i>184</i>

<i>Tabela 76 - Cargos existentes na Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos de Ubatuba (SP)</i>	<i>187</i>
<i>Tabela 77 - Recursos orçamentários e as despesas empenhadas para a Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos do Município de Ubatuba (SP) no exercício fiscal de 2019.....</i>	<i>189</i>
<i>Tabela 78 – Órgãos que compõem a Organização Básica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Ilhabela</i>	<i>190</i>
<i>Tabela 79 – Orçamento municipal do município de Ilhabela segundo a LOA estabelecida para o exercício fiscal de 2020.....</i>	<i>191</i>
<i>Tabela 80 – Comparativo das despesas autorizadas e realizadas no município de São Sebastião (SP) no exercício fiscal do ano de 2019.....</i>	<i>194</i>
<i>Tabela 81 – Unidades vinculadas à Secretaria de Saúde do Município de Ilhabela</i>	<i>196</i>
<i>Tabela 82 – Comparativo dos Recursos orçamentário previstos e despesas empenhadas em 2019.....</i>	<i>198</i>
<i>Tabela 83 – Comparativo dos Recursos orçamentário previstos e despesas empenhadas em 2019.....</i>	<i>202</i>
<i>Tabela 84 - Comparativo dos Recursos Orçamentários e das Despesas Empenhadas para a Secretaria de Meio Ambiente do Município de Ilhabela (SP) no exercício fiscal de 2019.....</i>	<i>206</i>

FIGURAS

Figura 01 - Organograma (adaptado) do Ministério de Meio Ambiente.....	20
Figura 02 - Organograma (adaptado) do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento	21
Figura 03 - Organograma (adaptado) do Ministério da Justiça e Segurança Pública.....	22
Figura 04 - Organograma (adaptado) do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Hídricos.....	25
Figura 05 – Organograma do INCRA	33
Figura 06 – Organograma da Superintendência do INCRA.....	34
Figura 07 - Organograma da Fundação Nacional do Índio – FUNAI.....	42
Figura 08 – Organograma da Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente.....	50
Figura 09 – Organograma Resumido da Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania	51
Figura 10 - Organograma da Fundação Florestal.....	54
Figura 11 - Organograma do Instituto Florestal.	65
Figura 12 - Evolução da CETESB no Estado de São Paulo	74
Figura 13 - Agências Ambientais distribuídas no Estado de São Paulo.....	75
Figura 14 - Organograma da CETESB.....	76
Figura 15 - Distribuição das solicitações de licenciamento ambiental junto a CETESB (2011-2019).....	84
Figura 16 - Organograma da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP.....	89
Figura 17 – Organograma do ITESP.....	98
Figura 18 - Organograma da Secretaria de Educação do município de Caraguatatuba	110
Figura 19 - Organograma da Secretaria de Saúde do município de Caraguatatuba.....	117
Figura 20 - Organograma da Secretaria de Habitação do município de Caraguatatuba	125
Figura 21 - Organograma da Secretaria de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca do município de Caraguatatuba	132
Figura 22 - Organograma da Secretaria de Educação do município de São Sebastião	141
Figura 23 - Organograma da Secretaria de Saúde do município de São Sebastião	149
Figura 24 – Organograma da Secretaria de Habitação do município de São Sebastião	155
Figura 25 – Organograma da Secretaria de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca do município de São Sebastião.....	160
Figura 26 - Organograma da Secretaria de Educação do município de Ubatuba	168
Figura 27 - Organograma da Secretaria de Saúde do município de Ubatuba.....	173
Figura 28 - Organograma da Secretaria de Habitação do município de Ubatuba	178
Figura 29 - Organograma da Secretaria Municipal de Meio Ambiente do município de Ubatuba	182

<i>Figura 30 - Organograma da Secretaria Municipal de Infraestrutura do município de Ubatuba</i>	<i>186</i>
<i>Figura 31 - Organograma da Secretaria de Educação do município de Ilhabela</i>	<i>192</i>
<i>Figura 32 - Organograma da Secretaria de Saúde do município de Ilhabela.....</i>	<i>197</i>
<i>Figura 33 - Organograma da Secretaria de Planejamento Urbano, Obras e Habitação do município de Ilhabela</i>	<i>200</i>
<i>Figura 34 - Organograma da Secretaria de Meio Ambiente do município de Ilhabela ...</i>	<i>204</i>

I. NOTA INTRODUTÓRIA

O presente documento constitui o Relatório do **Diagnóstico da Capacidade Institucional de Gestão** de instituições-chave atuantes no Litoral Norte Paulista no âmbito do Projeto de Avaliação de Impactos Cumulativos – PAIC.

O desenvolvimento do PAIC segue as principais fases do processo de avaliação de impactos cumulativos citadas na literatura indicada na especificação da contratante, combinando metodologias de coleta de dados, visitas a campo, entrevistas, participação social, e processos de análise e consolidação de resultados.

Como parte da metodologia, há participação e envolvimento da sociedade (atores locais, ONGs, Unidades de Conservação, Poder Público Municipal, Estadual e Federal, Instituições de Ensino e Pesquisa, e demais interessados), de modo que o produto final reflita a realidade e contribua para a gestão socioambiental das regiões.

A execução do PAIC vem sendo realizada ao longo de sete fases:

- Fase 1 - Planejamento;
- Fase 2 - Escopo;
- Fase 3 - Levantamento de dados;
- Fase 4 - Avaliação dos impactos cumulativos;
- Fase 5 - Avaliação da capacidade de suporte e da significância dos impactos cumulativos previstos;
- Fase 6 - Análise dos resultados e banco de dados georreferenciado;
- Fase 7 – Apresentação dos resultados finais.

O presente relatório tem como objetivo apresentar informações atualizadas sobre as instituições públicas pertencentes aos governos Federal, Estadual e Municipais atuantes no Litoral Norte Paulista de maneira a atender a INFORMAÇÃO Nº 23/2019/UT-CARAGUATATUBA-SP/SUPES-SP-IBAMA.

Este levantamento trata-se de um complemento ao PAIC dado que o escopo do Projeto não contemplava esta matéria. Mediante a solicitação do Ministério Público de São Paulo, em especial a promotoria de justiça do Grupo de Atuação Especial do Meio Ambiente (GAEMA Litoral Norte), corroborado pelo Ibama através

da INFORMAÇÃO Nº 23/2019 acima mencionado, este **Diagnóstico da Capacidade Institucional de Gestão** seguiu premissas estabelecidas na metodologia desenvolvida por Leonardo Teixeira no ano de 2013 em sua tese de doutorado intitulado “Megaprojetos no Litoral Norte Paulista: O Papel dos Grandes Empreendimentos de Infraestrutura na Transformação Regional”.

O presente documento é constituído por oito capítulos, a saber:

1. Nota introdutória
2. Objetivos
3. Instituições avaliadas
4. Metodologia
5. Diagnóstico das instituições
6. Considerações finais
7. Referências
8. Equipe técnica

II. OBJETIVOS

Este relatório tem como objetivo geral apresentar o diagnóstico de instituições públicas das esferas Federal, Estadual e Municipais, atuantes na Região do Litoral Norte Paulista, buscando compreender de que forma ocorre a atuação destas instituições no território em questão, suas formas de organização, infraestrutura disponível, orçamentos e ligações com outras instituições.

Desse modo, constituem objetivos específicos deste relatório:

- Apresentar o organograma das instituições identificando a sua capilaridade;
- Identificar as fontes e dotações orçamentárias que mantêm a operação das instituições;
- Identificar as políticas públicas, programas e projetos desenvolvidos na região do Litoral Norte Paulista;
- Qualificar a infraestrutura disponível às instituições analisadas.
- Apresentar os recursos humanos disponíveis em cada instituição.

III. INSTITUIÇÕES AVALIADAS

O Projeto de Avaliação de Impactos Cumulativos, no seu relatório da Fase de Avaliação de Impactos Cumulativos do Litoral Norte Paulista (Produto 4.1.2 – FASE 4), identificou estressores, fatores socioeconômicos e ambientais, e analisou a cumulatividade dos impactos nos fatores abaixo:

- Comunidade tradicionais litorâneas;
- Habitação;
- Serviços Públicos;
- Vegetação Costeira;
- Qualidade das águas superficiais interiores;
- Qualidade das águas costeiras.

Diante dos impactos apresentados, foram identificadas instituições que têm como objetivo central o controle, o monitoramento e a execução de políticas

públicas referentes aos impactos que possuem cumulatividade. No Quadro 01 estão elencadas as instituições diagnosticadas classificadas por esfera de governo.

Quadro 01 – Instituições Avaliadas no Diagnóstico de Capacidade Institucional da Região 2 – Litoral Norte

Instituições Federais	Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos (IBAMA)
	Fundação Nacional do Índio (FUNAI)
	Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA)
Instituições Estaduais	Fundação Florestal (FF)
	Instituto Florestal (IF)
	Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (CETESB)
	Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (SABESP)
	Fundação Instituto Terras de São Paulo (ITESP)
Instituições Municipais	Prefeitura Municipal de Caraguatatuba <ul style="list-style-type: none"> • Secretaria de Educação; • Secretaria de Saúde • Secretaria de Habitação; • Secretaria de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca.
	Prefeitura Municipal de São Sebastião <ul style="list-style-type: none"> • Secretaria de Educação; • Secretaria de Saúde • Secretaria de Habitação e Regularização Fundiária; • Secretaria de Meio Ambiente.
	Prefeitura Municipal de Ubatuba <ul style="list-style-type: none"> • Secretaria de Educação; • Secretaria de Saúde • Secretaria de Habitação; • Secretaria de Meio Ambiente; • Secretaria de Infraestrutura e Serviços Públicos
	Prefeitura Municipal de Ilhabela <ul style="list-style-type: none"> • Secretaria de Educação; • Secretaria de Saúde • Secretaria de Planejamento Urbano, Obras e Habitação; • Secretaria de Meio Ambiente.

IV. METODOLOGIA

No presente relatório procede-se ao levantamento de informações necessárias para possibilitar o diagnóstico de instituições públicas selecionados nas diversas esferas de governo (federal, estadual e municipais). A metodologia foi baseada na tese de doutorado de Leonardo Teixeira (2013), intitulada: “Megaprojetos no Litoral Norte Paulista: O Papel dos Grandes Empreendimentos de Infraestrutura na Transformação Regional”.

A primeira etapa do trabalho consistiu em levantar informações secundárias em *websites* institucionais e em base de dados oficiais, abrangendo as seguintes fontes:

- Estudos, Relatórios, Planos e Programas relacionados à gestão do território em análise;
- Relatórios de Gestão;
- Legislação;
- Fontes Abertas de Informação, Prestação de Contas do Órgão Público e Execução Contábil;
- Portal da Transparência (municipais, estadual e federal).

Com base nos dados previamente levantados, na definição dos órgãos públicos atuantes no Litoral Norte Paulista e suas principais características e funções, pôde-se elaborar e aplicar um questionário semi-estuturado junto aos representantes das instituições. As entrevistas com os representantes das instituições ocorreram entre os meses de dezembro de 2019 e março de 2020.

Por fim, os dados secundários levantados e as informações disponibilizadas por meio das entrevistas foram compiladas e estão apresentadas ao longo dos capítulos deste relatório.

V. DIAGNÓSTICO DAS INSTITUIÇÕES

Este capítulo destina-se à apresentação dos dados relacionados ao diagnóstico das instituições selecionadas (Quadro 01). Para tanto, são apresentadas, respectivamente, as entidades federais, estaduais e municipais. Na produção deste diagnóstico, buscou-se identificar, em cada instituição, as seguintes informações:

- Localização da sede e de apoios;
- Organograma;
- Serviços oferecidos na região em análise;
- Infraestrutura do órgão;
- Recursos Humanos (Quadro de Pessoal);
- Investimento e Orçamento;
- Instrumentos de Gestão;
- Ligações com outros órgãos;
- Resultados das Entrevistas.

Desse modo, a estrutura de apresentação dos dados relativos a cada instituição seguiu esta mesma ordenação. Nas entrevistas realizadas, buscou-se apresentar uma percepção/avaliação dos entrevistados (funcionários designados pelos órgãos) sobre os pontos positivos e negativos relacionados à capacidade institucional da entidade entrevistada.

V.1 INSTITUIÇÕES FEDERAIS

Os órgãos federais analisados neste relatório são: Instituto do Meio Ambiente e Recursos Hídricos Renováveis – IBAMA; Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária – INCRA; Fundação Nacional do Índio - FUNAI.

As duas primeiras instituições são autarquias federais vinculadas, respectivamente, ao Ministério de Meio Ambiente e ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. A FUNAI, por sua vez, se constitui como uma fundação pública vinculada ao Ministério da Justiça, como demonstram os organogramas apresentados a seguir (Figura 01, Figura 02 e Figura 03).



Figura 01 - Organograma (adaptado) do Ministério de Meio Ambiente

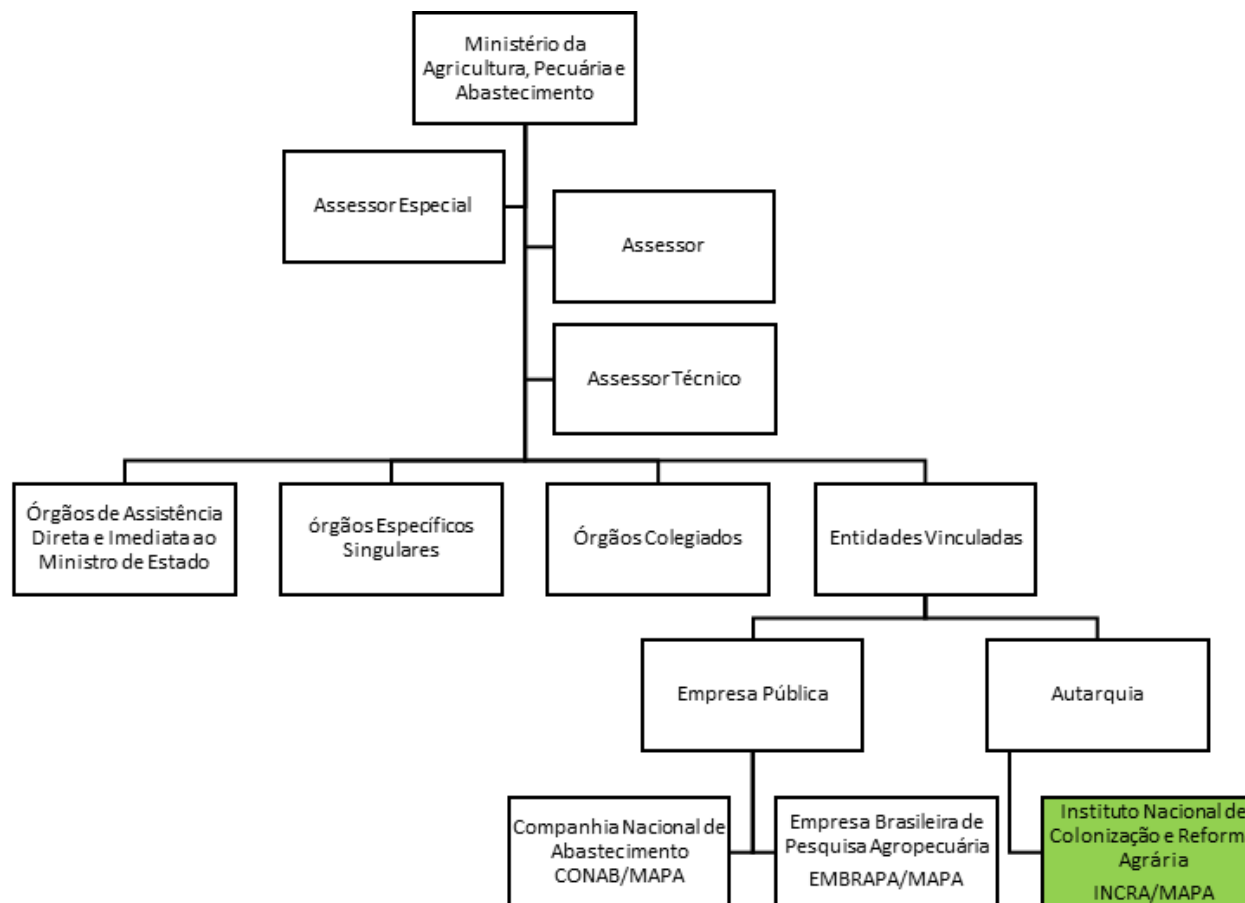


Figura 02 - Organograma (adaptado) do Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento

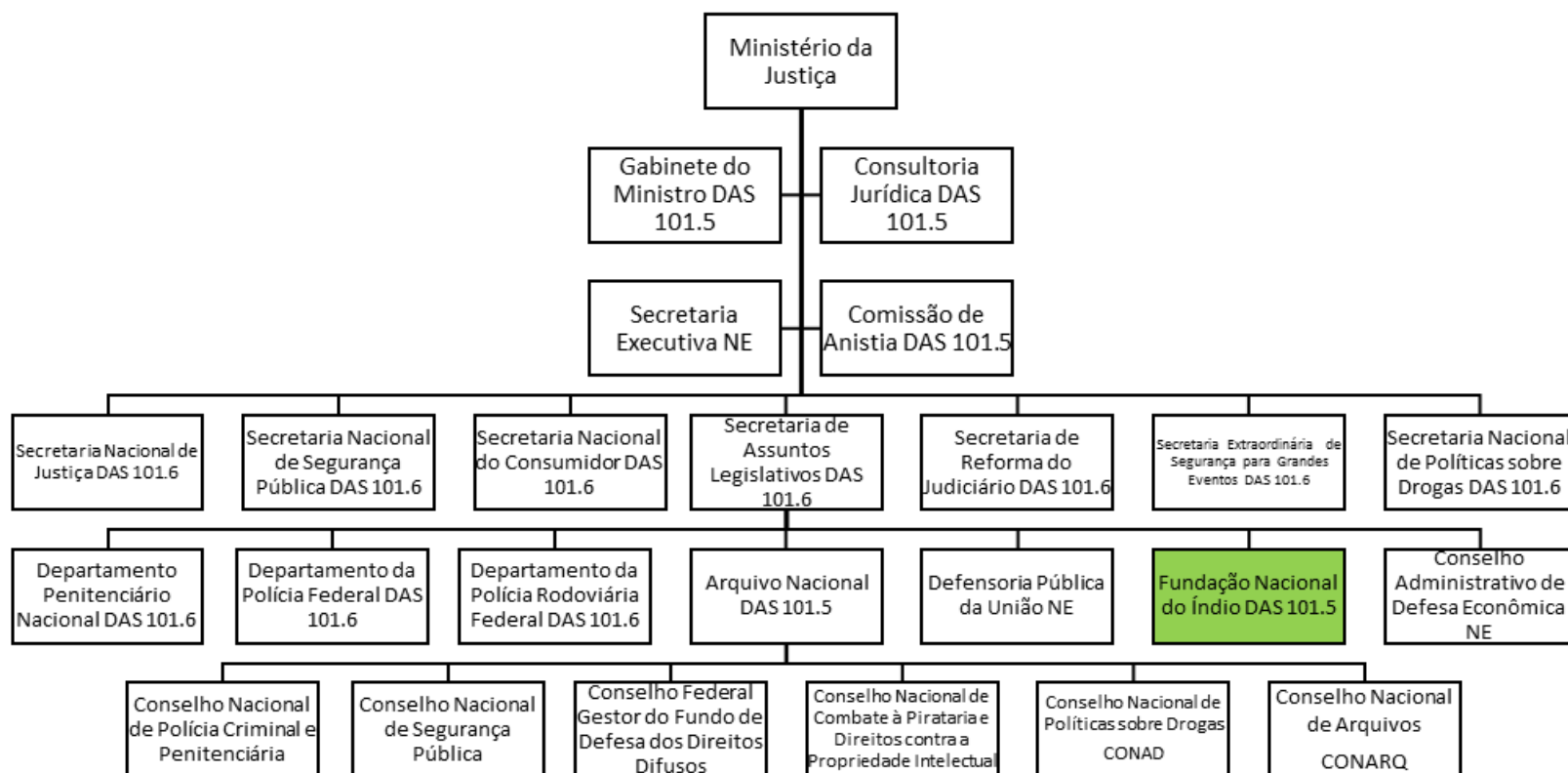


Figura 03 - Organograma (adaptado) do Ministério da Justiça e Segurança Pública

V.1.1 Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos Renováveis - IBAMA

O Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos Renováveis (IBAMA) é uma autarquia federal dotada de personalidade jurídica de direito público, com autonomia administrativa e financeira, vinculada ao Ministério do Meio Ambiente. O IBAMA foi criado com a promulgação da Lei Federal nº 7.735 de 22 de fevereiro de 1989, que também extinguiu a Secretaria Especial de Meio Ambiente – SEMA e a Superintendência do Desenvolvimento da Pesca – SUDEPE.

No que tange às atribuições delegadas ao IBAMA pela referida lei, compete ao IBAMA:

- I. Exercer o poder de polícia ambiental;
- II. Executar ações das políticas nacionais de meio ambiente, referentes às atribuições federais, relativas ao licenciamento ambiental, ao controle da qualidade ambiental, à autorização de uso dos recursos naturais e à fiscalização, monitoramento e controle ambiental, observadas as diretrizes emanadas do Ministério do Meio Ambiente; e
- III. Executar as ações supletivas de competência da União, de conformidade com a legislação ambiental vigente.

Neste sentido, o IBAMA, segundo a Portaria nº 4.396 de 10 de dezembro de 2019, que aprova o regimento interno do órgão em sua atuação administrativa de tutela do meio ambiente, tem como principais atribuições a fiscalização e o monitoramento das atividades, bem como avaliação dos impactos ambientais de atividades potencialmente poluidoras e administração dos instrumentos de gestão ambiental na instância federal.

V.1.1.1. Localização da Sede e Apoios

A sede da presidência do Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Hídricos Renováveis – IBAMA está situada no Distrito Federal, SCEN Trecho 2, Edifício Sede, Cep: 70818-900. Em cada estado da Federação, funciona uma Superintendência, algumas das quais coordenam também Gerências Executivas e Unidades Técnicas.

O Regimento Interno do Ibama (Portaria nº 14/2017) divide a estrutura administrativa das Superintendências em duas Divisões: de Administração e Finanças (Diafi) e Técnico-ambiental (Ditec). A organização dessas divisões em determinadas regiões é dividida em núcleos, que, embora não sendo instituídos legalmente, são fundamentais para organizar a distribuição das atividades e gestão documental. Neste sentido, a Superintendência em São Paulo (SUPES/SP) está estruturada como se apresenta abaixo:

- Divisão Técnico-Ambiental
- Divisão de Administração e Finanças
- Divisão Jurídica Descentralizada
- **Unidade Técnica de 2º Nível em Caraguatatuba**
- Unidade Técnica de 2º Nível em Guarulhos
- Unidade Técnica de 2º Nível em Santos
- Unidade Técnica de 2º Nível em São José do Rio Preto
- Unidade Técnica de 2º Nível em Ribeirão Preto
- Unidade Técnica de 2º Nível em Viracopos
- Centro de Triagem de Animais Silvestres (Cetas)

A Unidade Técnica de 2º Nível em Caraguatatuba está localizada na Avenida Rio Branco, nº 880 - Indaiá - Cep: 11665-600.

V.1.1.2. Organograma

De acordo com a Portaria nº 4.696/2019 a Estrutura Organizacional do IBAMA está estruturada conforme a Figura 04.

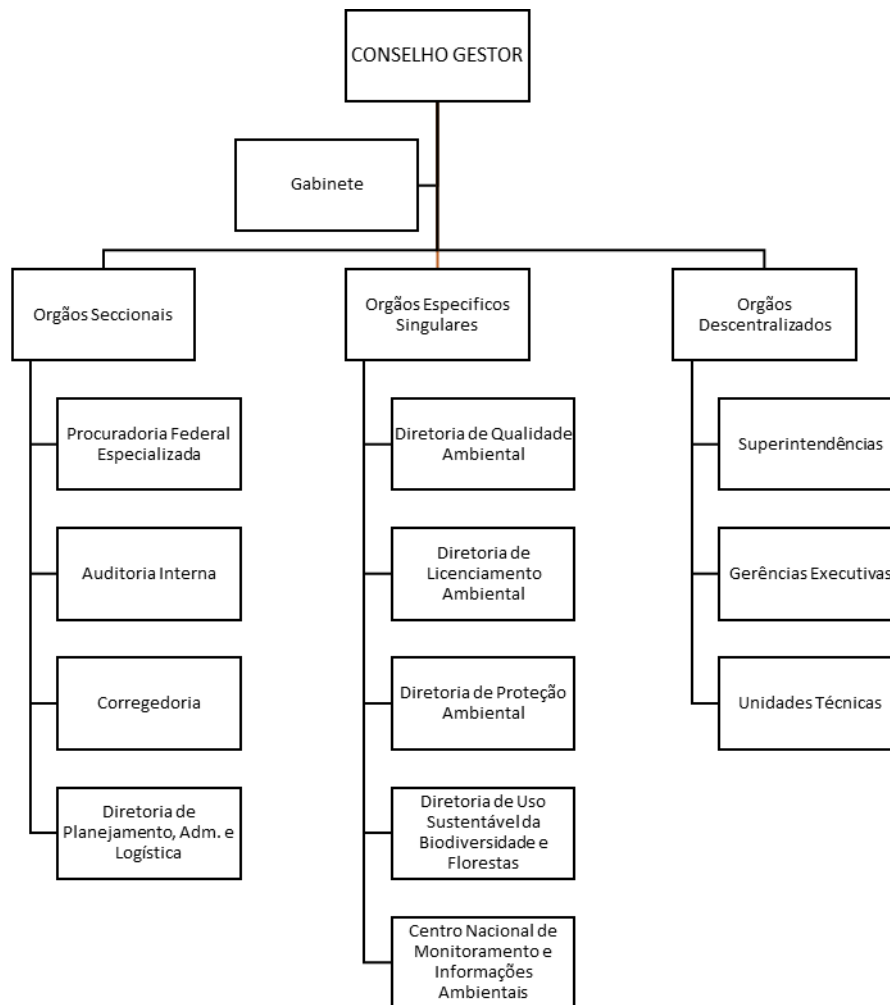


Figura 04 - Organograma (adaptado) do Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e Recursos Hídricos

Fonte: IBAMA (2019)

V.1.1.3. Serviços Oferecidos no Litoral Norte

Na região do Litoral Norte Paulista, está situada a Unidade Técnica de 2º Nível, a qual tem a atribuição, segundo a Portaria nº 4.696/2019, de executar as atividades finalísticas do IBAMA. No âmbito de sua competência, está subordinada diretamente à Superintendência do Estado de São Paulo.

De acordo com a entrevista realizada com o atual Diretor da Unidade Técnica (2020), não existem programas de monitoramento ambiental realizados ou a serem realizados no período de 2000-2030, entretanto o órgão atua como entidade parceira das instituições responsáveis por programas e projetos, conforme descrito na Tabela 01.

Tabela 01 - Programas de Monitoramento executados pelo IBAMA no Litoral Norte Paulista e respectivas características.

Programa	Instituição Responsável	Abrangência Espacial	Abrangência temporal
Programa de Monitoramento do Porto de São Sebastião	Cia de Docas/SP	Local	Contínua, enquanto durar a operação do empreendimento
Programa de Monitoramento da Unidade de Tratamento de Gás de Caraguatatuba	Petrobras	Local	Contínua, enquanto durar a operação do empreendimento
Programa de Monitoramento Ambiental do Gasoduto Caraguatatuba - Taubaté	Nova Transportadora Sudeste	Regional	Contínua, enquanto durar a operação do empreendimento
Projeto de Monitoramento da Atividade Pesqueira do estado de São Paulo	Petrobras	Regional	Contínua, enquanto durar a operação do empreendimento
Programa de Monitoramento do Tráfego de Embarcações da Baía de Santos	Petrobras	Regional	Contínua, enquanto durar a operação do empreendimento
Programa de Monitoramento de Praias	Petrobras	Regional	Contínua, enquanto durar a operação do empreendimento
Monitoramento de manchas de óleo por sensoriamento remoto multiespectral em tempo real	IBAMA (BSB)	Regional	Contínua, enquanto durar a operação do empreendimento

Fonte: Entrevista semiestruturada

V.1.1.4. Infraestrutura

De acordo com os levantamentos de dados secundários, através do Portal da Transparência (2020) e *website* oficial do IBAMA (2020), a unidade técnica de 2º nível em Caraguatatuba possui a seguinte estrutura:

- Imóvel situado na Avenida Rio Branco, nº 880 - Indaiá - Cep: 11665-600, de aproximadamente 215m², onde funciona a sede da unidade;
- Imóvel de 50m² no mesmo endereço;
- Caminhote com tração das 4 rodas, locada;
- Embarcação rápida.

V.1.1.5. Recursos Humanos

Em âmbito nacional, o IBAMA possui um quadro de 3.331 servidores, sendo 3.241 em exercício (97%) e 90 servidores afastados por diversos motivos (cedidos, em licença, etc.), conforme apresentado na Tabela 02.

Tabela 02 - Distribuição dos Servidores do IBAMA por cargos em 2019

Tipo de Contratação	Quantidade
Cargos efetivos do órgão	2.557 funcionários
Cargos/Funções comissionados ocupadas por servidores públicos	218 funcionários
Cargos/Funções comissionadas ocupadas por pessoas sem vínculo com a administração pública	30 funcionários
Outros	436 funcionários

Fonte: Portal da Transparência Federal – IBAMA (2020)

Na unidade técnica de 2º nível, situado no município de Caraguatatuba – SP, o quadro de funcionários restringe-se a 09 servidores públicos. Na Tabela 03 é apresentada a descrição dos cargos alocados na respectiva unidade técnica.

Tabela 03 - Quadro de funcionários da Unidade Técnica de 2º Nível de Caraguatatuba.

Cargo	Quantidade
Analista Ambiental	07 servidores
Técnico Administrativo	01 servidor
Chefe	01 – função comissionada

Fonte: Entrevista semiestruturada)

V.1.1.6. Investimento e Orçamento

No ano de 2019, o Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Hídricos Renováveis teve uma receita corrente de R\$ 537.272.471,58 (quinhentos e trinta e sete milhões, duzentos e setenta e dois mil, quatrocentos e setenta e um reais e cinquenta e oito centavos), o que corresponde a 91,87% do das receitas previstas para o referido ano, sendo 43,55% referente a impostos, taxas e contribuições ao órgão.

Tabela 04 - Execução da receita por origem.

Origem	Orçamento Previsto	Valor Arrecadado
Impostos, Taxas e Contribuições de Melhoria	R\$ 229.200.611,00	R\$ 234.029.099,18
Outras Receitas Correntes	R\$ 205.337.408,00	R\$ 134.082.416,85
Receita de Serviços	R\$ 106.717.990,00	R\$ 127.744.454,32
Transferências Correntes	R\$ 38.170.000,00	R\$ 32.975.353,36
Receita Patrimonial	R\$ 5.361.352,00	R\$ 8.441.067,87
Receita Agropecuária	R\$ 3.663,00	R\$ 80,00

Origem	Orçamento Previsto	Valor Arrecadado
Total	R\$ 584.791.024,00	R\$ 537.272.471,58

Fonte: Portal da Transparência Federal (2020)

Em relação às despesas com as áreas finalísticas do IBAMA, em âmbito nacional, verificou-se uma despesa de R\$ 1.331.740.813,99 (um bilhão, trezentos e trinta e um reais, setecentos e quarenta, oitocentos e treze reais e noventa e nove centavos) correspondendo a aproximadamente 77% da despesa prevista. Apesar de não atingir a despesa prevista, com o orçamento atualizado para o ano de 2019, ocorreu um *déficit* com relação às receitas recolhidas pelo órgão.

Tabela 05 - Execução do orçamento do órgão por área de atuação (função).

Área Finalística	Despesa Executada	Despesa Prevista
Gestão Ambiental	R\$ 817.509.230,18	R\$ 983.907.201,00
Previdência Social	R\$ 514.092.113,03	R\$ 542.269.000,00
Encargos Especiais	R\$ 139.470,78	R\$ 28.462.764,00
Reservar de Contigência	R\$0,00	R\$ 176.666.747,00
Total	R\$ 1.331.740.813,99	R\$ 1.731.305.712,00

Fonte: Portal da Transparência Federal (2020)

V.1.1.7. Instrumentos de Gestão

No que se refere ao Litoral Norte do Estado de São Paulo, os principais instrumentos de gestão e planejamento que orientam a atuação da unidade técnica de 2º nível de Caraguatatuba são:

- **Plano Nacional de Atividade de Proteção** – Estado de São Paulo: Define as operações de fiscalização a serem realizadas anualmente no estado de São Paulo, incluindo as ações a serem realizadas no Litoral Norte/SP.
- **Plano Nacional Anual de Biodiversidade (2020)**: Define as ações de gestão da biodiversidade a serem realizadas anualmente no Estado de São Paulo, incluindo as ações a serem realizadas no Litoral Norte/SP;
- **Planejamento Anual da Diretoria de Licenciamento Ambiental Federal – PLANARF**: Define metas e prioridades referentes ao licenciamento ambiental a serem realizadas anualmente no estado de SP, incluindo as ações a serem realizadas no Litoral Norte/SP.
- **Plano de Trabalho da Unidade Técnica do IBAMA em Caraguatatuba**: Estabelece com base nas metas globais e

intermediárias do órgão, as ações representativas da unidade e as atividades, processos e projetos relacionados às ações previstas para o ciclo de implementação;

- **Decreto Estadual nº 49.215, de 07 de dezembro de 2004:** Dispõe sobre o Zoneamento Ecológico-Econômico do Setor do Litoral Norte, prevê usos e atividades para as diferentes zonas, estabelece diretrizes, metas ambientais e sócio-econômicas e dá outras providências, nos termos estabelecidos pela Lei nº 10.019, de 3 de julho de 1998.

V.1.1.8. Ligações com Outros Órgãos

No que se refere à inter-relação do IBAMA com outros órgãos das esferas governamentais da Federação, existem inúmeras pelas quais o órgão está relacionado, visto a sua condição de instância federal de execução dos instrumentos da Política Nacional de Meio Ambiente.

Por meio de entrevista semiestruturada realizadas com o Diretor Geral da Unidade Técnica de 2º Nível em Caraguatatuba/SP, o representante do IBAMA cita que os principais órgãos/entidades públicas que se relacionam com o Instituto, bem como a avaliação da intensidade dessa articulação são:

- Alta Articulação Interinstitucional
 - Instituto Chico Mendes de Conservação da Biodiversidade (ICMBIO)
 - Fundação para a Conservação e a Produção Florestal do Estado de São Paulo (FF)
 - Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (CETESB)
- Média/Baixa Articulação Interinstitucional
 - Prefeitura de Caraguatatuba
 - Prefeitura de São Sebastião
 - Prefeitura de Ubatuba
 - Prefeitura de Ilhabela
 - Polícia Federal
 - Sec. Est. de Infraestrutura e Meio Ambiente
 - Fundação Nacional do Índio (FUNAI)

V.1.1.9. Resultado das Entrevistas

Segundo os dados coletados através da entrevista realizada com representante do Instituto, as unidades descentralizadas do IBAMA têm assumido demandas de setores técnicos e administrativos (cadastro, arrecadação, análise de processos de outras regiões), da Superintendência do IBAMA no estado de São Paulo, diminuindo a capacidade de atender os aspectos específicos da área de circunscrição.

Referente à Unidade Técnica do IBAMA em Caraguatatuba, o diretor entrevistado ressalta que para aprimorar a capacidade institucional do órgão, deve-se ampliar o quadro de servidores, possibilitando melhor atendimento das demandas de licenciamento, incluindo descentralização dos processos de licenciamento de empreendimentos desenvolvidos na região, bem como intensificar a atuação na fiscalização de atividades pesqueiras e marítimas. Identifica, ainda, a necessidade da automatização dos procedimentos no órgão para dar maior celeridade aos processos abertos.

No que tange à capacidade de resolução dos processos no âmbito das atividades finalísticas do IBAMA, a Controladoria Geral da União (CGU) por meio da Secretaria Federal de Controle Interno (SCI) realizou, em 2019, a avaliação deste aspecto com o objetivo avaliar o desempenho e a gestão do processo sancionador ambiental do IBAMA, especificamente no que se refere aos procedimentos administrativos relacionados à instrução e julgamento das infrações decorrentes de atividades lesivas ao meio ambiente.

De acordo com a CGU, no período de 2013 a 2017, foram lavrados 80.076 autos de infração que totalizaram 18,5 bilhões de reais em multas ambientais. Em termos médios, o IBAMA lavrou 16.015 autos por ano, correspondendo a 3,7 bilhões em multas.

A CGU conclui que, de maneira geral, os processos permanecem por tempo muito longo em todas as suas etapas, que vão desde as mais simples, como abertura do processo administrativo, até as mais complexas, como o julgamento. Destaca, ainda, que o tempo médio de tramitação é de 5 anos e que o modelo que define as autoridades julgadoras é inadequado para atender à demanda de processos.

V.1.2 Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - INCRA

O INCRA é uma autarquia federal do poder Executivo, vinculado ao Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Foi criado a partir do Decreto-Lei nº 1.110, de 09 de julho de 1970, substituindo e assumindo as funções, direitos, competência, atribuições e responsabilidades do Instituto Brasileiro de Reforma Agrária (IBRA), do Instituto Nacional de Desenvolvimento Agrário (INDA) e do Grupo Executivo da Reforma Agrária (GERA) (Decreto-Lei nº 1.110/1964). Suas principais funções são realizar o ordenamento e regularização fundiária, e a promoção e execução da reforma agrária e da colonização.

As Superintendências Regionais do INCRA são órgãos descentralizados que têm a competência de coordenar e executar a política de reforma agrária nas Unidades da Federação. Em São Paulo, entre as suas atividades principais destacam-se o planejamento, orçamento, execução e controle das atividades relativas à obtenção de terras e ao assentamento de trabalhadores rurais; a regularização de territórios quilombolas, além de garantir a manutenção, fidedignidade, atualização e disseminação de dados de cadastro de imóveis rurais.

V.1.2.1. Localização da Sede e Apoios

A sede do órgão está localizada no seguinte endereço: Setor Bancário Norte (SBN), Quadra 01, Bloco D - Edifício Palácio do Desenvolvimento Asa Norte, Brasília – DF.

Além da sede em Brasília, o INCRA conta com 30 Superintendências Regionais, localizados em todos os Estados e Distrito Federal, além de 45 Unidades Avançadas, órgãos descentralizados, de caráter transitório e subordinados às superintendências, e 1 Unidade Avançada Especial. Em parceria com as prefeituras municipais, possui 2.713 Unidades Municipais de Cadastro que fornecem apoio à população a respeito do cadastro rural.

No Estado de São Paulo, a sede da Superintendência Regional de São Paulo SR-08 está situada na Rua Dr. Brasília Machado, 203 - Santa Cecília, São Paulo, SP. No Litoral Norte, por sua vez, existe uma Unidade Municipal de Cadastro (UMC) no município de Ubatuba. Este órgão está localizado na sede da Prefeitura

Municipal de Ubatuba, endereçada na Rua Dona Maria Alves, 865. Centro. Ubatuba, SP.

V.1.2.2. Organograma

O INCRA é dirigido pelo Conselho Diretor, que é formado pelos seguintes cargos: Presidente do INCRA, Chefe de Gabinete, Procurador-Chefe, Auditor-Chefe, Corregedor Geral e por um representante da Secretaria Especial de Agricultura Familiar e do Desenvolvimento Agrário da Casa Civil da Presidência da República e por cada um dos Diretores.

Internamente, destacam-se as funções desempenhadas pelas diretorias. Cada diretoria assume a função de orientar e auxiliar as Superintendências Regionais respectivas em cada área de atuação na qual é responsável, além de assumir outras funções, quais sejam:

- Diretoria de Gestão Administrativa: coordena e supervisiona as atividades (financeiras, contábeis etc.) relacionadas com os sistemas federais.
- Diretoria de Gestão Estratégica: defini os objetivos, diretrizes e estratégias do INCRA.
- Diretoria de Ordenamento da Estrutura Fundiária: realiza os estudos, medições, zoneamentos e titulações fundiárias.
- Diretoria de Obtenção de Terras e Implantação de Projetos de Assentamento: coordena e supervisiona as atividades de aquisição, desapropriação e incorporação das terras necessárias suas finalidades do INCRA. Trata da reforma agrária e instalação e coordenação de assentamentos rurais.
- Diretoria de Desenvolvimento de Projetos de Assentamento: oferece suporte aos assentamentos.

A Figura 05 apresenta o organograma do órgão, demonstrando as suas subdivisões internas. A Figura 06, por sua vez, expõe o organograma das Superintendências Regionais.

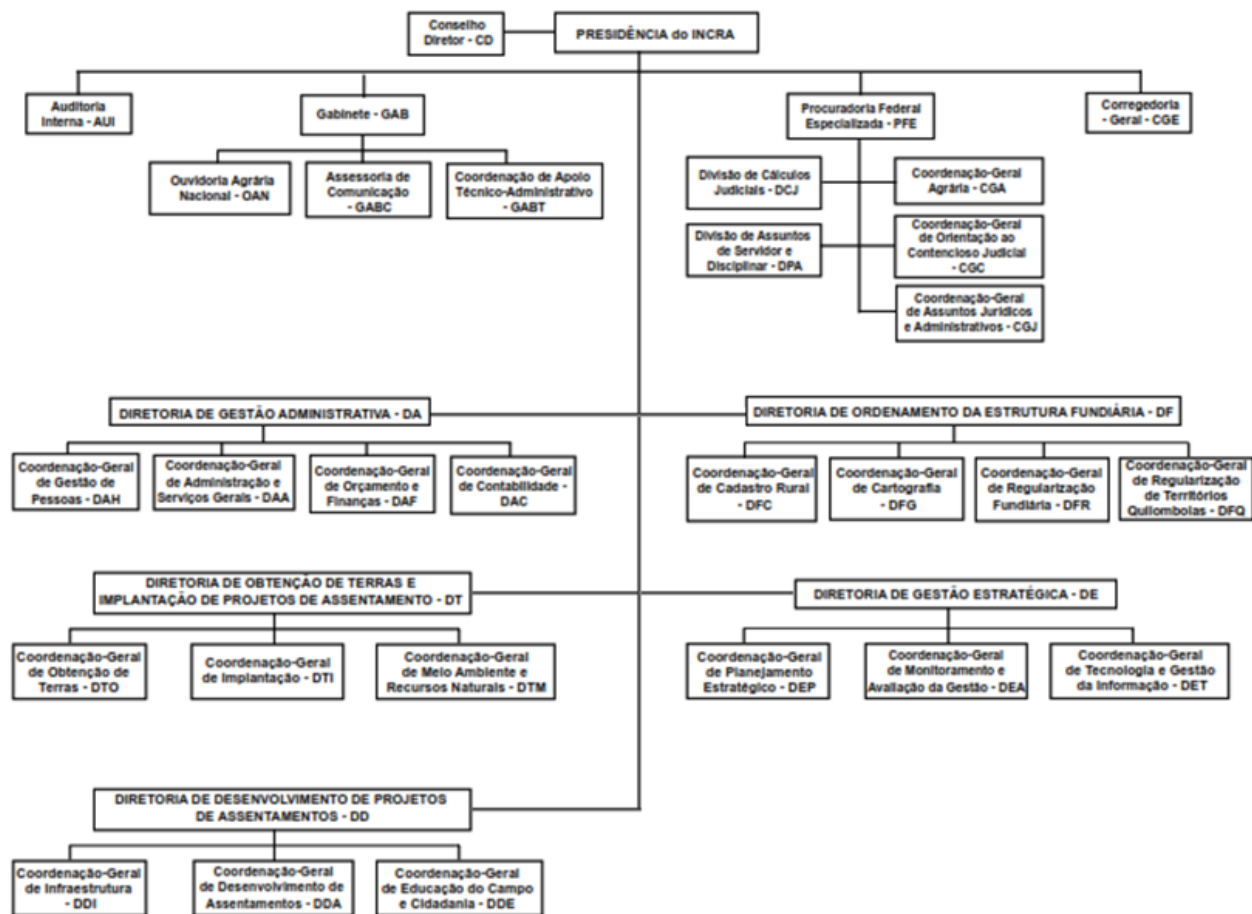


Figura 05 – Organograma do INCRA
 Fonte: INCRA (2020)

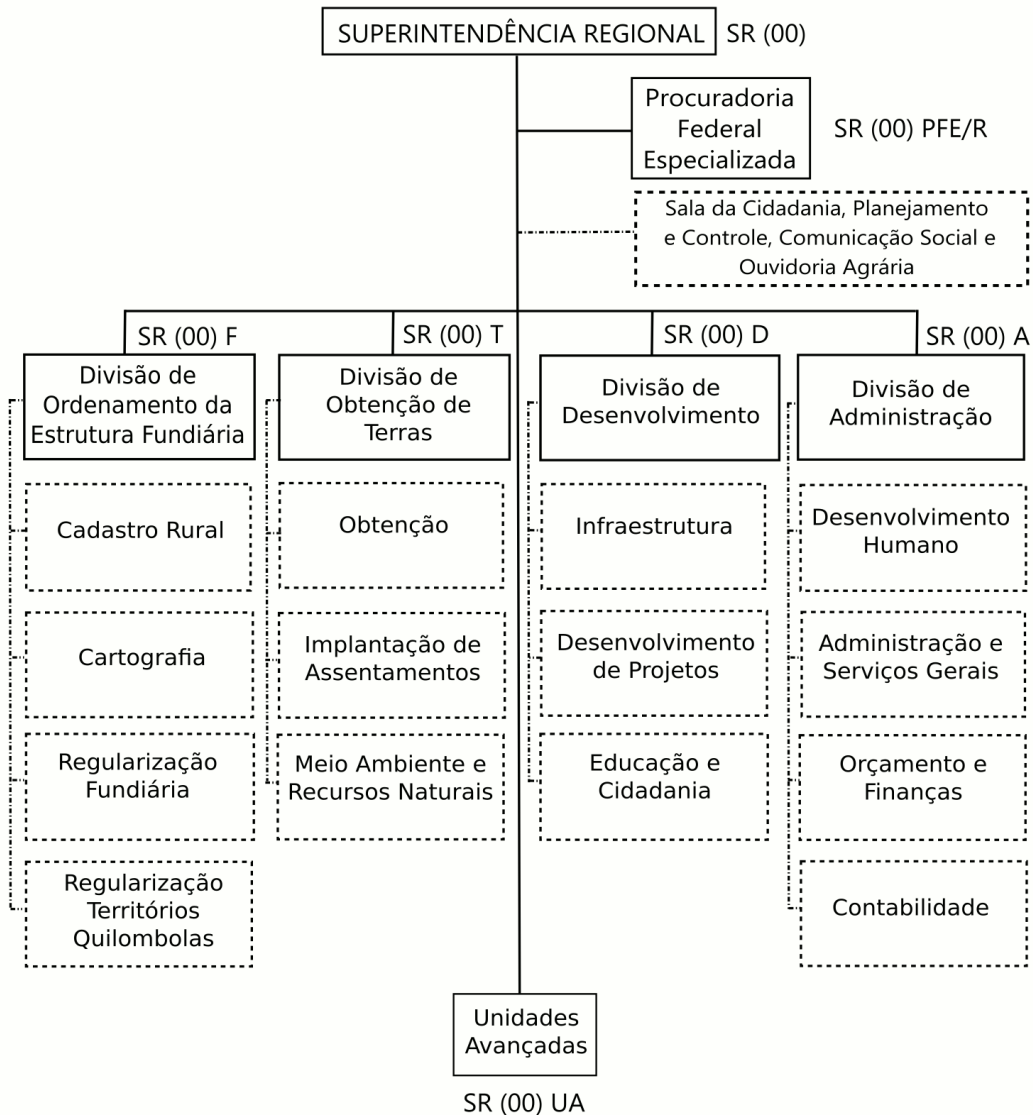


Figura 06 – Organograma da Superintendência do INCRA
 Fonte: INCRA (2020)

V.1.2.3. Serviços Oferecidos no Litoral Norte

De acordo ao levantamento de dados secundários em *websites* oficiais, foi possível verificar a oferta dos seguintes serviços na região do Litoral Norte paulista.

- Programa de Certificação de Imóveis Rurais

O Certificado de Cadastro de Imóvel Rural (CCIR) é o documento expedido unicamente pelo INCRA, que constitui prova do cadastro do imóvel rural e é indispensável para desmembrar, arrendar, hipotecar, vender ou prometer em venda o imóvel rural e para homologação de partilha amigável ou judicial comprova regularidade cadastral do imóvel rural. O programa consiste na elaboração de plantas georreferenciadas dos limites e superfície do imóvel rural para emissão do CCIR, e está inserido no Plano de Regularização Fundiária.

Nos municípios do Litoral Norte Paulista foram certificadas sete propriedades rurais, abrangendo 22,76 hectares em Caraguatatuba, 4.821,9164 hectares em São Sebastião, e 2.127,422 hectares em Ubatuba. Os imóveis cadastrados demonstram uma proporção reduzida se comparados com o número de imóveis registrados nos municípios, mas sem regularização:

Quadro 02 - Imóveis Registrados pelo INCRA nos Municípios do Litoral Norte Paulista

Município	Número de Imóveis	Área (ha)	Superfície do Território (km²)
Caraguatatuba	442	24.993,8058	485,0970
Ilhabela	38	3.935,5638	347,5370
São Sebastião	359	17.434,9270	399,6760
Ubatuba	617	31.091,9177	723,8290

Fonte: Dados sobre estrutura fundiária dos municípios de São Paulo – Julho de 2018 (INCRA)

- Unidade Municipal de Cadastro

A Unidade Municipal de Cadastro (UMC) do INCRA está localizada na Prefeitura Municipal de Ubatuba. As UMC são frutos de parcerias que o INCRA firma com prefeituras municipais para recepção de serviços relacionados a cadastros de imóveis rurais no interior (INCRA/SR-08, 2016). O INCRA celebra termos de cooperação técnica com a prefeitura interessada, realiza um programa regional de treinamento e capacitação dos servidores locais e a UMC passa a integrar o SNCR – Sistema Nacional de Cadastro Rural. A UMC orienta e auxilia o público em relação ao cadastro de imóveis rurais, emitindo o Certificado de

Cadastro de Imóveis Rurais – CCIR, e podendo realizar alteração, inclusão ou cancelamento cadastral do imóvel.

- Programa de Titulação Quilombola

O INCRA é o responsável pela titulação quilombola, através do Decreto nº 4.887, de 2003. As terras ocupadas por remanescentes das comunidades dos quilombos são aquelas utilizadas para a garantia de sua reprodução física, social, econômica e cultural.

As etapas do processo de Titulação de Território Quilombola junto ao INCRA são: auto definição quilombola, realizado junto à Fundação Cultural Palmares, onde a comunidade se autorreconhece como remanescente quilombola; Elaboração do RTID – Relatório Técnico de Identificação e Delimitação, com o levantamento dos dados necessários à caracterização do espaço reivindicado, história e cultura locais; Publicação do RTID; Portaria de Reconhecimento no Diário Oficial da União; Decreto de Desapropriação, quando existirem imóveis privados na área delimitada; e Titulação Quilombola do território delimitado. Atualmente, existem quatro comunidades quilombolas no Litoral Norte Paulista em diferentes fases do processo de titulação.

Quadro 03 - Comunidades quilombolas no LNP.

Comunidade	Área	Número de famílias	Etapa de Titulação	Processo INCRA
Caçandoca	890 ha	51	Portaria no DOU	54190.001218/2005-33
Cambury	1.007,554 2 ha	39	RTID	54190.001218/2005-33
Fazenda Picinguaba	–	–	Autorreconhecida	54190.001212/2005-88
Sertão de Itamambuca	–	–	Autorreconhecida	54190.001641/2006-14

Fonte: INCRA-DFQ (2019).

- Projeto de Desenvolvimento Sustentável Comunidade de Remanescentes de Quilombo da Caçandoca

A Comunidade de Remanescentes de Quilombo da Caçandoca foi inserida no Projeto de Desenvolvimento Sustentável (PDS) em 22 de novembro de 2007. O PDS é uma modalidade de projeto destinada às populações que baseiam sua subsistência no extrativismo, na agricultura familiar e em outras atividades de baixo

impacto ambiental. Criado pela portaria INCRA nº 477/1999, está inserido no Programa Nacional de Reforma Agrária.

O PDS abarca 51 famílias da comunidade quilombola (INCRA, 2017). Elas recebem Crédito Instalação em três modalidades: Apoio inicial (para auxílio à família no início do PDS); Fomento (para aquisição de ferramentas, e outros itens); e Habitação (para construção de casas) (ARAÚJO, 2016).

V.1.2.4. Infraestrutura

A sede estadual de São Paulo está fechada desde setembro de 2019 por decisão judicial. Um processo foi aberto pelo Sindicato dos Trabalhadores no Serviço Público Federal do Estado de São Paulo (Sindsef-SP) que alegavam falta de segurança das instalações (R7 Notícias, 2020). As obras de reforma ainda estão ocorrendo, e os trabalhadores se dividem entre o trabalho remoto e uma equipe de 20 pessoas instalada provisoriamente na Fundacentro – Fundação Jorge Duprat Figueiredo de Segurança e Medicina do Trabalho, situada na Rua Capote Valente, Nº 710. São Paulo, SP.

A frota no estado de São Paulo é composta por 32 veículos alugados leves e pesados. Novos, com motorista, tipo SUV, 5 portas, cilindrada de 1.8L. Direção hidráulica ou elétrica, ar-condicionado, aparelho de som/CD, capacidade para 5 passageiros (Portal de Transparência, 2019).

Em Ubatuba está instalada a estação geodésica UBA1, que faz parte da Rede Inkra de Bases Comunitárias de GNSS (RIBaC), instalada em 10/09/2009 no Instituto Oceanógrafo da USP (RIBaC-INCRA, 2019).

V.1.2.5. Recursos Humanos

Em todo o país, o INCRA possui 4.376 funcionários. Destes, 4.266 estão em exercício, e 110 afastados (cedidos, em licença, dentre outros).

Ao final de 2018, a Superintendência Regional INCRA/SR-08, no estado de São Paulo, possuía 222 membros distribuídos nas seguintes categorias:

Tabela 06 - Membros do INCRA na SR-08

EST-01 (Ativo Permanente)	
Área de Atuação	Quantidade
Administração/Contabilidade	2
Administração/ Gestão de Pessoas	4
Administração/Orçamento e Finanças	2
Desenvolvimento de Assentamentos	30

Gabinete/Superintendência	7
Gestão Administrativa	12
Jurídica	1
Obtenção de Terras/Implantação de Assentamentos	20
Ordenamento Fundiário	27
TOTAL	105
EST-04 (Nomeados em Cargos de Comissão)	
Área de Atuação	Quantidade
Gabinete/Superintendência	2
TOTAL	2
EST-01 e EST-08 (Afastados e Cedidos)	
Área de Atuação	Quantidade
Desenvolvimento de Assentamentos	3
Gestão administrativa	1
Obtenção de Terras/Implantação de Assentamentos	2
Ordenamento Fundiário	2
TOTAL	8
EST-19 (Exercício Descentralizado de Carreira)	
Área de Atuação	Quantidade
Jurídica	2
TOTAL	2
Ativo Permanente (EST-01) – Nível e Cargo	
NÍVEL INTERMEDIÁRIO	
Agente de Portaria/Auxiliar de Serviços Gerais	3
Assistente Administrativo/Técnico Administrativo	17
Auxiliar Técnico	1
Motorista	3
Técnico Agrícola	4
Técnico referente ao Desenvolvimento Agrário	6
Total Parcial	34
NÍVEL SUPERIOR	
Administrador/Analista Administrativo	4
Analista Administrativo/Contador	2
Analista em Reforma e Desenvolvimento Agrário	14
ARDA (Antropologia)	4
ARDA/Engenharia (Agrimensura/Cartografia)	5
ARDA/Engenharia (Engenharia Florestal)	1
Economista	1
Engenheiro Agrônomo	32
Fiscal do Cadastro de Tributação Rural	2
Geógrafo	1
Orientador de Projetos de Assentamento	2
TCS/Analista de Administração (Jornalismo)	3
Total Parcial	71
TOTAL	222

Fonte: INCRA.

V.1.2.6. Investimento e Orçamento

Segundo o Portal da Transparência do Governo Federal, em 2018, o orçamento total do INCRA em nível nacional foi de R\$ 1.504.855.519,15 (um bilhão, quinhentos e quatro milhões, oitocentos e cinquenta e cinco mil, quinhentos e

dezenove reais e quinze centavos), redução de 27% na dotação orçamentária inicial, e 15% nos recursos empenhados (INCRA, 2018). Para 2019, segundo a mesma fonte, o valor total empenhado pelo órgão foi de R\$ 1.319.449.408,29 (um bilhão, trezentos e dezenove milhões, quatrocentos e quarenta e nove mil, quatrocentos e oito reais e vinte e nove centavos).

Tabela 07 - Orçamento do INCRA para o exercício fiscal de 2019

Programa	Ação	Recursos Orçamentários
Programa de Gestão e Manutenção	Ativos civis	R\$ 410.638.939,74
	Administração da unidade	R\$ 131.768.562,27
	Contribuições previdenciárias	R\$ 84.440.294,77
	Benefícios aos servidores	R\$ 27.677.445,46
	Assistência médica/odontológica aos servidores	R\$ 14.575.211,40
	Total para o Programa	R\$ 669.421.394,80
Previdência de inativos e pensionistas da União	Aposentadorias e pensões civis da União	R\$ 589.873.366,36
Reforma Agrária e Governança Fundiária	Consolidação de assentamentos rurais	18.149.805,33
	Governança Fundiária e Gerenciamento do Cadastro Rural	R\$ 13.112.178,65
	Aquisição de Terras	R\$ 5.147.545,47
	Reforma Agrária e Regularização Fundiária	R\$ 3.761.123,73
	Promoção da Educação do Campo	R\$ 581.516,56
Total para o Programa	R\$ 41.049.309,26	
Fortalecimento e Dinamização da Agricultura Familiar	Assistência Técnica e Extensão Rural para Reforma Agrária	R\$ 12.825.836,67
Promoção da Igualdade Racial e Superação do Racismo	Reconhecimento e Indenização de Territórios Quilombolas	R\$ 2.933.040,45
	Fomento ao Desenvolvimento Local Para Comunidades Remanescentes de Quilombos e Outras Comunidades Tradicionais	R\$ 1.909.184,97
	Total para o Programa	R\$ 4.842.225,42
Total para o Órgão		R\$ 1.319.449.408,29

Fonte: Portal da Transparência (2020)

Para a Superintendência Regional 08 – São Paulo, foram empenhados R\$ 13.482.703,53 (treze milhões, quatrocentos e oitenta e dois mil, setecentos e três reais e cinquenta e três centavos), sem incluir despesas com servidores.

Tabela 08 – Recursos empenhados pela SR-08 do INCRA no ano de 2019

Programa	Ação	Recursos Orçamentários
Programa de Gestão e Manutenção	Administração da Unidade	R\$ 5.892.887,86
Reforma Agrária e Governança Fundiária	Organização Agrária	R\$ 7.589.815,67
TOTAL		R\$ 13.482.703,53

Fonte: Portal da Transparência (2020)

V.1.2.7. Instrumentos de Gestão

A atuação do INCRA no que se refere ao ordenamento agrário e certificação dos imóveis rurais é baseada nas seguintes leis:

- **Lei nº 4.947, de 06 de abril de 1966**, que fixa normas do Direito Agrário;
- **Lei nº 5.868, de 12 de dezembro de 1972**, que cria o Sistema Nacional de Cadastro Rural;
- **Lei nº 6.739, de 05 de dezembro de 1979**, que dispõe sobre a matrícula e o registro de imóveis rurais;

Alguns dispositivos da legislação supracitada foram alterados pela Lei nº 10267/2001. Esta Lei foi regulamentada pelo Decreto nº 4449/2002, que teve artigos modificados pelo decreto nº 5570/2005. Além disso, o INCRA adota como regulamentação complementar Normas de Execução e Instruções Normativas instituídas pelo órgão.

V.1.2.8. Ligações com Outros Órgãos

O INCRA é um instituto federal inserido no Ministério da Agricultura, Pecuária e Abastecimento. Além desse, é possível constatar, a partir dos dados coletados no *website* oficial, que existem parcerias com outros órgãos para a execução de seus programas.

As seguintes entidades realizam alguns dos principais programas de atuação conjunta com o INCRA:

- BID – Banco Interamericano de Desenvolvimento;
- CNPq – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico;
- FUNAI – Fundação Nacional do Índio e Ministério da Justiça;
- Fundação Palmares;
- Instituições públicas de ensino, instituições comunitárias de ensino sem fins lucrativos e governos estaduais e municipais.
- Prefeituras municipais.

V.1.3 Fundação Nacional do Índio - FUNAI

A FUNAI – Fundação Nacional do Índio é o órgão indigenista oficial do Estado brasileiro vinculada ao Ministério da Justiça e criada por meio da Lei nº 5.371 de 5 de dezembro de 1967. A Fundação é a principal executora da política indigenista do Governo Federal e tem como missão proteger e promover os direitos dos povos indígenas no Brasil.

É função da FUNAI promover estudos necessários para identificar, delimitar, demarcar e realizar a regularização fundiária das terras tradicionalmente ocupadas pelos povos indígenas, além de monitorar e fiscalizar estas terras. A FUNAI também coordena e implementa as políticas de proteção aos povos isolados e recém-contatados.

É, ainda, seu papel promover políticas voltadas ao desenvolvimento sustentável das populações indígenas promovendo ações de etnodesenvolvimento, conservação e recuperação do meio ambiente e atuando no controle e mitigação de possíveis impactos ambientais decorrentes de interferências externas às terras indígenas (FUNAI, 2020).

A Fundação também estabelece as articulações interinstitucionais com objetivo de garantir o acesso diferenciado aos direitos sociais e de cidadania aos povos indígenas. Para tanto, efetua o monitoramento das políticas voltadas à segurança social e educação escolar indígena, e também promove o fomento e apoio aos processos educativos comunitários tradicionais e de participação e controle social.

Por fim, a atuação da FUNAI está orientada na busca da autonomia e autodeterminação dos povos indígenas no Brasil e no reconhecimento de suas organizações sociais, costumes, línguas, crenças e tradições dos povos indígenas.

V.1.3.1. Localização da Sede e Apoios

A sede nacional da FUNAI localiza-se na capital Brasília, no Edf. Parque Cidade Corporate, Setor Comercial Sul - SCS, Quadra 9, Torre B.

A região Norte Paulista é atendida pela FUNAI através da Coordenação Regional Litoral Sudeste, que atende os estados de São Paulo e Rio de Janeiro, e possui sede instalada no Município de Itanhaém/SP. Sob a jurisdição da Coordenação Regional, há 6 Coordenações Técnicas Locais que atendem

aproximadamente 60 Aldeias Indígenas dos povos Guarani, Terena, Kaingang, Guarani Mbya e Guarani Nhandeva.

V.1.3.2. Organograma

Segundo o Decreto 9.010/2017 e Regimento interno de 2017, a FUNAI se organiza a partir da estrutura representada no organograma abaixo:

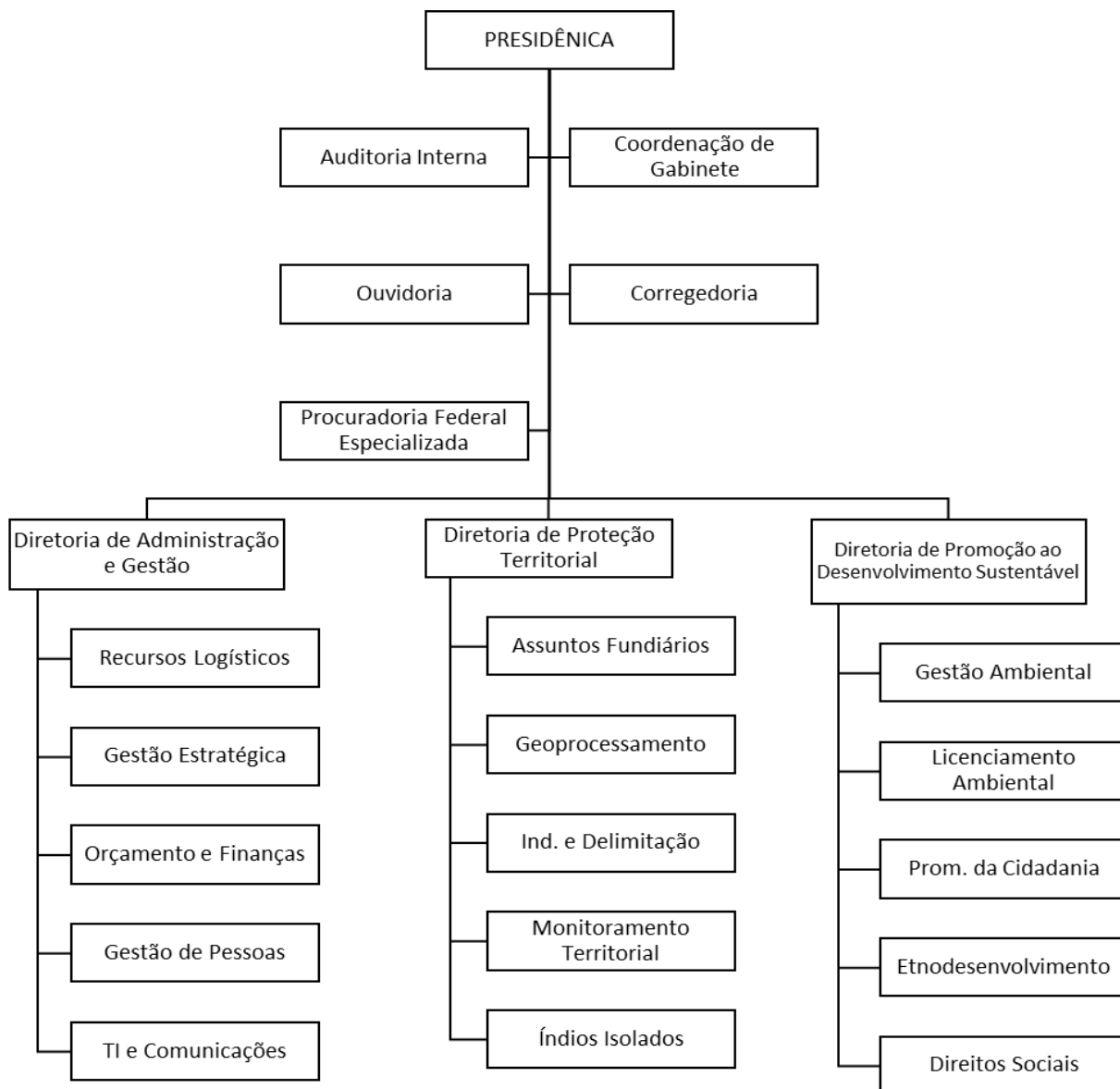


Figura 07 - Organograma da Fundação Nacional do Índio – FUNAI.
Fonte: adaptado de FUNAI, 2020a.

V.1.3.3. *Serviços Oferecidos no Litoral Norte*

Os serviços oferecidos pela FUNAI no Litoral Norte Paulista ocorrem através da Coordenação Regional Litoral Sudeste. Os principais programas e ações prestadas nesta região são:

- Projetos de etnodesenvolvimento nas aldeias atendidas

Por meio do Serviço de Gestão Ambiental e Territorial da Coordenação Regional Litoral Sudeste, são desenvolvidas atividades ligadas ao etnodesenvolvimento, como o apoio à produção agrícola (tradicional ou convencional), tanto para consumo próprio como para comercialização no mercado institucional (Programa de Aquisição de Alimentos e do Programa Nacional de Alimentação Escolar), além da realização de oficinas de agroecologia para a construção de estufas e viveiros de baixo custo (FUNAI, 2020b).

Também são desenvolvidos projetos agrícolas para o plantio de culturas usualmente consolidadas nas aldeias (como pimentão, tomate, hortaliças, milho, feijão e algumas variedades de abóbora). Todos esses cultivos são feitos em sistemas agroecológicos e há produção de mudas de hortaliças em diversas aldeias. Os insumos produzidos, além de serem consumidos nas próprias aldeias, são comercializados em centros de distribuição de alimentos e, como é o caso do milho, vendido para as indústrias da região, especialmente a indústria de pamonha (FUNAI, 2020b).

Ainda nesta linha agroecológica, os projetos de etnodesenvolvimento fomentam um modelo sistêmico de agroecologia, que integra galinheiros móveis, tanques de peixe e hortas agroecológicas, que se sustentam mutuamente (FUNAI, 2020b).

- Ações e projetos de promoção social, cultural e educacional

Por meio do Serviço de Promoção dos Direitos Sociais e Cidadania, são realizadas ações de resgate, valorização e promoção da língua nativa, como o Projeto de Revitalização da Gramática Nhandeva. Ocorrem também ações de promoção da educação através de parcerias com instituições de ensino superior e com especialistas da área para ampliar a inclusão de jovens indígenas em cursos universitários. São organizadas ainda ações e projetos ligados ao resgate de

atividades culturais tradicionais que podem se reverter em fonte de renda, como as oficinas de miçangas (FUNAI, 2020b).

V.1.3.4. Infraestrutura

A Coordenação Regional Litoral Sudeste conta com uma estrutura física (sobrado) de 2 andares, composta por recepção, sala de espera e estações de trabalho para aproximadamente 7 técnicos (FUNAI, 2020c). Conta ainda com veículos para realização de visitas às comunidades indígenas e apoio na realização de atividades diversas.

V.1.3.5. Recursos Humanos

Em termos globais, a FUNAI conta com cerca de 2.283 servidores, entre concursados e cargos de confiança. Estes servidores estão distribuídos em vários cargos, conforme apresentado na Tabela 09.

Tabela 09 – Distribuição dos servidores da FUNAI

Cargo	Quantidade
Administrador	22
Agente administrativo	14
Agente de ativ agropecuárias	2
Agente de portaria	7
Agente de vigilância	1
Agente em indigenismo	148
Agente serviços engenharia	1
Analista de sistema	1
Antropólogo	19
Armazenista	1
Artífice	18
Artífice de mecânica	2
Assist técnico de ensino	13
Assist técnico operacional	1
Assistente administrativo	150
Assistente de produção	2
Assistente social	2
Atendente de enfermagem	2
Auditor	1
Auxiliar de serviços gerais	119
Auxiliar operações de serv. diversos	3
Auxiliar operações de serv diversos	1

Auxiliar administrativo	61
Auxiliar de ensino	26
Auxiliar de odontologia	1
Auxiliar de sertanista	8
Auxiliar em indigenismo	78
Auxiliar rural	4
Bibliotecário	2
Contador	7
Datilografo	1
Desenhista	2
Digitador	1
Economista	8
Editor	1
Editor de vídeo-tape	1
Engenheiro	16
Engenheiro agrônomo	11
Geografo	3
Guarda de endemias	1
Indigenista especializado	480
Interprete	1
Monitor bilingue	103
Monitor de saúde	4
Motorista	59
Motorista oficial	2
Odontólogo - 30 horas	1
Operador de computador	3
Perfurador digitador	1
Pesquisador	4
Piloto de aeronave	1
Piloto de lancha	12
Professor de 1 grau	54
Programador educacional	9
Psicólogo	2
Radiotelegrafista	6
Sem informação	575
Sertanista	2
Sociólogo	5
Tec em agricultura e pecuária	75
Tec em manutenção e vídeo	1
Técnico de contabilidade	37
Técnico de enfermagem	5
Técnico de indigenismo	32
Técnico em agrimensura	2

Técnico em assuntos educacionais	1
Técnico em comunicação social	4
Telefonista	3
Tratorista	20
Vaqueiro	4
Vendedor de artesanato	3
Vigilante	9
Zootecnista	1
Total	2.283

Fonte: Portal da Transparência (2020)

V.1.3.6. Investimento e Orçamento

Segundo informações disponíveis no *website* da instituição, o orçamento previsto para órgão, anualmente, representa 3,3% da dotação orçamentária disponível para o Ministério de Justiça. Nos últimos anos, segundo o *website*, a dotação aprovada para o órgão encontra-se estagnada em torno de R\$ 175.000.000,00 (cento e setenta e cinco milhões de reais), com limite de execução de R\$ 150.000.000,00 (cento e cinquenta milhões de reais) (FUNAI, 2020d).

V.1.3.7. Instrumentos de Gestão

Os instrumentos de gestão da FUNAI são os dispositivos legais que norteiam as ações e programas aplicáveis à população indígena e estabelecem diretrizes para atuação da Fundação. Os principais instrumentos de gestão da FUNAI são:

- Planos de Gestão Territorial e Ambiental - PGTAs

Os Planos de Gestão Territorial e Ambiental são instrumentos de planejamento territorial e ambiental, de caráter dinâmico, que contemplam o protagonismo, autonomia e autodeterminação dos povos indígenas em seu processo de proteção ambiental e controle territorial (FUNAI, 2020e).

Estes Planos são considerados estratégicos para a reflexão e planejamento do uso sustentável dos territórios indígenas, de forma a assegurar a melhoria da qualidade de vida e as condições plenas de reprodução física e cultural das atuais e futuras gerações e, de outro lado, tendo ainda o papel de fornecer subsídios para orientação de políticas públicas ambientalistas e indigenistas, ao demonstrar demanda, por meio de informações válidas e consistentes, de ações estruturantes

nas Terras Indígenas a partir de uma correlação entre a política pública e a política indígena (FUNAI, 2020e).

Os PGTAs possuem também o potencial de contribuir para valorizar o conhecimento dos povos indígenas sobre o seu território; transmitir conhecimentos entre gerações; auxiliar processos de reivindicação da defesa e proteção do território e dos recursos naturais; promover a utilização sustentável dos recursos naturais; mostrar possibilidades de alternativas econômicas e de geração de renda; fortalecer organizações indígenas; auxiliar nos processos relacionados à educação, saúde e promoção social e ampliar e qualificar o diálogo com instituições governamentais e não-governamentais (FUNAI, 2020e).

- Política Nacional de Gestão Territorial e Ambiental de Terras Indígenas – PNGATI

Instituída pelo Decreto nº 7.747, de 5 de junho de 2012, a Política Nacional de Gestão Territorial e Ambiental de Terras Indígenas tem como objetivo garantir e promover a proteção, a recuperação, a conservação e o uso sustentável dos recursos naturais das terras e territórios indígenas, assegurando a integridade do patrimônio indígena, a melhoria da qualidade de vida e as condições plenas de reprodução física e cultural das atuais e futuras gerações dos povos indígenas, respeitando sua autonomia sociocultural, nos termos da legislação vigente (FUNAI, 2020f).

Em seu Artigo 2º, a PNGATI especifica que as ferramentas para a gestão territorial e ambiental de terras indígenas são etnomapeamento e o etnozoneamento, considerando:

a) Etnomapeamento: mapeamento participativo das áreas de relevância ambiental, sociocultural e produtiva para os povos indígenas, com base nos conhecimentos e saberes indígenas;

b) Etnozoneamento: instrumento de planejamento participativo que visa à categorização de áreas de relevância ambiental, sociocultural e produtiva para os povos indígenas, desenvolvido a partir do etnomapeamento (FUNAI, 2020f).

- Estatuto da Fundação Nacional do Índio

O Estatuto da Fundação Nacional do Índio foi aprovado pelo Decreto nº 9.010, de 23 março de 2017, publicado no Diário Oficial da União de 24 de março de 2017. Este estatuto visa promover a proteção dos territórios indígenas, além de garantir o real cumprimento da política indigenista do Estado brasileiro.

V.1.3.8. Ligações com Outros Órgãos

A FUNAI é uma Fundação federal vinculada ao Ministério da Justiça e Segurança Pública. Além da relação interinstitucional com este órgão, é possível constatar, a partir dos dados coletados no *website* oficial, parcerias com outras entidades para a execução de programas. As seguintes entidades realizam alguns dos principais programas em conjunto com a FUNAI:

- Fundação Oswaldo Cruz;
- Departamento da Polícia Federal;
- Empresa Brasileira de Pesquisa Agropecuária – EMBRAPA;
- Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis - IBAMA;
- Universidades Federais;
- Instituto Internacional de Educação do Brasil – IEB;
- Conservação Internacional – CI;
- Associação Indígena Tupiniquim Guarani – AITG;
- The Nature Conservancy do Brasil;

V.2 INSTITUIÇÕES ESTADUAIS

As instituições analisadas a nível estadual estão voltadas para as questões do meio ambiente, saneamento ambiental, regularização fundiária e agrária do Estado de São Paulo, são elas: Fundação Florestal; Instituto Florestal; Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (CETESB); Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (SABESP); Instituto de Terras de São Paulo (ITESP).

As entidades selecionadas se vinculam a duas secretarias de governo, conforme os organogramas apresentados na Figura 08 e na Figura 09. Enquanto o ITESP está ligado à Secretaria de Justiça e Cidadania, as demais instituições pertencem à Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente do Estado de São Paulo.

Cabe destacar que a Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente dispõe, na sua estrutura institucional, de duas subsecretarias. A Subsecretaria de Infraestrutura atua nas áreas da gestão de recursos hídricos, saneamento, resíduos sólidos, energia e mineração; a Subsecretaria de Meio Ambiente, por sua vez, coordena o Sistema Estadual de Administração da Qualidade Ambiental, Proteção, Controle e Desenvolvimento do Meio Ambiente e Uso Adequado dos Recursos Naturais – SEAQUA. A Figura 08 traz o organograma da Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente com destaque das instituições analisadas.

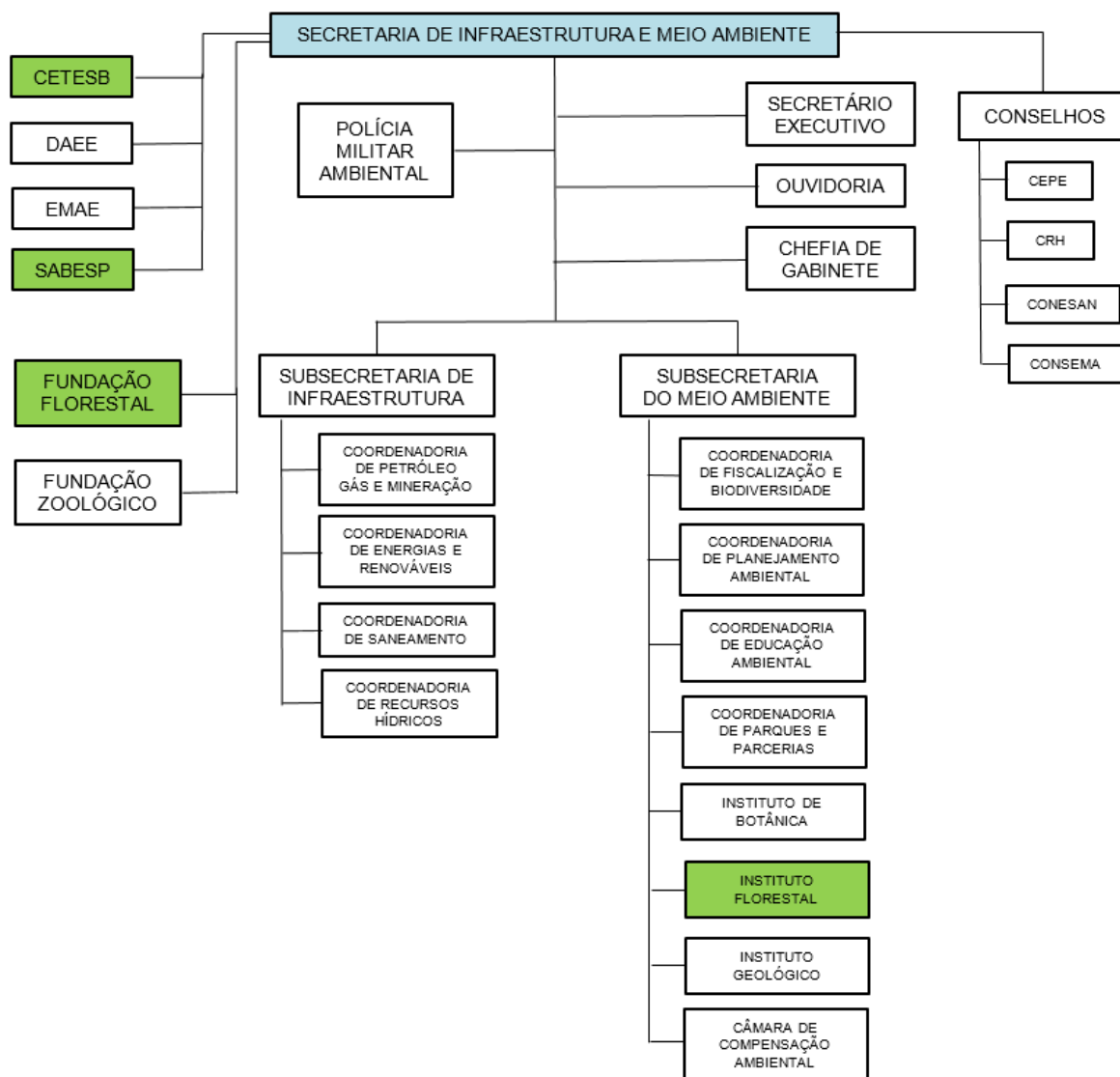


Figura 08 – Organograma da Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente

Fonte: Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente (2020)

Já a Secretaria de Justiça e Cidadania, conforme o *website* oficial, é “o órgão do governo do estado de São Paulo que mantém as relações institucionais com o Judiciário, Ministério Público, Defensoria Pública, Ordem dos Advogados do Brasil e órgãos e instituições ligados à justiça, à cidadania e aos direitos humanos” (SECRETARIA DE JUSTIÇA E CIDADANIA, 2020).

Esta secretaria coordena, no âmbito estadual, por meio de órgãos vinculados, a aplicação de medidas socioeducativas (Fundação CASA), a defesa dos direitos dos consumidores (PROCON-SP), a fiscalização e a verificação de instrumentos de medição (IPEM), o acesso à medicina social e de criminologia (IMESC), e as

questões fundiárias (ITESP), como pode ser percebido no organograma apresentado na Figura 09¹.



Figura 09 – Organograma Resumido da Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania
Fonte: Secretaria de Justiça e da Defesa da Cidadania (2020)

¹ O organograma da Secretaria de Justiça e Defesa da Cidadania disponível no *site* oficial apresenta-se de maneira mais complexa do que a forma como está reproduzida na figura. Optou-se, aqui, por uma versão resumida, na qual se possa identificar onde está situado o ITESP.

V.2.1 Fundação Florestal - FF

A Fundação para a Conservação e a Produção Florestal do Estado de São Paulo (Fundação Florestal), pessoa jurídica dotada de autonomia administrativa e financeira, entidade vinculada à Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente, instituída pela Lei nº 5.208, de 1º de julho de 1986, tem por objetivo contribuir para a conservação, manejo e ampliação das florestas de produção e de preservação permanente, pertencentes ou possuídas pelo patrimônio do Estado (FUNDAÇÃO FLORESTAL, 2020).

Visando a compatibilização do uso sustentável das Unidades de Conservação, por meio dos levantamentos de recursos florestais no estado de São Paulo (i.e., inventários florestais), o órgão propõe diretrizes e medidas para exploração racional das florestas, fomentando uma cadeia produtiva de diversos subprodutos (FUNDAÇÃO FLORESTAL, 1998). A Fundação também realiza o levantamento da cobertura florestal em vistas a caracterizar áreas de domínio particular que possam se tornar Reservas Extrativistas (RESEX) ou de Desenvolvimento Sustentável (RDS) (FUNDAÇÃO FLORESTAL, 2020).

Com a instituição da Secretaria de Meio Ambiente, no ano de 1986, o governo constituiu a Fundação para a Conservação e a Produção Florestal do Estado de São Paulo (Fundação Florestal), com a finalidade de contribuir para a conservação, o manejo e a ampliação das florestas de produção e das Unidades de Conservação estaduais, sendo responsável pela implementação das políticas públicas, bem como a criação e formalização de conselhos gestores (FUNDAÇÃO FLORESTAL, 2020).

A FF apoia, promove e executa ações integradas voltadas para a conservação ambiental, a proteção da biodiversidade, o desenvolvimento sustentável, a recuperação de áreas degradadas e o reflorestamento de locais ambientalmente vulneráveis, realizando parcerias com órgãos governamentais e instituições da sociedade civil. Também é responsável pela comercialização de produtos extraídos de florestas plantadas em áreas pertencentes ou possuídas pelo patrimônio do Estado.

O Estado de São Paulo conta atualmente com 120 Unidades de Conservação estaduais, sendo 67 de proteção integral e 53 de uso sustentável, todas integrantes do Sistema Estadual de Florestas e do Sistema de Informação e Gestão de Áreas

Protegidas e de Interesse Ambiental. Atualmente, a Fundação Florestal é responsável pela gestão de 102 Unidades de Conservação de Proteção Integral e de Uso Sustentável.

Tabela 10 - Unidades de Conservação sob coordenação da Fundação Florestal.

Unidades de Conservação – São Paulo	
Grupo de Proteção Integral	Grupo de Uso Sustentável
Área Total: 919.695,40	Área Total: 2.310.235,65 ha
15 Estações Ecológicas (EE)	33 Áreas de Proteção Ambiental (APA)
34 Parques Estaduais (PE)	5 Áreas de Relevante Interesse Ecológico (ARIE)
2 Monumentos Naturais (MN)	2 Florestas Estaduais (FE)
2 Refúgios de Vida Silvestre (RVS)	2 Reservas Extrativistas
	7 Reservas de Desenvolvimento Sustentável

Fonte: Fundação Florestal (2020)

V.2.1.1 Localização da Sede e Apoios

A sede da Fundação para a Conservação e a Produção Florestal (FF) está situada no município de São Paulo, estado de São Paulo, na Avenida Professor Frederico Herman Júnior, nº 345, CEP: 05459-010. Devido a sua atribuição de gerenciar as atividades nas 102 unidades de conservação do Estado de São Paulo e prestar o suporte gerencial-técnico necessário, possui unidades de apoio, ou servidores responsáveis em cada uma destas áreas.

No ano de 2010, foi inaugurado um escritório regional do órgão na cidade de Ubatuba, que atua na execução de ações na região.

V.2.1.2 Organograma

Segundo a Portaria Normativa F.F. nº 0276/2018, de 09 de março de 2018, a Fundação Florestal está organizada a partir da estrutura representada na Figura 10.

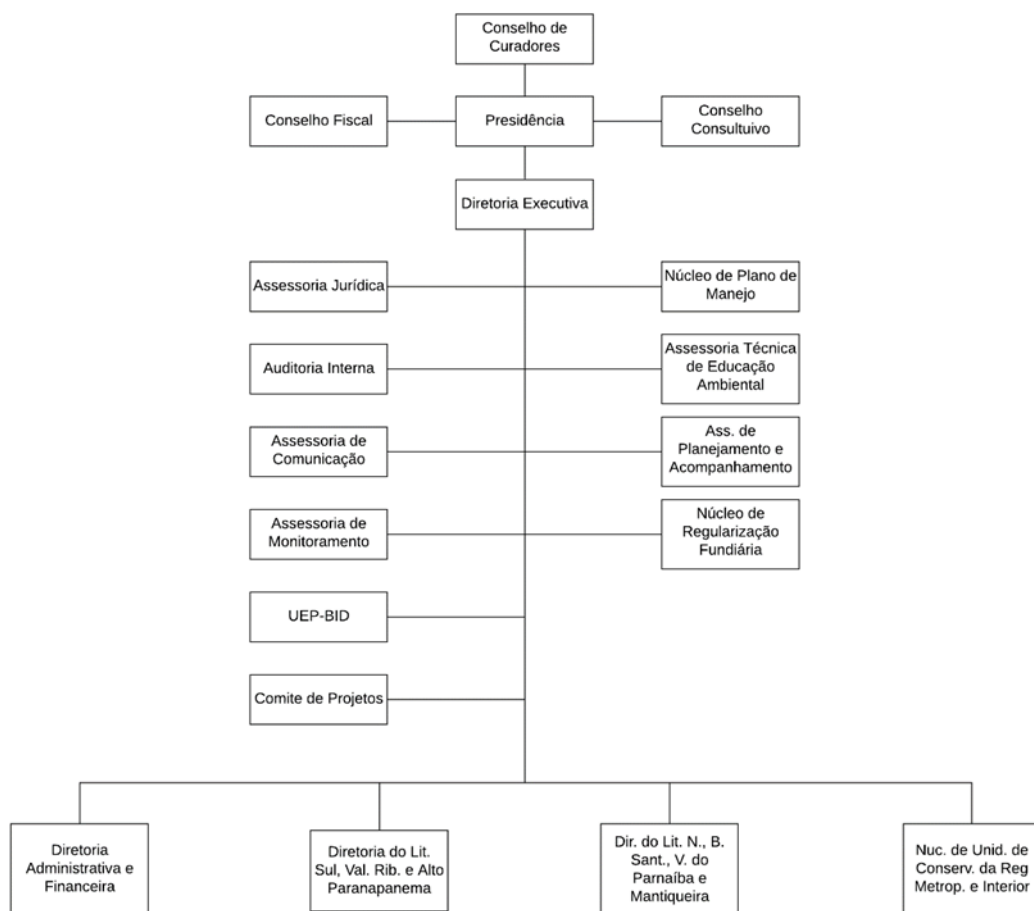


Figura 10 - Organograma da Fundação Florestal.

Fonte: Fundação Florestal (2018)

V.2.1.3 Serviços Oferecidos no Litoral Norte

Os serviços oferecidos pela Fundação Florestal, para além das atividades inerentes na manutenção da infraestrutura associada as Unidades de Conservação, pode ser resumida nos seguintes programas:

- **Programa de Ecoturismo nas Unidades de Conservação:** Visita guiadas nas unidades de conservação, com apoio de voluntários ou da população das comunidades adjacentes;
- **Programa de Monitoramento das Unidades de Conservação com Drones:** investigação das áreas potenciais para venda de madeira ou resina, monitoramento de incêndios florestais e fiscalização conjunta com a Polícia Militar Ambiental;
- **Monitoramento e Fiscalização:**

- O Monitoramento da Fundação Florestal trabalha em articulação com a Coordenadoria de Fiscalização Ambiental e Polícia Militar Ambiental com objetivo de integrar ações e estratégias de fiscalização e proteção das Unidades de Conservação administradas pela Fundação Florestal. Para tanto, a FF atua junto aos programas de proteção das UC instituídos por Resolução da SMA. São os programas: Sistema Integrado de Monitoramento – SIM, SIMMAR , e Operação Corta-Fogo (Brigadas de Incêndios, voluntários, Polícia Ambiental e Gestores)
- **Núcleo de Negócios e Parcerias para Sustentabilidade:**
 - Desenvolve atividades ligadas ao uso público nas Unidades de Conservação;
 - Contribui com sua sustentabilidade financeira e ordenamento da visitação, com o apoio de parcerias e conforme procedimentos previstos em normativas e documentos de gestão;
 - Coordena com o Instituto Florestal a comercialização de madeiras e subprodutos florestais como resina;
 - Aplicação de procedimentos previstos em normativas para autorizar e regularizar a instalação de equipamentos de telecomunicação em unidades de conservação da Fundação Florestal.
- **Programa de *Bird-watching* nas Unidades de Conservação:** observação de aves guiados por monitores de campo

V.2.1.4 Infraestrutura

No que se refere a infraestrutura, a Instituição conta com um imóvel na RLNP que dispõe de um auditório, balcão de atendimento ao público e recebimento de documentos, salas destinadas para administração do escritório, para técnicos do Núcleo Picinguaba, do Instituto Florestal - IF e para os gestores de três UCs (APA Marinha do Litoral Norte, o Parque Estadual da Ilha Anchieta e o Núcleo Picinguaba).

Além dessa estrutura física, a entidade possui diversos imóveis e propriedades sob a sua administração. A partir do levantamento realizado no Portal da Transparência do Estado de São Paulo foi possível identificar a relação das

áreas de propriedades da Fundação, as quais são apresentadas na Tabela 11. Ressalta-se que os dados são atualizados a cada trimestre.

Do inventário de propriedades apresentado, a área total dos terrenos de administração da Fundação Florestal é de aproximadamente 23.707 km², sendo a área construída de aproximadamente 9,36 ha, distribuídos pelo Estado de São Paulo.

No que tange ao Litoral Norte Paulista (i.e., municípios de Caraguatatuba, São Sebastião, Ilha Bela e Ubatuba) a Fundação possui terrenos que somados apresentam uma área de 1.375,76 km² com uma área construída de aproximadamente 1,35 ha.

Tabela 11 - Inventário das propriedades da Fundação Florestal.

Identificação	Município	Área do Terreno m ²	Área de Construção m ²
18.755	Águas da Prata	475.293,00	386,00
49.648	Anhembi	2.976.606,00	0,00
18.756	Apiáí	357.120.000,00	2.465,50
49.198	Arujá	151.131.100,00	251,25
18.751	Bananal	8.840.000,00	272
15.379	Barra do Turvo	738.938.700,00	1.718,00
57.654	Bauru	2.879.800,00	0,00
49.199	Bom Jesus dos Perdões	101.916.300,00	0,01
18.739	Campos do Jordão	83.418.600,00	7.038,29
18.742		5.029.600,00	0,00
18.041	Cananéia	407.586.400,00	288,00
18.763		136.000.000,00	5.365,36
3.017	Caraguatatuba	359.470.000,00	2.420,30
3.023	Conchal	3.021.250,00	0,00
3.027	Cubatão	26.604.247,62	0,00
18.736		3.153.906.900,00	0,00
18.774		438.000.000,00	324,00
3.028	Cunha	131.730.000,00	1.044,47
2.410	Eldorado	402.196.600,00	769,00
18.735	Franco da Rocha	20.589.200,00	5.594,00
18.760	Gália	21.788.400,00	798,00
60.217	Guarujá	219.945,00	0,00
18.694	Ibiúna	262.504.700,00	1.714,75
3.039	Iguape	477.660,00	0,00
3.040		18.280.000,00	82,00
18.693		20.000,00	111,00
18.757	Ilhabela	270.250.000,00	1.772,00

Identificação	Município	Área do Terreno m ²	Área de Construção m ²
18.701	Itaberá	1.800.000,00	847,12
3.045	Itanhaém	15.168.000,00	0,00
18.661		12.999.000,00	0,00
3.063	Jacupiranga	2.562.500,00	0,00
45.147	Junqueirópolis	90.439.741,00	0,01
3.066	Juquiá	1.250.000,00	0,00
18.770	Luiz Antônio	90.746.300,00	70,00
18.748	Mogi das Cruzes	894.700,00	142,00
18.698	Mongaguá	112.484.000,00	75,36
18.740	Pariquera-Acu	23.595.000,00	435,00
18.758		26.996.000,00	0,00
18.767	Paulo de Faria	4.357.300,00	447,01
18.766	Pedregulho	20.690.632,00	1.275,64
3.044	Pedro de Toledo	539.700.000,00	500,00
3.088		62.666.000,00	0,00
3.089	Peruíbe	47.345.143,00	0,00
18.759		844.500.000,00	2.762,06
45.539		982,62	0,00
18.714	Piracicaba	764.000,00	0,00
18.712	Porto Ferreira	6.115.500,00	1.140,00
3.093	Presidente Venceslau	77.200,00	0,00
18.054	Ribeirão Grande	417.042.700,00	6.816,00
18.762		30.951.700,00	0,00
18.695	Ribeirão Preto	1.541.600,00	218,56
18.777	Rio Claro	23.739.086,80	24.712,60
18.710	Santa Rita do Passa Quatro	20.714.200,00	515,00
18.741	Santos	50.000.000,00	0,00
3.103	São Bernardo do Campo	377.520,00	0,00
3.104		214.236,00	0,00
18.709	São Carlos	752.600,00	134,8
49.460	São Luiz do Paraitinga	26.093.445,00	0,00
18.761	São Miguel Arcanjo	376.443.600,00	3.217,50
18.730	São Paulo	4.926.800,00	2.155,00
18.738		79.165.200,00	3.806,00
18.771		376.500.000,00	965,47
51.833		1.212.353,89	0,00
62.277	São Sebastião	262.860.000,00	500,00
18.783	São Vicente	9.010.000,00	240,00
18.702	Teodoro Sampaio	344.410.800,00	1.235,00
27	Ubatuba	480	273,42
18.704		8.280.000,00	5.498,24

Identificação	Município	Área do Terreno m ²	Área de Construção m ²
18.705	Valinhos	474.890.000,00	1.204,00
19.327		6.049,20	1.824,00
18.703		169.400,00	100,00
18.764		643.000,00	72,00

Fonte: Portal da Transparência do Estado de São Paulo (2020)

V.2.1.5 Recursos Humanos

A Fundação Florestal (FF), entidade vinculada à Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente do Estado de São Paulo, possui um total de 512 vagas, distribuídas entres os cargos de função permanente e comissionada, sendo ocupadas somente 387 (76%) das vagas, com predominância para as atividades voltadas ao monitoramento e visitas nas unidades de conservação (Tabela 12). Segundo os dados obtidos através de entrevista, os recursos humanos disponíveis estão abaixo da necessidade do órgão.

Tabela 12 - Cargos Ocupados/Vagos na Fundação Florestal.

Categoria	Cargo	Total	Ocupados	Vagos
Função Permanente	Agente de Recursos Ambientais	91	61	30
	Analista de Recursos Ambientais	115	94	21
	Guarda Parque	93	56	37
	Técnico de Recursos Ambientais	108	72	36
SubTotal		407	283	124
Função em Comissão	Assessor	09	09	00
	Assessor de Diretoria Adjunta	11	11	00
	Assessor de Diretoria Executiva	13	13	00
	Assessor Jurídico	02	02	00
	Chefe de Unidade	51	50	01
	Diretor Adjunto	03	03	00
	Diretor Executivo	01	01	00
	Gerente	07	07	00
	Secretaria	08	08	00
SubTotal		105	104	01
Total		512	387	125

Fonte: Portal da Transparência do Estado de São Paulo (2020)

V.2.1.6 Investimento e Orçamento

No ano de 2019, a Fundação Florestal teve uma receita corrente de aproximadamente R\$ 64.139.409,52 (sessenta e quatro milhões, cento e trinta e nove mil, quatrocentos e nove reais e cinquenta e dois centavos), o que corresponde a 60,75% das receitas previstas para o referido ano, sendo 82,42% referente a receitas correntes e intraorçamentárias.

Já no que se refere às despesas no mesmo ano, houve um pagamento de R\$ 39.810.121,48 (trinta e nove milhões, oitocentos e dez mil, cento e vinte e um reais e quarenta e oito centavos), sendo 86,13% deste montante correspondente a despesas correntes da Fundação Florestal.

Sob uma análise do caixa financeiro, verifica-se que a entidade estadual fechou o ano de 2019 com um *superávit* de aproximadamente R\$ 24.329.288,04 (vinte e quatro milhões, trezentos e vinte e nove mil, duzentos e oitenta e oito reais e quatro centavos). Segundo informações levantadas em entrevista, o orçamento disponível é considerado baixo para as atribuições do órgão.

Tabela 13 - Comparativo das despesas (empenhadas e pagas) e receitas (previstas e arrecadadas) da Fundação Florestal no exercício do ano 2019.

Receitas – ano 2019	Previsto	Arrecadado
Receitas Correntes	R\$ 87.439.939,00	R\$ 21.773.567,29
Receitas de Capital	R\$0,00	R\$0,00
Receitas Correntes - Intra	R\$ 15.637.487,00	R\$ 31.098.410,44
Receitas de Capital - Intra	R\$ 2.500.000,00	R\$ 11.267.431,79
Total	R\$ 105.577.426,00	R\$ 64.139.409,52
Despesa – ano 2019	Empenhado	Pago
Despesas Correntes	R\$ 81.498.391,14	R\$ 34.289.030,63
Despesas de Capital	R\$ 5.641.201,58	R\$ 5.521.090,85
Total	R\$87.139.592,72	R\$ 39.810.121,48
Balanço de Caixa		R\$ 24.329.288,04

Fonte: Portal da Transparência do Estado de São Paulo (2020)

V.2.1.7 Instrumentos de Gestão

Segundo informações coletadas através de entrevista realizada com representante do órgão, os principais instrumentos de gestão e planejamento vigentes são:

- Instruções Normativas Federais, Estaduais e Municipais;
- Portarias Normativas da Fundação Florestal;
- Planos de Manejo dos Parques Estaduais (PE) Serra do Mar, PE Ilha de Anchieta e PE Ilhabela;
- Conselho das Unidades de Conservação.

No recorte espacial da presente análise, o Litoral Norte Paulista, existem 19 Unidades de Conservação, sendo 09 de uso sustentável e 10 de proteção integral, sob administração da Gerência de Unidades de Conservação do Litoral Norte (FUNDAÇÃO FLORESTAL, 2018).

Destas, somente 10 unidades já têm planos de manejo aprovados seguindo o roteiro metodológico desenvolvido pelo Comitê de Integração dos Planos de Manejo, criado em 2016, e sob a coordenação da Subsecretaria do Meio Ambiente (Tabela 14).

Tabela 14 - Status dos Planos de Manejo das Unidades de Conservação do Litoral Norte Paulista (SIGAM, 2020)

Unidades de Conservação – Litoral Norte Paulista	
Uso Sustentável	Proteção Integral
APA Banhado	EEc Banana
APA Campos do Jordão	MONA Pedra do Baú
APA Marinha do Litoral Centro	PE Campos do Jordão**
APA Marinha do Litoral Norte	PE Mananciais de Campos do Jordão**
APA São Francisco Xavier**	PE Ilhabela**
APA Sapucaí-Mirim	PE Ilha Anchieta**
APA Silveiras	PE Restinga de Bertiooga**
ARIE Pedra Branca	- PE Serra do Mar**
ARIE São Sebastião**	PE Marinho da Laje de Santos**
	PE Xixová-Japuí**

** Plano de Manejo aprovado

APA – Área de Proteção Ambiental

ARIE – Área de Relevante Interesse Ecológico

PE – Parque Estadual

MONA – Monumento Nacional

EEc – Estação Ecológica

Fonte: SIGAM-Plano de Manejo (2020)

Para além dos planos de manejo instituídos para orientar a ocupação e desenvolvimento das atividades nas unidades de conservação e visando atender aos instrumentos da Política Nacional do Meio Ambiente, outros instrumentos de gestão servem de base consultiva para as atividades sendo descritas abaixo:

- **Lei nº 9.985, de 18 de julho de 2000:** Regulamenta o art. 225, § 1o, incisos I, II, III e VII da Constituição Federal, institui o Sistema Nacional de Unidades de Conservação da Natureza (SNUC) e dá outras providências.
- **Zoneamento Ecológico-Econômico de São Paulo:** em fase final de revisão pela sociedade civil;
- **Lei nº 9.509, de 20 de março de 1997:** Dispõe sobre a Política Estadual do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação
- **Decreto Estadual nº 25.341 de 4 de junho de 1986:** aprova o regulamento dos Parques Estaduais Paulistas;
- **Portaria Normativa F.F. nº 0276/2018, de 09 de março de 2018:** Regimento Interno da Fundação Florestal do Estado de São Paulo;
- **Decreto Estadual nº 60.302, de 27 de março de 2014:** Institui o Sistema de Informação e Gestão de Áreas Protegidas e de Interesse Ambiental do Estado de São Paulo - SIGAP e dá providências correlatas.
- **Decreto nº 51.453, de 29 de dezembro de 2006:** Cria o Sistema Estadual de Florestas – SIEFLOR e dá providências correlatas;
- **Lei nº 11.428, de 22 de dezembro de 2006.** Dispõe sobre a utilização e proteção da vegetação nativa do Bioma Mata Atlântica, e dá outras providências;
- **Resolução Conjunta SMA IBAMA/SP Nº 04, de 17 de fevereiro de 1994:** Define vegetação primária e secundária nos estágios pioneiro, inicial, médio e avançado de regeneração de Mata Atlântica;
- **Resolução SMA nº 59 de 27 de agosto de 2008:** Regulamenta os procedimentos administrativos de gestão e fiscalização do uso público nas Unidades de Conservação de proteção integral do Sistema

Estadual de Florestas do Estado de São Paulo, e dá outras providências.

- **Decreto nº 51.150, de 03 de outubro de 2006**, que dispõe sobre o reconhecimento das Reservas Particulares do Patrimônio Natural – RPPN, no âmbito do Estado de São Paulo, e institui o Programa Estadual de Apoio às Reservas Particulares do Patrimônio Natural e dá providências correlatas;
- **Decreto nº 51.246, de 06 de novembro de 2006**, que estabelece procedimentos para a instituição de Área de Relevante Interesse Ecológico – ARIE no Estado de São Paulo e dá providências correlatas;
- **Decreto nº 53.027, de 26 de maio de 2008**, que reorganiza a Secretaria do Meio Ambiente, sendo que em seu artigo nº 157 acrescenta Áreas de Proteção Ambiental ao Anexo I, artigo 5º do Decreto nº 51.453/2006.
- **Decreto nº 53.526, de 08 de outubro de 2008**, que cria a Área de Proteção Ambiental Marinha do Litoral Centro;
- **Decreto nº 53.527, de 08 de outubro de 2008**, que cria a Área de Proteção Ambiental Marinha do Litoral Sul e a Área de Relevante Interesse Ecológico de Guará;
- **Decreto nº 53.528, de 08 de outubro de 2008**, que cria o Mosaico das Ilhas e Áreas Marinhas Protegidas do Litoral Paulista.
- **Decreto nº 54.079, de 04 de março de 2009**, que alterou o Decreto nº 51.453/2006 – SIEFLOR.
- **Decreto nº 53.525, de 08 de outubro de 2008**, que cria a Área de Proteção Ambiental Marinha do Litoral Norte e a Área de Relevante Interesse Ecológico de São Sebastião;

V.2.1.8 Ligações com Outros Órgãos

No que se refere à ligação com outros órgãos das esferas governamentais, pôde-se verificar, através da realização de entrevistas, a manutenção das seguintes inter-relações:

- Alta relação interinstitucional:
 - IBAMA;

- Instituto Florestal;
- CETESB;
- Prefeitura de São Sebastião;
- Prefeitura de Ilhabela.
- Baixa/Média relação interinstitucional:
 - FUNAI;
 - SABESP;
 - ITESP;
 - Prefeitura de Caraguatatuba;
 - Prefeitura de Ubatuba.

V.2.1.9 Resultado das Entrevistas

Segundo representante do órgão, as principais dificuldades enfrentadas pela instituição a nível operacional são: a descontinuidade de processos pela constante mudança de gestores e a falta de procedimentos e diretrizes objetivos, que dificultam a resolução de casos pertinentes à gestão. Por outro lado, há um corpo técnico capacitado e com conhecimento, no entanto, o entrevistado sinaliza que não há o devido reconhecimento e valorização destes profissionais, ou seja, entende que o efetivo potencial do quadro de servidores não é plenamente aproveitado.

A partir da entrevista, pôde-se levantar ainda sugestões de melhorias para a capacidade institucional deste órgão. Entre as propostas, destacam-se a necessidade de normas claras, a realização de concursos para ampliar o número de funcionários, o estabelecimento de parcerias que favoreçam a gestão e a busca por um viés mais técnico.

V.2.2 Instituto Florestal (IF)

O Instituto Florestal (IF) é um órgão vinculado à administração pública do Estado de São Paulo, criado na década de 70, pelo Decreto nº 11.138/1978, orienta as suas atividades na proteção dos ecossistemas em âmbito estadual, por meio do fomento à pesquisa científica em diversas subáreas, bem como o reflorestamento de áreas degradadas (IF, 2020).

Em vista a compatibilizar o desenvolvimento e a preservação, atualmente desenvolve alternativas para o uso sustentável das florestas, orientado pela preservação dos recursos genéticos. A sua capacidade técnica foi essencial para que desenvolvesse diretrizes para o zoneamento ecológico e recuperação de áreas degradadas no país (IF, 1994).

Vinculado à Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente, por meio da Subsecretaria do Meio Ambiente, disposto pelo Decreto nº 64.132/2019, o IF criou e gerenciou grande parte das áreas protegidas do estado de São Paulo, tarefa que começou a dividir com a Fundação Florestal a partir de 2007. Sob tutela do órgão estadual hoje, existem unidades de proteção integral e uso sustentável, sendo 14 Florestas Estaduais, 18 Estações Experimentais, 2 Viveiros e 2 Hortos Florestais, 1 Parque Estadual, além de 10 Estações Ecológicas, que contabilizam uma área de mais de 53 mil ha (IF, 2020).

Integrando a coordenação da Subsecretaria do Meio Ambiente, em conjunto com o Instituto de Botânica, geológico, dentre a incumbência da gestão de algumas Unidades de Conservação, o Instituto Florestal, de acordo com o Art. 402 do Decreto nº 11.138/1978 também tem como umas das principais atribuições a realização de pesquisas científicas voltadas a conservação dos ecossistemas florestais, manter o Museu Florestal Estadual, Acervos e Coleções Biológicas, bem como efetuar reflorestamentos (Decreto Estadual 11.138/78).

Por meio dos programas desenvolvidos e executados pelo Instituto Florestal, em especial o de monitoramento dos remanescentes florestais e inventário florestal, estes fornecem subsídios para os tomadores de decisão no que tange às estratégias de preservação, em especial a elaboração de planos de manejo e a conservação de espécimes em herbários e/ou bancos de sementes.

V.2.2.1 Localização da Sede e Apoios

A sede do Instituto Florestal (IF) está situada no município de São Paulo, estado de São Paulo, na Rua do Horto, nº 931, CEP: 02377-000. Em conformidade a sua atribuição de gerenciar e executar algumas atividades dentro das unidades de conservação do estado, possui locais de apoios nos seguintes municípios: Águas de Santa Bárbara, Angatuba, Araraquara, Assis, Avaré, Batatais, Bauru, Bebedouro, Buri, Cajuru, Casa Branca, Itaberá, Itapetinga, Itapeva, Itararé, Itirapina, Jaú, Luiz Antônio, Manduri, Marília, Mogi Guacu, Mogi Mirim, Paraguacu Paulista, Paranapanema, Pederneiras, Pindamonhangaba, Piracicaba, Piraju, Santa Rita do Passa Quatro, São José do Rio Preto e São Simão.

V.2.2.2 Organograma

Segundo o Decreto nº11.138/1978, o Instituto Florestal do Estado de São Paulo se organiza a partir da estrutura representada no organograma abaixo:

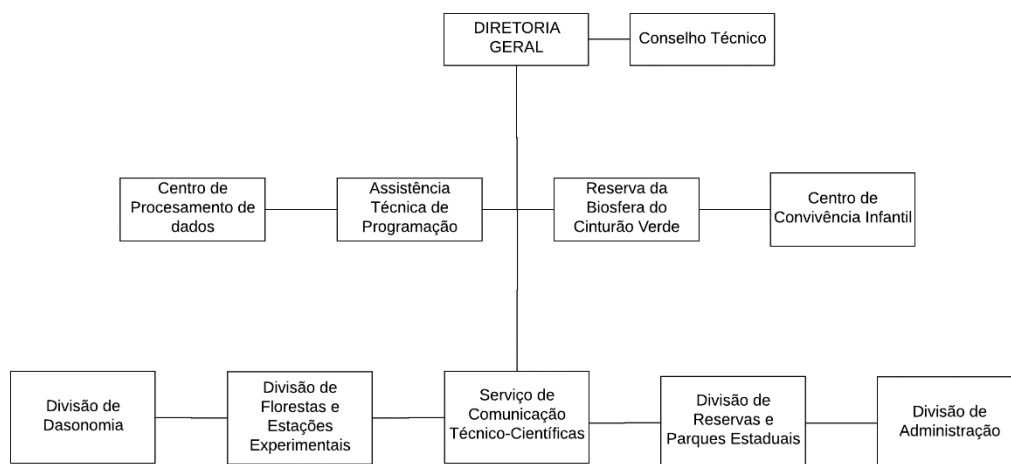


Figura 11 - Organograma do Instituto Florestal.

Fonte: Decreto nº11.138/1978

V.2.2.3 Serviços Oferecidos no Litoral Norte

Na região do Litoral Norte Paulista, existem 04 Parques que são geridos pelo Instituto Florestal, possuindo núcleos de apoio em suas unidades para auxiliar nas atividades desenvolvidas (BUCCI; CAMPOS, p.1, 2020):

- Parque Estadual Ilha Anchieta;
- Parque Estadual Ilha Bela;

- Parque Estadual da Serra do Mar (PESM):

- Núcleo Caraguatatuba
- Núcleo Picinguaba.

Dentre as atividades voltadas a pesquisa científica, em diversos campos da ciência (zoologia, botânica, geociências, hidrologia, dentre outras), bem como a fiscalização e monitoramento das ações irregulares no interior dos parques, o Instituto oferece serviços voltados ao Ecoturismo como visitas guiadas a diversas trilhas existentes (e.g., Trilha do Mirante da Tropa, Trilha do Jequitibá e Trilha do Poção), e atividades voltadas a Educação Ambiental (INSTITUTO FLORESTAL, 2020).

V.2.2.4 Infraestrutura

A partir do levantamento realizado no Portal da Transparência do Estado de São Paulo foi possível identificar a relação de áreas de propriedades do Instituto as quais são apresentadas na Tabela 15. Ressalta-se que os dados são atualizados a cada trimestre.

Tabela 15 - Inventário das propriedades sob administração do Instituto Florestal.

Identificação	Município	Área do Terreno m ²	Área de Construção m ²
18752	Águas de Santa Bárbara	27.120.000,00	0,00
18754		16.590.000,00	1.321,34
18720		11.962.100,00	671,75
18750	Angatuba	13.941.500,00	1.476,37
18749	Araraquara	1.176.600,00	720,60
3150	Assis	17.606.400,00	0,00
18747		28.164.200,00	943
18046	Avaré	915.000,00	1.054,00
18719		6.546.300,00	1.325,00
25581		7.203.800,00	260,00
18718	Batatais	14.785.500,00	1.577,02
18744	Bauru	572.300,00	1.628,33
18045	Bebedouro	994.100,00	1.857,00
18697	Botucatu	338.000,00	0,00
18765	Buri	10.806.800,00	90,00
18743	Cajuru	19.095.600,00	339,00
60517	Campinas	511.973,68	0,00
18044	Casa Branca	4.091.800,00	778,00
18775	Cerqueira César	124.100,00	0,00
18716	Itaberá	18.276.100,00	1.066,50

Identificação	Município	Área do Terreno m ²	Área de Construção m ²
18717	Itapetininga	67.060.000,00	6.294,77
18042	Itapeva	1.067.700,00	0,00
18733	Itararé	23.790.500,00	2.596,00
18043	Itirapina	23.000.000,00	1.014,00
18734		32.000.000,00	3.606,96
18040	Jaú	2.586.500,00	1.276,00
18721	Luiz Antônio	172.500,00	4.519,59
18746	Manduri	14.851.400,00	7.045,63
18753		1	0,00
18769	Marília	6.071.400,00	264,00
18768	Mogi Guacu	30.504.100,00	201,59
18773		30.504.100,00	2.091,00
18047	Mogi Mirim	7.426.500,00	2.003,60
18745	Palmital	726.000,00	0,00
48358		96.800,00	0,00
18722	Paraguacu Paulista	4.420.900,00	1.350,20
18724	Paranapanema	13.400.000,00	145,50
18737		6.350.000,00	0,00
18725	Pederneiras	19.751.500,00	2.158,00
18715	Pindamonhangaba	100.000,00	644,47
18713	Piracicaba	1.984.000,00	3.227,29
18723	Piraju	6.800.000,00	740,00
18711	Presidente Epitácio	305.010.000,00	0,00
47945	Santa Ernestina	230.800,00	0,00
18731	Santa Rita do Passa Quatro	962.600,00	3.503,00
18708	São José do Rio Preto	162.000,00	452,79
45957		808.927,65	19.867,00
60565		396,14	0,00
18726	São Paulo	1.740.000,00	42.545,34
19040		29.710,00	1.534,00
18696	São Simão	6.940.300,00	7.244,90
18706		4.163.600,00	889,65
18707		13.013.500,00	0,00
18727	Taubaté	100.000,00	1.277,00

Fonte: Portal da Transparência do Estado de São Paulo (2020)

Do inventário de propriedades apresentado, a área total dos terrenos sob a administração da Instituto Florestal é de aproximadamente 22.620 km², sendo a área construída de aproximadamente 5.396,27 ha, distribuídos pelo Estado de São Paulo.

V.2.2.5 Recursos Humanos

O Instituto Florestal (IF), vinculado à Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente, por meio da Subsecretaria de Meio Ambiente do Estado de São Paulo, possui um quadro de funcionários de 97 servidores públicos, entre apoio e corpo técnico, distribuídos na sede e nos locais de apoio no interior das unidades de conservação.

Tabela 16 - Descrição do quantitativo de servidores por cargo/função no Instituto Florestal.

Cargo/Função	Quantidade de Servidores
Apoio	14
Analista Ambiental	4
Assessor Executivo	1
Assistente Técnico	9
Doutora em Engenharia Mecânica: Área de Meio Ambiente e Agrária	1
Engenheiro	4
Especialista Ambiental	3
Especialização em Gestão, Licenciamento e Auditoria Ambiental	1
Executivo Público	1
Pesquisador Científico	59
Total	97

Fonte: Portal da Transparência do Estado de São Paulo (2020)

O quantitativo de servidores locados nas unidades de conservação existentes da Região do Litoral Norte Paulista é apresentado na Tabela 17.

Tabela 17 - Quadro de servidores do Instituto Florestal no Litoral Norte Paulista.

Unidade	Quantidade de Servidores
Parque Estadual Ilha Anchieta	03
Parque Estadual Ilha Bela	07
Parque Estadual da Serra do Mar (PESM) - Núcleo Caraguatatuba	05
Parque Estadual da Serra do Mar (PESM) - Núcleo Picinguaba	06
Total	21

Fonte: Entrevista semiestrutura – Buccì; Campos (2020).

V.2.2.6 Investimento e Orçamento

No ano de 2019, o Instituto Florestal teve uma receita de aproximadamente R\$ 5.072.229,45 (cinco milhões, setenta e dois mil, duzentos e vinte e nove reais e quarenta e cinco centavos), o que corresponde a 70,224% das receitas previstas para o referido ano, sendo a totalidade referente a receitas correntes e intraorçamentárias.

Já, no que se refere as despesas no mesmo ano corrente, houve um pagamento de R\$ 4.144.350,85 (quatro milhões, cento e quarenta e quatro mil, trezentos e cinquenta reais e oitenta e cinco centavos), sendo 99,8% deste montante, correspondente a despesas correntes do Instituto Florestal.

Sob uma análise do caixa financeiro, verifica-se que a entidade estadual fechou o ano com um *superávit* de aproximadamente R\$ 927.878,60 (novecentos e vinte e sete mil, oitocentos e setenta e oito reais e sessenta centavos), de acordo com os dados obtidos no Portal da Transparência do Estado de São Paulo, o que demonstra a eficiência no controle de gastos no desenvolvimento de atividades do órgão.

Tabela 18 - Comparativo das despesas (empenhadas e pagas) e receitas (previstas e arrecadadas) da Instituto Florestal no exercício do ano 2019.

Receitas – ano 2019	Previsto	Arrecadado
Receitas Correntes	R\$ 5.237.879,00	R\$ 1.327.938,37
Receitas de Capital	R\$0,00	R\$0,00
Receitas Correntes - Intra	R\$ 1.983.358,00	R\$ 3.744.291,08
Receitas de Capital - Intra	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Total	R\$7.221.237,00	R\$ 5.072.229,45
Despesa – ano 2019	Empenhado	Pago
Despesas Correntes	R\$ 4.589.652,62	R\$ 4.136.541,85
Despesas de Capital	R\$ 7.809,00	R\$ 7.809,00
Total	R\$4.597.461,62	R\$ 4.144.350,85
Balanco de Caixa		R\$ 927.878,60

Fonte: Portal da Transparência do Estado de São Paulo (2020)

V.2.2.7 Instrumentos de Gestão

No que se refere ao Litoral Norte do Estado de São Paulo, os principais planos de gestão e planejamento que orientam a atuação do Instituto Florestal em suas atribuições são:

- **Zoneamento Ecológico-Econômico de São Paulo:** em fase final de revisão pela sociedade civil;
- **Lei nº 9.509, de 20 de março de 1997:** Dispõe sobre a Política Estadual do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação;
- **Decreto Estadual nº 25.341 de 4 de junho de 1986:** aprova o regulamento dos Parques Estaduais Paulistas;
- **Planos de Manejo:** documentos técnicos que orientam o zoneamento e atividades no interior das Unidades de Conservação sob administração do Instituto Florestal;

- **Lei nº 11.428, de 22 de dezembro de 2006.** Dispõe sobre a utilização e proteção da vegetação nativa do Bioma Mata Atlântica, e dá outras providências;
- **Resolução Conjunta SMA IBAMA/SP Nº 04, de 17 de fevereiro de 1994:** Define vegetação primária e secundária nos estágios pioneiro, inicial, médio e avançado de regeneração de Mata Atlântica;
- **Lei nº 9.509, de 20 de março de 1997:** Dispõe sobre a Política Estadual do Meio Ambiente, seus fins e mecanismos de formulação e aplicação
- **Decreto nº 62.914, de 08 de novembro de 2017:** Reorganiza o Programa de Incentivos à Recuperação de Matas Ciliares e à Recomposição de Vegetação nas Bacias Formadoras de Mananciais de Água-Programa Nascentes e dá providências correlatas;
- **Portaria CBRN 01/2015:** Estabelece o Protocolo de Monitoramento de Projetos de Restauração Ecológica;
- SIGAM – Sistema Integrado de Gestão Ambiental;
- **Decreto Estadual nº 60.302, de 27 de março de 2014:** Institui o Sistema de Informação e Gestão de Áreas Protegidas e de Interesse Ambiental do Estado de São Paulo - SIGAP e dá providências correlatas;
- **SIFESP – Sistema de Informações Florestais do Estado de São Paulo:** desenvolvido objetivando disponibilizar informações sobre a vegetação natural e o reflorestamento resultantes de levantamento efetuado pelo Instituto Florestal.
- **Lei nº 15.684, de 14 de janeiro de 2015:** Dispõe em caráter específico e suplementar, nos termos dos artigos 23, III, VI e VII e 24, VI e parágrafos da Constituição Federal e nos termos dos artigos 191, 193, XVI, 194, parágrafo único, 197, 205, III, 209, 213, da Constituição do Estado de São Paulo, sobre o Programa de Regularização Ambiental - PRA das propriedades e imóveis rurais, criado pela Lei Federal nº 12.651, de 25 de maio de 2012 e sobre a aplicação da Lei Complementar Federal nº 140, de 8 de dezembro de 2011, no âmbito do Estado de São Paulo.

V.2.2.8 Ligações com Outros Órgãos

No que se refere a inter-relação do Instituto Florestal com outros órgãos das esferas governamentais da Federação, existem inúmeras pelas quais a entidade está relacionada, principalmente por meio do SICAM - Sistema Integrado de Gestão Ambiental do Estado de São Paulo.

A partir da entrevista semiestruturada realizada com o Diretor Geral do Instituto Florestal (BUCCI; CAMPOS, 2020), foi possível identificar os principais órgãos/entidades públicas que se relacionam com o IF, bem como a avaliação da intensidade dessa articulação, conforme descrito abaixo:

- Alta Articulação Interinstitucional
 - Fundação para a Conservação e a Produção Florestal do Estado de São Paulo (FF)
 - Companhia Ambiental do Estado de São Paulo (CETESB)
 - Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (SABESP)
 - Fundação Instituto de Terras do Estado de São Paulo (ITESP)
- Média/Baixa Articulação Interinstitucional
 - Instituto Brasileiro de Meio Ambiente e Recursos Hídricos Renováveis (IBAMA)
 - Procuradoria Geral do Estado de São Paulo;
 - Sec. Est. de Infraestrutura e Meio Ambiente
 - Fundação Nacional do Índio (FUNAI)
 - Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA).

V.2.2.9 Resultado das Entrevistas

De acordo com entrevista realizada com o Diretor do Instituto, a condição desconexa nas atribuições dos órgãos do Sistema Ambiental Paulista, em especial à Fundação Florestal e ao Instituto Florestal, dificulta a resolução de problemas ambientais na região onde atuam.

Esta situação compromete significativamente a otimização em alocar os recursos humanos e financeiros na gestão ambiental do Instituto Florestal, como avaliado pelo representante, levando ao desalinhamento do planejamento de atividades voltadas à conservação. Sob uma perspectiva de longo prazo, o mesmo,

avalia como “crítica e tendendo a piorar” a situação, em função da redução do quadro de funcionários e contínuo aumento da demanda.

Embasado pelas palavras do Diretor do Instituto Florestal, o mesmo entende que seria necessário uma maior disponibilidade de recursos financeiros para que pudessem ser feitos investimentos em pessoal e infraestrutura de trabalho, o que permitiria o desenvolvimento de mais projetos dentro da sua área de atuação.

V.2.3 Companhia Ambiental do Estado de São Paulo – CETESB

A sociedade por ações denominada CETESB - Companhia Ambiental do Estado de São Paulo - é uma empresa pública estadual, integrante da administração indireta do Estado de São Paulo. Rege-se pelo seu Estatuto, pelas Leis Federais 6.404, de 15 de dezembro de 1976 e 13.303, de 30 de junho de 2016, e demais disposições legais aplicáveis, sendo vinculada à Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente, instituída pelo Decreto nº 64.132, de 11 de março de 2019.

A CETESB foi criada em 24 de julho de 1968, pelo Decreto nº 50.079, com a denominação inicial de Centro Tecnológico de Saneamento Básico, incorporou a Superintendência de Saneamento Ambiental – SUSAM, vinculada à Secretaria da Saúde, que, por sua vez, absorvera a Comissão Intermunicipal de Controle da Poluição das Águas e do Ar – CICPAA que, desde agosto de 1960, atuava nos municípios de Santo André, São Bernardo do Campo, São Caetano do Sul e Mauá, na região do ABC da Grande São Paulo.

Com a promulgação da Lei 13.542 de 08/05/2009, foi criada a “Nova CETESB”, mantendo a sigla, mas passando a denominar Companhia Ambiental do Estado de São Paulo. Com isso, ganhou novas atribuições, principalmente no processo de licenciamento ambiental no Estado de São Paulo.

Com a mudança, assume o papel de uma verdadeira agência ambiental, adotando a agenda da gestão ambiental com a ótica da sustentabilidade e com as seguintes atribuições: autorizar a supressão de vegetação nativa e fiscalizar sua ocorrência no Estado; expedir normas técnicas específicas e suplementares no âmbito de suas atribuições.

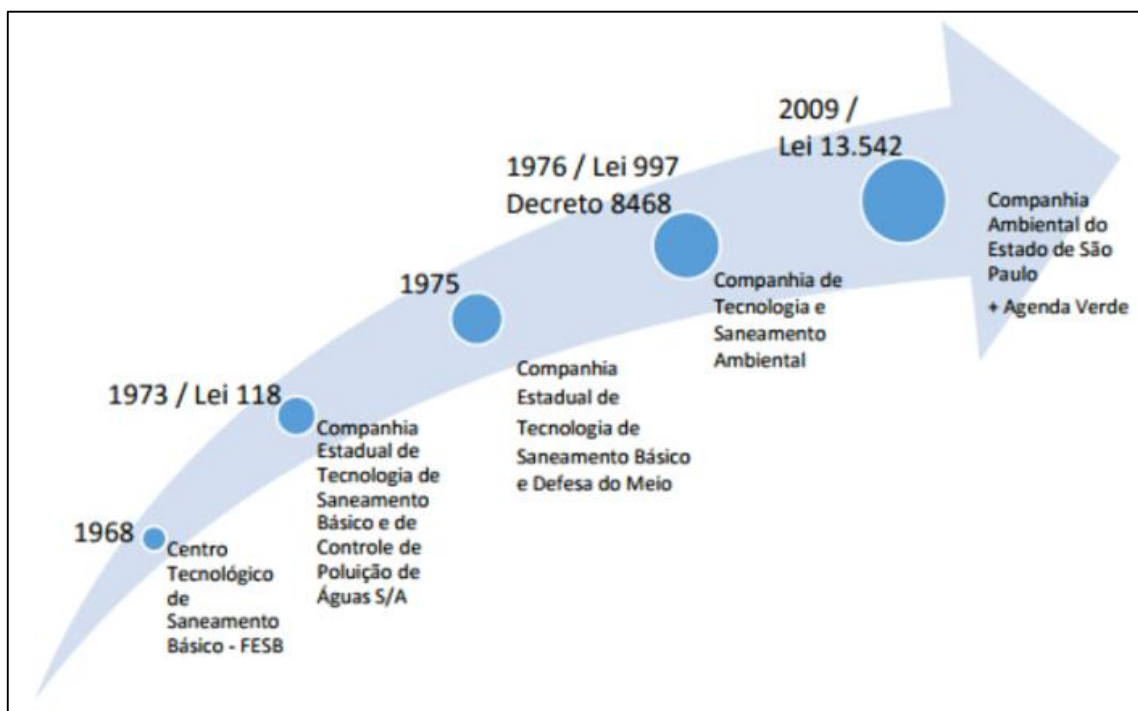


Figura 12 - Evolução da CETESB no Estado de São Paulo
Fonte: CETESB, 2019

A CETESB, como órgão delegado do Governo do Estado de São Paulo no controle da poluição, órgão executor do Sistema Estadual de Administração da Qualidade Ambiental, Proteção, Controle e Desenvolvimento do Meio Ambiente e Uso Adequado dos Recursos Naturais – SEAQUA e órgão do Sistema Integrado de Gerenciamento de Recursos Hídricos – SIGRH, atua na execução das políticas de meio ambiente e de desenvolvimento sustentável.

Destaca-se sua atuação no âmbito do licenciamento ambiental e das atividades que utilizem os recursos naturais, do monitoramento ambiental, do aperfeiçoamento profissional nas questões ambientais, do controle dos resíduos, da proteção aos mananciais e da fiscalização.

A sua missão é a de promover e acompanhar a execução das políticas públicas ambientais e de desenvolvimento sustentável, assegurando a melhoria contínua da qualidade do meio ambiente de forma a atender às expectativas da sociedade no Estado de São Paulo.

V.2.3.1 Localização da Sede e Apoios

A sede da CETESB - Companhia Ambiental do Estado de São Paulo está situada na Avenida Professor Frederico Hermann Jr., nº 345, no município de São

Paulo-SP. Distribuídos ao longo do território do Estado de São Paulo, 46 Agências Ambientais estão situadas nos municípios, sendo 4 agências situadas na capital São Paulo.

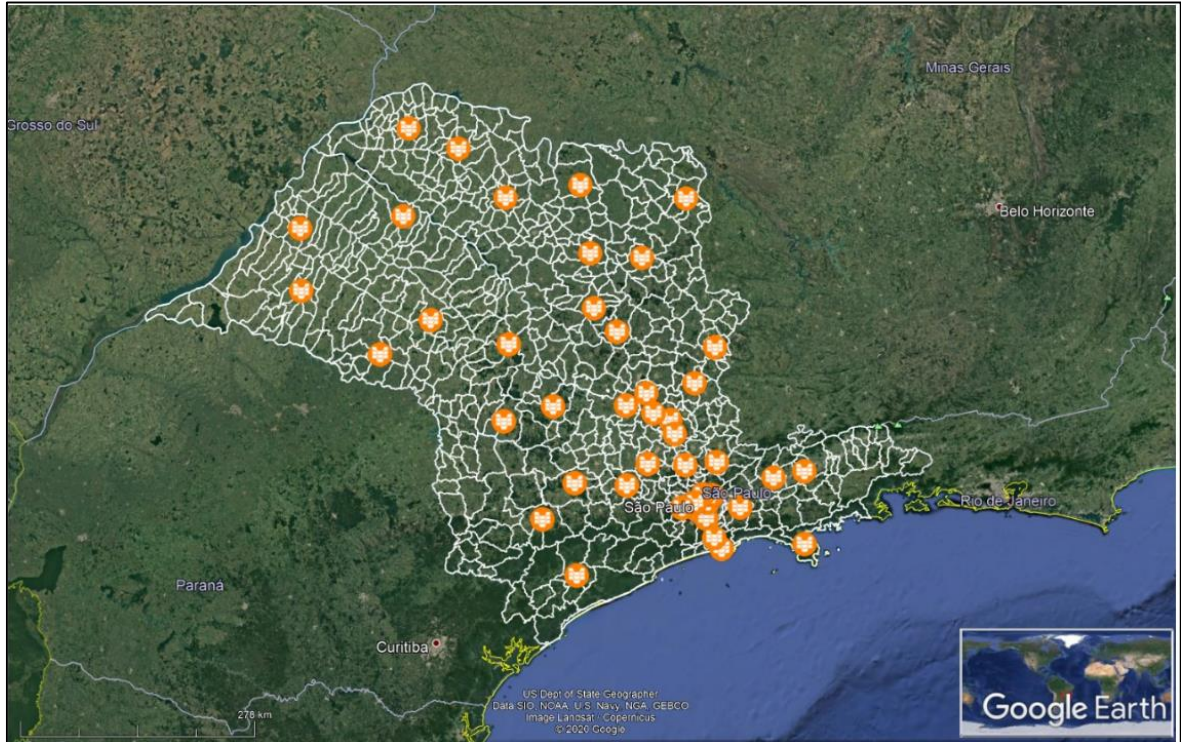


Figura 13 - Agências Ambientais distribuídas no Estado de São Paulo

Fonte: CETESB, 2020

No que se refere ao recorte espacial do presente relatório, o Litoral Norte Paulista, composto dos municípios Caraguatatuba, São Sebastião, Ilhabela e Ubatuba, recebe atendimento de somente uma agência ambiental, situada no município de São Sebastião. Esta agência está situada na Rua Francisco da Cruz Malgonado, nº 132, Portal da Olaria, São Sebastião – São Paulo.

V.2.3.2 Organograma

O organograma da CETESB contempla as seguintes posições:

- Presidência;
- Diretoria de Gestão Corporativa;
- Diretoria de Controle e Licenciamento Ambiental;
- Diretoria de Avaliação de Impacto Ambiental;
- Diretoria de Engenharia e Qualidade Ambiental;

Com esta estrutura, a CETESB realiza o controle, fiscalização, licenciamento e o monitoramento da qualidade do meio ambiente no Estado de São Paulo.

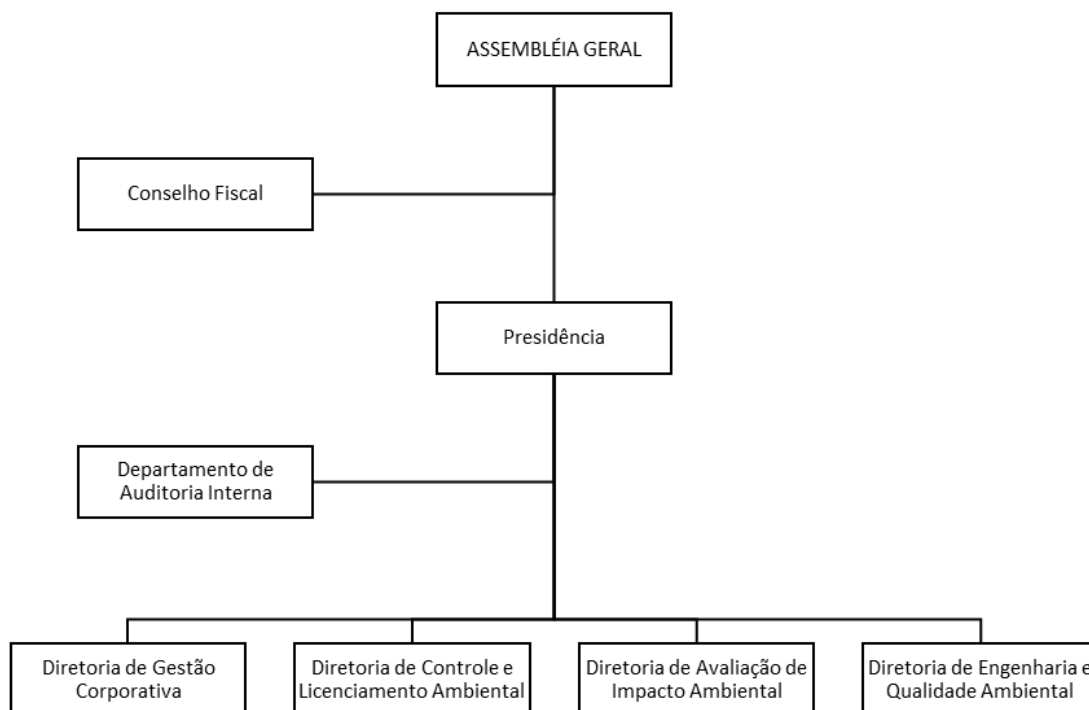


Figura 14 - Organograma da CETESB.
Fonte: CETESB (2020)

V.2.3.3 Serviços Oferecidos no Litoral Norte

A CETESB avalia as condições de balneabilidade das praias desde 1968, inicialmente, apenas na Baixada Santista. Em 1974 implantou a Rede de Monitoramento das Praias Paulistas que conta, hoje, com 298 pontos, dos quais, nove estão na Ilha Anchieta, por causa do grande afluxo de turistas.

No Litoral Norte Paulista, a CETESB realiza o monitoramento de uma parcela das praias nos quatro municípios, com adição da Ilha Anchieta, contemplando 47% de todas as praias ao longo da costa do Litoral (Tabela 19).

No que se refere a agência ambiental da CETESB na região de São Sebastião, além de prestar as informações e fornecer serviços voltados a transparência à população, realiza a mediação das demandas locais com o órgão estadual, sistematizando e otimizando o processo de resolução de problemas locais.

Tabela 19 - Praias monitoradas no Litoral Norte Paulista pelo Programa de Monitoramento de Praias da CETESB.

Município	Nº Total de praias	Extensão de praias (km)	Extensão monitorada (km)	Pontos de Rede	Praias Monitoradas	% de Praias
Ubatuba	78	53	28	26	24	31
Ubatuba – Ilha Anchieta	09	17	13	07	07	78
Caraguatatuba	20	29	28	15	13	65
Ilhabela	44	14	11	19	19	43
São Sebastião	42	33	33	30	27	64
Litoral Norte	193	146	113	97	90	47

Fonte: CETESB (2020)

Desta maneira, das 307 praias existentes no litoral paulista, 193 têm pontos de monitoramento, abrangendo 113 km dos 146 km de costa na região. São 14 municípios monitorados, além de Cubatão que, embora não possua praia litorânea, conta com um ponto de amostragem no Rio Perequê, onde há grande frequência de banhistas.

Todas as semanas, a CETESB emite um boletim com a classificação das praias quanto às suas condições de balneabilidade. Essa informação é veiculada pelos meios de comunicação, distribuída para diversos órgãos como prefeituras, unidades de saúde e outros, além de disponibilizada no *website* da CETESB e pelo telefone 0800-113560.

Nas praias, próximo ao ponto de amostragem, em convênio com as prefeituras, são colocadas bandeiras vermelhas, quando a praia está imprópria para banho, ou verdes, quando está própria.

V.2.3.4 Infraestrutura

A partir do levantamento realizado no Portal da Transparência do Estado de São Paulo foi possível identificar a relação das áreas de propriedades da Fundação,

as quais são apresentadas na Tabela 20. Ressalta-se que os dados são atualizados a cada trimestre.

Do inventário de propriedades apresentado, a área total dos terrenos de administração da CETESB é de aproximadamente 5,84 km², sendo a área construída de aproximadamente 4,73 ha, distribuídos pelo Estado de São Paulo, com maior extensão na capital.

Tabela 20 – Inventário dos terrenos em posse da CETESB.

Identificação	Município	Área do Terreno m ²	Área de Construção m ²
45.613	Americana	4.304,95	1021,20
50.968	Assis	714,00	580,74
50.963	Avaré	1.147,39	355,80
19.010	Cubatão	1.865,00	1687,00
56.112	Paulínia	1.281,92	505,75
50.914	Presidente Prudente	5.730,34	494,50
48.014	Santos	486,00	330,67
21.553	São Bernardo do Campo	15.059,33	7829,63
50.967	São Carlos	1.578,20	482,23
48.828	São José dos Campos	440,00	440,00
18.979	São Paulo	15.450,00	22425,93
18.980		1.362,40	7179,61
18.981		422,52	532,77
18.982		138,00	120,00
18.983		92,00	120,00
18.984		92,00	120,00
18.985		92,00	120,00
18.986		72,00	120,00
18.987		78,00	100,00
18.988		60,00	120,00
18.989		58,00	120,00
18.990		61,95	120,00
19.011		60,00	120,00
49.936	São Sebastião	823,50	517,22
15.653	Sorocaba	6.937,19	1766,00
Total	m²	58.406,69	47.329,05
	ha	5,840669	4,732905

Fonte: Portal da Transparência do Estado de São Paulo (2020)

No que tange ao Litoral Norte Paulista (i.e., municípios de Caraguatatuba, São Sebastião, Ilha Bela e Ubatuba) a Companhia possui um terreno onde está

instalada a agência ambiental da CETESB de aproximadamente 824 m² com uma área construída de aproximadamente 517 m².

V.2.3.5 Recursos Humanos

Segundo dados do Portal da Transparência do Estado de São Paulo (2020), o quadro de colaboradores da CETESB é composto de 2.313 funcionários, sendo 1.826 profissionais voltados ao setor técnico (função permanente), 5 da função de direção, 61 na função da assessoria e 421 na função em comissão.

Conforme levantado em entrevistas com representantes do órgão, a região do Litoral Norte é atendida por 12 desses profissionais, sendo 8 colaboradores de Nível Superior, 1 de Nível Técnico e 3 para serviços administrativos. Para as demandas da localidade, no entanto, o quantitativo disponível é considerado insuficiente.

Em termos gerais, trata-se de profissionais qualificados, contando-se, entre eles, pós-doutores, doutores e mestres capacitados para atuar no monitoramento e na avaliação da qualidade ambiental, gestão do conhecimento, licenciamento ambiental, fiscalização, política de controle e redução de emissões de poluentes no meio ambiente (fontes estacionárias e móveis) e apoio à execução de programas de proteção à saúde humana.

Tabela 21 - Cargos/Funções e quadro de funcionários da CETESB.

Categoria	Cargo	Níveis	Total	Ocupados	Vagos
CARGO/ FUNÇÃO PERMANENTE	Advogado	I,II,III	28	20	8
	Web		20	13	7
	Analista Administrativo	I,II,III	153	130	23
	Analista Ambiental	I,II,III	130	99	31
	Analista Educação Ambiental	I,II,III	122	83	39
	Analista Tecnologia Informação	I,II,III	47	38	9
	Arquiteto	I,II,III	53	36	17
	Auditor	I,II,III	3	3	0
	Auxiliar Administração	II	1	1	0
	Auxiliar Campo		2	2	0
	Auxiliar Enfermagem Trabalho		3	2	1
	Auxiliar Escritório		11	11	0
	Auxiliar Laboratório		30	23	7
	Auxiliar Serviços/Produção		1	1	0
	Biólogo	I,II,III	105	87	18
	Biomédico	I,II,III	9	8	1
	Chefe Seção	II	1	1	0
	Copeira		2	2	0

Categoria	Cargo	Niveis	Total	Ocupados	Vagos
	Desenhista		5	5	0
	Encarregado Seção		1	1	0
	Engenheiro	I,II,III	502	406	96
	Engenheiro	PLENO	1	1	0
	Engenheiro Segurança Do Trabalho	I	1	1	0
	Escriturário		101	53	48
	Especialista	II	1	1	0
	Estatístico	I,II,III	5	3	2
	Farmacêutico Bioquímicos	I,II,III	24	17	7
	Físico	I,II,III	7	6	1
	Geofísico	I	1	1	0
	Geografo	I,II,III	41	32	9
	Geólogo	I,II,III	29	24	5
	Gráfico		4	4	0
	Jornalista	I,II,III	10	9	1
	Líder Serviços Manutenção		1	1	0
	Medico Trabalho	I,II,III	3	2	1
	Meteorologista	I,II,III	6	3	3
	Motorista		17	17	0
	Oficial De Manutenção		15	7	8
	Operador	II	1	0	1
	Operador Centro De Controle		8	5	3
	Operador De Telecomunicações		2	2	0
	Operador Manutenção Veículos		2	2	0
	Operador Serviços Gráficos		2	2	0
	Operador Telex		2	2	0
	Químico	I,II,III	117	85	32
	Repórter Fotográfico		2	2	0
	Técnico Administrativo	I,II	440	337	103
	Técnico Ambiental	I,II	278	183	95
	Técnico Segurança Do Trabalho	I,II	7	7	0
	Tecnólogo	I,II,III	46	39	7
	Telefonista		4	4	0
	Webdesigner		2	2	0
SubTotal			2409	1826	583
CARGO/ FUNÇÃO DE DIREÇÃO/ CHEFIA	Diretor		4	4	0
	Diretor Presidente		1	1	0
SubTotal			5	5	0
CARGO/ FUNÇÃO DE ASSESSORIA	Assessor Administrativo		24	24	0
	Assessor Técnico	I	7	7	0
	Assessor Técnico	II	16	16	0
	Assessor Técnico	III	4	4	0
	Assessor Técnico	IV	9	9	0
	Ouvidor		1	1	0
SubTotal			61	61	0
OUTRO CARGO/ FUNÇÃO EM COMISSÃO	Assessor		24	23	1
	Assessor Executivo I		36	8	28

Categoria	Cargo	Niveis	Total	Ocupados	Vagos
	Assessor Executivo Ii		34	21	13
	Assessor Executivo Iii		25	18	7
	Assessor Executivo Iv		3	1	2
	Assistente Administrativo I		7	1	6
	Assistente Administrativo II		20	8	12
	Assistente Administrativo III		14	8	6
	Assistente Administrativo IV		7	6	1
	Assistente Executivo		17	17	0
	Chefe De Gabinete		1	1	0
	Conselheiro De Administração		11	10	1
	Conselheiro Fiscal		5	5	0
	Encarregado Administrativo I		51	47	4
	Encarregado Administrativo II		8	8	0
	Encarregado Laboratório		12	11	1
	Encarregado Operacional		4	3	1
	Gerente De Agência Ambiental		51	46	5
	Gerente De Departamento		24	20	4
	Gerente De Divisão		51	51	0
	Gerente De Setor		82	77	5
	Membro Do Comitê De Auditoria		5	3	2
	SUPERVISOR TÉCNICO		28	28	0
SubTotal			520	421	99
Total			2.995	2.313	682

Fonte: Portal da Transparência do Estado de São Paulo (2020)

V.2.3.6 Investimento e Orçamento

O capital social é de R\$ 169.522.446,05 (cento e sessenta e nove milhões, quinhentos e vinte e dois mil, quatrocentos e quarenta e seis reais e cinco centavos) dividido em 5.650.748.202 (cinco bilhões, seiscentas e cinquenta milhões, setecentas e quarenta e oito mil e duzentas e duas) ações ordinárias de classe única, nominativas e sem valor nominal. Independentemente de reforma estatutária, o capital social poderá ser aumentado até o limite máximo de R\$ 404.500.000,00 (quatrocentos e quatro milhões e quinhentos mil reais), mediante deliberação do Conselho de Administração, ouvindo-se antes o Conselho Fiscal.

No ano de 2019, a CETESB teve uma receita de aproximadamente R\$ 282.059.906,47 (duzentos e oitenta e dois milhões, cinquenta e nove mil, novecentos e seis reais e quarenta e sete centavos), com um crescimento de 3,53% das receitas previstas para o referido ano, sendo a totalidade referente as receitas correntes dos órgãos.

Já, no que se refere as despesas no mesmo ano, houve um pagamento de R\$ 499.944.896,52 (quatrocentos e noventa e nove milhões, novecentos e quarenta

e quatro mil, oitocentos e noventa e seis reais e cinquenta e dois centavos), sendo aproximadamente 98% deste montante, correspondente a despesas correntes da CETESB.

Sob uma análise do caixa financeiro, verifica-se que a entidade estadual fechou o ano com um *déficit* de R\$217.884.990,05, de acordo com os dados obtidos no Portal da Transparência do Estado de São Paulo, o que demonstra a ineficiência no controle de gastos no desenvolvimento de atividades do órgão.

Tabela 22 - Balanço de caixa do ano de 2019 da CETESB.

Receitas – ano 2019	Previsto	Arrecadado
Receitas Correntes	R\$ 272.436.210,00	R\$ 282.059.906,47
Receitas de Capital	R\$20,00	R\$0,00
Receitas Correntes - Intra	R\$ 0,00	R\$ 0,00
Receitas de Capital - Intra	R\$ 30,00	R\$ 0,00
Total	R\$ 272.436.260,00	R\$ 282.059.906,47
Despesa – ano 2019	Empenhado	Pago
Despesas Correntes	R\$479.188.178,19	R\$ 487.386.258,46
Despesas de Capital	R\$ 10.587.196,78	R\$ 12.558.638,06
Total	R\$489.775.374,97	R\$499.944.896,52
Balanço de Caixa		-R\$217.884.990,05

Fonte: Portal da Transparência do Estado de São Paulo (2020)

V.2.3.7 Instrumentos de Gestão

A CETESB – Companhia Ambiental do Estado de São Paulo, como órgão delegado do Governo do Estado de São Paulo, órgão executor das Políticas Ambientais e suas diretrizes, possui uma miríade de instrumentos que norteiam as suas atribuições, dentre elas:

- **Decreto Estadual nº 8.468/1976:** Altera a redação e inclui dispositivos e anexos no Regulamento da Lei nº 997, de 31 de maio de 1976, aprovado pelo Decreto nº 8.468, de 8 de setembro de 1976, que dispõe sobre o controle da poluição do meio ambiente e dá outras providências;
- **Decreto nº 59.113, de 23 de abril de 2013:** Estabelece novos padrões de qualidade do ar e dá providências correlatas
- **Resolução SMA 72/2017** – Dispõe sobre os procedimentos para análise dos pedidos de supressão de vegetação nativa para parcelamento do solo, condomínios ou qualquer edificação em área urbana, e o estabelecimento de área permeável na área urbana para os casos que especifica
- **Zoneamento Ecológico-Econômico de São Paulo:** em fase final de revisão pela sociedade civil;

- **Decreto Estadual nº 60.302, de 27 de março de 2014:** Institui o Sistema de Informação e Gestão de Áreas Protegidas e de Interesse Ambiental do Estado de São Paulo - SIGAP e dá providências correlatas;

V.2.3.8 Ligações com Outros Órgãos

No que se refere a articulação da CETESB com outros órgãos das esferas governamentais da Federação, existem inúmeras pelas quais a entidade está relacionada, principalmente por meio do SICAM - Sistema Integrado de Gestão Ambiental do Estado de São Paulo. Por meio da realização de entrevista com representantes do órgão, verificou-se as seguintes relações:

- Alta Relação Interinstitucional
 - Fundação Florestal
 - SABESP
 - Prefeitura Municipal de Caraguatatuba
 - Prefeitura Municipal de São Sebastião
 - Prefeitura Municipal de Ubatuba
 - Prefeitura Municipal de Ilhabela
- Média/Baixa relação interinstitucional
 - IBAMA

Sob um espectro histórico dos balanços de licenciamento junto a CETESB, infere-se, com base nas informações obtidas nos indicadores ambientais disponibilizados pelo próprio órgão, no período de 2019, que houve um aumento de 36,78% das solicitações de licenciamento junto ao órgão, sendo atendidas 83% destas em uma média de 246 dias (CETESB, 2020) (Tabela 23).

Tabela 23 - Balanço das solicitações de licenciamento ambiental na CETESB.

Solicitações	Pendências					Atendidas		
	2017	2018	2019	Total	%	%	2019	Média (Dias)
Licença Ambiental	55	211	5.865	6.131	20%	80	24.831	246
Via Rápida Ambiental	00	00	00	00	0%	100	11.030	00
GRAPROHAB	01	02	310	313	24%	76	984	353
Autorização	113	449	2.353	2.915	30%	70	6.934	515
Mov. Resíduo	0	03	1.256	1.259	10%	90	11.086	67

Solicitações	Pendências					Atendidas		
Outros Doc.	30	53	1.463	1.546	22%	78	5.402	291
Total	199	718	11.247	12.164	17%	83	60.267	246

Fonte: CETESB (2020)

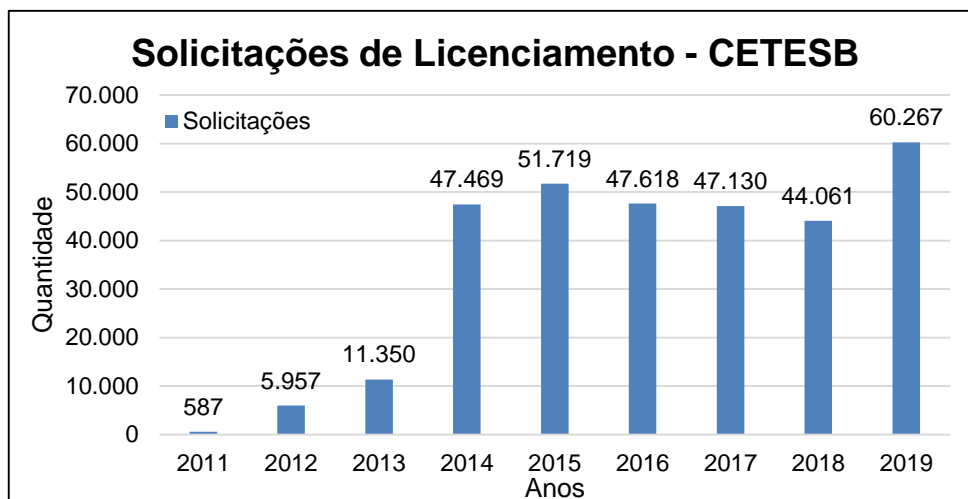


Figura 15 - Distribuição das solicitações de licenciamento ambiental junto a CETESB (2011-2019)

Fonte: CETESB (2020)

Com essa base técnica, a CETESB angariou reconhecimento em todo o mundo tornando-se um dos 16 centros de referência da Organização das Nações Unidas –ONU para questões ambientais, atuando em estreita colaboração com os 193 países que integram esse organismo internacional (CETESB, 2020).

Tornou-se, também, uma das cinco instituições-base da Organização Mundial de Saúde – OMS para questões de abastecimento de água e saneamento, além de órgão de referência e consultoria do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento – PNUD, para questões ligadas a resíduos perigosos na América Latina.

Como órgão de referência, a CETESB organiza a participação de seus profissionais nas ações do Conselho Nacional de Meio Ambiente (CONAMA), no Conselho Nacional de Recursos Hídricos (CNRH) e dos 21 Comitês de Bacias Hidrográficas do Estado de São Paulo, além de fóruns paulistas como conselhos de regiões metropolitanas. Apoia os municípios e atende a uma série de demandas das universidades, centros de pesquisa e organizações não governamentais.

V.2.3.9 Resultado das Entrevistas

Segundo entrevista realizada com representantes dos órgãos, percebe-se que a instituição não possui a estrutura necessária para o pleno atendimento às demandas que lhes são atribuídas. No tocante à recursos humanos, observou-se que há um *déficit* de funcionários, face as atribuições e demandas destas instituições. Parte deste *déficit* é decorrente da ausência de novos concursos públicos, que se fazem necessários para repor os quadros funcionais, face a saída, bem como a aposentadorias dos servidores.

Da mesma forma, os relatos sinalizam que não há uma infraestrutura adequada para a prática das atividades necessárias ao devido cumprimento das atribuições desta instituição, apesar da atuação relevante da região. Instalações inadequadas e sem a devida manutenção; falta de equipamentos que permitam uma melhor eficiência por parte das equipes, são os principais problemas apontados pelo entrevistado.

V.2.4 Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP

A SABESP é uma empresa de Economia Mista responsável pelo abastecimento de água potável e pela coleta/tratamento de esgotos sanitários. Sua criação, em 1973, se deu através da Lei Estadual nº 119 de 29 de junho de 1973, a partir da fusão da Companhia Metropolitana de Água de São Paulo (COMASP) com a Companhia Metropolitana de Saneamento de São Paulo (SANESP).

O artigo 2º da lei de criação da SABESP (Lei 119/73), determinava que o acionista majoritário era o Departamento de Águas e Energia Elétrica (DAEE), autarquia vinculada à Secretaria dos Serviços e Obras Públicas. No parágrafo segundo do mesmo artigo indica que a participação no capital social poderia ser feita por pessoas físicas e jurídicas de direito público ou privado de nacionalidade brasileira. Em 1990 a composição acionária sofreu alterações, com a publicação da Lei nº 6.851/90, onde as ações da SABESP passaram a integrar o patrimônio acionário da Fazenda do Estado de São Paulo.

A Lei 12.292 de 02 de março de 2006 autorizou a constituição de uma sociedade por ações, onde também assegura à SABESP a ampliação da prestação de serviços além-fronteiras do Estado de São Paulo, podendo participar desde que autorizada pelo poder executivo de empresas públicas ou sociedades de economia mista nacionais, e participar de convênios ou consórcios nacionais ou internacionais. A mesma lei permite a constituição de empresas subsidiárias e coligar-se a outras empresas do ramo de saneamento mesmo que fora do estado de São Paulo, mediante aprovação do poder legislativo.

A Lei 12.292/2006 possibilitou a ampliação da carta de serviços da SABESP, com atuação em reuso de águas servidas atuando como sócia da Aquapolo Ambiental, que abastece o Polo Petroquímico de Capuava; parceria na prestação de serviço de saneamento nos municípios de Andradina, Castilho, Mairinque e Mogi Mirim; atuação com esgotos não-domésticos como sócia da empresa Attend Ambiental; participação como sócia da Paulista Geradora de Energia S.A. no segmento de energia elétrica; e parceira comercial em serviços de consultoria sobre uso racional da água, planejamento e gestão comercial, financeira e operacional no Estado do Paraná junto com a empresa Latin Consult.

A SABESP presta serviços de saneamento de 371 municípios do Estado de São Paulo, atendendo 27,9 milhões de pessoas abastecidas com água e 22,8 milhões de pessoas com coleta de esgotos (SABESP, 2019).

A capacidade técnica da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo (SABESP), ao longo dos últimos anos, pode ser sintetizada e analisada preliminarmente por meio do levantamento dos indicadores de atendimento e operacionais da instituição, avaliando a sua eficiência no que tange a alocação de recursos e prestação dos serviços voltados ao saneamento básico no Estado de São Paulo.

Tabela 24 – Síntese dos indicadores de atendimento e operacionais da SABESP (2017-2019).

Índices/Item	Unidade	2019	2018	2017
Atendimento				
Índice de Atendimento de Água		Tende à universalização ^{1,2}		
Índice de Atendimento de Água		Tende à universalização ^{1,2}		
Índice de atendimento em coleta de esgoto ⁽²⁾	%	84	83	83
Índice de cobertura em coleta de esgoto ⁽²⁾	%	91	90	90
Índice de Economias Conectadas ao Tratamento de Esgoto ⁽³⁾	%	78	76	75
População residente atendida com abastecimento de água ⁽⁴⁾	Milhões	27,1	25,1	24,9
População residente atendida com coleta de esgoto ⁽⁴⁾	Milhões	23,8	21,8	21,6
Percepção positiva de satisfação do cliente ⁽⁵⁾	%	86	84	85
Operacionais				
Ligações de água ⁽⁶⁾	Milhães	9.933	9.053	8.654
Economias de água	Milhães	13.691	12.535	12.278
Ligações de esgoto ⁶	Milhães	8.326	7.495	7.302
Economias de esgoto	Milhães	11.787	10.685	10.414
Extensão de rede de água ⁷	Km	81.324	75.519	74.396
Extensão de rede de esgoto	Km	55.983	51.788	50.991
ETA ⁽⁸⁾	Unidades	253	244	240
Poços	Unidades	1.144	1.114	1.110
ETE ⁽⁹⁾	Unidades	569	565	557
Perdas de água por ligação ⁽¹⁰⁾	L/ligação/dia	285	293	302

⁽¹⁾ Cobertura 98% ou mais. Atendimento 95% ou mais.

⁽²⁾ Por razões metodológicas, contempla uma margem de variação de mais ou menos 2 pontos percentuais.

⁽³⁾ Economia é o termo utilizado para o prédio ou subdivisão de um prédio, com ocupações comprovadamente independentes entre si, que utilizam coletivamente uma única ligação de abastecimento de água e/ou coleta de esgotos

⁽⁴⁾ Os dados de população deste Painel de Indicadores consideram a "Projeção da População e dos Domicílios para os Municípios do Estado de São Paulo: 2010-2050", elaborada pela Fundação Sistema Estadual de Análise de Dados

⁽⁵⁾ Pesquisa realizada no ano de 2019, pelo instituto GMR Inteligência de Mercado, com 9606 entrevistas em toda base de municípios operados, com margem de erro de 1% e intervalo de confiança de 95%.

⁽⁶⁾ Ligações e Economias ativas e inativas

⁽⁷⁾ Inclui adutoras, coletores-tronco, interceptores e emissários

⁽⁸⁾ Estação de Tratamento de Água

⁽⁹⁾ Estação de Tratamento de Esgoto

⁽¹⁰⁾ Calculada pela divisão do Volume Perdido Micro medido no ano pela quantidade média no ano de ligações ativas de água, dividida pelo número de dias do ano.

Fonte: Relatório de Sustentabilidade – 2019 (SABESP, 2020)

V.2.4.1. Localização da Sede e Apoios

A sede da SABESP está localizada na cidade de São Paulo, precisamente na Rua Costa Carvalho, 300 - Pinheiros - Cep 05429-900. A infraestrutura voltada a operação dos sistemas integrados ao saneamento básico, está distribuída em 371 municípios do Estado, com algumas unidades de apoio situadas nas sedes municipais. As unidades nos municípios do Litoral Norte Paulista estão apresentadas na Tabela 25.

Tabela 25 - Unidades da SABESP no Litoral Norte Paulista

Município	Endereço
Ubatuba	Avenida Dona Maria Alves, 885 – Centro
Caraguatatuba	Avenida Dr. Arthur Costa Filho, 131 – Centro
Ilha Bela	Avenida Princesa Isabel, 1274 – Perequê
São Sebastião	Avenida Guarda Mor Lobo Viana – P. Grande, 1163 – Porto Grande.

Fonte: SABESP (2020)

V.2.4.2. Organograma

A SABESP, em termos gerais, está organizada em três níveis hierárquicos, nomeadamente: Presidência, Diretorias e Superintendências. A estrutura organizacional é extensa, mas foi sintetizada (i.e., níveis principais) sendo apresentada no organograma a seguir.

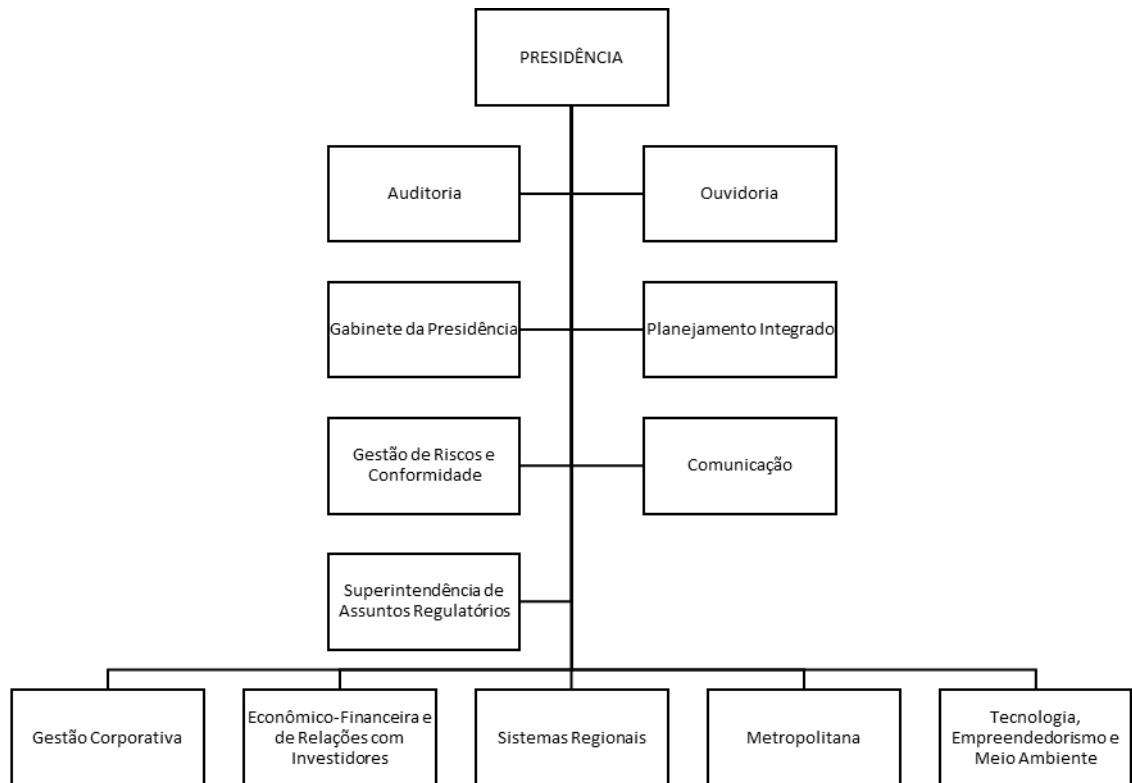


Figura 16 - Organograma da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP.

Fonte: SABESP (2020)

V.2.4.3. Serviços Oferecidos no Litoral Norte

A SABESP, empresa de economia mista do ramo do saneamento básico do Estado de São Paulo tem como principal objeto a prestação de serviços de saneamento básico com vistas à sua universalização no Estado de São Paulo, compreendendo as atividades de abastecimento de água, coleta do esgotamento sanitário e manejo de águas pluviais urbanas e seu respectivo tratamento.

Neste sentido, nos municípios ao longo do Litoral Norte Paulista realiza os seguintes descritos abaixo, com as características de cada sistema apresentado na Tabela 26:

- Abastecimento de água;
- Coleta e Tratamento de esgotos domésticos;
- Serviço de drenagem de águas pluviais

Tabela 26 - Capacidade dos serviços oferecidos pela SABESP nos municípios do Litoral Norte Paulista

Item	Ubatuba	IlhaBela	São Sebastião	Caraguatatuba
Água Capacidade Total	702 L/s	150 L/s	272,4 L/s	990 L/s
Ligações de água	33.899	12.197	24.764	57.306
Capacidade de reservação de Água	14.529 milhões de litros	3.544 milhões de litros	7.400 milhões de litros	28.980 milhões de litros
Esgoto Capacidade Total	328,5 L/s	164 L/s	464 L/s	718 L/s
Ligações de esgoto	14.095	7.061	19.501	47.549
Capacidade das ETE*	283,0	164,0	517,6	627,0

ETE – Estação de Tratamento de Esgoto

Fonte: SABESP (2020)

Para abastecer toda a população local, a Companhia opera 247 estações de tratamento de água que juntas permitem a produção de 119 mil litros de água por segundo que é distribuída através de 73,4 mil quilômetros de redes de água e adutoras e 8,9 milhões de ligações de água.

Na Tabela 27 é apresentada a infraestrutura do sistema de abastecimento para cada município que integra o Litoral Norte Paulista.

Tabela 27 – Infraestrutura do sistema de abastecimento de água e coleta/tratamento de esgoto no Litoral Norte Paulista.

Item	Ubatuba	Ilhabela	São Sebastião	Caraguatatuba
Água Capacidade Total	702 L/s	150 L/s	272,4 L/s	990 L/s
Extensão de redes de água	384,7km	124,1km		
ETA*	06	02		
Capacidade das ETA	702,0	150,0		
Reservatórios	15	11		
Esgoto Capacidade Total	328,5 L/s	164 L/s	464 L/s	718 L/s
Extensão da Rede Coletora	138,3	83,4km		
ETE	06	02		

Fonte: SABESP (2020)

V.2.4.4. Infraestrutura

Os dados relacionados à infraestrutura não estão publicamente disponíveis. Contudo, com base nas entrevistas realizadas com os gestores de órgãos municipais, percebe-se que a entidade consegue atender às demandas locais e desenvolver parcerias para a execução de ações no âmbito dos municípios.

V.2.4.5. Recursos Humanos

A Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo – SABESP, uma sociedade anônima de economia mista fundada em 1973 e atualmente é responsável pelo fornecimento de água, coleta e tratamento de esgotos de 368 municípios, vinculada à Secretaria de Infraestrutura e Meio Ambiente, possui um quadro de aproximadamente 16.247 funcionários sendo 14.393 profissionais voltados ao setor técnico (função permanente), 53 da função de diretoria, 79 na função da assessoria e 1.722 na função em comissão (Tabela 28).

Segundo entrevistas realizadas com representantes do órgão, a região de escopo desse diagnóstico é atendida por 367 funcionários da SABESP, sendo 32 de Nível Superior, 169 de Nível Técnico e 166 para os serviços operacionais, estagiários e aprendizes. A Tabela 28 apresenta a distribuição dos funcionários do órgão para o Estado de São Paulo por cargo/função.

Tabela 28 - Cargos/Funções e quadro de funcionários da SABESP.

CATEGORIA	CARGO/ FUNÇÃO	NÍVEIS	TOTAL	OCUPADOS	VAGOS
CARGO/ FUNÇÃO PERMANENTE	Advogado	01 a 32	165	162	3
	Agente De Saneamento Ambiental	01 a 20	5.357	4240	1117
	Analista De Gestão	01 a 32	1.907	1370	537
	Analista De Sistemas De Saneamento	01 a 32	133	79	54
	Atendente A Clientes	01 a 22	411	254	157
	Auxiliar Administrativo	A a B	0	25	-25
	Biólogo	01 a 32	57	44	13
	Controlador De Sistemas De Saneamento	01 a 22	53	46	7
	Copeira	A	0	1	-1
	Enfermeiro Do Trabalho	01 a 05	1	1	0
	Engenheiro	01 a 28	1224	1023	201
	Engenheiro De Segurança Do Trabalho	01 a 28	28	26	2
	Fitotecário	A a C	0	1	-1
	Jornalista	A a D	0	2	-2
	Médico Do Trabalho	01 a 12	25	12	13
	Motorista Oper De Equip Automotivos	01 a 20	747	509	238
	Oficial De Manutenção	01 a 20	1049	754	295
	Operador De Computador	A a C	0	13	-13
	Operador De Sistemas De Saneamento	A a C	0	0	0
	Preparador De Dados	A a B	0	3	-3
	Químico	01 a 32	103	84	19
	Scheduler	A a C	0	3	-3
	Técnico De Segurança Do Trabalho	01 a 22	77	61	16
	Técnico Em Enfermagem Do Trabalho	01 a 22	11	7	4
Técnico Em Gestão	01 a 22	4406	3176	1230	
Técnico Em Serviços A Clientes	A a C	0	7	-7	

CATEGORIA	CARGO/ FUNÇÃO	NÍVEIS	TOTAL	OCUPADOS	VAGOS
	Técnico Em Sistemas De Saneamento	01 a 22	2741	2301	440
	Tecnólogo	01 a 32	219	182	37
	Telefonista	A a C	0	7	-7
SubTotal			18.714	14.393	4.321
CARGO/ FUNÇÃO DE DIREÇÃO/ CHEFIA	Chefe Gabinete Da Presidência		1	1	0
	Diretor		5	5	0
	Ouvidor		1	1	0
	Presidente		1	1	0
	Superintendente		44	45	-1
SubTotal			52	53	-1
CARGO/ FUNÇÃO DE ASSESSORIA	Assessor De Diretoria		66	70	-4
	Assistente Executivo De Diretoria		12	9	3
SubTotal			78	79	-1
OUTRO CARGO/ FUNÇÃO EM COMISSÃO	Coordenador A		8	8	0
	Coordenador B		22	24	-2
	Encarregado A		299	273	26
	Encarregado B		105	91	14
	Encarregado C		71	68	3
	Encarregado D		385	401	-16
	Encarregado E		34	30	4
	Gerente De Departamento		181	176	5
	Gerente De Divisão		176	181	-5
	Gerente De Setor A		55	53	2
	Gerente De Setor B		34	33	1
	Gerente De Setor C		39	44	-5
	Líder A		248	238	10
	Líder B		30	30	0
	Secretária Da Presidência		1	0	1
	Secretária De Diretoria		5	4	1
	Secretária De Superintendência		43	38	5
	Supervisor		30	30	0
SubTotal			1.766	1.722	44
Total			20.610	16.247	4.363

Fonte: Portal da Transparência do Estado de São Paulo (2020)

V.2.4.6. Investimento e Orçamento

A SABESP é responsável por cerca de 27% do investimento em saneamento básico feito no Brasil. Para o período 2019-2023, planeja investir aproximadamente R\$ 18,7 bilhões, com foco na ampliação da disponibilidade e segurança hídrica, sem prejuízo dos avanços conquistados nos índices de coleta e tratamento de esgotos.

Segundo os dados disponíveis da Lei Orçamentária Anual (LOA) do Estado de São Paulo para o ano de 2020, a companhia contará com um orçamento de R\$ 3.623.350.465,00 (três bilhões, seiscentos e vinte e três milhões, quatrocentos e

sessenta e cinco mil reais). Esse montante tem como fonte de financiamento recursos próprios e operações de crédito. Em relação à caracterização das despesas, não há dados disponíveis nos *websites* consultados.

De acordo à LOA (2020), os recursos serão utilizados nas ações apresentadas pela tabela abaixo.

Tabela 29 - Indicadores financeiros do ano de 2019 da SABESP.

Ação	Recurso Orçamentário
Abastecimento de Água	R\$ 1.492.106.637
Tratamento dos Esgotos Coletados	R\$ 607.625.329
Coleta de Esgotos	R\$ 1.523.618.499
TOTAL	R\$ 3.623.350.465,00

Fonte: Lei Orçamentária Anual do Estado de São Paulo

V.2.4.7. Instrumentos de Gestão

Com base no levantamento de dados secundários, os instrumentos que orientam a gestão do serviço de saneamento básico do Estado de São Paulo, são:

- **Lei Complementar nº 1.025, de 07 de dezembro de 2007:** transforma a Comissão de Serviços Públicos de Energia - CSPE em Agência Reguladora de Saneamento e Energia do Estado de São Paulo - ARSESP, dispõe sobre os serviços públicos de saneamento básico e de gás canalizado no Estado, e dá outras providências;
- **Lei nº 7.750, de 31 de março de 1992:** Dispõe sobre a Política Estadual de Saneamento e dá outras providências;
- **Lei nº 16.337, de 14 de dezembro de 2016:** Dispõe sobre o Plano Estadual de Recursos Hídricos - PERH e dá providências correlatas
- **Lei nº 9.433, de 8 de janeiro de 1997:** Institui a Política Nacional de Recursos Hídricos, cria o Sistema Nacional de Gerenciamento de Recursos Hídricos, regulamenta o inciso XIX do art. 21 da Constituição Federal, e altera o art. 1º da Lei nº 8.001, de 13 de março de 1990, que modificou a Lei nº 7.990, de 28 de dezembro de 1989.
- **Lei nº 11.445, de 5 de janeiro de 2007:** Estabelece diretrizes nacionais para o saneamento básico; altera as Leis nos 6.766, de 19 de dezembro de 1979, 8.036, de 11 de maio de 1990, 8.666, de 21 de junho de 1993, 8.987, de 13 de fevereiro de 1995; revoga a Lei no 6.528, de 11 de maio de 1978; e dá outras providências.

- **Lei nº 12.183, de 29 de dezembro de 2005:** Dispõe sobre a cobrança pela utilização dos recursos hídricos do domínio do Estado de São Paulo, os procedimentos para fixação dos seus limites, condicionantes e valores;
- **Lei nº 16.525, de 15 de setembro de 2017:** Dispõe sobre a reorganização societária da Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - Sabesp, e dá outras providências;
- **Lei nº 13.007, de 15 de maio de 2008:** Institui o Programa de Proteção e Conservação das Nascentes de Água.

V.2.4.8. Ligações com Outros Órgãos

Segundo informações coletadas junto a representantes do órgão, através da realização de entrevista semiestruturada, verifica-se que a entidade possui as seguintes inter-relações:

- Alta relação institucional:
 - CETESB
 - Prefeitura Municipal de Caraguatatuba
 - Prefeitura Municipal de São Sebastião
 - Prefeitura Municipal de São Sebastião
 - Prefeitura Municipal de Ilhabela
- Média/Baixa relação institucional:
 - IBAMA
 - Fundação Florestal

V.2.4.9. Resultado das Entrevistas

De acordo a entrevista realizada com representante do órgão, a SABESP possui uma atuação relevante na Região do Litoral Norte Paulista com perspectiva de aumento desta atuação visto a realização de novas obras na região. No entanto, verifica-se que a efetiva execução das atribuições do órgão é dificultada pela carência de recursos humanos e/ou infraestrutura.

Como acontece com outras instituições estatais, o *déficit* decorre da ausência de novos concursos públicos, que se fazem necessários para repor os quadros funcionais, face a saída, bem como a aposentadorias dos servidores.

V.2.5 Fundação Instituto Terras de São Paulo – ITESP

O ITESP é uma fundação estadual do Estado de São Paulo vinculada à Secretaria de Estado da Justiça e Cidadania. Foi criado pela Lei estadual nº 10.207 de 08 de janeiro de 1999, tendo como objetivo planejar e promover as políticas fundiárias no âmbito do estado de São Paulo. Cabe ao ITESP:

- I. promover a regularização fundiária em terras devolutas ou presumivelmente devolutas, nos termos da legislação vigente.*
- II. implantar assentamentos de trabalhadores rurais nos termos da Lei nº 4.957, de 30 de dezembro de 1985, e legislação complementar;*
- III. prestar assistência técnica às famílias assentadas e aos remanescentes das comunidades de quilombos, assim identificados;*
- IV. identificar e solucionar conflitos fundiários;*
- V. promover a capacitação de beneficiários e de técnicos, nas áreas agrária e fundiária;*
- VI. promover a identificação e a demarcação das terras ocupadas por remanescentes das comunidades de quilombos, para fins de regularização fundiária, bem como seu desenvolvimento socioeconômico; e*
- VII. participar, mediante parceria, da execução das políticas agrária e fundiária, em colaboração com a União, outros Estados e municípios.*

Desde sua fundação, o órgão criou 140 assentamentos numa área total de 153.539,52 hectares e presta assistência técnica a 1.445 famílias quilombolas, em 14 municípios nas regiões do Vale do Ribeira, Vale do Paraíba e de Sorocaba. E já entregou mais de 40.000 títulos de propriedade no programa de Regularização Fundiária Urbana e Rural (ITESP, 2019).

V.2.5.1. Localização da Sede e Apoios

A sede do ITESP está situada na Avenida Brigadeiro Luís Antônio, 554. Centro, São Paulo. Cep: 01318-000. Apresenta, além desta, 23 Coordenações regionais no estado de São Paulo. A Coordenação Regional Sudeste, responsável pelos municípios do Litoral Norte Paulista, está localizada em Ubatuba, na Rua Dr. Esteves Da Silva, 510, Centro. Ubatuba. Cep: 11680-000.

V.2.5.2. Organograma

Os órgãos superiores do ITESP são o Conselho Curador, e a Diretoria Executiva. O Conselho Curador possui caráter deliberativo e de fiscalização. A Diretoria Executiva, é o órgão de caráter executivo, composto pelo Diretor Executivo e por 04 (quatro) Diretorias Adjuntas. O Diretor Executivo possui como órgãos assessores: a Assessoria Técnica do Gabinete; o Serviço de Apoio Administrativo; a Ouvidoria; a Advocacia e Consultoria Jurídica; a Assessoria Técnica de Informática; a Assessoria de Mediação de Conflitos Fundiários; a Gerência de Recursos Humanos; e a Assistência Especial de Quilombos e outras Comunidades Tradicionais. Em caráter local, as Coordenações Regionais são unidades subordinadas à Diretoria Executiva, serão implantadas nas regiões de atuação da Fundação.

As Diretorias Adjuntas são:

- Diretoria Adjunta de Administração e Finanças, responsável pela administração orçamentária, financeira, de patrimônio e atividades complementares.
- A Diretoria Adjunta de Recursos Fundiários, responsável pela regularização fundiária em terras devolutas, ou presumivelmente devolutas, nos termos da legislação vigente, em especial as reivindicadas pelos remanescentes das comunidades de quilombos; vistoria, elaboração de relatórios técnicos, avaliação, arrecadação de terras destinadas aos projetos de assentamento, planejamento territorial, manutenção de cadastro imobiliário e fundiário e controle de uso dos imóveis da Fundação.
- A Diretoria Adjunta de Políticas de Desenvolvimento, responsável pela assistência técnica e extensão rural nas áreas de assentamento fundiário, de remanescentes de comunidades de quilombos, observando sua valorização cultural, e apoio técnico às comunidades tradicionais, bem como a implementação de programas que proporcionem o desenvolvimento sustentável das populações assentadas e comunidades.
- A Diretoria Adjunta de Formação, Pesquisa e Promoção, responsável por desenvolver as políticas de formação e capacitação profissional, estudos e pesquisas e promoção institucional da Fundação (REGULAMENTO GERAL DA FUNDAÇÃO ITESP, 2009).

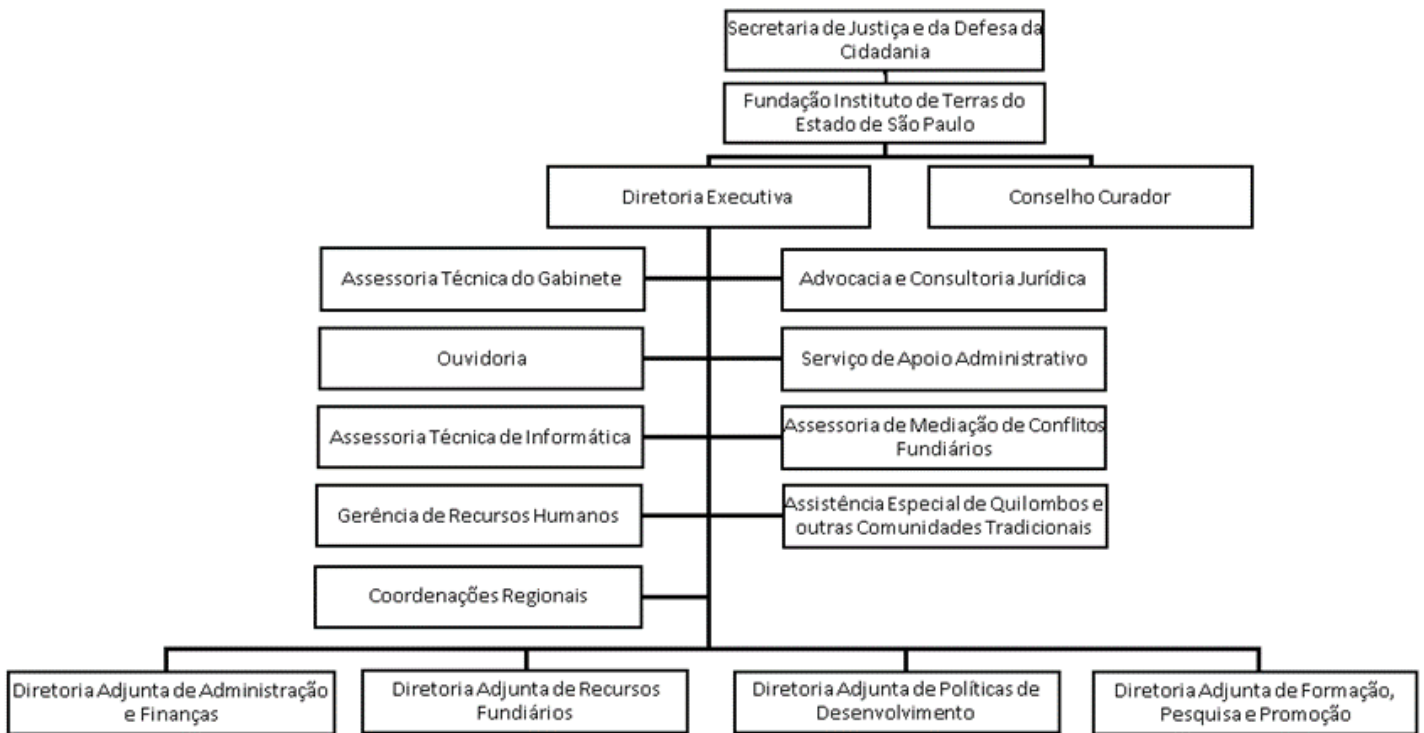


Figura 17 – Organograma do ITESP

Fonte: ITESP (2020)

V.2.5.3. Serviços Oferecidos no Litoral Norte

De acordo com o levantamento realizado, foram identificados os seguintes serviços ofertados pelo ITESP no Litoral Norte de São Paulo.

- Reconhecimento de Quilombos

O Instituto tem a atribuição de realizar o reconhecimento das comunidades remanescentes de quilombos e a regularização de suas áreas, além de prestar assistência técnica e promover a capacitação dos beneficiários quilombolas. No Litoral Norte Paulista, o ITESP reconheceu três quilombos em Ubatuba e está em processo de reconhecimento de mais dois (ITESP, 2018).

Quadro 04 - Comunidades quilombolas reconhecidas pelo ITESP.

Comunidade	Famílias	Área total (ha)	Ano de reconhecimento
Caçandoca	50	890	2000
Camburi	39	972,36	2005
Sertão de Itamambuca	31	509,94	2010
Fazenda Picinguaba	40	795,23	–

Fonte: ITESP (2018)

- Projeto Circuito Quilombola Paulista no Vale do Ribeira e Litoral Norte

Gerido pelo ITESP e a Secretaria Estadual de Turismo de São Paulo, desde 2016, o projeto promove a divulgação e valorização de circuitos turísticos baseados em roteiros e produtos já existentes nas comunidades quilombolas reconhecidas. Segundo o Decreto nº 61.880, de 21 de março de 2016, que instituiu o projeto, este tem por objetivo:

(...) o fomento do turismo étnico, propiciando o incremento da atividade turística no Estado, enquanto atividade econômica estratégica para a geração de emprego e renda, bem como o desenvolvimento das comunidades quilombolas reconhecidas e já capacitadas a receber turistas (Decreto nº 61.880/2016).

Dentre os elementos utilizados no programa, estão a alimentação tradicional quilombola, hospedagem, passeios em trilhas ecológicas, cachoeiras, cavernas, apresentações culturais e artesanatos. No Litoral Norte Paulista, inclui as comunidades de Caçandoca e Fazenda Picinguaba, ambas em Ubatuba. As

comunidades recebem orientações de gestão administrativa e financeira, elaboração de sinalização turística, qualificação profissional, entre outros pontos (ITESP, 2019).

V.2.5.4. Infraestrutura

O ITESP possui uma sede própria, localizada na capital São Paulo e 23 Coordenações Regionais nas seguintes regiões e municípios:

- Leste: Araras;
- Oeste: Euclides da Cunha Paulista, Martinópolis, Mirante do Paranapanema (com duas coordenações regionais), Presidente Bernardes, Presidente Epitácio, Presidente Prudente, Presidente Venceslau, Rosana e Teodoro Sampaio;
- Norte: Araraquara e Bebedouro;
- Noroeste: Andradina e Promissão;
- **Sudeste: Taubaté e Ubatuba;**
- Sudoeste: Capão Bonito, Iaras, Itapeva e Sorocaba;
- Sul: Eldorado e Pariquera-Açu (ITESP, 2019)

O instituto possui ainda 129 imóveis rurais e urbanos, totalizando 1.676,23 km² de terreno e 126.214,2 m² de área construída, em 43 municípios do estado de São Paulo (Portal da Transparência Estadual - SP, 2019).

V.2.5.5. Recursos Humanos

O ITESP possui 583 funcionários, segundo o Portal da Transparência de São Paulo, distribuídos nas categorias apresentadas na Tabela 30.

Tabela 30 – Quadro de Pessoal do ITESP

Cargo/Função Permanente	Quantidade
Advogado	11
Analista de Desenvolvimento Agrário	142
Analista de Desenvolvimento Fundiário	46
Analista de Gestão Organizacional	26
Analista de Informática	1
Auxiliar de Desenvolvimento	7
Auxiliar de Gestão Organizacional	33
Motorista	7
Prático de Desenvolvimento	27

Cargo/Função Permanente	Quantidade
Técnico em Desenvolvimento Agrário	98
Técnico em Desenvolvimento Fundiário	89
Técnico em Gestão Organizacional	55
Técnico em Informática	6
Subtotal	548
Cargo/Função de Direção/Chefia	Quantidade
Assessor Chefe	3
Chefe de Gabinete	1
Diretor Adjunto	4
Diretor Executivo	1
Gerente	9
Subtotal	18
Cargo/Função de Assessoria	Quantidade
Assistente de Gabinete	4
Assistente de Direção	4
Assistente Técnico	1
Coordenador Regional	7
Ouvidor	1
Subtotal	17
Total	583

Fonte: Portal da Transparência Estadual - São Paulo (2019)

Conforme levantado em entrevista, 02 (dois) profissionais de nível superior são deslocados para permanecerem fisicamente no Litoral Norte de São Paulo, no município de Ubatuba. Eles atuam diretamente nas questões relacionadas às comunidades quilombolas. Além destes, outros 06 (seis) profissionais pertencentes à unidade de Taubaté são eventualmente deslocados à região, conforme a necessidade.

Desse modo, totalizam-se 08 (oito) funcionários disponíveis para o Litoral Norte, sendo 02 (dois) fixos e 06 (seis) eventuais. Segundo a entrevista realizada com funcionário designado pelo órgão, a adequação dos recursos humanos face às atribuições da instituição foi avaliada como sendo “alta”.

V.2.5.6. Investimento e Orçamento

A dotação para o ITESP no ano de 2019 foi de R\$ 71.784.522,00 (setenta e um milhões, setecentos e oitenta e quatro mil, quinhentos e vinte e dois reais), segundo os dados da Secretaria de Fazenda e Planejamento - SP, 2020. A Tabela 31 apresenta o orçamento do órgão, detalhando-o em relação às ações às quais

serão destinados os montantes. Em relação à execução das despesas, não há dados disponíveis nos *websites* consultados.

Tabela 31 – Orçamento do ITESP para o ano de 2019.

Programa	Ação	Recursos Orçamentários
Administração Geral	Administração da Fundação ITESP	R\$ 17.155.991,00
Reforma Agrária	Regularização fundiária urbana e rural	R\$ 45.010.053,00
	Fortalecimento da agricultura familiar – Quilombos	R\$ 9.618.478,00
TOTAL		R\$ 71.784.522,00

Fonte: Secretaria de Fazenda e Planejamento do Estado de São Paulo (2019)

V.2.5.7. Instrumentos de Gestão

Em relação aos instrumentos de gestão utilizados pela entidade, pôde-se levantar, através da realização de entrevista, que os principais instrumentos de gestão vigentes referentes ao Litoral Norte de São Paulo são:

- Plano de Regularização Fundiária das Comunidades Quilombolas;
- Programa de Assistência Técnica e Formação Rural nas Comunidades Quilombolas.

É válido destacar que o ITESP é uma fundação estadual de São Paulo, e sua atuação é subordinada à seguinte legislação:

- **Lei nº 10.207 de 08 de janeiro de 1999:** Lei responsável pela criação da Fundação Instituto de Terras do Estado de São Paulo “José Gomes da Silva” – ITESP, além de dar outras providências correlatas. Foi regulamentada pelo Decreto 44.294, de 04 de outubro de 1999.
- **Decreto nº 44.944, de 31 de maio de 2000.** Aprova os Estatutos da Fundação Instituto de Terras do Estado de São Paulo “José Gomes da Silva” – ITESP. Os Estatutos receberam nova redação e acréscimo de dispositivo por meio do Decreto nº 54.559, de 17 de julho 2009.
- **Portaria nº 087, de 06 de dezembro de 2007,** institui o Plano Estratégico da Fundação ITESP.

- **Regulamento Geral da Fundação Itesp, de 23 de setembro de 2009.** A regularização e o ordenamento fundiário são uma das funções do ITESP.

A respeito deste tema, a legislação específica contempla ainda:

- **Decreto nº 28.389 de 17 de maio de 1988.** Dispõe sobre o procedimento administrativo para legitimação de posse, autoriza a outorga de permissões de uso em terras devolutas estaduais e dá outras providências.
- **Decreto nº 42.041 de 1º de agosto de 1997.** Dispõe sobre critérios, condições e procedimentos para arrecadação de terras em processo de discriminação por meio de acordos.
- **Decreto nº 42.957 de 24 de março de 1998.** Cria o Programa de Ação Conjunta para Regularização Imobiliária de Áreas Protegidas e dá providências correlatas.
- **Lei nº 11.600 de 19 de dezembro de 2003.** Dispõe sobre a regularização de posse em terras devolutas da 10ª Região Administrativa do Estado e dá outras providências correlatas. Foi regulamentado pelo Decreto nº 4853 de 11 de março de 2003.

A execução da política de reforma agrária em âmbito estadual é baseada nas seguintes portarias:

- **Portaria Itesp nº 71, de 16 de julho 2004.** Estabelece procedimentos para o cadastramento de candidatos aos projetos de assentamentos estaduais.
- **Portaria Itesp nº 60, de 24/07/2008.** Estabelece diretrizes e procedimentos administrativos para obtenção dos licenciamentos ambientais de projetos de assentamento.
- **Portaria Itesp nº 50, de 04 de julho de 2012.** Revoga a Portaria 50, de 16/06/2004, criando novos dispositivos para os lotes agrícolas administrados pela Fundação ITESP.

A identificação e a demarcação das terras ocupadas por remanescentes das comunidades de quilombos, para fins de regularização fundiária, bem como seu desenvolvimento socioeconômico é amparada pela seguinte Lei:

- **Lei nº 9757 de 15 de setembro de 1997.** Dispõe sobre a legitimação de posse de terras públicas estaduais aos Remanescentes das Comunidades de Quilombos, em atendimento ao artigo 68 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias da Constituição Federal.

Como instrumento de valorização das comunidades quilombolas, foi sancionado o **Decreto nº 61.880, de 21 de março de 2016**, que institui no âmbito da Secretaria de Turismo, da Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania e da Fundação Instituto de Terras do Estado de São Paulo "José Gomes da Silva" - ITESP, o projeto "Circuito Quilombola Paulista".

V.2.5.8. Ligações com Outros Órgãos

O ITESP é vinculado à Secretaria de Estado da Justiça e Cidadania e mantém como um dos principais interesses a inter-relação com outros órgãos. Pôde-se levantar, através de entrevista, as seguintes relações interinstitucionais para a unidade do Litoral Norte de São Paulo:

- Alta relação interinstitucional:
 - Fundação Florestal;
 - Instituto Florestal;
 - CETESB;
 - SEBRAE;
 - Serviço Nacional de Aprendizagem Rural - SENAR.
- Baixa/Média relação interinstitucional:
 - IBAMA;
 - FUNAI;
 - INCRA

V.2.5.9. Resultado das Entrevistas

Segundo a entrevista realizada com representante do órgão, a instituição funciona com bastante integração, dispõe de uma boa estrutura e consegue se articular bem com outras instituições. O estabelecimento de parcerias com outros órgãos é uma das principais preocupações da entidade. Por fim, o entrevistado sugere que deve haver uma melhoria contínua do relacionamento entre instituições, de acordo com atividades para fins comuns.

V.3 INSTITUIÇÕES MUNICIPAIS

O presente capítulo contempla os dados da caracterização das secretarias dos municípios integrantes da Região do Litoral Norte Paulista. Objetiva-se, portanto, caracterizar as instituições públicas dos municípios de Caraguatatuba, Ilhabela, São Sebastião e Ubatuba correlacionadas às áreas de habitação, educação, saúde, meio ambiente e saneamento, atentando-se, notadamente, para as especificidades organizacionais de cada município e para a relação entre estas e os demais órgãos da administração pública.

É válido destacar que a organização administrativa e a nomenclatura das secretarias não são idênticas, o que acarreta algumas distinções entre os municípios. Como se pôde identificar, a área de saneamento, em geral, fica a encargo das secretarias de meio ambiente; em casos como este, analisou-se apenas um órgão para as duas áreas.

Observando os municípios separadamente, este diagnóstico buscou responder, para cada órgão alvo, aos mesmos itens apresentados nas instituições federais e estaduais. Dessa forma, caracterizaram-se os principais instrumentos de gestão, planejamentos e programas associados aos órgãos selecionados, bem como os recursos financeiros, humanos, materiais, técnicos e administrativos dedicados a cada instituição alvo da análise.

V.3.1 Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Caraguatatuba

O município de Caraguatatuba está distante cerca de 125 km da capital. Segundo o IBGE, a população estimada do município, em 2019, era de 121.532 habitantes, e o PIB *per capita*, em 2017, de R\$ 25.073,95.

A estruturação administrativa da Prefeitura do Município de Caraguatatuba está estabelecida pela Lei nº 2.419, de 18 de junho de 2018. Conforme estabelecido por esta norma, a Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Caraguatatuba, para execução de obras e serviços de responsabilidade do município, dispõe dos seguintes órgãos:

Tabela 32 – Órgãos que compõem a Organização Básica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Caraguatatuba

Órgãos de Assessoramento	Assessoria Especial Política
	Gabinete do Prefeito
	Secretaria Municipal de Comunicação Social
	Secretaria Municipal de Assuntos Jurídicos
	Secretaria Municipal de Governo
	Secretaria Municipal de Planejamento Estratégico e Desenvolvimento
Órgãos Auxiliares	Secretaria Municipal de Administração
	Secretaria Municipal de Fazenda
Órgãos da Administração Específica	Secretaria Municipal de Obras Públicas
	Secretaria Municipal de Urbanismo
	Secretaria Municipal de Habitação
	Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca
	Secretaria Municipal de Mobilidade Urbana e Proteção ao Cidadão
	Secretaria Municipal de Serviços Públicos
	Secretaria Municipal de Educação
	Secretaria Municipal de Esportes
	Secretaria Municipal de Turismo
	Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social e Cidadania
	Secretaria Municipal de Saúde
	Secretaria Municipal dos Direitos da Pessoa com Deficiência e do Idoso
	Secretaria Municipal de Tecnologia da Informação
Órgãos especiais e colegiados de assessoramento	Fundo Social de Solidariedade
	Comissão Municipal de Defesa Civil

	Junta de Alistamento Militar
	PROCON de Caraguatatuba
	Conselhos Municipais
	Fundos especiais
Órgãos da Administração Indireta	Fundação Educacional e Cultural de Caraguatatuba – FUNDACC
	Instituto de Previdência do Município de Caraguatatuba - CARAGUAPREV

Fonte: Lei nº 2419/18 (2020)

No escopo do levantamento de dados primários, considerar-se-ão os seguintes órgãos: Secretaria Municipal de Habitação; Secretaria Municipal de Saúde; Secretaria Municipal de Educação; Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca. É válido destacar que esta última é responsável por promover ações voltadas tanto à preservação e monitoramento ambiental quanto à elaboração das políticas públicas de saneamento básico do município.

Ressalta-se, por fim, que durante o exercício fiscal de 2019, a Prefeitura Municipal de Caraguatatuba apresentou um *superávit* de R\$ 13.297.411,19 (treze milhões, duzentos e noventa e sete mil, quatrocentos e onze reais e dezenove centavos), segundo o Portal da Transparência do município. A Tabela 33 traz um demonstrativo das receitas e despesas do município.

Tabela 33 – Demonstrativo de Receitas e Despesas, segundo categorias econômicas, da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba, em 2019.

Receitas		Despesas	
Receitas Correntes	R\$	Despesas Correntes	R\$
Receita Tributária	187.277.211,29	Pessoal e Encargos Sociais	314.664.044,80
Receita de Contribuições	30.946.938,01	Outras despesas correntes	400.772.791,67
Receita Patrimonial	68.642.830,53	Despesas de Capital	
Transferências Correntes	517.452.822,58	Investimentos	65.781.925,16
Outras Receitas Correntes	13.714.785,83	Inversões Financeiras	1.763.147,17
Dedução da Receita	(-54.922.758,46)	Amortização/ Refinanciamento da Dívida	3.393.783,76
Receitas Correntes (Intra-orçamentárias)			
Receita de Contribuições (intra-orçamentária)	28.376.317,08		
Outras Receitas Correntes (intra-orçamentária)	1.682.341,07		

Receitas		Despesas	
Receitas de Capital			
Alienação de Bens	908.052,50		
Transferências de Capital	5.594.563,32		
TOTAL RECEITAS	799.673.103,75	TOTAL DESPESAS	786.375.692,56

Fonte: Portal da Transparência da Prefeitura da Estância Balneária de Caraguatatuba (2020)

V.3.1.1 Secretaria de Educação

A Lei nº 2.419/18, que dispõe sobre reestruturação administrativa da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba, refere-se, em seu Art. 202, sobre a finalidade da Secretaria Municipal de Educação. Em resumo da sua redação original, esta entidade é responsável por formular a política de educação do município, em coordenação com o Conselho Municipal de Educação. Elabora planos, programas e projetos de educação, em articulação com os órgãos estaduais e federais da área, além de buscar a garantia da igualdade de condições para o acesso e permanência do aluno na escola.

As informações apresentadas nesse relatório foram coletadas em *websites* oficiais e através da realização de entrevistas com funcionários designados pela secretaria. Em síntese, essa entidade possui um quadro de pessoal acima de 2.000 servidores e um orçamento de aproximadamente R\$ 250.000.000 (duzentos e cinquenta milhões de reais, considerando os recursos proveniente da Prefeitura Municipal e do Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica – FUNDEB.

V.3.1.1.1 Localização da Sede e Apoios

A Secretaria Municipal de Educação está localizada na Avenida Rio de Janeiro, nº 860, Indaiá. Além da sede, a Secretaria conta com as seguintes unidades vinculadas a ela (Tabela 34).

Tabela 34 – Unidades vinculadas à Secretaria de Educação do Município de Caraguatatuba

Categoria da Unidade	Qtd
Centros de Educação Infantil	11
Centro de Educação Infantil/Escola Municipal de Ensino Infantil	11
Escola Municipal de Ensino Infantil	2
Escola Municipal de Ensino Infantil/Escola Municipal de Ensino Fundamental	7
Escola Municipal de Ensino Fundamental	12
Centro Integrado de Ações Socio Educativas - CIASE	2
CIEFI	11
Creche	2
CRIEs	3
Oficinas Culturais do Sumaré	1

Fonte: Prefeitura Municipal de Caraguatatuba (2020)

V.3.1.1.2 Organograma

Segundo a Lei nº 2419/18, a Secretaria de Educação do município de Caraguatatuba se organiza a partir da estrutura representada no organograma abaixo:

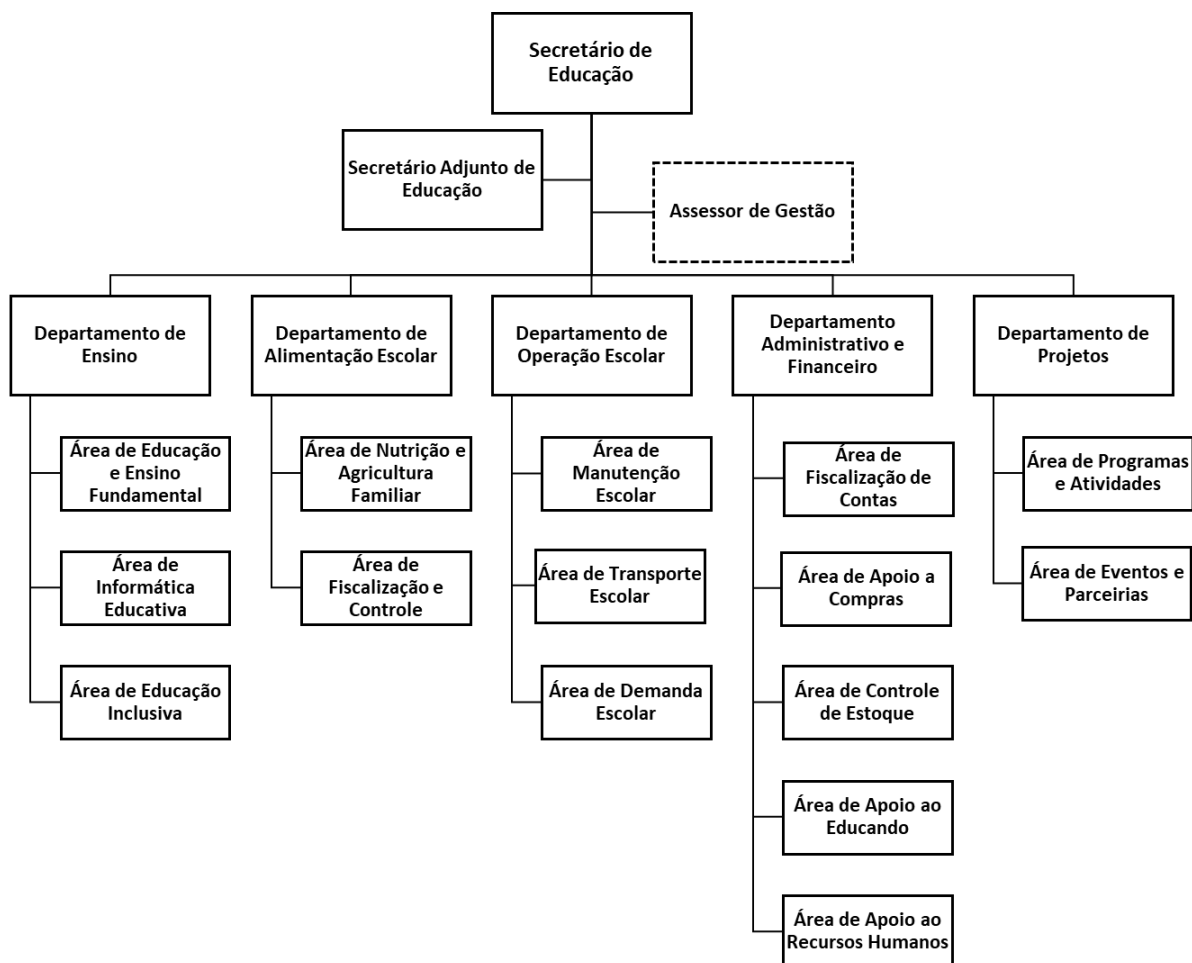


Figura 18 - Organograma da Secretaria de Educação do município de Caraguatatuba
Fonte: Lei nº 2419/18 (2020)

Tendo em vista o organograma da Secretaria, o quadro de cargos e funções, conforme o mesmo dispositivo legal, é apresentado na Tabela 35.

Tabela 35 – Quadro de cargos/funções comissionados da Secretaria Municipal de Educação

Cargo Comissionado	Qtd
Secretário de Educação	1
Secretário - Adjunto de Educação	1
Assessor de Gestão	4
Diretor do Departamento de Ensino	1

Cargo Comissionado	Qtd
Chefe da Área de Educação Infantil e Ensino Fundamental	1
Chefe da Área da Informática Educativa	1
Chefe da Área de Educação Inclusiva	1
Diretor do Departamento de Alimentação Escolar	1
Chefe da Área de Nutrição e Agricultura Familiar	1
Chefe da Área de Fiscalização e Controle	1
Diretor do Departamento de Operação Escolar	1
Chefe da Área de Manutenção Escolar	1
Chefe da Área de Transporte Escolar	1
Chefe da Área de Demanda Escolar	1
Diretor do Departamento Administrativo e Financeiro	1
Chefe da Área de Fiscalização de Contas	1
Chefe da Área de Apoio ao Compras	1
Chefe da Área de Controle de Estoque	1
Chefe da Área de Apoio ao Educando	1
Chefe da Área de Apoio ao Recursos Humanos	1
Diretor do Departamento de Projetos	1
Chefe da Área de Programas e Atividades	1
Chefe da Área de Eventos e Parcerias	1

Fonte: Lei nº 2419/18 (2020)

V.3.1.1.3 Serviços Oferecidos no Município

São oferecidas pela Secretaria de Educação serviços voltados à Educação Básica e Fundamental, à Educação de Jovens e Adultos e à Cultura. Nota-se ações voltadas ao funcionamento e manutenção de unidades de centros de educação infantil, creches e escolas municipais de ensino infantil e fundamental. Além dessas, percebe-se a existência de unidades de apoio à cultura, como as Oficinas Culturais do Sumaré e os Centros Integrados de Ações Socioeducativas.

No âmbito dessas ações, constituem como principais projetos da entidade:

- Projeto Trânsito Legal;
- Projeto Água sem óleo;
- Boa Medida – contra o sedentarismo infantil;
- Gincana Escola Sustentável;
- Horta Educativa;
- Samuzin – primeiros socorros;
- *Birdwatching*

V.3.1.1.4 Infraestrutura

Os dados relacionados à infraestrutura não estão publicamente disponíveis, e os servidores entrevistados não detinham tais informações. Contudo, os entrevistados reportam deficiências que podem prejudicar a plena execução das ações de responsabilidade da secretaria.

V.3.1.1.5 Recursos Humanos

De acordo à entrevista realizada, a secretaria teria aproximadamente 2.300 servidores em seu quadro. Destes, 80% são funcionários públicos. Segundo informações coletadas junto ao Portal da Transparência do município de Caraguatatuba, entretanto, vinculava-se à Secretaria de Educação, na folha de pagamento de março de 2020, 2.816 servidores, que estão distribuídos nos cargos apresentados pela Tabela 36.

É válido ressaltar que, segundo informações obtidas na entrevista, a secretaria enfrenta, em seu quadro de pessoal, problemas relativos ao elevado número de afastamento de professores por licenças médicas. Este fato provoca lacunas na oferta do serviço, além de onerar os cofres públicos.

Tabela 36 – Quadro de pessoal da Secretaria de Educação do município de Caraguatatuba

Cargo	Quantidade
Agente Administrativo	139
Agente de Apoio Escolar	243
Assessor de Apoio Operacional	1
Artífice	15
Assessor de Gestão	2
Assistente Social	3
Auxiliar de Biblioteca	4
Auxiliar de Desenvolvimento Infantil	552
Auxiliar de Serviços Diversos	2
Auxiliar de Serviços Gerais	47
Bibliotecário	2
Biólogo	2
Costureiro	1
Cozinheiro	6
Diretor De Escola	1
Estagiário	239
Fonoaudiólogo	5
Inspetor de Alunos	164
Instrutor de Fanfarra	3
Merendeira	1
Monitor de Esportes Recreação	1
Motorista	20

Cargo	Quantidade
Pajem	2
Professor Educação Básica	1036
Professor Adjunto I e II	291
Psicólogo	11
Secretario Escolar	3
Técnico em Informática	2
Telefonista	1
Terapeuta Ocupacional	3
Vigia	14
Total	2.816

Fonte: Portal da Transparência do Município de Caraguatatuba

V.3.1.1.6 Investimento e Orçamento

Para o exercício fiscal de 2019, a Secretaria Municipal de Educação contou com um orçamento total de R\$ 244.398.282,11 (duzentos e quarenta e quatro milhões, trezentos e noventa e oito mil, duzentos e oitenta e dois reais e onze centavos), o que representou cerca de 30% do orçamento da Prefeitura Municipal. Este dado vai corroborar as informações adquiridas através da entrevista, nas quais os entrevistados sinalizaram que, em geral, eram destinados à secretaria o correspondente à 30% do orçamento municipal.

Ainda como saldo da entrevista, há uma percepção de que esse valor está aquém das reais necessidades da secretaria. Segundo os entrevistados, o aumento da demanda nos últimos anos tem exigido do município a necessidade de mais escolas, mais professores e a criação de novas vagas.

A Tabela 37 apresenta uma descrição resumida do orçamento da Secretaria Municipal de Educação, destacando o montante de recursos previstos, autorizados e realizados por ações.

Tabela 37 - Comparativo das despesas autorizadas e realizadas no município de Caraguatatuba (SP) no exercício fiscal do ano de 2019

Ação*	Recursos Orçamentários	Despesas		
		Despesa Autorizada	Despesa Realizada	Diferença
Manutenção da Secretaria e Apoio a Conselhos	R\$25.278.380,00	R\$25.278.380,00	R\$25.196.203,05	R\$86.322,20
Alimentação e Nutrição	R\$18.248.677,00	R\$18.248.677,00	R\$17.338.366,43	R\$910.310,57
Ensino Fundamental	R\$45.183.701,68	R\$45.183.701,68	R\$44.098.505,99	R\$1.085.195,69
FUNDEB	R\$ 95.952.727,43	R\$ 95.952.727,43	R\$ 94.733.256,28	R\$ 1.219.471,15

Ação*	Recursos Orçamentários	Despesas		
		Despesa Autorizada	Despesa Realizada	Diferença
Ensino Superior	R\$ 1.992.726,00	R\$ 1.992.726,00	R\$ 1.992.725,14	R\$0,86
Pré-Escola	R\$ 7.253.564,00	R\$ 7.253.564,00	R\$ 7.018.941,11	R\$ 234.622,89
Creches	R\$ 49.137.339,00	R\$ 49.137.339,00	R\$ 45.015.997,39	R\$ 4.121.341,61
Apoio a Educação Especial	R\$ 1.347.021,00	R\$ 1.347.021,00	R\$ 1.347.020,44	R\$0,56
Total para a Unidade	R\$244.398.282,11	R\$ 244.398.282,11	R\$236.741.015,83	R\$7.657.266,28

Fonte: Porta da Transparência da Prefeitura da Estância Balneária de Caraguatatuba (2020)

*As ações apresentadas na tabela reúnem a contribuição de diversos programas, dos quais se pode destacar: melhoria na qualidade do ensino para a formação do indivíduo, programa dinheiro na escola – creche, manutenção dos profissionais do magistério da pré-escola, entre outros.

V.3.1.1.7 Instrumentos de Gestão

Levantou-se como instrumentos que orientam a gestão da educação no município de Caraguatatuba os seguintes planos:

- Plano de Governo da Prefeitura Municipal;
- Plano Municipal de Educação;

Somam-se ao Plano Municipal de Educação as normativas presentes na Lei nº 2236/2015, que dispõe sobre o plano plurianual de educação do município da estância balneária de Caraguatatuba, estabelecendo estratégias e metas a serem alcançadas para melhor desempenho no Índice de Desenvolvimento da Educação Básica – IDEB.

- Projetos Políticos Pedagógicos – PPP – de cada Instituição Escolar;

Consta, entre as propostas de melhorias para a capacidade institucional de gestão coletadas através das entrevistas, a definição de projeto político pedagógico atualizado, além da promoção e adequação pedagógica frente às constantes inovações tecnológicas da atualidade.

- Plano de Cargos e Salários – específico para a carreira de magistério.

V.3.1.1.8 Ligações Com Outros Órgãos

Por fazer parte dos órgãos da administração específica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Caraguatatuba, a Secretaria de Educação independe, para o seu funcionamento, de outros órgãos. Os representantes entrevistados da Secretaria Municipal de Educação descrevem que os principais órgãos/entidades públicas a se interrelacionarem com esta instituição são:

- Alta Articulação Interinstitucional
 - SABESP
- Média/Baixa Articulação Interinstitucional
 - Prefeitura de São Sebastião
 - Prefeitura de Ubatuba
 - Prefeitura de Ilhabela
 - ITESP
 - CETESB
 - Fundação Florestal

Além destes, foi possível levantar, a partir dos dados coletado no *website* oficial, a relação desta secretaria com alguns órgãos municipais para a execução de ações.

- Fundação Educacional e Cultural de Caraguatatuba – FUNDACC;
- Conselho Municipal de Educação;

V.3.1.1.9 Resultado das Entrevistas

Segundo as informações prestadas pelos representantes entrevistados, pode-se considerar, como potencialidades, a legislação presente no município, o interesse do poder público municipal em capacitar os servidores da educação e a capacidade técnica dos gestores e professores. Por outro lado, apresenta-se, como ponto fraco, a ausência de funcionários, em especial os afastamentos por licença médica.

Segundo os entrevistados, uma sugestão de melhoria para o órgão seria adequação pedagógica em função das inovações tecnológicas.

V.3.1.2 Secretaria de Saúde

Segundo o *website* oficial da Prefeitura do Município de Caraguatatuba, a Secretaria de Saúde tem por finalidade proceder estudos, formular e fazer cumprir a política de saúde do Município, em coordenação com o Conselho Municipal de Saúde; planejar, organizar, controlar e avaliar as ações e os serviços públicos de saúde, bem como gerir e executar os serviços de saúde do Município a cargo da Prefeitura; e desempenhar outras atividades afins (PREFEITURA CARAGUATATUBA, 2020).

Em resumo, a secretaria apresenta aproximadamente 2.200 funcionários, os quais estão divididos entre as Unidades Básicas de Saúde, Unidades de Pronto Atendimento, Hospital/Santa Casa e nos serviços de Atenção Básica. No ano de 2019, os recursos orçamentários da entidade foram de R\$ 195.542.644,00 (cento e noventa e cinco milhões, quinhentos e quarenta e dois mil, seiscentos de quarenta e quatro reais).

V.3.1.2.1 Localização da Sede e Apoios

A Secretaria Municipal de Saúde está localizada na Avenida Maranhão, nº 451, Jardim Primavera. Além da sede, a Secretaria conta com as seguintes unidades vinculadas (Tabela 38).

Tabela 38 – Unidades vinculadas à Secretaria de Saúde do Município de Caraguatatuba

Categoria da Unidade	Qtd
Centro de Atenção Psicossocial	1
Casa de Saúde	1
Centro de Controle de Zoonoses	1
Centro de Atendimento Materno Infantil	1
Serviço de Atendimento Móvel Urgente – SAMU (Base)	2
Projeto Crescer – Saúde Mental	1
Farmácia Central	1
Unidade de Atendimento Moléstias – UAMI	1
Unidade Básica de Saúde – UBS	11
Unidade de Pronto Atendimento – UPA	2

Fonte: Prefeitura Municipal de Caraguatatuba (2020)

V.3.1.2.2 Organograma

Segundo a Lei nº 2419/18, a Secretaria de Saúde do município de Caraguatatuba se organiza a partir da estrutura representada no organograma abaixo:

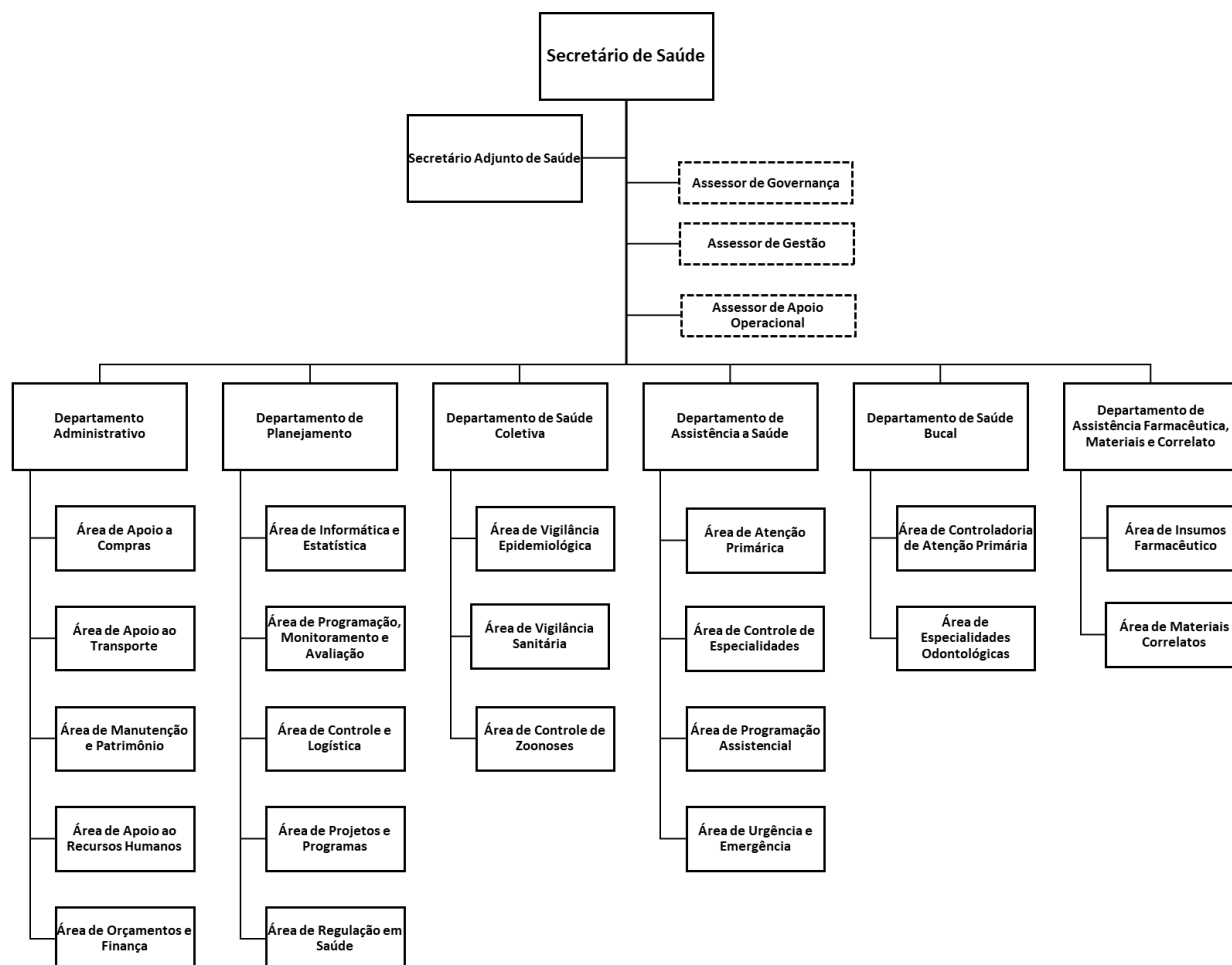


Figura 19 - Organograma da Secretaria de Saúde do município de Caraguatatuba
Fonte: Lei nº 2419/18 (2020)

Tendo em vista o organograma da Secretaria, o quadro de cargos e funções constantes na estrutura interna da secretaria, conforme o mesmo dispositivo legal, é apresentado pela Tabela 39. Somam-se ao quadro funcionário da Secretaria de Saúde outros colaboradores lotados nas instituições vinculadas à entidade.

Tabela 39 – Quadro de cargos/funções comissionadas da Secretaria de Saúde do município de Caraguatatuba

Cargo Comissionado	Qtd
Secretário de Saúde	1
Secretário - Adjunto de Saúde	1
Assessor de Governança	1
Assessor de Apoio Operacional	1
Assessor de Gestão	1
Diretor do Departamento Administrativo	1
Chefe da Área de Apoio ao Compras	1

Cargo Comissionado	Qtd
Chefe da Área de Apoio ao Transporte	1
Chefe da Área de Manutenção e Patrimônio	1
Chefe da Área de Apoio ao Recursos Humanos	1
Chefe da Área de Orçamentos e Finanças	1
Diretor do Departamento de Planejamento	1
Chefe da Área Informação e Estatística	1
Chefe da Área de Programação, Monitoramento e Avaliação	1
Chefe da Área de Instrumentos de Controle e Logística	1
Chefe da Área de Projetos e Programas	1
Chefe da Área de Regulação em Saúde	1
Diretor do Departamento de Saúde Coletiva	1
Chefe da Área de Vigilância Epidemiológica	1
Chefe da Área de Vigilância Sanitária	1
Chefe da Área de Controle de Zoonoses	1
Diretor do Departamento de Assistência à Saúde	1
Chefe da Área de Atenção Primária	1
Chefe da Área de Controle de Especialidades	1
Chefe da Área de Programação Assistencial	1
Chefe da Área de Urgência e Emergência	1
Diretor do Departamento de Saúde Bucal	1
Chefe da Área de Odontologia de Atenção Primária	1
Chefe da Área de Especialidades Odontológicas	1
Diretor do Departamento de Assistência Farmacêutica, Materiais e Correlatos	1
Chefe da Área de Insumos Farmacêuticos	1
Chefe da Área de Materiais e Correlatos	1
<i>Ouvidor Municipal do SUS</i> (Cargo criado pela Lei nº 2.498/2019)	1 (Quantitativo incluído pela Lei nº 2.498/2019)
<i>Assessor da Ouvidoria do SUS</i> (Cargo criado pela Lei nº 2.498/2019)	1 (Quantitativo incluído pela Lei nº 2.498/2019)

Fonte: Lei nº 2419/18 (2020)

V.3.1.2.3 Serviços Oferecidos no Município

Conforme os dados oficiais disponíveis no *website* da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Caraguatatuba, são oferecidos serviços voltados à:

- Assistência hospitalar e ambulatorial;
- Atenção Básica;
- Assistência Farmacêutica;
- Vigilância Sanitária;

- Vigilância Epidemiológica;
- Banco de Leite;

Além dessas ações, destaca-se o projeto de Castração de Animais, proposta da prefeitura no âmbito do programa “Saúde em Ação”, em parceria com o Governo Estadual, e a construção de leitos psiquiátricos, através dos recursos do Banco Interamericano do Desenvolvimento – BID.

V.3.1.2.4 Infraestrutura

Os dados relacionados à infraestrutura não estão publicamente disponíveis, e os servidores entrevistados não detinham tais informações. Contudo, os entrevistados reportam deficiências que podem prejudicar a plena execução das ações de responsabilidade da secretaria.

V.3.1.2.5 Recursos Humanos

De acordo às entrevistas realizadas, a secretaria teria aproximadamente 2.300 funcionários em seu quadro de pessoal. Destes, aproximadamente 700 (30%) são estatutários. A distribuição dos funcionários, segundo os representantes entrevistados, seria a seguinte:

Tabela 40 – Distribuição dos funcionários da Secretaria de Saúde por local de lotação

Lotação	Quantidade de Servidores
Unidades Básicas de Saúde e Unidades de Pronto Atendimento	874
Hospital/Santa Casa	700
Atenção Básica	700
Total	2.274

Fonte: Entrevistas semiestruturada com funcionários designados pela Secretaria de Saúde de Caraguatuba

Segundo informações coletadas junto ao Portal da Transparência do município, verificou-se a existência do quantitativo de cargos apresentados na Tabela 41. Nota-se que o número de cargos levantados a partir da divulgação da remuneração de pessoal no Portal (654) é sensivelmente inferior ao apresentado pela Secretaria. Os dados disponíveis no Portal da Transparência, no entanto, não informam se dizem respeito apenas aos servidores estatutários.

Tabela 41 – Cargos da Secretaria de Saúde da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba por setor.

Cargo	Quantidade
Agente Administrativo	95
Agente Comunitário De Saúde	116
Agente De Zoonoses	40
Arquiteto	1
Artifice I	5
Assessor De Apoio Operacional	1
Atendente De Enfermagem	1
Auxiliar De Enfermagem	65
Auxiliar De Laboratório	1
Auxiliar De Serviços Gerais	2
Auxiliar Em Saúde Bucal	19
Biólogo (30 Hs)	1
Braçal	1
Chefe Da Área De Controle De Zoonoses	1
Chefe Da Área De Insumos Farmacêuticos	1
Chefe Da Área De Programação, Monitoramento e Avaliação	1
Cirurgião Dentista (40 Hs)	23
Desinsetizador	1
Diretor Do Departamento Administrativo	1
Eletricista De Auto	1
Enc. De Planejamento e Estatística	1
Enc. Pela Seção de Prog. Monitoramento e Avaliação	1
Enfermeiro (40 Hs)	18
Estagiário	18
Farmacêutico Bioquímicos (30 Hs)	6
Fiscal De Saúde Publica	15
Fisioterapeuta	15
Fonoaudiólogo (30 Hs)	5
Medico	26
Médico Veterinário	2
Motorista li	79
Nutricionista	1
Oficial De Controle Animal	6
Pedreiro	1
Psicólogo (30 Hs)	10
Secretário De Saúde	1
Secretário-Adjunto De Saúde	1
Técnico de Citologia	1
Técnico de Enfermagem	48
Técnico de Laboratório	2

Cargo	Quantidade
Técnico de Radiologia	3
Técnico em Prótese Dentária	3
Telefonista	4
Terapeuta Ocupacional	6
Vigia	4
TOTAL	654

Fonte: Portal da Transparência do Município de Caraguatatuba (2020)

V.3.1.2.6 Investimento e Orçamento

Em relação ao orçamento, a Secretaria de Saúde apresentou recursos orçamentários, no exercício fiscal de 2019, na ordem de R\$ 195.542.644,00 (cento e noventa e cinco milhões, quinhentos e quarenta e dois mil, seiscentos e quarenta e quatro reais). Esse montante representou aproximadamente 25% do total das despesas da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba em 2019. Segundo as informações coletadas nas entrevistas, entretanto, a Secretaria conta, em geral, com 31% do orçamento municipal destinado a ela.

Ainda segundo à entrevista realizada, esse valor é considerado aquém das necessidades da entidade, o que dificulta a melhoria dos serviços e repercute na baixa remuneração dos servidores.

A Tabela 42 apresenta o detalhamento das despesas da secretaria, conforme demonstrativo das receitas e despesas referentes à execução contábil de 2019, que está disponível no Portal da Transparência municipal. Percebe-se que grande parte das ações estão inseridas no programa “Valorização do bem-estar do povo caicara”, que possui iniciativas direcionadas à atenção básica, assistência farmacêutica e hospitalar.

Tabela 42 - Comparativo das despesas autorizadas e realizadas para a Secretaria de Saúde do Município de Caraguatatuba (SP) no exercício fiscal de 2019

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas		
		Despesa Autorizada	Despesa Realizada	Diferença
Apoio do Conselho Municipal de Saúde	R\$1.120,00	R\$1.120,00	R\$1.120,00	R\$0,00
Manutenção da Secretaria	R\$54.048.832,89	R\$54.048.832,89	R\$51.986.036,14	R\$2.062.796,75
Assistência hospitalar e ambulatorial	R\$61.930.266,00	R\$61.930.266,00	R\$61.289.097,41	R\$641.168,59
Atenção Básica	R\$17.526.560,00	R\$17.526.560,00	R\$16.415.269,56	R\$1.111.290,44
Assistência Farmacêutica	R\$11.557.663,00	R\$11.557.663,00	R\$11.477.779,65	R\$79.883,35
Vigilância Sanitária	R\$274.750,00	R\$274.750,00	R\$262.689,42	R\$12.060,58
Vigilância Epidemiológica	R\$2.091.494,11	R\$2.091.494,11	R\$1.759.888,82	R\$331.605,29

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas		
		Despesa Autorizada	Despesa Realizada	Diferença
Assistência Hospitalar e Ambulatorial das Organizações Sociais	R\$32.930.937,00	R\$32.930.937,00	R\$32.854.936,33	R\$76.000,67
Manutenção das Organizações Sociais	R\$1.017.443,00	R\$1.017.443,00	R\$1.017.442,17	R\$0,83
Atenção Básica nas Organizações Sociais	R\$14.163.578,00	R\$14.163.578,00	R\$14.163.577,65	R\$0,35
Total para a Unidade	R\$195.542.644,00	R\$195.542.644,00	R\$191.227.837,15	R\$4.314.806,85

Fonte: Porta da Transparência da Prefeitura da Estância Balneária de Caraguatatuba (2020)

V.3.1.2.7 Instrumentos de Gestão

São utilizados como instrumentos de gestão no âmbito da Secretaria Municipal de Saúde:

- Plano de Governo da Prefeitura Municipal;
- Plano Municipal de Saúde;
- Relatório Anual de Gestão – RAG;
- Programa Anual de Saúde – PAS;

V.3.1.2.8 Ligações com Outros Órgãos

Por fazer parte dos órgãos da administração específica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Caraguatatuba, a Secretaria de Saúde independe, para o seu funcionamento, de outros órgãos. No entanto, foi possível levantar, a partir dos dados coletado no *website* oficial e nas entrevistas, a relação desta secretaria com alguns órgãos para a execução de ações. Desse modo, foi possível listar as seguintes entidades:

- Alta articulação interinstitucional
 - Prefeitura de São Sebastião
 - Prefeitura de Ubatuba
 - Prefeitura de Ilhabela

V.3.1.2.9 Resultado das Entrevistas

Segundo as informações prestadas por funcionários designados pelo órgão para a realização das entrevistas, podem ser consideradas como potencialidades o interesse do poder público municipal em apoiar as atividades ligadas à secretaria e a capacidade técnica da gestão. Por outro lado, apresenta-se como ponto fraco a dificuldade em difundir informações e conhecimentos.

Segundo os entrevistados, uma sugestão de melhoria para o órgão seria descentralizar ações, a melhoria de serviços, como a alta programada, e novas Unidades de Pronto Atendimento.

V.3.1.3 Secretaria de Habitação

A Lei nº 2.419/18, que dispõe sobre reestruturação administrativa da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba, refere-se, em seu Art. 141, sobre a finalidade da Secretaria Municipal de Habitação. Em resumo da sua redação original, esta entidade visa incentivar iniciativas de associativismo e/ou cooperativismo para a aquisição de moradias, identificar a necessidade de ações de urbanização e de regularização de áreas ocupadas ou em via de ocupação pela população de baixa renda e estabelecer ações que visem o reassentamento de moradores desalojados devido a desapropriação da área habitacional, decorrente de obra pública ou desocupação de área de risco.

Segundo o texto da lei, a Secretaria de Habitação apresenta a seguinte estrutura interna: Departamento de Programas Habitacionais e Departamento de Regularização Fundiária. O organograma da estruturação interna da secretaria está apresentado no item V.3.3.1.2.

V.3.1.3.1 Localização da Sede e Apoios

A Secretaria Municipal de Habitação está localizada na Av. Minas Gerais, 1.290 – Indaiá, esquina com a Av. Mato Grosso (via da Catedral do Divino Espírito Santo, no sentido praia).

V.3.1.3.2 Organograma

Segundo a Lei nº 2419/18, a Secretaria de Habitação do município de Caraguatatuba se organiza a partir da estrutura representada no organograma abaixo:

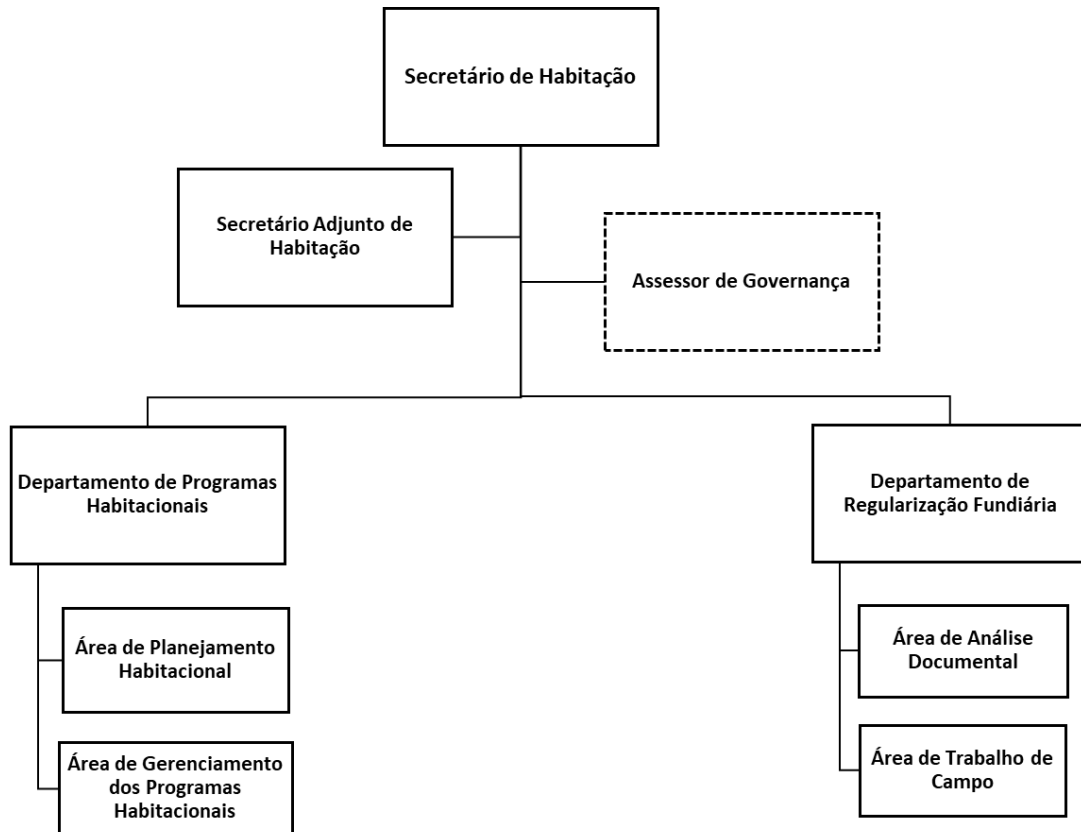


Figura 20 - Organograma da Secretaria de Habitação do município de Caraguatatuba
Fonte: Lei nº 2419/18 (2020)

Tendo em vista o organograma da Secretaria, o quadro de cargos e funções, conforme o mesmo dispositivo legal, é apresentado na Tabela 43.

Tabela 43 – Quadro de Cargos/funções comissionados da Secretaria Municipal de Habitação

Cargo Comissionado	Quantidade
Secretário de Habitação	1
Secretário Adjunto de Habitação	1
Assessor de Governança	1
Diretor do Departamento de Programas Habitacionais	1
Diretor do Departamento de Regularização Fundiária	1
Chefe da Área de Planejamento Habitacional	1
Chefe da Área de Gerenciamento de Programas Habitacionais	1
Chefe da Área de Análise Documental	1
Chefe da Área de Trabalho de Campo	1

Fonte: Lei nº 2419/18 (2020)

V.3.1.3.3 Serviços Oferecidos No Município

Segundo informações coletadas junto ao *website* oficial da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba, são oferecidos, pela Secretaria Municipal de Habitação, os seguintes serviços:

- Programa de Regularização Fundiária (REUrb)

Entre outras iniciativas, esse serviço visa, conforme a Lei nº 2419/18, promover a regularização fundiária em áreas ocupadas por população de baixa renda, mediante normas especiais de urbanização, uso e ocupação do solo e edificações, considerando a situação socioeconômica da população e as normas ambientais.

Este é um programa de abrangência regional, que conta com a parceria entre o poder municipal e estadual, além da cooperação com outras secretarias municipais.

- Realização de Inscrições e Atualização de Cadastros para Programas Habitacionais

Conforme os dados disponíveis no *website* oficial da Prefeitura, esse serviço visa a realização e atualização de cadastros dos munícipes em programas habitacionais. Ainda segundo dados do *website*, percebe-se um plano de incentivos ao Programa Federal “Minha Casa, Minha Vida”, ação que é estruturada pela Lei Municipal nº 1794/2009, e ao Programa Estadual “Casa Paulista”. Não existem programas habitacionais específicos do município. No entanto, conforme dados coletados através da aplicação de questionário com funcionários da secretaria, há o desejo de se instituir Parcerias Público-Privadas (PPP) para atender à população com construção de casas.

De acordo as notícias veiculadas oficialmente pela Prefeitura, tendo como recorte temporal as iniciativas desenvolvidas a partir do ano de 2019, foi possível perceber ações como: cadastro de famílias ocupantes de imóvel pertencente à Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo – CDHU; ciclo de palestras organizado pela secretaria no Conjunto Residencial “Getuba” e Conjunto Habitacional “Nova Caraguá I”; curso sobre hotelaria, *cupcake*,

pães caseiros etc. para famílias do loteamento “Nova Caraguá II”, empreendimento habitacional relacionado ao “Minha Casa, Minha Vida” e ao “Casa Paulista”.

V.3.1.3.4 Infraestrutura

Os dados relacionados à infraestrutura não estão publicamente disponíveis, e os servidores entrevistados não detinham tais informações. Contudo, os entrevistados reportam deficiências que podem prejudicar a plena execução das ações de responsabilidade da secretaria.

V.3.1.3.5 Recursos Humanos

Conforme a coleta de dados realizada através de entrevistas com funcionários da secretaria, a entidade possui, em seu quadro de pessoal, 35 funcionários, considerando comissionados e servidores, sendo 10 estagiários.

No entanto, levando-se em conta os dados de pagamento de pessoal para o mês de março de 2020, os quais estão disponíveis no Portal da Transparência da Prefeitura de Caraguatatuba, contabilizou-se um quantitativo de 29 funcionários, distribuídos internamente nos setores apresentados pela Tabela 44.

Tabela 44 – Distribuição dos servidores da Secretaria de Habitação da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba por setor.

Departamento de Lotação	Quantidade de Servidores
Secretaria de Habitação	11
Divisão de Projetos e Regularização Fundiária	9
Divisão de Programas Habitacionais	5
Departamento de Regularização Fundiária	4
Total	29

Fonte: Portal da Transparência do Município de Caraguatatuba (2020)

Ainda de acordo aos dados do Portal da Transparência, os servidores estariam distribuídos nos cargos apresentados pelas Tabela 45.

Tabela 45 – Cargos da Secretaria de Habitação da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba por setor.

Cargo	Quantidade
Agente Administrativo	10
Assessor de Apoio Operacional	1
Assessor de Governança	1
Assistente Social	2
Auxiliar de Serviços Gerais	1
Chefe da Area De Analise Documental	1
Chefe da Area De Planejamento Habitacional	1

Cargo	Quantidade
Chefe da Area De Trabalho De Campo	1
Diretor do Departamento De Regularizacao Fundiaria	1
Estagiário	9
Secretário	1

Fonte: Portal da Transparência da Prefeitura Municipal de Caraguatatuba

Segundo as entrevistas realizadas, o número reduzido de funcionários alocados na Secretaria de Habitação seria uma das principais dificuldades operacionais da entidade, embora se avalie como positiva a capacidade técnica dos funcionários para a execução de projetos.

V.3.1.3.6 Investimento e Orçamento

No exercício fiscal do ano de 2019, a Secretaria de Habitação contou com um orçamento de R\$ 2.674.890,00 (dois milhões seiscentos e setenta e quatro mil e oitocentos e noventa reais), que foram aplicados em ações voltadas à manutenção administrativa da entidade (71% do orçamento) e no apoio a programas habitacionais e de regularização fundiária (28% do orçamento). Este montante equivale a aproximadamente 0,3% do orçamento municipal.

Segundo as entrevistas realizadas, o baixo orçamento disponível é, assim como a carência de pessoal e de equipamentos, um dos principais problemas operacionais na secretaria. A Tabela 46 apresenta um resumo da execução financeira do órgão no exercício fiscal de 2019, segundo demonstrativo de receitas e despesas do exercício contábil para o período, o qual está disponível no *website* do Portal da Transparência do município.

Tabela 46 - Comparativo das despesas autorizadas e realizadas no município de Caraguatatuba (SP) no exercício fiscal do ano de 2019

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas		
		Despesa Autorizada	Despesa Realizada	Diferença
Manutenção da Secretaria	R\$1.904.416,00	R\$1.904.416,00	R\$1.887.993,27	R\$16.422,73
Propaganda e Publicidade	R\$400,00	R\$400,00	R\$395,00	R\$5,00
Programas Habitacionais e de Regularização Fundiária	R\$769.993,00	R\$769.993,00	R\$462.548,38	R\$307.444,62
Total para a Unidade	R\$2.674.809,00	R\$2.674.809,00	R\$2.350.936,65	R\$323.872,35

Fonte: Portal da Transparência da Prefeitura da Estância Balneária de Caraguatatuba (2020)

V.3.1.3.7 Instrumentos de Gestão

São dispositivos legais que orientam a gestão habitacional do Município de Caraguatatuba o conjunto de planos listados abaixo:

- Plano de Governo Municipal;
- Conselho e Fundo Municipal de Habitação e Regularização Fundiária;
- Plano Diretor Municipal

É válido destacar que o Conselho Municipal de Habitação de Interesse Social foi criado pela lei nº 2351 de 10 de outubro de 2017. Ele possui caráter deliberativo, fiscalizador e consultivo, tendo como objetivos básicos, a formulação, o estabelecimento, o acompanhamento, o controle e a avaliação da Política Municipal da Habitação. O Fundo Municipal de Habitação Popular, por sua vez, foi criado Lei nº 1689/2009.

Entre as normas legais que subsidiam os instrumentos de gestão listas, destacam-se: a Lei nº 2337 de 29 de maio de 2017, que dispõe sobre a regularização fundiária das áreas urbanas consolidadas do município de Caraguatatuba e cria o Fundo Municipal de Regularização Fundiária Sustentável e dá outras providências correlatas; e a Lei nº 1784/2009, que autoriza a prefeitura municipal de Caraguatatuba a celebrar convenio com o estado de São Paulo, por meio das secretarias estaduais da habitação e da assistência e desenvolvimento social, e em parceria com a companhia de desenvolvimento habitacional e urbano do estado de São Paulo.

V.3.1.3.8 Ligações com Outros Órgãos

Por fazer parte dos órgãos da administração específica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Caraguatatuba, a Secretaria de Habitação independe, para o seu funcionamento, de outros órgãos. No entanto, foi possível levantar, a partir dos dados coletado no *website* oficial e nas entrevistas, a relação desta secretaria com alguns órgãos para a execução de ações. Desse modo, foi possível listar as seguintes entidades:

- Alta articulação interinstitucional
 - SABESP
- Baixa/Média articulação interinstitucional

- Fundação Florestal
- CETESB
- ITESP
- Prefeitura de Sebastião
- Prefeitura de Ubatuba
- Prefeitura de Ilhabela

V.3.1.3.9 Resultado das Entrevistas

Conforme as informações prestadas por representantes da instituição, pode-se considerar, como ponto forte, a boa capacidade técnica da equipe. Por outro lado, apresentam-se como pontos fracos o baixo orçamento disponível para o desenvolvimento das ações relacionadas à habitação, bem como a falta de equipamentos.

Segundo os entrevistados, uma sugestão de melhoria para o órgão seria melhorar a integração entre os poderes nas esferas federal, estadual e municipal.

V.3.1.4 Secretaria de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca

A Secretaria de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca do Município de Caraguatatuba possui como principais finalidades: manter o equilíbrio ambiental do município, através do combate à poluição e à degradação dos ecossistemas; promover atividades de educação ambiental; articular-se com órgãos estaduais regionais e federais competentes e, quando for o caso, com outros municípios, visando solucionar problemas comuns relativos à proteção ambiental (PREFEITURA CARAGUATATUBA, 2020).

Acrescenta-se às atribuições dos órgãos, conforme o art. 157 da Lei nº 2.419/2018, que dispõe sobre a reestruturação administrativa do município de Caraguatatuba, o planejamento e a execução da política de saneamento do município e a promoção da gestão associada dos serviços de saneamento junto as concessionárias, entre outras competências. Para a execução das ações de saneamento, o órgão atua em cooperação com outras entidades municipais, em especial a Secretaria de Serviços Públicos, que realiza a coleta de lixo, varrição de ruas e conservação do patrimônio público.

Resumidamente, esta secretaria apresenta aproximadamente 31 colaboradores trabalhando diretamente nas atribuições do órgão. No ano de 2019, os recursos orçamentários dessa entidade foram equivalentes a R\$12.484.843,00 (doze milhões, quatrocentos e oitenta e quatro mil, oitocentos e quarenta e três reais).

V.3.1.4.1 Localização da Sede e Apoios

A sede da Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca localiza-se na Rua Santos Dumont, 502, Centro.

V.3.1.4.2 Organograma

A Lei 2419/18, em seu capítulo XII, Parágrafo Único, dispõe que a Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca, apresenta a estrutura interna apresentada da Figura 21.

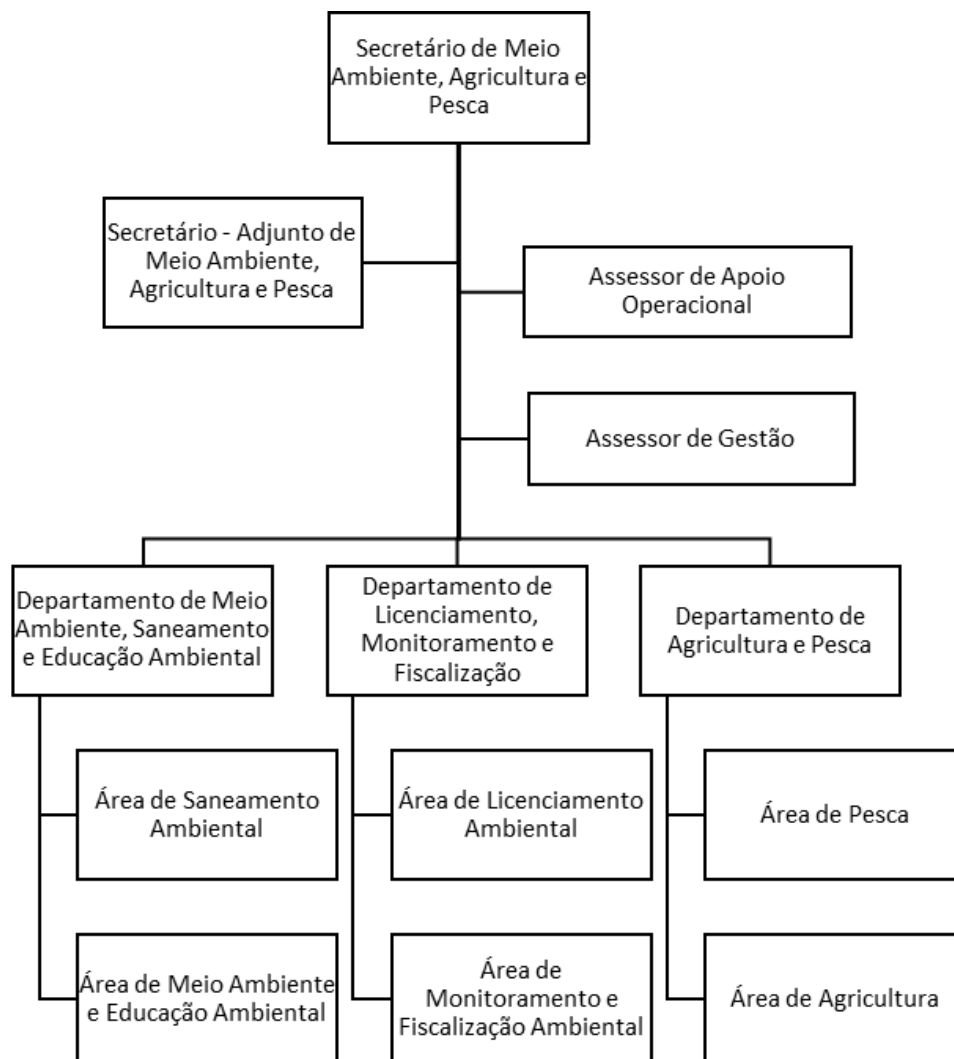


Figura 21 - Organograma da Secretaria de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca do município de Caraguatatuba

Fonte: Lei nº 2419/18 (2020)

V.3.1.4.3 Serviços Oferecidos no Município

Através de um convênio entre o Governo Municipal e a Secretaria Estadual de Meio Ambiente, o município de Caraguatatuba foi credenciado para realizar atividades de Licenciamento Ambiental. Com essa autonomia, a tramitação e o deferimento dos processos de licenciamento podem ocorrer de forma mais célere.

Segundo o *website* da prefeitura municipal, além do processo de licenciamento ambiental, destacam-se dentre as atividades realizadas nesse município:

- Arborização Urbana;
- Gestão Integrada de Resíduos Sólidos;
- Educação Ambiental;
- Gestão das Águas;
- Manutenção da Rede de Esgotamento Sanitário.

Segundo os dados coletados através da realização de entrevistas semiestruturadas com representantes do órgão, a Secretaria não possui programas próprios, mas tem convênios e parcerias com outras empresas. Desse modo, são desenvolvidos os seguintes programas:

- Programa de Monitoramento da qualidade das águas das fazendas de Mexilhão da Cocanha;
- Programa de Monitoramento do Solo;
- Programa de Monitoramento de resíduos da construção civil e massa verde (sistema online).

V.3.1.4.4 Infraestrutura

Os dados relacionados à infraestrutura não estão publicamente disponíveis, e os servidores entrevistados não detinham tais informações. Contudo, os entrevistados reportam deficiências que podem prejudicar a plena execução das ações de responsabilidade da secretaria.

V.3.1.4.5 Recursos Humanos

A Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca é composta por 31 funcionários, divididos entre 17 cargos, como pode-se observar na Tabela 47.

Tabela 47 – Cargos existentes na Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca.

Cargo	Quantidade
Agente Administrativo	8
Analista Ambiental	2
Aprendiz – Auxiliar Administrativo	2
Assessor de Apoio Operacional	2
Biólogo	1
Chefe da Área de Criação e Arte	1
Chefe da Área de Manutenção Escolar	1
Chefe da Área de Monitoramento e Fiscalização Ambiental	1

Cargo	Quantidade
Diretor do Departamento de Agricultura e Pesca	1
Diretor do Departamento de Meio Ambiente, Saneamento e Educação Ambiental	1
Estagiário	4
Fiscal Municipal	3
Operador de Máquinas Pesadas	1
Secretário de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca	1
Secretário-Adjunto de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca	1
Técnico Agropecuário	1

Fonte: Portal da Transparência do Município de Caraguatatuba (2020)

V.3.1.4.6 Investimento e Orçamento

A Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca de Caraguatatuba, no ano de 2019, apresentou uma despesa total de R\$10.756.600,08 com o desenvolvimento de seus programas e respectivas ações. O valor total autorizado foi equivalente a R\$12.484.843,00 (doze milhões, quatrocentos e oitenta e quatro mil, oitocentos e quarenta e três reais), sendo que desses, houve uma sobra de R\$1.728.242,92 (um milhão, setecentos e vinte oito mil, duzentos e quarenta e dois reais e noventa e dois centavos). O montante disponibilizado à Secretaria foi equivalente a aproximadamente 1,6% do orçamento municipal.

Na Tabela 48 é possível observar a estimativa de quanto foi disponibilizado e de quanto foi gasto em cada uma das ações realizadas no município.

Tabela 48 - Comparativo das despesas autorizadas e realizadas para a Secretaria de Meio Ambiente do Município de Caraguatatuba (SP) no exercício fiscal de 2019

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas		
		Despesa Autorizada	Despesa Realizada	Diferença
Manutenção da Secretaria	R\$ 2.840.685,00	R\$ 2.840.685,00	R\$ 2.749.791,94	R\$ 90.893,06
Fundo Municipal de Meio Ambiente	R\$ 28.800,00	R\$ 28.800,00	R\$ 28.799,20	R\$ 0,80
Drenagem Urbana	R\$ 1.483.438,00	R\$ 1.483.438,00	R\$ 1.168.750,00	R\$ 314.688,00
Unidades de Conservação Municipais	R\$ 6.913.850,00	R\$ 6.913.850,00	R\$ 5.591.283,31	R\$ 1.322.566,69
Readequação do Viveiro Municipal	R\$ 5.879,00	R\$ 5.879,00	R\$ 5.878,07	R\$ 0,93

Plano de Coleta Seletiva	R\$ 1.173.360,00	R\$ 1.173.360,00	R\$ 1.173.359,25	R\$ 0,75
SIM - Sistema de Inspeção Municipal	R\$ 2.100,00	R\$ 2.100,00	R\$ 2.100,00	R\$ 0,00
Apoio aos pescadores e aquicultores	R\$ 10.270,00	R\$ 10.270,00	R\$ 10.268,97	R\$ 1,03
Apoio aos agricultores e pecuaristas	R\$ 12.394,00	R\$ 12.394,00	R\$ 12.303,03	R\$ 90,97
Licenciamento e fiscalização das atividades	R\$ 6.109,00	R\$ 6.109,00	R\$ 6.108,81	R\$ 0,19
Arborização da área urbana	R\$ 5.950,00	R\$ 5.950,00	R\$ 5.950,00	R\$ 0,00
Eventos Ecoverão e de Limpeza de Praias	R\$ 2.008,00	R\$ 2.008,00	R\$ 2.007,50	R\$ 0,50
Total	R\$12.484.843,00	R\$12.484.843,00	R\$10.756.600,08	R\$1.728.242,92

Fonte: Portal da Transparência do Município de Caraguatatuba (2020)

V.3.1.4.7 Instrumentos de Gestão

São utilizados como instrumentos de gestão no âmbito da Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca:

- Plano de Governo da Prefeitura Municipal;
- Plano Municipal de Saneamento, Água e Esgoto;
- Plano Municipal de Coleta Seletiva;
- Plano Municipal de Drenagem de Águas Pluviais.

V.3.1.4.8 Ligações Com Outros Órgãos

A Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca apresenta importante relação com a Secretaria Municipal de Serviços Públicos e com a Secretaria de Obras Públicas de Caraguatatuba, no que tange o saneamento do município.

A Lei 2419/18, em seu art. 115, confere à Secretaria Municipal de Obras Públicas a promoção da execução de obras de saneamento básico a cargo do município. Em seu art. 183, atribui à Secretaria de Serviços Públicos a finalidade dos serviços de limpeza urbana.

No entanto, foi possível levantar, através das entrevistas, que há uma baixa articulação da Secretaria de Meio Ambiente com demais secretarias municipais. Por outro lado, evidenciou-se a existência de uma relação interinstitucional com outras instituições.

- Alta articulação interinstitucional
 - SABESP
 - CETESB
 - Prefeitura Municipal de Ilhabela
- Baixa/Média articulação interinstitucional
 - IBAMA
 - Fundação Florestal
 - Prefeitura Municipal de São Sebastião
 - Prefeitura Municipal de Ubatuba

V.3.1.4.9 Resultado das Entrevistas

Conforme as informações prestadas por funcionários designados pelo órgão para a realização das entrevistas, pode-se considerar como ponto forte a autonomia da secretaria para desenvolvimento das ações, inter-relação entre os projetos e temas, execução de projetos e ações com facilidade. Por outro lado, apresenta-se como ponto fraco a baixa articulação com as secretarias municipais.

Segundo o entrevistado, uma sugestão de melhoria para o órgão seria o estabelecimento de uma melhor articulação entre a instituição e as demais secretarias.

V.3.2 Prefeitura Municipal de São Sebastião

O município de São Sebastião está localizado cerca de 200 km da capital. Segundo o IBGE, a população estimada do município, em 2019, era de 88.980 habitantes, e o PIB *per capita*, em 2017, era de R\$ 31.695,70.

Conforme a Lei Municipal nº 247/2019, que dispõe sobre a organização administrativa do município de São Sebastião e dá outras providências, o município está dividido geograficamente em 37 bairros e 102 núcleos habitacionais, os quais se distribuem em uma extensão de 100 km entre os bairros Costa do Mar e Boricéia. São aproximadamente 400 km de vias públicas, sendo 52,75% destas pavimentadas.

A estruturação administrativa da Prefeitura do Município de São Sebastião está estabelecida pela Lei nº 247/2019. Conforme estabelecido por esta norma, a Prefeitura Municipal dispõe, para execução de obras e serviços de responsabilidade do município, dos seguintes órgãos:

Tabela 49 – Órgãos que compõem a Organização Básica da Prefeitura Municipal de São Sebastião

Gabinete do Prefeito	Gabinete do Prefeito
Secretarias Municipais de Governo	Secretaria Municipal de Assuntos Jurídicos
	Secretaria Municipal de Planejamento
	Secretaria de Administração
	Secretaria Municipal de Fazenda
	Secretaria Municipal de Urbanismo
	Secretaria Municipal de Segurança Urbana
	Secretaria Municipal de Habitação e Regularização Fundiária
	Secretaria Municipal de Meio Ambiente
	Secretaria Municipal de Obras
	Secretaria Municipal de Educação
	Secretaria Municipal de Esportes
	Secretaria Municipal de Turismo
	Secretaria Municipal de Desenvolvimento Social e Humano
	Secretaria Municipal de Saúde
	Secretaria Municipal da Pessoa com Deficiência e Idoso

Fonte: Lei nº 247/19

No escopo do presente levantamento de dados primários, considerar-se-ão os seguintes órgãos: Secretaria Municipal de Habitação; Secretaria Municipal de Saúde; Secretaria Municipal de Educação; Secretaria Municipal de Meio Ambiente.

Esta última é responsável por promover ações voltadas tanto à preservação e monitoramento ambiental quanto ao saneamento básico do município.

É válido ressaltar, por fim, que durante o exercício fiscal de 2019, a Prefeitura Municipal de São Sebastião teve uma arrecadação bruta de R\$ 758.425.656,36 (setecentos e cinquenta e oito milhões, quatrocentos e vinte e cinco mil, seiscentos e cinquenta e seis reais e trinta e seis centavos). Considerou-se, nesse levantamento, os dados disponíveis no *website* do Portal da Transparência do município para todas as receitas arrecadadas entre os dias 1º de janeiro 2019 e 31 de dezembro de 2019. Esse número, segundo as informações disponíveis no *website*, está abaixo da arrecadação de receitas que foram previstas para o período, cuja estimativa era de R\$ 826.182.000,00 (oitocentos e vinte e seis milhões, cento e oitenta e dois mil reais).

Em 2019, o município teve um total de R\$ 818.115.851,73 (oitocentos e dezoito milhões, cento e quinze mil, oitocentos e cinquenta e um reais e setenta e três centavos) em despesas empenhadas. Segundo a Lei Orçamentária Anual – LOA – as despesas para a Prefeitura Municipal para o ano de 2020 foram fixadas em R\$ 897.660.380,04. (Oitocentos e noventa e sete milhões, seiscentos e sessenta mil, trezentos e oitenta reais e quatro centavos). Já as receitas estão previstas para o órgão em R\$ 963.251.250,00 (novecentos e sessenta e três milhões, duzentos e cinquenta e um mil, duzentos e cinquenta reais). A Tabela 50 apresenta o demonstrativo de Receitas e Despesas, segundo categorias econômicas, da Prefeitura Municipal de São Sebastião, em 2019.

Por fim, quanto ao quadro de pessoal disponível na Prefeitura, o município de São Sebastião possuía, em fevereiro de 2020, um total de 3.338 servidores, segundo o Portal da Transparência do município.

Tabela 50 – Demonstrativo de Receitas e Despesas, segundo categorias econômicas, da Prefeitura Municipal de São Sebastião, em 2019.

Receitas		Despesas		
		Empenhadas	Pagas	
Receitas Correntes	R\$	Despesas Correntes	R\$	R\$
Receita Tributária	330.880.012,34	Pessoal e Encargos Sociais	415.818.624,10	404.689.132,62
Receita de Contribuições	20.168.025,50	Outras despesas correntes	324.153.960,23	271.639.331,07
Receita Patrimonial	21.970.489,29	Despesas de Capital		
Transferências Correntes	362.956.690,98	Investimentos	66.284.610,00	37.737.912,22
Outras Receitas Correntes	18.964.780,99	Amortização/ Refinanciamento da Dívida	11.858.657,40	11.198.023,76
Receita de Serviços	12.707,45			
Dedução da Arrecadação FUNDEB	(-26.023.653,51)			
Dedução das Arrecadações demais	(-2.266.628,81)			
Receitas Correntes (Intra-orçamentárias)				
Contribuições (intra-orçamentária)	22.911.792,38			
Receitas de Capital				
Transferências de Capital	8.840.228,38			
Amortização de Empréstimos	11.211,37			
TOTAL RECEITAS	758.425.656,36	TOTAL DESPESAS	818.115.851,73	725.264.399,67

Fonte: Portal da Transparência da Prefeitura de São Sebastião (2020)

V.3.2.1 Secretaria Municipal de Educação

A Lei Complementar nº 247/2019, que dispõe sobre Organização Administrativa do Município de São Sebastião e dá outras providências, refere-se, em seu Art. 14, sobre as atribuições da Secretaria Municipal da Educação, que são de assessorar o prefeito na formulação, coordenação, implementação e avaliação das políticas e estratégias educacionais para a Rede Municipal de Ensino no Município de São Sebastião; assessorar na formatação de diretrizes e normas para a Rede Municipal de Ensino em São Sebastião; articular-se junto aos Conselhos Municipais para promoção das políticas públicas de educação no município de São Sebastião; definir indicadores para acompanhar e avaliar o desempenho das Unidades Educacionais e de gestão da Rede Municipal de Ensino em São Sebastião.

Em um breve resumo, essa entidade possui um quadro de pessoal formado por 1.330 servidores e, em 2019, os recursos orçamentários disponíveis foram equivalentes a R\$ 176.689.000,00 (cento e setenta e seis milhões e seiscentos e oitenta e nove mil reais), considerando os recursos provenientes do FUNDEB e repassados pelo poder público municipal.

V.3.2.1.1. Localização da Sede e Apoios

A Secretaria Municipal da Educação do Município de São Sebastião localiza-se na Rua Mansueto Pierotti, 391 (2º Andar) – Centro.

V.3.2.1.2. Organograma

Segundo a Lei Complementar nº 247/2019, a Secretaria Municipal de Educação de São Sebastião se organiza a partir da estrutura representada no organograma. Resumidamente, a secretaria dispõe, para organização das suas atividades, de quatro departamentos: departamento de logística e comunicação; departamento de ensino; departamento de planejamento; departamento administrativo.

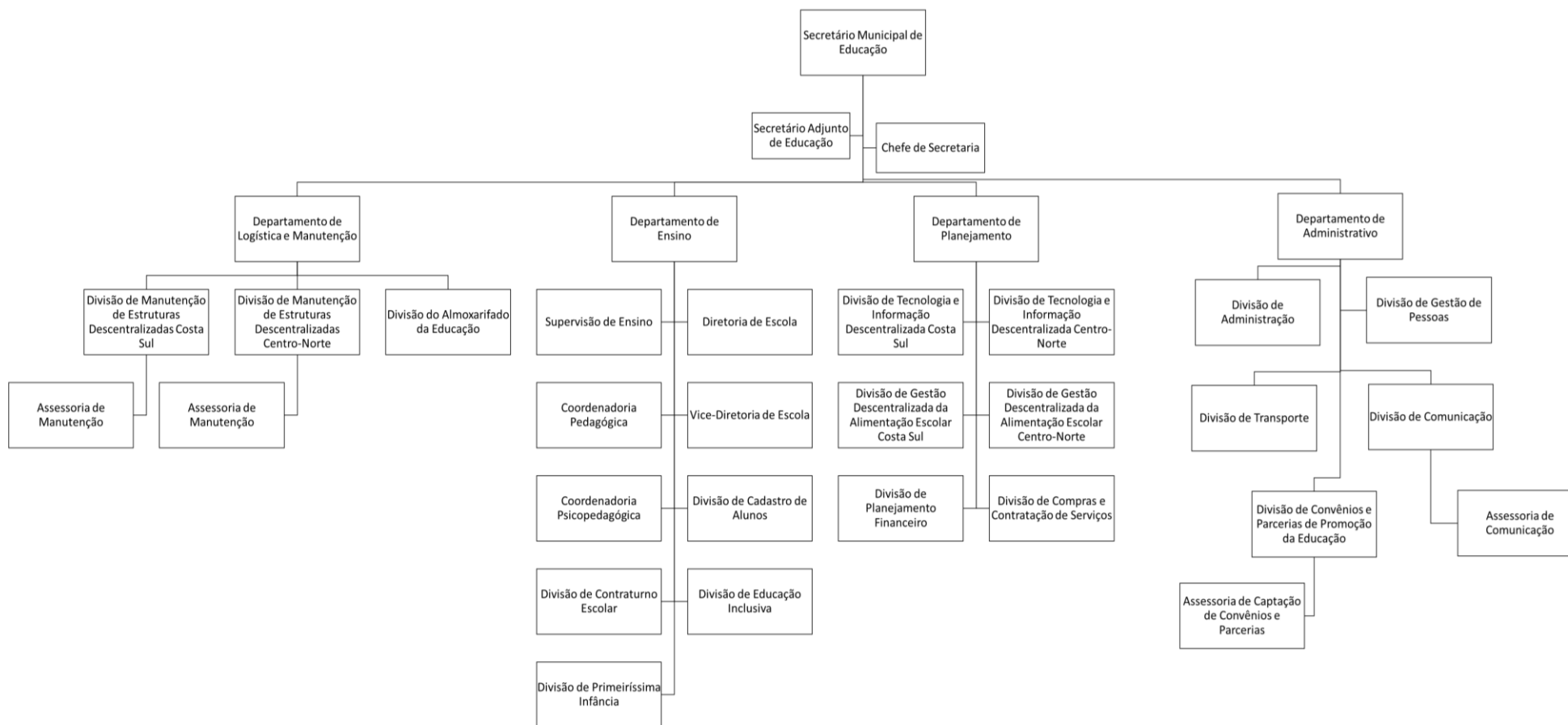


Figura 22 - Organograma da Secretaria de Educação do município de São Sebastião
 Fonte: Lei nº 2419/18 (2020)

V.3.2.1.3. Serviços Oferecidos no Município

A Secretaria Municipal de Educação de São Sebastião realiza diversos programas voltados à Educação Básica e Fundamental, à Educação de Jovens e Adultos e à Cultura. Segundo o *website* oficial da prefeitura do município, os programas realizados por essa entidade, que são:

- Projeto Brincar & Letrar: Realiza a alfabetização através de vivências e atividades lúdicas.
- Programa EMAI: Programa de matemática realizado em parceria como Governo do Estado de SP, objetivando oferecer material didático para os alunos e formação para os coordenadores / multiplicadores.
- Programa Ler e Escrever: Programa de alfabetização realizado em parceria como Governo do Estado de SP, objetivando oferecer material didático para os alunos e formação para os coordenadores / multiplicadores.
- Programa Música na Escola: visa promover aulas de educação musical gratuitas e prática de instrumentos para estudantes da rede pública municipal, atendendo a Lei Federal 11.769/18.
- Avaliação Externa: o objetivo é realizar uma avaliação bimestral para toda a rede municipal, elaborada pela Secretaria de Educação, contendo conteúdos básicos.
- Programa de Leitura Municipal - Projeto Na Onda da Leitura: Visa incentivar a leitura dentro e fora da escola através da distribuição de livros para os alunos e acervo das Unidades Escolares.
- Programa de Formação Continuada - Projeto Formação em Foco: O objetivo é oferecer formação continuada às equipes gestoras / multiplicadores, atingindo os docentes da Rede Municipal.
- Exposição de Tecnologia, Educação e Cultura – EXPOTEC: é a culminância dos projetos pedagógicos elaborados pelas Unidades escolares, através de apresentações culturais e exposição de novas tecnologias.
- Ciência e Tecnologia – Projeto Tecnologia Educativa: É um projeto de robótica, que ainda se encontra em fase de implantação, iniciado no primeiro semestre de 2019 nas escolas de ensino fundamental II.

- Programa de Educação para o Trânsito: Projeto em parceria com o Departamento de Trânsito que visa conscientizar todos os segmentos da sociedade e assegurar um comportamento seguro no trânsito do município.
- Programa Primeiríssima Infância: Projeto em parceria com a Secretaria de Saúde, englobando os cuidados na gestação, no parto e nos primeiros anos de vida da criança nas Unidades Escolares.
- Programa Educacional de Resistência às Drogas e à Violência – PROERD: curso de prevenção às drogas e à violência em sala de aula.
- Programa Mais Alfabetização: Em parceria com o Governo Federal, atende o 1º e o 2º ano da Educação Básica com monitores / estagiários que auxiliam o docente no processo de alfabetização dos estudantes.

V.3.2.1.4. **Infraestrutura**

Os dados relacionados à infraestrutura não estão disponibilizados publicamente, e, apesar de terem sido realizadas tentativas de entrevistas, os representantes da secretaria não estavam disponíveis.

V.3.2.1.5. **Recursos Humanos**

Segundo informações coletadas junto ao Portal da Transparência do município de São Sebastião, vinculava-se à Secretaria de Educação, na folha de pagamento de fevereiro de 2020, 1.330 servidores, que estão distribuídos entre departamentos apresentados na Tabela 51 e cargos apresentados pela Tabela 52.

Tabela 51 – Divisão do quantitativo de servidores por órgãos da estrutura interna da Educação

Departamento de Lotação	Quantidade de Servidores
Secretaria de Educação	62
Departamento Pedagógico	1243
Departamento Administrativo	25

Fonte: Portal da Transparência do Município de São Sebastião (2020)

Tabela 52 – Quadro de pessoal da Secretaria de Educação do município de São Sebastião

Cargo	Quantidade
Servente	28
Servente de Obras	1
Braçal	4
Carpinteiro	2

Cargo	Quantidade
Eletricista	1
Encanador	2
Motorista	7
Assistente Pessoal	3
Comprador	1
Gari	1
Escriturário	7
Contador	1
Engenheiro	1
Psicólogo	1
Assistente de Serviços Administrativos	3
Merendeira	39
Padeiro	1
Inspetor de Alunos	16
Nutricionista	1
Professor de Educação Física	59
Pedagogo	1
Pajem	64
Professor de Educação Básica I	293
Professor de Educação Básica II	185
Monitor de Creche	109
Bibliotecário	1
Secretário de Escola	33
Auxiliar de Atividades Escolares	81
Chefe de Secretaria	1
Chefe Divisão de Manutenção	1
Professor de Educação Básica I Control.	150
Professor de Educação Básica II Control.	93
Professor de Educação Básica I Isonomia	2
Professor de Educação Básica II Isonomia	3
Professor de Educação Física Isonomia	1
Secretário Adjunto de Educação	1
Diretor de Escola	35
Vice Diretor de Escola	4
Coordenador Pedagógico	54
Chefe Divisão de Planejamento Financeiro	1
Chefe Divisão Compras Contratações e Serviços	1
Chefe Divisão Gestão de Pessoas SEDUC	1
Diretor do Departamento de Ensino	1
Supervisor de Ensino	11
Diretor de Departamento Logística e Manutenção	1
Chefe Divisão de Manutenção Estruturas Descentralizadas Costa Sul	1
Chefe Divisão de Manutenção Estruturas Descentralizadas Centro Norte	1
Assessor de Manutenção	3
Assessor de Políticas Sociais	1
Assessor de Almoxarifado	2
Chefe Divisão Cadastro Alunos	1
Chefe Divisão Educação Inclusiva	1
Chefe Divisão Primeiríssima Infância	1
Chefe Divisão Almoxarifado da Educação	1
Chefe Divisão Contraturno Escolar	1
Diretor do Departamento de Planejamento	1
Chefe Divisão Tecnologia da Informação Descentralizada Centro Norte	1

Cargo	Quantidade
Chefe Divisão Gestão Descentralizada Alimentação Escolar Costa Sul	1
Chefe Div. Gestão Descentralizada Alimentação Escolar Centro Norte	1
Diretor do Departamento Administrativo	1
Chefe de Divisão de Transporte	1
Assessor de Comunicação	1
Assessor de Capacitação, Convênios e Parcerias.	2
Diretor Departamento Qualidade Primeiríssima Infância	1

Fonte: Portal da Transparência do Município de São Sebastião (2020)

V.3.2.1.6. Investimento e Orçamento

Para o exercício fiscal de 2019, a Secretaria Municipal de Educação contou com um orçamento total de R\$ 176.689.000,00 (cento e setenta e seis milhões, seiscentos e oitenta e nove mil reais), o que equivale a 23,29% do orçamento municipal. A Tabela 53 apresenta uma descrição resumida do orçamento da Secretaria Municipal de Educação de São Sebastião.

Tabela 53 – Recursos orçamentário e despesas empenhadas no município de São Sebastião (SP) no exercício fiscal do ano de 2019

Ação	Recursos Orçamentários*	Despesas Empenhadas**	Diferença
Educação Infantil	R\$54.230.000,00	R\$60.925.510,36	-R\$6.695.510,36
Ensino Fundamental	R\$103.218.000,00	R\$112.128.310,72	-R\$8.910.310,72
Ensino Médio	R\$65.000,00	R\$57.376,96	R\$7.623,04
Ensino Superior	3.601.000,00	R\$3.465.593,60	R\$135.406,40
Ensino profissional não integrado ao Ensino Regular	924.000,00	R\$786.793,57	R\$137.206,43
Outras	14.651.000,00	R\$16.945.698,84	-R\$2.294.698,84
Total para a Unidade	R\$176.689.000,00	R\$194.309.284,05	R\$17.620.284,05

Fonte: Porta da Transparência da Prefeitura de São Sebastião (2020).

*Recursos orçamentários previstos na Dotação Inicial

**Despesas empenhadas até 02 de dezembro de 2019

V.3.2.1.7. Instrumentos de Gestão

Conforme as pesquisas realizadas nos *websites* oficiais, são instrumentos de gestão utilizados pelo órgão:

- Plano de Governo da Prefeitura Municipal
- Plano Municipal de Educação

V.3.2.1.8. Ligações com Outros Órgãos

De acordo com informações disponibilizadas no *website* oficial da Prefeitura de São Sebastião, a Secretaria Municipal de Educação desse município realiza em

parceria com o Governo do Estado de São Paulo alguns programas na área de Educação, como o Programa EMAI e o Programa Ler e Escrever. Já em parceria com o Governo Federal, existe o Programa Mais Alfabetização.

No que se refere a parcerias com órgãos municipais, destaca-se o Programa de Educação para o Trânsito, que é realizado juntamente com o Departamento de Trânsito do município.

V.3.2.2 Secretaria Municipal de Saúde

A Secretaria Municipal de Saúde atua em articulação com o Conselho Municipal de Saúde e tem por finalidade promover políticas de saúde, bem como normas sobre saúde coletiva e ação sanitária.

Estão sobre o escopo de ações da secretaria: a promoção de planos e programas de saúde que atendam às necessidades dos municípios; a supervisão dos programas municipais decorrentes de convênios com órgãos estaduais e federais; a celebração de consórcio para formação de sistema regionalizado de saúde; a gestão do Sistema Único de Saúde – SUS –, no âmbito no município, entre outras.

V.3.2.2.1. Localização da Sede e Apoios

A Secretaria Municipal de Saúde está localizada na Rua Prefeito Mansueto Pierotti, 391 – 1º andar – Centro. Além da sede, a secretaria conta com as seguintes unidades vinculadas².

Tabela 54 – Unidades vinculadas à Secretaria de Saúde do Município de São Sebastião

Unidade/Tipo	Quantidade
Unidade Básica de Saúde da Família	24
Centros de Saúde	4
Centro de Controle de Zoonoses	1
Centro de Atenção Psicossocial	2
Almoxarifado Saúde	1
SAMU	1
Unidade de Pronto Atendimento	1
Farmácia Central	1
Farmácia Especializada – Alto Custo	1
Centro de Infectologia Municipal - CEMIN	1
Centro de Especialidades Odontológicas – CEO	1
Centro de Reabilitação Municipal	1

² Os endereços dessas respectivas unidades estão disponíveis no site: http://www.saosebastiao.sp.gov.br/saude/unidades_saude.asp. Acesso em 20 de abril de 2020.

Unidade/Tipo	Quantidade
Banco de Leite Humano - CIAMA	1
CIAMA Boiçucanga	1
Centro de Reabilitação Costa Sul	1
Pronto Atendimento de Boiçucanga – PA BOI	1
Hospital de Clínicas de São Sebastião - HCSS	1
Secretaria Municipal de Saúde - SESAU	1
Central Municipal Regulação	1
Vigilância Epidemiológica - VISE	1
Vigilância Sanitária - VISA	1
Fundação de Saúde Pública de São Sebastião - FSPSS	1

Fonte: Secretaria Municipal de Saúde de São Sebastião (2020)

V.3.2.2.2. Organograma

Segundo a Lei nº 247/19, a Secretaria de Municipal de Saúde do município de São Sebastião se organiza a partir da estrutura representada no organograma abaixo:

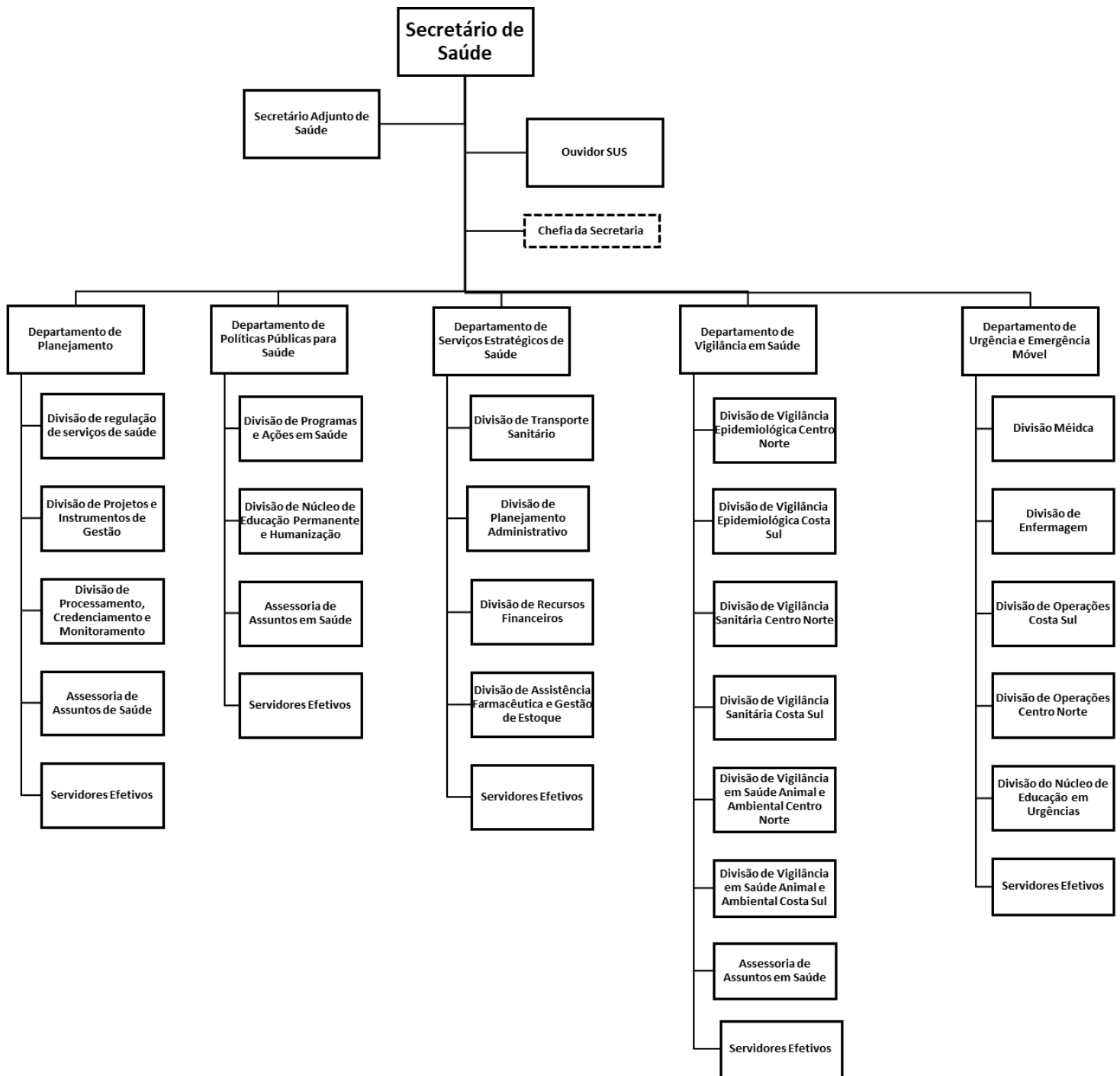


Figura 23 - Organograma da Secretaria de Saúde do município de São Sebastião
 Fonte: Lei nº 247/19 (2020)

V.3.2.2.3. **Serviços Oferecidos no Município**

Segundo informações coletadas junto ao *website* oficial da Prefeitura Municipal de São Sebastião, são programas e projetos da secretaria:

- Gestão do SUS, fundamentada na distribuição de competências entre a União, os estados e os municípios, para a garantia de acesso a uma saúde pública de qualidade.
- Atenção Básica ao Cidadão, cujo objetivo é orientar sobre a prevenção de doenças, solucionar os possíveis casos de agravos e direcionar os mais graves para níveis de atendimento superiores em complexidade.
- Estratégia de Saúde da Família – ESF –, que busca promover a qualidade de vida e intervir nos fatores que colocam a vida em risco: má alimentação, falta de atividades físicas, etc.
- Equipe de Saúde Bucal, que está interligada à ESF e busca proporcionar o atendimento básico em unidades odontológicas, como forma de promover a proteção, recuperação e prevenção de doenças bucais.
- Programa Municipal de Reabilitação, voltada para as ações de prevenção, educativas e de caráter terapêutico.
- Programa Municipal de Aleitamento Materno e Banco de Leite Humano, que atende às mães, crianças em período de aleitamento exclusivo (de 0 a 6 meses) e familiares para orientações, oferecendo apoio na maternidade e atendimento aos prematuros.
- Programa de Saúde Mental, que tem por finalidade servir como fórum de diálogo e intersecção entre os profissionais de saúde mental do município.
- Programa Municipal de Dependência Química, atendendo pessoas com transtornos mentais graves e persistentes e também com necessidades decorrentes do uso de crack, álcool e outras drogas de todas as faixas etárias; esses atendimentos são realizados nos Centros de Apoio Psicossociais.
- Programa Saúde Na Escola, cujo objetivo é contribuir para a formação integral dos estudantes por meio de ações de promoção, prevenção e atenção à saúde, com vistas ao enfrentamento das vulnerabilidades que

comprometem o pleno desenvolvimento de crianças e jovens da rede pública de ensino.

V.3.2.2.4. *Infraestrutura*

Os dados relacionados à infraestrutura não estão disponibilizados publicamente, e, apesar de terem sido realizadas tentativas de entrevistas, os representantes da secretaria não estavam disponíveis.

V.3.2.2.5. *Recursos Humanos*

Segundo informações coletadas junto ao Portal da Transparência do município de São Sebastião em relação ao quadro de pessoal, a Secretaria de Saúde possui, em seu quadro de pessoal, o quantitativo de 575 servidores em março de 2020, dividindo-se entre os órgãos da estrutura interna conforme a Tabela 55.

Tabela 55 – Divisão do quantitativo de servidores por órgãos da estrutura interna da Secretaria de Saúde

Departamento de Lotação	Quantidade de Servidores
Secretaria de Saúde	100
Departamento de Serviços Estratégicos em Saúde	222
Departamento de Planejamento	43
Departamento de Vigilância em Saúde	188
Departamento de Vigilância em Saúde	22
TOTAL	575

Fonte: Portal da Transparência do Município (2020)

Considerando os dados de salário por lotação/cargo, também disponíveis no site do Portal da Transparência do Município de São Sebastião, a secretaria possuía, em fevereiro de 2020, o seguinte quantitativo de cargos:

Tabela 56 – Quadro de Pessoal da Secretaria de Saúde do Município de São Sebastião

Cargo	Quantidade
Agente Comunitário De Saúde	122
Agente De Combate A Endemias	64
Agente Fiscal De Saúde Publica	6
Almoxarife	1
Assessor De Assuntos De Saúde	8
Assistente De Pessoal	5
Assistente De Serv. Administra	4
Assistente Social	7
Auxiliar Cirurgião Dentista	2

Cargo	Quantidade
Auxiliar De E. Isonomia	2
Auxiliar De Enfermagem	75
Auxiliar De Saúde	6
Auxiliar De Saúde Isonomia	1
Biólogo	2
Braçal	2
Calceteiro	2
Chefe De Divisão De Enfermagem	1
Chefe De Gabinete	1
Chefe Div De Cred Proc Monit.	1
Chefe Div De Pro Ins Gestão	1
Chefe Div Núcleo Educ Permanente	1
Chefe Div Núcleo. Ed. Urgências	1
Chefe Div Operações Descentralizadas	1
Chefe Div Recursos Financeiros	1
Chefe Div Reg Serv. De Saúde	1
Chefe Div Transp. Sanitário	1
Chefe Div Vigilância Epidemiológica Desc Reg Cn	1
Chefe Div Vigilância S A Desc Cn	1
Chefe Div Vigilância S A Desc Cs	1
Chefe Div Vigilância San Desc Cn	1
Coletor De Lixo	1
Comprador	1
Dentista	7
Diretor Dep De Planej. Sesau	1
Diretor Dep Vigilância Saúde	1
Diretor Polit Pub Em Saúde	1
Diretor Serv. Estrat. Em Saúde	1
Diretor Urg. Emer. Móvel	1
Eletricista	1
Enfermeiro	35
Escriturário	28
Farmacêutico	6
Fiscal Sanitário Isonomia	1
Fisioterapeuta	9
Fonoaudiólogo	10
Inspetor Fiscal De Rendas	1
Mecânico	1
Medico	33
Motorista	49
Nutricionista	2
Oficial Administrativo	1

Cargo	Quantidade
Ouvidor Da Saúde	1
Pedreiro	1
Psicólogo	13
Recepcionista	5
Secretaria Sênior	1
Secretário Adjunto Da Saúde	1
Secretario Mun. Saúde	1
Servente	22
Técnico De Laboratório	1
Técnico Em Contabilidade	1
Técnico Em Enfermagem	1
Técnico Em Raio X	4
Técnico P/Banco Sangue	1
Telefonista Recebido	1
Terapeuta Ocupacional	4
Veterinário	1
Vigia	1
TOTAL	575

Fonte: Portal da Transparência do Município (2020)

V.3.2.2.6. Investimento e Orçamento

O orçamento da Secretaria Municipal de Saúde, em 2019, foi de R\$ 164.874.620,00 (cento e sessenta e quatro milhões, oitocentos e setenta e quatro mil, seiscentos e vinte reais), o que representava 20% do orçamento da Prefeitura Municipal para o mesmo ano. Para 2020, estão previstos, inicialmente, aproximadamente R\$ 169 milhões.

Tabela 57 – Orçamento da Secretaria de Saúde do Município de São Sebastião no exercício fiscal de 2019.

Ação	Recursos Orçamentários*	Despesas Empenhadas**	Diferença
Administração Geral	R\$10.897.971,00	R\$13.938.648,89	-R\$3.040.677,89
Atenção Básica	R\$47.469.615,00	R\$40.008.989,87	R\$7.460.625,13
Assistência Hospitalar	R\$96.795.034,00	R\$90.949.542,23	R\$5.845.491,77
Suporte Profilático e Terapêutico	R\$5.020.000,00	R\$3.595.733,48	R\$1.424.266,52
Vigilância Sanitária	R\$1.545.000,00	R\$1.455.796,33	R\$89.203,67
Vigilância Sanitária e Epidemiológica	R\$2.829.000,00	R\$4.326.629,00	-R\$1.497.629,00
Alimentação e Nutrição	R\$318.000,00	R\$13.303,77	R\$304.696,23
Total para a Unidade	R\$164.874.620,00	R\$154.288.643,57	R\$10.585.976,43

Fonte: Prefeitura Municipal de São Sebastião (2020)

* Recursos Orçamentário previstos na Dotação Inicial

** Despesas empenhadas até 02/12/2019

V.3.2.2.7. Instrumentos de Gestão

Entre os instrumentos de gestão utilizados pela Secretaria de Saúde do município de São Sebastião, destacam-se:

- **Plano de Governo da Prefeitura Municipal;**
- **Plano Municipal de Saúde – 2018/2021:** ferramenta de gestão que tem por finalidade apresentar o Planejamento da Secretaria de Saúde a partir de diagnósticos empreendidos por diversas áreas, visando a melhoria das condições de saúde da população.
- **A Lei Orgânica de Saúde:** A lei orgânica de saúde está instituída pela lei nº 8080/90 e regulamentada pelo decreto 7508/12.
- **Fundo Municipal de Saúde:** O Fundo Municipal de Saúde é regulamentado pela lei nº 2403/16.
- **Decreto 5285/2012:** dispõe sobre a representatividade e composição do Conselho Municipal de Saúde – COMUS.

V.3.2.2.8. Relação com Outros Órgãos

Por fazer parte dos órgãos da administração específica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Caraguatatuba, a Secretaria de Saúde independe, para o seu funcionamento, de outros órgãos. Considerando as informações levantadas nos sites oficiais, não foi possível verificar as relações institucionais com outros órgãos.

V.3.2.3 Secretaria Municipal de Habitação e Regularização Fundiária

Conforme a descrição disponível no *website* oficial da Prefeitura Municipal de São Sebastião, a Secretaria Municipal de Habitação e Regularização Fundiária (SEHAB) é o órgão responsável pela Política Municipal de Habitação social e pelo Programa Municipal de Regularização Fundiária.

Em resumo, a secretaria possui um quadro de pessoal composto por 36 funcionários que desenvolvem trabalho matricial, isto é, todos os funcionários trabalham em todas as áreas. O orçamento da entidade, em 2019, foi de aproximadamente R\$ 8 milhões.

V.3.2.3.1. Localização da Sede e Apoios

A secretaria está localizada no seguinte endereço: Rua Cidade de Santos, 222 - Vila Amélia, São Sebastião, São Paulo. Ela não possui outras unidades além da sede.

V.3.2.3.2. Organograma

Segundo a Lei nº 247/19, a Secretaria de Habitação do município de São Sebastião se organiza a partir da estrutura representada no organograma abaixo:

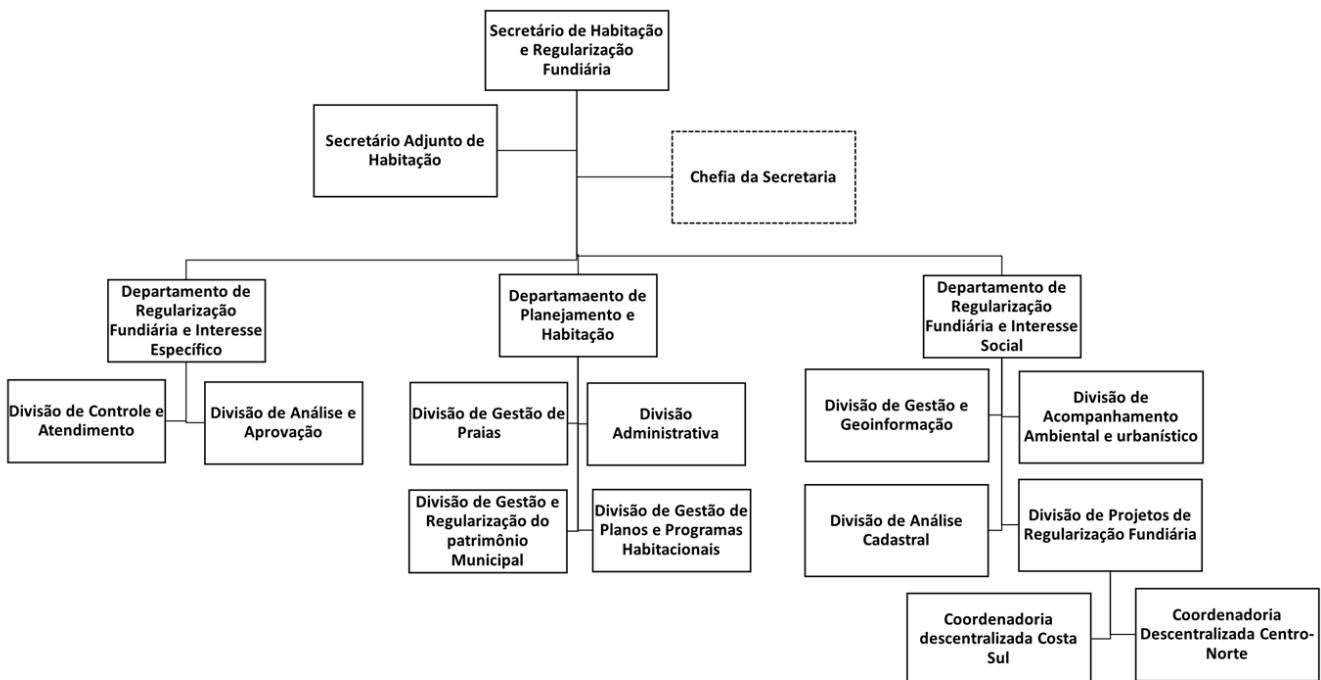


Figura 24 – Organograma da Secretaria de Habitação do município de São Sebastião
Fonte: Prefeitura Municipal de São Sebastião (2020)

V.3.2.3.3. *Serviços Oferecidos no Município*

Os principais serviços oferecidos pela Secretaria correspondem a apoio aos programas habitacionais e regularização fundiária.

V.3.2.3.4. *Infraestrutura*

Segundo a entrevista realizada, a Secretaria de Habitação possui, em termos infraestruturais, apenas 3 veículos antigos.

V.3.2.3.5. *Recursos Humanos*

Conforme informado em entrevista realizada com funcionários designados pela Secretaria Municipal de Habitação, a entidade possui um total de 36 funcionários, sendo 5 funcionários públicos, 15 comissionados e 16 estagiários.

De acordo às informações coletadas junto ao Portal da Transparência do município de São Sebastião, estão vinculados aos departamentos da Secretaria de Habitação o quantitativo de 22 servidores, dividindo-se entre os órgãos da estrutura interna conforme a Tabela 58.

Tabela 58 – Divisão do quantitativo de servidores por órgãos da estrutura interna da Secretaria de Habitação e Regularização Fundiária

Departamento de Lotação	Quantidade de Servidores
Secretaria de Habitação e Regularização Fundiária	17
Departamento de R. Fundiária de Interesses Social	5
Total	22

Fonte: Portal da Transparência do Município (2020)

Considerando os dados de salário por lotação/cargo, também disponíveis no *website* do Portal da Transparência do Município de São Sebastião, a secretaria possuía, em fevereiro de 2020, o seguinte quantitativo de cargos:

Tabela 59 – Quadro de Pessoal da Secretaria de Habitação do Município de São Sebastião

Cargo	Quantidade
Assistente De Pessoal	2
Cadastrador	2
Chefe De Análise Cadastral	1
Chefe De Secretaria	1
Chefe Div Acomp Am Urbanístico	1
Chefe Div Adm. Sehab	1
Chefe Div Analise E Aprovação	1
Chefe Div Controle Atendimento	1

Chefe Div Gest Plan Prog Habit	1
Chefe Div Gest Regul Patr Mun	1
Chefe Div Gestão De Praias	1
Chefe Div Proj Reg Fundiária	1
Coordenador Desc Núcleos Cs	1
Coordenador Desc Núcleos R Cn	1
Desenhista Projetista	1
Diretor De Reg Fund Inter Esp	1
Diretor Dep Reg Fun Int Social	1
Secretario Adj Habitação Regul.	1
Secretario Mun Habitação Reg Fund	1
Tecnico Em Agrimensura	1

Fonte: Portal da Transparência do Município de São Sebastião (2020)

V.3.2.3.6. Investimento e Orçamento

No exercício fiscal de 2019, o orçamento geral da Secretaria de Habitação foi de R\$ 8.346.700,00 (oito milhões trezentos e quarente e seis mil e setecentos reais), segundo o balancete final apresentado pela Prefeitura Municipal. Este montante foi equivalente a 1,1% do orçamento municipal. No entanto, segundo as informações disponíveis neste balancete, apenas 34% desse valor foi realizado no período, apresentado, no fim do ano, uma diferença de aproximadamente R\$ 5,5 milhões.

Tabela 60 – Recursos Orçamentários e despesas empenhadas em São Sebastião no exercício fiscal de 2019

Ação	Recursos Orçamentários*	Despesas Empenhadas**	Diferença
Orçamento Geral	R\$ 8.346.700,00	R\$2.865.019,58	R\$ 5.481.680,42
Total para a Unidade	R\$ 8.346.700,00	R\$2.865.019,58	R\$ 5.481.680,42

Fonte: Prefeitura Municipal de São Sebastião (2020)

* Recursos orçamentários previstos na dotação inicial

** Despesas empenhadas até 02/12/2019

V.3.2.3.7. Instrumentos de Gestão

São instrumentos de gestão utilizados pela entidade:

- **Plano Municipal de Habitação e Interesse Social**
- **Decreto 7374/18:** aprova o Regulamento do Fundo Municipal de Regularização Fundiária do município de São Sebastião.

- **Lei nº 2682/19:** dispõe sobre a alteração na Lei nº 2.512/2017 – Regularização Fundiária Urbana e cria o Fundo Municipal de Regularização Fundiária Sustentável do Município de São Sebastião.

V.3.2.3.8. Relação com Outros Órgãos

A Secretaria Municipal Habitação e Regularização Fundiária de São Sebastião, de acordo com entrevista realizada, apresenta articulações interinstitucional com os seguintes órgãos:

- Alta relação interinstitucional:
 - SABESP
 - ITESP
- Baixa/média relação interinstitucional
 - Fundação Florestal
 - Instituto Florestal

V.3.2.3.9. Resultado das Entrevistas

Conforme as informações prestadas por funcionários designados pelo órgão para a realização das entrevistas, pode-se considerar como ponto forte da instituição o corpo técnico qualificado. Por outro lado, apresentam-se como pontos fracos o baixo orçamento disponível para o desenvolvimento das ações relacionadas à habitação.

V.3.2.4 Secretaria Municipal de Meio Ambiente

Segundo a Lei Complementar nº 247/2019, que dispõe sobre Organização Administrativa do Município de São Sebastião, em seu Art. 18, afirma que a Secretaria Municipal de Meio Ambiente é o órgão responsável pela preservação, manutenção e recuperação da qualidade ambiental propícia à vida, que visa assegurar condições ao desenvolvimento socioeconômico, conciliando-o aos interesses da segurança da comunidade e à proteção dos ecossistemas, beneficiando gerações atuais e futuras.

Ainda de acordo com a legislação mencionada, as atribuições básicas dessa secretaria são promover as políticas públicas de meio ambiente no município de São Sebastião; Assessorar nas articulações entre órgãos e instituições nos assuntos relacionados à secretaria; Assessorar o Prefeito na implementação das políticas nas questões de saneamento básico, resíduos, recursos hídricos, gestão ambiental, comando e controle (fiscalização ambiental), educação ambiental, pesca e agricultura, licenciamento ambiental, projetos e convênios; Exercer outras atividades correlatas compatíveis com sua natureza jurídica.

Resumidamente, essa secretaria possui 46 funcionários divididos em 22 cargos diferentes. No ano de 2019, os recursos orçamentários dessa entidade foram equivalentes a R\$8.430.000,00.

V.3.2.4.1. Localização da Sede e Apoios

A sede da Secretaria Municipal de Meio Ambiente localiza-se na Av. Guarda Mor Lobo Viana, n.º 421, 427 e 435 – Bloco A, "Shopping Pierotti" - Centro - São Sebastião – SP.

V.3.2.4.2. Organograma

A Lei Complementar nº 247/2019, dispõe a estrutura interna da Secretaria Municipal de Meio Ambiente do município de São Sebastião, apresentada pelo organograma da Figura 25.

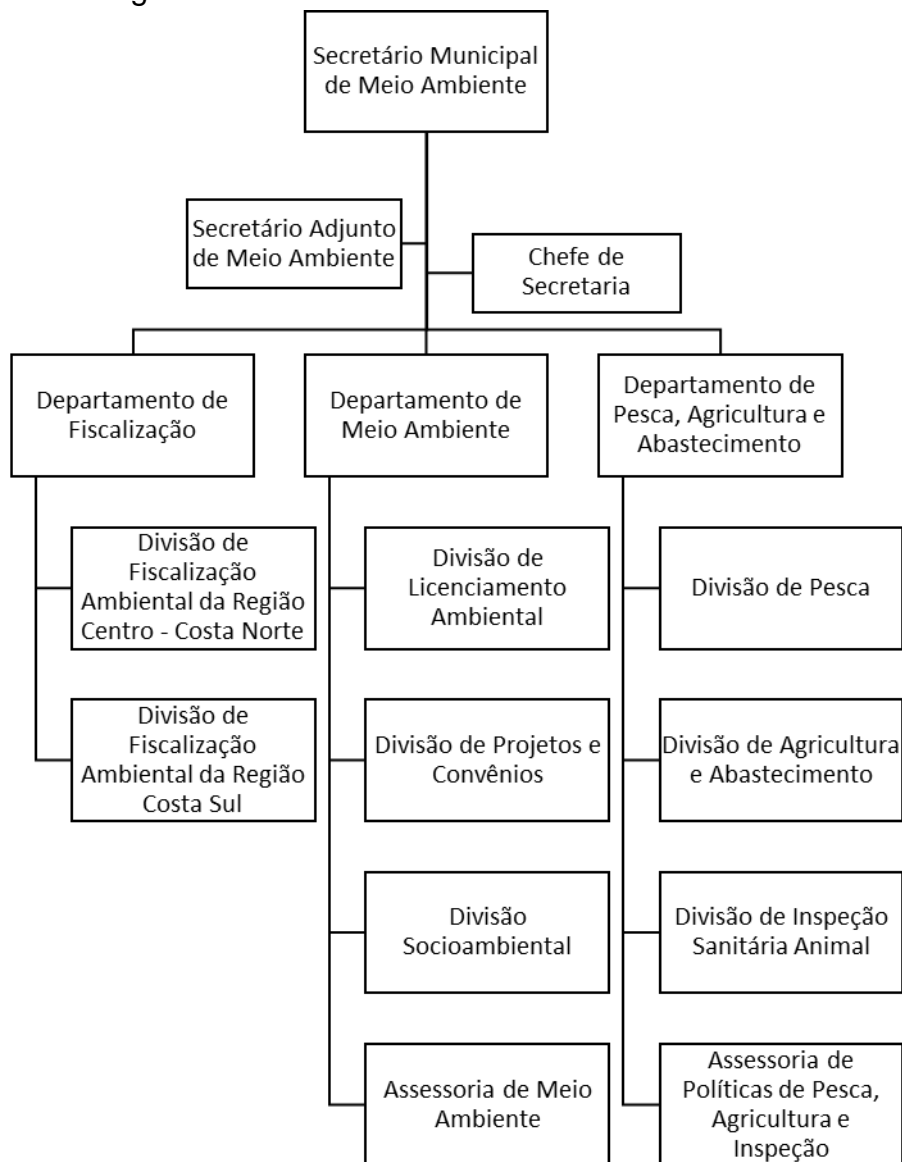


Figura 25 – Organograma da Secretaria de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca do município de São Sebastião

Fonte: Lei nº 2419/18. (2020)

V.3.2.4.3. Serviços Oferecidos no Município

Segundo informações disponibilizadas no site oficial da Prefeitura de São Sebastião, essa entidade realiza projetos de Sistemas de Água e Esgoto Sanitário; Planejamento e Operacionalização do Sistema de Saneamento; Aquicultura,

Agricultura e Pesca local; Construção reforma e ampliações de Unidades de Pesca; Operacionalização do Sistema de Inspeção Sanitária Municipal; Recursos Naturais e Meio Ambiente; Gestão Ambiental do Município; Correção De Passivos Ambientais.

Em entrevista realizada com o secretário municipal, os principais projetos e programas da secretaria, já realizados ou a serem realizados, considerando o intervalo de tempo entre os anos de 2000 e 2030, são os que seguem: Projetos de Macrodrenagem; Projeto de Educação Ambiental; Atendimento a pequenos núcleos com planos locais de saneamento; Programa de Monitoramento de Efluentes em 4 estações de tratamento de esgoto.

V.3.2.4.4. **Infraestrutura**

De acordo com informações obtidas através de entrevista realizada com representante do órgão, a entidade possui 3 veículos pequenos, 2 drones, 5 Tablets, 3 Veículos tipo Pick-up e 1 veículo pequeno.

V.3.2.4.5. **Recursos Humanos**

Segundo informações coletadas junto ao Portal da Transparência do município de São Sebastião, vinculava-se à Secretaria Municipal de Meio Ambiente, na folha de pagamento de fevereiro de 2020, 46 servidores, que estão distribuídos entre departamentos apresentados na Tabela 61 e cargos apresentados pela Tabela 62.

Tabela 61 - Divisão do quantitativo de servidores por órgãos da estrutura interna de Meio Ambiente

Departamento de Lotação	Quantidade de Servidores
Secretaria de Meio Ambiente	29
Departamento de Fiscalização	8
Departamento de Meio Ambiente	9

Fonte: Portal da Transparência do Município de São Sebastião (2020)

Tabela 62 - Cargos existentes na Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca

Cargo	Quantidade
Fiscal Ambiental	16
Servente	1
Operador de Máquina Pesada	1
Escriturário	3

Assistente de Serviços Administrativos	2
Agente Fiscal de Obras e Meio Ambiente	5
Motorista	2
Pajem	1
Arquiteto	1
Técnico de Informática	1
Chefe de Div. Proj. e Convênios	1
Chefe de Secretaria	1
Secretário Municipal de Meio Ambiente	1
Secretário Adjunto de Meio Ambiente	1
Diretor do Departamento de Fiscalização	1
Chefe da Divisão de Licenciamento Ambiental	1
Chefe da Divisão Socioambiental	1
Assessor de Meio Ambiente	1
Diretor do Departamento de Pesca, Agricultura e Abastecimento	1
Chefe da Divisão de Pesca	1
Chefe da Divisão de Inspeção Sanitária Animal	1
Assessor de Políticas de Pesca, Agricultura e Inspeção	1

Fonte: Portal da Transparência do Município de São Sebastião (2020)

V.3.2.4.6. Investimentos e orçamento

A Secretaria Municipal de Meio Ambiente de São Sebastião, no ano de 2019, teve seus recursos orçamentários totalizando o valor de R\$ 8.430.000,00 (oito milhões, quatrocentos e trinta mil reais) com o desenvolvimento de suas ações, como pode-se visualizar na Tabela 63. O montante destinado à Secretaria foi o equivalente a 1,1% do orçamento municipal.

Tabela 63 - Recursos Orçamentários para a Secretaria de Meio Ambiente do Município de São Sebastião (SP) no exercício fiscal de 2019

Ação*	Recursos Orçamentários*	Despesas Empenhadas**	Diferença
Gestão Ambiental do Município	R\$7.771.000,00	R\$6.471.381,80	R\$1.299.618,20
Fundo Municipal de Meio Ambiente	R\$656.000,00	R\$966.232,00	-R\$310.232,00
Fundo Municipal de Pesca	R\$3.000,00	R\$ 0,00	R\$3.000,00
Total para a Unidade	R\$8.430.000,00	R\$7.437.613,80	R\$992.386,20

Fonte: Prefeitura Municipal de São Sebastião. (2020)

* Recursos Orçamentários Previstos na Dotação Inicial

** Despesas empenhadas até 02/12/2019

V.3.2.4.7. Instrumentos de Gestão

São utilizados como instrumentos de gestão no âmbito da Secretaria Municipal de Meio Ambiente:

- Plano de Saneamento Básico;
- Contrato de prestação de Serviços com a SABESP;

- Conselho de Meio Ambiente;
- Plano de Governo Municipal;
- Plano Municipal de Resíduos;
- Legislações municipais que controlam/regularizam crescimento irregular.

V.3.2.4.8. Relação com Outros Órgãos

A Secretaria Municipal de Meio Ambiente de São Sebastião, de acordo com entrevista realizada, apresenta articulações interinstitucional com os seguintes órgãos:

- Alta relação interinstitucional:
 - Fundação Florestal
 - Instituto Florestal
 - CETESB
 - SABESP
 - Prefeitura Municipal de Ubatuba
 - Prefeitura Municipal de Ilhabela
- Baixa/média relação interinstitucional
 - IBAMA
 - FUNAI
 - Prefeitura de Caraguatatuba
 - ITESP

V.3.2.4.9. Resultado das Entrevistas

Conforme as informações prestadas por funcionários designados pelo órgão para a realização das entrevistas, pode-se considerar como ponto forte a capacidade de fiscalização em Áreas de Preservação Permanentes, ações de contenção do crescimento desordenado, articulação com as demais secretarias, boa relação com os órgãos de conservação ambiental. Por outro lado, apresentam-se como pontos fracos o baixo orçamento disponível e o quadro de funcionários reduzido.

Segundo o entrevistado, para melhoria da capacidade institucional de gestão poderia instituir guarda ambiental vinculada à Secretaria, a qual contribuiria para

fiscalização preventiva de ocupação e unidades de conservação, além do aumento no orçamento disponível para a secretaria e o aumento efetivo de funcionários, principalmente para atividades relacionadas ao licenciamento ambiental.

V.3.3 Prefeitura Municipal de Ubatuba

O município de Ubatuba está localizado no Litoral Norte do Estado de São Paulo, distante cerca de 223 km da capital. Segundo o IBGE, a população estimada do município, em 2019, era de 90.799 habitantes, e um PIB *per capita*, em 2017, de R\$ 22.247,70.

A estruturação administrativa da Prefeitura da Estância Balneária de Ubatuba está estabelecida pela Lei nº 4.077 de 29 de junho de 2018. Conforme estabelecido por esta norma, a Prefeitura Municipal de Ubatuba, para execução de obras e serviços de responsabilidade do município, dispõe dos seguintes órgãos:

Tabela 64 – Órgãos que compõem a Organização Básica da Prefeitura Municipal de Ubatuba

Órgãos de Assessoramento	Controladoria Geral
	Assessoria de Chefia de Gabinete
	Assessoria de Desenvolvimento Social
	Assessoria de Relações Federativas
	Secretaria Municipal de Governo
	Secretaria Municipal de Comunicação
	Secretaria Municipal de Tecnologia da Informação
	Superintendência de Desenvolvimento Sustentável
	Superintendência de Políticas Sociais
Órgãos Auxiliares	Secretaria Municipal de Administração
	Secretaria Municipal de Fazenda e Planejamento
Órgãos da Administração Específica	Secretaria Municipal de Assistência Social
	Secretaria Municipal de Assuntos Jurídicos
	Secretaria Municipal de Educação
	Secretaria Municipal de Esporte e Lazer
	Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos
	Secretaria Municipal de Meio Ambiente
	Secretaria Municipal de Obras Públicas
	Secretaria Municipal de Pesca e Agricultura
	Secretaria Municipal de Saúde
	Secretaria Municipal de Segurança Pública e Defesa Social
	Secretaria Municipal de Transporte
	Secretaria Municipal de Turismo
	Secretaria Municipal de Urbanismo
Secretaria Municipal de Habitação	

Fonte: Lei nº 4077 /18 (2020)

No escopo do levantamento de dados primários, considerar-se-ão os seguintes órgãos: Secretaria Municipal de Habitação; Secretaria Municipal de Saúde; Secretaria Municipal de Educação; Secretaria Municipal de Meio Ambiente;

Secretaria de Infraestrutura e Serviços Públicos. Esta última é a responsável por executar as obras relativas a saneamento no município.

É válido ressaltar, por fim, que durante o exercício fiscal de 2019, a Prefeitura Municipal de Ubatuba equiparou suas despesas com suas receitas, não havendo *superávit* ou *déficit*. A Tabela 65 traz um demonstrativo das receitas e despesas do município.

Tabela 65 – Demonstrativo de Receitas e Despesas, segundo categorias econômicas, da Prefeitura Municipal de Ubatuba, em 2019.

Receitas		Despesas	
	R\$		R\$
Receitas Correntes		Despesas Correntes	
Receita Tributária	149.230.856,34	Pessoal e Encargos Sociais	182.717.305,08
Receita de Contribuições	12.864.849,66	Outras despesas correntes	148.962.793,50
Receita Patrimonial	13.451.221,65	Despesas de Capital	
Transferências Correntes	160.531.509,97	Investimentos	12.583.307,07
Outras Receitas Correntes	8.943.473,56	Amortização/ Refinanciamento da Dívida	1.312.134,99
Dedução da Receita	17.265.125,75		
Receitas Correntes (Intra-orçamentárias)			
Receitas	16.627.634,18		
TOTAL RECEITAS	373.839.137,97	TOTAL DESPESAS	373.839.137,97

Fonte: Portal da Transparência da Prefeitura de Ubatuba (2020)

V.3.3.1 Secretaria Municipal de Educação

A Secretaria de Educação é responsável por organizar, planejar e orientar a efetivação da política educacional do Município, providenciando o atendimento às demandas de ensino da cidade. Cabe à instituição o planejamento e a implementação de planos e programas de ensino e de ensino especial à comunidade.

No ano de 2019, foi prevista para a secretaria a aplicação de pouco mais de R\$ 104 milhões, considerando os recursos orçamentários obrigatórios por lei (25% da arrecadação municipal) e os provenientes de outras fontes, como o FUNDEB. Para o ano de 2020, está prevista a aplicação de aproximadamente R\$ 109 milhões na área, constituindo, desse modo, o maior orçamento entre as secretarias municipais.

V.3.3.1.1. Localização da Sede e Apoios

A sede da secretaria de educação está localizada no endereço Rua Gastão Madeira, nº. 101, Centro.

V.3.3.1.2. Organograma

A estrutura interna da Secretaria Municipal de Educação divide-se em: diretoria de supervisão pedagógica, diretoria administrativa e diretoria de suprimentos. O organograma apresentado na Figura 26 demonstra a estruturação interna da entidade.

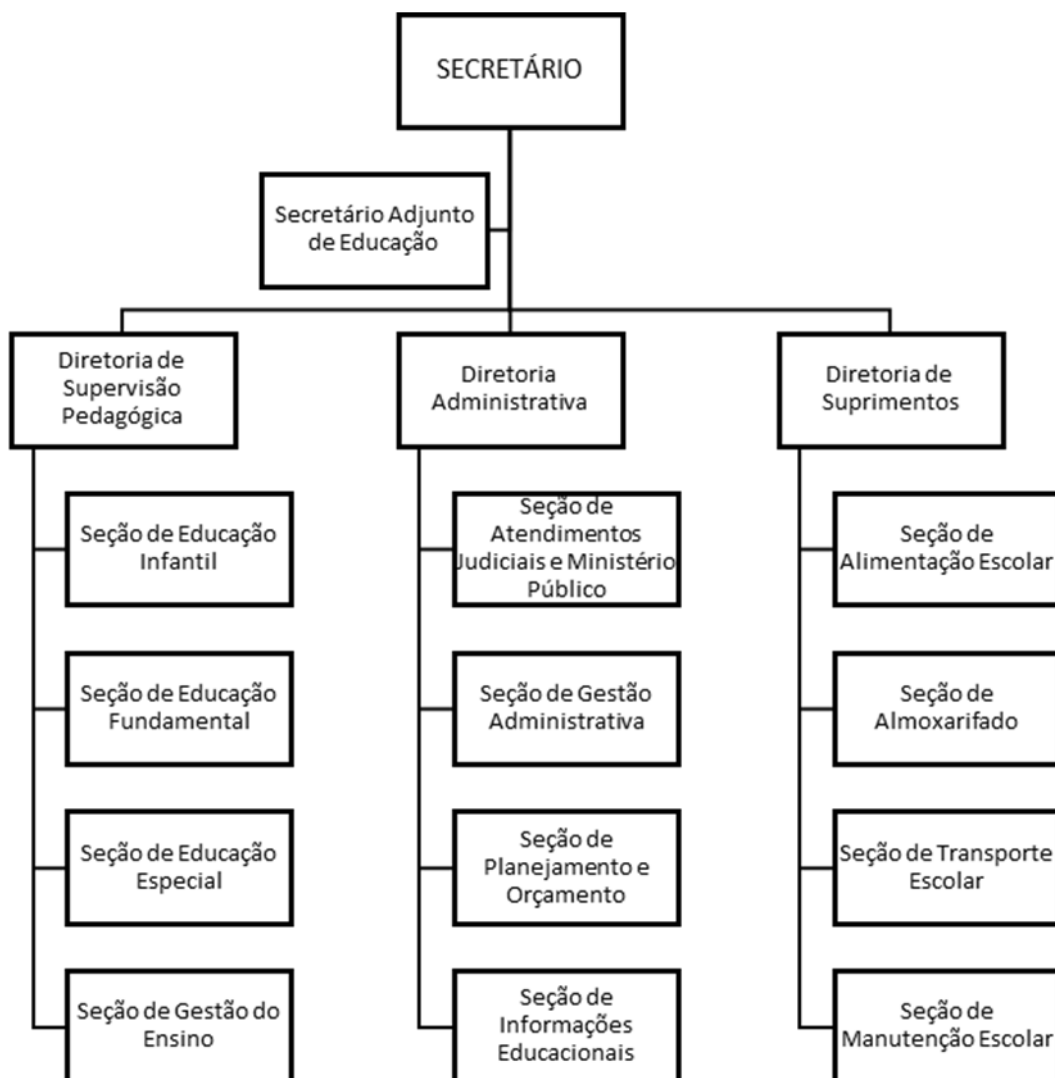


Figura 26 - Organograma da Secretaria de Educação do município de Ubatuba
Fonte: Prefeitura Municipal de Ubatuba (2020)

V.3.3.1.3. Serviços Oferecidos no Município

São oferecidas pela Secretaria de Educação serviços voltados à Educação Básica e Fundamental, à Educação de Jovens e Adultos e à Cultura. Nota-se ações voltadas ao funcionamento e manutenção de unidades de centros de educação infantil, creches e escolas municipais de ensino infantil e fundamental.

V.3.3.1.4. Infraestrutura

Os dados relacionados à infraestrutura não estão disponibilizados publicamente, e, apesar de terem sido realizadas tentativas de entrevistas, os representantes da secretaria não estavam disponíveis.

V.3.3.1.5. Recursos Humanos

Conforme informações disponíveis no Portal da Transparência do município no que refere à remuneração por cargo/lotação, a secretaria dispunha de 1.419 funcionário diretamente vinculados a ela, distribuídos nos cargos apresentados pela Tabela 66.

Tabela 66 – Quadro de pessoal da Secretaria de Educação do município de Ubatuba

Cargo	Quantidade
Agente Administrativo	10
Agente Administrativo de Escola	25
Agente Educacional	366
Ajudante de Manutenção	1
Ajudante Geral	2
Almoxarife	2
Auxiliar de Serviços Gerais	12
Auxiliar de Serviços Infantis	44
Auxiliar Serviços Gerais de Escola	30
Chefe Divisão de Contratos (Auxiliar de Serviços Infantis)	1
Chefe Divisão de Controle de Estoque (Auxiliar Serviços Gerais de Escola)	1
Chefe Divisão de Controle de Frota da Educação (Auxiliar Serviços Gerais de Escola)	1
Chefe Divisão de Controle de Processos (Agente Administrativo)	1
Chefe Divisão de Convênios (Agente Administrativo)	1
Chefe Divisão de Gestão de TI da Educação (Monitor de Alunos)	1
Chefe Divisão de Prestação de Contas (Agente Administrativo)	1
Chefe Seção de Alimentação Escolar	1
Chefe Seção de Almoxarifado	1
Chefe Seção de Atend Judiciais e Ministério Público	1
Chefe Seção de Educação Especial (Psicopedagogo)	1
Chefe Seção de Gestão Administrativa	1
Chefe Seção de Informações Educacionais	1
Chefe Seção de Manutenção Escolar	1
Chefe Seção de Planejamento e Orçamento (Monitor de Alunos)	1

Cargo	Quantidade
Chefe Seção de Transporte Escolar	1
Diretor Administrativo (Almoxarife)	1
Diretor de Suprimentos	1
Enc. de Cantina	1
Fonoaudiólogo	2
Inspetor de Alunos	1
Interprete de Libras	4
Mecânico	1
Merendeira	7
Mestre de Obras	1
Monitor de Alunos	54
Motorista	19
Pedreiro	1
Prof. "P.E.B. 1"	600
Prof. "P.E.B. 2"	117
Prof. Adjunto 1	60
Prof. Adjunto 2	6
Professor Adjunto Ensino Técnico	5
Psicólogo	3
Psicopedagogo	3
Secretário Adjunto de Educação	1
Secretario de Escola	14
Secretário Municipal de Educação	1
Técnico em Nutrição	2
Vigia	6
TOTAL	1419

Fonte: Portal da Transparência do Município de Ubatuba (2020)

V.3.3.1.6. Investimento e Orçamento

Para o exercício fiscal de 2019, a Secretaria Municipal de Educação contou com um orçamento inicial de aproximadamente R\$ 98 milhões. Com a atualização das dotações, o orçamento da entidade no fim do ano foi de R\$ 104.608.649,36, o que representou cerca de 27% do orçamento da Prefeitura Municipal. Até dezembro de 2019, praticamente todo o montante (99,6%) tinham sido empenhados pela instituição.

Tabela 67 – Orçamento geral da Secretaria de Educação do município de Ubatuba

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas Empenhadas	Diferença
Orçamento Geral da Secretaria	R\$ 104.608.649,36	R\$104.222.062,02	R\$386.587,34
Total para a unidade	R\$ 104.608.649,36	R\$ 104.222.065,02	R\$ 386.587,34

Fonte: Prefeitura Municipal de Ubatuba (2020)

Conforme as informações disponíveis no *site* da Prefeitura Municipal de Ubatuba, é possível fazer um comparativo entre as receitas e as despesas da entidade.

Tabela 68 – Comparativo entre as Receitas e Despesas para a Secretaria de Educação de Ubatuba

Fontes das Receitas	
FUNDEB	R\$ 52.407.899,36
Recursos Próprios	R\$ 52.200.750,00
TOTAL	R\$ 104.608.649,36
Despesas	
Magistério	R\$ 44.327.601,16
Ensino Fundamental	R\$ 23.705.866,50
Educação Infantil	R\$ 13.369.615,06
Retenções ao FUNDEB	R\$ 17.265.125,75
Outras	R\$ 5.553.853,55
TOTAL	R\$ 104.222.062,02

Fonte: Prefeitura Municipal de Ubatuba (2020)

V.3.3.1.7. Instrumentos de Gestão

São utilizados como instrumentos de gestão:

- Plano de Governo da Prefeitura Municipal;
- Plano Municipal de Educação;
- Projetos Políticos Pedagógicos – PPP – das instituições escolares.

V.3.3.1.8. Ligações com Outros Órgãos

Por fazer parte dos órgãos da administração específica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Ubatuba, a Secretaria de Educação independe, para o seu funcionamento, de outros órgãos. Considerando as informações levantadas nos *sites* oficiais, não estavam disponíveis informações sobre as relações interinstitucionais com outros órgãos.

V.3.3.2 **Secretaria Municipal de Saúde**

Segundo a Lei nº 4077/18, compete à Secretaria de Saúde de Ubatuba organizar, planejar e executar as políticas públicas de saúde do município. Esta entidade atua em articulação ao Conselho Municipal de Saúde, além de cooperar para a execução de programas e projetos federais e estaduais.

No ano de 2019, o orçamento da secretaria correspondeu a aproximadamente R\$ 85 milhões. No entanto, ao fim do exercício, as despesas empenhadas superaram o teto inicial em aproximadamente R\$ 5 milhões.

Segundo o Cadastro Nacional de Estabelecimentos de Saúde – CNES –, associam-se à secretaria outras 30 unidades de saúde públicas, considerando Unidades Básicas de Saúde, Centros de Especialidades, entre outros.

V.3.3.2.1. **Localização da Sede e Apoios**

A sede da secretaria está localizada no endereço Av. Rio Grande do Sul, 710 – Centro. Além desta, constituem o sistema público de saúde em Ubatuba, as seguintes unidades:

Tabela 69 – Unidades vinculadas à Secretaria de Saúde do Município de Ubatuba

Categorias das unidades	Quantidade
Unidades Básicas de Saúde – UBS	21
Centro de Atenção Psicossocial	1
Centro De Especialidades Dr Affonso De Faria Fraga Ubatuba	1
Centro Odontológico Municipal De Ubatuba	1
Ambulância Samu	4
Central De Regulação	1
Unidade de Reabilitação de Ubatuba	1
Total	30

Fonte: Datasus (2020)

V.3.3.2.2. **Organograma**

A Secretaria de Saúde do município de Ubatuba se organiza a partir da estrutura representada no organograma abaixo:

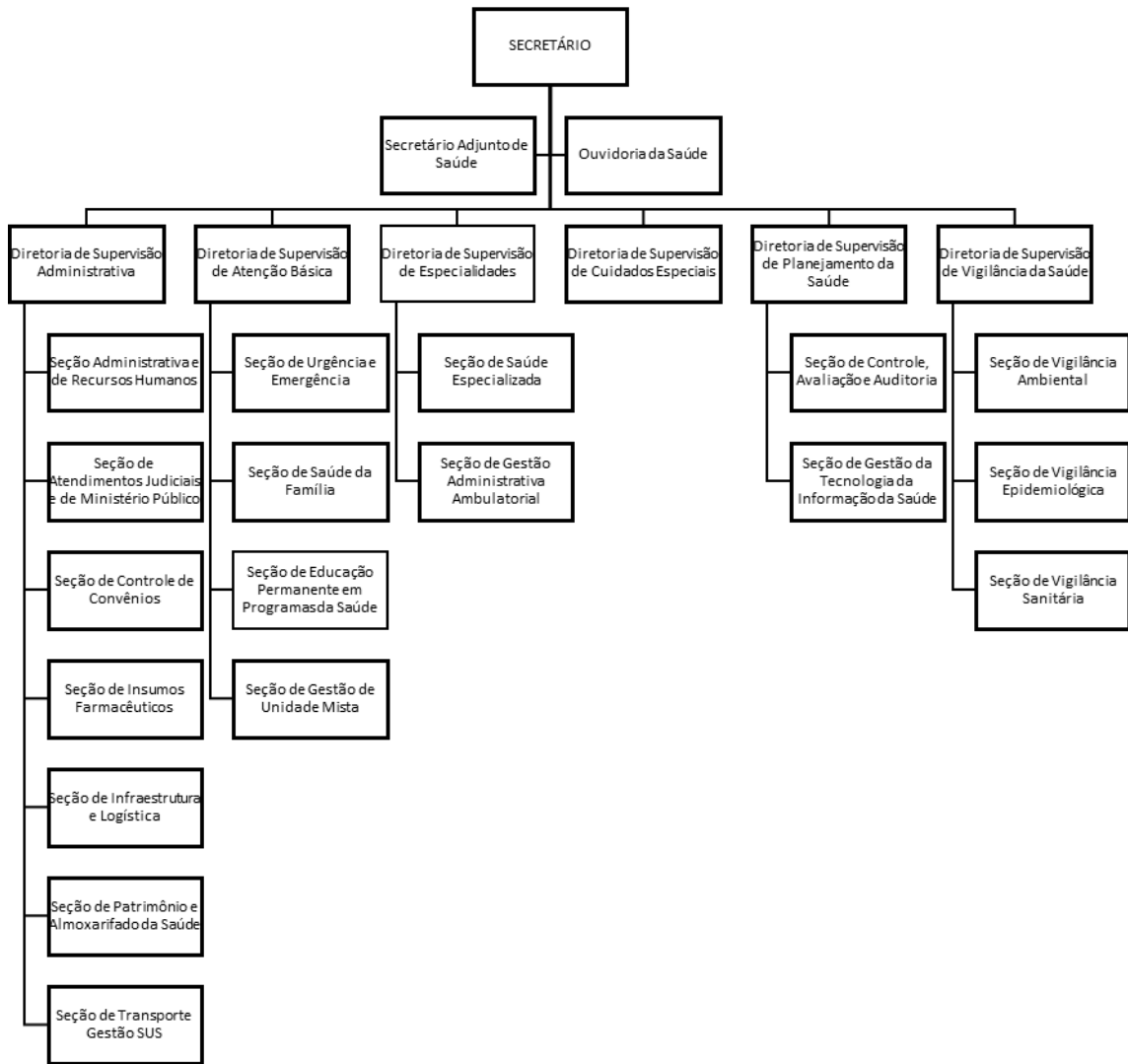


Figura 27 - Organograma da Secretaria de Saúde do município de Ubatuba
 Fonte: Prefeitura Municipal de Ubatuba (2020)

V.3.3.2.3. *Serviços Oferecidos no Município*

Conforme estabelecido na lei nº 4077/18, os serviços oferecidos pela presente instituição no município visam o atendimento às áreas de:

- Insumos farmacêuticos;
- Gestão do SUS;
- Serviço de Urgência e Emergência;
- Apoio Hospitalar;
- Vigilância Sanitária e Ambiental;
- Vigilância epidemiológica.

V.3.3.2.4. *Infraestrutura*

Os dados relacionados à infraestrutura não estão disponibilizados publicamente, e, apesar de terem sido realizadas tentativas de entrevistas, os representantes da secretaria não estavam disponíveis.

V.3.3.2.5. *Recursos Humanos*

Conforme as informações disponíveis no que concerne à remuneração por cargo/lotação disponível no Portal da Transparência do município, a secretaria dispunha de 523 funcionários diretamente vinculados a ela, distribuídos nos cargos apresentados pela Tabela 70.

Em geral, as secretarias de saúde de municípios do porte populacional de Ubatuba possuem quadro de pessoal contando com aproximadamente 2.000 funcionários. Não foi possível avaliar se, em Ubatuba, essa regra se mantém, uma vez que se levantaram apenas os cargos apresentados no Portal da Transparência.

Tabela 70 – Cargos da Secretaria de Saúde da Prefeitura Municipal de Ubatuba

Cargo	Quantidade
Agente Administrativo	25
Agente Administrativo do PSF	6
Agente Comunitário de Saúde	148
Agente de Controle de Endemias	25
Agente Epidemiológico	3
Almoxarife	2
Arquiteto	1
Atendente	3
Auxiliar Consultório Dentário	1
Auxiliar de Enfermagem	6
Auxiliar de Farmácia	5
Auxiliar de Saúde Bucal	9

Cargo	Quantidade
Auxiliar de Serviços Gerais	6
Auxiliar de Serviços Gerais de Cemitério	1
Auxiliar de Serviços Infantis	1
Biólogo	1
Calceteiro	1
Chefe Divisão de Auditoria em Saúde (Agente Administrativo)	1
Chefe Divisão de Controle de Endemias e Zoonoses (Agente de Controle de Endemias)	1
Chefe Divisão de Controle de Processos (Agente Administrativo)	1
Chefe Divisão de Doenças de Notificação Compulsória (Auxiliar de Enfermagem)	1
Chefe Divisão de Imunização e Infectologia (Agente de Controle de Endemias)	1
Chefe Divisão de Operação de Sistemas (Agente Administrativo)	1
Chefe Divisão de Orçamento e Gestão Financeira (Guarda Municipal)	1
Chefe Seção Admin. e de Recursos Humanos (Agente Administrativo)	1
Chefe Seção de Atend Judiciais e Ministério Público	1
Chefe Seção de Complexos Reguladores (Oficial Administrativo)	1
Chefe Seção de Controle de Convênios	1
Chefe Seção de Controle, Avaliação e Auditoria	1
Chefe Seção de Educação Perm em Progr da Saúde (Agente Administrativo)	1
Chefe Seção de Gestão Admin. Ambulatorial (Agente Administrativo)	1
Chefe Seção de Gestão da TI da Saúde	1
Chefe Seção de Gestão de Unidade Mista	1
Chefe Seção de Infraestrutura e Logística	1
Chefe Seção de Insumos Farmacêuticos	1
Chefe Seção de Patrimônio e Almoxarifado da Saúde (Auxiliar de Enfermagem)	1
Chefe Seção de Saúde da Família	1
Chefe Seção de Saúde Especializada (Enfermeiro)	1
Chefe Seção de Transporte Gestão SUS	1
Chefe Seção de Urgência e Emergência	1
Chefe Seção de Vigilância Ambiental (Agente de Controle de Endemias)	1
Chefe Seção de Vigilância Epidemiológica (Enfermeiro)	1
Chefe Seção de Vigilância Sanitária (Fiscal de Saúde Pública)	1
Cirurgião Dentista 20 Horas	3
Cirurgião Dentista 40 Horas	6
Cirurgião Dentista Bucomaxilo 30 Hrs	1
Cirurgião Dentista Endodontista 30 Hrs	1
Cirurgião Dentista Periodontista 30 Hrs	1
Coletor de Lixo	1
Diretor de Supervisão Administrativa	1
Diretor de Supervisão de Atenção Básica	1

Cargo	Quantidade
Diretor de Supervisão de Cuidados Especiais	1
Diretor de Supervisão de Planej da Saúde (Enfermeiro)	1
Diretor de Supervisão de Vig da Saúde (Estatístico)	1
Educador Físico 30 Horas	1
Enfermeiro	34
Farmacêutico	3
Fiscal de Saúde Publica	10
Fisioterapeuta	8
Fonoaudiólogo	2
Médico Auditor	1
Médico Cardiologista 20 Horas	1
Medico Clinico Geral 20 Horas	4
Medico Clinico Geral 40 Horas	13
Medico Dermatologista	1
Médico Ginecologista	1
Médico Infectologista	1
Médico Ortopedista	1
Médico Psiquiatra 40 Horas	1
Médico Psiquiatra Infantil 20 Hrs	1
Médico Regulador	1
Médico Veterinário 20 Horas	2
Monitor de Reabilitação Psicossocial	1
Motorista	50
Nutricionista	2
Oficial Administrativo	1
Ouvidor da Saúde (Agente de Controle de Endemias)	1
Pedreiro	1
Psicólogo	7
Químico	1
Secretário Adjunto de Saúde (Agente Comunitário de Saúde)	1
Secretário Municipal de Saúde	1
Técnico de Contabilidade	1
Técnico de Enfermagem	71
Técnico em Informática	2
Terapeuta Ocupacional	1
Tratador de Animais	5
Vigia	3
TOTAL	523

Fonte: Portal da Transparência do Município de Ubatuba (2020)

V.3.3.2.6. Investimento e Orçamento

Em relação ao orçamento, a Secretaria de Saúde apresentou um recurso orçamentário, no exercício fiscal de 2019, R\$ 85.030.875,52. Esse montante representou aproximadamente 23% do total das despesas da Prefeitura Municipal de Ubatuba em 2019.

No entanto, percebe-se que as despesas empenhadas no período superaram a previsão inicial em R\$ 5.402.016,50, 6% a mais do que previsto. Não foi possível, a partir dos dados obtidos, detalhar os gastos da secretaria.

Tabela 71 – Orçamento da Secretaria Municipal de Saúde de Ubatuba em 2019

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas Empenhadas	Diferença
Orçamento Geral da Secretaria	R\$ 85.030.875,52	R\$ 90.432.892,02	R\$ -5.402.016,50
Total para a Unidade	R\$ 85.030.875,52	R\$ 90.432.892,02	R\$ -5.402.016,50

Fonte: Prestação de contas da Prefeitura da Estância Balneária de Ubatuba (2020)

V.3.3.2.7. Instrumentos de Gestão

Segundo a Lei nº 4077/18, que dispõe sobre a organização administrativa do município, são utilizados como instrumentos de gestão pelo órgão:

- Plano Municipal de Governo da Prefeitura de Ubatuba
- Plano Municipal de Saúde
- Programação Anual de Saúde

V.3.3.2.8. Ligações com Outros Órgãos

Por fazer parte dos órgãos da administração específica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Ubatuba, a Secretaria de Saúde independe, para o seu funcionamento, de outros órgãos. Considerando as informações levantadas nos sites oficiais, não foi possível verificar as relações interinstitucionais com outros órgãos.

V.3.3.3 Secretaria Municipal de Habitação

A Secretaria Municipal de Habitação tem por objetivo proporcionar iniciativas de associativismo e/ou cooperativismo para a aquisição de moradias; planejar e orientar a política de habitação e urbanismo do município; coordenar o atendimento às demandas urbanísticas e à regularização de áreas ocupadas, entre outros.

Esta entidade possui um dos menores orçamentos entre os órgãos da administração específica de Ubatuba. Em 2019, o total disponibilizado à instituição foi de R\$ 740.220,00. Para o ano de 2020, o orçamento se manterá na mesma faixa. Percebe-se, também, um reduzido número de funcionários, apenas 8, segundo o Portal da Transparência.

V.3.3.3.1. Localização da Sede e Apoios

A Secretaria está localizada no endereço Rua Madame Janina, nº. 28, Perequê Açú (Terminal Turístico).

V.3.3.3.2. Organograma

Conforme estabelecido pela lei nº 4077/2018, a Secretaria de Habitação possui o seguinte organograma:

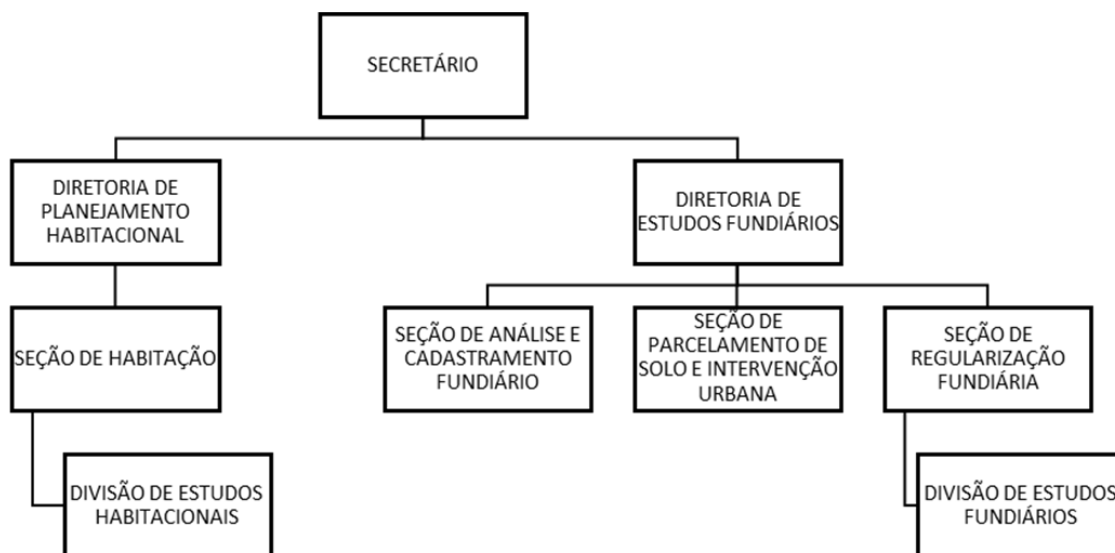


Figura 28 - Organograma da Secretaria de Habitação do município de Ubatuba

Fonte: Prefeitura Municipal de Ubatuba (2020)

V.3.3.3.3. *Serviços Oferecidos no Município*

Os serviços oferecidos pelo órgão visam atender às demandas habitacionais, a partir da cooperação com entidades estaduais e federais na execução de programas relacionados à área, bem como à promoção da regularização fundiária e reassentamento das famílias de baixa renda desalojadas por desapropriação da área habitacional, decorrente de obras públicas ou desocupação de áreas de risco.

V.3.3.3.4. *Infraestrutura*

Os dados relacionados à infraestrutura não estão publicamente disponíveis, e os servidores entrevistados não detinham tais informações. Contudo, os entrevistados reportam deficiências que podem prejudicar a plena execução das ações de responsabilidade da secretaria.

V.3.3.3.5. *Recursos Humanos*

Conforme os dados levantados junto ao Portal da Transparência do município, a Secretaria de Habitação possuía 8 funcionários, que se subdividiam nos cargos apresentado na Tabela 72.

Tabela 72 – Cargos da Secretaria de Habitação da Prefeitura Municipal de Ubatuba

Cargo	Quantidade
Chefe Divisão de Estudos Habitacionais (Fiscal de Obras)	1
Chefe Divisão de Estudos Fundiários (Agente Administrativo de Escola)	1
Chefe Seção de Parcelamento de Solo e Intervenção	1
Chefe Seção de Regularização Fundiária	1
Diretor de Estudos Fundiários	1
Diretor de Planejamento Habitacional	1
Chefe Seção de Análise e Cadastramento Fundiário	1
Secretário Municipal de Habitação	1
Total	8

Fonte: Prefeitura Municipal de Ubatuba (2020)

V.3.3.3.6. *Investimento e Orçamento*

No exercício fiscal do ano de 2019, a Secretaria de Habitação contou com um orçamento de R\$ 792.200,00. Esse valor representa 0,2% das receitas da Prefeitura Municipal para o mesmo ano. Não foi possível detalhar para quais ações foram destinadas as respectivas despesas.

Tabela 73 – Orçamento da Secretaria de Habitação de Ubatuba

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas Empenhadas	Diferença
Orçamento Geral da Secretaria	R\$ 792.200,00	R\$ 730.773,36	R\$61.426,64
Total para a Unidade	R\$ 792.200,00	R\$ 730.773,36	R\$61.426,64

Fonte: Prefeitura Municipal de Ubatuba (2020)

V.3.3.3.7. Instrumentos de Gestão

Constituem instrumentos de gestão das políticas habitacionais de Ubatuba:

- Plano Municipal de Governo
- Política Municipal de Habitação Social

V.3.3.3.8. Ligações com Outros Órgãos

Segundo entrevista com funcionários designados pelo órgão, a Secretaria Municipal de Habitação de Ubatuba possui relação interinstitucional com os seguintes órgãos:

- Alta relação interinstitucional:
 - SABESP
- Média/Baixa relação interinstitucional:
 - Fundação Florestal
 - ITESP
 - Prefeitura Municipal de Caraguatatuba

V.3.3.3.9. Resultados das Entrevistas

A Secretaria de Habitação, segundo o entrevistado, possui uma elevada importância para o município de Ubatuba, apesar do alto *déficit* habitacional existente no município. Essa realidade aumenta a importância das ações da entidade frente aos desafios presentes na localidade.

Entretanto, o quadro de pessoal e a infraestrutura disponível são consideradas insuficientes para a execução das atribuições do órgão. Os relatos sinalizam que não há recursos humanos e materiais adequados, que se somam à inexistência de instalações adequadas e à falta de equipamentos que melhore a eficiência da entidade.

V.3.3.4 Secretaria Municipal de Meio Ambiente

Conforme o disposto na Lei nº 2419/18, em seu Art. 183, a Secretaria Municipal de Meio Ambiente é encarregada de, por meio de seu Secretário, organizar, planejar e orientar a política ambiental do Município; providenciar o correto e adequado atendimento às demandas de meio ambiente da cidade; coordenar o planejamento e implementação de planos e programas de estudos e melhorias da gestão e fiscalização ambiental; dirigir e coordenar os trabalhos das Diretorias e Seções da Secretaria; desenvolver outras atividades compatíveis com a função e a Secretaria.

De forma resumida, essa secretaria possui 14 funcionários distribuídos em cargos diferentes, e no ano de 2019, os recursos orçamentários dessa entidade foram equivalentes a R\$ 4.795.600,00.

V.3.3.4.1. Localização da Sede e Apoios

A sede da Secretaria Municipal de Meio Ambiente localiza-se na Rua Dona Maria Alves, 926 – Centro, Ubatuba – SP

V.3.3.4.2. Organograma

A Lei 4077 de 29 de Junho de 2018, em seu Art. 182, dispõe a estrutura administrativa da Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Ubatuba, que pode ser visualizada através do seguinte organograma (*Figura 29*).

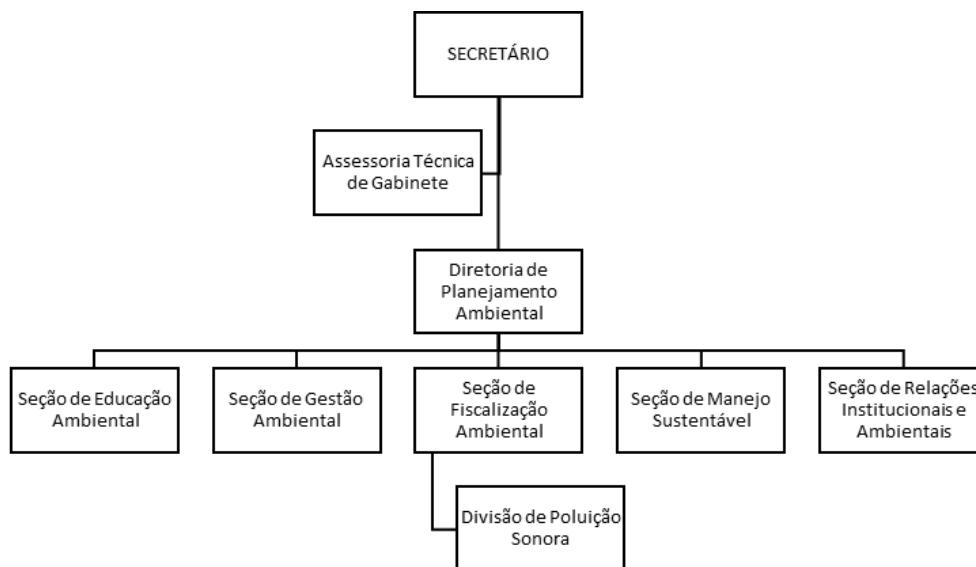


Figura 29 - Organograma da Secretaria Municipal de Meio Ambiente do município de Ubatuba

Fonte: Lei nº 4077/18 Fonte: Prefeitura Municipal de Ubatuba (2020)

V.3.3.4.3. Serviços Oferecidos no Município

De acordo com informações disponibilizadas no site oficial da prefeitura do município de Ubatuba, os principais projetos realizados pela Secretaria de Meio Ambiente desse município são:

- Taxa de Preservação Ambiental (TPA): criada em 2017, visa assegurar recursos que auxiliem o município no suprimento de demandas que ocorrem devido ao excedente populacional durante o período de verão.
- Saneamento Básico: em dezembro de 2019 foi aprovado o Plano Municipal de Saneamento Básico de Ubatuba, permitindo que a prefeitura desse município renove o contrato com a Sabesp, por 30 anos de concessão. Os objetivos são alcançar 64,9% de cobertura da coleta e tratamento de esgoto até 2023, 86% até 2025 e 97,8% até 2047. Foi criado também um Fundo Municipal de Saneamento Básico, que contará com verbas para investir em educação ambiental, regularização fundiária e outras ações.

V.3.3.4.4. *Infraestrutura*

Os dados relacionados à infraestrutura não estão publicamente disponíveis, e os servidores entrevistados não detinham tais informações. Contudo, os entrevistados reportam deficiências que podem prejudicar a plena execução das ações de responsabilidade da secretaria.

V.3.3.4.5. *Recursos Humanos*

A Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Ubatuba, conforme dados disponibilizados pelo portal da transparência desse município, é composta por 14 funcionários divididos entre 14 cargos, como pode-se visualizar na Tabela 74.

Tabela 74 – Cargos existentes na Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Ubatuba

Cargo	Quantidade
Chefe Seção de Educação Ambiental (Fiscal De Obras)	1
Chefe Divisão de Poluição Ambiental e Sonora (Ajudante de Obras)	1
Engenheiro Ambiental	1
Diretor de Planejamento Ambiental	1
Chefe Seção de Manejo Sustentável	1
Chefe Seção de Fiscalização Ambiental	1
Secretário Municipal de Meio Ambiente	1
Biólogo	1
Engenheiro Agrônomo	1
Engenheiro Florestal	1
Técnico em Gestão Ambiental	1
Chefe Seção de Gestão Ambiental	1
Assessor Técnico de Gabinete	1
Chefe Seção de Relações Institucionais e Ambientais	1
Total	14

Fonte: Portal da Transparência de Ubatuba (2020)

V.3.3.4.6. *Investimento e Orçamento*

A Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Ubatuba, no ano de 2019, apresentou seus recursos orçamentários totalizando R\$ 4.795.600,00 e despesas empenhadas de R\$ 3.452.919,79, como pode-se evidenciar na Tabela 75. O orçamento previsto para a entidade foi o equivalente a 1,2% do orçamento municipal.

Tabela 75 – Recursos orçamentários e as despesas empenhadas para a Secretaria de Meio Ambiente do Município de Ubatuba (SP) no exercício fiscal de 2019

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas Empenhadas	Diferença
Orçamento Geral da Secretaria	R\$ 4.795.600,00	R\$ 1.342.680,21	R\$3.452.920,79
Total para a Unidade	R\$ 4.795.600,00	R\$ 1.342.680,21	R\$3.452.920,79

Fonte: Portal da Transparência de Ubatuba (2020)

V.3.3.4.7. Instrumentos de Gestão

A principal ferramenta utilizada como um instrumento de gestão na Secretaria de Meio Ambiente de Ubatuba é o Plano Municipal de Governo.

V.3.3.4.8. Ligações com Outros Órgãos

Segundo entrevista com funcionário designado pelo órgão, a Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Ubatuba possui relação interinstitucional com os seguintes órgãos:

- Alta relação interinstitucional:
 - Instituto Florestal
 - CETESB
 - SABESP
- Média/Baixa relação interinstitucional:
 - ITESP
 - Prefeitura Municipal de Caraguatatuba
 - Prefeitura Municipal de São Sebastião
 - Prefeitura Municipal de Ilhabela

V.3.3.4.9. Resultados das Entrevistas

A entrevista revelou que a Secretaria apresenta uma limitada capacidade institucional, derivada da falta de recursos humanos e financeiros adequados. Percebe-se, desse modo, que a Secretaria não apresenta a estrutura necessária para o pleno atendimento às demandas que lhes são atribuídas.

V.3.3.5 Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos

Conforme o disposto na Lei nº 2419/18, em seu Art. 149, a Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos do Município de Ubatuba possui como atribuições por meio de seu Secretário e seu Adjunto, organizar, planejar e orientar da política de serviços públicos do Município; providenciar o correto e adequado atendimento às demandas de serviços e infraestrutura pública da cidade; propiciar o planejamento e implementação de planos e programas de melhorias dos serviços públicos ofertados à comunidade; fomentar projetos próprios ou de terceiros para instalação e ampliação da infraestrutura pública municipal; dirigir e coordenar os trabalhos das Diretorias, Seções e Divisões da Secretaria; desenvolver outras atividades compatíveis com a função e a Secretaria.

De forma resumida, essa secretaria possui 157 funcionários distribuídos em 45 cargos diferentes, e no ano de 2019, os recursos orçamentários dessa entidade foram equivalentes a R\$ 36.921.600,00 (trinta e seis milhões, novecentos e vinte um mil e seiscentos reais).

V.3.3.5.1. Localização da Sede e Apoios

A sede da Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos localiza-se na Rua Minas Gerais, 56 - Umuarama, Ubatuba – SP.

V.3.3.5.2. Organograma

A Lei nº 4077 de 29 de Junho de 2018, em seu art. 148, dispõe sobre a estrutura administrativa da Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos de Ubatuba, que pode ser visualizada através do seguinte organograma (Figura 30).

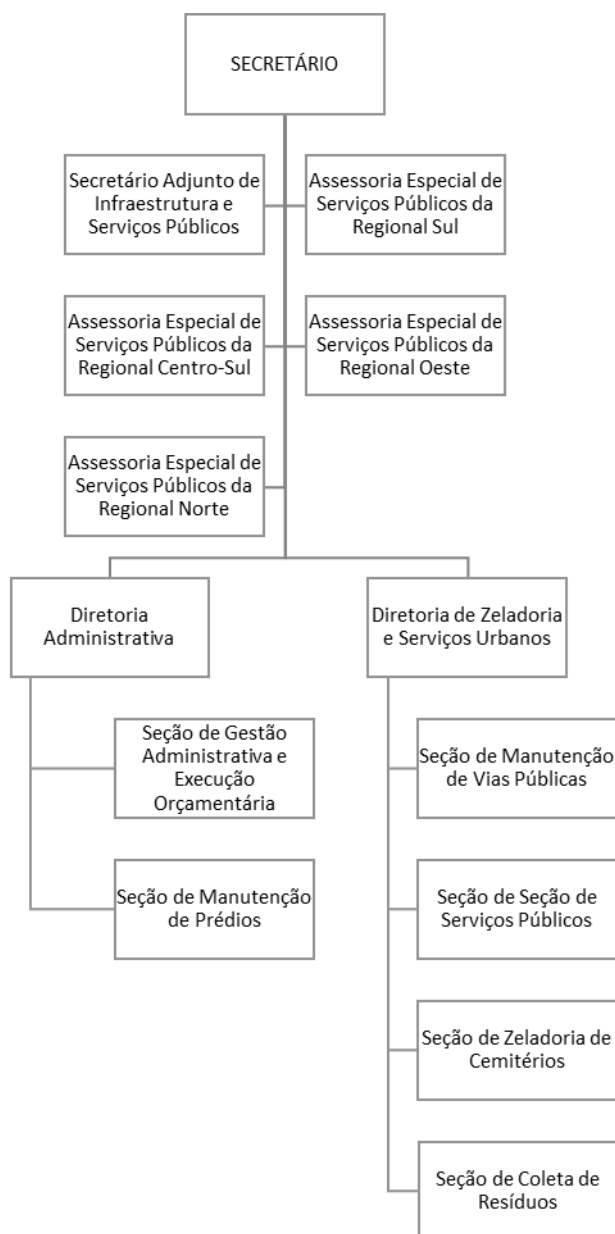


Figura 30 - Organograma da Secretaria Municipal de Infraestrutura do município de Ubatuba

Fonte: Lei nº 4077/18 (2020)

V.3.3.5.3. **Serviços Oferecidos no Município**

De acordo com informações disponibilizadas no *website* oficial da Prefeitura de Ubatuba, pode-se destacar dentre as atividades realizadas pelo órgão para a áreas de saneamento as seguintes responsabilidade: promover a execução de serviços de limpeza das praia; supervisionar serviços realizados pela Coordenadoria de Saneamento Urbano; promover e acompanhar a execução dos serviços de iluminação pública; providenciar medidas adequadas para a coleta e a destinação do lixo doméstico, industrial, comercial e hospitalar, promovendo higiene e saúde pública; incentivar e apoiar a reciclagem de materiais.

V.3.3.5.4. **Infraestrutura**

Os dados relacionados à infraestrutura não estão disponibilizados publicamente, e, apesar de terem sido realizadas tentativas de entrevistas, os representantes da secretaria não estavam disponíveis.

V.3.3.5.5. **Recursos Humanos**

A Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos de Ubatuba é composta por 157 funcionários, distribuídos em 45 cargos, como pode-se observar na Tabela.

Tabela 76 - Cargos existentes na Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos de Ubatuba (SP)

Cargo	Quantidade
Agente Administrativo	2
Ajudante de Manutenção	3
Ajudante de Obras	16
Almoxarife	1
Assessor Especial de Serviços Públicos Regional Centro-Sul (Pintor Letrista)	1
Assessor Especial de Serviços Públicos Regional Norte	1
Assessor Especial de Serviços Públicos Regional Oeste	1
Assessor Especial de Serviços Públicos Regional Sul	1
Auxiliar de Serviços De Campo	17
Auxiliar de Serviços Gerais	14
Auxiliar de Serviços Gerais De Cemitério	2
Calceteiro	6
Chefe Divisão de Atendimento de Demandas Sociais (Auxiliar de Serviços Gerais)	1
Chefe Divisão de Controle de Processos e Documentos (Agente Administrativo)	1
Chefe Divisão de Inspeção de Prédios Municipais (Operador de Betoneira)	1

Cargo	Quantidade
Chefe Divisão de Inspeção Preventiva de Prédios da Saúde (Ajudante de Obras)	1
Chefe Divisão de Monitoramento da Malha Viária (Agente Administrativo)	1
Chefe Divisão de Transbordo (Auxiliar de Serviços Gerais)	1
Chefe Seção de Coleta de Resíduos	1
Chefe Seção de Gestão Adm e Exec Orçamentaria	1
Chefe Seção de Manutenção de Prédios	1
Chefe Seção de Manutenção de Vias Publicas	1
Chefe Seção de Serviços Públicos (Mestre de Obras)	1
Chefe Seção de Zeladoria de Cemitérios	1
Coletor de Lixo	13
Diretor Administrativo	1
Diretor de Zeladoria e Serviços Urbanos	1
Eletricista	2
Encanador	3
Gari	22
Jardineiro	4
Marceneiro	2
Mestre de Obras	1
Motorista	2
Operador de Balança	3
Operador de Betoneira	1
Operador de Britador Primário	1
Operador de Maquinas	5
Pedreiro	9
Pintor	4
Pintor Letrista	1
Secretário Adjunto de Infraestr e Serv Públicos	1
Secretário Municipal de Infraestrutura e Serviços	1
Soldador	1
Vigia	2
Total	157

Fonte: Portal da Transparência de Ubatuba (2020)

V.3.3.5.6. Investimento e Orçamento

A Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos de Ubatuba, no ano de 2019, apresentou o total de R\$ 39.934.765,68 (trinta e nove milhões, novecentos e trinta e quatro mil, setecentos e sessenta e cinco reais e sessenta e oito centavos) em despesas empenhadas e recursos orçamentários equivalentes a R\$ 36.921.600,00 (trinta e seis milhões, novecentos e vinte um mil e seiscentos

reais). Pode-se evidenciar através da Tabela 77 que, a diferença resultante entre os recursos e as despesas é representada por um valor negativo. O orçamento total disponível para a secretaria equivale a 10,7% dos receitas da prefeitura para 2019.

Tabela 77 - Recursos orçamentários e as despesas empenhadas para a Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos do Município de Ubatuba (SP) no exercício fiscal de 2019

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas Empenhadas	Diferença
Secretaria de Infraestrutura e Serviços Públicos	R\$ 36.921.600,00	R\$ 39.934.765,68	R\$ 3.013.165,68
Total para a Unidade	R\$ 36.921.600,00	R\$ 39.934.765,68	R\$ 3.013.165,68

Fonte: Portal da Transparência de Ubatuba (2020)

V.3.3.5.7. Instrumentos de Gestão

A principal ferramenta utilizada como um instrumento de gestão na Secretaria de Infraestrutura e Serviços Públicos de Ubatuba é o Plano Municipal de Governo.

V.3.3.5.8. Ligações com Outros Órgãos

A Secretaria Municipal de Infraestrutura e Serviços Públicos, de acordo com informações disponibilizadas no site oficial da prefeitura desse município, realiza projetos em parceria com Coordenadoria de Defesa Civil da Secretaria Municipal de Segurança Pública e Defesa Social, visando a prevenção e o controle de eventos que possam ser danosos à população.

Considerando as informações levantadas nos sites oficiais, percebe-se uma articulação da secretaria com os seguintes órgãos estaduais:

- Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo - SABESP
- Companhia Ambiental do Estado de São Paulo - CETESB

V.3.4 Prefeitura Municipal de Ilhabela

O município de Ilhabela está localizado no Litoral Norte do Estado de São Paulo, distante cerca de 207 km da capital. Segundo o IBGE, a população estimada do município, em 2019, era de 34.970 habitantes, e o PIB *per capita*, em 2017, era de R\$ 184.493,91 (cento e oitenta e quatro mil, quatrocentos e noventa e três reais e noventa e um centavos).

A estruturação administrativa da Prefeitura do Município de Ilhabela está estabelecida pela Lei Complementar Nº 1.205/2017. Conforme estabelecido por esta norma, a Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Ilhabela, para execução de obras e serviços de responsabilidade do município, dispõe dos seguintes órgãos:

Tabela 78 – Órgãos que compõem a Organização Básica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Ilhabela

Órgãos de Gestão Estratégica	Departamento Especial de Gabinete
	Departamento Especial de Segurança Pública
	Secretaria Municipal de Planejamento e Gestão Estratégica
	Gabinete do Vice-Prefeito
Órgãos de Gestão Intermediária	Advocacia Geral do Município
	Secretaria Municipal de Gestão Financeira
	Secretaria Municipal de Administração
Órgãos de Gestão Finalística	Secretaria Municipal de Desenvolvimento e Inclusão Social;
	Secretaria Municipal de Educação
	Secretaria Municipal de Saúde
	Secretaria Municipal de Cultura
	Secretaria Municipal de Esporte e Lazer
	Secretaria Municipal de Desenvolvimento Econômico e do Turismo
	Secretaria Municipal de Meio Ambiente
	Secretaria Municipal de Planejamento Urbano, Obras e Habitação
	Secretaria de Serviços Urbanos

Fonte: Lei nº 1.205/2017 (2020)

No escopo do levantamento de dados primários, considerar-se-ão os seguintes órgãos: Secretaria Municipal de Habitação; Secretaria Municipal de Saúde; Secretaria Municipal de Educação; Secretaria Municipal de Meio Ambiente.

É válido ressaltar, por fim, que para o exercício fiscal do ano de 2019, a prefeitura municipal de Ilhabela previu uma arrecadação acima de R\$ 1 bilhão,

sendo a maior fonte de receita as “transferências correntes”, na qual, grande parte, são parcelas recebidas enquanto *royalties* de petróleo.

Tabela 79 – Orçamento municipal do município de Ilhabela segundo a LOA estabelecida para o exercício fiscal de 2020.

Receitas		Despesas	
	R\$		R\$
Receitas Correntes		Despesas Correntes	
Receita Tributária	78.593.500,00	Pessoal e Encargos Sociais	215.282.428,76
Receita de Contribuições	13.099.000,00	Outras despesas correntes	465.883.810,62
Receita Patrimonial	64.743.734,00	Despesas de Capital	
Transferências Correntes	920.065.171,36	Investimentos	351.986.985,22
Outras Receitas Correntes	4.448.000,00	Reserva de Contingência	56.846.775,00
Dedução da Receita	(--9.466.600,00)		
Receitas Correntes (Intra-orçamentárias)			
Receita de Contribuições (intra-orçamentária)	13.117.194,34		
Outras Receitas Correntes (intra-orçamentária)			
Receitas de Capital			
Transferências de Capital	5.300.000		
TOTAL RECEITAS	1.090.000.000	TOTAL DESPESAS	1.090.000.000

Fonte: Portal da Transparência da Prefeitura de Ilhabela (2020)

V.3.4.1 Secretaria Municipal de Educação

Este órgão é responsável por formular a política de educação do Município, em conjunto com o Conselho Municipal de Educação. Elabora planos, programas e projetos de educação, em articulação com os órgãos estaduais e federais da área, além de buscar a garantia da igualdade de condições para o acesso e permanência do aluno na escola.

Em resumo, a Secretaria Municipal de Educação possui um total de 1.451 funcionários e, no ano de 2020, possui uma receita prevista em aproximadamente R\$ 211 milhões.

V.3.4.1.1 Localização da Sede e Apoios

A sede da secretaria está localizada no endereço Av. São João, 277 – Perequê.

V.3.4.1.2 Organograma

De acordo os dados disponíveis no *website* oficial da prefeitura do município, a estruturação administrativa da entidade segue o organograma resumido apresentado na Figura 31. Destaca-se, nessa organização, a existência de um departamento destinado a cada etapa de ensino.

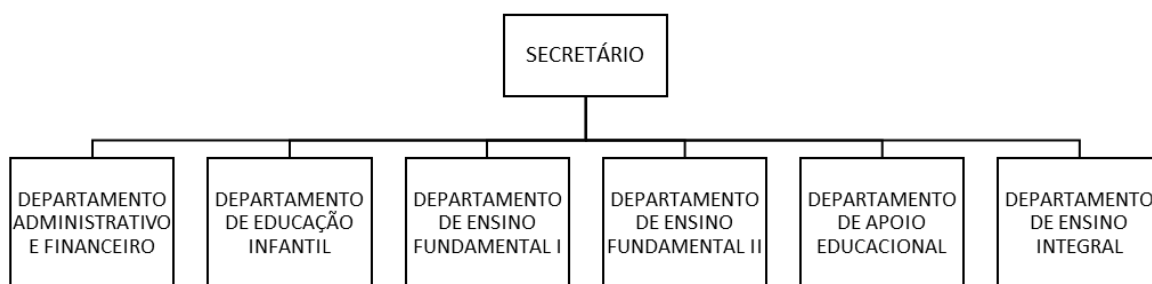


Figura 31 - Organograma da Secretaria de Educação do município de Ilhabela
Fonte: Prefeitura Municipal de Ilhabela (2019)

V.3.4.1.3 Serviços Oferecidos no Município

São oferecidas pela Secretaria de Educação serviços voltados à Educação Básica e Fundamental, à Educação de Jovens e Adultos e à Cultura. Nota-se ações voltadas ao funcionamento e manutenção de unidades de centros de educação infantil, creches e escolas municipais de ensino infantil e fundamental. Além destes, foram levantadas, em entrevista realizada com o órgão, os seguintes projetos:

- Pilhas de pilhas (destinado à coleta);
- Água e óleo não se misturam;
- Monitoramento e Avaliação do entorno;
- Resíduo zero;
- Música na Escola;
- Toda criança na escola;

V.3.4.1.4 Infraestrutura

Em termos de infraestrutura, foi possível levantar, através da realização de entrevistas, a existência dos seguintes equipamentos:

- 21 ônibus escolares;
- 3 vans;
- 2 caminhões;
- 10 carros (pick-up);
- 2 motos;

V.3.4.1.5 Recursos Humanos

Conforme relatado em entrevista com funcionário designado pelo órgão, a secretaria possuía, em 2019, o total de 1.451 funcionários, sendo 456 destes contratados (estagiários, frente de trabalho, secretárias) e 995 funcionários públicos vinculados à secretaria.

Não está disponibilizado nas fontes oficiais (*website* da prefeitura do município e portal da transparência municipal) o quadro de cargos com os números de funcionários correspondentes.

V.3.4.1.6 Investimento e Orçamento

Para o exercício fiscal de 2019, a Secretaria Municipal de Educação contou com um orçamento total de R\$ 159.000.000,00 (cento e cinquenta e nove milhões de reais), o equivalente a 18% do orçamento municipal para o mesmo período. A tabela abaixo apresenta um demonstrativo dos recursos orçados para cada ação. Em 2020, o orçamento da entidade foi previsto em aproximadamente R\$ 211 milhões, isto é, 19,35% das receitas municipais.

Tabela 80 – Comparativo das despesas autorizadas e realizadas no município de São Sebastião (SP) no exercício fiscal do ano de 2019

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas Empenhadas*	Diferença
Educação Infantil	R\$ 44.559.028,93	R\$ 31.112.300,52	R\$13.446.728,41
Ensino Fundamental	R\$ 56.329.000,00	R\$ 55.788.265,07	R\$540.734,93
FUNDEB	R\$ 29.212.666,09	R\$ 32.549.228,19	-R\$3.336.562,10
Assistência ao estudante	R\$ 9.832.808,44	R\$ 7.639.790,34	R\$2.193.018,10
Merenda Escolar	R\$ 7.661.920,12	R\$ 4.814.567,83	R\$2.847.352,29
Outras	R\$ 11.404.576,42	4.193.161,74	R\$7.211.414,68
Total para a Unidade	R\$ 159.000.000,00	R\$ 136.097.313,69	R\$22.902.686,31

Fonte: Porta da Transparência da Prefeitura de Ilhabela (2020)

* Considerou-se apenas as despesas empenhadas até 31/12/2019. Não estão sendo apresentados, portanto, saldos a empenhar ou saldos a pagar.

V.3.4.1.7 Instrumentos de Gestão

Conforme identificado em entrevista, são instrumentos de gestão utilizados pela Secretaria de Educação de Ilhabela:

- Plano Municipal de Educação;
- Plano de Cargos e Salários;
- Plano de Governo da Prefeitura Municipal;

V.3.4.1.8 Ligações com Outros Órgãos

Por fazer parte dos órgãos da administração específica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Ilhabela, a Secretaria de Educação independe, para o seu funcionamento, de outros órgãos.

Por meio de entrevistas semiestruturadas realizadas com representante da Secretaria Municipal de Educação, descreve que os principais órgãos/entidades públicas que se relacionam com esta instituição são:

- Alta Articulação Interinstitucional
 - Fundação Florestal
- Média/Baixa Articulação Interinstitucional
 - Prefeitura de Ubatuba
 - Prefeitura de Caraguatatuba
 - Prefeitura de São Sebastião
 - SABESP

V.3.4.1.9 Resultado das Entrevistas

Conforme as informações prestadas por funcionários designados pelo órgão para a realização das entrevistas, pode-se considerar como ponto forte a existência de incentivos salariais, bem como a disponibilidade de recursos para compras materiais e incentivo a formação e capacitação dos professores e gestores. Por outro lado, apresentam-se como pontos fracos a rotatividade de professores, pois muitos não são efetivos, e também a infraestrutura física das escolas.

Segundo os entrevistados, uma sugestão de melhoria para o órgão seria realização de concurso público para efetivar professores, reforma das unidades de ensino, contemplando construção de áreas abertas para melhoria da infraestrutura, bem como melhorar o “olhar” pedagógico na infraestrutura físicas das escolas, como, por exemplo, a disponibilidade de rede de internet.

Por fim, destaca-se que entre os principais problemas enfrentados pela gestão da secretaria, evidenciou-se, na entrevista, a dificuldade de acesso devido à travessia São Sebastião / Ilhabela, pois, quando não há o serviço, professores e servidores não entram e nem saem da Ilha.

V.3.4.2 Secretaria Municipal de Saúde

A Secretaria Municipal de Saúde de Ilhabela tem, entre as suas principais funções, gerir o Sistema Único de Saúde do município, formulando, executando e avaliando políticas públicas de saúde, além de estruturar e implementar o Sistema Municipal de Saúde.

Em resumo, a Secretaria Municipal de Saúde possui um total de 900 funcionários e, no ano de 2019, contou com uma receita prevista em aproximadamente R\$ 124 milhões. Em 2020, o orçamento da secretaria está previsto em R\$ 143 milhões.

V.3.4.2.1 Localização da Sede e Apoios

A sede da secretaria está localizada no endereço Rua Procópio Araújo Carvalho - R. Pref. Mariano Procópio de Araújo Carvalho, 86 – Perequê. Segundo dados disponíveis no Cadastro Nacional dos Estabelecimentos de Saúde – CNES, o município de Ilhabela possui outras 21 unidades de saúde.

Tabela 81 – Unidades vinculadas à Secretaria de Saúde do Município de Ilhabela

Categoria da Unidade	Qtd
Centro de Atenção Psicossocial	1
Casa de Especialidade	7
Centro de Controle de Zoonoses	1
Serviço de Atendimento Móvel Urgente – SAMU (Base)	2
Farmácia Central	1
Unidade Básica de Saúde – UBS	7
Hospital/Santa Casa	2
TOTAL	21

Fonte: Datasus (2020)

V.3.4.2.2 Organograma

De acordo os dados disponíveis no *website* oficial da prefeitura do município, a estruturação administrativa da entidade segue o organograma resumido apresentado na Figura 32.

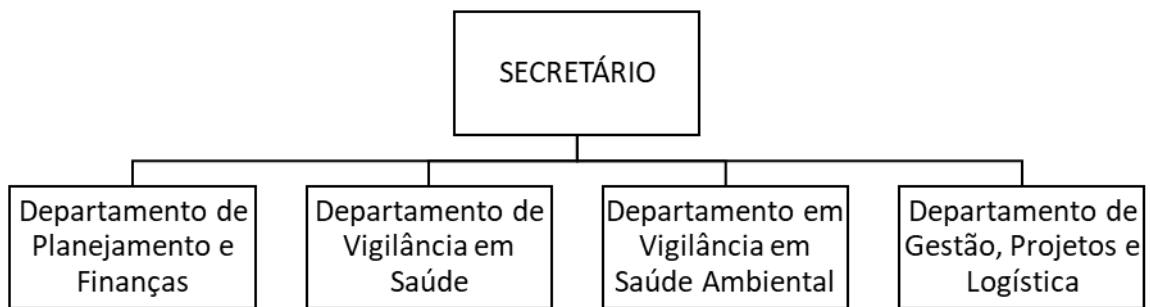


Figura 32 - Organograma da Secretaria de Saúde do município de Ilhabela
Fonte: Prefeitura Municipal de Ilhabela (2019)

V.3.4.2.3 Serviços Oferecidos no Município

Além das atribuições previstas em lei, tal como a gestão do Sistema Único de Saúde, o órgão desenvolve no município os seguintes projetos e serviços:

- Núcleo de apoio à saúde da família;
- Centro especialidade odontológica (CEO);
- Plantão Odontológico;
- Atendimento às comunidades tradicionais;
- Núcleo de educação continuada dos profissionais;
- Ações de amamentação;
- Ações de vacinação;
- Ações de redução da mortalidade infantil;
- Campanhas como Hepatite, Outubro Amarelo, Novembro Rosa, etc.;
- Academia da saúde;
- Melhor em casa;
- Centro de referência animal;

V.3.4.2.4 Infraestrutura

Em termos de infraestrutura, foi possível levantar, através da realização de entrevistas, a existência dos seguintes equipamentos:

- 62 veículos, sendo 17 ambulâncias e 4 carros adaptados.

V.3.4.2.5 Recursos Humanos

Conforme relatado em entrevista com funcionário designado pelo órgão, a secretaria possuía, em 2019, o total de aproximadamente 900 funcionários na

Santa Casa do município, além de outros 30 servidores efetivos vinculados ao órgão.

Não está disponibilizado nas fontes oficiais (*website* da prefeitura do município e portal da transparência municipal) o quadro de cargos com os números de funcionários correspondentes.

V.3.4.2.6 Investimento e Orçamento

Para o exercício fiscal de 2019, a Secretaria Municipal de Saúde contou com um orçamento total de R\$ 124.981.000,00 (cento e vinte e quatro milhões, novecentos e oitenta e um mil reais), o equivalente a aproximadamente 15% do orçamento municipal para o mesmo período. A tabela abaixo apresenta um demonstrativo dos recursos orçados para cada área da gestão da saúde. Em 2020, orçamento da entidade está previsto em aproximadamente R\$ 143 milhões, ou seja, 13,11% das receitas municipais.

Tabela 82 – Comparativo dos Recursos orçamentário previstos e despesas empenhadas em 2019

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas Empenhadas*	Diferença
Gestão Administrativa	R\$ 11.923.000,00	R\$ 5.812.010,74	R\$6.110.989,26
Atenção Básica	R\$ 48.324.000,00	R\$ 49.813.101,69	-R\$1.489.101,69
Vigilância Sanitária	R\$ 876.640,00	R\$ 770.737,72	R\$105.902,28
Vigilância Epidemiológica	R\$ 4.535.360,00	R\$ 4.342.708,25	R\$192.651,75
Projeto Verão	R\$ 59.322.000,00	R\$ 59.345.180,44	-R\$23.180,44
Total para a Unidade	R\$ 124.981.000,00	R\$ 120.083.738,84	R\$4.897.261,16

Fonte: Porta da Transparência da Prefeitura de Ilhabela (2020)

* Considerou-se apenas as despesas empenhadas até 31/12/2019. Não estão sendo apresentados, portanto, saldos a empenhar ou saldos a pagar.

V.3.4.2.7 Instrumentos de Gestão

Conforme verificado em entrevista, são instrumentos de gestão utilizados pela Secretaria de Saúde de Ilhabela:

- Plano Municipal de Saúde;
- Conselho Municipal de Saúde;
- Planejamento Plurianual da Saúde;
- Plano de Governo da Prefeitura Municipal;

V.3.4.2.8 Ligações com Outros Órgãos

Por fazer parte dos órgãos da administração específica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Ilhabela, a Secretaria de Saúde independe, para o seu funcionamento, de outros órgãos. De acordo com entrevistas semiestruturadas realizadas com representante da Secretaria, os principais órgãos/entidades públicas que se relacionam com esta instituição são:

- Alta Articulação Interinstitucional
 - Prefeitura de Caraguatatuba
 - Prefeitura de São Sebastião
- Média/Baixa Articulação Interinstitucional
 - Prefeitura de Ubatuba

V.3.4.2.9 Resultado das Entrevistas

Conforme informações prestadas por funcionários designados pelo órgão para a realização das entrevistas, considera-se como ponto forte a capacidade profissional dos funcionários da saúde, a infraestrutura das unidades e os atendimentos prestados às comunidades tradicionais. Por outro lado, apresentam-se como ponto fraco o desconhecimento da população em utilizar a estrutura de saúde montada no município.

Segundo os entrevistados, uma sugestão de melhoria para o órgão seria a instalação de garagem municipal para manutenção de veículos, adequação dos espaços para farmácia, almoxarifado, bem como a melhoria no transporte interno (melhoria das ruas) e integração com outras secretarias para viabilizar ações conjuntas.

Por fim, destaca-se que entre os principais problemas enfrentados pela gestão está a busca pelos serviços de saúde em Ilhabela por moradores das outras regiões, que acabam sobrecarregando o sistema de saúde.

V.3.4.3 **Secretaria Municipal de Planejamento Urbano, Obras e Habitação**

A Secretaria Municipal de Planejamento Urbano, Obras e Habitação tem como responsabilidade formular, executar e avaliar a Política Municipal de Desenvolvimento Urbano e de Habitação, observando as diretrizes do governo municipal e o Plano Diretor do Município.

Atualmente, no entanto, a área de habitação é um departamento dentro do presente órgão. Segundo entrevista realizada com funcionário designado pelo órgão, aguardam a reforma administrativa para retomar a autonomia e adequar a estrutura.

À Secretaria Municipal de Planejamento Urbano, Obras e Habitação foi destinado um orçamento de R\$ 215 milhões, em 2020, sendo destinado à habitação um montante aproximado de R\$ 58 milhões. Esse valor corresponde a um sensível acréscimo sobre o orçamento de 2019, que foi de R\$ 105 milhões.

V.3.4.3.1. **Localização da Sede e Apoios**

A sede da secretaria está localizada no endereço Rua Procópio Araújo Carvalho - R. Pref. Mariano Procópio de Araújo Carvalho, 86 – Perequê.

V.3.4.3.2. **Organograma**

De acordo os dados disponíveis no *site* oficial da prefeitura do município, a estruturação administrativa da entidade segue o organograma resumido apresentado na Figura 33.

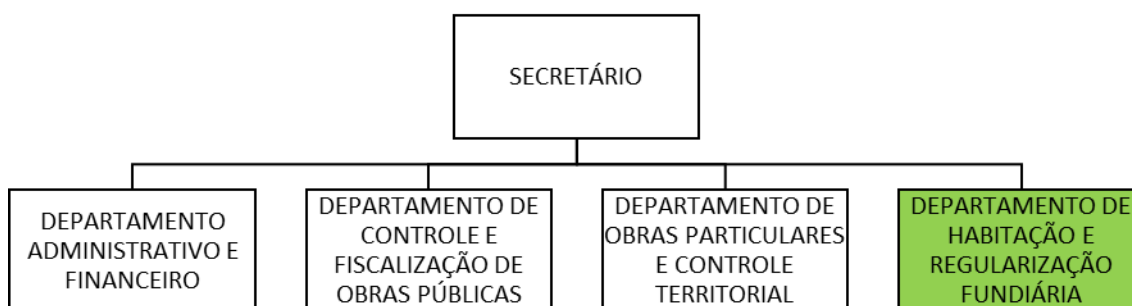


Figura 33 - Organograma da Secretaria de Planejamento Urbano, Obras e Habitação do município de Ilhabela

Fonte: Prefeitura Municipal de Ilhabela (2020)

V.3.4.3.3. Serviços Oferecidos no Município

O órgão desenvolve no município os seguintes projetos e serviços:

- Regularização Fundiária de Interesse Social;
- Produção e melhoria de casas à população tradicional.

V.3.4.3.4. Infraestrutura

Em termos de infraestrutura, foi possível levantar, através da realização de entrevistas, a existência dos seguintes equipamentos:

- 4 veículos, sendo 2 4x4;
- 1 motocicleta.

V.3.4.3.5. Recursos Humanos

Conforme relatado em entrevista com funcionário designado pelo órgão, a secretaria possuía, em 2019, o total de aproximadamente 50 funcionários em toda secretaria, sendo 19 destinados à habitação.

Não se encontrou nas fontes oficiais (*site* da prefeitura do município e portal da transparência municipal) o quadro de cargos com os números de funcionários correspondentes.

V.3.4.3.6. Investimento e Orçamento

Para o exercício fiscal de 2019, a secretaria contou com um orçamento total de R\$105.238.695,00 (cento e cinco milhões, duzentos e trinta e oito mil, seiscentos e noventa e cinco reais). Destes, aproximadamente R\$ 25 milhões foram destinados às ações de habitação e R\$ 800 mil ao Fundo Municipal de Habitação. A tabela 83 apresenta um demonstrativo dos recursos orçados para cada área da gestão. Em 2019, o orçamento disponível ao órgão foi correspondente a 12,33% das receitas municipais. Para o ano de 2020, a fatia orçamentária da secretaria aumentou para 19,72%, equivalendo a aproximadamente R\$ 215 milhões.

Tabela 83 – Comparativo dos Recursos orçamentário previstos e despesas empenhadas em 2019

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas Empenhadas*	Diferença
Gestão Administrativa	R\$ 4.998.000,00	R\$ 4.094.074,41	R\$903.925,59
Infraestrutura urbana	R\$ 96.440.695,00	R\$ 73.952.158,26	R\$22.488.536,74
Fundo Municipal de Habitação	R\$ 800.000,00	R\$ 191.310,00	R\$608.690,00
Comunidades Caiçaras	R\$ 3.000.000,00	R\$ 1.000.000,00	R\$2.000.000,00
Total para a Unidade	R\$ 105.238.695,00	R\$ 79.237.542,67	R\$26.001.152,33

Fonte: Porta da Transparência da Prefeitura de Ilhabela (2020)

* Considerou-se apenas as despesas empenhadas até 31/12/2019. Não estão sendo apresentados, portanto, saldos à empenhar ou saldos a pagar.

V.3.4.3.7. Instrumentos de Gestão

Conforme verificado em entrevista, são instrumentos de gestão utilizados pela entidade:

- Plano Municipal de Habitação de Interesse Social
- Plano Municipal da Mata Atlântica
- Estatuto da Cidade
- Plano Diretor
- Plano de Governo
- Leis municipais
- Conselho de Habitação

V.3.4.3.8. Ligações com Outros Órgãos

Por fazer parte dos órgãos da administração específica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Ilhabela, a Secretaria Municipal de Planejamento Urbano, Obras e Habitação independe, para o seu funcionamento, de outros órgãos.

Por meio de entrevistas semiestruturadas realizadas com representante da Secretaria Municipal de Habitação, este descreve que os principais órgãos/entidades públicas que relacionam-se com esta instituição são:

- Alta Articulação Interinstitucional
 - Fundação Florestal
 - Prefeitura de Caraguatatuba
 - Prefeitura de São Sebastião
- Média/Baixa Articulação Interinstitucional
 - SABESP

- CETESB
- INCRA

V.3.4.3.9. Resultado das Entrevistas

Por fim, conforme as informações prestadas por funcionários designados pelo órgão para a realização das entrevistas, pode-se considerar como ponto forte a capacidade dos profissionais e a disponibilidade de recursos financeiros. Por outro lado, apresentam-se como ponto fraco a burocracia para a execução de serviços, a baixa articulação com as demais secretarias e a falta de procedimentos estabelecidos.

Segundo o entrevistado, uma sugestão de melhoria para o órgão seria a informatização dos processos administrativos. Por fim, destaca-se que entre os principais problemas enfrentados pela gestão estão a falta de autonomia do departamento e as dificuldades para realização dos processos de licenciamento ambiental.

V.3.4.4 Secretaria de Meio Ambiente

A Lei nº 1051 de 01 de Setembro de 2014, em seu Art. 29, dispõe as seguintes competências para a Secretaria Municipal de Meio Ambiente do Município de Ilhabela: coordenar a formulação da política e diretrizes nas áreas do meio ambiente; Planejar e promover atividades relativas à preservação e ao desenvolvimento do meio ambiente; Assegurar o acesso equilibrado aos bens naturais comuns, adotando e proporcionando o uso responsável e eficiente dos recursos e incentivando um padrão de consumo sustentável; Coordenar atividades de urbanização, paisagismo nas praças públicas; Promover e articular ações de educação ambiental.

Cabe destacar que esta Secretaria também é responsável pela gestão do saneamento básico, incluindo abastecimento de água, esgotamento sanitário, resíduos sólidos urbanos e drenagem de águas pluviais.

Resumidamente, essa secretaria possui cerca de 51 funcionários e, no exercício de 2019, os recursos orçamentários dessa entidade foram equivalentes a R\$ 84.400.000,00 (oitenta e quatro milhões, quatrocentos mil reais).

V.3.4.4.1. Localização da Sede e Apoios

A sede da Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Ilhabela localiza-se na Rua Morro da Cruz, 608 - Itaguaçu, Ilhabela - SP.

V.3.4.4.2. Organograma

A Lei nº 1051 de 01 de Setembro de 2014, em seu Anexo I, dispõe que a Secretaria Municipal de Meio Ambiente do município de Ilhabela, apresenta a seguinte estrutura interna, que pode ser visualizada no organograma (Figura 34).

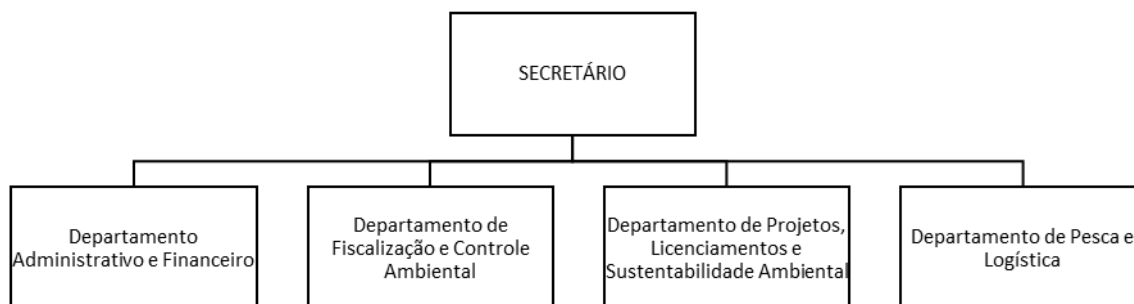


Figura 34 - Organograma da Secretaria de Meio Ambiente do município de Ilhabela

Fonte: Prefeitura Municipal de Ilhabela (2020)

V.3.4.4.3. Serviços Oferecidos no Município

De acordo com informações coletadas em entrevista com um representante da Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Ilhabela, destacam-se dentre os projetos realizados por essa Entidade:

- Arborização Urbana;
- Compostagem em escolas e hospitais;
- Cambaquara – Resgate de Animais Silvestres;
- Município VerdeAzul.

Conforme informações do site oficial da prefeitura de Ilhabela, o Programa Município VerdeAzul surgiu em 2007 visando medir e apoiar a eficiência da gestão ambiental com a descentralização e a valorização da agenda ambiental dos municípios. O principal objetivo desse programa é auxiliar as prefeituras municipais do estado de São Paulo a elaborarem e executarem políticas públicas que auxiliam no desenvolvimento sustentável do estado.

V.3.4.4.4. Infraestrutura

De acordo com informações obtidas através de entrevista com representante da Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Ilhabela, essa entidade possui:

- 3 carros;
- 1 perua;
- 1 moto;
- 1 caminhão;
- 2 pick-up;
- 1 retroescavadeira;
- 1 mini-retro.

V.3.4.4.5. Recursos Humanos

Na entrevista realizada em Ilhabela foi informado que essa Entidade é composta por uma equipe de 51 funcionários, todos efetivos. Não se encontrou nas fontes oficiais (*website* da prefeitura do município e portal da transparência municipal) o quadro de cargos com os números de funcionários correspondentes.

V.3.4.4.6. Investimento e Orçamento

A Secretaria Municipal de Meio Ambiente do Município de Ilhabela, no ano de 2019, apresentou recursos orçamentários que totalizaram o valor de R\$ 84.400.000,00 com o desenvolvimento de suas atividades, o equivalente a 9,8% do orçamento municipal. O valor total das despesas empenhadas foi de R\$ 66.188.774,39 (sessenta e seis milhões, cento e oitenta e oito mil, setecentos e setenta e quatro mil e trinta e nove centavos). Na Tabela 84 pode-se observar os recursos orçamentários, as despesas empenhadas e o quanto foi pago por essa entidade. Para o ano de 2020, o orçamento para o meio ambiente está previsto em R\$ 119 milhões, isto é, 10,91% das receitas municipais.

Tabela 84 - Comparativo dos Recursos Orçamentários e das Despesas Empenhadas para a Secretaria de Meio Ambiente do Município de Ilhabela (SP) no exercício fiscal de 2019

Ação	Recursos Orçamentários	Despesas Empenhadas	Diferença
Orçamento geral da Secretaria	R\$ 84.400.000,00	R\$ 66.188.774,39	R\$ 18.211.225,61
Total para a Unidade	R\$ 84.400.000,00	R\$ 66.188.774,39	R\$ 18.211.225,61

Fonte: Portal da Transparência da Prefeitura de Ilhabela (2020)

V.3.4.4.7. Instrumentos de Gestão

De acordo com entrevista realizada com representante dessa Entidade, são utilizados como instrumentos de gestão no âmbito da Secretaria Municipal de Meio Ambiente de Ilhabela:

- Plano de Governo da Prefeitura Municipal;
- Plano Diretor do Município de Ilhabela

V.3.4.4.8. Ligações com Outros Órgãos

Por fazer parte dos órgãos da administração específica da Prefeitura Municipal da Estância Balneária de Ilhabela, a Secretaria de Meio Ambiente independe, para o seu funcionamento, de outros órgãos. De acordo com entrevista semiestruturada realizada com representante da Secretaria, os principais órgãos/entidades públicas que relacionam-se com esta instituição são:

- Alta Articulação Interinstitucional

- Fundação Florestal
- CETESB
- Prefeitura de Caraguatatuba
- Média/Baixa Articulação Interinstitucional
 - Instituto Florestal
 - SABESP
 - Prefeitura de São Sebastião
 - Prefeitura de Ubatuba

V.3.4.4.9. Resultado das Entrevistas

Por fim, conforme as informações prestadas por funcionários designados pelo órgão para a realização das entrevistas, pode-se considerar como pontos fortes na capacidade de gestão do órgão a criação de políticas públicas de gestão de resíduos e a reforma do centro de triagem. Por outro lado, apresentam-se como ponto fraco a falta de estrutura para acompanhar ações da SABESP e a insuficiência de equipe técnica.

Segundo o entrevistado, uma sugestão de melhoria para o órgão seria focada na melhoria da equipe técnica para executar o controle de processos.

VI. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O levantamento de dados apresentado neste relatório permite empreender um diagnóstico sobre a capacidade institucional dos órgãos pesquisados. Entende-se por capacidade institucional as potencialidades organizacionais e funcionais que as instituições possuem para elaborar e implementar ações de caráter público, como programas, planos e políticas.

Como forma de mensurar analiticamente esta capacidade, buscou-se, ao longo deste diagnóstico, caracterizar cada instituição-alvo a partir de nove itens³. Utilizando-os como parâmetros, pôde-se realizar uma abordagem ampla no diagnóstico institucional de cada órgão. Para apresentá-las neste capítulo, optou-se em elaborar um quadro comparativo no qual se destacam os pontos fortes e fracos levantados, explicitando, assim, as principais potencialidades e fraquezas.

Para elaboração dos quadros mencionados, foram levados em consideração os dados primários e secundários coletados e as informações obtidas via entrevista com servidores designados por algumas das instituições analisadas. Além disso, buscou-se fazer um breve resumo analítico para cada entidade, de modo a apresentar as suas particularidades.

Respeitando as respectivas atribuições de competências, divide-se este capítulo de acordo aos entes federados aos quais as entidades se vinculam: federal, estadual ou municipal.

ÓRGÃOS FEDERAIS

Neste relatório, foram analisadas as seguintes instituições de caráter federal: IBAMA, INCRA e FUNAI. Conforme o princípio da repartição de competências, as entidades vinculadas à União agem em questões de “interesse geral”. Por esse motivo, percebe-se que a atuação destas instituições, na região em análise, ocorre de forma abrangente, com poucas ações voltadas especificamente ao Litoral Norte de São Paulo.

³ Localização da sede e apoios; organograma; serviços oferecidos; infraestrutura; recursos humanos; investimento e orçamento; instrumentos de gestão; ligação com outros órgãos; resultado das entrevistas.

Considerando os três órgãos federais, verifica-se, via de regra, um quadro de servidores limitado em termos quantitativos, favorecendo a ocorrência do acúmulo de atribuições. A carência de servidores pode contribuir ainda para uma defasagem na realização de ações ou na implementação de políticas públicas.

Do mesmo modo, pode-se citar uma insuficiente disponibilidade de recursos materiais e financeiros, fato que repercute negativamente na capacidade dos órgãos. Além disso, a articulação interinstitucional com as entidades de nível municipal é considerada pelos gestores entrevistados como sendo “baixa” ou “inexistente”.

Pode-se caracterizar, portanto, a atuação dos órgãos federais no Litoral Norte como majoritariamente pontuais, restritas a situações específicas e de cooperação limitada com os demais órgãos. Por serem órgãos existentes há alguns anos e de atuação reconhecida no território nacional, considera-se que os mesmos possuem instrumentos de gestão consolidados, mas sujeitos a dificuldades operacionais.

- **IBAMA**

O Instituto atende aos municípios do Litoral Norte através da Unidade Técnica de 2º Nível, sediada no município de Caraguatatuba. A entidade conta com 01 (um) imóvel, 01 (uma) caminhonete locada, 01 (uma) embarcação rápida e 09 (nove) funcionários. Essa estrutura é relativamente pequena para atendimento das atuais demandas, em especial para o exercício do poder de polícia e cumprimento da legislação ambiental numa região tão vasta

Em termos orçamentários, a instituição registrou, a nível nacional, um orçamento de R\$ 279,4 milhões em 2019. Segundo matéria publicada pelo Estadão (2019), estes recursos são insuficientes para a manutenção e realização de operações de fiscalização do meio ambiente, tendo em vista que somente as despesas fixas do órgão superaram esse valor.

As unidades descentralizadas do IBAMA ainda têm assumido demandas de setores técnicos e administrativos (cadastro, arrecadação, análise de processos de outras regiões) da Superintendência Regional do Estado de São Paulo, diminuindo, assim, a capacidade em atender as necessidades específicas da área de circunscrição

Em geral, as ações da unidade do IBAMA no Litoral Norte são delegadas pela Superintendência Regional. Desse modo, a atuação do órgão encontra-se restrita à execução de programas de monitoramento em parceria com outras instituições, como Petrobras, Nova Transportadora Sudeste e a Cia de Docas de São Paulo.

▪ **INCRA**

O INCRA possui uma Unidade Municipal de Cadastro (UMC) sediada em Ubatuba, a qual é habilitada para realizar apenas as demandas de recepção e consulta dos serviços relacionados a cadastros de imóveis rurais. Esta unidade funciona na sede da prefeitura do município, contudo, conforme levantado em entrevista, apresenta uma baixa relação institucional com as entidades públicas municipais do Litoral Norte.

O quadro de pessoal no Estado está composto por 117 colaboradores, e o orçamento da instituição estadual é de aproximadamente R\$ 13 milhões (sem incluir despesa com servidores). Sendo assim, a unidade local se restringe somente a dar encaminhamento nos procedimentos burocráticos necessários à regularização fundiária.

No entanto, é válido ressaltar que, devido a decisão judicial, a sede em São Paulo encontra-se fechada desde setembro de 2019, o que impacta na atuação do órgão. Segundo o jornal Estado de Minas (2020), a instituição acumula cerca de 2 mil processos de regularização fundiária atrasados.

▪ **FUNAI**

Diferente das instituições federais anteriores, observou-se que não há unidades da FUNAI em quaisquer dos municípios. O atendimento à região se dá através da Coordenação Regional Litoral Sudeste, que atende aos estados de São Paulo e Rio de Janeiro, possuindo sede instalada no Município de Itanhaém/SP.

A Coordenação Regional possui apenas 7 (sete) técnicos, número relativamente baixo para atender toda a região sob sua competência. Segundo informações disponíveis no *website* da FUNAI, o baixo orçamento da instituição, os recursos materiais e o quadro de pessoal reduzido são empecilhos para a execução de ações do órgão.

Considerando, por fim, o levantamento realizado para as três instituições federais, chegou-se ao seguinte quadro de pontos fortes e fracos sobre a capacidade de atuação no Litoral Norte paulista.

Quadro 05 – Pontos fortes e fracos dos órgãos federais no Litoral Norte Paulista

Órgão	Pontos Fortes	Pontos Fracos
IBAMA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unidade instalada no Litoral Norte ▪ Instrumentos de gestão consolidados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baixo orçamento para as atribuições do órgão ▪ Quadro de pessoal reduzido ▪ Acúmulo de demandas ▪ Cooperatividade limitada com os órgãos municipais locais ▪ Inexistência de Ações específicas para a região
INCRA	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unidade instalada no Litoral Norte ▪ Instrumentos de gestão consolidados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baixo orçamento para as atribuições do órgão ▪ Quadro de pessoal reduzido ▪ Acúmulo de demandas e processos ▪ Reduzida cooperatividade com os órgãos municipais locais
FUNAI	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Instrumentos de gestão consolidados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baixo Orçamento ▪ Quadro de pessoal reduzido ▪ Acúmulo de demandas ▪ Reduzida cooperatividade com órgãos municipais locais ▪ Inexistência de ações específicas na região

ÓRGÃOS ESTADUAIS

Foram analisados os seguintes órgãos estaduais: Fundação Florestal; Instituto Florestal; SABESP; CETESB; ITESP. Comparando-os às instituições federais, percebe-se, de antemão, uma maior presença e atuação dessas instituições no Litoral Norte, tendo sido avaliada, por grande parte dos órgãos municipais, como entidades abertas ao desenvolvimento de parcerias e ações cooperadas.

De forma geral, as instituições contam com recursos orçamentários relativamente compatíveis com as atividades desempenhadas atualmente pelos órgãos. Com efeito, as necessidades e carências variam de acordo as peculiaridades de cada instituição, no entanto, percebe-se um déficit em relação aos recursos humanos disponíveis e à infraestrutura. Cabe destacar que essa carência decorre da ausência de novos concursos públicos, que se fazem necessários para reposição dos quadros funcionais, face a saída, bem como a aposentadoria de servidores.

Destaca-se ainda que a capacidade técnica dos servidores aparece também como fator positivo das instituições estaduais, embora algumas apresentem limitações em termos quantitativos.

Pode-se caracterizar a atuação dos órgãos estaduais no Litoral Norte como abrangentes, desenvolvendo ações e serviços que são fundamentais para a região. Observa-se, do mesmo modo, o estabelecimento de parcerias com os órgãos municipais correlacionados com as áreas de competência comuns.

▪ FUNDAÇÃO FLORESTAL

Compete à Fundação Florestal do Estado de São Paulo o controle, a administração e a gestão financeira, operacional e técnica das Unidades de Conservação (UC) e Unidades de Produção do estado. No Litoral Norte Paulista, existem 19 (dezenove) unidades de conservação, sendo 09 (nove) de uso sustentável e 10 (dez) de proteção integral, sob administração da Gerência de Unidades de Conservação do Litoral Norte.

A sede da fundação está situada na capital do estado, mas possui unidades e/ou servidores de apoio que atendem as diversas regiões do estado. No ano de

2010, foi inaugurado um escritório regional do órgão na cidade de Ubatuba, que atua na execução de ações na região, além de fornecer apoio para técnicos de outros órgãos e gestores das unidades de conservação.

Observa-se que, ao longo dos anos, o órgão aumentou a eficiência na consolidação dos conselhos gestores através de mecanismos de gestão participativa. Esse processo contribuiu fundamentalmente para desburocratizar a elaboração de planos de manejo, que orientam o uso e a ocupação das unidades de conservação paulistas.

Ao todo, a instituição conta com um quadro de 387 funcionários ocupados. Em 2019, o orçamento da entidade foi de aproximadamente R\$ 64 milhões. Quanto a sua atuação, percebe-se o estabelecimento de parcerias com instituições públicas municipais, órgãos federais e estaduais. Todas as secretarias entrevistadas em Ilhabela, por exemplo, afirmaram que há uma “alta” articulação com a Fundação Florestal.

Entre as ações desenvolvidas atualmente, destacam-se: programas de ecoturismo nas unidades de conservação; programas de monitoramento e fiscalização; parcerias em sustentabilidade; e o programa *bird-watching*.

▪ **INSTITUTO FLORESTAL**

A sede do Instituto Florestal está situada na capital do estado, mas conta com o apoio do escritório regional da Fundação Florestal em Ubatuba. Os técnicos do órgão utilizam o espaço da Fundação Florestal para atuar na região do Litoral Norte.

O órgão dispõe de 21 servidores, que se distribuem, conforme as suas responsabilidades, entre as Unidades de Conservação localizadas na região. No entanto, esse quantitativo é considerado relativamente baixo devido ao aumento das demandas nos últimos anos. Há um agravante nesse cenário, pois, conforme levantado em entrevista, parte dos servidores do instituto estão cedidos à Fundação Florestal.

A entidade realiza atividades voltadas à pesquisa científica, em diversos campos da ciência (zoologia, botânica, geociências, hidrologia, dentre outras), bem como a fiscalização e monitoramento das ações irregulares no interior dos parques. No entanto, servidores entrevistados apontam que há uma relação confusa entre

as atribuições dos Instituto Florestal e da Fundação Florestal, gerando competências concorrentes.

Atualmente, os recursos orçamentários são de aproximadamente R\$ 8 milhões, que são utilizados basicamente para manutenção administrativa e de pessoal, sem que haja investimentos na infraestrutura de trabalho.

- **CETESB**

A Companhia atua em todo Estado de São Paulo, possuindo, no Litoral Norte, uma agência no município de São Sebastião. Entre as suas atribuições está a realização do monitoramento da balneabilidade das praias, serviço prestado no Estado desde 1974. No Litoral Norte, realiza o monitoramento de 47% de todas as praias ao longo da costa.

A agência localizada em São Sebastião, além de prestar as informações e fornecer serviços voltados a transparência à população, realiza a mediação das demandas locais com o órgão estadual, sistematizando e otimizando o processo de resolução de problemas locais.

A nível estadual, o Instituto possui um orçamento total de aproximadamente R\$ 500 milhões, que são destinados às ações de monitoramento da qualidade das águas e do ar, bem como à capacitação e difusão do conhecimento ambiental. Em relação aos recursos humanos, a instituição possui um total de 2.313 servidores ativos, sendo 12 direcionados à atuação no Litoral Norte paulista, número insuficiente frente às atribuições do órgão na região.

Com base nas informações obtidas pelos indicadores ambientais disponibilizados pelo próprio órgão, houve um aumento de 36,78% das solicitações de licenciamento junto ao órgão, sendo atendidas 83% destas em uma média de 246 dias (CETESB, 2020).

- **SABESP**

A Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo possui sede na capital do estado, contando com unidades de apoio, gestão e operação das estruturas interligadas ao sistema de saneamento básico em 371 municípios.

O órgão dispõe de 16.247 funcionários, sendo aproximadamente 89% do efetivo destinado ao setor técnico das unidades distribuídas no Estado. Cabe

ressaltar que em relação ao quadro geral indicado para o órgão, ainda existem 4.321 cargos vagos, o que compromete no desenvolvimento de determinadas atividades de gestão e operação dos sistemas voltados ao saneamento básico.

Em termos orçamentários, a instituição dispõe de aproximadamente R\$ 3,6 bilhões para execução das ações de saneamento. Segundo informações disponíveis no *website* da própria instituição, o ano de 2019 foi considerado de avanço na universalização do saneamento no estado e na preservação dos recursos naturais.

Dentre as instituições estaduais analisadas, a SABESP apareceu como sendo a principal instituição em termos de inter-relação com os órgãos públicos municipais, desenvolvendo ações com secretarias correlacionadas à área de saneamento, meio ambiente, saúde e educação.

▪ **ITESP**

O ITESP é uma fundação estadual do Estado de São Paulo vinculada à Secretaria de Estado da Justiça e Cidadania. O orçamento, em 2019, foi de aproximadamente R\$ 71 milhões, os quais foram direcionados para as ações de manutenção administrativa, regularização fundiárias urbana e rural e fortalecimento da agricultura familiar.

A nível estadual, o órgão conta com um total de 583 servidores, distribuídos entre a sede oficial, na capital do estado, e as coordenações regionais no interior. Atende ao Litoral Norte, a Coordenação Regional Sudeste, localizada na cidade de Ubatuba.

Entre as ações direcionadas à região, identificaram-se iniciativas voltadas ao reconhecimento e projetos de desenvolvimento de comunidades remanescentes quilombolas. Através dessas ações, o órgão consegue estabelecer parcerias com secretarias municipais, em especial as que estão voltadas às políticas de habitação.

Considerando, por fim, o levantamento realizado para as cinco instituições estaduais, chegou-se ao seguinte quadro de pontos fortes e fracos sobre a capacidade de atuação no Litoral Norte paulista.

Quadro 06 – Pontos fortes e fracos dos órgãos estaduais no Litoral Norte Paulista

Órgão	Pontos Fortes	Pontos Fracos
FUNDAÇÃO FLORESTAL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidade técnica dos profissionais ▪ Automatização do monitoramento das Unidades de Conservação ▪ Articulação interinstitucional com órgãos federais, estaduais e municipais ▪ Unidade instalada no litoral Norte ▪ Instrumentos de gestão adequados e atualizados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quadro de pessoal reduzido ▪ Descontinuidade na gestão ▪ Ausência de procedimento e diretrizes objetivos ▪ Quadro de pessoal reduzido ▪ Desvalorização dos funcionários ▪ Orçamento incompatível com as atribuições do órgão
INSTITUTO FLORESTAL	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidade técnica dos servidores ▪ Instrumentos gestão adequados e atualizados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quadro de pessoal reduzido ▪ Orçamento é incompatível com todas as atribuições do órgão ▪ Demandas concorrentes com a Fundação Florestal ▪ Redução do apoio às pesquisas voltadas ao manejo florestal
CETESB	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Unidade instalada no Litoral Norte ▪ Celeridade na análise de licenciamentos ▪ Instrumentos de gestão adequados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Baixa articulação com os órgãos municipais ▪ Orçamento insuficiente frente às atribuições ▪ Quadro de pessoal reduzido ▪ Infraestrutura precária ou insuficiente para as atribuições do órgão
SABESP	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orçamento compatível as atribuições do órgão ▪ Quadro de pessoal compatível com as atribuições do órgão ▪ Articulação interinstitucional com órgãos federais, estaduais e municipais 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Atraso na resolução de problemas ▪ Alta demanda ▪ Infraestrutura precária ou insuficiente para as atribuições do órgão

Órgão	Pontos Fortes	Pontos Fracos
ITESP	<ul style="list-style-type: none">Adequação dos recursos humanos face as atribuições do órgãoAlta Articulação interinstitucional com órgãos estaduais e outrosBoa estruturaInstrumento de Gestão Adequados	<ul style="list-style-type: none">Durante a entrevista não foram mencionados pontos fracos

ÓRGÃOS MUNICIPAIS

Entre os órgãos da administração pública municipal, percebem-se características similares entre os quatro municípios no que diz respeito às atribuições, aos quadros de pessoal e à capacidade de gestão. Entretanto, quanto a disponibilidade orçamentária, percebe-se uma sensível diferença entre Ilhabela e os demais municípios da região.

Em uma abordagem geral, nota-se que a composição dos orçamentos municipais é dependente das transferências correntes, sob a qual se incorporam os repasses constitucionais do Fundo de Participação dos Municípios e a transferência de *royalties*. Em termos comparativos, a prefeitura de Ilhabela contou com o maior orçamento (aproximadamente R\$ 1,1 bilhões) no exercício fiscal de 2019 dentre os quatro municípios da região, e Ubatuba com o menor (aproximadamente R\$ 350 milhões).

É válido ressaltar que o município de Ilhabela é uma das cidades brasileiras com a maior participação na distribuição dos *royalties* do petróleo. Segundo o jornal Valor Econômico (2019), os recursos provindos dessa fonte elevaram o município ao 13º maior PIB *per capita* do país. Em Caraguatatuba e São Sebastião, essa fonte compõe importante parcela do orçamento, embora o percentual de participação seja inferior ao de Ilhabela.

Na distribuição orçamentária desses recursos, as secretarias de Educação e Saúde possuem as maiores parcelas, fato que se dá por determinações legais e por possuírem o maior quantitativo de servidores. Os recursos orçamentários, geralmente, são gastos de forma integral ao longo do exercício fiscal, compondo a maior parte das despesas a manutenção administrativa e o pagamento do pessoal.

Via de regra, as Secretarias de Habitação, Meio Ambiente e Saneamento possuem baixo orçamento e número limitado de servidores, que implica na execução ações pontuais ao longo do ano. Muitas dessas secretarias adotam o modelo matricial para funcionarem, isto é, todos os funcionários realizando todas as atividades.

Embora os dados relacionados à infraestrutura não estejam publicamente disponíveis, pôde-se observar, através das entrevistas, que há uma demanda por melhores condições de infraestrutura e acesso a equipamentos. Os problemas

relativos a orçamento, pessoal e meios materiais impactam negativamente o desenvolvimento de ações, que acabam se resumindo ao cumprimento das atividades de competência dos órgãos, bem como a execução de programas e planos instituídos pelo Estado ou pela União. Políticas públicas ou outras ações originadas das demandas dos próprios municípios são escassas.

No que diz respeito ao estabelecimento de parcerias com outros órgãos, observou-se que, apesar da manutenção de ações cooperativas com algumas instituições estaduais, há um baixo nível de inter-relação com os demais órgãos da estrutura organizacional municipal.

▪ **CARAGUATUBA**

Os pontos fortes e fracos variam de acordo a realidade de cada órgão. De maneira geral, percebe-se que as limitações de recursos humanos e a defasagem orçamentária frente às atribuições dos órgãos são as principais queixas das secretarias e empecilhos para a execução de ações.

Percebe-se ainda que os serviços oferecidos no município nas áreas de educação e saúde são focados nas atividades fins de cada órgão, com o desenvolvimento de escassas ações cooperativas com entidades estaduais e federais. Nas áreas de habitação, meio ambiente e saneamento, há uma maior presença e inter-relação com as instituições estaduais, em especial, a SABESP.

Os instrumentos de gestão utilizados são de caráter municipal, definidos pela Lei Orgânica do Município ou por legislação complementar específica da área.

Quadro 07 – Pontos fortes e fracos dos órgãos municipais de Caraguatatuba

Órgão	Pontos Fortes	Pontos Fracos
EDUCAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disposição municipal em capacitação profissional ▪ Capacidade técnica dos profissionais ▪ Unidades em bom estado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Elevada quantidade de não-comparecimento no trabalho pelos professores ▪ Reduzida articulação interinstitucional com os órgãos estaduais e federais ▪ Reduzida cooperação entre os órgãos municipais ▪ Orçamento considerado baixo face as atribuições do órgão ▪ Planos Políticos Pedagógicos desatualizados

Órgão	Pontos Fortes	Pontos Fracos
SAÚDE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidade técnica dos servidores ▪ Unidades em bom estado ▪ Disponibilidade de equipamentos ▪ Instrumentos de gestão adequados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número limitado de servidores face as atribuições do órgão ▪ Reduzida articulação interinstitucional com os órgãos estaduais e federais ▪ Reduzida cooperação entre os órgãos municipais ▪ Orçamento considerado baixo face as atribuições do órgão ▪ Baixa remuneração
HABITAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidade técnica dos servidores ▪ Articulação interinstitucional com órgãos estaduais, em especial, SABESP e Fundação Florestal ▪ Instrumentos de gestão adequados 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número limitado de servidores face as atribuições do órgão ▪ Orçamento considerado baixo face as atribuições do órgão ▪ Falta de equipamentos ▪ Baixa cooperação entre os órgãos municipais
SANEAMENTO E MEIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Autonomia da Secretaria para desenvolvimento de ações ▪ Facilidade em executar projetos e ações ▪ Capacidade de inter-relacionar projetos e temas pertinentes às atividades do órgão ▪ Articulação interinstitucional com órgãos estaduais, em especial, SABESP e CETESB 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reduzida cooperação entre os órgãos municipais ▪ Número limitado de servidores face as atribuições do órgão

▪ SÃO SEBASTIÃO

Similar ao município de Caraguatatuba, os pontos fortes e fracos variam de acordo a realidade de cada instituição. A limitação de recursos humanos e a defasagem orçamentária frente às atribuições dos órgãos são as principais queixas das secretarias e empecilhos para a execução de ações.

Nas áreas de habitação, meio ambiente e saneamento, destacam-se a existência de relações próximas com as instituições estaduais, em especial, a SABESP, Fundação Florestal e Instituto Florestal e ITESP.

Os instrumentos de gestão utilizados são de caráter municipal, definidos pela Lei Orgânica do Município ou por legislação complementar específica da área. No entanto, nota-se uma maior contestação em relação à desatualização destes instrumentos, em especial, na área de habitação.

Quadro 08 – Pontos fortes e fracos dos órgãos municipais de São Sebastião

Órgão	Pontos Fortes	Pontos Fracos
EDUCAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Disposição municipal em capacitação profissional ▪ Capacidade técnica dos profissionais ▪ Unidades em bom estado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reduzida articulação interinstitucional com os órgãos estaduais e federais ▪ Reduzida cooperação entre os órgãos municipais ▪ Orçamento considerado baixo face as atribuições do órgão ▪ Instrumentos de Gestão desatualizados
SAÚDE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidade técnica dos servidores ▪ Unidades em bom estado 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número limitado de servidores face as atribuições do órgão ▪ Reduzida articulação interinstitucional com os órgãos estaduais e federais ▪ Reduzida cooperação entre os órgãos municipais ▪ Orçamento considerado baixo face as atribuições do órgão ▪ Baixa remuneração
HABITAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidade técnica dos servidores ▪ Articulação interinstitucional com órgãos estaduais, em especial, SABESP e ITESP; 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número limitado de servidores face as atribuições do órgão ▪ Orçamento considerado baixo face as atribuições do órgão ▪ Falta de equipamentos ▪ Reduzida cooperação entre os órgãos municipais ▪ Instrumento de Gestão desatualizado

Órgão	Pontos Fortes	Pontos Fracos
SANEAMENTO E MEIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Capacidade de fiscalização em Áreas de Preservação Permanente ▪ Capacidade de desenvolvimento de ações de contenção do crescimento desordenado ▪ Cooperação com os demais órgãos municipais ▪ Articulação interinstitucional com órgãos estaduais, em especial, SABESP, Fundação Florestal Instituto Florestal 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número limitado de servidores face as atribuições do órgão ▪ Orçamento considerado baixo face as atribuições dos órgãos

▪ **ILHABELA**

Como mencionado anteriormente, o município de Ilhabela, dentre os quatro da região, é o que possui a maior previsão orçamentária. Isso acontece devido aos repasses dos *royalties* de petróleo. Desse modo, pôde-se observar, em todas as entrevistas realizadas, que os recursos orçamentários não configuram um problema para o órgão, como acontece nos demais municípios.

Essa característica, por si só, representa uma grande diferença ao relacionar as quatro localidades. No entanto, por se tratar de uma ilha, o município apresenta outros problemas, sobretudo, nos aspectos infraestruturais.

Por outro lado, a inter-relação institucional com os órgãos de caráter estadual aparece quase unanimemente como um “ponto forte”, uma vez que desenvolvem ações em conjunto com quase todas as secretarias analisadas.

Quadro 09 – Pontos fortes e fracos dos órgãos municipais de Ilhabela

Órgão	Pontos Fortes	Pontos Fracos
EDUCAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orçamento compatível com as atribuições do órgão. ▪ Quadro de pessoal adequado. ▪ Articulação interinstitucional com órgãos estaduais, em especial, SABESP e Fundação Florestal 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Infraestrutura física das unidades escolares. ▪ Dificuldade de acesso à região pela travessia São Sebastião/Ilhabela
SAÚDE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orçamento compatível com as atribuições do órgão. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reduzida articulação interinstitucional com os órgãos estaduais e federais

Órgão	Pontos Fortes	Pontos Fracos
	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Quadro de pessoal adequado. ▪ Capacidade técnica dos servidores ▪ Instrumentos de gestão adequados 	
HABITAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orçamento compatível com as atribuições do órgão. ▪ Articulação interinstitucional com órgãos estaduais, em especial, Instituto Florestal e Fundação Florestal ▪ Capacidade técnica dos servidores 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Reduzida cooperação entre os órgãos municipais ▪ Falta de procedimentos estabelecidos pelos instrumentos de gestão ▪ Número limitado de servidores face as atribuições do órgão
SANEAMENTO E MEIO AMBIENTE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orçamento compatível com as atribuições do órgão. ▪ Articulação interinstitucional com órgãos estaduais, em especial, CETESB e Fundação Florestal ▪ Capacidade técnica dos servidores 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Falta de estrutura para acompanhar ações da SABESP ▪ Número limitado de servidores face as atribuições do órgão

▪ UBATUBA

Na região, o município de Ubatuba é o que possui o menor orçamento. Esse fato gera problemas para a execução de ações, uma vez que impacta nos recursos distribuídos às secretarias e no quantitativo de profissionais disponíveis.

Comparado aos outros três municípios, Ubatuba é o que apresenta mais dificuldades na atuação dos seus órgãos públicas, bem como no estabelecimento de ações em parcerias com instituições estaduais.

Quadro 10 – Pontos fortes e fracos dos órgãos municipais de Ubatuba

Órgão	Pontos Fortes	Pontos Fracos
EDUCAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Não foram identificados pontos fortes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Limitação de funcionários ▪ Reduzida articulação interinstitucional com os órgãos estaduais e federais ▪ Baixa cooperação entre os órgãos municipais

Órgão	Pontos Fortes	Pontos Fracos
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Orçamento considerado baixo face as atribuições do órgão
SAÚDE	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Não foram identificados pontos fortes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número limitado de servidores face as atribuições do órgão ▪ Reduzida articulação interinstitucional com os órgãos estaduais e federais ▪ Reduzida cooperação entre os órgãos municipais ▪ Orçamento considerado baixo face as atribuições do órgão ▪ Baixa remuneração
HABITAÇÃO	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Não foram identificados pontos fortes 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número limitado de servidores face as atribuições do órgão ▪ Orçamento considerado baixo face as atribuições do órgão ▪ Falta de equipamentos ▪ Reduzida cooperação entre os órgãos municipais
SANEAMENTO E MEIO AMBIENTE*	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Articulação interinstitucional com órgãos estaduais, em especial, SABESP e CETESB 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Número limitado de servidores face as atribuições do órgão ▪ Orçamento considerado baixo face as atribuições do órgão ▪ Baixa cooperação entre os órgãos municipais ▪ Número limitado de servidores face as atribuições do órgão

* Em Ubatuba, as áreas de saneamento e meio ambiente são responsabilidade de secretarias distintas. No entanto, por apresentarem pontos fortes e fracos semelhantes, foram apresentadas juntas.

VII. REFERÊNCIAS

AMBIENTE SP, Sistema Ambiental Paulista, 2017. **Programa de Recuperação Ambiental – Fundação Florestal de São Paulo**. Disponível em: <http://arquivos.ambiente.sp.gov.br/fundacaoflorestal/2017/12/programa-de-recuperacao-ambiental-da-fundacao-florestalsmasp.pdf>. Acesso em 21 de abril de 2020.

ARAÚJO, P. R. D. **Território quilombola Caçandoca: Termo de ajustamento de conduta como instrumento de governança. “Desafios para a governança agrária do país”**. II Congresso Nacional do Peritos Federais Agrários: “Governança Agrária como Política de Estado”. São Paulo, 2016.

BRASIL. **Decreto nº 4.449, de 30 de outubro de 2003**. Regulamenta a Lei no 10.267, de 28 de agosto de 2001, que altera dispositivos das Leis nos. 4.947, de 6 de abril de 1966; 5.868, de 12 de dezembro de 1972; 6.015, de 31 de dezembro de 1973; 6.739, de 5 de dezembro de 1979; e 9.393, de 19 de dezembro de 1996, e dá outras providências. Publicado no Diário Oficial da União, Imprensa Nacional em 31/10/2002. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto/2002/D4449.htm, acesso em 24/04/2020.

BRASIL. **Decreto nº 4.887, de 20 de novembro de 2003**. Regulamenta o procedimento para identificação, reconhecimento, delimitação, demarcação e titulação das terras ocupadas por remanescentes das comunidades dos quilombos de que trata o art. 68 do Ato das Disposições Constitucionais Transitórias. Publicado no Diário Oficial da União, Imprensa Nacional em 21.11.2003.

BRASIL. **Decreto nº 5.570, de 31 de outubro de 2005**. Dá nova redação a dispositivos do Decreto nº 4.449, de 30 de outubro de 2002, e dá outras providências. Publicado no Diário Oficial da União, Imprensa Nacional em 31/10/2002. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5570.htm, acesso em 24/04/2020.

BRASIL. **Decreto nº 8.955, de 11 de janeiro de 2017.** Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções de Confiança do Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária - INCRA, remaneja cargos em comissão e substitui cargos em comissão do Grupo-Direção e Assessoramento Superiores - DAS por Funções Comissionadas do Poder Executivo - FCPE. Publicado no Diário Oficial da União, Imprensa Nacional em 12/01/2017.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 1.110, de 09 de julho de 1970.** Cria o Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária (INCRA), extingue o Instituto Brasileiro de Reforma Agrária, o Instituto Nacional de Desenvolvimento Agrário e o Grupo Executivo da Reforma Agrária e dá outras providências. Publicado no Diário Oficial da União – Imprensa Nacional em 10/07/1970. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1965-1988/De1110.htm, acesso em 15/08/2019.

BRASIL. **Lei nº 4.504, de 30 de novembro de 1964.** Dispõe sobre o Estatuto da Terra e dá outras providências. Publicado no Diário Oficial da União, Imprensa Nacional em 30/11/1962, retificado em 17/12/1964 e em 06/04/1965. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l4504.htm acesso em 15/08/2019.

BRASIL. **Lei nº 4.947, de 06 de abril de 1966.** Fixa Normas de Direito Agrário, Dispõe sobre o Sistema de Organização e Funcionamento do Instituto Brasileiro de Reforma Agrária, e dá outras Providências. Publicado no Diário Oficial da União, Imprensa Nacional em 11/04/1966, retificado em 24/07/1966. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L4947.htm, acesso em 24/04/2020.

BRASIL. **Lei nº 5.868, de 12 de dezembro de 1972.** Cria o Sistema Nacional de Cadastro Rural, e dá outras providências. Publicado no Diário Oficial da União, Imprensa Nacional em 14/12/1972. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L5868.htm, acesso em 24/04/2020.

BRASIL. **Lei nº 6.739, de 05 de dezembro de 1979.** Dispõe sobre a matrícula e o registro de imóveis rurais e dá outras providências. Publicado no Diário Oficial da União, Imprensa Nacional em 06/12/1979. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L6739.htm, acesso em 24/04/2020.

BRASIL. **Lei nº 10.267, de 28 de agosto de 2001.** Altera dispositivos das Leis nos 4.947, de 6 de abril de 1966, 5.868, de 12 de dezembro de 1972, 6.015, de 31 de dezembro de 1973, 6.739, de 5 de dezembro de 1979, 9.393, de 19 de dezembro de 1996, e dá outras providências. Publicado no Diário Oficial da União, Imprensa Nacional em 29/08/2001. Disponível em http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/LEIS_2001/L10267.htm, acesso em 24/04/2020.

BUCCI, Luis Alberto; Campos, Fausto Pires, 2020. **Capacidade de Gestão Institucional - Região 2 – Litoral Norte Paulista – Instituto Florestal – São Paulo**, [Entrevista concedida a] Marcel Peruzzo Scarton. São Paulo, 5 p., 12 de fevereiro de 2020.

CARAGUATATUBA. Prefeitura Municipal. Disponível em: <http://www.caraguatatuba.sp.gov.br/pmc/>. Acesso em: 21 de abril de 2020.

CARAGUATATUBA. Lei nº 2419, 18 de junho de 2018. Dispõe sobre a reestruturação administrativa da prefeitura municipal de caraguatatuba, cria e disciplina os cargos de provimento em comissão e as funções gratificadas de serviço público e dá outras providencias. Disponível em: <http://www.legislacaocompilada.com.br/caraguatatuba/Arquivo/Documents/legislacao/html/L24192018.html>. Acesso em 21 de abril de 2020.

CARAGUATATUBA. **Secretaria Municipal de Habitação.** Disponível em: <https://www.caraguatatuba.sp.gov.br/pmc/secretaria-de-habitacao/> Acesso em 21 de abril de 2020.

CARAGUATATUBA. **Secretaria Municipal de Educação.** Disponível em: <http://www.caraguatatuba.sp.gov.br/pmc/category/noticias/educacao/>> Acesso em 21 de abril de 2020.

CARAGUATATUBA. **Secretaria Municipal de Saúde.** Disponível em: <http://www.caraguatatuba.sp.gov.br/pmc/category/noticias/saude/>> Acesso em 21 de abril de 2020.

CARAGUATATUBA. **Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Agricultura e Pesca.** Disponível em: <http://www.caraguatatuba.sp.gov.br/pmc/category/noticias/meio-ambiente/>> Acesso em 21 de abril de 2020.

CARAGUATATUBA. **Portal de Notícias.** Disponível em: <http://www.caraguatatuba.sp.gov.br/pmc/category/noticias/>

CARAGUATATUBA. **Licenciamento ambiental.** Disponível em: <http://www.caraguatatuba.sp.gov.br/pmc/servicos/servicos-a-empresa/licenciamento-ambiental/>>. Acesso em: 20 de abril de 2020.

CETESB, Companhia Ambiental do Estado de São Paulo, 2017. Indicadores Operacionais, Ambientais e Financeiros de 2019. Disponível em: <http://cetesb.sp.gov.br> Acesso em 20 de abril de 2020.

CETESB, Companhia Ambiental do Estado de São Paulo, 2017. Instrumentos de Gestão Ambiental Pública. Escola Superior da CETESB, Gestão do Conhecimento Ambiental. 98p.

CETESB, Companhia Ambiental do Estado de São Paulo, 2020. CETESB - Governo do Estado de São Paulo. Página Inicial. Disponível em: <http://cetesb.sp.gov.br>. Acesso em 20 de abril de 2020.

CGU, 2020. Portal da Transparência – Controladoria Geral da União. Disponível em:

http://site.sabesp.com.br/site/uploads/file/relatorios_sustentabilidade/Relatorio_Sustentabilidade_2019_port.pdf. Acesso em 19 de abril de 2020.

CGU, Ministério da Transparência e Controladoria Geral da União, 2019. Relatório de Avaliação do Processo Sancionador Ambiental – Instituto Brasileiro do Meio Ambiente e dos Recursos Naturais Renováveis. Disponível em: <https://auditoria.cgu.gov.br/download/12741.pdf>. Acesso em 22 de abril de 2020.

COSTA, A. C. E. Comunidade Quilombola de Caçandoca. Coleção Terras de Quilombos. São Paulo, 2016.

ESTADÃO. Ministro Ricardo salles corta 24 do orçamento do ibama. Disponível em: <https://noticias.uol.com.br/ultimas-noticias/agencia-estado/2019/04/26/ministro-ricardo-salles-corta-24-do-orcamento-do-ibama.htm/>. Acesso em: 23 de abril de 2020.

FUNAI, Fundação Nacional do Índio. 2020a. Organograma da FUNAI. Disponível em: <http://www.funai.gov.br/arquivos/conteudo/coplam/2015/organograma.html>. Acessado em abril de 2020.

FUNAI, Fundação Nacional do Índio. 2020b. Organograma da FUNAI. Disponível em: <http://www.funai.gov.br/index.php/comunicacao/noticias/6026-roberto-cortez-de-sousa-da-cr-litoral-sudeste-e-o-terceiro-entrevistado-da-serie-obre-as-coordenacoes-regionais-da-funai>. Acessado em abril de 2020.

FUNAI, Fundação Nacional do Índio. 2020c. Organograma da FUNAI. Disponível em: <http://www.funai.gov.br/index.php/galeria/2298-coordenacao-regional-de-litoral-sudeste>. Acessado em abril de 2020.

FUNAI, Fundação Nacional do Índio. 2020d. Política Indigenista. Pág. 23 de 25. Disponível em: <<http://www.funai.gov.br/index.php/nossas-acoes/politica-indigenista?start=22>>. Acessado em abril de 2020.

FUNAI, Fundação Nacional do Índio. 2020e. Plano de Gestão Territorial. Disponível em: <<http://cggamgati.funai.gov.br/index.php/pngati/implementacao/plano-de-gestao/>>. Acessado em abril de 2020.

FUNAI, Fundação Nacional do Índio. 2020f. Decreto PNGATI. Disponível em: <<http://cggamgati.funai.gov.br/index.php/pngati/legislacao/decreto/>>. Acessado em abril de 2020.

FUNAI, Fundação Nacional do Índio. 2020g. Estatuto da FUNAI. Disponível em: <<http://www.funai.gov.br/arquivos/conteudo/coplam/2017/Estatuto-da-Funai.pdf>>. Acessado em abril de 2020.

FUNAI, Fundação Nacional do Índio. 2020h. Regimento Interno. Disponível em: <<http://www.funai.gov.br/index.php/estrutura-organizacional/regimento-interno>>. Acessado em abril de 2020.

FUNDAÇÃO CULTURAL PALMARES. **Certidões expedidas às Comunidades Remanescentes de Quilombos (CRQs)**. Atualizada até a portaria nº 138/2019, publicada no D.O.U. de 02/08/2019.

FUNDAÇÃO FLORESTAL. 2018. Regimento Interno – Fundação para a Conservação e a Produção Florestal do Estado de São Paulo. Instituído pela Portaria Normativa F.F. nº 0276/2018, de 09/03/2018 retroagindo os efeitos da 01/03/2018. Disponível em: <https://www.infraestruturameioambiente.sp.gov.br/fundacaoflorestal/2018/07/portaria-normativa-f-f-no-0276-2018/>. Acesso em: 23 de abril de 2020.

FUNDAÇÃO FLORESTAL. 2019. Relatório de Desempenho da Fundação Florestal 2018-2019. Disponível em: <http://s.ambiente.sp.gov.br/relatorios/9-FUNDACAO-FLORESTAL-2018-2019.pdf>. 16p.

FUNDAÇÃO FLORESTAL. 2020. Fundação para a Conservação e a Produção Florestal do Estado de São Paulo. Página inicial. Disponível em: <https://www.infraestruturameioambiente.sp.gov.br/fundacaoflorestal/>. Acesso em 21 de abril de 2020.

INSTITUTO BRASILEIRO DE MEIO AMBIENTE E RECURSOS HÍDRICOS RENOVÁVEIS, 2020. IBAMA – Ministério do Meio Ambiente. Página inicial. Disponível em: <http://ibama.gov.br/>. Acesso em 19 de abril de 2020.

INSTITUTO FLORESTAL. 2020. Instituto Florestal – São Paulo. Página Inicial. Disponível em: infraestruturameioambiente.sp.gov.br/institutoflorestal/. Acesso em 21 de abril de 2020.

GOVERNO DO ESTADO DE SÃO PAULO. **São Paulo institui o Circuito Quilombola Paulista**. Publicado em 21/03/2016. Disponível em <http://www.saopaulo.sp.gov.br/ultimas-noticias/sao-paulo-institui-o-circuito-quilombola-paulista-1/>, acesso em 14/08/2019.

ILHABELA. **Prefeitura Municipal**. Disponível em <https://www.ilhabela.sp.gov.br/> Acesso em 22 de abril de 2020.

ILHABELA. **Lei orçamentária anual - LOA**. Estima a receita e fixa a despesa para o exercício financeiro de 2020. Disponível em: http://www.saosebastiao.sp.gov.br/transparencia/loa/2020/lei_2688-2019_loa_2020.pdf. Acesso em 22 de abril de 2020.

ILHABELA. **Lei nº 1.205 de 2017**. Dispõe sobre a estrutura organizacional da administração pública do município de Ilhabela. Disponível em: https://www.ilhabela.sp.gov.br/wp-content/uploads/2017/09/1205_2017_Reforma_Administrativa.pdf Acesso em 22 de abril de 2020.

ILHABELA. **Secretaria de planejamento urbano, obras e habitação**. Disponível em: <https://www.ilhabela.sp.gov.br/blog/category/planejamento-urbano-obras-e-habitacao/> Acesso em 22 de abril de 2020.

ILHABELA. **Secretaria de Educação**. Disponível em: <https://www.ilhabela.sp.gov.br/blog/category/educacao/> /. Acesso em 22 de abril de 2020.

ILHABELA. **Secretaria de Meio Ambiente**. Disponível em: <http://https://www.ubatuba.sp.gov.br/administracao-direta/secretaria-municipal-de-meio-ambiente/>. Acesso em 22 de abril de 2020.

ILHABELA. **Prefeitura de Ilhabela**. Disponível em: <https://www.ilhabela.sp.gov.br/blog/prefeita-de-ilhabela-recebe-pela-primeira-vez-o-certificado-e-trofeu-do-programa-municipio-verdeazul/>>. Acesso em 23 de abril de 2020.

INCRA. **Criação e Modalidades de Assentamentos**. 2019. Disponível em <http://www.incra.gov.br/assentamentosmodalidades>, acesso em 22/08/2019.

INCRA. **Dados sobre a estrutura fundiária dos municípios de São Paulo - julho de 2018**. Diretoria de Ordenamento da Estrutura Fundiária. Coordenação Geral de Cadastro. Divisão de Organização, Controle e Manutenção do Cadastro Rural. Núcleo de Estudos Estatísticos e Cadastrais. 2018. Disponível em http://www.incra.gov.br/sites/default/files/uploads/estrutura-fundiaria/regularizacao-fundiaria/estatisticas-cadastrais/estrutura_fundiaria-municipios-sp-07-2018.pdf, acesso em 14/08/2019.

INCRA. **Instrução Normativa**. Disponível em <http://www.incra.gov.br/pt/instrucao-normativa>, acesso em 24/04/2020.

INCRA. **Normas de Execução**. Disponível em <http://www.incra.gov.br/pt/sei/65-institucional/244-norma-execucao.html>, acesso em 24/04/2020.

INCRA. **Passo a passo da titulação de territórios quilombola**. 2019. Disponível em http://www.incra.gov.br/passo_a_passo_quilombolas, acesso em 12/08/2019

INCRA. **Relatório de Gestão Exercício de 2018**. Disponível em <http://www.incra.gov.br/servicos/publicacoes/relatorios/relatorios-de-gestao/relatorio-de-gest-o---incra-2019>, acesso em 13/08/2019.

INCRA SR-08/São Paulo. **Painel de assentamentos – Informações Gerais**. Diretoria de Gestão Estratégica. Coordenação Geral de Monitoramento e Avaliação de Gestão. Disponível em http://painel.incra.gov.br/sistemas/Painel/ImprimirPainelAssentamentos.php?cod_sr=8&Parameters%5BPlanilha%5D=Sim&Parameters%5BBox%5D=GERAL&Parameters%5BLinha%5D=1&Parameters%5BPlanilha%5D=Nao&Parameters%5BBox%5D=GERAL&Parameters%5BLinha%5D=1. Atualizada até 31/12/2017.

INCRA SR-08/São Paulo. **Relação das Unidades Municipais de Cadastro em São Paulo**. 2016. Disponível em http://www.incra.gov.br/sites/default/files/uploads/incra-nos-estados/sao-paulo-sr-08/atendimento-do-incra-sp-no-interior---unidades-municipais-de-cadastro-umcs-/umc_sp_0.pdf, acesso em 15/08/2019.

INCRA-DFQ **Relação de Processos de regularização de territórios quilombolas abertos no INCRA**. Coordenação Geral de Regularização de Territórios Quilombolas. 2019. Disponível em <http://www.incra.gov.br/sites/default/files/incra-processosabertos-quilombolas-v2.pdf>, acesso em 13/08/2019.

ITESP. **Desenvolvimento de Comunidades.** Disponível em <http://www.itesp.sp.gov.br/br/info/acoes/comunidades.aspx>, acesso em 15/08/2019.

ITESP. **Legislação.** Disponível em http://201.55.33.20/?page_id=3454, acesso em 24/04/2020.

ITESP. **Nossos Endereços.** Disponível em http://201.55.33.20/?page_id=805, acesso em 14/08/2019.

ITESP. **Parcerias e Ações conjuntas.** Disponível em http://201.55.33.20/?page_id=802, acesso em 16/08/2019.

ITESP. **Perguntas frequentes.** Disponível em <http://www.itesp.sp.gov.br/br/info/instituicao/faq.aspx#perg7>, acesso em 29/08/2019.

ITESP. **Quem somos.** Disponível em http://201.55.33.20/?page_id=786, acesso em 15/08/2019.

ITESP. **Comunidades remanescentes de Quilombos no Estado de São Paulo.** Mapa com tabela elaborado em maio de 2018. Disponível em http://201.55.33.20/?page_id=3483, acesso em 16/08/2019.

KOEHLER, Pedro. Capacidade de Gestão Institucional - Região 2 – Litoral Norte Paulista – IBAMA – Unidade Técnica de 2º Nível Caraguatatuba. [Entrevista concedida a] Marcel Peruzzo Scarton. São Paulo, 5 p., 12 de fevereiro de 2020.

O ESTADO DE MINAS GERAIS. **Fechado há 6 meses incra acumula processos atrasados em sp.** Disponível em: <
https://www.em.com.br/app/noticia/politica/2020/03/10/interna_politica,1127521/fechado-h-225-seis-meses-incra-acumula-processos-atrasados-em-sp.shtml>. Acesso em: 23 de abril de 2020.

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA DO MUNICÍPIO DE CARAGUATATUBA. **Execução contábil.** Disponível em:
<http://portalcrg.servicos.ws/index.php?dir=Portal+da+Transpar%C3%Aancia+-+Contabilidade%2F2019%2F>>. Acesso de 21 de abril de 2020.

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA DO MUNICÍPIO DE UBATUBA. **Prefeitura.** Disponível em: <https://transparencia.ubatuba.sp.gov.br/home/>>. Acesso em 22 de abril de 2020.

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA DO MUNICÍPIO DE ILHABELA. **Serviços.** Disponível em: <https://transparenciaonline.ilhabela.sp.gov.br/sobre-o-portal/>>. Acesso em 22 de abril de 2020.

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA DO MUNICÍPIO DE SÃO SEBASTIAO. **Transparência Pública de São Sebastião.** Disponível em: <
<http://www.saosebastiao.sp.gov.br/oficialdocs.asp>>. Acesso em 22 de abril de 2020.

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA ESTADUAL - SÃO PAULO. Site institucional. **Relação de Servidores Fundação Instituto de Terras do Est. S.P.** Disponível em <https://www.fazenda.sp.gov.br/SigeoLei131/Paginas/FlexConsDespesa.aspx>, acesso em 17/04/2020

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA ESTADUAL - SÃO PAULO. Site institucional. **Patrimônio. Relação de Imóveis.** Disponível em <http://www.transparencia.sp.gov.br/patrimonio.html>, acesso em 14/08/2019.

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA. **INCRA – Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária: Despesas do órgão. Execução orçamentária e financeira.**

Disponível em

<http://www.portaltransparencia.gov.br/orgaos/22201-instituto-nacional-de-colonizacao-e-reforma-agraria>, acesso em 16/04/2020.

PORTAL DA TRANSPARÊNCIA. **INCRA – Instituto Nacional de Colonização e Reforma Agrária: Despesas do órgão. Execução orçamentária e financeira – Detalhamento da Despesa.** Disponível em

<http://www.portaltransparencia.gov.br/despesas/orgao?&orgaos=OR22201&ordenarPor=orgaoSuperior&direcao=asc>, acesso em 16/04/2020.

R7 NOTÍCIAS. **Fechado há seis meses, Inca de SP acumula processos atrasados.** Publicado em 10/03/2020. Disponível em <https://noticias.r7.com/sao-paulo/fechado-ha-seis-meses-incra-de-sp-acumula-processos-atrasados-10032020>, acesso em 16/04/2020.

Relatório 227 do SIPRA – Sistema de Implantação e Projetos de Reforma Agrária. Diretoria de Obtenção de Terras e Implantação de Projetos de Assentamento. Coordenação Geral de Implantação. Divisão de Criação e Implantação de Projetos de Assentamento, de 25/02/2019.

Relatório 229 do SIPRA – Sistema de Implantação e Projetos de Reforma Agrária. Diretoria de Obtenção de Terras e Implantação de Projetos de Assentamento. Divisão de Criação e Implantação de Projetos de Assentamento, de 31/12/2018.

RIBaC – Rede Inca e Bases Comunitárias do GNSS. **Monografia da Estação UBA1.** Disponível em <http://ribac.inca.gov.br/ribac/monografia.php?sigla=UBA1>, acesso em 13/08/2019.

SABESP, Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo, 2020. Relatório de Sustentabilidade SABESP – 2019. Disponível em: http://site.sabesp.com.br/site/uploads/file/relatorios_sustentabilidade/Relatorio_Sustentabilidade_2019_port.pdf. Acesso em 23 de abril de 2020.

SABESP, Companhia de Saneamento Básico do Estado de São Paulo. SABESP. Página Inicial. Disponível em: <http://site.sabesp.com.br/site/Default.aspx>. Acesso em 21 de abril de 2020.

SIGAM, 2020. Sistema Integrado de Gestão Ambiental. Página Inicial. Disponível em: <https://www.sigam.ambiente.sp.gov.br/sigam3/>. Acesso em 21 de abril de 2020.

SOUZA, F. A. Z. (2012). Desafios e perspectivas da participação social nos conselhos gestores de duas Unidades de Conservação na baixada santista do estado de São Paulo, Tese de Doutorado, Universidade de São Paulo. 119p.

SÃO PAULO (ESTADO), 2005. Zoneamento Ecológico-Econômico do Litoral Norte de São Paulo. Coordenadoria de Planejamento Ambiental Estratégico e Educação Ambiental. Disponível em: http://www.dpi.inpe.br/Miguel/Gerais/SP_LitoralNorte/SP_SecMAzoneamento_ecologico_economico_litoral_norte_2005.pdf Acesso em 19 de abril de 2020.

SÃO PAULO (ESTADO), 2020. Portal da Transparência – Governo do Estado de São Paulo. Disponível em: <http://www.transparencia.sp.gov.br/>. Acesso em 21 de abril de 2020.

SÃO PAULO, 2018. Meio ambiente paulista: relatório de qualidade ambiental 2018. Secretaria do Meio Ambiente. Coordenadoria de Planejamento Ambiental. - São Paulo: SMA. Disponível

SÃO PAULO, 2020. Roteiro Metodológico – Planos de Manejo das Unidades de Conservação do Estado de São Paulo. SMA. Disponível em: <https://smastr16.blob.core.windows.net/home/2020/01/roteiro-metodologico-em-baixa.pdf>. Acesso em 22 de abril de 2020.

SÃO PAULO. **Regulamento Geral da Fundação Itesp, de 23 de setembro de 2009.** Publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Poder Executivo. Seção I, Vol. 119, nº178, São Paulo em 23/09/2009.

SÃO PAULO. **Decreto Estadual nº 4853 de 11 de março de 2003.** Disponível em http://201.55.33.20/?page_id=3541, acesso em 24/04/2020.

SÃO PAULO. **Decreto Estadual nº 28389 de 17 de maio de 1988.** Publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Poder Executivo. Seção I, Vol. 090, nº 198, São Paulo em 18/05/1988.

SÃO PAULO. **Decreto Estadual nº 42041 de 1º de agosto de 1997** Publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Poder Executivo. Seção I, Vol. 107, nº149, São Paulo em 07/09/1997.

SÃO PAULO. **Decreto Estadual nº 42957 de 24 de março de 1998** Publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Poder Executivo. Seção I, Vol. 108, nº57, São Paulo em 25/03/1998.

SÃO PAULO. **Decreto Estadual 44.294, de 04 de outubro de 1999.** Regulamenta a Lei nº 10.207, de 8 de janeiro de 1999, institui a Fundação Instituto de Terras do Estado de São Paulo “José Gomes da Silva” – ITESP, e dá providências correlatas. Publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Poder Executivo. Seção I, Vol. 109, nº189, São Paulo em 05/10/1999.

SÃO PAULO. **Decreto Estadual nº 44.944, de 31 de maio de 2000.** Aprova os Estatutos da Fundação Instituto de Terras do Estado de São Paulo “José Gomes da Silva” – ITESP. Publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Poder Executivo. Seção I, Vol. 110, nº104, São Paulo em 01/06/2000.

SÃO PAULO. **Decreto Estadual nº 54.559, de 17 de julho 2009.** Dá nova redação e acrescenta dispositivo que especifica os Estatutos da Fundação Instituto de Terras do Estado de São Paulo “José Gomes da Silva” - ITESP, aprovados pelo Decreto nº 44.944, de 31 de maio de 2000. Publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Poder Executivo. Seção I, Vol. 119, nº132, São Paulo em 18/07/2009.

SÃO PAULO. **Decreto Estadual nº 61.880, de 21 de março de 2016.** Institui no âmbito da Secretaria de Turismo, da Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania e da Fundação Instituto de Terras do Estado de São Paulo "José Gomes da Silva" - ITESP, o projeto "Circuito Quilombola Paulista". Publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Poder Executivo. Seção I, Vol. 126, nº53, São Paulo em 2/03/2016.

SÃO PAULO. **Lei Estadual nº 10207 de 08 de janeiro de 1999.** Cria a Fundação Instituto de Terras do Estado de São Paulo “José Gomes da Silva” – ITESP e dá outras providências correlatas. Publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Poder Executivo. Seção I, Vol. 109, nº6, São Paulo em 11/01/1999.

SÃO PAULO. **Lei Estadual nº 11600 de 19 de dezembro de 2003** Publicado no Diário Oficial do Estado de São Paulo. Poder Executivo. Seção I, Vol. 113, nº243, São Paulo em 20/12/2003.

SÃO PAULO. **Portaria Conjunta nº 09 MDA/INCRA de 27 de outubro de 2004.** Publicado no Diário Oficial da União em 04/11/2004.

SÃO PAULO. **Portaria Itesp nº 50, de 04 de julho de 2012.** Disponível em http://201.55.33.20/?page_id=3454, acesso em 24/04/2020.

SÃO PAULO. **Portaria Itesp nº 60, de 24/07/2008.** Disponível em http://201.55.33.20/?page_id=3454, acesso em 24/04/2020.

SÃO PAULO. **Portaria Itesp nº 71, de 16 de julho 2004.** Disponível em http://201.55.33.20/?page_id=3454, acesso em 24/04/2020.

SÃO PAULO. **Portaria Itesp nº 87, de 06 de dezembro de 2007,** institui o Plano Estratégico da Fundação ITESP. Disponível em http://201.55.33.20/?page_id=3454, acesso em 24/04/2020.

SÃO PAULO. **Portaria nº 531, de 23 de março de 2020.** Descreve a estrutura organizacional, as atribuições das unidades e as competências dos gestores, assim como relaciona o quadro demonstrativo dos cargos em comissão e das funções de confiança do Incra. Publicado no Diário Oficial da União em 24/03/2020.

SÃO SEBASTIÃO. **Prefeitura Municipal.** Disponível em: <http://www.saosebastiao.sp.gov.br/index.asp>. Acesso em 22 de abril de 2020.

SÃO SEBASTIÃO. **Lei orçamentária anual - LOA.** Estima a receita e fixa a despesa para o exercício financeiro de 2020. Disponível em: http://www.saosebastiao.sp.gov.br/transparencia/loa/2020/lei_2688-2019_loa_2020.pdf. Acesso em 22 de abril de 2020.

SÃO SEBASTIÃO. **Lei nº 247 de 2019.** Dispõe sobre a organização administrativa do município de São Sebastião. Disponível em: <http://www.saosebastiao.sp.gov.br/sistemas/oficialdocs/arquivos/24190247.pdf>. Acesso em 22 de abril de 2020.

SÃO SEBASTIÃO. **Secretaria de Habitação e Regularização Fundiária.** Disponível em: <http://www.saosebastiao.sp.gov.br/sehab.asp>. Acesso em 22 de abril de 2020.

SÃO SEBASTIÃO. **Secretaria de Educação.** Disponível em: <http://www.saosebastiao.sp.gov.br/seduc.asp>. Acesso em 22 de abril de 2020.

SÃO SEBASTIÃO. **Secretaria de Saúde.** Disponível em: <http://www.saosebastiao.sp.gov.br/sesau.asp>. Acesso em 22 de abril de 2020.

SÃO SEBASTIÃO. **Secretaria de Meio Ambiente.** Disponível em: <http://www.saosebastiao.sp.gov.br/semam.asp>. Acesso em 22 de abril de 2020.

SECRETARIA DE FAZENDA E PLANEJAMENTO DO ESTADO DE SÃO PAULO. Site institucional. **Consulta Livre referente à Fund. Inst. Terras José Gomes da Silva – ITESP.** Disponível em <https://www.fazenda.sp.gov.br/SigeoLei131/Paginas/FlexConsDespesa.aspx>, acesso em 14/08/2019.

Sistema de Certificação de Imóveis Rurais-INCRA. Disponível em <http://certificacao.incra.gov.br/Certifica/abertura.asp>, acesso em 15/08/2019.

TEIXEIRA, L. R., 2013 **Megaprojetos no litoral norte paulista: o papel dos grandes empreendimentos de infraestrutura na transformação regional.** Tese de Doutorado. Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Estadual de Campinas, São Paulo, SP. 274 p.

TORRES, M. R. L. C., 2019. **Gestão da Informação aplicada aos processos de trabalho do IBAMA.** 2019. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal de Pernambuco. 160p.

UBATUBA. **Prefeitura Municipal.** Disponível em: <https://www.ubatuba.sp.gov.br/>. Acesso em 22 de abril de 2020.

UBATUBA. **Lei orçamentária anual - LOA.** Estima a receita e fixa a despesa para o exercício financeiro de 2020. Disponível em: <https://www.ubatuba.sp.gov.br/transparencia/planejamento/loa/>. Acesso em 22 de abril de 2020.

UBATUBA. **Lei nº 4090 de 2018.** Dispõe sobre a estrutura organizacional da Administração Direta do município da Estância Balneária de Ubatuba. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/sp/u/ubatuba/lei-ordinaria/2018/409/4090/lei-ordinaria-n-4090-2018>. Acesso em 22 de abril de 2020.

UBATUBA. **Secretaria de Habitação.** Disponível em: <http://https://www.ubatuba.sp.gov.br/administracao-direta/secretaria-municipal-de-habitacao/>. Acesso em 22 de abril de 2020.

UBATUBA. **Secretaria de Educação.** Disponível em: <https://www.ubatuba.sp.gov.br/administracao-direta/2017-sme/>. Acesso em 22 de abril de 2020.

UBATUBA. **Secretaria de Saúde.** Disponível em: <http://https://www.ubatuba.sp.gov.br/administracao-direta/sms/>. Acesso em 22 de abril de 2020.

UBATUBA. **Secretaria de Meio Ambiente.** Disponível em: <http://https://www.ubatuba.sp.gov.br/administracao-direta/secretaria-municipal-de-meio-ambiente/>. Acesso em 22 de abril de 2020.


UBATUBA. **Secretaria de Infraestrutura e Serviços Públicos.** Disponível em: <http://https://www.ubatuba.sp.gov.br/administracao-direta/secretaria-municipal-de-servicos-de-infraestrutura-publica/asp>. Acesso em 22 de abril de 2020.


UBATUBA. **Projeto Aprovados.** Prefeitura Municipal de Ubatuba. Disponível em: [<https://www.ubatuba.sp.gov.br/gabinete/projetosaprovados/>](https://www.ubatuba.sp.gov.br/gabinete/projetosaprovados/). Acesso em: 23 de abril de 2020.


VALOR ECONÔMICO. **Royalties levam Ilhabela a 13º maior PIB per capita do país aponta IBGE.** Disponível em: <https://valor.globo.com/brasil/noticia/2019/12/13/royalties-levam-ilhabela-a-13o-maior-pib-per-capita-do-pais-aponta-ibge.ghtml>>. Acesso em: 23 de abril de 2020.


VIII. EQUIPE TÉCNICA

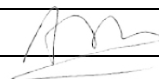
Equipe da Empresa Consultora Témis/Nemus

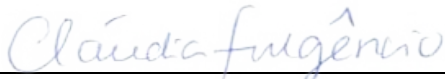
Profissional	Pedro Bettencourt
Empresa	Témis / Nemus
Registro no Conselho de Classe	Não aplicável
Cadastro Técnico Federal de Atividades e Instrumentos de Defesa Ambiental	Não aplicável
Responsável pela(s) Seção(ões)	Coordenação geral
Assinatura	

Profissional	Fabiano Carvalho Melo
Empresa	Témis
Registro no Conselho de Classe	CREA/BA: 58.980
Cadastro Técnico Federal de Atividades e Instrumentos de Defesa Ambiental	5787600
Responsável pela(s) Seção(ões)	Técnico Responsável
Assinatura	

Profissional	Carolina Rodrigues Bio Poletto
Empresa	Témis
Registro no Conselho de Classe	CRBio: 047070/01-D
Cadastro Técnico Federal de Atividades e Instrumentos de Defesa Ambiental	578511
Responsável pela(s) Seção(ões)	
Assinatura	

Profissional	Mateus Rodrigues Giffoni
Empresa	Témis / Nemus
Registro no Conselho de Classe	CRBio: 92.192/08-D
Cadastro Técnico Federal de Atividades e Instrumentos de Defesa Ambiental	5651923
Responsável pela(s) Seção(ões)	
Assinatura	

Profissional	Ana Otília Dias
Empresa	Témis / Nemus
Registro no Conselho de Classe	Não aplicável
Cadastro Técnico Federal de Atividades e Instrumentos de Defesa Ambiental	Não aplicável
Responsável pela(s) Seção(ões)	
Assinatura	

Profissional	Cláudia Fulgêncio
Empresa	Témis / Nemus
Registro no Conselho de Classe	Não aplicável
Cadastro Técnico Federal de Atividades e Instrumentos de Defesa Ambiental	Não aplicável
Responsável pela(s) Seção(ões)	
Assinatura	

Profissional	Marcel Peruzzo Scarton
Empresa	Témis
Registro no Conselho de Classe	OAB/BA: 20.099
Cadastro Técnico Federal de Atividades e Instrumentos de Defesa Ambiental	6066133
Responsável pela(s) Seção(ões)	Gerenciamento de projeto
Assinatura	