

ANNEXES

Mónica Guerra da Rocha
UPM 4 | AAU 2012



Table of Contents

ANNEX 1: Interview with David Amen, founder of the NGO Raízes em Movimento. Worked for PAC social for 1 ½ years.....	4
Main questions done	4
Interview transcription	7
ANNEX 2: Interview with Mrs. Ruth Jurberg, coordinator of the PAC social programme from the State Government, Casa Civil.....	28
Interview guide	28
Interview transcription	29
ANNEX 3: Interview with Mr. Gustavo Bragança, coordinator of the communication team of Supervia (Odebrecht Transports).....	45
Interview guide	45
Interview transcription	47
The interviews analysis	60
David Amen interview	60
Ruth Jurberg interview	63
Gustavo Bragança interview	67
ANNEX 4: Social Mobilization in Morro da Providência, which will have a cable-car.	69

ANNEX 1: Interview with David Amen, founder of the NGO Raízes em Movimento (Routes on the move) Worked for PAC social for 1 ½ years.

Exploratory interview. I met David before, so I knew prior to the interview he was opened to have a very exploratory interview. It turned to be almost a dialogue, since his answers were so complex that it was necessary to bridge the speech with some punctual focused questions. The interview took 2 hours. It was important to clear the next interviews and make them shorter and more specific. Being the first interview turned out to be hard the logic presentation of questions, since the answers were often opening the interest to other aspects. It was clearly a problem during the whole interview, and later, when transcribing the questions, to understand that the analytical frame was sometimes hard to follow, but specific variations on the interview with David was important to understand his position in relation to many point connected with participation and planning, and also, to be understood on the question done. Here is presented the interview guide, the questions that were done to structure the interview, followed by the main questions done (it is not a direct translation of all the interviewer said, but instead, and in situations where one question lead to a small dialogue, an attempt to gather the important aspects that were being asked). Then it is transcribed the full interview, in Portuguese.

David gave me the Report of the Sustainable Development Plan, which he participated when he was working with the PAC social team. He and Alan Brum – who is co-founder of the NGO (founded in 2001), together with David - worked with PAC in 2008, but they resigned from the job in 2009, when *they “understood it was not fair, it was not right”*.

Main questions done

1. Presentation: David, Raízes Em Movimento (Ngo), Values and Social Mobilization.

1. Could you present a little bit what Raízes does, what NGO is it, how did it appear, what made it appear?
2. Since then, what work do you do?
3. Do you keep on developing many projects until today?
4. What do you believe (your personal values) of what you can do in Raízes and what do you believe that Raízes can do for the community / inhabitants (the NGO values)? What are the principal values and the principal concept? Is it to fill in any gap that the public power left open?
5. Were you related with any political left movements?
6. Was your work more directed to pro-activity within the community, or a political reaction?
7. So, is your work more focused on the information of citizen rights so that the population may easily get mobilized, or do you work directly on popular mobilization?

2. Pac: how was it presented, the relation between Raízes and PAC.

8. Now let's talk about the PAC, that project (the Social communitarian Diagnosis of 2011, which David was introducing), we will talk about it later.
9. When did you hear about PAC and the Alemão Cable-car for the first time? When was your first contact with it all? As a NGO member, from the media...how did begin to be in contact with PAC and the cable car?
10. What was the relation of Raízes with the PAC works? Was it an individual or institutional relationship?

11. So, the information was in one direction: government-population. Were you asked to manage the information on the other direction (population-government)?

3. The institutional relation with the government, within PAC.

12. Did you work directly with the state, or through some private office?

13. Didn't you communicate directly with the government?

14. Was them (the private office) that determined what you needed to do?

15. So, was your contract with the agency?

4. Pac and the determined priorities – diagnosis phase.

16. What were the problems pointed as priorities by PAC?

17. Was the sustainable development plan an obligation from PAC? Was it a PAC idea? Was it done while the construction works were happening?

18. Where did you send your reports?

5. The social team structure

19. Who was in the Canteiro Social? Were there only inhabitants?

PAC and the determined priorities – diagnosis phase (part 2).

20. But, what was announced as being the priority demands by PAC? Where these demands "real" ones? Was the project public? (Were the demands presented to all)?

21. How were defined these priorities? How did the government have contact with the information of the local demands? How was the diagnosis done until the project was defined?

22. The diagnosis was done... were you consulted?

23. So, can't you say how that diagnosis process was done? Who was directly or indirectly involved?

24. Who do you think that should have been involved in that process of diagnosis of priorities?

6. Implementation / execution phase

25. Concerning the planning of actions: how was planned the process of implementation, of the beginning of works? How did the project enter the territory? Were you involved? Who was directly and indirectly involved?

26. During the project execution, while it was being built, who was directly involved on the process? Was there any agenda, popular meetings explaining "we will demolish here or a bit aside"? How was the communication between the government and the population? How was it done?

27. Were there public meetings before the works start?

28. How was it done? Was there any meeting with the population introducing the PAC social? I went once to a meeting in Santa Marta (one favela in Rio with PAC) where PAC social was presented to the population. Did it happen here?

29. When was it?

7. The sustainable development plan: resulted from public participation

30. What was the main focus of the sustainable development plan? Was it more focused on economic and social development rather than infrastructure projects?

31. And there is the report. Was that the result achieved?

8. From diagnosis to solution: the coherence of the process

32. Do you think there was a synchrony between the diagnosis, the plan and the final solution? Between the demands, the action plan and the final project? Do you identify the results as a consequence of the demands?
33. What was the role of the Residents Associations in this project?
34. On the ALERJ conference it was said that the Residents Associations presidents were all consulted and worked together with the PAC. How was it?

9. Final questions: balance and future

35. How do you think that PAC and the cable car affected the life of Alemão population from the social, territorial and political perspective? How did the project effectively change the population life?
36. Do you think there was any social, political or territorial change?
37. From the political perspective, of having voice, the population being heard, something happened from the way the state appeared, the fact the project was done, the existence of the Canteiro Social, [did it enable] the empowerment of the population?
38. Don't you feel there is some mobilization?
39. Why do you think the population doesn't mobilize even though all begin to have a critical perspective about the project?

10. Monitoring phase

40. What about the monitoring of results? How was (is) it done now that the project is done?

11. Alternatives

41. How should have been done the process and how could that investment been used? Do you believe that a different process could lead to different results?
42. Why do you think the cable-car is there, why is it there for?

12. Learned lessons

43. Do you think that the cable car in Alemão and all your positioning about the lack of participation may be influencing other favelas, other places that will have the cable car, to have a different popular mobilization?
44. That somehow the cable car in Alemão may trigger some social mobilization?
45. From the government perspective, the cable car of Alemão is presented as an example to be reproduced. What about the other side, what is the example to be reproduced?

13. Talking about the 2011 diagnosis of the community

46. Could you speak a little more about this diagnosis?
47. Why was it done? Was it a consequence of what happened or independent? Does it have support from the government?

14. The institutional organization of Pac social

48. Have you ever had any direct contact with the planner, Mr Mário Jauregui?
49. Did the Agência 21 belong to Consórcio Rio Melhor? Was the Consortium the manager of the social project?
50. The orders were coming not only from the government, but also from the consortium? Where is the state in this logic?
51. What are you talking about when you refer to the State?

52. How was the path that your reports did until getting to the Caixa Econômica?
53. Is it difficult to understand this organization of who is who?
54. Who is the strong hand in the process?

14. The census and the end of the social work

55. It was done a communitarian Census. Do you understand it as a participatory process?
56. Did the social work ended already? There is no more Canteiro Social?

Interview transcription

Vamos então falar sobre o processo do teleférico, sei que começamos esta conversa outro dia, mas desta vez vamos fazer de um jeito mais organizado...Queria começar por pedir para você se apresentar, quem você é, o que faz aqui no Raízes, sua relação com a comunidade.

Eu me chamo David, o Ámen é artístico, eu sou grafiteiro, o meu nome artístico é Ámen, por isso me conhecem como Ámen Tenho 31 anos, moro no Alemão há 31 anos, sou nascido e me crio aqui, não sei quando sairei, se sairei. No Raízes sou fundador, junto com o Alan – que você vai conhecer logo logo, com quem vai conversar muito e tenho certeza que vai enriquecer muito o seu trabalho – fundei o Raízes em 2001 com o Alan, tinha outras pessoas envolvidas mas eles, infelizmente ou felizmente – porque uns se encaminharam para outros caminhos positivos também no trabalho social – mas hoje no Raízes, da fundação só estamos eu e Alan. Aí durante o tempo a gente foi agregando novos parceiros, colaboradores, Helcimar é o mais novo da família, e hoje eu sou formado em jornalismo e sou coordenador de comunicação.

Quería perguntar se você pode apresentar um pouco o que o Raízes faz, que ONG é, como é que ela surgiu, com que demanda.

Então, em 2001 o Alemão não era este Alemão que é hoje. Há 11 anos atrás era um complexo do Alemão muito diferente, e muito diferente por vários sentidos. A ausência do estado era muito, muito, muito forte. O estado não entrava aqui no Alemão a não ser com polícia. E eu, é assim, é um pouco engraçado a minha inserção no trabalho social. Eu vou confessar para você: eu sempre tive problema de emprego, de subemprego, eu sempre fui muito crítico: mesmo sem estar envolvido com trabalho social e essas questões, eu sempre fui muito crítico e às vezes até posso ser chamado de preguiçoso mesmo. Crítico a esse tipo de trabalho que se você não fizer as coisas você não recebe, vai ser demitido, e eu sempre fui muito resistente a isso. Meu pai falava que eu era preguiçoso, eu acho que não era só preguiça, eu acho que era resistência mesmo porque senão eu não estaria aqui agora depois de sair daqui às 21:30 ontem fechando relatórios, acho que não era preguiça, era resistência já no meu inconsciente. E aí com isso eu falei assim “calma aí, eu moro num lugar que tem muito potencial. Não pensava assim naquela época tá, mas hoje...tem muito potencial, tem coisas que, que eu acho que a gente poderia fazer aqui por esse lugar. [...] Ah, nada, é um pessoal da Globo que tá passando ali (...).

E o exército...

É, mas é um pessoal da Globo, eles estão fazendo filmagem para nova novela. [...] devia ter deixado a porta fechada. [...] Tem coisas que me incomodam no Alemão, tem coisas que poderiam ser melhores, por exemplo, uma ideia que eu tive num bar, com o dono do bar. Hoje a gente nem se fala muito. Eu falei “porra Pira, eu queria que chegasse carta na minha casa,” - na favela não chega carta na minha casa, né, a gente tem de ir na Associação de Moradores para buscar a nossa correspondência – “bem que podia ter um correio comunitário.” Aí eu fiquei viajando nessa ideia de, caramba, o Alemão tem aproximadamente, só o Morro do Alemão, de 15 a 20 000 moradores. Então olha a minha ideia, até um pouco capitalista mas para começar a trabalhar, queria fazer um trabalho na comunidade. Pensei então, se eu cobrasse 1 real de cada morador, não precisava ser os 20 000 pagando, mas se 500 pagassem, eu teria um salário de 500 reais e levaria as cartas na casa das pessoas. Aí o Pira falou “poh, que ideia boa!”. Aí eu já conhecia o Alan. O Alan, desde 1997, (isso em final de 2000, 2001) ele dava aula aqui no Alemão, para jovens e adultos e tal. (Ele pode fotografar?)

Sim, claro.

E aí eu falei “vou conversar com o Alan.” Minha esposa trabalhava numa cooperativa com ele, [...]

E Alan dava aula de quê?

O Alan dava aula de história e geografia na comunidade, e aí eles fundaram uma cooperativa na associação de moradores da Alvorada. Então ele já estava envolvido com isso, então eu pensei, “vou conversar com o Alan”. Aí chamei ele um dia, no pé do morro, na central, e falei “Alan, preciso trabalhar, estou com uma ideia de trabalhar aqui no Morro, o que é que você acha?” Expliquei para ele. O Alan trabalha com o CIEGE num projeto chamado CENAFOCO que é o Centro Nacional de Formação Comunitária. Nesse projeto eles davam aula de elaboração de projetos sociais e estava a abrir uma nova turma que no final financiaria uma ideia, com uma quantia muito mínima. Aí eu falei “vou fazer esse curso, quando começa?”. O curso era no centro da cidade. Tinha uma bolsa de 60 reais e ainda vale de transporte. Falei, vou agarrar essa ideia. E fui com essa ideia do correio comunitário: vou escrever o projeto, mandar para associação de moradores e trabalhar na minha favela. Fui para o curso, fiz entrevista, fui selecionado, aí foi a minha inserção, a minha primeira participação em algo que eu comeci a chamar de social. (...) Pensei, que interessante, nunca tinha ouvido falar sobre isso, projeto interessante. O primeiro módulo era mais sobre história (...) falei, me achei! É isso que eu quero: vou fazer um trabalho, vou ganhar dinheiro, e ainda vou ser inteligente - que tinha aquela coisa de ser inteligente, ter conhecimento. (...) passou o primeiro módulo, passou o segundo (...) no terceiro módulo veio “qual é a sua instituição?” (...) eu falei “Eu não tenho instituição! Não sei nem o que é isso! Sei o que é ONG porque no primeiro módulo (...) professor falou, e sei muito razoavelmente, mas instituição para apresentar o projeto que eu estou escrevendo?” Já no 3º módulo, já tinha perdido a ideia do correio. Eu era pixador, estava envolvido com a galera do hip-hop e tal, o grafiti surgindo forte no Rio, eu falei “vou escrever um projeto de grafiti.” (...) eu já não estava mais pensando só em ganhar dinheiro, eu estava a pensar fazer algo para a comunidade também. No correio (...) ia ficar nessa troca, meio que troca de favores mesmo. Aí falei: “Não, vou fazer um trabalho de grafiti. Ouvi o que é história, o que é trabalho social, eu vou fazer um grafiti porque é arte, é cultura, vai levar vida na favela”, porque não tinha cor na favela, era tijolo e cimento.

E daí até ao Raízes, como é que foi?

Então, aí tinha de ter uma instituição para apresentar o projeto. Aí eu falei com o Alan “e agora? Eu não tenho instituição, sou sozinho a escrever, e agora?” – “ah, então vamos montar uma instituição.” A gente tinha alguns amigos aqui no Alemão, que alguns eram universitários, outros participavam de projetos sociais (...) unimos essa galera em 30 de Setembro de 2001, ali na Associação de Moradores do Itararé. O Renato foi o nosso primeiro parceiro aqui no Alemão, que é lá presidente até hoje, foi nosso primeiro parceiro, cedeu uma sala para gente se reunir (...) e eu lembro: Sábado à tarde, tinha 30 pessoas. Eu falei “caramba, tem muita gente querendo mudar!” (...) Não era só eu, bastava um pontapé inicial, para a gente unir essas pessoas que querem mudar, que estão insatisfeitos com alguma coisa aqui. (...) éramos um grupo. Passou um mês, dois meses, três, pensamos, “tem de ter um nome”. Aí, nesse período do nome já não tinha mais 30 pessoas, eram 10. Sabe como é que é, né. (...) Uma noite, o Alan, só o Alan e eu conversando, e aí tinha uma banda “Ponto de Equilíbrio” que tem uma música que fala que uma árvore sem raízes não fica de pé. Aí eu peguei essa palavra “Raízes”. (...) nós somos moradores, a gente quer desenvolver trabalho aqui, e se uma árvore sem raízes não fica de pé, se a gente não estiver fincado aqui, isso não vai mudar. O nome tem de ser Raízes. (...) vamos levar esse nome para o grupo votar. (...) Raízes que se transformam, raízes que se movimentam, raízes fortes, raízes do Alemão, raízes em movimento (...) Votamos, Raízes em Movimento foi o nome escolhido. (...) O Raízes começa assim.

E a partir daí, o que é que vocês fazem de trabalho comunitário?

Nossa primeira ação: (...) nesse curso que eu fiz tinha outras pessoas (...), tinha grupos da Penha, grupos da Zona Oeste, e tinha uma coisa que tava muito no momento (...) em trabalhos sociais, que era a questão da DST AIDS, naquele momento era muito forte. Aí tinha um posto de saúde na Penha que fazia cadastro, e tinha inscrições de pessoas que distribuíam preservativos e material informativo sobre DST AIDS. Falei “vamos começar assim”. A gente se cadastrou, pegou e era a maior festa na época, falavam “os caras estão distribuindo camisinha!”. Montamos uma banquinha lá no pé do morro, com preservativo, fazendo cadastro, dando material informativo para as pessoas e era o Raízes já atuando. (...) Depois tinha um amigo nosso, o Mauro, professor de capoeira. Ele viu aquilo e falou “queria trazer capoeira para o Alemão”, e a gente foi agregando os parceiros, foi muito bacana. A gente quer fazer o que for para comunidade. (...) Nosso segundo parceiro: Dona Rita, presidente da Associação de Moradores da Pedra do Sapo. (...) cedeu para gente [um espaço], começamos a desenvolver a capoeira com as crianças aqui de cima. (...) Nossa terceira ação foi um

pré-vestibular comunitário. O Alan estava na UERJ, tinha uma série de amigos que queriam desenvolver trabalhos nas comunidades (...) todos, eu acho, da UERJ. (...) Nosso terceiro parceiro, Vila Olímpica do Alemão que cedeu a sala de aula para gente, com vários parceiros tivemos doação de cadeiras, vaquinha para comprar um quadro, e aí essas foram as três primeiras ações que a gente desenvolveu no complexo do Alemão. De lá para cá, o projeto de graffiti foi aprovado, e a gente começou a desenvolver um projeto com graffiti, com arte, com os jovens daqui. Formamos três turmas de desenho e graffiti (...) A gente fazia graffiti e uma “oficina da palavra” com um músico rapper que vinha e fazia análise crítica em letras e a gente aproveitava a letra de uma música para fazer uma arte, desenvolver um desenho (...). Não foi só pintar muro não, a gente conceituava, vinha esse cara que trabalhava um pouco a questão da cidadania (...). De lá para cá o tempo foi passando, a gente completou 10 anos ano passado e fomos participando de várias ações. (...) de 2002 para cá a gente já fez parte de projetos na área de direitos humanos, tomando uma posição muito política nessa questão e crítica também, a gente trabalhou com a questão da comunicação aqui também, com a fotografia, o próprio graffiti como veículo de comunicação (...). O graffiti serviu também para que o nosso trabalho ganhasse credibilidade aqui no Alemão. (...) Nós fomos os primeiros no Alemão a trabalhar com graffiti, com fotografia. Não era – eu não gosto dessa palavra – mas não era ocupado, pacificado – eu não gosto dessa palavra “pacificado” porque eu não acredito nisso – mas não tinha ocupação portanto era complicado sim você fazer fotografia, mas a gente conseguiu quebrar essa barreira e ganhar credibilidade para mostrar que a gente está a desenvolver um trabalho sério, para a comunidade, a gente não quer envolver nada, terceiros, quartos (...). Fizemos bem trabalho de formiga, devagar e conseguimos ganhar credibilidade. (...) fomos nos envolvendo numa diversidade de ações em prol do Alemão.

Até hoje, vocês continuam a desenvolver muitos projetos?

É, muitos projetos.

Eu queria perguntar (...) o que é que acredita enquanto valores pessoais que podes fazer no Raízes e o que acredita que o Raízes possa fazer pela comunidade (valores da ONG)? Quais os valores principais, o conceito principal? É comunicação, é dar alguma coisa que o poder público não deu?

A gente tem uma missão. (...) No raízes tem o seguinte: todos, todo o ser humano tem um potencial. A gente quer estimular esse potencial. Quer explorar isso de uma forma positiva, trazer esse potencial para fora. (...) quando a gente fundou o Raízes a gente queria primeiro quebrar aquele estigma de favela. (...) Esse discurso, que hoje nem existe mais esse discurso, mas naquela época existia muito, que favela só era marginal, bandido, era o lado podre da sociedade. A gente falou, “não é bem assim que a coisa funciona”. Eu me sentia mal com aquilo, eu por ser criado no morro, na favela, tava lá metido no meu trabalho para trazer benefícios para cá, então aquilo era mentira, uma inverdade, não era só bandido que tinha aqui, não é só coisa ruim que tem aqui, tem muita coisa boa. A gente começou a identificar esses potenciais da comunidade, a gente começou a identificar o potencial das pessoas da comunidade, os interesses das pessoas. (...) tem gente lutando por uma vida digna aqui dentro. (...) A nossa ideia era transformar isso aqui, fazer com que isso aqui fosse visto como um verdadeiro potencial para a sociedade, (...) produtor de conhecimento. Muito difícil, muito difícil desenvolver o trabalho dentro de uma comunidade, ainda mais como o Alemão naquele momento que era. Hoje, posso dizer que hoje o Alemão é uma moda: se você falar que faz social aqui no Alemão, muita gente está fazendo hoje, mas naquela época era muito difícil, até porque o trabalho social não era bem visto, minha mãe cansou de falar (...) “vai procurar outro trabalho!” (...) ONG não era muito bem vista na época, era uma coisa de hippie, de quem não quer fazer nada (...).

Vocês se ligavam com movimentos de esquerda?

Não, não tinha. Era meio que “vai se aproveitar da favela” (...) Não vou dizer que existe um purismo nas ONGs, existem ONGs e ONGs (...) o raízes estava na linha de desenvolver um trabalho sério, estava não, mantemos até hoje um trabalho crítico, um trabalho de fortalecimento e de senso crítico da população. (...) E o que falta da pergunta?

O que você acredita na ONG, enquanto seus valores pessoais, (...) que tem a ver com a tua trajetória, que você explicou antes.

É, eu por ser jovem naquela época (...) e por ter a iniciativa de desenvolver um trabalho, eu gostava que criasse uma referência para os meus amigos, de envolver eles também, (...) então eu falei “vou ser um exemplo,

se eu faço, outro vai olhar e vai dizer – eu também posso fazer!”, eu queria despertar isso nas pessoas, esse sentimento de querer mudar a nossa vida, a nossa realidade.

Mas era mais uma pró atividade comunitária ou reação política?

Não, era pro atividade comunitária ainda, ainda era só isso. Não tinha nada a ver com reação política, era mais isso mesmo, eu queria despertar isso que foi despertado em mim, eu tinha desejo de despertar nos outros também, de multiplicar. Porque eu sempre aprendi que você aprender, você tem de multiplicar. O trabalho social não pode ser só você. Você tá aqui, tem de multiplicar isso, como se fosse um vírus (...), tem de contaminar o outro com esse sentimento de identificar “isso ali tá errado, isso é violação de um direito meu”. Eu tenho que entender isso, eu tenho de fazer com que o outro perceba que o que acontece dentro das favelas é uma violação de direitos e eu quero que o morador entenda isso, eu não quero que o morador olhe para a ONG e veja ela como a salvação: a ONG não é salvação, o trabalho social não é salvação de pobre e de miserável (...) eu acho que nós que trabalhamos com social, com ONG dentro de favela, e em espaços populares, tem de pensar de levar informação, levar conhecimento, fazer com que aquela pessoa, com que aquele povo ali comece a ter senso crítico de falar “porque é que eu tenho que acordar e dar de cara com lixo na minha porta? Porque é que eu vou para zona Sul ou qualquer outra região do Rio e é diferente da minha comunidade? Porque é que não tem projeto social aqui? Porque é que não tem hospital de qualidade aqui? Sabe, coisas básicas para gente ter uma vida digna. Eu queria fazer com que a população – e a gente insiste nisso até hoje – fazer com que esse povo compreenda de que seus direitos estão sendo violados.

Então o vosso trabalho é na informação de direitos para que a população possa se mobilizar, (...) ou vocês trabalham diretamente na mobilização da população?

A gente também trabalha com mobilização (...) esse trabalho, a gente trabalhou com grupos focais (...) a gente tem sentimento de não adianta fazer o meu trabalho bonito para mim, não adianta. (...) Dedico a minha vida aqui, sem romantismo (...) a gente [Alan e David] dá o sangue, briga, coloca a cara para ser batida mesmo. (...) em 2007, quando teve a chacina no Alemão e assassinaram 19 pessoas, a gente botou a cara, fez trabalho para falar que aquilo era errado, mobilizou o grupo de direitos humanos para falar que aquilo era errado. (...) 6 daqueles mortos foram assassinados. (...) O facto de isso ser esclarecido já é positivo, porque a gente começa a criar esse senso nas pessoas que o ser humano merece respeito independente da classe de que vem (...).

Então vamos falar agora sobre o PAC, e esse projeto (Diagnóstico Sociocomunitário de 2011) vamos tocar nele mais à frente.

Quando foi que ouviu falar pela primeira vez sobre o PAC e sobre o teleférico do Alemão? Quando foi o teu primeiro contacto com tudo isso? Foi como membro do Raízes, foi pela TV, como foi que começou a ter contacto com o PAC e o teleférico?

O PAC começa a ser transmitido para a gente, população em geral, se não me engano em final de 2007. O PAC é um projeto nacional, depois tem o PAC favelas. No meado de 2008 o Alan começa a ser chamado para alguns encontros para falar que vai começar o PAC no Alemão e que essas obras nas favelas teria trabalho social, o Canteiro Social, falaram desde 2008. O Alan foi primeiro chamado pela Caixa Económica, que fazia a dispersão das verbas. Nessa época eu tava na faculdade, trabalhava no Raízes como voluntário (...) estava no IBASE fazendo estágio e o Alan me falou que o chamaram pro PAC, para uma conversa, teleférico, e tal...

Quando falaram do PAC, falaram logo do teleférico?

Falaram, logo! Era, é, o principal.

Antes de vocês serem chamados o teleférico já entrava no plano?

Já...Esse é o grande problema! Já estava decidido o que seria feito aqui já estava decidido. Ai o Alan falou “me chamaram para conversar, fizeram uma cantada para o trabalho social “. O Paulo Magalhães já nos conhecia, conhecia o Alan. O Alan falou, “se isso acontecer mesmo eu vou precisar de uma equipe de comunicação, porque o principal trabalho do trabalho social é informar a população.” Eu falei “Demorou! Para mim vai ser um salto profissional, de vida mesmo, até saio do IBASE, estava fazendo estágio, para ter um

trabalho fixo, remunerado, ainda mais aqui! Olha a oportunidade!” Eu pensava assim, era a oportunidade que eu sempre quis. Agora a gente vai fazer um trabalho bom, o estado vai estar por trás e tal!... Pura ilusão. Junho 2008, Maio 2008 consolida o PAC do Alemão, trabalho social no funcionamento, eu venho para cá em Junho.

Então em Junho 2008 começa implementação? Começa a obra?

Começa o trabalho social. Agora eu não lembro se a obra começou antes. Eu acho que a obra ainda começou antes.

Antes do trabalho social?

Obras pequenas, bem pequenas mesmo. Porque eu lembro que estas casas todas aqui, a gente subia fazia marcação para identificar onde seria, o entorno e tal. Neste momento eu ainda estava felizão (...) mesmo criticando o teleférico, porque eu olhei e falei “o teleférico não era prioridade”. Só que, imagina quanta ilusão, porque naquela hora a única coisa que eu achava que era negativo, era o teleférico. Mas tudo o que estava escrito no projeto...

Que projeto?

O projeto do PAC, para o Alemão. Saneamento básico, abertura de ruas.

E vocês têm esse projeto?

Nós não temos esse projeto.

Um pré-projeto, na verdade...

A. *É isso aí, é como se fosse isso aqui (Relatório do plano de desenvolvimento sustentável). (...) Bom para caramba! Tudo o que o Alemão sempre precisou! Quem não queria isso pro Alemão? Era isso que a gente sempre quis fazer, transformar a realidade, era a hora. (...) Agarramos a ideia (...) a única coisa que a gente até chegou falar era “Alan, a única coisa que me desagrada é o teleférico porque não é prioridade. Se for falar de transporte de qualidade tem combi, tem mototaxi, a gente falava isso, em reuniões, até com a Caixa, mas não...O estado vai fazer, e eu não acreditava que ia fazer. E aí, por ironia do destino, foi a única coisa que foi feita. Por ironia do destino, porque eu não acreditava que ia fazer, acreditava que tudo seria feito, porque era a coisa mais fácil de fazer. Eu falava “como é que vão pendurar os cabos de um morro para outro? Eles não vão fazer isso, vão fazer esgoto, vão fazer urbanização, vão asfaltar rua, mas não. Eles fizeram o mais difícil e o mais consideravelmente fácil não fizeram e quando fizeram, fizeram de qualquer jeito. Tudo errado, tudo errado. Fui ludibriado.*

Como era a relação do raízes com as obras do PAC? Vocês foram como individuais ou o raízes relacionou-se com o PAC enquanto instituição?

*Tem dois momentos O David, o Alan, o Mário, foram contratados como indivíduos, moradores que faziam trabalho social, mas a gente tinha o Raízes também. No decorrer do processo, (...) a gente pensou “como é que pode? **B.** Vem parar num complexo com mais de 100 000 moradores com um projeto todo feito, todo pronto e a gente nem vai ouvir a galera? Como é que dentro da comunicação sugiro fazer um jornal, um site, para levar a informação para as pessoas e não é aprovado? Porque é que isso acontece?” Aí começamos a entender que estávamos sendo usados.*

A informação era num sentido: estado-população, havia pedido para vocês canalizarem a informação no outro sentido (população – estado)?

C. *Então, o que acontecia: vai abrir uma frente de obra. Por exemplo, vai abrir uma frente de obra, vamos supor, aqui na central. (...) No trabalho social tinha a comunicação e tinha no início, a gestão de impacto. (...) Obra vai ter impacto na vida das pessoas (...) Era ir pro campo, identificar as casas que seriam removidas.” Vai abrir uma frente de obra nessa via”: o que é que a comunicação tinha que fazer? Informar aquela população*

que de tal dia a tal dia teriam pessoas trabalhando, era só para isso, levar informação do que a gente já ia fazer. Eu falei “tá errado isso, a gente tem de ouvir esse povo aqui.”

Isso em 2008?

Isso em 2008. “A gente tem de ouvir essa pessoa que vai sofrer com o cara quebrando casa, poeira e tal. Como que vai ficar a vida dessas pessoas?” **D.** Um movimento nosso, interno, começou a fazer isso. (...)A gente ia para lá e falava com o morador, morador a morador.

Fizeram isso independentemente?

Independentemente, isso aí. Eles não queriam, não pediram. Eles pediram “vai abrir frente de obra em tal”. Por exemplo, na fazendinha, “oh, vai abrir frente de obra lá semana que vem, vai ficar 40 dias fechada aquela rua.” A comunicação tinha de ir para lá, pensar instrumentos de comunicação, e ir lá falar com os moradores. (...)Para falar assim, tem aqueles que precisam motorista, transporte, é uma rua com muito comércio, como é que fica isso? Como é que o bar vai receber sua bebida? Tem de pensar outros trajetos, então a gente ia para campo para isso. (...) a gente ia para campo para isso, para pensar inclusive facilitar a vida dessas pessoas. A gente levava muito isso a sério, a gente fazia com muita vontade mesmo porque a gente queria reduzir impacto na vida da população. (...)começamos a ouvir um monte de chiado das pessoas. Ai a gente começou a pensar “calma aí, o morador tá reclamando, tem alguma coisa errada. O morador não está achando tudo bom, esse formato não tá tão bom assim. Então a gente precisa ouvir essa galera. A gente precisa também criar um canal para ouvir.”

Mas isso não foi um mês de trabalho social, isso foi quase 6 meses depois. Porque também as obras não começaram repentinamente, (...) começaram com as menores, canteiro de obras sendo construído, e foi à muito tempo é difícil lembrar exatamente como foi.

Mas esse trabalho que vocês faziam de comunicação fazia parte do Canteiro Social?

Fazia parte do canteiro Social, de levar informação para a população.

Vocês trabalhavam diretamente com o estado ou com alguma empresa?

Com uma empresa, uma agência, a Agência 21 que fazia a gestão do trabalho social.

Vocês não falavam diretamente com o estado?

Não, nós falávamos com a agência que entrava em contacto com a Caixa Económica.

Eles que diziam o que vocês tinham de fazer?

Isso. A Agência dizia o que a gente tinha de fazer e aí era o grande problema, porque aí (...) a gente trabalhava com a Agência, o meu plano de comunicação foi para Agência, não foi pro estado. E aí a gente diz o quê? Era o estado que barrava ou era a agência?

O vosso contrato era com a agência?

Era com a agência. O trabalho social era da Agência 21. E aí o meu plano de comunicação, primeira coisa, um site, jornal, boletim, criar um canal com a comunidade, para ela trazer os problemas que ela tá passando, porque a gente não tem como mensurar tudo, a gente não tem com estar lá todo o momento, então era necessário criar um canal que o morador viesse, chegasse com aquela questão o mais breve possível, para gente receber, propor soluções e leva soluções para eles. Isso não aconteceu. (...) já que eles não vão, a gente vai para lá, a gente vai caçar os problemas.

Mas vocês iam sem a agência saber, sem o estado saber?

A agência sabia, porque a gente fazia relatórios. Relatório com foto. (...) no areal não passou um grão de cimento naquela época (...) você vê gente morando em barraco. E Havia especulação de construção de prédios, as pessoas falavam “vou ganhar um apartamento desse, a minha casa não tem condição de eu viver (...) vai ser para mim isso”. E não era. Era para as pessoas que estavam na linha de obra só. A gente vai falar com essa pessoa que não ta na linha de obra também. **E.** Porque o PAC não pode ser só essa obra, O social do PAC não pode ser fixado só na obra, tem de ver a vida da pessoa que tá fora da linha de obra, porque o PAC é complexo do Alemão, não é morro do Alemão e morro da Baiana, é Complexo do Alemão, é o que tá no projeto, PAC complexo do Alemão, então tem de ouvir o Complexo do Alemão. Tem de ouvir todos os moradores possíveis. Ai eu comecei a perceber, qual o critério da remoção? Você merece a casa porque a casa ta a cair na tua cabeça ou porque você ta na linha de obra? (...) tem casas ate hoje que não têm banheiro, é triste.

Quais foram os problemas apontados pelo PAC como prioridades? O que viram como demanda, prioridade?

Eu queria falar ainda da relação do Raízes com as obras do PAC, falar do Raízes, porque eu estou lá como pessoa mas tem o Raízes. Em 2006 antes do PAC, antes de pensar PAC, a gente fundou com outras instituições o comitê de desenvolvimento local da serra da misericórdia, a gente convidou várias instituições para debater projetos, políticas publicas para o Alemão, em 2006, entendeu. Caramba, a gente ainda estava quase gatinhando, começando a andar. A gente falou, o nosso trabalho tem de ser assim, coletivo, participativo, colaborativo com as pessoas, com outras instituições. A gente não queria fazer sozinho, não dá para fazer sozinho. E em 2006 a gente fundou esse grupo, esse comitê, onde existiam algumas instituições do Alemão e da Penha, com um foco: pensar políticas publicas para o alemão. Ele foi esmorecendo, perdendo um pouco a vida em 2007, mas quando veio o PAC e a gente começou a identificar essas questões, voltamos com o comitê. É aí que essas instituições vão começar a cutucar o estado para trazer atenção ao Alemão. (...). A instituição Raízes em movimento voltou a fazer convite para outras instituições participarem novamente e reativarem o comitê. **F.** Ai não era o raízes somente, porque senão ficaria chato, o David, o Alan e o Mário tá lá, o Raízes tá pressionando? Como assim? Não é o Raízes, é o comitê. Essas instituições percebem que o Alemão não está sendo atendido de verdade, então a gente vai lá fazer uma pressão.

E era composto por várias ONGs?

ONGs, moradores, comerciantes, a gente abriu mesmo para a população, o que o trabalho social deveria ter feito (...)com essa pressão toda, o trabalho social falou assim “a população tá lá pressionando, sabe?” A gente começou a pensar em fóruns comunitários, aí a gente abriu uma nova frente que estava na escota do projeto que era a frente de desenvolvimento sustentável do trabalho social do PAC, isso já em 2009.

Mas isso fazia parte do projeto do PAC?

Fazia, fazia parte sim. A gente começou a, a área de desenvolvimento sustentável, começou a tentar algumas ações para a comunidade (...) a gente começou a pressionar, o comitê estava pressionando.

Era uma exigência fazer o desenvolvimento sustentável?

Isso, era do social. E aí o que é que a gente teve a ideia, fazer assim: “já que a gente quer levar a informação para todos do Complexo do Alemão, 12 comunidades, vamos pensar no canteiro social itinerante. O que a gente fazia: a gente pegava – aí no plano, que não foi aceite, mas era um plano maneiro, com instrumentos de comunicação, rádio comunitário e tal, aí o gerente da Agência 21, porque era assim, tinha a coordenação local e coordenação da Agência 21 também, ele olhou o projeto e falou assim: isso aqui não, isso aqui não, isso aqui sim, isso aqui sim mas não assim, de outro jeito, isso aqui vai ficar muito caro, cortando, cortando, cortando, (...) alguns panfletos e tal. A gente fazia o quê: Alemão – a gente se instalava dois dias num ponto estratégico da comunidade, com umas barracas com material informativo e fazendo convite para no terceiro dia a população vir para uma assembleia com a gente e nessa assembleia a gente ouvia os moradores, a gente ouvia e fazia registro das reclamações, fazia registro também dos elogios – porque tinha também, não vou dizer que era tudo ruim, mas tinha pessoas agradecendo que agora assim, estava achando muito mais informação.

Essa estrutura foi montada pelo canteiro social?

Canteiro social, canteiro social. Um projeto da área de desenvolvimento sustentável do canteiro social mas com uma ideia nossa, pessoa. Temos de levar o canteiro para a comunidade, não é ficar aqui parado e a comunidade vir até à gente, não. Se não tem veículo para a comunidade vir, a gente vai até ela.

Mas era ideia do PAC fazer o desenvolvimento sustentável.

Desenvolvimento sustentável sim, mas desenvolvimento sustentável só para fazer projetos pontuais. Cursos, como a gente fez: cursos de agentes comunicadores, cursos de fotografia – Memórias do PAC, mas a gente foi um pouco além. Desenvolvimento sustentável não é só isso, é fazer com que aquele grupo, aquela população se envolva. Então a gente falou, o Social vai lá, vai levar as informações do PAC para elas, ouvir a população de cada comunidade. A gente foi nas 12, nós fomos nas 12 comunidades do Complexo do Alemão ficávamos dois dias instalados no local, no terceiro dia a nossa assembleia. E aí surgiram N coisas, então a gente relatava tudo, mandava para Caixa Económica (...).A nossa ideia Mónica, naquela época, o que é que era – olha que ingenuidade – a gente tinha uma ideia, a gente queria pelo menos tentar mudar um pouco o processo das obras, sabe? Tentar despertar a atenção de que é assim “olha gente”!

A obra estava andando aí?

Estava andando.

O plano de desenvolvimento sustentável foi sendo feito com a obra andando?

Aí por exemplo, era muito difícil, porque as pessoas falavam “vocês fecharam a minha rua, não tem por onde eu sair, não tem por onde eu passar e quando eu vou passar as pessoas ficam reclamando e tal, tá tudo errado!” e aí burburinho, burburinho, burburinho, “vocês vão derrubar a minha casa e eu não quero sair” – sabe, é meio que assim, e a gente segurando. A gente começou a falar “As pessoas tão olhando para a gente como PAC, a gente não é mais PAC, a gente não é só PAC, a gente é Raízes também. Então as pessoas estão confundindo a gente, houve uma vez que me começaram a xingar “poh, você foi la, fez o relatório e não resolveu nada para mim”. A gente tirava foto, gravava, filme e relatava, eu fazia questão de escrever um relatório de dez páginas e mandar para Caixa Económica, “o problema tá aqui, o problema tá aqui!”

Mandavam direto para Caixa Económica ou para a Agência 21?

*Aí é que era o grande problema, porque a gente mandava o nosso relatório para Agência 21 que passava por uma revisão, entendeu? **G.** Só que o meu relatório dizia “o problema tá aqui!” quando voltava “não pode ser assim, isso não vai dar”. Então falei “então a gente tá fazendo o quê aqui, calma aí! A gente tá fazendo o quê aqui, eu não entrei no trabalho social para ficar maquiando nada, sabe”.*

Porque não mandavam direto para Caixa Económica?

*Não podia, não podia. A única vez que a gente pode falar alguma coisa com a Caixa Económica foi quando o Paulo Magalhães veio aqui (...) Isso em 2009. Só que a gente não conseguiu mudar nada. Quer dizer, nada não, a gente até conseguiu alguma coisa: **H.**o comité fortaleceu as pessoas, o comité fez com que as pessoas debatessem, o comité criou aquela sensibilidade que deu nas pessoas, perceber que o PAC não era essa coisa tão bonita como eles estavam mostrando, entendeu. Então as pessoas começaram a falar “tá errado, não era isso que eu queria, podia ser diferente”. E cada vez, cada dia que passava para gente estava muito mais difícil. cada dia que passava as pessoas identificavam erros, sabe. E teve uma hora o Alan falou “prapara mim não dá mais, vou sair disso, mas vocês continuam porque senão fica muito chato”. O Alan saiu, Alan não era mais o gerente do canteiro social. Ficamos eu, o (...) que era responsável do DS (Desenvolvimento Sustentável) e o Mário, da comunicação, ficamos mais um mês depois que o Alan saiu.*

O canteiro eram só vocês os 3 ou tinha mais gente?

Tinha mais gente. Tinha a equipe de comunicação, dois gerentes do trabalho social e um assistente, tinha a equipe de GI – gestão de impacto – que era muito grande.

Todos moradores?

Todos, todos moradores. Depois de um tempo que começou a vir gente de fora, que não era morador do Alemão, mas pouca gente, a maioria era morador. Aquilo estava sendo muito desgastante, porque a gente ouvia tanta coisa, a gente ouvia tanta coisa. Sabe aquele sentimento de assim “era a hora de mudar”? Foi substituído por uma angústia. Você ouvir e naõ poder fazer muita coisa e você saber que cara, o problema tá ali! Tem milhões investidos é só ir ali e solucionar aquilo. Só que a gente não conseguia. Foi muito muito muito injusto com a população, sabe. Foi aquilo que eu falei para você, o critério para a implementação da obra foi equivocado. Você vê aí, a rua tá abandonada. O critério para a desapropriação foi equivocado, tem gente que não tem casa digna, moradia digna até hoje, sabe. A gente foi enganado. Nós, moradores do complexo do alemão., fomos enganados com a proposta do Programa de Aceleração do Crescimento.

Mas o que foi anunciado como sendo demanda, o que eles [governo] anunciaram como sendo a demanda deles? O que o PAC anunciou como sendo demanda prioritária?

Aquilo que eu te falei. Quando eu peguei o projeto e achei lindo, saneamento básico, parque ecológico – parque ecológico por exemplo é uma luta que a ONG Verdejar desde 1996 briga por isso. Falei “olha Verdejar, tá aqui, tá no projeto! Vai sair, graças a Deus!”. A galera vibrou! Tá no projeto, então vai sair!

Então, as demandas identificadas pelo PAC eram demandas reais?

Eram demandas reais. Pelo menos o que tava escrito era, saneamento básico...

E o projeto foi público?

Foi, a partir do momento que eu vejo está publicitado. Sai das mãos do estado e vem para as nossas, da população eu pego e vou te falar, e cada vez mais se multiplica. E é isso, eu fiquei muito feliz, falei “cara agora a coisa vai andar, agora o Alemão vai ser transformado” E foi, mas não como a gente queria. Então as demandas que eles levantavam, era aquilo que eu te falei no início, a única demanda, a única coisa que não nos agradava era o teleférico, porque não era o que a comunidade via como um problema. Transporte, locomoção sim, locomoção, mas teleférico não soluciona problema de locomoção. Quando eu digo locomoção estou dizendo becos e vielas, teleférico não soluciona isso. Porque eu posso morar dentro de um beco, eu chego na estação tenho de passar pelo mesmo beco: escadaria, esgoto a céu aberto, isso sim. O teleférico não soluciona esse problema, a gente tinha que, naquele momento era isso, o teleférico era um meio de transporte no alto do morro, naõ era prapara solucionar locomoção principalmente de pessoas idosas, deficientes, entendeu? Aqui tem gente idoso e deficiente! Se quer fazer um programa prapara facilitar a locomoção dessas pessoas que estão à margem, de deficiência física, da idade, é diferente. Você não pode construir escada, poxa vida. Sabe, não é só escada, caramba. Como é que o cara cadeirante vai passar por um beco que só tem escada? O cara não sai de casa! Vai se enterrar numa cama porque não vai poder sair de casa. Isso que era, que é o grande problema. A gente pensou “vão solucionar os problemas”. Engraçado que a única coisa que fizeram foi o teleférico.

Como foram definidos esses problemas, como diagnosticaram os problemas? Esse projeto não chegou pronto. Como tiveram acesso a informação? Como esse diagnóstico foi feito, você sabe, até chegar ao projeto?

Não sei, sinceramente.

O diagnostico foi montado, vocês naõ foram consultados? Não houve publicação de “precisamos entender o diagnóstico, vem aí o PAC”?

Tinha um plano diretor na época ainda, o Plano Diretor do Rio de Janeiro. Ainda da época, se bem me lembro, do César Maia, teve o Favela Bairro, da época do César Mais, então projetos de urbanização em favelas. Infelicidade, o Favela-Bairro foi uma verdadeira hipocrisia daquela prefeitura. Se basear num projeto que foi falido já começa errado. aí tinha um plano diretor para o Rio de Janeiro, então a base do PAC era esse plano diretor do Rio de Janeiro. A gente tinha, agora é que eu não lembro, como a gente mudou, a gente tinha um plano diretor, a publicação do Plano Diretor do Rio de Janeiro, então acredito que a base foi essa porque a gente não foi consultado, não veio ninguém para cá antes, o projeto chegou “é isso que a gente vai fazer”.

Então vocês não sabem como foi feito esse processo de diagnóstico. E quem é que estava envolvido direta ou indiretamente, não dá para saber?

Não dá para saber.

E quais eram as demandas saídas desse processo de diagnóstico, acabam por se reverter nas soluções que eles apresentaram. Quem você acha que deveria ter estado envolvido nesse diagnóstico?

No mínimo, o morador. No mínimo aquele morador, nós. Porque é assim, porque é que eu digo “no mínimo”, é assim, eu moro no Alemão, eu vivo no Alemão, então como eu tem vários e somos nós que sabemos o que nos angustia, nos prejudica, a gente sabe. Se você perguntar assim, “qual é o problema do Alemão? Eu vou te falar, é saneamento básico até hoje. (...) Você viu lixo na rua, você viu obra abandonada, você viu esgoto, ainda tem. É isso que é o grande problema. Tem alguns becos que eu tenho nojo de passar, passo todo o dia porque eu quero sentir nojo mesmo, para eu falar que tenho raiva do que fizeram aqui. Tem um beco aqui que é ruim de passar, é quase impossível você passar com o cheiro, porque se transformou num lixão no início dele, e o cheiro exala para dentro do beco. Então eu sei quais são os problemas, o morador sabe qual é o problema. Eu acho é que quem fez esse diagnóstico fez o diagnóstico, sei lá, sonhou, sei lá o que é que usou para fazer o diagnóstico. Porque o projeto estava bonito no papel, se saísse do papel o que eles pensaram, beleza, mas o complexo do Alemão, é imenso, para solucionar os verdadeiros problemas que tem o Alemão a gente ia ter que voltar no tempo e esquecer as estações do teleférico, esquecer. Vou falar uma coisa, não era nem necessário fazer remoção de residências a não ser aquelas que de fato precisassem ser, certo. Remoção ou melhoras, sei lá, como tinha um projeto inclusive, o projeto tinha o que a gente chamava de melhoria habitacional. (...) No escopo do projeto do PAC para o Alemão tem “melhoria habitacional”, tinha. Que era o quê: acabou tudo, tudo acabou, vamos fazer melhorias em algumas casas que de fato precisavam. Mas o problema não foi solucionado.

I. *Fizeram esses elefantes brancos aí no topo dos morros, que não é transporte de massa, você deve ter percebido o esvaziamento, se você for no metro você vê lotação, aqui não, aqui você vê esvaziamento. Você vê mais gente subindo a pé do que de teleférico (...) Aí o estado, malicioso como é, inaugura o teleférico. Uma coisa dessas, dentro de uma favela, quando inaugura de graça, quem não vai querer andar nisso? Aí fazia filas! O estado veio fotografou, filme, tudo. Eu falei “até quando isso vai durar.” No primeiro dia (...) eram filas de dar a volta nas estações, porque a pessoa queria ver o que era aquilo, queriam ver de cima a favela, mais hoje? E não é nem tão caro, é Ireal, e ainda tem a gratuidade para quem é morador e mesmo assim você vê esvaziamento. Para quê? Funciona? Não funciona. São milhões e milhões e milhões investidos numa coisa que é um elefante branco. Uma coisa que é como se fosse uma pedra, sabe aquela pedra onde você vai de vez em quando pra ver um visual bonito de algum lugar, tipo pedra da Gávea. Pedra da Gávea ainda é maneiro, você faz escalada, tem trilha, você tem contacto com a natureza, aí você vai de vez em quando dar uma olhada na pedra da Gávea, vamos embora, passar a noite lá. Aqui nem isso serve! É uma pedra no meio do nosso caminho e que não atende a todo o complexo do Alemão, uma outra mentira da obra, quando fala que o teleférico atende ao Complexo do Alemão é mentira, só tem cinco estações dentro de um conjunto de favelas que tem 12 comunidades. Então são oito comunidades que não são atendidas. E dentro dessas oito, algumas que não sentiram o cheiro de cimento das obras, estão como antes das obras, e até às vezes pior, porque o tempo vai degradando qualquer coisa. Se não tem reforma, se não tem atenção, manutenção, tende a piorar, a não por mutirão dos moradores como acontece na Lagoinha por exemplo. Você vai na Lagoinha e vão falar assim “aqui não passou um grão de pedra”. Você vai na Fazendinha, você vai (...) você vê esgoto borbulhando ainda.*

Em relação ao diagnóstico então já sabemos, como é que foi, ou que não foi, mas no planejamento das ações como é que o projeto começou a entrar, no dia-a-dia, como é que foi planejado o processo dessas ações entrarem, foi com vocês junto, planejado com vocês?

Foi (...) Então, a gente ouvia né.

Quem estava envolvido diretamente e indiretamente?

A gente, estava previsto ser um processo mesmo né. Primeiro, a gente marca e conversa com os moradores que estão na linha de obra, que serão removidos, suas casas estão na linha de obra. Linha de obra que eu digo é alargamento de rua, e construção de pilares para o teleférico. Tudo girava em torno do teleférico. Perceba isso, tudo girava em torno do teleférico. Era uma base ali, então a linha de obra como se falava ali era sempre visando a construção das estações ou seus pilares. Com o tempo a gente foi começando a perceber isso. Então é assim [explicando à medida que posiciona objetos na mesa]: aqui é a rua, aqui as casas. Quando a gente tem

essa rua – vamos pegar aqui na Avenida Central – aqui, eu vou construir a estação do teleférico, então a rua sobe aqui e faz isso aqui, não é? Qual era a ideia: essas casas daqui, elas precisam ser removidas para a gente alargar a rua, urbanizar, asfaltar, para, como eu vou construir um teleférico, o teleférico não se constrói com tijolo e cimento só, tem que subir com equipamento pesado, caminhões, tratores, etc. Etc. Aqui também tinha casas, tá? Tudo isso aqui é casa. Então o que é que a gente tem que fazer – e era assim mesmo! A gente tem de fazer o quê? Identifica as casas: aqui tem casa, aqui também, mas não vou precisar pegar essa, só daqui para cá. Identificamos essas casas...

Já estavam identificadas no projeto?

Já. Vinha um desenho assim, vinha o mapa do Alemão, de cima para baixo. Aí a gente falava assim: “a rua vai pegar até aqui” – coisa de engenheiro, né? Vai pegar até aqui, então a gente “ah é essa casa, essa casa, essa casa aqui. E poh, a minha casa tá bem aqui na linha de obra mas não vai sair, que chato”. Então beleza, é até aqui. A gente vinha, olhava essa, essa e essa aqui. E com o mapa na mão. Para quê? Vamos tirar, urbanizar, asfaltar, saneamento, para depois subir toda a carga pesada para o teleférico. No caso da Avenida Central, onde a gente está hoje, você percebe que não foi necessário. Porquê? Desapropriaram as casas, só que o teleférico já tá pronto e não urbanizaram, não asfaltaram, tá aí: ruas como fizeram – e isso aí de 2009, 2010 e está assim. Ou seja, 3 anos passaram e a gente está do mesmo jeito. Já construíram, está até funcionando o teleférico! Então não era necessário tirar essa casa daqui! Sabe? E você, é jogar na nossa cara, dizer assim: a gente tirou onda com vocês, investimos milhões para tirar todas as casas daqui e a gente nem usou. Esse era o certo! Urbanizar para ter uma via de mão dupla, e os caminhões subirem com aqueles equipamentos todos pesados para construir essa coisa grande aqui. É o que eu estou te dizendo, não era necessário investir nessa retirada de casas, só precisava retirar as casas em torno do teleférico – se vai construir tem que tirar. Agora aqui não! Sabe, no Alemão não tinha necessidade de você fazer isso, por exemplo. É o que eu te digo: essa casa que tá aqui, foi indenizada com tantos mil reais para não ser aproveitado aquele terreno como foi planejado, e a senhorinha que mora aqui no topo do morro num barraco de pau a pique continua lá até hoje. Esse é um dos problemas, é (...) eu não precisava fazer isso nessa casa poxa vida. Eu vou lá naquela senhora e vou dar um apartamento para ela. Tá entendendo? Qual é a minha principal crítica dos critérios de desapropriação? Porque é assim, como eu falo para você Mônica, se eles fizessem isso e urbanizassem tudo, fizessem as melhorias, construísse e tal, não deixasse os terrenos baldios que ainda existem hoje, entendeu, eu reduzo a crítica que eu faria a eles. Mas não, eles tiraram e deixaram a tiazinha lá em cima quase com a casa caindo na cabeça, literalmente. Eu conheci a Dona Margarida. Mora próxima ao campo, lá em cima. Passando e tal, estava dando aula de vídeo com um grupo de jovens, e aí a gente queria diagnosticar, ver alguns moradores que estavam em condições insalubres. Então a gente estava com a camera na mão, aí do nada parou assim num canto, e a Dona Mariana tá bem assim e chamou a gente. Para quê que ela fez isso? Ela falou, vão conhecer a minha casa, toda terna e tal. Aí ela “meu filho, eu não aguento mais! Quando chove, chove mais dentro da minha casa do que lá fora”.

Isso foi há pouco tempo?

Isso tem, foi em Fevereiro, Março, Janeiro...Fevereiro. E eu entrei na casa da mulher, meu Deus. É muito ruim sabe, você ver que o povo pobre, principalmente o pobre que mora em cima de morro não tem valor nenhum. Não tem valor nenhum. (...), aí você vê a casa dela com a telha toda furada, sabe? E a telha tem de fazer as amarrações de madeira, madeira quebrada, o cupim já comeu tudo. Aí eu falei, “Dona Mariana, a senhora não pode ficar aqui, Dona Mariana. Isso aqui vai cair.” Mas ela fala também “não, só saio daqui se for para, ela falou, queria um apartamentozinho, lá em baixo, porque é mais fácil para eu me cuidar no meu médico” Falei “mas o médico não vem aqui?” “não vem, o médico não vem aqui. E para eu descer...eu não uso o teleférico, tenho medo.” Aí é aquilo! Como é que, como assim (...) porquê é quando você começa a ver mesmo a verdade, na sua cara, tá ali na sua cara, que cacete cara! Não é justo, não é justo isso com a gente, não é justo com ela ver a coisa acontecendo lá em baixo. E mesmo assim, acontece muito ruim aqui em baixo mas era estar melhor do que para ela lá em cima. Então você vê as condições de vida da Dona Margarida. Ela fala “tudo só acontece lá em baixo, aqui não vieram, e tal.” E para piorar, algumas casas ao lado dela, melhor, casas que estavam sendo construídas recentemente, por conta de chuva algumas desabaram mais abaixo, mas ali em cima, estão intactas – foram indenizadas. Ela contou “essas casas aqui, meu filho, tá tudo (...) já tem gente ocupando, poxa, porque é que não deram para mim, a minha que precisava, isso aqui meio que tá caindo e tal.”

Aí eu falei para ela, “eu queria muito solucionar o seu problema, mas a única coisa que eu posso fazer é expor isso aqui e eu vou falar para (...) inteira que venham olhar para senhora, tá?”

J. Então, o principal problema do Alemão, é o descaso. É o descaso que o estado tem com aquele que de verdade precisa de uma atenção. O principal problema do Alemão não é tráfego, não é falta de educação, é o descaso que o estado tem com a população. É o descaso e o desrespeito com pessoas que pagam os seus impostos, sabe? Com pessoas que a vida construiu a história, com pessoas que sobrevivem, que são eles que sobrevivem com tudo isso de ruim que acontece dentro dessa favela aqui. Então é essa desatenção que o estado insiste e cada vez mais aumenta, essa desatenção, esse descaso é o principal problema que o Alemão enfrenta hoje. Não venham falar para mim que o teleférico mudou. Ai tem um monte de gente aqui dentro que fala “ah, vão fazer turismo”. Turismo coisa nenhuma! Vai mostrar o quê aqui, sabe? Ah, porque o Alemão agora entrou na rota turística do Rio de Janeiro – para quê? Vai fazer o quê aqui? (...) vai lá conhecer, sabe? Eu quero que o turista venha para cá ajudar a solucionar os problemas, não é para vir aqui olhar o belo visual que tem e tirar fotinho para postar no Facebook. “Ah, fui no Alemão, olha aqui que bonito o visual”. Fala sério! Sabe, eu fico mais triste Mônica com essas pessoas daqui de dentro do que com o estado de quem eu já não espero coisa nenhuma. Sabe, eu fico mais triste com pessoas ou instituições que legitimam o discurso demagogo, hipócrita e muito violento, discurso violento, discurso de...é uma violência, sabe, o que fazem com a gente e tem pessoas aqui dentro que só legitimam isso. Só legitimam. Então eu fico muito mais triste com isso que acontece aqui dentro (...) população, **K.** instituições aqui dentro que estão legitimando o discurso do estado. E que se vendem. A gente tinha que se unir contra isso, sabe, a gente tinha que se unir contra.

E durante a realização do projeto, enquanto estava a ser construído, enquanto a obra estava ocorrendo, quem é que estava envolvido diretamente nesse processo de realização do projeto? Era só a empreiteira que vinha aí, os construtores que vinham aí ou havia uma agenda, havia reuniões com a população de “vamos demolir aqui, vamos demolir um pouquinho mais ao lado”, o que é que foi mais importante durante a construção, como é que foi a comunicação entre o estado e a população? Ou era de cima para baixo, quando chegava, como é que foi feito?

É como eu te disse. Enquanto eu estava no social do PAC, eu “ah, vai abrir uma frente de obra aqui? Quando? Amanhã não! Amanhã não.” Eu peitava. “Amanhã não. Porque não dá tempo de informar. De um dia pro outro, calma aí. Ai eu chamava a coordenação e falava “poh Patrícia – que era a nossa coordenadora da agência – poh Patrícia, como é que vai abrir uma frente de obra amanhã? Se a gente ainda não foi nem no local para informar?” Ai a gente tentava brigar com o que a gente conseguiu transferir. Então, semana que vem. A gente tem um dia para trabalhar tudo o que a gente tem para fazer para levar a informação para aquela população. Então é o mínimo que a gente pode fazer. E não tinha essa de “ah, o que é que você acha morador? Pode quebrar aqui?” Não tinha essa! Era “vai abrir a frente de obra em tal lugar”. Isso dado, já vinha de cima para baixo. Só que enquanto eu estava lá, eu brigava: “não, amanhã não. Não, depois de amanhã não. Eu preciso de no mínimo uma semana prapara fazer o trabalho de comunicação naquela localidade. Pensar estratégias de saída para aquela população ali.

E antes de abrir frente de obra havia alguma audiência pública?

Nada, não não. Não havia.

Como é que foi feito, houve alguma reunião da população toda e “vamos lá mostrar o que é isso” do PAC social, o que é isso do PAC. Eu estive numa reunião no Dona Marta onde estava lá a Ruth e o PAC social, e foram se apresentar para a população. Isso aconteceu aqui?

Isso aconteceu...

Lá até foi uma audiência publica que foi criticada porque foi em horário de trabalho, mas aconteceu.

Aconteceu sim. Aconteceu. Eu não lembro muito bem, mas eu acho que sim.

Foi antes de vocês serem chamados [para trabalhar no PAC social], ou já depois?

Eu não lembro. Talvez valha a pena você conversar com o Alan porque eu não lembro, de repente o Alan...mas eu estou aqui pensando. Eu sei que tiveram alguns fóruns, quando o desenvolvimento sustentável começou no PAC social a gente fez fóruns comunitários para informar, para conversar com as pessoas, fizemos Gts, grupos de trabalho.

Com vista à elaboração do plano de desenvolvimento sustentável?

Isso, para pensar algumas ações, fazer diagnóstico, para pensar projetos, a gente chegou a fazer sim. O canteiro social itinerante, para levar a informação à população. Agora assim, antes de começar toda a obra se teve um movimento desses, eu não lembro. Sinceramente, eu não lembro. Pode ter acontecido sim, mas eu não lembro.

Esses fóruns foram feitos durante?

Durante. Já tinha obra acontecendo, demolição.

Então o plano de desenvolvimento sustentável não era tão focado no projeto nem na infra-estrutura, era mais focado no desenvolvimento econômico e social.

Isso, isso aí. Exatamente.

E o relatório está aí.

Que é isso aqui.

Isso foi o resultado que tiveram?

Isso aqui é um relatório, isso aqui tinha que ser um planejamento para execução, isso aqui é um relatório.

É, não tem fases de trabalho...

É... isso aqui, exatamente isso. (...) E então era isso né, é meio que assim que aconteceu, ia falar, ia responder mas de outra forma, eu não lembro. Mas é, a população foi muito pouco ouvida né. Muito pouco ouvida.

Eu queria te perguntar agora, para terminar, achas que houve uma sincronia entre o diagnóstico, o plano e a solução? Houve uma sincronia entre entender qual foi a demanda, planejar como afetar a população e a solução final?

Não.

Essa linha de planejamento. Pelo que entendo é essa a tua principal crítica, o desvio que foi havendo durante o processo.

Na minha opinião não teve uma sincronia não.

Identifica o resultado [tendo origem] na demanda?

Não. Não porque a gente fez um trabalho bacana, a gente brigou, a gente lutou, só que a gente não conseguiu e pediu para sair do PAC. Eu pedi, eu fui lá pedir para sair porque não aguento mais ser olhado como PAC, que era isso que eu ia falar, você perguntou: “ah, o diagnóstico, como é que era quando tinha demolição” - Quando eu saí do social, quando eu saí da comunicação do social, casas da minha rua estavam na linha de obra. Certa segunda-feira, 8 horas da manhã eu amanheci sem luz, quando eu fui ver tinha um cara cortando a minha eletricidade e enrolando o meu fio. Aí eu falei “que é isso aí?” ele falou “não, é que a gente vai quebrar aqui tudo.” “Como assim?”. E aí do nada veio um trator demolindo tudo na minha frente. Tenho um vídeo disso, eu filmei isso, eu tenho um vídeo disso. E aí os caras, eu filmando, e os caras rindo de mim, sabe? Eu falando e o cara rindo, serventes do estado, serventes de obra rindo.

E essas outras casas foram informadas?

Essas pessoas que demoliram já tinham sido indenizadas, já tinham saído, mas nós que permanecemos no local não sabíamos que naquele dia, naquela hora tudo aconteceria. Fomos pegos de surpresa. O engenheiro, um garoto, de no máximo 25 anos, fui falar com ele “mas como assim, você acha certo você vir aqui, jogar um trator na minha porta, eu com criança com bronquite...”.

Sabe como é que eu descobri que estava sem luz na minha casa? Eu acordei e tinha de fazer anabolização na minha filha e não tinha luz. A minha filha podia ter morrido, você sabia disso? Minha filha poderia ter morrido porque se eu não fizesse anabolização, se ela tivesse uma crise de bronquite naquela hora ela poderia ter morrido, e aí? Eu peguei, comecei e desci na hora pro canteiro social e comecei a...aí eu virei um bicho. Eu comecei a gritar, a falar alto, xingar, disse “não é assim que se faz, quando eu estava aqui não era assim que se fazia, entendeu? Frente de obra só abria quando eu e a minha equipe de comunicação ia pro campo informar que abria, como é que vocês fazem isso com a gente? Como é que um trator, e quando você vir o vídeo você vai se surpreender...é um trator passando na minha porta sem eu saber que ele passaria ali. Não me indenizaram porque a minha casa, até chegar no beco, ela tinha uma escada, meio que um quintalzinho. Não me indenizaram, não falaram nada comigo, entendeu? Então não teve participação nenhuma da população. Aí sem modéstia assim, vou-te falar que depois que a gente saiu do PAC – quando a gente tava lá era ruim, mas depois que a gente saiu piorou. Piorou. Aí ficaram só os cabides, ficaram só os indicados, ficaram só a galera da política, alguns pelo menos. Alguns que estão lá não são assim, precisavam de sobreviver, ter emprego e tal, continuaram insatisfeitos, tem gente que ficou doente, tem relatos aqui de pessoas que ficaram stressadas, tem uma menina que – e eu não tou nem falando de impactos ambientais – tem uma menina que perdeu uma visão por causa de stresse, que o médico diagnosticou como stresse.

Morador?

É. Teve uma senhora que quando recebeu a notícia de que a casa dela sairia, etc, ela teve um ataque de pressão e faleceu, se enterrou. E até eu me lembro de quando ela morreu falar sobre isso, eu não sei, se foi por conta disso eu não sei mas que ela teve crises de pressão alta por conta da notícia que ela teve, eles falam que foi.

E o papel das Associações de Moradores nesse projeto?

Ah, isso eu não vou falar. Isso é muito complicado.

Eu vi na conferência que foi feita na ALERJ, com o Alan, Ruth e Ícaro do EMOP e da Casa Civil que eles falaram que as Associações de Moradores foram consultadas e fizeram todo o trabalho engajados com eles.

Engajamento, engajamento é uma palavra, certo? Engajamento não é dizer que eu estou disposto a qualquer coisa, que eu faço pela minha comunidade. Engajamento diz que eu estou envolvido, de alguma forma. Ela não falou de que forma as Associações de Moradores estão engajadas, ou porquê estavam engajadas. Não falou. Porque ela só falou isso, justamente. Ela falou, nessa assembleia., nesse dia, “ah, as Associações de Moradores tinham de ser convidadas”, e o Marcelo Freixo falou “eles todos foram convidados, não estão aqui porque não quiseram.” É para botar a cara, não vão. Eu prefiro falar pouco sobre esse envolvimento da Associação de Moradores, [conversa paralela com Helcimar, trabalha também na ONG: (...) Mónica - “que camisola é essa?”

Helcimar - “é da Urbes”(...)

David – “Nem sei porque é que ele tá com isso aqui dentro.”] Então a Associação de Moradores é um assunto complicado, eu prefiro nem falar o que eu gostaria. (...)

Quería perguntar o que é que achas como o PAC e o teleférico afetou a vida da população do Alemão do ponto de vista social, territorial e político da participação social? Como é que esse projeto mudou efetivamente na vida da população? Tanto socialmente, quanto territorialmente e politicamente?

Olha Mónica, eu fico...

Acabaste de falar dessa ausência do poder público, sentes que houve mudança social, política e territorial?

Eu vou falar para você que, quando eu falo do PAC, eu fico muito apreensivo com as minhas respostas e com o entendimento, com a tua interpretação porque pode se achar “o cara só reclama!”. Eu não vejo muita coisa para falar bem. Impacto na vida da população: impactou? Impactou. Positivamente? Não sei. Sabe, é o que eu tava te dizendo, vieram com discurso de um transporte de massa que (...) impacto na vida? Impactou. A comunidade hoje tem menos gente, menos gente, as pessoas não mudaram a sua rotina por conta disso, alguns usam, outros não, entendeu? Aquilo que eu disse para você naquela vez, se você vier com bolsas de compras você não vai poder entrar, então assim, não teve muito impacto positivo não, sabe?

E do ponto de vista político, de ter voz, da população ser escutada, alguma coisa de de facto o estado ter entrado, feito o projeto, de ter existido o canteiro Social...

A gente, o único impacto político que teve...

...poder político, empoderamento da população?

*Não teve. **K.**O único impacto político que eu percebo é as pessoas terem senso crítico, as pessoas terem discurso crítico sobre o que está sendo acontecido, sobre o que está acontecendo. As pessoas, ficou muito caro para as pessoas, porque é assim, isso tá errado. “Não precisa mais o Raízes vir porque eu tou vendo...” então as pessoas começaram a criar isso, começaram a discutir entre elas, os próprios moradores, assim “fomos enganados.”, sabe? Então o que tem de positivo desse mal é isso, as pessoas foram enganadas e começaram a perceber que foram enganadas, só que fica muito interno.*

Não se sente uma mobilização?

Não tem. Quando tem mobilização, como essa assembleia da ALERJ, a gente levava algumas pessoas mas não tem como levar todos, (...) para gente encher dois ônibus, tá. Tinha de dar para todo o mundo para cá, mas aí ia causar desorganização, sabe. E muitas vezes também a população, ela não acredita muito nessa política, porque vai lá, fala e tal e aí? Todos falam, o povo, o pobre não é ouvido não. Não adianta. A gente que cria mecanismos, por exemplo, a gente, eu tou todo o dia fotografando um local abandonado pelas obras e estou postando na rede. Ele também. Lixo, obra inacabada, casa abandonada, e a galera, aí a gente começou a ver “a rede social funciona” porque quando eu posto, você sai e compartilha, seus amigos vão saber, então a gente começa a disseminar a verdadeira face do Alemão como tá hoje. Não é essa coisa bonitinha como o governo vê. Porque é fácil, é fácil. Sair com o governo e entrar com uma câmera numa estação do teleférico e mostrar como está tudo bonito, e tal, a visão, pegar duas pessoas que acham legal, um casalsinho, aí tem um casal que é o casal que se conheceu dentro do teleférico, e tal, aquela coisa linda, o amor, o romance. (...) porque é fácil, edição é fácil, mas eu quero é ver aqui, mostrar a verdadeira, a realidade, o que o Alan foi lá na ALERJ e fez, botou a cara para dizer “A verdade é essa”.

Porque é que acha que a população não se mobiliza mais quando todos começam a ter o sentido crítico sobre o projeto?

Mobilização é complicado.

Tem alguma relação histórica?

Mobilizar é complicado...as pessoas do morro passam por muitos problemas. E começam a criar as suas prioridades. É o que eu estou-te falando, fica tudo muito mais dentro de um discurso interno, mas a prioridade da pessoa é trabalhar, levar o sustento para a família, viver o mínimo dignamente dentro do seu lar, prioridade, sabe? Como é que um cara que trabalha, sai as 6 horas da manhã e só chega as 7 da noite, vai-se mobilizar par um debate? Ele não tem, ele acha que, - isso é o que eu tou pensando e falando, tá? – talvez ele acha que não vai adiantar, isso não é prioridade, a prioridade é ir trabalhar, trazer comida para minha família, manter uma casa mais ou menos legal, e tem o instinto humano que olha muito para si, né? “Aquela coisa não me afeta, tá tranquilo”, né. Eu acho mobilização, para mobilizar a gente tenta, a gente faz, a nossa forma de mobilizar é mobilizar para poder dar conhecimento, para informar, para mostrar a verdade, enfim. Mas até à população aderir a isso é um longo caminho.

E quanto ao monitoramento dos resultados? Alguém foi consultado para saber se estão satisfeitos ou não, como é que o monitoramento foi feito, agora que está feito o projeto?

Não existe. **L**A única coisa que tem monitoramento é a quantidade de pessoas que usaram o teleférico. Tudo gira em torno do teleférico. Se o teleférico funciona, se tem 3000 pessoas usando mensalmente, ou diariamente, não sei, tá bom. Para eles tudo gira em torno do teleférico. E o teleférico gera lucro...

A gente, a gente no Raízes junto com o Mará, que foi o gerente da Rocinha, o Mará, você deve ter conhecido, então, a gente tava trabalhando, fazendo um projeto e tal aí teve uma sacada: vamos contrapor os números. O Mará contratou uma menina e instalou, contratou a menina e falou “vai para estação que mais tem movimento” e olha só! Vai para estação “que mais tem movimento”! que era a estação de Bom Sucesso. “Notifica para mim quantas pessoas usaram, quantas pessoas você viu”. Aí ela ficou assim tipo duas semanas, e foi assim “hoje você vai no horário do rush, de 4 às 7, quantas pessoas você vai conseguir contabilizar passando na roleta. Aí depois no dia seguinte, você vai, paga, fica lá nas gôndolas e vê quantas Gôndolas vazias vai passar desse horário a esse horário. Quantos degraus você tem que...”

Então, a gente meio que fez um monitoramento, meio que assim, de dentro da estação do teleférico. E aí os números ficam aquém do que eles lançam, sabe. Ficam aquém do que de facto eles pensaram. Por exemplo, gratuidade, eu não tenho o número certo, mas se eu não me engano, 9000 gratuidades para a população. Se preencheram 3000 é muito. Gratuidades! Ir e voltar de graça! Estimaram 9000, não tem, se tem é 3000 no máximo. Um erro, é um erro, é um equívoco. Esse projeto do teleférico é um equívoco. O que eu faria: o meu plano é esse, vamos esquecer o teleférico? Vamos fazer obras de saneamento? Vamos fazer urbanização? Vamos construir escola dentro da favela? Vamos fortalecer o que já existe? Porque tem um monte de instituições sociais, vamos fortalecer essas instituições? O trabalho dessa galera? Vamos mapear, vamos diagnosticar quem desenvolve trabalho à anos e que não tem investimento público e não está tendo pernas para continuar trabalhando? Entendeu? Então é (...) isso. O principal equívoco foi o teleférico que inviabilizou...eles focaram tanto nisso, priorizaram tanto isso, que inviabilizou o resto. Agora, o PAC favela para o Alemão, (...) o PAC Alemão previa 493 milhões para desenvolver tudo. Tudo. É a mesma coisa, se a gente tem um projeto com tanto de grana para desenvolver, se eu faço o meu papel de cidadão e falo assim “olha só, põe mais 100 mil aí porque eu não consegui”, você vai falar “como assim, você não conseguiu? Se você orçou para ter tudo? Tem o plano, tem uma planilha com esse detalhe, é o que aconteceu com o Alemão: 493 milhões, não deu. Pediram mais 200, acabou. E não fizeram metade do projeto. Tem alguma coisa errada aí.

Eu queria perguntar, já que falaste, como é que deveria ter sido feito esse processo e como é que essa verba poderia ter sido usada, e se acredita que poderiam ter sido diferentes os resultados se o processo fosse outro.

Olha, eu não tenho dúvida. Porque, eu vou-te responder mais ou menos com a mesma fala do início: se tudo o que estivesse no projeto fosse feito, com exceção do teleférico, se eles focam, “vamos resolver os problemas do Alemão. Qual é o problema? Saneamento básico.” Primeiro problema, nós, o estado (...)...se, o principal problema do Alemão é a nossa ausência, vamos entrar, para fazer o que eles querem. O estado tocou inclusive nisso, fazer o que a população quer, vamos conversar com a população, vamos ouvi-la, entendeu? Ouvimos, já subtraímos um problema que é o quê, nossa ausência, já entramos, não entramos só com a polícia. Hoje, eu estou falando agora do estado – subtraímos um problema, entramos. Vamos subtrair outros problemas? Qual é o principal problema seu? Saneamento básico. Tá aqui no projeto. Gente, vamos fazer isso, isso e isso, vamos fazer. Outro principal problema? Educação decente? Vamos fortalecer a rede de escolas que atende ao Alemão e vamos fortalecer. Como é que se fortalece? Com “essa aula de matemática?” – Não. Vamos levar cultura, arte, vamos levar desenvolvimento sustentável para essa galera, vamos trabalhar com educação ambiental com as escolas, vamos pegar uma instituição que trabalhe com educação e vamos levar, aí sim... É saúde? Então vamos levar um hospital. A UPA tem que funcionar, a UPA tem que funcionar, não pode estar um prédio ali e não funcionar. Qualquer passo que você pegar lá, que nem a Ruth falou na ALERJ: “não, a gente fez uma UPA, fez uma escola, fez isso e aquilo” tudo bem! Funciona? A mãe do Alan quase morreu Domingo, no dia das mães, com a pressão alta 20 por não sei quanto, foi em duas UPAs aqui, Ramos e Penha e não tinha médico para atendê-la. Ainda foram em Manguinhos, que também é um resultado do PAC – não tinha médico. Então é fácil você falar “eu tenho lá, uma UPA”...Fizeram mesmo, tá lá feita, tá lá feita, mas vai lá ver se tem médico. A menina que a gente trabalhava no projeto estação natureza, se furou no pé e tinha de tomar a anti tetânica. Chegou lá e não tinha, então de que é que adianta ter um prédio ali? Não adianta de nada ter um prédio que não funciona nada.

E porque é que você acha que tá ali o teleférico, o que ele está resolvendo? Porque alguma coisa ele está resolvendo.

Eu vou precisar pensar muito, porque para mim ele não resolve nada. Para mim, David, minha opinião pessoal, não a minha opinião institucional mas a minha opinião aqui, o teleférico não resolve nada. Nada, de nada, de nada, de nada, de nada.

E não dá para entender porque é que ele tá ali?

Não dá para entender porquê. Eu só vejo uma coisa: a gente tem mega eventos para acontecer no Rio de Janeiro, favela, parece que todos os pontos turísticos do Rio de Janeiro caíram na mesmice, então aí os caras olham e falam “o que é que é ponto turístico?” É visual, não é? Então vamos construir um teleférico no Alemão? Vamos construir um plano inclinado no Santa Marta? Ou, eles querem colocar um teleférico na Rocinha também. (...) Porque as favelas começaram a ser pontos, porque o turismo procura o diferente. O turista, ele procura o ousado, o diferente, aquilo que ele não está acostumado a ver no dia-a-dia dele – Favela é isso. Cara que vem da Europa, quer dizer, de pontos da Europa, não está acostumado a ver barraco, um lugar como esse que tem uma visão linda como tem. Para mim tudo é focado em 2014 e 2016: Copa do Mundo e Olimpíadas no Rio de Janeiro.

E acha que o resultado do teleférico aqui, todo o vosso posicionamento [resultante da] não participação, isso pode de algum jeito estar a contribuir para que outras favelas, outros lugares que vão receber o teleférico se mobilizem de um jeito diferente?

Sim, acho que sim.

Que de alguma forma o teleférico do Alemão vai dar [origem] a alguma mobilização social?

Acho que sim, tanto que, isso sim, isso eu não tenho dúvida.

Porque da parte do governo, o governo usa o teleférico do Alemão como um exemplo a ser reproduzido, o que é que vê do outro lado, que exemplo é esse que está a ser reproduzido?

M. *Por exemplo lá na providência, eles querem construir um plano inclinado. Só tem uma praça, uma quadra poliesportiva, eles querem acabar com isso. A população não vai deixar, ou não tá deixando, não sei como está hoje, mas quando surgiu essa ideia de que eles querem ocupar a quadra, porque percebem, quando surgiu isso aqui, que “lá no Alemão não está funcionando como vocês falam”, sabe. (...) Na Rocinha tá a mesma coisa. A mobilização dos moradores na Rocinha para não permitirem a construção do teleférico. Nós fomos cobaias, aquilo que eu te falei no início, que bom, só o teleférico é que não, mas vai fazer tudo isso aqui, tá maneiro. Mas não fizeram nada, então fomos cobaias. O estado é muito burro, porque se eles querem fazer tudo, têm de fazer de uma vez só. Eles acham que a gente ia ficar quieto? Que a gente não ia explicar, que a gente não ia falar, que a gente ia ficar quietinho? Eles acham que iam me comprar recebendo 2000 reais ao mês no trabalho social? Eu pedi para sair. Eu podia estar lá até hoje, como muita gente ficou até hoje, recebendo e quietinho na dela, e era isso que eles queriam, queriam isso, que a gente ficasse quietinho, deixasse a coisa andar “estou-te pagando para tu ficar na tua aí” – comigo não. Não é dinheiro que vai fazer comigo, porque é assim, eles podem mudar tudo, tudo o que eles quiserem. Tem uma frase, eu não sei de onde que veio essa frase, mas é “tudo, tudo pode ser mudado, menos aquilo que você pensa, menos aquilo que você idealiza”. O teu conhecimento ninguém muda, o teu ideal ninguém muda, se você acredita naquilo, você vai até ao fim com aquilo, e eu vou até ao fim com o aquilo que eu acredito. Não estou criando aqui discurso não, a gente faz por isso. Porque a gente acredita. A gente acredita e o Edson fala assim “cara, eu já não consigo resistir”. “Não, tudo, todos os movimentos revolucionários foram feitos por resistência, nós somos a resistência do Alemão. A gente está resistindo. Então mantendo alguns espaços de voz, o que o Alan fez hoje, ele foi lá na ALERJ, o Raízes é falado, ele já é falado em algum lugar, a nossa postura é reconhecida como postura crítica, como posicionamento político, então a gente já existe. O estado pode vir aqui e falar “Vamos fazer um acordo? Fica quietinho aí, eu te dou 50 000 por mês para você”. “Você sabe o que você faz com esses 50 000? Você me dá e eu vou criar uma rádio comunitária, eu vou criar um jornal comunitário para bater em você.” Aí ele falaria assim “Então não...eu quero te dar para tu ficar quieto.” “ou você pega nesse dinheiro e vai para outra instituição porque vai querer. Aqui dentro do Alemão tem gente que vai abraçar, o Raízes não. Sei que você não vai colocar desse jeito, mas eu não estou criticando, eu não estou julgando ninguém, mas tem gente que vai se vender, como tem gente vendida. Grandes ONGs aí vendidas. Com discursos muito demagogos e se aproveitando da miséria alheia.*

Podia falar um pouquinho mais sobre esse diagnóstico?

Bom, esse diagnóstico ele foi de um projecto em parceria com a FASE, foi conduzido em três comunidades que pode ver aqui...

Comunidades do PAC?

Não, essa aqui não. [Vila Aliança]

É um trabalho da área de direitos humanos.

E o que é a FASE?

FASE é uma ONG que já tem quase 30 anos de, aliás 50, eu não sabia disso, quase 50 anos, mas é uma ONG bem conceituada na área de Direitos Humanos, é uma ONG que pensa indicadores para desenvolvimento de políticas públicas, nacional, estadual, como o Ibase, por exemplo. A FASE é uma ONG bem conceituada, da área de Direitos Humanos, está envolvida, e aí é um projeto financiado pela União Europeia e acontecia nessas três comunidades, um projecto de promoção de Direitos Humanos. (...) Então esse projeto a gente fazia grupos focais com jovens, com mulheres, a gente fez grupos focais temáticos, para a gente entender um pouco e diagnosticar os principais problemas e promover acções na área de Direitos Humanos para esses grupos.

E vocês fizeram isso um pouco em consequência do que aconteceu ou completamente independente?

Não, é diferente. Esse era um programa.

E tem apoio de algum órgão do estado?

Não. União Europeia, não tem estado envolvido nisso não. Então era um trabalho mais focado na área de Direitos Humanos para fortalecer e se promover também essa (...) das pessoas em relação aos seus direitos.

Mas o estado não demonstrou interesse até agora?

Na verdade não. Não, não. A gente também não chegou a apresentar. Existe o documento formal, tá aí, mas não fomos procurar, a gente também não estava

E só uma última pergunta que acabou por me aparecer e nem tinha feito. Vocês alguma vez, sabe-se de algum contato que tivesse sido feito directamente com o projectista, com o planejador, com o Mário Jauregui? (...)

A população não chegou até ele. A gente do PAC social (...) conseguimos ouvi-lo só.

Ouvi-lo?

Ouvi-lo.

Mas quem tava no PAC, população não?

Não, não, ele nem veio aqui.

Só os representantes?

Só. A equipe técnica só. Nem o servente das obras, nem eles. Só a equipe técnica conversava com o Jauregui. Eu não conversei com o Jauregui.

A equipe técnica quem era?

A Agência 21.

Só a equipe da Agência 21? Então ia do escritório de projecto directamente para o Consórcio Rio Melhor?

Isso aí.

A Agência 21 pertencia ao Consórcio Rio Melhor?

Não. O consórcio Rio Melhor são três empreiteiras: a Delta, a AS e a Odebrecht. Que inclusive a Odebrecht é dona da SuperVia hoje, que faz a gestão do teleférico.

Pelo que entendi, a Agência 21 era coordenada pelo Consórcio Rio Melhor. O Consórcio Rio Melhor geria o projeto Social.

Isso sim, era isso. Era o Consórcio que coordenava, mas a Agência não estava dentro do Consórcio.

Mas era coordenado, por via transversa, coordenado pela ODEBRECHT?

Isso aí.

Alguma coisa que a Agência 21 entendia como ordem, não era só do estado, mas também do Consórcio?

Também, é, sim, sim. Por exemplo, frente de obra, é o Consórcio que falava, chamava a coordenação e a gerência e falava “vamos esta Terça-feira entrar no Morro do Adeus”. “E o que será feito?”. “Isso, isso e isso.” “Vai ter uma rua fechada? Vai de quando a quando? Aí a gente fazia isso para gente construir os instrumentos de comunicação e levar para aquela comunidade falar, para aquela.

Então passava para a Agência e da Agência para vocês?

Exactamente.

Onde está o estado nessa lógica?

O estado é o Consórcio. Entendeu? O estado é o Consórcio. Porque é meio que uma jogada...

Porque o Consórcio são 3 empresas privadas...

Três agências privadas, mas é o estado ali também. O estado estava na presença do Consórcio.

Então quando você fala do estado, e o PAC, você está a falar...

Do consórcio Rio Melhor.

Não da Casa Civil, nem da Prefeitura?

É muito complicado, porque aí é a Casa Civil, ela era a mentora de tudo o que acontecia, só que quando fala de obra, a Casa Civil não tem obra, mas passa a grana, faz o diagnóstico, os nossos relatórios iam para a Casa civil.

E daí passa pro EMOP e do EMOP para o Consórcio?

Não. Ao contrário. O meu relatório ia para a Agência 21, que ia para a Casa Civil, que subia para a Caixa Económica. Imagina quantas revisões isso não acontecia. Até chegar na Caixa Económica devia estar tudo muito bem, muito bonito, muito lindo. Eu nunca vi um relatório, vamos chamar de oficial, aquele que chega nas

mãos da Caixa Económica, nunca vi! Nunca vi para comparar o que eles receberam, o que chegava para eles, eu nunca vi. (...) quando eu vi isso aqui [relatório do Plano de Desenvolvimento Sustentável] eu falei “Caramba, tem fases minhas aqui, de relatórios meus. Não tudo, mas tem.” Foi construído pela nossa visão, aí pegaram em algumas coisas legais, que também não era tudo de ruim, iam fazer coisas boas também, tinha gente que gostava, quando a gente falava “ah, a tua casa vai sair” as pessoas ficavam muito felizes. “Mas que bom”, alguns queriam comprar casa na rua e tal, outros não queriam sair mas algumas pessoas se sentiram bem. Tem gente que ainda gosta disso, tem gente que se você ouvir vão falar “Isso foi muito bom “. Mas aí também confundem PAC com ocupação, tem gente que é a favor de UPP e essas coisas, e aí confunde uma coisa com a outra: “Agora tá bom, o Alemão tá bom”. Tem gente que ainda fala, “mas a gente tem o teleférico, por conta (...) a gente tem o teleférico.”.

Um modelo vindo da Colômbia, sabe, uma comunidade que teve chacina lá, teve guerra civil e tudo, morreram mais de 100 pessoas, (...) enfim, não pode servir como modelo para gente aqui. E tem muita coisa errada, se você perceber o modelo da Colômbia por exemplo, não tem casa em baixo de onde passa o teleférico, certo. Se você vê questão de segurança, você vê os pilares, questão de segurança, você não deveria ficar em baixo. Tem um amigo meu, a gente tem um bar ali que é em baixo. A gente tava assim a falamos “já pensou se solta um parafuso lá de cima? Um parafuso! É alto para caramba, a pressão que ele vai ter até chegar na minha cabeça, ele fura a minha cabeça. (...) isso tinha de ser fechado, tinha que ser fechado para não ter gente esperando, não ter criança brincando, não ter a gente aqui sentado, seria mais uma segregação do nosso espaço, mas por questões de segurança, se um parafuso cai, é um tiro, praticamente. E é verdade, então tem bastante coisa errada.

E é complicado entender esse puzzle do governo, quem está à frente, quem é responsável, quem é a prefeitura, quem é o estado qual é o papel de cada um?

Parece uma jogada, sabe.

Porque para mim está a ser muito difícil de entender quem faz o quê nessa história, quem manda, quem ordena, quem comanda e quem gere.

Quem manda, quem manda é a Casa Civil. Quem manda. Se a Casa Civil chegar para o Consórcio e falar assim “não vamos fazer isso”, o Consórcio vai ter que abraçar aquilo.

Você acha que quem é a mão mais forte de todo esse processo?

Eu acho que é a Casa Civil. O consórcio tem empreiteira, é obra, planejamento estratégico de desenvolvimento é a Casa Civil que pensa. Consórcio é obra, os caras querem saber de obra. Só obra, obra.

Por isso talvez o Consórcio esteja ligado com a Agência 21, porque a Agência 21 é informação.

É isso, é isso. São duas frentes, a Agência 21 lida com informação, com o trabalho Social, o consórcio vem com obra, só que são duas pontes: aqui tem uma hierarquia, que é a Casa Civil, entendeu?

E foi feito um Censo Comunitário. E esse Censo comunitário, entende isso como processo participativo também?

Não.

Foi feito em 2010?

2009, 2009. O Censo era uma outra empresa que fazia mas também foi feito muito nas coxas, muito nas coxas. Era outra empresa, era uma terceira empresa. Não era Consórcio, não era Agência 21, era uma terceira empresa. Então é isso. Eu acho que a gente tem de parar porque eu tenho de ir trabalhar.

E a Urbe Rio é a “nova” Agência 21?

Urbes. Que já acabou o trabalho social.

O trabalho social acabou já?

Acabou. Acabou tudo na verdade. (...) foi agência 21, depois a Dialog, aí depois é que veio a URBES. Dialog e Agência 21 é a mesma coisa, só muda o nome.

Sim, a Agência 21 não tem site, achei-os no site da Dialog. Então não tem mais canteiro social neste momento?

Não, acabou. Que o canteiro fica 6 meses depois que acabam as obras, ficaram até Março.

...e vem aí o PAC2, e a UPP social.

Pois é, eu fico muito chateado com esse nome, PAC2. Porque nem o 1 acabou. O 1 tá aí, foi igual ao favela-bairro, 1, 2 e 3. Quando chegava no 3, o 1 não estava pronto. Era para concertar o 1, e aí é política, PAC2, como é que pode ser PAC 2 se tu for para Penha, Alemão não, tem que dar fim às obras do PAC 1 ainda. Essa rua aqui, a Central piorou. Ela não era toda deteriorada assim, ela piorou. Porque subir trator, caminhão, era sinistro, muita gente passou perrengue. Quem ficou quem sobreviveu às obras, sofreu muito. Foi impacto ambiental, barulho, existem leis contra isso. Se você for pro Leblon, o estado vai parar a obra porque o morador falou “está me perturbando aqui”.

Então é isso, obrigada.

Espero ter ajudado.

Muito.

O Alan vai te ajudar muito mais.

ANNEX 2: Interview with Mrs. Ruth Jurberg, coordinator of the PAC social programme from the State Government, Casa Civil.

Exploratory interview. Ruth is the coordinator of the State Government of Rio on the PAC Social programme, in all Rio's *favelas* that have the PAC. I met her in December 2011, on a communitarian meeting at Rocinha. We both participated on the GT (working group) of Urban Planning and Environment, where the main discussion was around the hypothesis of having a cable car in Rocinha, similar to the Alemão project. The population was very critical to that question, putting clearly that other priorities were their concern, and that they had a participatory basis master plan for Rocinha, done by MT architects office, which didn't include any cable car. In that discussion, Ruth was very optimistic with Alemão cable car project, and supported it as a positive plan for slum dwellers. That was the first time I met Ruth, and the first time I focused on the cable car project and the process that produced it. I met her later, in February 2012, on a presentation of PAC social in Santa Marta, a *favela* that is also included in the PAC programme. I introduced her to the idea of working with some thematic about the PAC programme for the master thesis, and she told she would be available to help with information I may need. Contacted her back in end of April, we booked our meeting for May 2012. Ruth was extremely kind and available to answer all the questions, and in the end of the interview we booked one day for me to visit the office in order to get some data about the planning process. The Plan of PAC Alemão, the first presented, was never given, but it was given access to the monthly reports that the PAC social team sent from 2008 up to 2012 to Caixa Econômica, explaining the work done in order to have access to the funds.

Since this interview was done after David Amen's one and it was a central interview in order to understand the plan and the whole process, there was a different preparation and a different approach to the questions. There was the risk of the questions not being fully understood, that could result on a very conductive interview – that was not the objective. It could also exist some bias related with the information already got from David, and a personal bias related with the relation that the author was building with the theme and the questions within it. Because of that, in order to clarify the questions, to support a coherent interview and clean personal bias, it was done a pilot interview before the interview to Ruth. This pilot interview was done to Mrs Rayne Ferretti, coordinator of the Brazil team in UN HABITAT ROLAC, that has a long historic with urban projects in Brazil, that is part of the UPP Social team in UN HABITAT, that met Ruth Jurberg before, is aware of the PAC programme, is graduated in International Affairs, and has no direct relation with the PAC programme. The pilot interview was a great help to understand what might be misunderstood, and what could be better asked.

Interview guide

1st part of the interview: Presentation.

57. Could you please present yourself? What is your role on the state government and what was your path until getting here?
58. What is the role of the state government and the Civil House in PAC?
59. What is your experience in working with PAC programme, specifically with favela programmes?
60. What is your experience in working with participatory processes?

2nd part of the interview: *understanding of the programme and the role of planning in favela contexts as an initiative for growth and development. What is it growth about when it comes to the poorest? Need to understand the planning perspective as a starting point to talk about processes and empowerment through it.*

61. How do you see the importance for PAC, as a national programme of Growth Speed, to include planning in *favelas*?
62. How were the favelas selected to have the programme?
63. How / why was determined in the plan to build a cable car for Alemão?

3rd part: *Is it a place-based, poor-based, or universal approach plan? Linkage of the plan to the social improvement concepts got from Janice Perlman.*

64. How were determined the planning priorities (in different sectors)?
65. Why was decided to invest the greatest amount of financing on the cable car?
66. How was determined the extension, location and specificities of the cable car project?
67. How is the cable car integrated with other PAC urban actions (housing policies, water management and infrastructures, waste management, etc.)?
68. What is the role of the cable car for the favela sustainable development?

4th part: *the acknowledgment of the democratic perspective of the plan and the process. Was it an inclusive approach?*

69. How did you include the public (the community) in the development of the cable car?
70. How was established the relation between government, private interests, population, NGOs and local representatives (presidents of residents associations)?
71. How was the management of the planning process in a territory with a strong and recognized presence of the drug traffickers?

5th part: *the design of the participatory process. This is the part of the interview to bind the information and land it to what really happened. After pointing main themes, is now that the interviewee got to explain how it happened and we can understand better if the design chosen enhanced participation and empowered the population. This part of the interview will be quite similar to the last part of the interview done both to population representatives as well as to the population directly in the workshop.*

72. How was designed the participatory process and with whom?
73. Which activities were done and in which phases of the plan?
74. Was there a specific demand from the population to have a participatory process?
75. How did the population react to the design of the planning process?
76. How did you manage to address / introduce participation in a community that had no historic of being included in planning processes?
77. In your opinion, which participatory actions (*census*, Canteiro Itinerant, public presentation, etc.) succeeded the most and the last (the most active participated, the less participated, the better results, the worst results)? Why do you think it was like that?
78. How did the participatory process affect the decisions?
79. Which accountability strategies did the government use to inform the population about the advances and the progress of the plan as well as the problems and demands that were or were not solved?
80. How are being designed future participatory processes in other PAC favela plans?
81. How could the whole process be improved?

Interview transcription

Bom dia. Eu estou a fazer mestrado sobre processo participativo, bem focado em tentar entender como é que foi montado, o seu contexto, quase nesta nova revolução democrática que está a acontecer no Brasil com o governo

a dar à população o que não existiu desde sempre, por isso acho muito interessante tentar entender como a população está a entender isso, a ouvir e a abrir os olhos pra isso e como é que o governo está a entender isso, como esse processo está a ser junto. Fiquei bem interessada desde a reunião na Rocinha, no Dona Marta, tentar entender como é que o PAC social está a construir este processo participativo que vem de uma base quase inexistente no âmbito das favelas.

Eu queria perguntar em primeiro lugar se a Ruth se podia apresentar e falar qual é a sua responsabilidade aqui no Governo do Estado, o seu trabalho na Casa Civil e qual o percurso para chegar até aqui, e começar a trabalhar nesses programas.

*Eu me chamo Ruth Jurberg, eu sou arquiteta / urbanista de formação, e sou funcionária pública há 29 anos, trabalho no governo do Estado e já passei por várias áreas, vários sectores do Governo. Em 2007, quando o PAC, o Programa de Aceleração do Crescimento foi lançado no país, o Rio de Janeiro foi contemplado, em termos de favelas, com 5 projetos: o Complexo do Alemão, Manguinhos Rocinha – que eram projetos novos – e mais o Pavão-Pavãozinho, Cantagalo que era um projeto antigo que estava sendo retomado com essa rubrica PAC, porque as obras tinham sido paralisadas, e um projeto em Niterói chamado Morro do Preventório. O governo então decidiu que no PAC Manguinhos, Rocinha e Alemão, o projeto seria iniciado, não tinha nada, o que tinha era um diagnóstico sobre a situação urbanística e Sócio Económica de 4 anos antes, de 2004, contratado pela prefeitura, e essa foi a base do projeto. Eu fui convidada para coordenar esse projecto no Governo do Estado e **N.** nós então resolvemos, optamos por uma metodologia diferente do que o Estado vinha trabalhando, e era uma metodologia participativa. Desde a primeira etapa, que a gente chama de entrada no território, até à transferência da gestão que é no final do PAC. O PAC é um programa que em geral tem 4 anos de duração, 3 a 4 anos dependendo do tamanho da obra, e o trabalho social do PAC ele tem o tempo da obra mais 6 meses pós-obra. Então nesse período a gente trabalhou em 3 eixos: um eixo chama-se “Mobilização e Organização Comunitária”, um eixo de “Educação Sanitária e Ambiental”, e um eixo de “Geração de trabalho e Renda”. Então, dentro desses 3 eixos que é uma obrigação do Governo atuar, nós, nessa metodologia da Casa Civil, a gente trabalhou com o que a gente chama de “dois pilares”: um chama Gestão de Impacto, que são os impactos da obra que causam na vida da população, e o outro chama Desenvolvimento Sustentável que é, para além dessas obras, do investimento de bilhões, o que vai ser dessa comunidade para que ela se torne auto-sustentável. Então a gente vem trabalhando nesse sentido. Então optamos por fazer um Censo de Favelas, que foi o primeiro Censo de Favelas realizado no país, sem ser pelo IBGE, o IBGE é por amostra e nós fizemos, na época, nas favelas, nós fizemos de porta em porta, durante um ano e dois meses fizemos um Censo domiciliar (todas as casas) e Empresarial (todos os negócios, formais e informais). Além disso estamos em algumas comunidades ainda atuando o que a gente chama de trabalho social dentro dessa ótica de Gestão de Impacto e do Desenvolvimento Sustentável, e pra finalizar, com a questão da regularização fundiária. Trabalhar a questão da posse, que eles são posseiros da terra, não têm a propriedade, e o Governo então investe para regularizar essa posse da terra. Em Manguinhos foram 4200 famílias contempladas, no Alemão 18000, e na Rocinha 5000. E a gente vem trabalhando nas 3 comunidades desde início de 2008, com essa coordenação desse trabalho.*

Começando com o Censo?

Começando com o Censo.

Eu acho que vamos entrando mais em detalhe ao longo das perguntas, vai acabar por ser mais específico. Queria-lhe perguntar qual é o papel do Governo do Estado e da Casa Civil no Programa PAC. Como é que é gerida essa colaboração e qual é o papel da Casa Civil em especial.

O Governo do Estado ele contrata as obras através da Secretaria de Estado de Obras, então todas as obras do PAC, quem é o contratante é a Secretaria de Obras, e todo o trabalho Social tem um componente, tem um valor de 2,5% do valor da obra, a gente está trabalhando na Casa Civil. Dentro da secretaria da Casa Civil existe um sector chamado Escritório de Gerenciamento de Projectos que é o EGP, que é onde nós trabalhamos e que eles gerenciam e supervisionam os projectos estruturantes do governo: Copa do Mundo, Olimpíada, Arco Metropolitano, PAC, e aí o PAC, a parte do Social, a gestão é aqui.

E existe uma relação com a prefeitura também?

A relação com a prefeitura é uma relação técnica, em alguns territórios como no Alemão, Pavão-Pavãozinho, e Mangueiras a prefeitura também tem obras do PAC, então a gente tem uma relação de proximidade por conta dessa intervenção que a prefeitura também tem no território e que muitas vezes causa confusão para o morador: Porque é que é o Estado e não é o Município, porque é que é o Município...Então a gente tem essa relação de proximidade nesses territórios que a gente trabalha e onde eles trabalham.

E a divisão é feita de que forma?

O. *A divisão foi feita pelo Governo Federal que determinou que áreas a gente atuaria fisicamente, e que áreas o município atuaria fisicamente, uma divisão basicamente no mapa – a partir dessa rua pra cá é do Estado, dessa rua pra cá é do Município, e a metodologia é diferente do Estado para o Município, o que respeita ao escopo da obra e à maneira de trabalhar o social é diferente.*

A responsabilidade é a mesma e o território é que é diferente?

A responsabilidade do Estado, enfim, tem determinadas comunidades, então no Alemão são 4 comunidades que o Estado atua e o município atua em outras comunidades. Mangueiras a gente atua em 12 e eles atuam em 3, mas com um trabalho diferente, a proposta diferente.

Eu queria perguntar também qual é a sua experiência em trabalhar no programa PAC, o que já foi esclarecido, mas mais especificamente com programas em favelas, além do PAC se teve experiência com outros programas em favelas? O Favela-bairro, estou-me a lembrar...

É, eu me formei em 1983 em Arquitetura e logo em seguida fiz pós graduação em Urbanismo na UFRJ, na Faculdade Federal, e desde essa época eu trabalho em favelas, desde 1983, ainda como estagiária e depois de formada, sempre trabalhei na área de habitação popular, e estudei depois nos estados unidos, fiz depois cursos na Holanda de mestrado e curso de especialização no Japão, sempre voltado para a questão da habitação popular. Em 1993, eu fui trabalhar na prefeitura do Rio, a convite - na época existiam subprefeitos, que tomavam conta de áreas - no centro, na subprefeitura do centro, eu fiquei responsável por um trabalho que chamava novas alternativas habitacionais no centro, para baixa renda, era a minha tese de mestrado na Holanda, onde a gente identificava os cortiços, que são aquelas casas, cómodos existentes e degradados, e transformava eles em moradia para população de baixa renda na área central. Isso foi entre 1993, até 1996, trabalhei nisso. Depois eu voltei, fui trabalhar no estado e fui convidada a trabalhar em prefeituras como secretária. Fui secretária de planejamento e habitação no município de Majé, que é um município na região metropolitana do estado, em Belford Roxo, também como secretária de planejamento urbano e urbanismo, e em nova Iguaçu como secretária de planejamento. Em 2007 eu voltei pro estado, quando o governador assumiu, e logo fui chamada para assumir esse lugar. Então sempre trabalhei ou na área de planejamento e habitação, sempre voltado pra baixa renda, ou na área de planejamento estratégico.

E qual a experiência que tem com processos participativos?

Sempre na questão da comunidade, quer dizer, o processo mais participativo mais importante que eu trabalhei foi esse, na verdade eu acho que o governo do Estado ele não tinha uma trajetória de processos participativos muito eficazes nos territórios e quando eu era estagiária e quando trabalhei na CEAB que é a Secretaria Estadual de habitação, a gente já trabalhava de maneira integrada com a equipe do Social que existia, de Assistentes Sociais, mas era uma questão mais pontual, não havia uma participação tão importante e tão firmemente como é hoje, inclusive o próprio Favela-Bairro, que eu acompanhei quando tava na prefeitura, acho que a grande crítica ao projeto é essa, do processo participativo não ter sido tão eficiente, tanto que vários equipamentos hoje não existem mais porque a população não se sentiu pertencendo, não participou do processo. A gente inovou no Estado com esse processo de diálogo Social permanente, a criação de um espaço físico chamado Canteiro Social onde a população é atendida todos os dias da semana, não é plantão, e é atendida, a gente oferece cursos, esclarece as dúvidas, então existe um processo de integração com a comunidade muito maior que foi criado a partir do PAC, desse PAC de 2007. Então na minha opinião, do que eu venho trabalhando é o processo onde a população mais participa e hoje reconhece a importância desse trabalho.

Queriamos perguntar como vê a importância pro PAC enquanto programa nacional e de Aceleração do Crescimento de incluir planejamento em áreas de favela?

Na verdade, eu não conheço as experiências dos outros estados tão bem. Eu participo, e sei, e tenho o relato do próprio Ministério das Cidades é que essa proposta de planejamento prévio que é feita, ela é feita como piloto aqui no Estado do Rio. O EGP – o Escritório de Gerenciamento de Projetos – tem essa metodologia de trabalhar com planejamento estratégico e todos os nossos projetos ele tem o acompanhamento de um gestor da área de planejamento, então antes de a gente entrar no território há o planejamento, há apresentação do project, todas as acções são definidas com seus prazos e semanalmente a gente trabalha com uma lógica de coordenadores, que são supervisores, e gerentes de área. Cada gerente, ele lida directamente com a equipe de planejamento informando dos avanços ou não do trabalho social, do impacto do atraso em função da obra no projecto. Então a gente tem mapeado aonde vai dar errado, então a gente consegue mitigar a diminuir esses erros.

A pergunta era também a importância que a Ruth vê para o Crescimento, para Aceleração do Crescimento enquanto programa nacional, de abordagem nacional, de investir em favela? Tem [a questão] de “vamos investir num lugar que, teoricamente não vai dar Aceleração do Crescimento, porquê essa aposta agora do investimento?”

Durante 30 anos o Governo Federal investiu zero ou muito pouco na questão da habitação para baixa renda, nas favelas. Então eu sempre digo que ninguém mora debaixo da ponte por opção, mora porque não teve chance, nem oportunidade ou acesso à moradia digna. Então, com a criação do Ministério das Cidades em 2003, que até então era uma sala que chamava Secretaria de Desenvolvimento Urbano, era menor, era metade desse andar aqui para atender o país inteiro. Então você via o que era a importância do trabalho para as cidades e para as favelas no próprio governo federal. Com o governo Lula e a criação do Ministério das Cidades, essa ótica mudou e o investimento nas favelas ele começou efetivamente a ser realizado e a Dilma, ela deu continuidade a esse processo, então hoje existem recursos, às vezes recurso sobra, na verdade a oferta de recursos, que não é só para construção, é pra urbanização, pra saneamento, pra iluminação, pra uma série de melhorias da própria favela, que é óbvio que não é fácil trabalhar em favela, o PAC do Rio é o que está mais adiantado do país inteiro, a gente conseguiu trabalhar de uma forma integrada com as obras e tem mudado, tem mudado bastante, não só a qualidade de vida do morador, da comunidade da favela, mas também essa proposta de reintegração, reconexão da favela com a cidade formal. Então até bem pouco tempo atrás, quando não existia muro físico, divisão da área formal para área informal, existia comunidades como ghettos onde eu e você não entrávamos e eles mesmos tinham dificuldades de circular dentro da comunidade. Então hoje o estado do Rio, que também é pioneiro nesse processo de pacificação das comunidades traz essa possibilidade de segurança cidadã. E a possibilidade das famílias poderem circular e transitar, visitar parentes e poder falar, e poder escolher a cor da blusa que vai usar – que nem isso podia, o vermelho, que em determinadas comunidades que eram dominadas não podia. São coisas que a gente que mora aqui no asfalto não imagina que existam, mas era assim mesmo. E a questão da arma, a questão do armamento, que hoje as favelas pacificadas você sente uma diferença muito grande dos próprios moradores, sei lá, da esperança, da alegria das crianças, de poder uma mãe deixar um filho brincar na rua, coisa que antes não podia. Então eu vejo que esse investimento ele não pode ser separado, ele tem de ser contínuo, de preferência cada vez mais – não para acabar com a favela, não se acaba com a favela, mas realmente para integrar e dar qualidade de vida aqueles moradores, não sei se tão boas ou, enfim, melhores do que eles já têm, eles se sentem parte de um bairro. O vice-governador, ele sempre coloca o seguinte, que ele foi prefeito de uma cidade com 20 000 habitantes, antes de ser vice-governador, e que nessa cidade, que era no interior do Estado tinha, não sei, acho que 23 postos de saúde, e uma série de escolas, mais de 10 (...). A primeira vez que ele foi no Alemão, e que ele perguntou quantos postos de saúde tinha, o Alemão tem 120 000 habitantes, não tinha nem um posto de saúde e nenhuma escola de ensino médio. Então ele ficou se perguntando como é que uma comunidade como aquela, uma pessoa podia dizer que tinha qualidade de vida, quando não tem acesso à educação, à saúde, à infra-estrutura, então foi um compromisso do Governo realmente levar esses serviços de qualidade – por exemplo se você for à Biblioteca de Manguinhos, ela é inacreditavelmente bonita, com 25 000 livros, revistas atuais toda a semana, computadores com wireless para todo o mundo, sofás de couro, computadores de última geração, então é levar qualidade da informação e da prestação de serviço para essa população no local que ela mora.

Queriamos perguntar como foram seleccionadas as favelas que receberam o programa PAC?

As três primeiras foi num único critério: eram as mais violentas, onde o índice de desemprego era maior, e eram consideradas as maiores favelas do Rio. A gente não sabia quantas pessoas moravam em Manguinhos, Rocinha, Alemão. A Rocinha diziam que era a maior favela da América Latina, não é verdade, mora 101 000 habitantes no Censo que a gente fez, de 2010, e a escolha foi essa. A escolha não foi por ser favela-piloto, onde vamos testar o programa – foi vamos pegar as piores favelas em termos de infra-estrutura, de falta de oportunidades de empregabilidade, de violência, para transformar. Então a escolha foi nesse sentido.

Baseada no estudo que havia...

Baseada no estudo que havia do IBGE.

Como e porquê foi determinado no plano a construção do teleférico no Alemão?

O teleférico, quando a gente chegou no Alemão, logo no começo, pra chegar no alto do Alemão – o Alemão é formado por 14 comunidades, que são em diferentes morros. Pra você ir de um para o outro, você demorava horas caminhando, e mesmo você subir um morro, você demorava às vezes duas horas porque não tinha acessibilidade nenhuma, nem de vias, nem de ruas, e às vezes nem de escadarias, e muitas vezes as famílias não desciam do morro, não iam pro asfalto, pro bairro, há 7 anos, há 8 anos, porque não tinha como descer. Famílias que têm por exemplo um cadeirante, uma pessoa com dificuldades, não descia, idosos... Então o governador, assim que tomou posse ele foi conhecer a experiência de Medellín, que teve a implantação do teleférico como um meio de transporte, de integração e enfim.

Isso em que ano?

Isso em 2007. E ele ficou encantado com a experiência de Medellín, e levou parte do secretariado tanto na área de segurança, quanto de obras e resolveram então fazer um estudo para colocar no Alemão o mesmo sistema de transportes que a gente encontrou em Medellín. Até eu também fui a Medellín. Então foi contratada a empresa, que é a POMA, uma empresa francesa, o Rio de Janeiro (...) não tinha nenhum teleférico a não ser o bondinho do Pão de Açúcar que tem uma outra característica, e a POMA – tinha duas empresas especializadas no mundo, era essa e uma empresa Alemã – foi contratada a POMA para fazer o estudo de viabilidade da implantação do teleférico. Em um ano, que o teleférico completou agora em Maio, ele já transportou 2 milhões de passageiros. E por dia dá 12 000, a ideia é que em 5 anos transporte 30 000 passageiros / dia: meio de transporte de sucesso!

Como é que foram determinadas as prioridades do plano a nível sectorial, como é que vocês chegaram à conclusão do que é o mais prioritário na comunidade?

No caso dessas favelas do Alemão, Manguinhos e Rocinha, a decisão foi uma decisão baseada nesse – a Rocinha não, a Rocinha teve um plano diretor, que foi um concurso nacional, dois anos antes, uma empresa do Rio, do Toledo ganhou, e a partir do Plano Diretor, essas reuniões e participação da comunidade definiu o que seria o mais importante de equipamentos e a partir desses projectos foram elaborados os projetos executivos, também pelo escritório do Toledo, para habitação, para Saúde, para Educação, creche, cultura...

Mas no caso do Alemão?

No Alemão, a base foi esse estudo, esse diagnóstico que foi feito em 2004 que é um diagnóstico que a prefeitura contratou que deu indicadores do que era necessário. Então, fundamentalmente não havia escolas de ensino médio, cursos profissionalizantes, hospital, isso também não, necessidades de habitação de qualidade, infra-estrutura que foi feita muita coisa, deixa ver o que mais...tem creche, então essas demandas eram demandas que já apareciam desde 2004. O desenvolvimento do projeto, dos projetos foi feito pela MPU, no caso o Jauregui era o arquiteto que estava à frente disso, e esses projetos, à medida que foram ficando prontos a gente, além das estações do teleférico, que tem uma característica de estação social, cada uma delas tem um equipamento ou a prestação de um serviço, a gente foi levando essas informações para a comunidade para discutir com elas o que estaria sendo feito.

Mas as prioridades foram determinadas baseadas no diagnóstico?

No diagnóstico, antes de entrar o PAC Social. A gente teve muita dificuldade no começo, porque a comunidade dizia “olha vocês estão ausentes há 30 anos, agora vocês chegam aqui dizendo o que vocês vão fazer? A gente não quer isso. A gente tem outras ideias.” Mas ali, naquele momento não havia essa possibilidade de debate para o que é que queria, porque tinha prazo pra entregar pro Governo Federal esses projetos, então não havia a possibilidade de uma participação prévia da comunidade como foi a Rocinha, que tinha antes o plano diretor. Então a gente teve de ter um esforço maior de convencer a população da importância desses equipamentos que hoje entende isso, aceita e quer mais, e agora para o complemento das obras e para o PAC2 a gente já trabalhou mais com a comunidade para atendê-la nos seus objetivos.

O que levou à decisão de investir grande parte do financiamento do PAC no teleférico?

É, o teleférico é um equipamento muito caro eu não sei quanto ele custou efetivamente em recursos eu não sei, mas não é a maior parte. Hoje o Alemão, ele tem construído 920 apartamentos, novos apartamentos, o governo ainda comprou por conta de ajudas mais 580 apartamentos, então são 1400 novas moradias, uma escola, um complexo desportivo, um centro de vocação tecnológica, um centro de trabalho e renda, a creche, então são vários equipamentos públicos além da infra-estrutura, de abertura de vias, colocação de redes de água, de esgotamento, de iluminação pública, e o teleférico, ele não é o mais caro. Somando, talvez ele dê menos do que o restante. Mas foi uma decisão do governo, aliás, do Governador, a partir do que ele encontrou e gostou do que ele viu em Medellín como meio de transporte.

Foi visto que a demanda principal era transporte?

A demanda principal era integração e transporte.

Mas saneamento?

Saneamento, se você for olhar hoje, na questão das habitações, ela é muito importante também, mas ela é uma comunidade isolada, portanto, por mais que se abrissem vias, e que foram abertas, foram abertas ruas que hoje têm acesso aos serviços públicos, mesmo assim tem locais em que as vias não chegam, pela inclinação do próprio território, então foi uma decisão do governo mesmo, que iria fazer de qualquer jeito.

E como foi determinada a extensão, a localização, as especificidades do projeto? (localização das estações...)

Foi decidido entre a empresa POMA, o escritório de arquitetos, e a EMOP, que é a empresa de obras públicas que foi responsável pela supervisão e acompanhamento das obras. Cada comunidade, das principais – o Alemão, o adeus, a Baiana – teriam uma estação e a localização foi uma decisão técnica.

Não tem a ver com ser a comunidade que necessitava mais?

Hoje elas... Porque outras que estavam numa parte mais baixa têm uma acessibilidade já garantida e elas não tinham essa acessibilidade.

Mas era um critério técnico?

Isso, isso.

Como está o projeto do teleférico integrado com outras ações urbanas do PAC? Com questões de moradia, outras infra-estruturas, gestão de lixo, saneamento, existe uma integração dos projetos?

É, existe integração dos projetos do estado, e hoje existe uma integração dos projetos sociais do estado com o município. A gente tem uma (...) forte com a empresa de coleta de lixo, a COMLURBE que hoje faz um trabalho grande de educação sanitária e ambiental com o nosso apoio técnico-financeiro em toda a comunidade. O teleférico hoje é gerido, a gestão dele é por uma empresa, uma empresa dos trens do Rio, a SuperVia, que também tem sido bastante parceira do trabalho social e do Pac então a gente faz ações conjuntas com eles, na área social, para a capacitação de jovens, para trabalharem, a escolha dos trabalhadores que trabalham no teleférico, são 80 funcionários, são todos da comunidade, então tem uma questão do viés social forte com a empresa que faz a gestão.

Então não existe desde o plano estratégico a integração dos projetos?

Não, isso é construído ao longo do processo.

Qual o papel do teleférico para o desenvolvimento sustentável do Alemão? Como é que ele é entendido enquanto parte importante do desenvolvimento sustentável?

A gente acredita que o desenvolvimento sustentável realmente passa por diversas etapas baseadas na questão da capacitação, na formação dos moradores, que existia um grande número de moradores analfabetos, que não tinham nenhum tipo de formação, que precisavam ter uma capacitação básica para serem inseridos no mercado de trabalho e a gente trabalhar essa questão da sustentabilidade pelo menos na renda, no território. Isso a gente conseguiu e com o teleférico em específico, com a SuperVia é relacionada à questão do teleférico em si, dos empregos que o teleférico proporciona e também a gente trabalhou com eles a questão da possível contratação de jovens para serem guias turísticos do teleférico, então a gente formou 80 jovens, numa parceria com a Universidade do Estado - fizeram aulas de Inglês, Francês, conhecimentos gerais, e assim que a SuperVia tiver a possibilidade ela vai contratar esses jovens para atuarem no que é um ativo econômico, o turismo: hoje é importante por conta do teleférico. Não só moradores usam como gente de fora.

Como é que foi incluída a comunidade no desenvolvimento do projeto do teleférico? Já foi mais ou menos apesentado, mas principalmente como é que desde que fase [do projeto], como é que começou a entrar [a população], a inclusão foi feita de uma forma ativa ou passiva, durante todo o processo, no desenvolvimento do projeto do teleférico?

Não é do processo do teleférico, é do projeto como um todo, a gente desde o início a gente propôs realizar reuniões semanais com os moradores, criamos três Comitês – de acompanhamento de obra, de remanejamento, de geração de emprego e renda – em que a gente trabalhava.

Desde que começou a obra?

Desde que começou a obra, antes não tinha nenhuma participação. E identificamos as lideranças, as lideranças de cada comunidade, as possíveis lideranças de igrejas, enfim, outras lideranças comunitárias e convidamos para participar dos projetos e do acompanhamento da obra e essa comunicação foi-se ampliando, fizemos vários jornais, vários meios de comunicação foram utilizados, para trazer a comunidade para participar. Fizemos também fóruns, com a participação de mais de 1000 moradores, que a partir dos fóruns a gente criou um caderno, que é um Plano de Desenvolvimento Sustentável, com a decisão do que era prioritário para eles, e isso foi lançado, a gente tem esse volume, e a ideia hoje é trabalhar nesses eixos temáticos, potencializando as ações decididas pela comunidade.

Que está no relatório?

No caderno.

Que foi apresentado até na reunião com a ALERJ?

Isso, isso.

Como foi estabelecida a relação entre o governo, interesse privado, população, ONGs, representantes locais? Houve reuniões conjuntas para entender os interesses de cada um, o interesse privado?

Tem, a gente conseguiu articular através do PAC social esse tipo de iniciativa com ONGs, com empresas privadas. Agora, isso é mais forte em comunidades pacificadas do que no Alemão, Rocinha e Mangueiras. Então hoje, depois da pacificação, no Alemão foram abertos por exemplo 6 bancos diferentes, hoje o Alemão tem 6 bandeiras de bancos – o Banco do Brasil, o Itaú, Bradesco, Caixa Econômica, Santander – os melhores bancos, os maiores bancos estão ali, estão lá com oferta de microcrédito, a OI, empresa de telefonia, hoje está ali, a IMBRATEL com antenas e oferecimento de canais de TV, enfim, várias empresas entraram e prestaram os seus serviços após a pacificação.

Estava a pensar também no projeto, a relação entre o governo, a SuperVia, a Agência21 que são privadas e a população, as ONGs, os representantes locais, como é que todos entraram dentro do projeto, como é que todos entraram no processo?

A Supervia foi uma decisão do governo depois de concessão para que ela fizesse a gestão do teleférico, não é uma questão que passou por nós, passou pelo gabinete do governador. A Agência 21, na época, depois ela não está no projeto, mas no início ela foi escolhida e ela era subordinada à empresa construtora, os 2,5% do dinheiro do PAC social estavam dentro do contrato da obra, e ela então foi a empresa escolhida porque ela tinha essa metodologia, e a gente convidou então para que eles fizessem o trabalho social nas três comunidades. No final do segundo ano ela abriu mão de duas, ela não estava dando conta, porque teve atrasos de pagamento, enfim, uma série de dificuldades, ela se manteve no Alemão por mais um ano mas também não ficou e aí foi substituída por outra empresa, que também tem expertise na área social e que terminou o trabalho.

Estou a lembrar-me principalmente da relação da Agência21 e do Governo com o Consórcio Rio melhor, que era gerido pela Odebrecht.

Sim, a Odebrecht, a Delta e...esqueci a outra. Então, esse consórcio contratou a Agência 21. Foram eles que contrataram a partir de uma indicação do governo que já conhecia o trabalho na época que a Agência 21 fazia na iniciativa privada.

Mas era responsabilidade do Consórcio?

Do consórcio.

De fazer a escolha, a contratação?

A contratação.

Não foi por concurso?

Não, foi direto.

Agora mais especificamente, como foi desenhado o processo participativo, quem desenhou esse processo participativo e depois tentar entender como é que foram feitas as atividades e em que fases do projeto?

Então, o Censo participativo entrou na metodologia desde o começo. O desenho, a ideia, foi ideia construída com a nossa supervisão pela Agência 21. Eles apresentaram e adequaram a metodologia que eles trabalhavam anteriormente, de processo participativo, mas na iniciativa privada, então a gente adequou essa metodologia para o processo participativo no setor público. Então a gente apresentou esse chamado de Trabalho Técnico Social, um documento, para a Caixa Económica, explicando quais seriam as atividades e a forma como a gente pretendia atuar e o custo de cada atividade. E isso foi então aprovado pela Caixa, que faz a análise dos relatórios e a medição para liberar o valor financeiro mensalmente e pede que a gente entregue semestralmente as atividades do próximo período. Então foi construído dessa forma, a partir dessa metodologia, e a gente, enfim, implementou as etapas de acordo com o que a gente apresentou para a Caixa.

Que atividades foram feitas e em que fase do projeto? A Ruth começou a falar do Censo...

É, o Censo foi a primeira atividade, enfim, foram 1450 pessoas contratadas nos três territórios para a aplicação do Censo.

Em que fase?

Na primeira fase. Logo, a gente entrou em Fevereiro de 2008 com o trabalho Social e logo em Maio de 2008 o Censo já estava contratando os moradores e capacitando para realizar o trabalho que durou um ano e dois meses.

Durante a obra ia sendo feito o Censo?

Isso. O resultado do Censo eram resultados parciais, mensais, e depois saiu um relatório final. Em paralelo tinha o trabalho social que inicialmente era só da questão da gestão do impacto da obra. A gente tinha reuniões semanais com as equipes de obra para saber qual seria a próxima frente de obra e nessa frente de obra a gente tinha de atuar e atender e explicar para aqueles moradores especificamente o que ia acontecer. Então isso era toda a semana, com reuniões no canteiro social, e reuniões individualizadas. Quando a gente percebia que as coisas no canteiro social não vinha muita gente, a gente criou a figura do canteiro itinerante. No Alemão, Manguinhos e Rocinha chegou a ter tendas, em que elas ficavam instaladas em pontos estratégicos onde haveria obras e no Alemão a gente também fez um Canteiro Itinerante que era uma Combi colorida, que ela circulava, passava as informações, boletos, criava jornais, jornais mensais, twitter, rádio, bicicleta, tinha uma série de formas de comunicação para convidar e envolver a população que vinha diariamente ao Canteiro para participar desse processo.

E essas estratégias de comunicação foram sendo adaptadas à reação da população, ou foram propostas por representantes?

A gente inicialmente propôs [com a Agência21] pelo governo como seria e vimos que não estava dando certo. Então a gente contratou pessoas do território, moradores, assim, tinham outra linguagem de comunicação, e aí criaram happies e músicas, textos, mas com a linguagem mais voltada para aquela população e aí surtiu o efeito que a gente queria, então a gente conseguiu divulgar bastante o trabalho. Marcamos também essas reuniões, chamadas fóruns, que duraram uns 4 ou 5 meses e nesses fóruns a gente trabalhava com a questão de “Visão de Futuro”: qual era o futuro que a comunidade queria, como ela se via daqui a alguns anos, e o que ela desejaria ter, por isso - da educação, da saúde, da cultura, do esporte - e priorizava – prioridade alta, média, baixa – e isso foi sistematizado nesse caderno, nesse Plano que hoje é um guia para o governo atuar e trabalhar as políticas públicas. E isso vem, é assim, a gente vem trabalhando nisso desde o início fortemente no momento em que entrou o que eu chamei de isso, de Desenvolvimento Sustentável, que era trabalhar essas questões, e aí encontrar parceiros locais para fazer cursos, palestras, área de Meio Ambiente, ONGs que atuavam já na área, escolher projectos para apoiar financeiramente para que aquelas ONGs tivessem, melhorassem e pudessem caminhar por si só no futuro, que isso hoje acontece, e isso tudo realmente foi com a parceria da comunidade.

Mas eles foram contratados para trabalhar com vocês?

Contratados. A gente primeiro, como a gente precisava que eles apresentassem os planos de trabalho, detalhassem, foram capacitados para isso, para essa apresentação, a gente seleccionou os projetos de acordo com a qualidade do projeto e com a proposta e eles foram contratados, e receberam, foram remunerados.

Trabalhavam para o canteiro social?

Trabalhavam para o PAC.

Como é que foi gerido pelo governo e pelo consórcio todo o processo de planejamento do teleférico numa altura em que o território ainda era reconhecidamente com uma presença forte do tráfico? Como é que vocês conseguiram gerir isso uma vez que o estado ainda não tinha entrado, não tinha havido a pacificação, como é que foi possível entrar?

Foi. A gente nunca negociou com o tráfico, assim diretamente, todas as vezes que a obra foi interrompida foi por conta de confronto entre a polícia que entrava também e não nos avisava e a gente nunca quis ficar associado à imagem de “o Governo Social tá ligado à Polícia e sabe quando eles vão entrar” – não, a gente não sabia e muitas vezes ficava no confronto como hoje, em Manguinhos, as meninas tiveram que voltar por conta de tiroteio. Então, mas a gente conseguiu trabalhar e avançar porque o próprio tráfico entende que aquilo é uma melhoria para a comunidade e para o tráfico, o que ele quer é realizar o negócio dele e a gente não estava proibindo nem atrapalhando, nem compactuando com o negócio dele. Óbvio que na comunidade pacificada é muito mais tranquilo de estar trabalhando, mas em nenhuma delas a gente entrou sem problemas: a gente entrou com esses problemas de violência mas nunca perguntei “qual é a sua atividade principal” pra um traficante, isso não me interessa, se ele está na frente de obra e é morador ele tem direito a apartamento, a casa, enfim, e ele nunca nos atrapalhou, nunca. E vários saíram do tráfico e vieram trabalhar connosco. Vários, inclusive a cooperativa de colecta de óleo de cozinha é uma cooperativa de regressos do sistema prisional, dos presídios, de ex-trafficantes. São 15 ex-trafficantes que hoje têm um projeto chamado COP Liberdade, que é uma

cooperativa no Alemão. Isso é um projeto que a gente apoiou financeiramente, o Robson é um ex-presidiário, ligado ao tráfico que atua hoje num projeto grande que hoje tem o apoio da COP e de Universidades e que o primeiro apoio foi nosso, financeiro.

Houve alguma demanda explícita da comunidade para haver um processo participativo? A comunidade pediu esse processo?

Não, não. Não há, não havia esse...havia muita reclamação. Havia o “ah, vocês nunca ouvem e tal”, então tá bom, agora vamos sentar aqui e vamos conversar o que vocês querem. Aí eram poucas para conversar. Então, havia pouca demanda pelo diálogo, mas ao mesmo tempo que a gente conseguiu mostrar que a gente veio para ficar e não era um processo temporário, hoje tem uma credibilidade maior e sabem que o canal de interlocução é o PAC social, entre o governo e a comunidade.

Como é que reagiu a população a todo o processo de planejamento, a toda a estratégia escolhida durante o processo, como é que a população foi reagindo à vossa presença, à vossa estratégia?

É, a maioria reagiu muito bem. A maioria reagiu bem. A obra, é claro, ela tem um impacto negativo que é assim o impacto da obra mesmo, do barulho, da interrupção dos serviços, da poeira, isso é um impacto muito ruim. Mas por outro lado ela traz empregos, a geração de empregos na comunidade – 60% dos empregos da obra foi de moradores, foram capacitados para trabalhar na obra, então isso é muito bom. Houve uma resistência grande das famílias que não queriam sair das suas casas, pela sua história, pelo seu passado, pelos laços familiares, e que a obra ia passar ali. Esse foi um processo desgastante mas que, no final, a população entende que a obra do PAC era para todos, não era só para aquela casa. E aí ela tinha a opção de escolher o apartamento, a compra assistida, se ela queria uma outra casa ou não. O valor do metro quadrado da favela subiu muito após o PAC. Então hoje, mesmo o governo negociando, tendo um decreto atualizado, a especulação imobiliária na favela é muito grande por conta das melhorias do PAC, então isso também traz uma resistência grande. Mas no geral, eu digo, sei lá, mais de 80% da população, 70, 80% está muito satisfeita com o resultado.

Tem também as casas das pessoas que precisariam de melhoria habitacional mas que não estavam na frente de obra. Como é que isso foi gerido?

Não, não foi gerido. A melhoria habitacional é um problema. Porquê: porque foi incluído como sendo uma demanda do PAC realizar melhoria habitacional, o governo federal dá um valor muito baixo financeiramente para melhoria habitacional, e um valor fixo por unidade: 8000 reais. Com 8000 reais você não consegue fazer uma melhoria completa numa residência. Quando você começa a trabalhar numa residência precária, você não sabe o que você vai encontrar. Às vezes tem que trocar um telhado inteiro, só aí foram os 8000...e com isso o que a gente sentiu é que se a melhoria habitacional fosse realizada dentro do contrato da empresa construtora, tem toda uma administração, enfim, é uma empresa que tem custos elevados, indirectos e de pessoal. Então, esses 8000 não daria para realizar e aí também tinha um outro lado, que eram as famílias, em que muitas delas o chefe de família é mulher, e ela sai para trabalhar e deixa suas filhas sozinhas em casa, porque não tem creche suficiente, e tal, então deixa com o filho mais velho...então como é que você entra com um peão de obra numa dessas casas para fazer uma obra, com a família morando dentro, então isso foi um processo que não ocorreu, a melhoria habitacional. Hoje o governo fez em uma outra comunidade que não é PAC, aqui perto, uma proposta piloto de melhoria habitacional completamente diferente, que deu certo. Então a gente agora vai trabalhar essa mesma metodologia no Santa Marta, no PAC 2, mas é diferente. Não é a empresa construtora, é com mão-de-obra local, é com uma pequena empresa fazendo a gestão, com arquitetos, enfim, com projetos padrões, base, a janela é sempre a mesma e tal, e entendendo qual casa pode ou não ser melhorada, agora no Alemão não funcionou.

Então toda a estratégia habitacional andou na frente de obra do teleférico?

Não só do teleférico, mas também das unidades habitacionais, elas não foram construídas perto do teleférico, nenhuma delas, os condomínios são em áreas centrais e bem localizadas, assim, de fácil acesso, principalmente ali na Avenida Itaoca, que é um acesso que em 5 minutos você tá no shopping center.

Como geriram a inclusão e a introdução do processo participativo numa comunidade que não tem histórico de ser incluída em processos de planejamento? Como é que há essa primeira abordagem quando não têm histórico, quando ainda não sabem o que “é isso de participar”?

Não a gente, qualquer agente comunitário, independente de ter ou não processo, hoje as comunidades são muito mais esclarecidas – as lideranças, os moradores, eles sabem o seu papel e a importância que eles representam na sociedade, mas mesmo assim todo o processo é um processo explicado, passo a passo e feito conjuntamente. Hoje a gente trabalha no PAC2 com a oficina do imaginário, que é convidar os moradores a desenhar os seus sonhos a partir do desenho os arquitetos projetam os equipamentos e a gente traz de volta dizendo “olha, lembra aquilo que você quis? Tá aqui e vai ficar pronto.”. Então, as estações do teleférico foram assim, quando ficaram prontas, o que é que elas teriam em cada uma delas, qual seria o nome da estação, o painel de mosaico, o desenho, tudo isso foi feito pelos moradores, então a gente foi construindo positivamente com eles esse papel, esse processo.

A quem vocês se dirigiam principalmente? Aos moradores em audiência pública, ou em reuniões com as Associações de Moradores (os presidentes de Associações), com presidentes de ONGs...

Antes de a gente entrar, do PAC social entrar, quem conduzia era a secretaria de obras, inclusive a área social, durante 6 meses, e haviam audiências públicas que eram, assim, horríveis. A tensão era muito grande, o questionamento era muito grande, foi quando o governo decidiu que a área social seria coordenada pelo social, por uma equipe, então a gente passou a coordenar essa área, a gente nunca fez audiência, a gente sempre fez reuniões, ampliadas, menores, inicialmente só com líderes, só com presidentes de Associação, depois ampliando para moradores, enfim, um número maior.

E na opinião da Ruth, que ações de participação, de todo o processo, foram as melhores e as piores sucedidas e porque é que acha que foi assim? Foi audiência pública, foi os fóruns...?

É, eu acho que o que foi o pior foi essa questão dessa tensão inicial, que veio com o modelo de audiência pública, em que todos eram chamados em auditórios fora da comunidade, em que o governo se colocava num palco apresentando os projectos e dizendo “olha o projeto é esse”, e havia muita resistência. Então o pior momento para nós foi depois dessa etapa de audiência pública que não foi conduzido pela nossa equipe, a gente entrar nesse território e dizer “olha, agora vai ser diferente”. Então a gente achava que ia apanhar literalmente, tal era o nível de tensão por grupos já existentes, por fóruns deles, e que queriam ser os protagonistas e não o governo: “que governo é esse que tá fora tantos anos, então esse início no PAC de (...) de mostrar que a gente veio com uma outra proposta de transparência, de participação, de ouvir, de quando não sabe dizer “não sei” e receber a resposta, foi bem complicado.

Mas esse início foi com a população inteira, foi em audiência pública?

Não, foi nas próprias comunidades, no canteiro social, em Manguinhos foi junto à Fio Cruz, que é uma instituição importante, e a gente passou alguns meses nos mobilizando e enfim, apanhando bastante.

E no Alemão?

No Alemão eram reuniões realizadas no canteiro social, inicialmente com as lideranças, lembrando que não era pacificado, então essas lideranças eram lideranças impostas pelo tráfico, então a gente sempre tinha uma situação que enfim, a gente sabia que ali não estava a liderança que a gente queria, mas era uma forma que a gente tinha de estar entrando.

As associações de moradores, não as ONGs como liderança?

Isso, as associações de moradores. Depois nós mapeamos todas as ONGs do território através do Censo e aí sim o trabalho do PAC de participação, de convite a essas ONGs a participar foi ampliado, então no Censo que a gente tem divulgado no site tem o número de ONGs por comunidade, tem 70, 80 ONGs, algumas trabalhavam fortemente, eram grandes, algumas muito pequenininhas, e a gente fez um trabalho que a gente chamou de fortalecimento das OSCs, das Organizações da Sociedade Civil. Então trabalhamos cursos de capacitação, inclusive em universidades com eles, oferecendo vagas e temas para que eles se fortalecessem como entidades, como organizações para poder realmente

trabalhar naquele território de uma maneira, enfim, profissional. E aí o trabalho foi sendo ampliado e o debate foi sendo fortalecido.

Ou seja, a primeira fase foi a mais tensa?

Foi a mais tensa. Depois, na medida em que os equipamentos foram sendo entregues, os apartamentos entregues e a realidade foi mudando, houve um reconhecimento e uma gratidão muito grande por parte da população que reconhece esse trabalho, que tem muito, enfim, a maioria, muita alegria de ter feito parte, os depoimentos são centenas, e que realmente a gente conseguiu mudar a vida de milhares, eu acho, de pessoas.

Como foi a evolução da participação por parte da população ao longo do tempo? Foi crescendo...

Foi crescendo. No início eram 10 pessoas, 12 pessoas, algumas 20.

Nas reuniões que vocês faziam com a comunidade inteira?

A gente tinha reuniões que a gente propunha para a comunidade inteira e tinha esses comitês de acompanhamento de obra, de remanejamento, que vinham normalmente lideranças. Eles achavam que o poder da informação era o que era importante pra eles, então só eles apareciam.

Mas era aberto para todo o mundo?

Era, mas a população não vinha.

E era focado em cada comunidade?

Em cada comunidade. Em cada comunidade. E aí era mais complicado mas depois a gente conseguiu com esse canteiro itinerante, quebrando essa hegemonia das lideranças, e ampliando a informação e a participação. Aí chegamos ao momento dos fóruns e aí o debate realmente cresceu bastante e tinha reuniões com mais de 100 pessoas, chegamos a juntar ao todo 1000 pessoas participando ativamente, discutindo em finais de semana, sempre nas horas que eles podiam, de noite ou em finais de semana, e aí o debate, ele se tornou bem rico.

Qual era a frequência desses fóruns?

Olha, primeiro era fóruns por tema, temático, e por subgrupo, por região dentro da comunidade. Então às vezes era toda a semana e tinha numa determinada região, com um determinado tema, depois quando a gente conseguiu fechar esses temas – tem um caderno da Rocinha que conta um pouco esse processo, e ele se repetia nos outros – a gente quando conseguia fechar um tema a gente levava o resultado desse grupo para um fórum maior. Isso durou alguns meses de debate, de reunião, de fóruns.

Existem relatórios desses fóruns?

Existe o caderno, que é o Plano de Desenvolvimento Sustentável, tanto da Rocinha quanto do Alemão, o de Manguinhos está pronto, só tá na gráfica, não foi entregue ainda, e como a gente produz relatório mensal, as empresas que estão no território nos dão os relatórios mensais que são enviados para o governo, para a Caixa Econômica, tem resultado, foto.

Mas isso não é público, esses relatórios?

Esses relatórios não, esses são para a Caixa Econômica e para o Ministério das Cidades. O que é público são os planos.

O relatório do Plano?

Isso, do plano.

Como é que o processo participativo, a existência de participação influenciou nas decisões? Como é que isso teve realmente efetividade nos resultados, o ouvir a população?

É um aprendizado. Foi um aprendizado também ouvir, ouvir falar, porque no início era só gritaria, eles só gritavam, reclamavam, hoje não, é um processo realmente de troca, que foi sendo construído realmente. A gente não sabia qual seria o modelo adotado, no começo até eu achava que aquilo era uma agressividade a mim, pessoa física, a Ruth, mas não era, era contra o governo, e eu ali representava o governo. Depois não, depois ele foi sendo assim ampliado e hoje é um processo permanente. A gente hoje conversa e tem reuniões, enquanto estado-território, não é, agora a gente está num momento de transição para a entrada do PAC2, mas mesmo assim criamos as chamadas câmaras comunitárias, ou câmara de desenvolvimento, em cada um dos territórios – por exemplo, a da Rocinha, a câmara comunitária é Rocinha, Gávea e São Conrado – a gente nunca imaginou que na mesma mesa sentariam moradores da classe mais rica da cidade, morador da Gávea e São Conrado com moradores da Rocinha, na mesma mesa para discutir o mesmo tema. Então as reuniões são semanais, elas funcionam semanalmente, com temas para eles discutirem o encaminhamento das decisões dessa temática. Então agora, o forte é a Rio+20, então em cada uma dessas comunidades semanalmente tem reunião e eles estão se organizando para isso.

Mas como é que isso influenciou no caso específico do Alemão? Como é que o fato de ouvir as pessoas modificou as decisões? Houve modificação ou não das decisões, ou foi só informação?

Não, não modificou. No PAC 1 modificou muito pouco. Modificou talvez o uso do equipamento, a forma, enfim, mas o equipamento, o projeto em si não foi modificado.

A estratégia do que fazer, e onde não foi modificado?

Não, não, isso já estava aprovado.

Que estratégias o governo do estado utilizou para prestar contas à população do avanço, do progresso do plano e dos problemas e demandas que foram, ou não resolvidas? Lembro da UPP Social, que pega nas demandas e aí na próxima reunião aparece: a demanda é lixo, então na próxima reunião aparece o cara da COMLURB, mostrando “a gente está resolvendo o lixo desse jeito”. Qual é a vossa forma de rebater e explicar “a gente fez isso ou não” e o porquê?

*Então, é o município. Essa questão da UPP Social ela foi enfim, aliada no estado. Ela era do estado e na época o Ricardo Henriques era o secretário de assistência e ele formatou isso e acabou saindo do governo, e ele levou junto o projeto da UPP Social. Então esse projeto da UPP Social é um projeto pós-PAC, pós saída das obras que vai ter esse papel exatamente de ouvidor: trazer as reclamações, buscar quem são os responsáveis e tentar construir a solução para aquele problema. Isso é uma questão que a gente viu durante o PAC que o governo não poderia sair desse território 6 meses após o término das obras porque era muito pouco tempo, então teria de haver uma entidade do governo que tomasse conta disso, que desse continuidade a esse processo participativo porque o PAC Social era esse **ouvidor** durante as obras, então durante as obras, se tem algum problema “ah, faltou a água, não tem luz, a gente queria isso, queria aquilo” a gente consegue resolver e levar de volta a resposta, ou do serviço realizado ou de quando vai ser, de como vai ser. Só que o nosso trabalho termina, ele tem prazo de término e a gente entende que o governo não pode sair desse território com a participação e a UPP Social, hoje tem outros processos que caminham nesse sentido, a UPP Social tem essas equipes que vão para o território nas áreas pacificadas e tem outro que se chama Territórios da Paz que é um projeto semelhante, que é do Governo do Estado, que trabalha também em áreas pacificadas mas é responsabilidade da secretaria de Assistência Social, então ela tem trabalhado de forma integrada conosco, quando a gente entra no PAC 2, e eles já estão em algumas áreas e eles participam das nossas reuniões e a gente das deles com a população.*

Mas como vocês faziam as vossas prestações de contas, era em fóruns? Vocês falavam o que é que aconteceu, porque é que a gente não resolveu esse problema?

Isso sempre, toda a semana. Comitês de obras, de acompanhamento de obras, de remanejamento, e as reuniões tinham esse papel de informar porquê não tinha acontecido, qual o prazo pra acontecer. Quando a gente não tinha resposta, do social, a gente convidava alguém da obra, enfim.

Isso era feito, inserido nos fóruns?

Nas reuniões. Não nos fóruns ampliados, nas reuniões semanais.

Com os líderes?

Com os moradores depois. Primeiro com líderes, depois com moradores também frequentavam.

Como estão a ser pensados os processos participativos nas outras favelas que vão receber o PAC ou que já receberam – há alguma alteração na vossa estratégia?

Sim, a gente, para o PAC 2 a gente trabalhou com o que a gente chama de Diagnóstico Social Prévio, nós fizemos um diagnóstico na comunidade, junto com a comunidade, do que elas desejavam. E esses projetos foram encaminhados para o Governo Federal, para a área de Penha, Tijuca, Manguinhos, Jacarèzinho, Alemão, Rocinha, são acho que 10.

E como foi feito esse diagnóstico?

Foi feito, foram contratadas empresas especializadas na área social que foram para o território, convocaram a população a participar através dessa oficina do imaginário em diversos temas e fizeram também como se fosse um Censo, a partir de uma amostra desses desejos e sistematizaram esses desejos compatibilizando com as ideias dos projetos que a EMOP, que é a empresa de Obras Públicas tem. E nós estamos retornando para a comunidade para dizer “olha, aqui o seu desejo foi esse”, não é, construído conjuntamente, a gente caminhava pela comunidade – como a UPP Social, mas foi antes da UPP, o processo. A gente retornou à comunidade para mostrar que aquilo será contemplado ou não nas obras, então houve uma participação muito grande da comunidade.

Mas eram reuniões com a comunidade inteira? Aí já não era com as lideranças?

Geral, geral.

Era fórum aberto, em comunidades pacificadas?

Não, a Penha não é pacificada, Manguinhos também não.

Então aí foi possível abrir?

Foi, foi, porque ali eles já queriam ter PAC.

Porque já existia nos outros lugares?

É, é.

A Ruth, assim de uma forma geral, como é que acha que todo o processo poderia ser melhorado? Não existe o processo perfeito, o que é que a Ruth acha que ainda pode ser melhorado?

Há coisas que ainda têm de ser melhoradas. Uma delas é o governo ter consciência da importância de se manter nesse território depois das obras. De se manter com a presença de equipes de social, de trabalho social, para auxiliar a população. Ele tem de se manter com a questão da gestão, por exemplo, desses condomínios, porque os moradores vieram de áreas muito pobres, de casa muito precárias e de repente eles se mudam para apartamentos, no primeiro momento é como um sonho e depois eles não sabem nem como manter. E aí começam a utilizar de uma forma equivocada e que acabam por ter problemas para o prédio inteiro. Então essa gestão condominial, ela é bem complicada e ela precisa ser melhorada, aprimorada, tem que ter uma equipe de manutenção que trabalhe isso, e isso não tem. Uma outra questão, que hoje é problema para a gente, é a falta de agilidade nos processos de tratamento das indenizações, isso tem causado um descrédito muito grande junto à população, é um processo moroso, interno do governo, passa por várias secretarias, setores, enfim, burocráticas.

E em relação ao processo participativo, como é que ele poderia ser melhorado? Que outras ferramentas poderiam ser introduzidas, o que é que funcionou bem, ou não?

A gente acha assim, na verdade ele foi um processo construído, no geral ele funcionou muito bem, no início a gente sabe o quanto era difícil, e era reduzido por conta até do tráfego, essa determinação, que só ia quem o tráfego permitia, hoje não, hoje ele é um processo aberto, divulgado que eu acho que a gente conseguiu avançar para que essa participação seja prévia ao projeto. O projeto não pode mais chegar pronto para a comunidade, dizendo “olha, isso aí é a saída da vida de vocês”. Então, essa participação prévia que a gente já conseguiu nas propostas de PAC 2, elas garantem uma forma de participação maior e um sentimento de pertencimento melhor, a população se sente orgulhosa de ter participado na elaboração do projeto: “se eu quero isso, eu quero aquilo, falta isso, podia ser assim, esse equipamento está abandonado, podia ser assado”, e aí ela cuida de uma outra forma, ela age de uma outra forma, então nisso a gente conseguiu avançar e, assim, acho que sensibilizar, dentro do próprio governo, da importância do social. Não é todo o mundo que dá essa importância do social e da participação, não é, dentro do governo existe um grupo que entende o quanto que é importante ter essa participação social que às vezes é deixada, você fica ouvindo a população reclamando, não sei quê, mas você tem que ter um outro olhar, um outro ouvir, para atender e ter a parceria dessa população, porque antes era só crítica, então eu acho que tem de haver um amadurecimento dos gestores públicos em algumas áreas de entender, por exemplo, um exemplo desses é assim: a piscina da escola é uma piscina olímpica maravilhosa. Funciona de segunda a sexta, para os alunos da escola, bacana, o governo construiu uma escola de ótima qualidade mas quando acaba a aula, a cerca tá fechada e no final de semana também, então população não tem direito a entrar ali. Na nossa opção, do social, essa piscina deveria ficar franqueada, claro, de maneira organizada, para a população ter acesso, mas a educação entende que não. A educação, a gestão, dentro do próprio estado, a sensibilidade em relação a essa questão da participação teria que melhorar, dentro do próprio governo. Teria que haver uma melhor integração e um melhor entendimento do que é a participação e da importância dessa participação, e esse exemplo que eu dei, ele é concreto. Então, durante muito tempo, havia reclamação da diretora da escola de Manguinhos que no final de semana a população pulava a cerca, quebrava as coisas, para entrar na piscina e deixava tudo sujo. Aí quando a gente conseguiu mostrar que se no final de semana, de maneira organizada, cada comunidade tinha uma liderança ou alguém que se responsabilizasse além de, claro, um salva vida, a população ia cuidar da piscina. E aí quando isso aconteceu, a população passou a entrar pela porta da frente e hoje a piscina é utilizada pelos idosos, pelas crianças, no final de semana, a quadra também, e aí o espaço está lá para todo o mundo.

E essa piscina é em que comunidade?

Manguinhos.

Em Manguinhos. Mas em relação, como é que a Ruth vê o início, a flexibilização do projeto para absorver processo participativo? Até quando o projeto, é possível [que o projeto] se vá alterando ao longo do processo?

É muito difícil.

Isso é complicado de acontecer?

É porque a gente segue regras do governo federal, da Caixa Econômica, todo o projeto ele é pré-aprovado na Caixa, todas as atividades, todas são aprovadas no seu tempo e no seu recurso, antes da execução, então a gente tem que prever hoje, com a nossa experiência do que pode e do que não pode e do que pode o que vai ser feito e como é que vai ser feito. O máximo que a gente consegue, mais para a frente, é definir quem é o parceiro, mas o número de pessoas a serem atendidas, alcançadas, tudo isso é, até o custo da água e do lanche é prévio. Então a gente não pode fugir muito ao recurso que é muito baixo ainda, 2,5%, mas que já é melhor do que antes que não tinha nenhum, e ao tempo. Então não adianta a gente sonhar muito porque a gente não vai dar conta lá na frente.

Uma última pergunta, assim, já em perspectiva paralela, como é que a Ruth entende agora toda a mobilização social e toda a propaganda que tem existido dentro das comunidades no caso da Rocinha, do morro da providência, da população que se opõe à construção do teleférico? Como é que, antes não havia teleférico, então o Complexo do Alemão não sabia o que iria acontecer, agora existe um dado, existe um projeto, e há populações de outras comunidades que se vão opondo. Como é que a Ruth acha que isso pode ser gerido? O que é que aconteceu? Que mudança foi essa?

O caso da providência eu não sei te dizer porque é um processo do município, é a prefeitura que decidiu. No caso da Rocinha, o que a Rocinha, a população critica, é porque existia um plano diretor que foi um concurso nacional, o Toledo

ganhou o processo, o projeto, e que não previa isso. Não tinha teleférico, não tinha teleférico como melhoria da acessibilidade. Então, isso foi uma ideia do governo agora. Ela não está consolidada, ela está ainda em estudo, pode ser que aconteça, mas eu acho que o governo vai precisar ouvir muito a população.

Neste momento, antes de decidir?

É, antes de decidir, de fechar, porque a Rocinha ela tem uma densidade muito grande, muito alta e não será fácil construir um teleférico ali, desapropriar, os terrenos da Rocinha não são bons, a gente viu pelas obras realizadas eu acho que vai ser mais complicado do que o próprio Alemão para fazer. E aí tem que ter uma justificativa muito boa de integração. Eu vejo a Rocinha, ela tem um problema sério de mobilidade, ela só tem um acesso principal, a estrada da Gávea, completamente, já acima da sua capacidade de atendimento, agora vários, centenas de becos e vielas sem nenhum tipo de infra-estrutura. Então se o governo, no seu projeto do PAC 2 incluir o saneamento como prioridade, o teleférico vir a reboque não tem problema, o que não pode é ter o teleférico, uma obra que custa não sei quantos milhões com uma acessibilidade bacana, com uma vista bonita, que vai integrar com o metrô, que vai ter ali em baixo, e a gente continuar encontrando famílias vivendo numa condição sub-humana, dentro da Rocinha. Enfim, barracos, em rua de terra, com vala negra, com ratos que parecem gatos, então isso o governo tem que priorizar.

Então de alguma forma o processo participativo vai ser alterado pelo aprendizado que foi feito?

Vai, vai. A EMOP que coordena essa parte de projetos já tem ciência disso, hoje foi feita uma licitação para uma empresa detalhar os projetos do PAC2 antes mesmo de ir para a rua e isso vai ser trazido para a população, apresentado para a população como uma proposta antes de bater o martelo.

Porque aí parece que é o modelo do teleférico que dá para encaixar em cada território, mas a realidade é diferente.

É. Não. É diferente.

E essa sensibilidade tem de brotar também.

É.

Então é isso, obrigada.

De nada, querida.

ANNEX 3: Interview with Mr. Gustavo Bragança, coordinator of the communication team of Supervia (Odebrecht Transports).

Exploratory interview. Gustavo works on the communication management of the cable-car team of Supervia. He worked before on the secretariat of transports, and worked for more than 20 years on Globo television. He is graduating in advertisement, and his role on Supervia (ODEBRECHT TRANSPORTS) is to guarantee that the cable-car management will give support to the social projects and initiatives from the government, but also will propose new projects for the community. His contact was got from Mrs. Ruth Jurberg, mentioned as the best person to talk about the management process of the cable car. Gustavo first met the cable car project while he was still working for the secretariat of transports of the state of Rio and went to visit Medellin project in 2010, invited by Odebrecht. According to him, on that time Odebrecht had not yet acquired Supervia, but then, when they were chosen to manage the cable-car; he was invited to be part of the team.

From the beginning Gustavo informed that he was not allowed to talk in the name of Supervia about some specific aspects of general management, since his work was focused on communication, within the cable-car team, and his contract was with ODEBRECHT Transports.

On the first question, Gustavo opened immediately some themes that were predicted to be asked on a forward stage of the interview, so the final outcome of the dialogue ended up on being much more as a dynamic debate and conversation rather than a sequential, rigid, pre-determined interview. The interview guide was remade after the interview, in order to synthesize the logics of the questions sequence.

Interview guide

1st part of the interview: Presentation.

1. Could you please present yourself, who are you and what is your responsibility in Supervia specifically in relation to the cable-car?
2. Have you ever worked in other context of favelas or in other public project?

2nd part of the interview: Supervia: its role within urban development, the cable-car management and the contract decision.

3. What is the role of Supervia in Rio de Janeiro as urban developer?
4. How is the relation between the cable-car team with Supervia structure? Is it an independent management? Do you have a monitoring team? How is the organization of governance in the work of the cable-car?
5. How was determined that Supervia would manage the cable-car and how is the essence of that contract? (Private-public, private, direct contract, through competition, etc.). And how was the management transferred to Odebrecht?

3rd part: the inclusion of the social work. How is communication and participation designed in Supervia work?

6. How is being taken and introduced in your work the previous social work proposed by PAC (of participation, communication, inclusion)? Which actions, strategies, how was it designed?
7. Is it ordered by the government, or a decision of Supervia to do it?
8. How is established the communication between you and the residents? Do you propose meetings, forums by your own?

9. How was changed/adapted the management work of the office in order to absorb the specificities of the project? How is the participative process included on the management? How does Supervia listen to the community position in relation to your work and how do you propose social actions?
10. Are the communication work and the continuity of the social work a central issue on the management of the cable-car?

4th part: *the monitoring process and the difference before/after PAC social was on the Complexo.*

11. How is being monitored the efficiency of the transport? With which criteria and which team?
12. What is the difference between the period that the cable-car ran while the PAC social work was still happening, and from the moment the social work of PAC ended? Is there any difference on your work management? Are you responsible to fill a gap left by the social work of PAC?
13. How are the social actions included on your monitoring evaluations?
14. The management of the cable-car has financial support from the government?

5th part: *the social work – learning lessons and investments.*

15. How does Supervia see this opportunity of working with the cable car as a project included on a social action of the government and also as a new area of investment? What are the main reasons for Supervia to embrace the management of this project?
16. In relation with the social work – do you think that the fact that ODEBRECHT was the whole process working with PAC affected the management of the cable-car? If ODEBRECHT wouldn't have bought Supervia, you think it would be different?
17. How was reflected on the cable-car management the learning lesson from the social work activities of Agência 21 and URBES? Were some activities recovered, how was the process adapted?

6th part: *evaluation of process and results.*

18. How do you evaluate the management process of the cable-car? How could it be improved?
19. Do you think the process of popular participation and the integration of the community could have been done differently? Can it improve?
20. How do you evaluate the result of the cable-car as an infrastructure in the favela considering its economic and territorial role and as a mass transport solution? Does it satisfy the expectations? What can be improved?

7th part: *future objectives and implementation of cable-cars in other favelas.*

21. There is an interest in bringing tourism to Alemão. How is the cable-car considered within this objective?
22. How do you evaluate what can be the future of the cable car as a transport system and as icon of the government investments? How do you think it will improve?
23. What is the positioning of Gustavo and of Supervia relatively to other projects of cable-car that are being projected for other favelas like Rocinha, Providência?
24. How do you evaluate the choice of picking the model of the cable-car and implementing it on other communities? What would be the interest for the population and for the city to repeat the model? And Supervia is interested in managing similar projects?
25. How would you evaluate the flexibility of this project to be implemented in different contexts? For example, Providência has a completely different relation with the drug traffickers, and has no integration with any train stations.

8th part: *5 communities out of 13. Is the cable car for all?*

26. Every time I travelled on the cable-car I asked the inhabitants about their frequency and choices of usage. I always listened that they use the cable car in the afternoon, to return home, but not in the morning to go to work. The main

argument is that in the afternoon, when returning, they would need to go down the hill, but in the morning, they wouldn't go up the hill to reach the stations. How are you managing this situation?

27. The Complexo are around 13 different communities. The cable car has 6 stations, 5 on the top of the hills. What about the other communities? How is everyone being included and considered on this project?

Interview transcription

Eu queria perguntar primeiro que o Gustavo se apresentasse, quem é e qual a sua responsabilidade na Supervia e no trabalho do teleférico.

Muito bem. Meu nome é Gustavo Bragança, eu trabalho no teleférico, na verdade a empresa é a ODEBRECHT, a ODEBRECHT comprou a Supervia, você deve saber, a Odebrecht é uma empresa que um dos seguimentos dela é transporte agora, a empresa é a OT, Odebrecht Transports, que comprou a Supervia, administra a Supervia (...) e que ano passado assumiu a operação do teleférico. A minha função aqui, no teleférico, era interagir com o governo na aplicação dos projetos sociais do governo no teleférico, ser o facilitador. Ser uma pessoa que facilita-se todo o trânsito e a implantação, o desenvolvimento dos projetos sociais do governo; criar os nossos próprios projetos também, junto à comunidade, porque na verdade são 13 associações, o Complexo do Alemão tem 13 comunidades com suas respectivas lideranças. Então nós temos por missão integrar o sistema do teleférico a essa mobilidade, criando mobilidade e possibilitando a aplicação desses projetos sociais que vão resgatar a integração social desse grupo, que foi abandonado durante muito tempo. E também a parte de comunicação, comunicação do ponto de vista de propaganda, de interagir com a comunidade, (...) os serviços...

- E essa é a relação com o teleférico e com o projecto PAC, em geral?

Isso.

- Faz parte da estratégia do PAC dar uma continuidade ao processo com a vossa gestão?

Ao processo de pacificação do Complexo do Alemão. O teleférico serviu como, vamos dizer, como uma ponta de lança para depois entrar no processo de pacificação do complexo.

Quería perguntar se o Gustavo já trabalhou noutros contextos de favelas ou em outras obras do poder público?

Não. Eu na verdade, a minha origem, eu sou um publicitário. Eu trabalhei durante 24 anos na Tv Globo, na área de comunicação. Então tenho uma longa experiência na comunicação, como um todo, na parte social sobretudo porque a Rede Globo sempre foi uma empresa que desde início tá na comunicação social, os serviços, na integração das comunidades, projetos (...) Depois eu abri uma empresa de comunicação, e antes de vir para cá eu trabalhei na Secretaria de Transportes, que foi talvez o, onde eu conheci o pessoal da Odebrecht e aí vim para cá. Fui convidado, nós fomos a, fomos fazer uma viagem até Medellín, quando a Odebrecht ficou sabendo o que é que era o sistema, e eles criaram um grupo para ir até Medellín, onde tem um teleférico que opera num sistema muito semelhante a esse, não sei se você já conheceu.

- Foi em que data essa viagem?

Foi ano passado. No início do ano passado, Maio. E eu fui com a Secretaria de Transportes a convite da Odebrecht, e lá fomos conhecendo como é que funcionava, é exatamente, é muito parecido com isso daqui, a única coisa que muda é a língua. Os problemas, as origens, a composição socioeconómica da comunidade, muito parecido, muito parecido.

E o projeto em si também?

Também. É um projecto de integração. Lá tem, aqui a ferrovia, lá tem o metro de superfície. Lá é um vale de 25 km o metro de superfície (...) dá o acesso à mobilidade para a comunidade.

Qual é o trabalho da Supervia no Rio de Janeiro enquanto empresa de desenvolvimento urbano?

A Supervia, na verdade, ela tem (...) no sistema ferroviário. Ela dá mobilidade a toda a população, ela tem mais de 240 km de ferrovia e agora com o sistema Supervia com a Odebrecht ela está passando por uma transformação muito grande. Os trens que existiam aqui, que existem ainda, são trens com até 50 anos de vida, quando na verdade um trem, o seu limite de vida deveria ser em torno de 20, 25, dependendo do desgaste. Aqui existem até 50, ou mais. Então a Supervia foi encontrada pela Odebrecht numa situação péssima. Então, o governo do estado, junto com a Odebrecht fizeram investimentos, adquiriram vários trens chineses, os trens chineses estão começando a chegar. É um processo muito demorado, desde que o trem chega aqui até ele poder estar próprio para entrar no transporte propriamente dito. Demora às vezes até 5 meses, não é como o ônibus, que você chega, e liga. Então a Supervia está passando por uma transformação muito grande. Está cada vez mais melhorando o seu sistema de atendimento que é a missão do transporte ferroviário. Eu não estou muito autorizado a falar pela Supervia, tá, isso aqui é um ramal, o teleférico – é um ramal da Supervia. Mas isso eu posso sem problema nenhum falar.

Gostaria que o Gustavo me explicasse melhor isso, como é que a equipe que trabalha com o teleférico tem relação com a estrutura da Supervia. Vocês são uma equipe de gestão independente? Têm uma equipe de monitoramento? Como é a organização da governança dentro do trabalho do teleférico?

Olha só, como é que aconteceu da Odebrecht, através da Supervia começar a operar o teleférico? O teleférico, não existe, não existia até então nada similar aqui no Brasil. Você não encontrava no mercado um operador do sistema teleférico, ninguém sabia como funcionava isso, é um equipamento de origem francesa, da POMA que fabrica – tem dois fabricantes no mundo, a (...) e a POMA. Aqui é a POMA. Então acabou não sendo encontrada no Mercado uma empresa que já tivesse experiência com a operação do sistema teleférico. Existem coisas muito pontuais em Santa Catarina, em Campos do Jordão, mas são coisas pequenas. (...) mas com essa capacidade, com esse tamanho, com essa magnitude, não existia e como o teleférico, ele é uma integração através da ferrovia, passou-se então a ser operada pela Supervia. Que montou uma equipe, que foi essa equipe que foi lá a Medellín, para se aculturar, ver como funciona. Claro que você não aprende olhando, numa semana ou em duas, mas de todo o modo é cultura que você adquire. Mas aconteceu que quando a POMA montou o equipamento veio uma equipe grande de franceses que vieram cá para fazer a avaliação do sistema, e várias pessoas da época, da Odebrecht, que construíram – foi um Consórcio – vários engenheiros participaram dessa construção e se integraram junto com essa equipe. Então a equipe ganhou certa experiência com esses testes que foram feitos ao longo de um ano. Passou-se um ano fazendo testes, de carga, de tempo, enfim. Então, começou-se a alterar, em Julho do ano passado, dia 7 foi inaugurado o serviço e no dia 8 entrou na operação comercial. E então começou-se a operar em horários reduzidos na parte da manhã e na parte da tarde, tipo das 9 às 11 e das 2 às 4, para começar lentamente a ter algum domínio (...) encontrando as dificuldades, superando os problemas. E hoje a gente já opera, quer dizer, durante esse tempo foi-se adquirindo o controle disso e foi-se ganhando experiência, contratando outras pessoas que tinham experiência, não no teleférico mas em sistemas, engenharia, esse tipo de coisa que não é da minha área, então eu não domino. Mas foi-se encontrando profissionais que foram se integrando e hoje você tem a grande equipe que até dá uma tranquilidade muito grande.

Como é que é feito primeiro a decisão de ser a Supervia a gerir, a ser a gestora, qual é a essência desse contrato? (Público-privado, privado, é por contratação direta, por concurso) e depois, como é que isso é transferido para a Odebrecht? Em 2010 a Odebrecht compra a Supervia e antes disso fazia parte do Consórcio Rio Melhor?

A Odebrecht, na verdade, ela é uma empresa que opera segmentos da construção e hoje ela está em vários segmentos. (...) é uma empresa que abriu os seus horizontes em relação à área da construção. Então hoje ela opera em várias coisas. Hoje ela constrói, o objectivo hoje da Odebrecht é ser a construtora, digamos assim, do sistema, e ser a gestora disso também. Cria e passa a ser a gestora. Na verdade, quando a Odebrecht comprou a Supervia, não tinha intenção de operar o teleférico. Aí o teleférico ficou pronto. Como eu te falei não existia no mercado empresas especialistas nem com experiência nesse tipo de operação desse tipo de transporte. Como o teleférico está ligado à ferrovia, e a ferrovia é operada pela Supervia, criaram o sistema que eles chamam de ilegitimidade de licitação: pelo fato de não ter ninguém no mercado esse ramal está ligado à Supervia. E aí deu a concessão da operação para a Odebrecht. Esse sistema vence agora em Julho, e vai ser renovado.

- O contrato vence agora?

Vence agora, um ano. E agora vai ser renovado, eu não sei os termos do contrato.

O Gustavo estava-me a falar que existe uma continuidade do trabalho social que era proposto pelo PAC, o processo social de inclusão, de participação, de comunicação. Como é que isso está a ser tomado ou retomado por vocês? Com que ações, que estratégias, e que tipo de contrato é esse? É uma parceria com o Governo ou estão a fazê-lo por vossa livre vontade? É uma exigência do governo no momento da licitação? Como é que isso é montado?

É, todo o sistema de transporte ele é uma concessão. Então, no caso do teleférico, existe uma recomendação clara do governo em que o sistema teleférico apoie todas as ações sociais do governo. Muito bem, como é que isso funciona? O governo pensa as ações, como eu já te disse, e a gente apoia essas ações, facilita essas ações aqui no sistema do teleférico. Você já conhece o sistema do teleférico e você já percebeu que as estações, elas são muito mais do que simples estações. Elas têm uma área – tirando o Bom Sucesso – todas as outras têm uma área onde você disponibiliza para esses projetos sociais. Sobretudo Palmeiras, que é a última estação. Você chegou a conhecer?

- No teleférico, só, não desci na estação Palmeiras.

Não desceu? ah, pois é, seria interessante você ver porque a magnitude das estações, todas elas (...) dá um tempinho aqui... [Entrance of one of the directors of the cable-car team in the room]. O tamanho das estações permite que esses projetos sejam desenvolvidos. A FIRJAN por exemplo, que é a Federação das Indústrias do Rio de Janeiro, ela é parceira, que tá nesse processo. A FIRJAN por exemplo, ela é uma instituição, através do SESI, formadora de comunidades, de processos, de cursos, de profissionalização, de cursos profissionalizantes. Porque é que isso acontece? Esse grupo daqui do Alemão como tantos outros, ele era abandonado por governos anteriores há mais de 30 anos, então os serviços nunca chegaram aqui. O lixo, a coleta de lixo, a luz, a LIGHT, a CEDAE que é o serviço de água, porque antes os traficantes não deixavam essas coisas acontecerem. Então a partir da pacificação, começou a ter uma mobilização de todas essas instituições. O exército, que é a força de pacificação, ele faz – só para você ter uma ideia que isso é muito interessante – ele faz reuniões quinzenais, é um Fórum onde se reúne todas as lideranças comunitárias, todos os serviços (a COMLURB, que é o lixo; a Light, a CEDAE), as empresas do entorno, a Supervia...

- As lideranças serão as Associações de Moradores?

São os líderes comunitários, são 13. As lideranças religiosas, evangélicas, que são muitas aqui, o próprio exército, as forças de segurança, empresas que estão no entorno (que são muitas), ONGs, tudo isso com o objetivo de nesse fórum discutir o que é que está sendo necessário fazer para – digamos assim – devolver a cidadania para essa comunidade.

- E quem organiza esses fóruns?

É o exército. São as forças de pacificação. Agora o exército está saindo e está chegando a polícia militar, que não sei se você já viu, talvez não tenha percebido: em cada estação está sendo construída uma UPP que é uma Unidade de Polícia Pacificadora. Então o papel da Supervia é participar ativamente dessas reuniões, criar os seus projetos, apoiar as UPPs no desenvolvimento dos projetos sociais. Eu até tive reunião semana passada com um comandante da polícia militar onde nós fomos juntos fazer uma série de projetos de esporte. (...) Por conta da existência do tráfico durante muito tempo, os jovens tiveram muito pouco acesso ao estudo. Então a gente, é o que a gente chama de uma geração perdida, são jovens que nunca aprenderam nada: não sabem ler, não sabem escrever, trabalhar formalmente, não sabem absolutamente nada. Então esses esforços todos eles de uma certa forma capacitam esses jovens para dar o mínimo de conhecimento, o mínimo de formação profissional em alguma coisa, seja em TI (tecnologia da informação), manicure, cabeleireira e por aí vai. E existe um compromisso também das empresas do entorno, na hora de contratar uma pessoa para mão-de-obra, que dê preferência às pessoas daqui, que já têm esses cursos profissionalizantes. Nós aqui também, 65% da nossa mão-de-obra é da comunidade. Não a técnica, porque a técnica até a gente teve dificuldade de arranjar, mas o pessoal que trabalha nas estações, até operadoras e tal, são jovens da comunidade. Então é isso, e o nosso objectivo é também fazer coisas para as crianças, criar projetos. Eu sempre falo, a gente tem de dar prioridade às crianças porque papagaio velho não aprende a falar. Então as crianças, é aí que a gente vai criar uma nova geração.

Então esses projetos que vocês vão desenvolvendo, de cariz mais social, é por iniciativa vossa, é por demanda da população, como é essa comunicação entre vocês e os moradores? Você falou do Fórum, do exército, a Supervia toma essa pro-atividade em organizar reuniões, fóruns, como é que vocês comunicam com a população?

Nós temos várias formas de comunicar com a população. A gente faz, por exemplo, a última campanha: teve uma campanha de dengue. A gente usa os nossos serviços de altifalante, a gente usa os nossos serviços das estações para fazer uma campanha, distribuir material de comunicação para que as pessoas se instrua.

- Então como estrutura?

Como estrutura, exatamente. A gente usa toda a nossa estrutura para desenvolver campanhas de vacinação, campanhas de cuidado com a dengue, e temos feito isso sempre. E participando dessas reuniões todas, desses fóruns da força de pacificação. Porque aqui eles não podem tratar, como são 13 comunidades, eles não podem tratar uma diferente da outra. Que senão eles vão reclamar, eles têm de tratar todos como uma coisa só. (...) tem de ter uma certa habilidade para conduzir isso. E a nossa intenção, aliás como você perguntou, é uma recomendação. do governo, que a gente participe activamente desse processo.

- Faz parte do contrato?

É, faz parte do contrato que nós tenhamos uma atividade. Que é uma coisa muito lenta: essa população daqui, ela passou durante muito tempo sendo hostilizada pelo tráfico, e são muito desconfiados. Teve uma mudança muito rápida, entrou a força de pacificação, entrou o exército, entrou essas ONGs, entrou o teleférico. O teleférico quando entrou ele teve que desapropriar muitas áreas para construir as estações, as torres e tal, então eles são desconfiados. Por exemplo, o governo criou um decreto aonde todo o morador cadastrado tem direito a duas passagens por dia de graça. Aí o que acontece: teria de ser cadastrado, dar o endereço. E a gente achou que ia ter 30, 40 000 pessoas cadastradas...vieram 6000. Aí a gente perguntou porquê, e aí a gente vai descobrindo: porquê na época que foram avisar as populações também tiveram de cadastrar. Aí na hora em que você começa a cadastrar as pessoas ficam com medo. Então a gente está aprendendo a entender as diferenças para se relacionar com a comunidade (...) A gente está descobrindo coisas novas: coisas que a gente achava que iam acontecer não acontecem, e coisas que a gente não esperava estão acontecendo. O comportamento deles por exemplo em relação ao sistema, eles convivem absolutamente muito bem com o sistema, são ordeiros, são incapazes de fazer vandalismo, e isso é muito bom. E era uma preocupação que as pessoas tinham: vão quebrar, vão deteriorar. Hoje todo o mundo vai bonitinho para ir no teleférico, as pessoas se arrumam, obedecem às normas, bacana, bacana.

Como é que foi alterado / adaptado o trabalho de gestão da empresa para absorver as especificidades do projeto? (...) Como é incluído o processo participativo? Vocês escutam a comunidade em relação a como o trabalho está a ser feito? Porque existe essa estrutura montada para receber trabalho social mas e a empresa enquanto proponente de trabalho social? Enquanto proponente de comunicação, vocês organizam eventos? Como isso acontece?

O que acontece é o seguinte: a comunidade, ela está descobrindo que ela tem vida própria. Uma das coisas que a gente descobriu é que a gente não pode sair achando que vai fazer um evento assim, um evento assado, como fazer assim...não. Eles têm e gostam de ser independentes. Tudo o que é de cima para baixo aqui não funciona. Eles têm uma forma democrática de eles resolverem as coisas deles. Então, tudo o que você vai fazer tem de ser de acordo, tem de ser de acordo com eles, não pode chegar e dizer "vou fazer um evento assim", não vai dar certo. (...) vai ficar vazio. Agora quando é iniciativa deles, a gente aprendeu isso. A gente joga uma ideia e se eles comprarem a ideia eles participam ativamente, se não comprarem a ideia é complicado.

E como é feito esse diálogo?

A gente comunica, a gente está fazendo muita pesquisa. A gente começou agora, ainda está em planejamento, a fazer uma pesquisa de como é que eles estão vendo o teleférico. Depois de um ano de operação, a gente vai fazer uma pesquisa, estou falando de um modo geral, não estou falando de um evento, para entender o que é que passa na cabeça deles. Então vamos fazer uma pesquisa para saber o que é que eles estão achando, o que é que falta, para eles sugerirem alguma coisa, para eles darem ideias, e tem que ser viável. Que às vezes as ideias não são viáveis. Por exemplo, há um

mês e meio atrás fizemos 2 milhões de passageiros. Então fizemos um concurso de frases, que fizessem as frases mais interessantes da integração do teleférico com a comunidade e ganhava uma bicicleta as 10 melhores frases. Então foi muito bom para a gente perceber o que é que eles vêm (...) tinha frases muito interessantes. Muito legais. “Como o teleférico mudou a minha vida”. Então o teleférico muda a vida num sentido muito mais amplo do que a mobilidade. Junto com o teleférico veio a pacificação, e é assim que eles enxergam as coisas.

E o seu trabalho de comunicação e de continuação do trabalho social, é uma parte central da gestão? É uma gestão focada principalmente na gestão participativa ou é uma gestão independente do trabalho participativo? É a mesma equipe?

A gente tenta, veja bem, a gente não está o tempo inteiro a perguntar “o que é que vocês acham” senão a coisa não anda não é? Mas a gente vai descobrindo, nesse ano – na verdade eu estou aqui desde Setembro – a gente já criou uma certa experiência de como é que eles reagem, como é que as pessoas enxergam. E também nesse tempo eles mudaram muito, a comunidade mudou muito com esses serviços que entraram, então é um processo de evolução de todo o mundo: dos grandes prestadores de serviços, de nós e da própria população porque hoje, absolutamente, ela não quer mais aquele sistema antigo. Eles viram que não é isso que eles querem, isso é uma certeza absoluta, isso a gente sabe. Mas ainda existem algumas forças ocultas, espalhadas por aí, você sabe como é que é. Mas então a gente tenta descobrir a forma ideal de comunicar com eles. Nem sempre a gente acerta, (...) mas a gente tenta. A gente faz experiências, a gente faz umas campanhas e chamamos assim algumas pessoas que trabalham aqui com a gente, que são da comunidade que a gente chama de, é o universo que a gente tem aqui dentro para poder prever “o que você vê aqui, como você enxerga isso aqui?” Aí a pessoa lê, e aí você tem uma surpresa, a pessoa vê de uma forma completamente diferente do que você acha que ela veria. São balizadores para a gente. Então é a forma que a gente tem de descobrir se o caminho está certo. A gente chama a Dona Maria do café, “Dona Maria, o que é que a senhora está lendo aqui? “aí a Dona Maria olha, olha, e fala. Às vezes é uma surpresa para a gente.

- Como é que são formadas as equipes de gestão e monitoramento dos resultados? É a mesma equipe que mantém o dia-a-dia do teleférico que vai medindo a efetividade do produto? Ou vocês têm uma equipe só para monitorar?

Aqui você tem o pessoal da operação e o pessoal de manutenção. Eu não sei se é isso que você está querendo saber, do lado da eficiência do transporte.

Como é que está feita a medição do resultado da eficiência do transporte? Quais são os vossos critérios e qual a equipe que está a trabalhar com isso? É uma equipe técnica, é o governo?

Não, o governo não interfere nisso. São todas pessoas aqui de dentro. Então você tem uma gerência de operação, e uma gerência de manutenção. Então os índices que a gente entende como sendo de excelência é o transporte de cada vez mais gente, a funcionalidade do sistema, ele não dar problema, ele não parar, porque aqui por exemplo, olha que coisa interessante: no verão, nas férias, a garotada solta pipa. O pessoal fala, lá na pista o pessoal brinca de iPad, aqui é pipa. Então, o que é que acontece com a pipa, partindo desse princípio que estou te falando o que é que acontece, muita gente não compreende a diferença das crianças daqui para as crianças lá de baixo, diferenças básicas de cultura, de acesso a essas coisas todas, o que é iPad, o que é pipa (...) eu tenho netos e sei o que é que é isso, são outros caminhos. Mas então voltando à pipa, no Verão, por exemplo, nas férias, a pipa, se enrosca nos cabos e faz o sistema parar. Faz o sistema parar porque tem uma interferência. Então ele pára, vê que é uma pipa, então ele continua. Então, a gente mede a nossa excelência, através de pouquíssimas paradas, pára muito pouco, transportando mais gente e atendendo, no caso a esse tripé: operação, manutenção e integração com a sociedade, com a comunidade, disponibilizando espaços para eles fazerem os seus eventos, dentro do que é possível.

- Isso é avaliado por número de eventos, por número de pessoas que vão no evento, como é feita essa quantificação?

Na verdade eu não sei. Não existe assim um relatório, não existe uma verificação, digamos assim, da satisfação geral do evento, não temos que fazer, digamos assim, um relatório para o governo disso. O nosso relatório é basicamente de mobilidade, a eficácia da mobilidade. A parte social é identificada pela (...), pela Ruth(...).

- Falando sobre a Ruth, o PAC 1 terminou, e o trabalho social do PAC, o canteiro social da URBES já terminou em Março.

Parece que vai ser renovado agora, não é isso.

Pois é, não sei como vai acontecer agora com o PAC 2. Eu queria perguntar, qual é a diferença destes meses que vocês trabalharam junto do trabalho social a acontecer no canteiro e a partir do momento em que o trabalho do canteiro social vai embora, vocês procuram preencher algum fosso que fica do trabalho social? Como é que isso está a ser feito, existe uma diferença no vosso trabalho, tendo canteiro ou não tendo?

É, eu acho que, o que é que acontece, quando o PAC foi embora, quer dizer, acabou o contrato com a URBES, tá acontecendo que a polícia militar está chegando com as UPPs. As UPPs, elas são compostas de uma nova geração de homens da polícia militar, um novo contingente. A polícia militar foi treinada com uma outra visão, uma visão de interagir com a comunidade. E eu acho que esse contingente é uma preocupação (...) que eles estejam aperfeiçoados para lidar com a pacificação. Porque a PM, de um modo geral, ela não tem uma fama muito boa, infelizmente. E a nossa preocupação é se esse povo que vem aí interagir com a comunidade, conosco, o ideal é que sejam uma parceria para ocupar o espaço que o PAC deixa. E eu só espero que isso dê certo. Porque isso só pode dar certo, essa pacificação, só dá certo se todos os serviços tiverem integrados. Se alguém deixa de participar, por mais tempo que leve isso sozinho, só as forças de segurança não são suficientes para fazer a mudança de estrutura de uma forma definitiva. Porque a droga, o tráfico de droga existe em Lisboa, em Londres, Paris, e existe aqui dentro também. E não vai acabar. Mas aquele sistema antigo, aquela coisa hostil, isso eles não querem mais. Então eu acho que a UPP tem toda a possibilidade de ocupar esse espaço. Do PAC, através desse projeto (...).e nós vamos ajudar, dentro da nossa possibilidade, dar todo o apoio, inventar coisas, inventar campeonatos, inventar evento cultural...

- Em parceria?

Com a parceria deles porque é importante. Nós sozinhos não conseguimos fazer.

- E se a proposta é feita por eles, vocês abraçam a proposta?

Não, a proposta é feita assim, sentamos aqui, um vem com umas ideias, outro vem com outras, a gente já tem uma certa experiência (...) a gente já fez muita coisa, né. Já fizemos, temos uma certa experiência que eles não têm. Então não estamos aqui para inventar moda, nosso objetivo aqui é ser criativo, e colaborar no que for possível. Agora a importância deles é fundamental porque eles estão dentro da comunidade. E eu não posso entrar na comunidade, digamos assim, fisicamente: ir lá bater na porta, chamar a criança, convocar uma criança a fazer parte de um campeonato de futebol, eu posso inventar esse campeonato de futebol, fazer a parte de comunicação que vai ter um torneio de futebol...

- E entender se a população deseja

Entendeu...e com certeza eles querem. Porque na verdade, se você for contar o tempo que não acontecia, que ficavam aí, pra cima e pra baixo...

E essas ações que vão sendo feitas, já me falou do relatório anual que será feito no final do ano, no final de uma ano que será feito um relatório de como foi feito o trabalho. Esse tipo de ações entram no relatório também ou é especificamente o trabalho de manutenção e de operação que entra nesse relatório?

A gente compõe o relatório, a gente monta o relatório à medida que a gente vai fazendo as nossas atividades os nossos apoios, as nossas ideias, a gente vai assim, já colocando numa caixa. E aí você monta aquilo e faz um relatório a dizer o que é que a gente precisa, está pouco, a gente precisa de recursos para fazer mais.

O trabalho que vocês têm no teleférico tem o apoio financeiro do governo?

Tem apoio financeiro porque o que é que acontece, como é que funciona: a gente, isso aqui, na verdade é uma tarifa social. Isto aqui não é para ganhar dinheiro, o teleférico é uma operação de custo social. E todo o mundo aqui se pergunta, “mas pôh, quanto é que custa, quanto é que custou o teleférico?”. É o tipo de pergunta que às vezes eu fico, é

o tipo de pergunta idiota. Esse custo é um custo social. O fato de ter acontecido o que aconteceu aqui, sai barato esse investimento: você ter organizado uma comunidade, você ter dado, voltado a dar serviços que eles não tiveram, então isso é uma coisa barata, então, eu até me perdi...

- Era sobre o financiamento...

Sobre o financiamento! Então o que é que acontece, nós operamos e prestamos contas do que temos como gastos de operação porque o governo reembolsa a Supervia com uma taxa de administração (...)

Como é que a Supervia vê esta oportunidade de trabalhar com o teleférico, enquanto obra inserida num projeto social do governo, do PAC e ao mesmo tempo enquanto nova área de investimento da empresa? Existe uma perspectiva para desenvolvimento da empresa através desta área de investimento num novo sistema de transporte? Ou é principalmente a importância de trabalhar com um projecto com esta característica?

Na verdade eu não posso responder muito pela Supervia porque são empresas, que apesar de eu ser da Supervia eu não posso responder com ralação a investimentos da Supervia e tal. Mas o teleférico, a prova disso é que você está aqui, ele tem vendido muita imprensa, (...) o reflexo da intervenção do estado nas comunidades, então a Supervia (...) digamos assim, é privilegiada de estar podendo operar e contribuir (...) para esse resultado, que não é um resultado financeiro, é um resultado social, e abre portas para outras coisas, eu não sei o que esta em mente lá da UPP, (...) mas eu acho que isso aí é uma prova que vale a pena você investir o esforço, o tempo, na recuperação social da comunidade.

Em relação com isso, a empresa e o trabalho social, como é que acha que a gestão do teleférico foi influenciada ou não pelo fato da Odebrecht ter trabalhado durante o processo junto com o PAC? Acha que isso acabou por trazer alguma mais-valia no processo de gestão do teleférico o fato de ter participado no processo, de ter sido a líder do consórcio, de ter já tido comunicação com o contexto do território? Acha que isso influenciou a gestão? Se a Odebrecht não tivesse comprado a Supervia, tudo provavelmente seria diferente?

Ah sim, eu acho que sim.

- Porque houve aí um período em que a Odebrecht estava no processo e já era a dona da Supervia.

Eu sei que o presidente anterior da Supervia não queria opera o teleférico. Não queria. Depois então que assumiu o atual presidente, as coisas mudaram. Então eu tenho certeza que se a Odebrecht não estivesse no comando talvez o tratamento tivesse sido outro. Porque alguém ia ter que operar. O teleférico não ia ficar sem operação. Mas quando as pessoas não querem fazer as coisas, as coisas não são bem-feitas. Você quando faz porque tem que fazer, não fica bom, né? Os resultados não são bons. E a Odebrecht, a intenção dela é uma empresa contemporânea, é uma empresa que abre os seus horizontes, as suas possibilidades, é uma empresa que chega e o que faz, ela faz muito bem. Então ela não assumiria uma responsabilidade desse tamanho se não tivesse o firme propósito de fazer e fazer muito bem feito.

O consórcio Rio Melhor foi quem fez a contratação da empresas sociais, tanto da URBES quanto da Agência 21. O consórcio, que era gerido pela Odebrecht foi quem fez a contratação direta, recomendada pelo governo, tanto da Agência 21 quanto da URBES. Esse aprendizado do trabalho social, com as duas empresas que foram gerindo esse trabalho no PAC foi refletido nesta gestão? Foram recuperadas algumas dessas coisas e trazidas para a gestão, como é que isso foi adaptado?

A Odebrecht tem uma gestão muito própria. Muito avançada, muito contemporânea, como eu te falei. Mas essa visão social sem dúvida apoiou, contribui. Eu particularmente, nós aqui da área de comunicação, da área social, estamos permanentemente preocupados com isso, a nossa visão é 24 horas nesse aspecto. Claro que o pessoal da operação é responsável pela operação, os de manutenção pela manutenção, o enfoque deles é esse, mas a gente consegue contagiar as pessoas com essa visão: passar para eles a importância da integração da comunidade, dos resultados, ser tão importante quanto o bom funcionamento das máquinas.

- E isso é avaliado, monitorado?

É, é, é, é. Essa performance é assim cobrada pelo diretor executivo da empresa teleférico, ele nos cobra isso e isso é uma missão que nós temos.

- E os resultados, é possível ter acesso a esses resultados de como está a ser a satisfação, a integração social, além dos resultados quantitativos?

Pois é, aí é que está. Eu posso, quer dizer, nós não fizemos esse relatório, esse relatório está por ser feito.

- E será público?

Não. Não é público, não é público. Não será público, você estava querendo alguma coisa assim?

- Se tivesse alguma informação seria bom para eu entender depois de ser construído como está a ser feita a gestão. Tive acesso aos relatórios que foram enviados pelo trabalho técnico-social para a caixa econômica, os relatórios que o PAC social tinha de enviar para a Caixa Econômica. Tive acesso a 4 anos desses relatórios, mas aí tem uma brecha, em Fevereiro o último relatório da URBES é enviado e não tenho mais relatório nenhum de como é que funcionou. Nem do funcionamento do teleférico nem do que aconteceu desde que a URBES saiu. E isso seria para entender a vossa avaliação do processo junto com a avaliação que eles fazem, que é um trabalho diferente do vosso. Queria saber se é possível ter acesso a essa informação, mesmo a avaliação, o monitoramento quantitativo que vocês fazem.

Eu tive aqui, por exemplo, isso aqui talvez possa te interessar alguma coisa, mas aí é muito ligado à operação, a manutenção. Depois você vê. Mas vou ter que ver, vamos ter que montar isso, porque a gente não faz isso mensalmente. Como a gente não tem esse compromisso de fazer mensalmente, não tem equipe para fazer isso, até porque não tem assim tanta gente, (...) mas a gente de alguma maneira pode fazer alguma coisa.

- É, deve haver alguma estatística, gráfico, com quantas pessoas vão usando até agora, alguma coisa que tenha a ver com o funcionamento do teleférico (...)

Depois você dá uma olhada nisso aqui, pode ser que te ajude.

Agora mais para finalizar, como é que o Gustavo avalia de uma forma geral o processo de gestão do teleférico? Como é que ele poderia ser melhorado, o que é que está bem, uma avaliação geral de como é que esse processo foi feito, porque é uma adaptação ainda, como é que acha que as coisas estão sendo?

Olha eu acho que as coisas estão, do ponto de vista geral, tanto da operação como da parte social, claro que eu gostaria de estar fazendo muito mais coisas do que eu estou fazendo, mas tudo tem uma limitação. Os orçamentos por exemplo, são uma limitação. O governo, apesar de nos dar essa recomendação, ele não abre assim os cofres para a gente fazer projetos, etc. etc. A gente faz dentro do que é possível e até a própria Supervia ela banca muitas coisas, espontaneamente, ela com os seus recursos, ela banca algumas verbas que são necessárias para desenvolver as suas intervenções sociais e tal. Às vezes ela não depende, ela não pode depender do governo, porque apesar de ele próprio recomendar você sabe que o governo, ele nem sempre, ele recomenda mas ele não tem essa disponibilidade, rapidez de você solicitar uma verba e é tudo muito lento. Governo é devagar, porque todo o governo é assim. Seja aqui, seja no exterior, é tudo muito demorado. E as empresas privadas não, elas têm mais agilidade. (...) então a Supervia nesse aspecto tem-nos ajudado muito, porque não temos uma verba nossa, depende do governo ou da Supervia. Então eu acho que os resultados eles estão, eu acho que pode sempre melhorar, eu nunca estou satisfeito com o que está.

- Mas isto é modelo de gestão estratégica que se vá adaptando?

Foi como eu falei, a gente está aprendendo. A gente chegou aqui ninguém sabia nada como trabalhar com comunidade, sobretudo com o teleférico dentro da comunidade do Alemão. Foi tudo uma grande novidade. Existia um plano estratégico? Qual plano estratégico tem a experiência para fazer isso? Nós temos a Medellín, é verdade, com algumas coisas. Hoje, talvez 5 meses atrás a nossa visita a Medellín teria sido muito mais produtiva do que em Maio, quando a gente ainda não tinha entrado no teleférico. Agora você já tem uma série de dúvidas, uma série de outras coisas que você pensa “se eu tivesse ido hoje lá talvez eu já tivesse solução para esse problema”.

- Um outro olhar?

Pois é, aquela viagem a gente teria visto com outros olhos. Mas de todo o modo serviu para muita coisa. Mas a experiência, na verdade que a gente tem, a gente vai (...) esse ano, quando a gente completar um ano. Antes disso, como eu te falei da expectativa, como eu te falei de algumas coisas a gente achou que ia acontecer, que era fácil de fazer foram muito difíceis, outras que a gente achou que iam ser muito difíceis foram mais fáceis. Então a gente só vai poder consolidar alguma coisa quando chegar no dia 8 de Julho, mas eu posso garantir a você, claro que poderia ter sido melhor. Poderia ter sido sempre melhor. Esse é o meu modo de pensar.

E acha que o processo de participação da população e de integração da comunidade poderia ter sido feito de outra maneira, pode evoluir?

Eu acho que a gente tem de melhorar. Não é ter de fazer de outra maneira, mas a gente tem de melhorar, afinar: “porque é que não deu certo isso? Porque é que naquele momento não apareceu ninguém ou veio pouca gente?” Não é? A gente tem de descobrir porquê. E eu acho que esse ano vai servir para a gente encontrar respostas. Para poder no ano que vem, quando a gente já novamente passar por aquele dia 30 de Julho os eventos já serem melhorados, já serem vistos de outra forma, “Olha lembra? Lembra porque é que não deu certo? Lembra porque é que deu certo? Então vamos melhorar.” Eu acho que é assim.

E como é que avalia o resultado em si, do teleférico enquanto uma obra numa favela, enquanto a sua importância territorial e econômica, enquanto sistema de transporte de massa? A avaliação dele enquanto produto, cumpre as expectativas que existiam antes? Ainda tem coisa para ser melhorada? A estratégia está a ser cumprida? Como é que avalia isso? Tanto do ponto de vista de integração em Favela tanto enquanto obra mesmo, do Rio de Janeiro, de transporte – porque é uma grande obra de transporte.

Bom, tem dois aspectos aí. Primeiro, que é o social, que eu acho que é o mais importante, que é que há anos (eu vou fazer 62 anos de idade), desde que eu sou menino que eu ouço os governantes dizer “o problema das favelas não tem solução, o problema do tráfico de drogas, da barbárie que se faz nas comunidades não tem solução. O problema do alemão não tem solução. Ninguém queria mexer nisso. “ Eu não estou fazendo ode a nenhum governo, mas tem solução sim, tem e está aqui, está no Santa Marta, está no Pavão-Pavãozinho, entendeu? Então eu acho que esses, não só o teleférico mas todas essas intervenções de mobilidade que foram feitas elas são de uma importância para o estado do Rio de Janeiro e para o Brasil, fundamentais porque vem gente de todos os estados do Brasil visitar aqui para ver como é que funcionou, como é que conseguiram expulsar os traficantes, as forças ocultas aqui de dentro. Serviu de modelo. E na verdade, Medellín serviu de inspiração para eles. Quando o governador esteve lá em Medellín, não sei se foi por conta disso mas olhou olhou o negócio e falou “tem jeito de entrar”. Então eu acho que a importância social tem uma dimensão assim brutal. Brutal, brutal. E a parte de mobilidade, que você numa cidade como o Rio de Janeiro você não pode mais deixar as pessoas sem mobilidade. Por exemplo hoje em dia – você está aqui há quanto tempo? Desde Agosto, você tá a ver o trânsito como é que está? Você anda de ônibus?

- Trem, metrô...

É, eu acho que a solução está nos transportes que concentrem muita gente num espaço pequeno. Que aqui no Rio acontece o inverso, você vê uma pessoa num carro e milhares de carros. Milhares de carros, cada um com uma pessoa dentro. Então se não mudar isso, se não se investir no sistema de trens, sistema de metrô, por cabo e por aí vai, a cidade pára, os engarrafamentos começam na sua garagem. Você não vai sair de casa. Então, nesse aspecto você está impulsionando, fomentando a cultura do transporte de massa. Aqui por exemplo, o transporte de trem, como era muito velho, e muito degradado ele era considerado um transporte de 5ª categoria. (...) hoje o trem tem ar refrigerado, (...) então ele vai ser, vai voltar a ser (...) então é isso.

Essa questão até vem um pouco pelo episódio que me aconteceu hoje, que o teleférico propõe-se a ser um transporte de massa, propõe-se a transportar várias pessoas por dia, só que a gente tem que pegar o trem para chegar em Bom Sucesso e o trem tem um espaço horário de quase uma hora entre trens. E aí o teleférico acaba por perder o seu protagonismo como transporte de massa pelo problema da integração. Então estava mais a querer perguntar como é que ele é importante para o desenvolvimento urbano e do transporte urbano da cidade para

além do seu papel icônico de intervenção do estado em aglomerados subnormais. E tem aí uma questão que vem ao de cima, porque o PAC é um plano de Aceleração do Crescimento Federal, e num Plano de Aceleração do Crescimento que prevê Aceleração Econômica do País e da cidade, existe esta intervenção grande em aglomerados que não são por característica pólos econômicos. Então como é que entende o teleférico, o papel do teleférico enquanto desenvolvimento econômico e sustentado do território, tanto do Alemão, quanto da Cidade? Qual é o papel que esse projeto pode ter enquanto evolução econômica e desenvolvimento sustentável da comunidade?

Muito bem. Em primeiro lugar, quando você fala que o trem está, digamos assim, desalinhado com o teleférico, no horário, tá, claro que está. Porque o sistema de ônibus aqui ele é muito maior do que o de trem. Então, isso em algum momento vai ter de se desacelerar os ônibus e aumentar o trem. Quando é que vai acontecer isso eu não sei, mas vai ter que acontecer. Diminuir a quantidade de ônibus, porque a pessoa tem teleférico, tem van, tem ônibus, e tem trem. E os ônibus estão entupindo as ruas, e as vans. Em algum momento isso vai ter que fazer assim [mudar]. Em quanto tempo eu não sei, isso vai depender dos investimentos. Bom, com relação ao investimento na parte econômica, uma coisa curiosa, a partir do momento em que a comunidade começou a receber o teleférico, começou a receber os serviços, a Comlurb, a Light, com a energia, a CEDAE colocando água, a Comlurb retirando o lixo, as forças de pacificação pacificando, os traficantes foram embora, e começou a haver esse reverter de tudo, o que é que começou a acontecer aqui em volta? Os imóveis, no entorno daqui, começaram a valer mais. As pessoas de dentro da comunidade tiveram oportunidade de aumentar os seus negócios, e outros de abrir os seus negócios. O SEBRAE veio para cá com a finalidade de oficializar determinadas, você pode abrir uma empresa de graça. Então o governo através do SEBRAE veio para fazer as pessoas abrirem suas empresas sem gastarem dinheiro. Então, as pessoas começaram a aumentar as suas casas aqui dentro. Você percebe, a gente que anda todo o dia na rua, percebe nitidamente que as pessoas começaram a construir, a fazer a laje, churrasqueira, a aumentar a padaria, a abrir coisa (...) então...

- Se bem que neste momento está a ser proibido aumentar a construção dentro da favela...

Mais ou menos. Aqui não tem nada proibido. Não é bem assim que funciona aqui dentro. Você pega o teleférico e você vê, está todo o mundo lá pondo o tijolinho. Então o que é que começou a acontecer? A roda começou a rodar. Os imóveis valorizando, as pessoas, os investidores abrindo novos negócios aqui por perto, criando emprego, criando renda, criando consumo, e a roda rodando. De um lugar que não produzia nada, que não se fazia nada, de repente virou um nicho que todo o mundo quer fazer um negócio aqui dentro. Gente comprando terreno para investir, um compra para padaria, outro compra para fazer isso, e por aí vai. Enfim, a Kibon, a natura estão patrocinando várias coisas aí dentro, aumentando a força de venda das empresas vendedoras, o pólo turístico aqui está aumentando sistematicamente (...) e é assim que roda a roda. Entendeu? É assim que a riqueza começa a ser feita. Você sai de investir em lugares já proporcionalmente ricos e começa a investir, a criar emprego e a renda fica. E é assim que funciona, e está funcionando assim.

- Mudar o que existia.

Exatamente.

Mas existe então um investimento grande exterior, de vir empresas que investem aqui e vir turismo, trazer turismo para cá. A Ruth disse que é um foco importante dos investimentos do governo que é o turismo. E o teleférico acaba por existir como bandeira de investimento?

Agora, dia 16, como é que chama, a RIO+20 começa na quarta-feira, dia 13. No dia 16 e 17 a media vai estar toda estimulando a população e os participantes da RIO+20 a virem para cá Sábado e Domingo. E em todas as estações vão ter atividades culturais, da comunidade. Cada um fazendo, no entorno das estações, cada um fazendo coisas que sabe fazer. Barracas com exposição, audiovisual, gastronômica, então vai ter uma visitação maciça aqui. É o que a gente quer, é a proposta do governo. E vai ter em várias comunidades, vai ter no Pavão-Pavãozinho. Aqui vai ser dia 16 e 17.

E para visão de futuro, queria-lhe perguntar como avalia o que poderá ser o futuro do teleférico enquanto sistema de transporte e enquanto ícone de investimentos do governo em obra pública? É um pouco pegar esse tema e tentar entender a progressão: acha que vai ser sistêmica ou as coisas já estão no nível que deveriam ter

estado? Como é que essa evolução vai sendo? Já falou um pouco também sobre os trens da supervia e mudar o horário, etc.

É, essas coisas todas vão mudar. Vão mudar, com certeza vão mudar.

E qual é o posicionamento que o Gustavo tem e a empresa relativamente aos outros projetos de teleférico que estão a ser previstos ser construídos por exemplo na Rocinha, na Providência?

O da Rocinha não sei, o da Providência já está andando, já está indo. O da Rocinha não sei se vai sair. Eu não sei se a comunidade quer, parece que eles têm uma certa resistência a fazer o teleférico lá. Não sei.

- Mas a Providência ao que parece também não quer. Houve aquela manifestação na praça...

Não sei. É eu não cheguei a ver isso. Alguém comentou sim mas é que lá já está em curso. Lá não tem mais jeito, porque já está a ser feito. Agora a Rocinha não, a Rocinha ainda está em projeto.

E como faz essa avaliação? Porquê dos projetos, porquê de pegar na receita teleférico e colocar em outras comunidades, qual o interesse para a população e para a cidade repetir o modelo e se existe interesse da empresa em gerir projetos semelhantes, se é uma área importante que a empresa realmente, do que estávamos a falar à pouco, se existe satisfação em apostar em projetos do género do teleférico? Na perspectiva da providência, por exemplo?

Eu, primeiro, nem sempre é válido que um projeto de uma comunidade, é bom aqui pode ser que não seja aí. Eu não me sinto até capaz de fazer essa avaliação. Mas do ponto de vista de mobilidade eu acho que tudo o que ajuda as pessoas a irem e virem, é importante. Esse é o meu ponto de vista. Agora. Eu acho que as empresas que estão ligadas ao transporte, é importante que elas estejam preocupadas em levar essa mobilidade para as comunidades, acho importante isso. Eu vejo dessa forma, não é, aqui, com a pacificação, o teleférico, a economia reagiu de uma forma muito clara, muito óbvia. É só você, a última vez que você andou no teleférico foi quando?

- Umas duas semanas.

Os seus olhos devem ter visto algumas coisas. A gente percebe, que (...) está revigorado. Quanto a colocar o teleférico noutra local, na Providência, eu acho que acontece isso, não sei, e não sei a visão da Supervia em relação a isso. Sei que a Odebrecht está construindo lá também. Não sei se vai operar, se não vai,

- Mas aí a questão volta: quem vai operar?

A Odebrecht como uma empresa moderna e contemporânea ela não quer ser só construtora, ela quer construir e fazer a gestão.

- Então isso vem responder um bocado a que deve haver interesse da empresa em gerir...

Eu acho que sim.

- Apesar de não estar ligado ao sistema de trem.

Exatamente. Até porque já adquiriu experiência do teleférico daqui com a Supervia.

Mas no caso da Providência é diferente, a conceptualização da favela da Providência, mesmo em relação ao tráfico, o Alemão era conhecido como a faixa de Gaza, a Providência não, então a estratégia urbana do teleférico, é mais ou menos essa a questão, a opinião do Gustavo se o teleférico aqui cumpre um determinado papel, na Providência está a cumprir outro papel. Que não é o efeito na mobilidade que está em questão, porque tinha toda uma questão de quebrar esse muro da faixa de Gaza e trazer as pessoas para cá. Na Providência o caso não é o mesmo. É diferente a característica do território. É nesse sentido que estava a perguntar como é que avalia que esse projeto, do teleférico, esteja a ser colocado num outro lugar diferente e qual será o objetivo, qual é a flexibilidade desse projeto para se poder adaptar em contextos diferentes?

Pois é, eu para dizer a verdade, eu não conheço as características da Providência porque o Alemão é uma coisa muito mais expressiva, aqui já tem resultados, lá não. Na providência é como você falou: lá não tem integração com o trem, mas tem integração com o asfalto. E no asfalto você tem a mobilidade. Agora eu confesso para você que eu não tenho cultura, aculturamento da Providência para poder fazer esse prognóstico. Agora eu acho que não pode ser ruim. Quando você cria mobilidade à comunidade para ela acessar e sair, não pode ser ruim.

- Mas no caso da Rocinha...

No caso da Rocinha, eles não querem. Como eu falei para você no início da conversa, a comunidade tem que querer, a comunidade tem que estar querendo alguma mudança. Eu não sei se seria o teleférico, talvez uma outra coisa, um sistema viário.

- E a Rocinha tem um plano diretor.

Tem um plano diretor (...) eu já vi esse plano, é interessante, eu não sei se lá ter o teleférico teria resultados assim resultados de mobilidade como aqui, eu não sei. Eu tenho as minhas dúvidas.

E isso nem estava incluído nas perguntas, mas sempre que eu tenho andado no teleférico e tenho conversado com as pessoas que vão no teleférico, e é engraçado que tem havido sempre a mesma resposta quando pergunto às pessoas geralmente “Quando é que usa? Usa mais na volta para casa ou quando vai para o trabalho?” e tenho sempre a mesma resposta, as pessoas dizem-me sempre “eu só uso quando eu vou descer o morro. Quando eu tenho de subir o morro para pegar o teleférico, para pegar o trem, eu não uso. De tarde, quando eu venho no trem, eu desço no teleférico.” Existe essa dificuldade, de como as estações se situam em pontos altos no morro existe muito mais, e mesmo o pessoal que está nas estações diz “Há muito mais população no final da tarde quando voltam do trabalho do que de manhã quando vão, porque de manhã o pessoal tem que subir e à tarde só tem que descer.”

Pis é, isso é uma questão, isso não tem jeito porque tecnicamente as estações têm de estar em lugares altos. Você só pode construir as estações em lugares altos.

- Em Medellín é diferente porque é plano.

Não, não é plano. Medellín é uma subida constante.

- Mas todo o mundo tem acesso quase igualitário

Tem à mesma que descer ou tem que subir. Porque ela não é assim, como é aqui, lá é assim. As pessoas vão subir para pegar o teleférico, mas quem chegar na estação, vai ter que descer. Ou então se salta aqui, tem que subir. É mais ou menos assim, agora, não tem jeito. E antes, como é que fazia?

Também é a questão, que são 13 comunidades, e são 5 estações no cimo dos morros. E as outras comunidades, se temos de tratar todo o mundo do mesmo jeito, como é com as comunidades que estão cá em baixo?

Mas aí tecnicamente, eu não sei te responder porque eu não sou engenheiro, mas eu sei que tecnicamente você não pode atender todo o mundo, isso não é uma estrada, isso não funciona assim. O sistema é a cabo, ele tem que ter determinadas características geográficas para ser instalado. Tanto é que em lugares planos não faz sentido fazer teleférico. Tem sistema viário. Mas aquilo que eu falo assim é “e antes?” (...) quando eu dou essas reuniões as pessoas perguntam assim – as reuniões das forças de pacificação – “quando é que vocês vão colocar ar refrigerado nas cabines?” mas como? [interruption, Gustavo received a phone call]. Aí eu explico para as pessoas, “olha, a cabine não é geradora de energia. Então eu não posso botar um aparelho de ar refrigerado na cabine. Os teleféricos sempre foram usados em estação de esqui, né? Agora é que está mudando um pouco, então o calor daqui é quente...mas não tem jeito. O trem é quente, o ônibus é quente, a gente estava tentando de alguma maneira colocar películas que diminuam a intensidade do Sol, do calor, ventilador, mas são coisas que, esses recursos encarecem muito e o governo não vai fazer ar refrigerado, não vai fazer. Mas é uma coisa natural, as pessoas querem sempre melhorar. Querem sempre melhorar o serviço. Você já pensou em fazer melhoria no serviço de van?

- Porque era antigamente (...)

Não tinha nada, van (...) eram os traficantes que assumiam. Entendeu? Então tem sempre problemas, e a gente não vai resolver 100% dos problemas. Não vai.

- Mas tem essa questão, do teleférico ter sido proposto e continua a haver essas pressões de integrar com algum outro sistema de transporte para realmente conseguir abraçar as 13 comunidades.

Exatamente. Nós vamos tentar, quer dizer ao longo, é uma demanda. Essas coisas têm de ser identificadas e têm de ser resolvidas. As próprias comunidades podem resolver isso. (...) a nossa função aqui não é criar essas alternativas de transporte, a gente identifica, mas isso aí é uma função do governo, da secretaria de transportes e tal. A gente identifica “olha, tem uma dificuldade ali, a pessoa desce mas não sobe. Como resolver?” A gente até acha, “pode ser assim, e tal” mas nem tudo é possível. A gente tenta o que é possível.

- Então obrigada, e gostaria então de saber como é que eu vou fazer, se puder ter acesso a informações que têm aí.

Vou-te dar um cartão meu,

The interviews analysis

The interviews were fundamental data for this research. The way they were structured was done in order to be possible to fill in the analytical framework. With the possibility to interview actors that have different positions in relation to *what* participation is and *how* successful it was on the case study is directly related to their political, social and strategic position relatively to the complex residents, to the cable-car project and the PAC programme. In order to build an informed analysis of the actors and their positions and link this knowledge to the documented data and the theoretical framework it seems important to present the individual analysis of each interview and in the end, propose a critical interpretation of how was the participatory process, and in its origin, *what is* for the interviewees, participation in planning.

David Amen interview

“They did those white elephants on the top of the hills.” (See Appendix I.)

	Perlman			Arnstein
	Universal Approach	Poor based	Place Based	Ladder of participation
Diagnosis (the demands that lead to the plan)	DON'T KNOW <i>“they come to a complex with more than 100 000 residents with a project all done and we will not even listen to the people?”</i> (see Appendix B.)			MANIPULATION
Implementation (the construction)	-	-	<i>The division was done by the Federal Government that determined which areas we would act physically and which areas the municipality would act, a division basically done on the map. (see Appendix O.)</i>	INFORMATION <i>What did the communication need to do? Inform that population that on that day there would be the constructors working, it was only for that, to take the information of what was going to be done.</i>
Results (monitoring, the cable car consequences)	-	-	-	NO PARTICIPATION <i>The only thing that has monitoring is the quantity of people that used the cable car. (...)if it works, if it has 3000 people using it each month, or daily, I don't know, it is good. (see Appendix L)</i>

When the PAC presented the plan to David, in 2008, it was a plan considering the main demands of the population. He says he does not know how these demands were determined, since he didn't know about any participatory process before the plan was built. When he first saw the proposals – on the time he was invited to work with the Social team – the cable car was already there. It was determined before the social work began that the cable car would be installed, but since it was one project between many others, David thought that since the cable car was not a priority, and the other projects had stronger priorities and would be easier to implement (basic infrastructure, schools, housing improvements), the cable car wouldn't be done in the end. According to him, ironically, it was *the only thing being done*. The plan presented was “*Very good! Everything that Alemão always needed! Who wouldn't want it for Alemão? That was what we always wanted to do, transform reality, it was the time. We embraced the idea; the only thing we spoke about was “Alan, the only thing that I don't like is the cable car, because it is not a priority. If we want to talk about quality transport, we have the kombi, the Moto taxi...” We spoke about that, in meetings, even with Caixa [Econômica], but no... the state will do it, and I didn't believe it would. And then, destiny's irony, it was the only thing being done. Ironically, because I didn't believe it would be done, I believed everything would be done, because it was the easiest. I used to say “how will they pass the cables from one hill to another? They won't do it, they will do the sanitation, they will urbanize, they will pave the streets, but no. they did the most difficult and the most easy they didn't, and when they did it, they did it anyhow. Everything wrong, everything wrong. I was cheated.”* (see appendix, A.)

According to David, the information channel was unilateral, from the government to the population, with no space for the population to be listened on the process “*so, what happened: it will open a construction site. The social work had the communication and in the beginning, the impact management. Construction will have impact on the lives of people. It was to go to the field, identify the houses that would be removed “It will open a construction site on this street!” what did the communication need to do? Inform that population that on that day there would be the constructors working, it was only for that, to take the information of what was going to be done. I said “that is wrong, we need to listen the people here.”*” (See Appendix C.) In the ladder of participation (Arnstein, 1969), one could identify this initiative as an “*one way flow of information – from officials to citizens – with no channel provided for feedback and no power for negotiation. (...) information provided at a late stage in planning, [when] people have little opportunity to influence the program designed “for their benefit”*”.

Besides the informative character of the dialogue (information of the choices the population has) one may understand this action as the bottom ladder of participation, a *manipulation* of participation, or “*the distortion of participation into a public relations vehicle by power holders*”, since the population was not asked if they really wanted to leave their houses, or even asked if they really need a cable car as a priority for the improvement of their living conditions.

During the process, when understanding that the process was not including the real needs of the population and was not being neither universal, neither enabling active participation, an internal movement of some of the workers of Canteiro Social, including David, began to do an independent work of talking to the residents, and tried to build a channel to listen to the demands of the inhabitants. (see Appendix D.) Maier, when describing the effects of informal planning – and the resistance to it since the authorities tend to consider it as “non-planning” – points this possible strategy for the implementation of participatory processes: *“in controversial cases of “official” planning (e. g. when officials, planners and developers attempted to exclude opponents from the planning process), a strategy of “parallel planning” has been adopted by NGOs. Parallel to formal planning procedures, public meetings are organized. These meetings aim to arouse interest among citizens by providing appropriate information and, consequently, at building effective pressure on the “official” planning process”*. (Maier, 2001 pp.715)

Finding difficulties in building an active participatory process, the NGO Raízes em Movimento recovered, together with other local institutions, the Committee of the Hill of Misericórdia. It was a committee that began in 2006, but lost strength during 2007. However, with the PAC programme, it was the time to recover the activities of the committee. It was necessary, according to David, to mobilize other institutions beside Raízes em Movimento, since three of Raízes members were also working for PAC programme on the social work. *“Then it was not Raízes alone, because it would be bad, David, Alan and Mário are there, and Raízes is putting pressure? How come? But it is not Raízes, it is the committee. These institutions understood that Alemão is not being really served, so we go there and make a pressure.”* (see Appendix F.)

The committee was composed by different NGOs, residents, retailers of the Complexo. It was an open committee that aimed to give voice to the needs of the residents, and gather different local actors. In canteiro Social, some had the idea of turning the Canteiro Social (the space of *dialogue* with the population) into an itinerant unit, so that it could move from one favela to another and be more easier accessible to all the residents. They also did a plan, according to David, of building a communitarian radio and some other communication tools, but when sent to Agência 21, the authorization was not much more than doing some flyers. However, the itinerant unit was implemented, and in each community they were stopped for two days giving informative material, and on the third day, it was done the register of complaints and compliments.

Being directly connected with the population, the Canteiro Social workers were the ones listening to the population issues and questions. They listened to people complaining that their houses would be demolished and they didn't want it to happen, many complaints related to the constructions, and developed detailed reports, sent to Caixa Economica (or sent to Agência 21, that then would forward the reports to Caixa Economica, according to David “it passed through a revision”). Feeling they were being seen as the representatives of PAC, that their reports were not having practical results on people's lives, that the social work was not more that information, Alan, and lately David, decided to quit the job and stop working with PAC. *“If my report would say “the problem is there!” when it returned it would say “it can't be that way, it*

won't work". Then I said "what are we doing here? What are we doing here, I didn't enter the social work to do make-up on anything, you know!" (see Appendix G.)

If during the work with PAC there was not much that could be changed or improved related to the involvement of the population, David says that the parallel initiatives helped in strengthening the population and developed a new sensibility on the population to "understand that the PAC was not as beautiful as it was being showed, you know." (see Appendix H.) This consciousness, according to David is not general – there are some institutions that "sell" themselves and legitimate the discourse of the government, when "we should gather against that, you know, we should gather against." (see Appendix K.) – but was the only political empowerment that happened from this process. "The only political impact I can understand is that people have critical sense, critical discourse about what is being happening, about what is happening. The people, it became very expensive for the people, because it is wrong. It doesn't need any more to be Raízes because they are seeing. So the people began to create that, to discuss between them, the residents, like "we were cheated", you know? So what comes as a positive from that evil is that, people were cheated and begin to understand they were cheated, but it stays very internal." (see Appendix K.). However, according to David, social mobilization is something complicated, because the priorities are on a day-to-day basis, of working, having food to dinner, live with dignity, so the mobilization possible to be done is to give knowledge, inform and *show the truth*. Asked about the influence that the PAC Alemão process and results may have had to the consciousness of other favelas that are focus of urban projects with cable-cars included, David is clear: "In Providência, they want to build a funicular. It has only one square, one multifunctional square, they want to destroy it. The population won't let, is not letting them, I don't know how it is today, but when it came the idea of occupying the square, because they know, when this came here, and that "there in Alemão is not working as you say". In Rocinha is the same thing: the mobilization of the residents in Rocinha to disable the construction of the cable-car. We were guinea pigs, what I told you in the beginning, and "how good! The cable-car not, but they will do all that here? That is good." But they didn't do anything, so we were guinea pigs." (see Appendix M.)

David has no doubts about the importance of an active participatory process for the results of the plan. He says the state argued that was going to Alemão to *do what the population wants*, but then the population priorities were not the plan priorities. He says that in fact, they were all described on the plan he first saw, but they were not implemented. The ones implemented, are not working properly. According to him, if the process was different, the budget applications would not go to a cable-car.

Ruth Jurberg interview

"We decided for a methodology different from what the State had been working, and it was a participative methodology. Since the first phase that we call "the entry in the territory", up to the transfer of the management work in the end of PAC." (see Appendix N.)

	Perlman			Arnstein
	Universal Approach	Poor based	Place Based	Ladder of participation
Diagnosis (the demands that lead to the plan)			Based on the experience of Medellin, applied in Alemão. The stations were a “technical decision from POMA, EMOP and the architecture office (MPU). It was a decision of the governor, from what he saw on Medellin.	NO PARTICIPATION: “We had great difficulties on the beginning because the community said: “you are absent for 30 years, now you come here saying what you are going to do? We don’t want that. We have other ideas.” But there, on that moment, there was no possibility for debate for what they wanted, because there was a deadline to hand in for the federal government the projects, so there was no possibility for a previous participation of the community (...)”
Implementation (the construction)	-	-	<i>The division was done by the Federal Government that determined which areas we would act physically and which areas the municipality would act, a division basically done on the map. (see Appendix O.)</i>	INFORMATION: <i>We had weekly meetings with the teams to know what would be the next front of work and in that front of work we needed to perform and attend and explain to those inhabitants specifically what was going to happen. So it was all week, with meetings at the Canteiro Social, and individual meetings”.</i> “there was low demand for dialogue (...) but now they know that the interlocution between the government and the community”
Results (monitoring, the cable car consequences)	<i>“in the end, the population understands that the PAC was for everyone, not only for that house”</i>	-	-	Not mentioned

According to Ruth the strongest aspect of PAC favelas is the new perspective of the actual government to invest on these areas that were forgotten for so many times. Rio is pioneer or the actual processes of pacification and is also where PAC is most advanced on the whole country. It is a way of “integrating and giving quality of life to the inhabitants”, but “not to end with the favela”.

It is mandatory for the government to act in three different axes: Mobilization and communitarian organization; Sanitary and Environmental education; generation of work and income. The Civil house, within that methodology, decided to work on two different pillars: impact management and sustainable development.

The decision of which favelas would have the PAC was related with its violence levels, social problems, and size, while the division of the areas of intervention of PAC social for the state and municipality was done “on the map”. (Appendix O.)

The favelas Census was the first being done in the country, door-by-door. The *Canteiro Social* worked every days of the week, offering courses, informing the population. According to Ruth the previous urbanization programme of the government – Favela-Bairro – was unsuccessful because it lack on participatory processes, and the population did not *feel belonging*. On the case of PAC, Ruth supports that the programme changed the quality of life of the population and the whole community, and focus on citizen safety: the capacity that now any citizen has of entering the favela and circulating within it, of the residents being able to move in the Complexo without the danger of being in an opposition group of traffickers and having their lives threatened. The issue of “quality” is pointed in other moments of the interview: describing the intervention of PAC in Manguinhos, Ruth gives the example of the library that was built there, stressing the beauties of the building, the existence of 25 000 books, wireless connection for the population and *leather sofas*. It is the perspective of giving to the favela residents what *us*, in the *asfalto* use to have and they do not. Ruth says that the plan was done based on a municipal diagnosis of 2004, and the social work, the dialogue with the population began together with the construction works.

According to Ruth was very hard to begin the process, because of a great lack of accountability: the government was “absent for 30 years”, and when the process began there was no time for participation, so the community was somehow resistant to the government entering the territory and saying “what you are going to do? We don’t want that, we have other ideas!” So, the beginning of the process had no participation from the population, which made that the government had “a bigger effort to convince the population”.

The cable car was decided to be built after a visit that the governor did to Medellin in 2007: “he became enchanted with the experience of Medellin, and took part of the secretariat in the area of public security, as the public works and they decided to make a study to put in Alemão the same transport system that we found in Medellin.” POMA was contracted to do the Cable-car did the viability study to implement the cable-car.

The participatory work focused first on identifying the leaderships and inviting them to *participate* on the projects. The communication was done through different modes of communication, and according to Ruth, it is easy to find partnerships and alliances between the government private institutions and the community on *pacified* communities. The participatory process then began with the construction, first only the impact management team was working to reduce the impacts of the physical works. From the interview it is emphasized different ways of communication that happened, of sharing of information about the social work

to the community, but there was no mention of any active participatory process happening during the whole impact management work. It was difficult to call the population to participate, because they would say “you never listen!”, and was mentioned that there was a “big resistance from the families that didn’t want to leave their homes (...) that was an exhausting process but that in the end, the population understands that the PAC was for everyone, not only for that house”: this was one of the main tones of the interview, that the PAC is a plan for the community, not for the individual, and the community benefit from the works somehow justified the process. It is considered that the community is much more informed than before, and they know their role on the society, so one may understand that they would be ready for a more active participation, as it happened with the decisions of the name of the cable-car stations... Although the population was potentially informed, the PAC decided to begin the social work meeting with small groups, the residents’ associations’ presidents as representatives from the community, and only later opened the meetings for other representatives and for the inhabitants.

When directly asked on how the participatory process influenced the plan and its decisions, it is mentioned that it didn’t influence, didn’t change the decisions. It was mainly a learning process of how to build a dialogue with the community, but not on how to bring the participants to the active process of decision and shared management in planning. It can be understood that it was a continuing process of explaining, informing, and sometimes listening. But in the end, the results didn’t change, which turned the whole idea of participation into a rhetoric process of manipulating the voice of the community with pre-determined decisions.

The general overview is that the participatory process went really well, and that the main questions are the need of the government to stay in the community developing projects and a more effective way of managing the indenisations. But there is a chance of improving the PAC process, by the inclusion of participation previous to the plan decisions, so that “the population has a bigger feeling of belonging”, as it is now happening in Rocinha, and will happen in PAC2, according to Ruth. However, she assumes that it will always be very difficult to effectively change the plan decisions through the social work, because “the entire project is pre-approved on Caixa, all the activities”. Also related to the process in Rocinha, Ruth says that there is different because of the existence of a previous plan done by Toledo, a municipal plan. In the case of Rocinha, the discourse changes, and is said that “there needs to be a very good justification for the integration [of a cable car]”, once that is already diagnosed other priorities with more urgent intervention (basic infrastructure, sanitation, etc.). On the case of Rocinha “an office will detail the PAC2 projects even before going to the street, and that will be brought to the population, presented as a proposal before the construction begins.”

This end of the interview opened the question if it wouldn’t be possible in fact to do it different in Alemão, or if it wasn’t done different because in Alemão the population didn’t have a previous document to support their main demands.

Gustavo Bragança interview

“The cable car changes life on a much more wide sense than mobility. Together with the cable-car came the pacification. that is how they see things.”

	Perlman			Arnstein
	Universal Approach	Poor based	Place Based	Ladder of participation
Diagnosis (the demands that lead to the plan)	-	-	-	-
Implementation (the construction)			<i>“Technically, I don’t know how to answer because I am not an engineer, but I know that technically you cannot get everyone, that is not a street, that doesn’t work like that. The system is by cable, it needs to have some geographic characteristics to be installed.”</i>	-
Results (monitoring, the cable car consequences)	<p><i>“I think that the social importance [of the cable car] has a brutal dimension. Brutal, brutal. And concerning mobility, on a city like Rio de Janeiro, you cannot leave anymore the population without mobility. “</i></p> <p><i>“The population understood they have their own life.”</i></p> <p><i>“From a place that produced nothing, where nothing was done, suddenly became a spot where everyone wants to make business.”</i></p>			No Participation: <i>“So, you have a management of operations, and a management of maintenance. So, what we understand as being indexes of excellence is the transportation of each time more people, the functionality of the system, it doesn’t give problems, doesn’t stop(...)”</i>

His role on Supervia is to interact with the government to facilitate the implementation of social work on the cable car. Gustavo had no experience with the PAC programme or any other public programmes before, and the Supervia role on the cable car process is the management of the final product. The contract with Supervia was a direct choice because no one in Brazil had experience to manage cable-car solutions, and it was decided to give the contract to the company managing the trains in Rio.

From his interview, two main aspects were taken: the cable-car role on the social work of PAC today is related to its infrastructural character – it gives the space for the activities to happen; the cable-car management and monitoring is mainly focused on the effectiveness of the transport – technical maintenance and operation.

The monitoring process is done mainly quantitatively, and the “excellence” of the transport is measured according to the number of users and the number of stops of the vehicle. His position in relation to the success

of the project focuses on the *social* impact of the cable car: according to him, the cable car and the PAC programme, together with the military occupation showed that there is “solution for the favela”, and that those territories have finally get the dignity and the public attention they didn’t have for many years.

Gustavo said that it wouldn’t be possible to propose activities without the agreement of the population, and that all the initiatives should consider the complex as a whole, but when asked that the cable car had stations on 5 communities out of 13, he replied that on the past, it was worst. The interview is all done on a perspective us vs. them, not on a conflict position, but a dominant perspective: the cable car as one project that is part of a programme that is given to the inhabitants. This was clearly stated when he told that in order to understand if a communication strategy was well done, he would ask one of the workers of Supervia that were from the community “what do you read here?”, so that he could know “what they see”. This was also present when Gustavo explained that some things they would expect to happen didn’t happen, and some other things not expected, happened: *“Their behaviour in relation to the system for example, they live absolutely very well with the system, are orderly, incapable of doing vandalism, and that is very good. It was a preoccupation that people had: they will break it, deteriorate it. Today, everyone goes pretty to go on the cable car, people tide themselves, are obedient to the norms, cool, cool.”* He mentioned some forums, organized by the army, where are presented different communitarian leaderships, different services, private offices, Supervia, etc. trying to find information about those meetings there is nothing published online, and it would be quite interesting to understand why the army would have parallel events to the social work of PAC, so one may consider if those meetings were not, in truth, the PAC social forums of the sustainable development group.

Gustavo relates very close the PAC programme with the pacification process, and usually takes the argument of the occupation together with the provision of services and infrastructures.

There is no monitoring report done, it will be probably done when the cable-car does one year of functioning, but according to him, there is no need to do frequent reports, since the government doesn’t ask for them on the contract. However, the need to support social work from the government is mandatory for Supervia to manage the cable-car. So, in synthesis, the social work of Supervia relatively to the cable car is mainly related with the provision of space, and also the use of the infrastructure to communicate different social initiatives. Sometimes, some projects may be proposed by the office, some small competitions (when the cable car completed 2 million passengers it was launched a competition to make sentences about the cable car and how it changed the inhabitants lives) or initiatives. According to him, these initiatives may sometimes help in understanding what the population thinks and keep on improving the social work of the team. As Gustavo says, *“there is always something to improve”*.

ANNEX 4: Social Mobilization in Morro da Providência, which will have a cable-car.

Casas da 1ª favela do país serão demolidas

No Rio, vão dar espaço à obra de revitalização

DIANA BRITO
DANIEL MARENCO
DO RIO

A fachada da casa da aposentada Márcia Regina de Jesus, 53, ostenta pichação com a sigla SMH. Ela faz parte do grupo de cerca de 800 famílias que terão que deixar seus imóveis no morro da Providência, região central do Rio, para obras de revitalização da zona portuária.

SMH é Secretaria Municipal de Habitação. As letras pintadas na parede indicam que a casa será demolida.

"Isso [pichar as casas a serem demolidas] é coisa de Hitler, que marcava as pessoas. A prefeitura está fazendo terrorismo. Não houve diálogo com os moradores", disse.

Muitos afirmam não terem recebido da prefeitura informações sobre as compensações. Francisca Almeida, 69, que vive no alto do morro, diz que não foi procurada. "Moro aqui há mais de 30 anos, não quero sair. Sofremos tanto para agora deixar tudo para os turistas?", disse.

A pensionista lembra que, antes da instalação de uma UPP (Unidade de Polícia Pacificadora), se escondia com a família num quatinho dos fundos quando havia tiroteio. "Agora que está mais seguro, a gente tem que ir embora?"

O secretário municipal de Habitação, Jorge Bittar (PT), admitiu que alguns moradores ainda não foram convocados para reuniões com representantes da prefeitura. "Todos serão atendidos", disse.

Bittar disse que está prevista a realocação de 832 famílias. Até a semana passada, 157 já haviam sido removidas.

Segundo o secretário, elas receberam indenização, assistência para a compra de outro imóvel ou aluguel social de R\$ 400, que será pago enquanto os apartamentos do governo não ficarem prontos.

"As casas que devem ser demolidas estão em áreas de risco ou em locais que serão usados para as construções do teleférico e do elevador, espaço de lazer e abertura de vias", disse Bittar.

No morro da Providência, atrás da Central do Brasil, surgiu a primeira favela do país. No final do século 19, confiantes na promessa do governo de que ganhariam casas na então capital, ex-combatentes da Guerra dos Canudos vieram para o Rio.

Como os entraves políticos e burocráticos atrasaram a construção dos alojamentos, eles passaram a ocupar provisoriamente uma parte do morro. Acabaram ficando. (Brito & Marengo, 2012)

In Folha de São Paulo, 20 May 2012. Caderno "Cotidiano", pág. C6. São Paulo, Brazil.