

Atuação do Escritório de Projetos Especiais do Governo do Distrito Federal na gestão do Programa de Desativação do Aterro do Jóquei¹



Office of the Office of Special Projects of the government of the Federal District in the management of the Jockey Land Deactivation Program

Graziela Maria Fernandes das Neves <grazielafernandes@gmail.com>

Escritório de Projetos Especiais. Governo do Distrito Federal. Brasília, Brasil.

Aline Almeida Maia <alinemaiaappgt@gmail.com>

Escritório de Projetos Especiais. Governo do Distrito Federal. Brasília, Brasil.

Recebido 14-nov-18 **Aceito** 19-nov-18

Resumo Este artigo tem como objetivo apresentar a aplicação da metodologia de gerenciamento de projetos adotada pelo Escritório de Projetos Especiais - EPE do Governo do Distrito Federal para o monitoramento do Programa de Desativação do Aterro do Jóquei, conhecido como Lixão da Estrutural. A partir da legislação específica para a disposição de resíduos sólidos no Brasil apresentou-se o diagnóstico da situação do Distrito Federal e as medidas adotadas pelo Governo de Brasília na busca do cumprimento das resoluções legais. Procurou-se também exemplificar a aplicação da gestão intersetorial em algumas ações do Programa de Desativação do Aterro do Jóquei e a atuação do EPE na condução do planejamento e monitoramento das suas ações, na busca de soluções concretas para o cumprimento dos objetivos pretendidos pelo Programa. Acredita-se que a atuação do EPE demonstrada neste trabalho é um bom exemplo de como a intersectorialidade pode ser atingida.

Palavras-chave gestão de projetos; escritórios de projetos; Aterro do Jóquei.

1 Uma versão desse artigo foi apresentada no X CONSAD de Gestão Pública.

Abstract *This article aims to present the application of the project management methodology adopted by the Office of Special Projects - EPE of the Government of the Federal District to monitor the Jockey Landfill Deactivation Program, known as Lixão da Estrutural. From the specific legislation for the disposal of solid waste in Brazil the diagnosis of the situation of the Federal District and the measures adopted by the Government of Brasilia in the search for compliance with legal resolutions was presented. It also sought to exemplify the application of intersectoral management in some actions of the Jockey's Land Deactivation Program and the EPE's performance in the planning and monitoring of its actions, in the search for concrete solutions for the fulfillment of the objectives pursued by the Program. It is believed that the EPE performance demonstrated in this work is a good example of how intersectorality can be achieved.*

Key words *project management; project offices; Joquei Landfill.*

A disposição de resíduos sólidos em lixões - locais irregulares de disposição de resíduos sólidos - foi vedada pela Política Nacional de Meio Ambiente, estabelecida pela Lei nº 6.938, de 31 de agosto de 1981. Complementarmente, a Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei nº 12.305/2010) estabeleceu que, a partir de agosto de 2014, os rejeitos só poderiam ser dispostos em aterros sanitários, fazendo com que os entes federativos buscassem medidas para encerrar as atividades em lixões a fim de viabilizar que essa atividade fosse realizada em local ambientalmente adequado, cumprindo todas as exigências normativas pertinentes.

O Aterro do Jóquei - AJ, conhecido como Lixão da Estrutural, era utilizado como área para a disposição final do resíduo no solo e recebia aproximadamente 70 mil toneladas, por mês, de resíduos coletados no Distrito Federal, cerca de 3.000 toneladas, por dia, de Resíduos Sólidos Urbanos, e de 7.000 a 9.000 toneladas, por dia, de Resíduos da Construção Civil e Volumosos, excetuando-se nesse montante os Resíduos dos Serviços de Saúde e eletroeletrônicos.

Há que se considerar que os impactos sobre os corpos hídricos eram preocupantes, principalmente diante da possibilidade de contaminação de águas subterrâneas por infiltração do chorume no solo. Essa situação era ainda mais crítica, visto que os mananciais da região eram frequentemente utilizados pelos habitantes locais e fazem parte de uma importante bacia hidrográfica do Distrito Federal, a Bacia do Lago Paranoá.

Ocupando uma grande área territorial a 17 quilômetros da Esplanada dos Ministérios, limítrofe à área do Parque Nacional de Brasília, o lixão tornou-se um grande foco de degradação ambiental e um centro de conflito social motivado pela falta de organização entre as ações de aterramento e aquelas de catação de materiais recicláveis por catadores.

As questões mais polêmicas eram quanto: (i) à localização do aterro próximo ao Parque Nacional de Brasília; (ii) aos impactos ambientais desencadeados pelas águas percoladas que eram dirigidas, de forma integral e/ou parcial para o interior do parque e, por consequência, afetando o seu habitat

natural, notadamente as águas subterrâneas; e (iii) à presença de catadores de materiais recicláveis que trabalhavam sem nenhuma relação formal com o Sistema de Limpeza Urbana (SLU) de forma degradante, sendo vítimas de inúmeros acidentes, inclusive fatais.

De acordo com o relatório “*Diagnóstico do Lixão do Jóquei*” (SLU, 2015), a gleba ocupada pelo lixão, uma área de 200 hectares e 6.000 metros lineares de perímetro, englobava uma grande quantidade de problemas estruturais e denotava deficiências estruturantes que justificaram a criação de um Grupo de Trabalho, por meio do Decreto nº 36.437, de 2 de abril de 2015, que resultou na elaboração de um Plano de Intervenção.

Considerando a complexidade desse Plano, por envolver diversas instâncias do Governo de Brasília, e no intuito de enfrentar a problemática de forma integrada e com a articulação institucional necessária, o Escritório de Projetos Especiais foi designado para coordenação das ações. A partir daí, foi criado o Programa de Desativação do Aterro do Jóquei.

Este trabalho tem como objetivo apresentar a aplicação da metodologia de gestão de projetos utilizada pelo Escritório de Projetos Especiais no desenvolvimento do Programa de Desativação do Aterro do Jóquei. Trata-se de um estudo de caso que permite a análise detalhada do processo organizacional em estudo, ou seja, a identificação dos fatores particulares a este Programa, levando os atores envolvidos a um maior entendimento e compreensão das necessidades a serem aplicadas para efetiva gestão (MCCLINTOCK *et al.*, 1983 *apud* BRESSAN, 2004).

Contextualização do Programa

Em abril de 2015, o Governador do Distrito Federal, Rodrigo Rollemberg, instituiu Grupo de Trabalho, pelo Decreto nº 36.437, de 02 de abril de 2015, para elaborar e implementar o Plano de Intervenção de atividades de ordenamento do Aterro do Jóquei, visando melhorar o tratamento e destinação dos resíduos sólidos urbanos (RSU) do Distrito Federal.

A criação desse Grupo de Trabalho foi motivada pelo diagnóstico realizado pelo SLU sobre o Aterro do Jóquei (Diagnóstico do Lixão do Jóquei, SLU, 2015). No referido documento restou demonstrado que os desafios a serem enfrentados, em razão das irregularidades encontradas no Lixão, eram de diversas ordens, inclusive vários deles ultrapassavam a possibilidade de enfrentamento pelo SLU, uma vez que extrapolavam a sua competência, abarcando passivo ambiental, trabalho infantil, depósito de carros roubados, condições de trabalho indignas para os catadores entre outros.

O Grupo de Trabalho definiu o Plano de Intervenção do Encerramento das atividades irregulares do Aterro do Jóquei - Lixão. As 41 ações do referido Plano foram separadas em 04 subgrupos (Gestão Operacional, Ambiental, Delitos e Catadores) cuja responsabilidade pela implantação ficou a cargo

de, respectivamente, SINESP, SEMA, SSP e SEDSTMIDH, e a coordenação dos trabalhos ficou a cargo da Casa Civil.

Em 2016, o Governador criou o Escritório de Projetos Especiais – EPE, na estrutura interna de seu próprio gabinete, para gerenciar os projetos prioritários do Governo de Brasília. Dentre esses projetos está o Programa de Desativação do Aterro do Jóquei, no qual diversos órgãos de governo precisaram atuar de forma integrada para a oferta de soluções efetivas e abrangentes.

Atuação do Escritório de Projetos Especiais na iniciação do Programa de Desativação do Aterro do Jóquei: CANVAS e TAP

A partir do Plano de Intervenção, e utilizando a metodologia adotada pelo EPE, iniciou-se o trabalho de construção do PM CANVAS, visando o alinhamento conceitual em torno do Programa. O instrumento permitiu a discussão e a formalização, por meio do TAP, do Programa de Desativação do Aterro do Jóquei, conforme Anexo 1.

Na sequência, foi elaborado o Termo de Abertura do Programa - TAP que estabeleceu como objetivo geral o seguinte:

Desativar a disposição final irregular de resíduos sólidos no Aterro do Jóquei, com a inclusão sócio produtiva dos catadores de materiais recicláveis e reutilizáveis, e indicar ações para requalificação da área (Anexo 2).

Dentre os benefícios esperados foram elencados:

- a. Atendimento aos preceitos estabelecidos pela Lei nº 12.305/2010 (Política Nacional de Resíduos Sólidos) e pela Lei nº 5.418/2014 (Política Distrital de Resíduos Sólidos);
- b. Disposição final adequada dos rejeitos;
- c. Destinação e tratamento ambientalmente adequado dos resíduos sólidos secos e orgânicos;
- d. Inclusão sócio produtiva dos catadores de material reciclável e reutilizável;
- e. Promoção de um Meio Ambiente mais equilibrado;
- f. Elevação da consciência ambiental;
- g. Utilização racional dos recursos naturais; e
- h. Desenvolvimento socioeconômico sustentável.

O TAP permitiu a identificação dos atores envolvidos em cada um dos projetos, reforçando a importância da gestão intersetorial, por meio da “articulação dos diversos saberes”.

Foram identificados os seguintes atores:

- a. Agência Reguladora de Águas e Saneamento do DF – ADASA;
- b. Agência de Fiscalização do DF – AGEFIS;
- c. Companhia Imobiliária de Brasília – TERRACAP;
- d. Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil – NOVACAP;
- e. Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos – IBRAM;
- f. Secretaria de Estado da Casa Civil, Relações Institucionais e Sociais - CACI;
- g. Secretaria de Estado de Infraestrutura e Serviços Públicos – SINESP;
- h. Secretaria de Estado do Meio Ambiente – SEMA;
- i. Secretaria de Estado de Políticas para Crianças, Adolescentes e Juventude – SECRIANÇA;
- j. Secretaria de Estado do Trabalho, Desenvolvimento Social, Mulheres, Igualdade Racial e Direitos Humanos – SEDESTMIDH;
- k. Secretaria de Estado de Saúde – SES;
- l. Serviço de Limpeza Urbana – SLU.

A elaboração do Termo de Abertura do Programa - TAP possibilitou, ainda, a identificação das premissas, riscos, restrições e o não escopo, ou seja, as ações não incluídas no âmbito deste Programa, conforme Anexo 2.

Atuação do Escritório de Projetos Especiais no planejamento do Programa de Desativação do Aterro do Jóquei: EAP e Cronograma

O gerenciamento de projetos como uma profissão indica que a aplicação do conhecimento, processos, habilidades, ferramentas e técnicas pode ter um impacto significativo no sucesso do projeto (PMI, 2013). Com vistas a essa aplicabilidade, o Escritório de Projetos Especiais destacou dois servidores, assessores especiais, para atuarem conjuntamente em cada um dos seus programas. Assim,

esses assessores iniciaram o trabalho de articulação com os diversos atores, mediante reuniões semanais para o planejamento dos projetos e atividades.

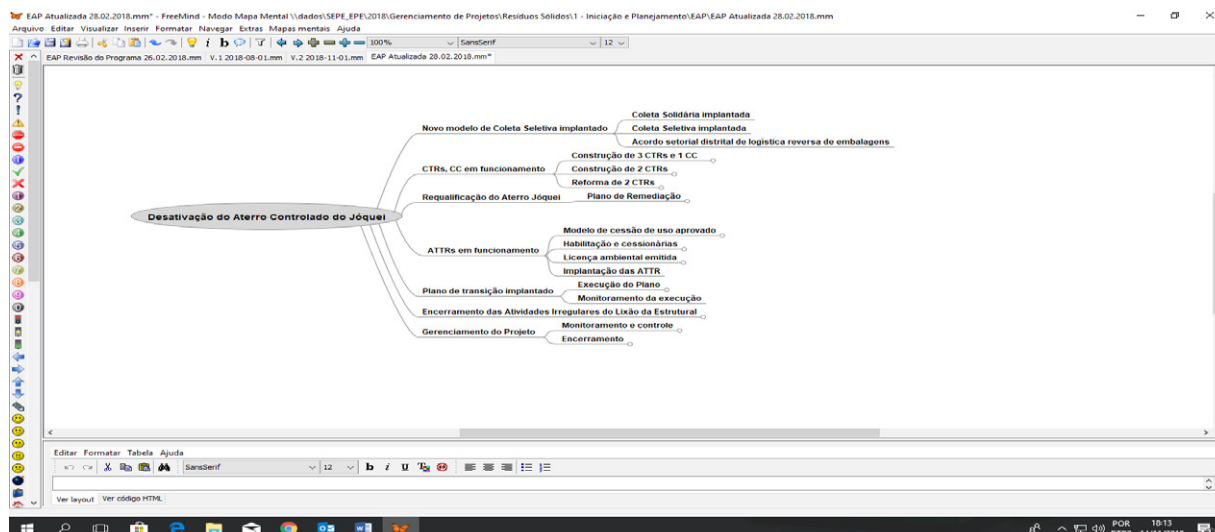
Nesse sentido, envidaram-se esforços na elaboração da Estrutura Analítica do Programa – EAP, que possibilitou organizar as grandes entregas em projetos, componentes menores e mais facilmente gerenciáveis, a saber:

- a. Novo Modelo de Coleta Seletiva Implantado;
- b. Centros de Triagem - CTR e Centro de Comercialização - CC em funcionamento;
- c. Aterro Sanitário de Brasília em funcionamento;
- d. Requalificação do Aterro do Jóquei;
- e. Áreas de Transbordo e Triagem de Resíduos – ATTR em funcionamento;
- f. Pontos de Entrega Voluntária – PEV em funcionamento;
- g. Plano de Transição Implantado;
- h. Plano de Comunicação;
- i. Gerenciamento do Projeto.

Valeriano (2008, p. 93) concorda que a gestão de projetos deve ser considerada uma escolha adequada para a solução de problemas ou implementação de processos, pois é capaz de subdividir um projeto em partes, nas quais se é possível “definir o objetivo a atingir; fixar o escopo; estabelecer prazos limites a serem atingidos; determinar custos aceitáveis; e identificar necessidades e expectativas das partes interessadas”.

Com os projetos definidos, partiu-se para identificação dos pacotes de trabalho. Importante destacar que esta construção foi realizada, em conjunto, com representantes técnicos de todos os órgãos envolvidos e indicados formalmente pelos seus titulares. A Figura 1 apresenta a EAP elaborada com a utilização da ferramenta *Freemind*, para visualização dos projetos e dos pacotes de trabalho.

Figura 1- Estrutura Analítica do Programa



Fonte: Escritório de Projetos Especiais

Os pacotes de trabalho foram desdobrados em atividades as quais foram cronogramadas utilizando a ferramenta MS Project, para programar e representar graficamente as informações relativas a cada uma das entregas dos projetos, estabelecendo a duração de cada uma delas, com a definição das prováveis datas de início e de término.

De acordo com Pisa (2013), o gerenciamento de projetos não é viável sem que a função de planejamento defina de maneira clara e detalhada o objetivo que se pretende atingir, que entregas serão feitas e em qual prazo, quais atividades a cumprir e quais recursos deverão ser empregados e de onde eles virão.

Após a elaboração dos documentos iniciais do Programa (CANVAS, TAP, EAP e Cronograma), estes foram submetidos à análise dos titulares dos órgãos envolvidos para aprovação em reunião com o patrocinador do Programa, ou seja, com o Governador do Distrito Federal, ocasião em que foi assinado o Termo de Validação do Programa de Desativação do Aterro Controlado do Jôquei, conforme Anexo 3.

Atuação do Escritório de Projetos Especiais no monitoramento do Programa de Desativação do Aterro do Jóquei: Reuniões Semanais, Sistema Integrado de Monitoramento e Gestão do DF, Relatórios de Situação e de Entraves, Gerenciamento de Mudanças

Concluída a etapa de Planejamento do Programa, que levou aproximadamente três meses, iniciou-se a execução das atividades programadas e acordadas pelos órgãos, cabendo ao Escritório de Projetos Especiais o monitoramento dos trabalhos. Para tanto, acordou-se a realização de reuniões semanais de acompanhamento, sempre no mesmo dia e horário, com os mesmos representantes técnicos indicados anteriormente.

Para melhor desempenho das reuniões semanais, foram elaboradas planilhas contendo a evolução das atividades, por projeto, assim como planilha de projetos, por órgão, que foram atualizadas semanalmente pelos representantes técnicos dos órgãos e enviadas ao Escritório de Projetos Especiais.

As informações registradas nas planilhas foram reportadas no Sistema Integrado de Monitoramento e Gestão do DF, criado pela Secretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão – SEPLAG, para monitoramento e avaliação dos projetos estratégicos do governo.

Por meio do Sistema Gestão DF é possível mapear as ações e monitorar os projetos do Programa, conhecer os seus responsáveis e acompanhar os prazos e o status. O Sistema oferece ainda relatório gerencial com a lista de resultados, que podem ser acompanhados pelo governador e gestores dos órgãos, dando transparência à gestão pública.

Os entraves detectados durante a reunião semanal de monitoramento foram objeto de atuação do Escritório de Projetos Especiais, podendo gerar reuniões bilaterais ou multilaterais para a resolução das questões identificadas.

Após cada reunião de monitoramento, os assessores do EPE, responsáveis pelo Programa, elaboravam Relatório Semanal de Situação a ser submetido ao Patrocinador.

No decorrer do monitoramento do Programa, identificou-se a necessidade de serem realizadas duas alterações no conteúdo do Programa, uma para a inclusão de aluguéis de galpões para instalação dos CTR, outra para a substituição do estudo de impacto de vizinhança pelo estudo epidemiológico para catadores de materiais recicláveis. Essas alterações foram formalizadas no documento denominado Ajuste de Escopo, por meio do qual a gestão da mudança do escopo é realizada e validada pelos titulares dos órgãos envolvidos.

Considerando que o AJ existia há aproximadamente 60 anos, não se justificava a realização de um Estudo de Impacto de Vizinhança, e sim de um Estudo Epidemiológico, a fim de verificar os impactos do Aterro na saúde pública da população local.

Nesse contexto, houve o entendimento dos órgãos envolvidos no Programa para o ajuste acima mencionado, tendo em vista que a exposição ao lixo por si só é uma condição extremamente insalubre, que acarreta vários e graves danos à saúde humana, pois além dos riscos químicos existem riscos biológicos, físicos e ergonômicos.

A intersetorialidade na Gestão do Programa de Desativação do Aterro do Jóquei

A decisão governamental de encerrar as atividades do Aterro Jóquei demandou uma forma de atuação mais integrada do Poder Público, pois envolveu uma série de ações multidimensionais e multi-causais, visto ser um assunto transversal a diversos atores, conforme Marcondes *et al.* (2015).

A Política Distrital de Resíduos Sólidos (Lei nº 5.418/2014), no inciso XI do Art.2º, entende como gestão integrada de resíduos sólidos “o conjunto de ações voltadas para a busca de soluções para os resíduos sólidos, de forma a considerar as dimensões política, econômica, ambiental, cultural e social, com controle social e sob a premissa do desenvolvimento sustentável”.

Nesse contexto, e de forma a implementar o tratamento sustentável dos resíduos sólidos produzidos no Distrito Federal, o Programa de Desativação do Aterro do Jóquei foi composto por projetos multisetoriais e necessitaram de articulação intensa entre os diversos órgãos envolvidos. Apresenta-se, a seguir, alguns exemplos de ações contidas no Programa que demonstram a intersetorialidade de atuação:

- a. Implantação de Centros de Triagem - CTR, “estabelecimento destinado ao recebimento de resíduos recicláveis ou reaproveitáveis, que são separados manualmente pelos catadores de materiais recicláveis, inclusive com auxílio de esteiras conforme o tipo do material (Resolução CONAM Nº 2 de 16/10/2012)”, a serem operacionalizados pelas cooperativas/associações de catadores, gerando assim oportunidades de trabalho e renda para os catadores, além de oferecer melhores condições de trabalho. Este projeto envolveu atividades que precisaram ser implementadas de forma integrada pela SEMA, SLU, SEDESTMIDH, IBRAM, CACI, NOVACAP e TERRACAP, sob a coordenação do EPE. Há que se considerar que a implantação deste projeto previu: i) a capacitação dos catadores; ii) elaboração do modelo de gestão dos CTR; e iii) aquisição dos equipamentos para os CTR.
- b. Implantação de Novo Modelo de Coleta Seletiva, apesar de ser competência específica do Serviço de Limpeza Urbana – SLU, não se restringe apenas àquele órgão, por ser uma premissa

básica para a obtenção de materiais na quantidade e qualidade necessárias para viabilizar a operacionalização dos CTR. O Modelo de Coleta Seletiva integra o Plano Distrital de Gestão de Resíduos Sólidos que por sua vez faz parte do Plano de Saneamento Básico do DF. No âmbito deste projeto, está prevista a coleta seletiva solidária e a logística reversa. Portanto, este projeto contemplou ações intersetoriais envolvendo a SEMA, SLU, SINESP, AGEFIS, CACI, sob a coordenação do EPE.

- c. A transição dos catadores do Lixão para os CTR contemplou ações de proteção social implementadas pela SEDESTMIDH, em parceria com o SLU, SEMA, CACI, sob a coordenação do EPE, para o desenvolvimento das seguintes ações: Programa Agente Cidadania Ambiental (Portaria nº 185/2016), Programa Caminhos da Cidadania (Portaria nº 202/2016), Projeto de Lei nº 1.459/2017 que criou o Programa de Compensação Financeira Temporária aos catadores de materiais recicláveis que exerciam atividades no Aterro do Jóquei.
- d. A realização do estudo epidemiológico para catadores de materiais recicláveis é outro exemplo de ação intersetorial, especialmente pelo envolvimento de diferentes setores dentro da própria Secretaria de Estado de Saúde, como a Superintendência da Região Centro Sul/SES; Subsecretaria de Vigilância à Saúde/SES; Subsecretaria de Assistência Integral à Saúde/SES; Fundação de Ensino e Pesquisa em Ciências da Saúde; e o Gabinete do Secretário de Estado de Saúde. Além de contar com a parceria da Universidade de Brasília – UnB, sob a coordenação do EPE.

Considerações Finais

O objetivo deste trabalho foi apresentar a aplicação da metodologia de gerenciamento de projetos adotada pelo Escritório de Projetos Especiais - EPE do Governo do Distrito Federal para o monitoramento do Programa de Desativação do Aterro do Jóquei. Foram destacadas algumas etapas de gerenciamento de projetos (iniciação, planejamento e monitoramento), as metodologias adotadas pelo EPE (CANVAS, TAP, EAP, Cronograma), com a utilização dos seus respectivos instrumentos.

Além disso, procurou exemplificar a aplicação da gestão intersetorial em algumas ações do Programa de Desativação do Aterro do Jóquei e a atuação do EPE na condução do planejamento e monitoramento das suas ações, na busca de soluções concretas para o cumprimento dos objetivos pretendidos.

O Programa de Desativação do Aterro do Jóquei, projeto prioritário do Governo de Brasília, necessitou de intensa articulação multisetorial, essencial ao planejamento e monitoramento das ações para alcance dos resultados, superando práticas fragmentadas de atuação.

A estrutura organizacional hierarquizada da administração pública brasileira dificulta a implementação de ações intersetoriais, que podem ser facilmente desenvolvidas mediante a atuação de escritó-

rios de projetos, com o uso de metodologias de gestão e de ferramentas adequadas. Acredita-se que a atuação do EPE demonstrada neste trabalho é um bom exemplo de como essa intersectorialidade pode ser atingida.

Referências

BRASIL. Lei nº 12.305, de 02/08/2010. Institui a **Política Nacional de Resíduos Sólidos**. DOU de 03 ago. 2010.

_____. Lei nº 6.938, de 31/08/1981. Dispõe sobre a **Política Nacional do Meio Ambiente**. DOU de 02 de set. 1981.

BRESSAN, F. **O Método do Estudo de Caso e seu Uso em Administração**. Revista ANGRAD, Salvador, v.5, n.1, p. 24-40, jan-mar. 2004

DISTRITO FEDERAL. Lei nº 5.418, de 24/11/2014. Institui a **Política Distrital de Resíduos Sólidos**. DODF de 01 de dez. 2014.

_____. Decreto nº 37.130, de 19/02/2016. Aprova o **Plano de Intervenção para encerramento das atividades irregulares no Aterro Controlado do Jôquei**. DODF de 19 de fev. 2016.

_____. Portaria nº 185 de 1º de dezembro de 2016. **Regulamenta o Programa Agentes de Cidadania Ambiental - Inclusão ao Mundo do Trabalho na Área Ambiental**. DODF de 05 de dez. 2016.

_____. Portaria nº 202 de 23 de dezembro de 2016. **Disciplina os procedimentos operacionais para implantação do Programa Caminhos da Cidadania**. DODF de 02 de jan. 2017.

_____. Resolução CONAM nº 2 de 16/10/2012. Institui o **Licenciamento Ambiental Simplificado para as atividades de Áreas de Transbordo, Triagem e Reciclagem de Resíduos de Construção Civil; Área para Aterro de Resíduos de Construção Civil (Inertes) e Centros de Triagem de Resíduos para Cooperativas de Catadores de Materiais Recicláveis - CTR**. DODF de 19 de out. 2012.

MARCONDES, M.M.; SANDIM, T. L.; DINIZ, A.P.R.; NOGUEIRA, F.L.B.M. **Transversalidade e Intersectorialidade: uma Proposta de Debate Conceitual para a Agenda de Pesquisa em Administração Pública**. In: Encontro da Anpad, 39. 2015, Belo Horizonte.

PISA, B. J.; OLIVEIR, A. G. **Gestão de Projetos na Administração Pública: Um instrumento para o planejamento e desenvolvimento**. Seminário Nacional de Planejamento e Desenvolvimento, Curitiba, 2013. Disponível em <http://www.snepd.utfpr.edu.br/> Acesso em 01/06/2017.


PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE. **Um Guia do Conhecimento em Gerenciamento de Projetos - Guia PMBOK**. 5a ed. *Newtown Square, Pennsylvania, USA: Project Management Institute*, 2013.

VALERIANO, D. L. **Gerenciamento Estratégico e Administração por Projetos**. Makron Books. São Paulo, 2001. Edição 2008.

Anexo 1 – PM CANVAS

Projeto Estratégico		Programa: Resíduos Sólidos Subprograma: Decisão 2107/2015 - TCDF	
<p>? JUSTIFICATIVA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Descumprimento da Lei nº 12.305/2014; - Ausência de Gestão e Gerenciamento de Resíduos Sólidos; - Precariedade de áreas para receber resíduos da Construção Civil; - Obstáculos Administrativos a serem superados para a efetiva implementação no Distrito Federal, da Política Nacional de Resíduos Sólidos. 	<p>🎯 OBJETIVO DO PROJETO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Implementar tratamento sustentável dos resíduos sólidos produzidos no Distrito Federal de forma a cumprir a Política Nacional e Distrital de Resíduos Sólidos. 	<p>👤 BENEFÍCIOS ESPERADOS</p> <ul style="list-style-type: none"> - Destinação e tratamento adequado dos resíduos sólidos; - Inclusão Social dos Catadores de Material Reciclável; - Eficiência e segurança jurídica no âmbito das competências governamentais na questão dos resíduos sólidos; - Garantia de um Meio Ambiente equilibrado; - Promoção da consciência ambiental; - Utilização racional dos recursos naturais; - Desenvolvimento socioeconômico sustentável, com perspectiva de proteção ambiental. 	<p>⚙️ GRANDES ENTREGAS</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Projeto Coleta Seletiva; <ul style="list-style-type: none"> - Implementação da Coleta Seletiva Solidária; 2. Arcabouço normativo do Programa de Resíduos sólidos; <ul style="list-style-type: none"> - Regulamentação dos Serviços Públicos de Limpeza Urbana; - Plano de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos; - Instalação de Áreas de Transbordo e triagem; 4. Operacionalização dos Centros de Triagem; <ul style="list-style-type: none"> - Centros de Triagem com recursos do BNDES; - Centros de Triagem como contrapartida do SLU; - Seleção das Cooperativas para operação; - Plano de inclusão social para catadores; 5. Fechamento do Aterro Controlado <ul style="list-style-type: none"> - Implementação dos EcoPonto - Definição de áreas para instalação dos EcoPontos nas RA's; 7. Operação do Aterro Sanitário; <ul style="list-style-type: none"> - Tratamento de destinação final de resíduos orgânicos;
<p>💰 CUSTO TOTAL ESTIMADO: R\$</p>		<p>🕒 DURAÇÃO PREVISTA: Data de Início: Data de Término:</p>	

Anexo 2 – Termo de Abertura do Programa de Desativação do Aterro Controlado do Jóquei

 GOVERNO DE BRASÍLIA		ESTRATÉGIA 2016-2019 TERMO DE ABERTURA DO PROGRAMA
TERMO DE ABERTURA DO PROGRAMA (TAP)		
DATA DA VERSÃO: 25/08/2016		
1. Informações Gerais do Programa		
PROGRAMA ESTRATÉGICO	Infraestrutura e Sustentabilidade Socioambiental	
Objetivo(s) do mapa estratégico(s) apoiado(s)	Garantir a proteção e o uso sustentável do Meio Ambiente. Ampliar o acesso a serviços públicos de infraestrutura com qualidade e regularidade	
Programa Temático vinculado	Infraestrutura e Sustentabilidade Socioambiental.	
Subprograma vinculado	Desativação do Aterro Controlado do Jóquei	
2. Justificativa do Programa		
<ul style="list-style-type: none"> ▪ A Política de Resíduos Sólidos, no âmbito do Distrito Federal, encontra-se alinhada em relação a Política Nacional de Resíduos Sólidos (Lei nº 12.305/2010). Entretanto, algumas ações previstas ainda não foram implementadas, tais como: 1) erradicação dos lixões, evitando o agravamento dos problemas ambientais gerados pelos resíduos sólidos; 2) a criação de um Plano Distrital de Saneamento Básico; e 3) o Plano Distrital de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos e 4) a inclusão social e econômica dos catadores de materiais recicláveis. ▪ Além disso, há a precariedade das instalações e infraestruturas destinadas ao tratamento, triagem e reciclagem dos resíduos sólidos urbanos (RSU) e dos resíduos da construção civil (RCC), cuja representatividade dos resíduos corresponde a 60 % do volume de resíduos no DF. ▪ A implementação efetiva da Política Nacional e da Política Distrital de Resíduos Sólidos prevê a cooperação entre as diferentes esferas do poder público, o setor empresarial e demais segmentos da sociedade, o que indica a necessidade de coordenação das ações, um dos objetivos deste projeto. ▪ Objetiva, ainda, estruturar as ações do Governo do Distrito Federal, para cumprimento à Lei nº 12.305/2010. ▪ O presente projeto justifica-se pela necessidade de obter benefícios a partir do gerenciamento técnico conjunto das ações críticas para desativar a disposição final irregular de resíduos sólidos no Aterro Controlado do Jóquei. Portanto, do programa de Gestão dos Resíduos Sólidos, foram destacadas as entregas consideradas essenciais para o alcance dos objetivos abaixo propostos. 		



**ESTRATÉGIA 2016-2019
TERMO DE ABERTURA DO PROGRAMA**

3. Objetivo do Programa

Desativar a disposição final irregular de resíduos sólidos no Aterro Controlado do Jôquei, com a inclusão sócio produtiva dos catadores de materiais recicláveis e reutilizáveis, e indicar ações para requalificação da área.

4. Benefícios Esperados

- Atendimento aos preceitos estabelecidos pela Lei nº 12.305/2010 (Política Nacional de Resíduos Sólidos) e pela Lei nº 5.418/2014 (Política Distrital de Resíduos Sólidos);
- Disposição final adequada dos rejeitos;
- Destinação e tratamento ambientalmente adequado dos resíduos sólidos secos e orgânicos;
- Inclusão sócio produtiva dos catadores de material reciclável e reutilizável;
- Promoção de um Meio Ambiente mais equilibrado;
- Elevação da consciência ambiental;
- Utilização racional dos recursos naturais;
- Desenvolvimento socioeconômico sustentável.

5. Grandes Entregas

Grandes Entregas	Data Fim
Novo Modelo de Coleta Seletiva implantado	Dezembro/2018
7 Centros de Triagem de Resíduos Sólidos (CTR) e 1 Centro de Comercialização (CC) em funcionamento	Maio/2018
Aterro Sanitário de Brasília em funcionamento	Novembro/2016
Requalificação do Aterro Jôquei	Novembro/2023
6 Áreas de Triagem e Transbordo de Resíduos (ATTR) em funcionamento	Novembro/2018
6 Pontos de Entrega Voluntária (PEV) em funcionamento	Fevereiro/2017
Plano de Transição Implantado	Dezembro/2018
Plano de Comunicação	Dezembro/2018
Gerenciamento do Programa	Novembro/2023

6. Partes Interessadas

Administração Regional da Estrutural
 Administração Regional do SCIA
 Agência de Fiscalização do DF - AGEFIS
 Agência Reguladora de Águas e Saneamento do DF - ADASA
 Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico - BNDES
 Central de Cooperativas - CENTCOOP
 Comitê Gestor de Resíduos da Construção Civil - GSI
 Comitê Gestor do Contrato BNDES
 Comitê Intersetorial de Inclusão Social de Catadores - CIISC
 Companhia de Saneamento Ambiental do Distrito Federal - CAESB





ESTRATÉGIA 2016-2019
TERMO DE ABERTURA DO PROGRAMA

Companhia Energética de Brasília – CEB
Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil - NOVACAP
Comunidade residente na Região Administrativa da Estrutural
Comunidade residente na Região Administrativa da Samambaia
Conselho Tutelar da Estrutural
Cooperativas de catadores
Diretoria de Vigilância Epidemiológica – SES
ELETRONORTE
Escritório de Projetos Especiais da Governadoria - EPE
Fundação Banco do Brasil – FBB
GEF – Global Environment Facility
Ministério Público do DF e Territórios – MPDFT
Secretaria da Casa Civil e Relações Institucionais - CACI
Secretaria de Agricultura – SEAGRI
Secretaria de Educação – SEDF
Secretaria de Infraestrutura e Serviços Públicos - SINESP
Secretaria de Justiça - SEJUS
Secretaria de Patrimônio da União – SPU
Secretaria de Planejamento, Orçamento e Gestão - SEPLAG
Secretaria de Políticas para Crianças, Adolescentes e Juventude – SECRIANÇA
Secretaria de Saúde – SES
Secretaria de Segurança Pública - SSP
Secretaria de Trabalho, Desenvolvimento Social, Mulheres, Igualdade Racial e Direitos Humanos - SEDESTMIDH
Secretaria do Meio Ambiente – SEMA
Serviço de Limpeza Urbana - SILU
Sociedade do Distrito Federal
Tribunal de Justiça do Distrito Federal e Territórios - TJDFT

7. Premissas

- Haverá liberação dos recursos do contrato de financiamento com o BNDES para a construção de 3 CTRs e 1 CC.
- O Plano Distrital de Saneamento Básico (PDSB) será entregue no prazo estabelecido e em conformidade com os entendimentos entre as partes envolvidas.
- O Plano de Transição será elaborado de forma colaborativa com a representação dos Catadores do Lixão.
- A desativação do Lixão pressupõe o funcionamento do Aterro Sanitário de Brasília.
- A coleta seletiva deve fornecer resíduos em qualidade e quantidade suficiente para abastecer a operação dos 7 Centros de Triagem que entrarão em funcionamento.
- A operação dos Centros de Triagem será feita por Cooperativas de Catadores.



**ESTRATÉGIA 2016-2019
TERMO DE ABERTURA DO PROGRAMA**

8. Riscos

- O atraso no atendimento aos requisitos do BNDES para a liberação dos recursos financeiros pode comprometer o cronograma de construção dos CTRs.
- O atraso na aprovação e publicação do PDSB pode comprometer a implantação do novo modelo de Coleta Seletiva.
- Insuficiência de recursos para aquisição de equipamentos necessários à operação dos Centros de Triagem.
- Inviabilidade econômica e operacional do Modelo de Gestão dos Centros de Triagem.
 - ✓ Insuficiência de resíduos em quantidade e qualidade necessárias para a operação dos Centros de Triagem e sua influência direta na geração de trabalho e renda.
 - ✓ Ineficiência e inadequação do novo modelo de coleta seletiva e de sensibilização ambiental da população do DF.
- Dificuldade das Cooperativas para gerir os Centros de Triagem do BNDES.
- A convivência conflituosa de Cooperativas distintas nos Centros de Triagem pode comprometer a sua operação.
- Descompasso entre a desativação do Aterro do Jôquei e a implantação da infraestrutura necessária e definitiva para a transferência das atividades dos catadores.
- Resistência da comunidade de catadores do Lixão para soluções de transição entre a desativação da deposição de resíduos sólidos no Aterro do Jôquei e a operação dos Centros de Triagem.

9. Restrições

- Adequação orçamentária e financeira para construção dos 3 Centros de Triagem SEMA aos recursos a serem disponibilizados por meio do instrumento de cooperação com o BNDES.
- Não há dedicação exclusiva dos membros da equipe ao programa.
- As soluções propostas no âmbito do programa devem seguir as diretrizes do Plano Distrital de Gestão Integrada de Resíduos Sólidos – PDGIRS.

10. O que não será feito (Não-Escopo)

Farão parte desse projeto as ações estritamente necessárias à desativação do Aterro do Jôquei. Deste modo, embora sejam igualmente importantes, **NÃO ESTÃO INCLUÍDAS** ações relacionadas a:

- 1) Construção da nova EC Guariroba.
- 2) Execução do Plano de Remediação da área ocupada pelo Aterro Controlado do Jôquei.
- 3) Gestão dos contratos envolvidos na construção e operação dos Centros de Triagem e CC.
- 4) Processos de trabalho rotineiros de competência dos órgãos ou entidades do governo envolvidas.
- 5) Equacionamento de demandas judiciais.

11. Duração Prevista

DURAÇÃO PREVISTA	Data de início	Junho/2016	Data de término	Novembro/2023
-------------------------	-----------------------	------------	------------------------	---------------





ESTRATÉGIA 2016-2019
TERMO DE ABERTURA DO PROGRAMA

12. Equipe do Programa

ÓRGÃO COORDENADOR		ESCRITÓRIO DE PROJETOS ESPECIAIS - GOVERNADORIA	
DEMAIS ÓRGÃOS ENVOLVIDOS			
NOME	CARGO/ÓRGÃO/ENTIDADE	TELEFONE	E-MAIL
SLU			
Heliana Kátia Tavares Campos	Diretora Presidente	3213-0133 3213-0105	dg@slu.df.gov.br; telma.lins@slu.df.gov.br
Paulo Celso Reis Gomes	Diretor	3213-0180	pcdosreis@gmail.com
Andréa Portugal	Acessora	3213-0114	andrea.portugal@slu.df.gov.br
Victor Bruzzi Morais Cândido	Gerente	3213-0176	victor.candido@slu.df.gov.br
SEMA			
André Lima	Secretário de Estado de Meio Ambiente	3214-5609	andre.lima@sema.df.gov.br
Jorge Artur F. C. de Oliveira	Subsecretário de Resíduos Sólidos e Saneamento Ambiental	9626-9913	sitioalegria@gmail.com
Priscila Bernardes Alvares	Coordenadora de Resíduos Sólidos/SURSA	8273-2122	priscilasema@gmail.com
Raul S. T. Valle	Chefe(AJL)	3214-5620	raul.semadf@gmail.com
Mirtes V. Borali	Coordenadora de Saneamento Ambiental/SURSA	3214-5674	mirtes.borali@gmail.com
Nanci M. Monteiro	Executiva do Projeto BNDES	3214-5611 / 8354-5692	nancimoreno.semadf@gmail.com
Ivens Drumond	Chefe de Gabinete	3214-5602	ivensdrumond@sema.df.gov.br
ADASA			
Eduardo Costa Carvalho	Superintendente de Recursos Sólidos - SRS	3961-4906	eduardo.carvalho@adasa.df.gov.br
Elen Dâmia	Coordenadora de Regulação - SRS	3961-4907	elen.santos@adasa.df.gov.br
Ligia Lopes	Coordenadora de Fiscalização - SRS	3961-4905	ligia.lopes@adasa.df.gov.br
CASA CIVIL			
Márcio Gimene	Subsecretário de Relações do Trabalho e do Terceiro Setor	3333-9944	marcio.gimene@buriti.df.gov.br

5

GOVERNO DE BRASÍLIA		ESTRATÉGIA 2016-2019 TERMO DE ABERTURA DO PROGRAMA	
Rodrigo Oliveira de Castro Dias	Subsecretário de Relações do Trabalho e do Terceiro Setor	3312-9944	rodrigo.dias@buriti.df.gov.br
Douglas Soares Melo	Subsecretário de Relações do Trabalho e do Terceiro Setor	9944-2050	douglas.srmelo@gmail.com
SINESP			
Antônio Raimundo Coimbra	Secretário de Infraestrutura e Serviços Públicos	3306-5000	antonio.coimbra@sinesp.df.gov.br
Diego Lopes Bergamaschi	Subsecretário de Acompanhamento Ambiental	3306-5073	diego.sinesp@gmail.com
Norma Chemin	Chefe da Assessoria Especial de Gestão Ambiental - ASGA/SUAA	3306-5074	norma.chemin@sinesp.df.gov.br norma.sinesp@gmail.com
SEDESTMIDH			
Marlene Azevedo	Secretária Adjunta de Desenvolvimento Humano e Social	3348-3516	marlene.azevedo@sedestmidh.df.gov.br
Jean Carlos Vieira de Almeida	DIPAR	3348-3574	jean.almeida@sedestmidh.df.gov.br
Arnaldo Veloso Mendonça		3348-3574	arnaldo.veloso@sedestmidh.df.gov.br
Hemary J. Castro	SEADS	3348-3606	hemary.castro@sedestmidh.df.gov.br
Coracy Coelho	SDH	3403-4948	coracy@sedestmidh.df.gov.br
IBRAM			
Rafael Loschi Fonseca	Coordenador COINF	3344-5835 / 99448-7739	rafael.fonseca@ibram.df.gov.br
Antônio Queiroz Barreto	Superintendente	99253-0545	antonio.barreto@ibram.df.gov.br
NOVACAP			
Márcio Buzar		3403-4737	marcio.buzar@gmail.com
Márcio Costa	DETEC	3403-4737 / 9841-9922	detecdenovacap@gmail.com
Bruno Borges	DETEC	3963-1536	detecnovacap@gmail.com
Luciano Oliveira Dias		3403-2490	lodias@gmail.com
Eliene Muniz Navarro		3403-7436	elienemunizdamata@gmail.com
Leonardo da S.P. Inojosa	DEPUDE	3403-2633	leonardo.inojosa@novacap.df.gov.br
SECRETARIA DE ESTADO DA CRIANÇA			



6



**ESTRATÉGIA 2016-2019
TERMO DE ABERTURA DO PROGRAMA**

Gabriela Godoy	Coordenadora SUBJUV	3213-0665	gabrielagodoy.buriti@gmail.com
Susana Cecília Mintegui		3213-0671	politicascrianças.gdf@gmail.com
TERRACAP			
Barthira Torres Aranha	DIRUR	3342-1123	barthira.aranha@terracap.df.gov.br
Celso Berger Schultz		3342-1123	celso.schultz@terracap.df.gov.br
EPE			
Graziela Neves		3961-1536	graziela.neves@buriti.gov.br
Maria Raquel Mesquita Melo		3961-1537	raquel.melo@buriti.df.gov.br
Nelson Santos Filho		3961-1536	nelson.santos@buriti.df.gov.br

13. Aprovação

Brasília, 25 de agosto de 2016

Governador Rodrigo Rollemberg

Patrocinador do Projeto

Anexo 3 – Termo de Validação do Planejamento do Programa de Desativação do Aterro Controlado do Jóquei




**GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
GABINETE DA GOVERNADORIA
ESCRITÓRIO DE PROJETOS ESPECIAIS**

TERMO DE VALIDAÇÃO DO PLANEJAMENTO DO PROGRAMA DE DESATIVAÇÃO DO ATERRO CONTROLADO DO JÓQUEI

Por meio deste Termo, os SIGNATÁRIOS validam os documentos de planejamento do Programa de Desativação do Aterro Controlado do Jóquei, abaixo elencados e anexados a este Instrumento:

1. Termo de Abertura do Programa – TAP;
2. Estrutura Analítica do Programa – EAP; e
3. Cronograma do Programa.

ÓRGÃOS	RESPONSÁVEIS
Agência Reguladora de Águas e Saneamento do DF -ADASA	 <hr/> Paulo Sérgio Bretas de Almeida Salles Diretor Presidente
Agência de Fiscalização do DF – AGEFIS	 <hr/> Bruna Pinheiro Presidente
Companhia Imobiliária de Brasília (TERRACAP)	 <hr/> Júlio César de Azevedo Reis Presidente
Companhia Urbanizadora da Nova Capital do Brasil - NOVACAP	 <hr/> Júlio Menegotto Presidente
Escritório de Projetos Especiais	 <hr/> Maria Raquel Mesquita Melo Chefe
Instituto do Meio Ambiente e dos Recursos Hídricos (IBRAM)	 <hr/> Jane Vilas Bôas Presidente



**GOVERNO DO DISTRITO FEDERAL
GABINETE DA GOVERNADORIA
ESCRITÓRIO DE PROJETOS ESPECIAIS**

Secretaria de Estado da Casa Civil, Relações Institucionais e Sociais	 Sérgio Sampaio Contreiras de Almeida Secretário de Estado da Casa Civil, Relações Institucionais e Sociais
Secretaria de Estado de Infraestrutura e Serviços Públicos	 Antônio Raimundo Coimbra Secretário de Estado de Infraestrutura e Serviços Públicos
Secretaria de Estado do Meio Ambiente - SEMA	 André Lima Secretário de Estado de Meio Ambiente
Secretaria de Estado de Políticas para Crianças, Adolescentes e Juventude	 Aurélio de Paula Guedes Araújo Secretaria de Estado de Políticas para Crianças, Adolescentes e Juventude
Secretaria de Estado do Trabalho, Desenvolvimento Social, Mulheres, Igualdade Racial e Direitos Humanos	 Antônio Gutemberg Gomes de Souza Secretário de Estado da SEDESTMIDH
Serviço de Limpeza Urbana - SLU	 Heliana Kátia Tavares Campos Diretora Presidente

APROVAÇÃO

Brasília, 25 de agosto de 2016

RODRIGO ROLLEMBERG
Governador do Distrito Federal