

UNIVERSIDADE DE CAMPINAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO
GESTÃO ESTRATÉGICA EM POLÍTICAS PÚBLICAS

Andrea Nascimento Ewerton
Cleidimara Alves
Marcelo Barbosa Santos

**Carência de espaços públicos para prática de esportes e lazer
na cidade de Porto Velho**

São Paulo
2015

UNIVERSIDADE DE CAMPINAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO
GESTÃO ESTRATÉGICA EM POLÍTICAS PÚBLICAS

Andrea Nascimento Ewerton
Cleidimara Alves
Marcelo Barbosa Santos

**Carência de espaços públicos para prática de esportes e lazer
na cidade de Porto Velho**

Trabalho de Conclusão de Curso
apresentado a Comissão Avaliadora
como exigência parcial para obtenção
do certificado de conclusão do curso
de Especialização em Gestão
Estratégica em Políticas Públicas,
pela Universidade de Campinas.

Orientadora: Alessandra Atti

São Paulo
2015

AGRADECIMENTOS

Especialmente ao Partido dos Trabalhadores por ter nos possibilitado essa oportunidade como reconhecimento de nossa militância, compromisso e espírito de luta.

À Fundação Perseu Abramo pela iniciativa e oferta magnífica de seus quadros para nossa contínua formação política.

Com destaque para todos os professores da Unicamp, pela dedicação e entusiasmo demonstrados ao longo do curso.

Ao Prof^o Renato Dagnino da Unicamp pelas aulas, contribuição teórica, cobrança e compromisso com a realização do curso.

Com carinho à nossa Tutora e Orientadora Alessandra Atti pela simpatia, dedicação, preocupação com cumprimento das tarefas, auxílio às atividades, discussões sobre o andamento e normatização desta Monografia, sem as quais não teria a mesma qualidade.

Aos demais coordenadores e funcionários da Unicamp e Fundação Perseu Abramo pela atenção e presteza.

Aos companheiros de classe pela espontaneidade e alegria na troca de informações e materiais numa rara demonstração de amizade e solidariedade.

Aos colegas e chefes de nossos respectivos trabalhos pelo apoio e solidariedade.

E finalmente às nossas famílias pela paciência em tolerar as eventuais ausências.

RESUMO

Este estudo teve como propósito analisar de maneira crítica a experiência da Prefeitura de Porto Velho – RO com foco na construção de políticas públicas para suprir a carência de espaços públicos, que levam a dificuldades de democratização do acesso ao esporte e lazer na cidade, enquanto direito social, com vista à melhoria da saúde e qualidade de vida da população. Como sustentação teórica foi utilizada as noções de “Estado herdado” e “Estado necessário”, visto que, se mostram adequadas para a reflexão do objeto de pesquisa.

Palavras chave: Políticas Públicas; Estado; Saúde; Esporte e Lazer.

SUMÁRIO

Introdução.....	6
1- Análise da Situação-Problema.....	8
1.1- Fluxograma.....	11
2- Nós Explicativos	13
2.1- Identificação dos nós críticos	13
2.2- Análise dos Nós Críticos	14
2.2.1- NC1	14
2.2.2- NC2	17
2.2.3- NC3	18
3- Árvore do Problema	24
4- Plano de ação.....	25
5- Análise de Atores	28
6- Análise de Riscos e Fragilidades.....	31
Considerações Finais	32
Referências	35

INTRODUÇÃO

A reflexão que estamos propondo, neste estudo, enfoca a questão da carência de espaços públicos para prática de esportes e lazer na cidade de Porto Velho - RO.

O despertar para o tema se deu no momento do “2ª Encontro Presencial” do curso na cidade São Paulo. Na ocasião, o debate era sobre as dificuldades encontradas nas recentes gestões municipais em todo Brasil. E foi evidenciado que em muitas delas se insistia na reprodução de determinados modelos de gestão que não estavam dando conta das demandas sociais discutidas no processo eleitoral. Por outro lado, o grupo tinha interesse em aprofundar o tema das políticas públicas voltadas para prática de esporte e lazer nas cidades. Adiante, nos restou o ajuste do foco para a cidade de Porto Velho, cidade natal de um dos componentes do grupo, onde a mesma tinha experiência de gestão e ao mesmo tempo detinha conhecimentos enquanto moradora e usuária dos serviços públicos.

Recentemente, o tema da preservação da saúde, via prática de exercícios físicos tem sido bastante abordado pela mídia e cada vez mais absorvido pela sociedade brasileira. De maneira geral, órgãos públicos de saúde, universidades e instituições de pesquisa, tem reiterado a posição positiva pela prática de atividades físicas. Pelo lado do mercado, assistimos de forma frequente campanhas publicitárias vendendo, tanto produtos (suplementos e vitaminas, etc.) como serviços (academias, *personal traines* e outros). Enfim, a preservação da saúde se coloca como grande tema nacional.

É nesse contexto que entendemos a importância da atuação do poder público, em destaque para gestão das Prefeituras, onde a concretização de políticas públicas voltadas para o incentivo de práticas de atividades físicas, esporte e lazer são fundamentais. Em especial, na preservação e criação de praças e parques públicos com fácil acesso para toda população.

No primeiro capítulo foi desenvolvida a análise da situação problema, disponibilizando inclusive fluxograma, tendo como foco a carência de espaços públicos para prática de atividades físicas, esporte e lazer na cidade de Porto Velho.

Adiante no segundo capítulo introduzimos a abordagem na perspectiva de identificação dos chamados “*nós explicativos*” e “*nós críticos*”. Foram identificados e

analisados os seguintes “*nós críticos*”: NC1- Escassez de Políticas Públicas, NC2 Escassez de Previsão Orçamentária e NC3 Fragilidade de Planejamento Intersetorial.

O terceiro capítulo foi dedicado ao desenvolvimento analítico da “*árvore do problema*”. Nessa parte, o trabalho consiste em sistematizar através de painéis cada “*nó crítico*” destacado acima, ressaltando as ações e os resultados dessas ações.

No quarto capítulo, os painéis são sugeridos os “planos de ação” tendo como foco a solução do problema estudado.

No capítulo seguinte, ainda com painéis o foco se volta para “*análise de atores*”. Identificando-os e especificando a atuação.

No sexto e último capítulo a intenção foi concretizar a “*análise de riscos e fragilidades*”. Onde a metodologia de “*perguntas orientadoras*” e “*análise de equipe*” oferecem grande resultado para o nosso objetivo.

Vale destacar por fim que esta Monografia se filia a compreensão de que é possível superar os obstáculos oferecidos pelo “Estado Herdado”. Para isso, as identificações dos problemas junto à vontade política de avançar são fundamentais para a construção do “Estado Necessário”, aquele que tem como objetivo atender as novas demandas da sociedade brasileira. É consciente dessa tarefa que esse estudo se inscreve.

1 ANÁLISE DA SITUAÇÃO-PROBLEMA

A escolha do problema vem da carência de espaços públicos para a prática de atividades físicas, esporte e lazer na cidade de Porto Velho. O município carrega essa herança de antigos gestores que nunca tiveram comprometimento com a população e não buscaram implantar uma política pública voltada para a prática do esporte e lazer na cidade.

Sabemos assim que:

A qualidade de vida de uma cidade é, e sempre será, medida pela dimensão da vida coletiva que é expressa nos seus espaços públicos dispostos democraticamente pela cidade, seja no parque, na praça, na praia ou mesmo na rua. O espaço público de uma cidade é o lugar do lazer, do descanso, da conversa corriqueira, da livre circulação, da troca e, sobretudo, da possibilidade do encontro com o outro. (ESPAÇOS, 2013)

Nota-se que tal problema não é um fato novo, mas sim algo que vem se arrastando há muitos anos. Os gestores não atendem as demandas da sociedade que reivindicam a ação de um novo estado que trabalhe em prol do cumprimento das necessidades da população.

Situada na região norte do Brasil, Porto Velho é a capital do estado de Rondônia e tem extensão territorial de 34.068,50 km², a cidade vem passando por um momento especial na sua história, tendo em vista a construção das duas hidrelétricas de Jirau e Santo Antônio.

É importante informar que com o advento dessas obras, milhares de pessoas chegaram à capital rondoniense tendo aumentado abruptamente sua população que segundo os últimos dados do IBGE a população de Porto Velho passou de 369.345 (2007) para 494.013 (2014).

A cidade de Porto Velho tem carência de espaços públicos para a prática de atividades físicas, esporte e lazer, por serem muito frágeis as políticas públicas voltadas a essa área. Os espaços existentes encontram-se abandonados e ou, inacabados tomados pelo tamanho descaso do poder público.

A população Porto-velhense necessita de bem estar e de melhoria na qualidade de vida. A globalização trouxe avanços para alguns moradores e retrocessos para outros, pois com o interesse diverso do capitalismo e das classes sociais os espaços urbanos vêm sendo ocupados cada vez mais pelas construções de diversos prédios.

As pessoas moram, trabalham, estudam, convivem ou exercem suas atividades de lazer no conturbado dia a dia da cidade e hoje os espaços estão sendo diminuídos e disputados por cada morador que a cada dia perde seus espaços para as imobiliárias que expulsam a população mais pobre cada vez mais para periferia.

Nesse sentido, a população residente na periferia passa a ter dificuldade de acesso aos bens públicos necessários ao seu desenvolvimento social, dentre eles os equipamentos para a prática de atividade física, de esporte e de lazer.

[...] a cidade pode ser analisada como lugar que se reproduz enquanto referência para o sujeito - e, nesse sentido, lugar de constituição da identidade que comporá os elementos de sustentação da memória, e nesta medida, a análise da cidade revelaria a condição do homem e do espaço urbano enquanto construção e obra. (CARLOS, 2007, p.23)

Os espaços públicos existentes na cidade de Porto Velho são de responsabilidade da SECEL – Secretaria Estadual de Cultura, Esporte e Lazer e da SEMES– Secretaria Municipal de Esporte que sem política pública não possuem recursos e nem tão pouco uma agenda voltada para o desenvolvimento desses espaços.

Como em outras grandes metrópoles, o desenvolvimento de Porto Velho precisa ser pensado estrategicamente garantindo espaços para a prática de esporte e lazer, pois a cada dia esses espaços são perdidos pelas construções que tomam conta da cidade cada vez mais, ocupando os espaços que outrora eram ocupados por pessoas que os utilizavam para o lazer ou para prática esportiva.

O plano diretor da cidade foi instituído em 2008, mas o que observamos é que o mesmo não contempla as áreas que deveriam ser destinadas a espaços de lazer. O pouco que consta no plano diretor não está sendo respeitado, tendo em vista que os bairros em Porto Velho vão nascendo aleatoriamente e sem nenhum planejamento, reforçando o chamado desordenamento urbano.

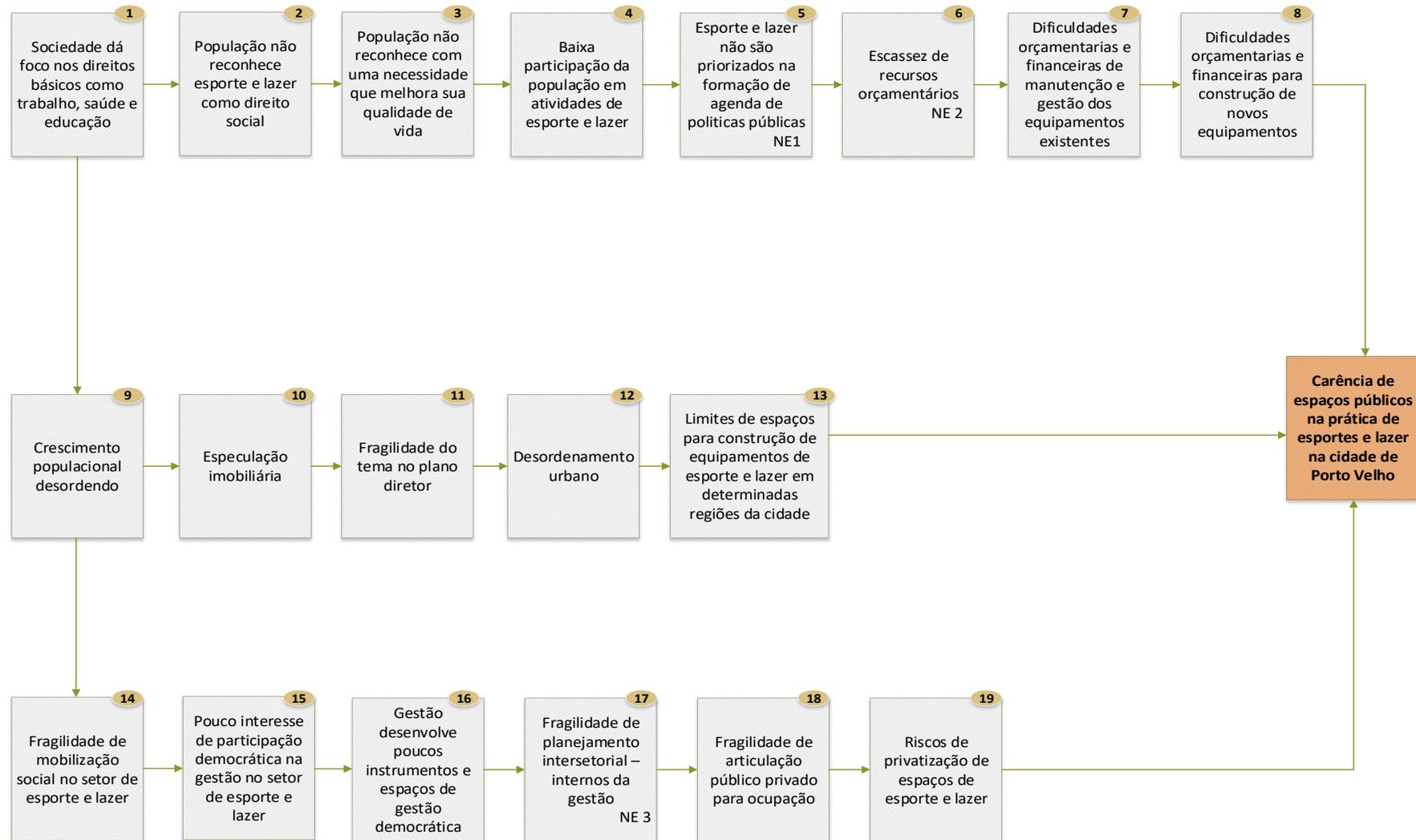
A cidade vem crescendo sem planejamento e sem direção e isso tem refletido nos espaços para a prática do esporte e do lazer que não são pensados por não ter planejamento. A população faz sua atividade física nas vias públicas, dividindo os espaços das ruas estreitas com os veículos ou nos poucos espaços existentes e que se encontram abandonados pelo poder público.

Atualmente, as atividades físicas e esportivas são uma das possibilidades de lazer mais difundidas, abrangendo desde a participação em atividades físicas até a assistência de jogos (ISAYAMA, 2007).

Em Porto Velho o lazer foi esquecido, pois as pracinhas estão abandonadas e os campinhos de futebol nos bairros viraram canteiros de obras.

Diante dessas observações veio a necessidade de se pensar em estratégias para implantação de uma política pública para o município de Porto Velho, onde agendas pontuais fossem pautadas com o interesse de se construir um projeto para o desenvolvimento do esporte e do lazer em Porto Velho, buscando a melhoria da qualidade de vida de seus moradores.

1.1 Fluxograma



2 NÓS EXPLICATIVOS

2.1 Identificação dos nós estratégicos

Primeiramente devemos lembrar as três condições que caracterizam os Nós Críticos (Estruturais) - De acordo com Dagnino (2010) existem três condições para se identificar os nós explicativos que são:

- 1- Se resolvido ou desatado, terá alto impacto no equacionamento do problema;
- 2- O ator que declara o problema deve poder atuar sobre ele (possuir governabilidade);
- 3- Seu equacionamento não deve implicar um desgaste político excessivo para o ator.

Diante da definição dessas três condições verificamos que os nós críticos (Estruturais) escolhidos pelo grupo possuem as condições básicas que caracterizam os mesmos.

O ator poderá resolver ou desatar os três nós escolhidos, tendo assim um grande impacto na solução dos problemas apontados. Como o ator poderá atuar nesses NCs diretamente, sua governabilidade ajudará a sanar os problemas sem a necessidade de desgaste político.

Uma vez resolvidos esses NCs , todos os nós do problema serão desatados e com isso o ator declarante do problema estará se projetando positivamente perante a sociedade que anseia pelos resultados.

O ator poderá projetar uma revisão orçamentária que contemple os projetos da secretaria, criar projetos para se transformar em políticas públicas e com essas ações amenizar o desgaste político da gestão e traçar novos caminhos em busca da melhoria da qualidade de vida da população.

Quando o ator atua nos problemas e busca resolver as demandas da população, a participação popular torna-se positiva e a governabilidade do gestor ganha força.

2.2 Análise dos Nós Estratégicos

Abordaremos as relações causais que explicam os Nós explicativos do Problema escolhido pelo grupo: Carência de espaços para o acesso a políticas públicas de esporte e lazer na cidade de Porto Velho.

2.2.1 NC1- Escassez de Políticas Públicas

Entre as causas da escassez de Políticas Públicas está a não compreensão da população de que o esporte e lazer são direitos sociais e, portanto dever do estado, e como isso não é pautado como demanda para formação de agenda e formulação de políticas e a Prefeitura acaba deixando inviabilizada essa demanda. E como isso não faz parte das agendas prioritárias, o setor no geral responde pelo menor orçamento e menor estrutura na gestão, causando consequências nas causas do segundo nó explicativo.

Garantido na Constituição Federal (1988), É dever do Estado, proporcionar políticas públicas de caráter social como; Educação, Saúde e Lazer. Bastando que o estado e município cumpram com seu papel.

Mas o Cidadão também deve exercer seus direitos civis políticos e sociais no ambiente em que vive, labora e se relaciona com os demais membros da sociedade. O espaço local é onde todos se sentem acolhidos. E esse lugar pode ser locais variados como: a rua, o bairro, o município.

Segundo Gobert Muller, (1987):

As políticas públicas é o estado em ação, é o estado implementando um projeto de governo por meio de programas e ações voltadas para setores específicos da sociedade, destinada à população.

Para atingir resultados em diversas áreas e promover o bem-estar da sociedade, os governos se utilizam das políticas públicas que podem ser definidas da seguinte forma:

‘(...) Políticas Públicas são um conjunto de ações e decisões do governo, voltadas para a solução (ou não) de problemas da sociedade (...)’.

As ações devem ser dirigidas pelos governantes, que deveriam atender a demanda e expectativa da sociedade e assim traçar planos para transformar em políticas públicas essas reivindicações.

Em Porto Velho o que vemos é o descaso dos governantes no que se refere a realizar políticas públicas voltadas aos anseios da população. Os representantes do município (Prefeito, Secretários e Vereadores), não se empenham em montar uma agenda que atendam a sociedade civil no que diz respeito á infraestrutura voltada à prática da atividade física e do lazer, de modo a estabelecer ações conjuntas no sentido de enfrentar os desafios e potencializar essas ações.

Os políticos são eleitos com base em suas propostas de políticas apresentadas para a população durante o período eleitoral. Mas, aqui no município a população convive com a falta de compromisso dos governantes, que parecem sofrer de amnésia, esquecendo de suas propostas e promessas realizadas no período eleitoral.

Mais do que preencher o tempo ocioso dos moradores, os espaços públicos voltados para prática de atividade física e lazer na cidade de Porto Velho são fundamentais para o desenvolvimento do município e da sociedade que é carente de espaços para o lazer.

Com espaços planejados e programados a sociedade pode usufruir de espaços adequados para a prática de esportes e lazer e ainda viver numa cidade onde a qualidade de vida e o bem-estar social são visto como direito do cidadão.

Para Almeida e Gutierrez, (2004):

O acesso ao esporte e ao lazer é direito de cada um e dever do estado, pelo qual se deve garantir e multiplicar a oferta destas atividades a população, combatendo toda e qualquer forma de discriminação, sobretudo no que decorre da não acessibilidade aos espaços físicos.

Os moradores de Porto Velho praticam suas atividades físicas e de lazer nos poucos espaços existentes na cidade que estão em condições precárias de uso devido seu abandono por meio dos governantes, ou ainda nas ruas estreitas e sem calçadas da cidade, onde disputam espaços com carros, motos e bicicletas. As pessoas que não tem

condições de pagar clubes e academias acabam se sujeitando a esses riscos, pois não possuem alternativa de lazer.

As decisões infelizmente são tomadas distante dos cidadãos e de maneira não democrática. As demandas não são respeitadas e as ações prioritárias são tomadas de forma aleatórias e direcionadas aos anseios dos investidores de campanhas políticas.

Para Dowbor, (p.20 -2008):

A dramática centralização do poder político e econômico que caracteriza a nossa forma de organização como sociedade leva, em última instância, a um divórcio profundo entre as nossas necessidades e o conteúdo do desenvolvimento econômico e social.

O poder municipal de Porto Velho, precisa garantir os direitos dos cidadãos e providenciar urgentemente políticas públicas voltadas a infraestrutura no que diz respeito à construção de praças, quadras, bosques, complexos esportivos, onde os moradores da cidade possam realizar suas atividades de esporte e de lazer.

Já não dá mais pra se permitir que uma cidade de 101 anos viva a mercês da vontade dos políticos que só se ocupam dos cargos para tirar proveito do cargo. O que precisamos é de políticos que realmente nos representem e que queiram ver a mudança da cidade.

Estamos de braços cruzados assistindo o desenvolvimento dos nossos estados vizinhos que crescem cada vez mais e se modernizam. Assistimos há poucos meses o acontecimento da Copa do Mundo no Brasil, onde estados como Amazonas e Mato Grosso que fazem divisa com o estado de Rondônia sediaram Jogos da Copa do Mundo, e Rondônia nem se quer foi subsede.

Porto Velho que é a capital do estado e não teria chances nem mesmo de ser sede de treinos, por não ter equipamentos adequados para os treinamentos das equipes. Precisamos avançar, o município necessita de espaços para prática do esporte e do lazer.

A melhoria na infraestrutura para a prática do esporte e do lazer ajudaria também na melhoria da qualidade de vida dos moradores da cidade que em pesquisa recente pela Vigitel (2011) ficou com o último lugar no quesito cidade com maior número de

sedentários, como explica a presidente da Seccional Rondônia do CREF8/ AM-AC-AP-PA-RO-RR, Juscimara Campos de Oliveira (CREF 000004-G/RO):

(...) Na outra ponta está Porto Velho, capital de Rondônia, com apenas 26% de adultos engajados em alguma atividade física em seu tempo livre. “Um fator relevante é a falta de políticas públicas efetivas que incluam a prática de exercícios físicos no âmbito da melhoria da qualidade de vida em Porto Velho”, E não temos dúvidas que tal fato ocorreu e ainda ocorre devido a falta de investimento pelo poder público que não tem comprometimento com a população de Porto Velho.

Para Oliveira (2013) “Falta diálogo entre os entes do governo e interdisciplinaridade na criação e efetivação de ações e programas”.

Porto Velho possui mais de 70 bairros e a cada momento aparece um novo, onde o poder público não pode chegar, ou não quer chegar. E isso muito nos preocupa, pois a população mais distante, as que ficam na periferia da cidade não podem usufruir dos poucos espaços para prática de atividade física e lazer que existem na cidade.

E assim, essas pessoas ficam descobertas de ações vindas dos gestores e acabam por ficarem sem seus direitos como preconiza a Constituição Federal, como abordado aqui mesmo nesse trabalho.

Portanto, faz-se necessário que a população tenha conhecimento de seus direitos e passem a fazer uma cobrança mais de perto do poder público que não cumpre com seu papel.

2.2.2 NC2 Escassez de Previsão Orçamentária

O orçamento público é uma lei que traduz em termos financeiros a alocação dos recursos públicos. Entende-se como instrumento de planejamento que aponta as decisões políticas, estabelecendo as ações prioritárias para o atendimento das demandas da sociedade. As múltiplas funções do orçamento público são: planejamento contábil e financeira e de controle. As despesas, para serem realizadas, têm que estar autorizadas na lei orçamentária anual, caracterizando-se por configurar quatro fases distintas:

- 1 - a elaboração da proposta, feita no âmbito do Poder Executivo;

2 - a apreciação e votação pelo Legislativo - no caso do governo federal, o Congresso Nacional;

3 - a sua execução; e

4 - o controle, consubstanciado no acompanhamento e avaliação da execução.

A Constituição de 1988 estabelece que a gestão pública orientar-se-ia por meio de três novos instrumentos: a Lei do Plano Plurianual (PPA), a Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO) e a Lei Orçamentária Anual (LOA) – que consolida os orçamentos fiscal e da seguridade social e o das empresas estatais. Nesse contexto, a Lei de Responsabilidade Fiscal - LRF (Lei Federal Complementar nº 101, de 4 de maio de 2000) menciona que, a cada ano, a avaliação dos resultados dos programas do PPA, financiados com recursos orçamentários, deve levar em conta as disposições da Lei de Diretrizes Orçamentárias (LDO).

Partindo dessa premissa de que a trajetória orçamentária inicia na definição de Programas Temáticos, Metas e ações a serem previstas nos Planos Plurianuais de Governo e passam a ter reflexo em Leis de Diretrizes Orçamentárias e se refletem nas Leis Orçamentárias anuais. Na Prefeitura de Porto Velho os termos esporte e lazer aparecem na Lei de Diretrizes para elaboração da Lei Orçamentária 2015 apenas 3 vezes a saber:

“Art. 3º O Poder Público terá como prioridade a elevação da qualidade de vida, a redução das desigualdades sociais entre regiões, inclusão social, a oferta de serviços públicos com qualidade e ênfase para a educação, a saúde e a segurança; o desenvolvimento sustentável, a gestão ambiental e territorial, a competitividade, o equilíbrio das finanças públicas, a responsabilidade fiscal, a modernização da gestão; o combate à pobreza e extrema pobreza através de ações que visem: XX – promover a cidadania, combater as situações de desigualdades sociais e ofertar oportunidades para a cultura, o esporte e o lazer; Art. 17. Não poderão ser destinados recursos para atender a despesas com:

I - ações que não sejam de competência exclusiva do Estado, comum ao Estado e aos Municípios Estaduais, ou com ações em que a Constituição não estabeleça a obrigação do Estado em cooperar tecnicamente e financeiramente;

II - entidades de Servidores, excetuadas creches e escolas para o atendimento pré-escolar;

III - pagamento, a qualquer título, a Servidor da Administração Pública Estadual ou Empregada de Empresa Pública ou de Sociedade de Economia Mista do Estado, por serviços de consultoria ou assistência técnica, inclusive os custeados com recursos provenientes de convênios, acordos, ajustes ou instrumentos congêneres, firmados com Órgãos ou Entidades de direito público ou privado, nacionais ou internacionais.

Parágrafo único: As vedações de que tratam este artigo não se aplicam a transferência de recursos a Clubes Esportivos e Entidades Sem Fins Lucrativos que apoiem o esporte de base voltado para crianças e adolescentes como fator de inclusão social.

Art. 19. É vedada a inclusão de dotações na Lei Orçamentária e em seus Créditos Adicionais, a título de “contribuições” para Entidades Privadas, ressalvadas as Sem Fins Lucrativos e desde que atendam uma das seguintes condições:

IV - de atendimento direto e gratuito ao público e voltadas para a atividade econômica, cultural, esporte e lazer.

Esta breve constatação nos aponta a fragilidade do setor na definição de Políticas Públicas, e quando passamos a observar a LOA da Prefeitura de Porto Velho, observamos a previsão de cerca de 8 milhões de reais para a Secretaria Municipal de Esporte e Lazer - SEMES, destes cerca de 2 milhões para manutenção da Secretaria, Recursos Humanos e Encargos sociais, entre as ações, programas e projetos percebe-se recursos destinados a eventos esportivos, restando para ações de infraestrutura a captação de recursos por meio de convênios com Governo Federal e outra parte destinada a recuperação de equipamentos existentes, pouca capacidade ou previsão de novos equipamentos com vista a democratização e ampliação do acesso para a população.

O Orçamento da Prefeitura de Porto Velho, se organiza em 5 Programas na área do Esporte e Lazer:

007 – Apoio Administrativo

221 – Porto Velho Potência Olímpica

224 – Vida Ativa

226 – Comunidade Esportiva

228 – Infraestrutura Esportiva

Mesmo infraestrutura aparecendo como um programa percebe-se que num conjunto de 12 iniciativas previstas dentro deste recurso a centralidade na reforma de equipamentos de Futebol que responde por 4 dessas iniciativa, reformas de equipamentos existentes respondem por outras 4 iniciativas, uma construção de um Centro de Iniciação Esportiva com recurso captado na União, restando apenas duas novas construções de ginásios e quadras em 2 bairros e a implantação de academias ao ar livre e quadras em distritos responde por um orçamento infinitamente pequeno.

Algumas questões podem chamar atenção, tais como: em que medida tais demandas são fruto de diagnóstico de necessidade da população e ou foram decididas pós consulta à população e diálogo com outras ações previstas no conjunto de órgãos da Prefeitura.

A Prefeitura de Porto Velho por meio da Secretaria de Planejamento passa a implantar o Modelo de Gestão do Plano Plurianual orientado segundo os critérios de eficiência, eficácia e efetividade. É constituído pela gestão estratégica, compreendendo o monitoramento, a avaliação e o ajuste/adequação do Plano, mas não se percebe no PPA em curso qualquer relação intersetorial entre os diversos programas.

A fragilidade de Políticas Públicas de Esporte e Lazer em Porto Velho, traduzida em pouca formulação e implementação dessas Políticas Públicas que resulta no fato de não constar de forma significativa na peça orçamentária. Ainda guarda relação com o fato da Prefeitura não ter na gestão implantado uma concepção de ações e programas que busquem enfrentar de forma coletiva e articulada problemas sociais.

Com isso trabalhar temáticas que transversalmente poderiam dialogar e aperfeiçoar recursos e ampliar o acesso da população ao esporte e ao lazer, passando a entender por meio de um planejamento intersetorial que as ações de saúde, educação, segurança e infraestrutura urbana da cidade poderiam sem meios de enfrentar o problema da carência dos espaços para o acesso as políticas públicas de esporte e lazer, sendo assim relação causal com nosso terceiro nó explicativo.

2.2.3 NC3 Fragilidade de Planejamento Intersetorial

Implantar uma política onde haja a participação da população, e que a elaboração do PPA seja participativa. Partindo de um diagnóstico apontado pela comunidade, onde através de realizações de fóruns temáticos com setoriais da comunidade as demandas sejam levantadas e a partir daí executadas pelos governantes.

Ao nos aprofundarmos sobre o tema da “carência de espaços públicos para prática de esporte e lazer na cidade de Porto Velho” várias revelações foram aparecendo como núcleos explicativos do problema levantados na pesquisa. Destacamos entre eles, a “fragilidade de planejamento intersetorial”.

Nosso compromisso aqui é descrever com mais detalhes do que se trata, ou seja, identificação, conceituação teórica, e como se articula com questão geral da levanta no trabalho que é “carência de espaços públicos para prática de esportes e lazer na cidade de Porto Velho”.

O que estamos chamando de planejamento intersetorial seria aquela etapa do planejamento da gestão dedicada em como os setores ou partes da gestão vão realizar um projeto, ou seja, aquela que após decisão sobre uma determinada política pública, detalha como a gestão estará envolvida para que se obtenha o alcance do objetivo planejado.

No caso estudado nesse trabalho, tratamos como a gestão da Prefeitura de Porto Velho pode ter mais ou menos dificuldades se no seu planejamento não for dado tratamento adequado envolvendo as variadas partes interessadas nas políticas públicas que visem a saúde e lazer de sua população. Portanto, para dar conta dessa análise vamos nos desfrontar com problemas ligados a comunicação, planejamento e gestão pública.

Para Dagnino (2009), iniciar nossa análise é necessário situar teoricamente as fragilidades de planejamento intersetorial na gestão pública como fenômeno ligado ao Estado Herdado brasileiro, ou seja, tratar como os órgãos públicos não conseguem dar conta em sua gestão das demandas para maioria da população, em função da herança de um Estado que não foi estruturado para esse fim.

Na verdade, o que estamos indicando é que as fragilidades de planejamento intersetorial é um sintoma do Estado Herdado.

Aprofundando ainda mais a abordagem teórica, encontramos no conceito de “*insularidade*” apresentado pelo professor Waissbluth (2003) grande ferramenta para entendermos melhor esse fenômeno no serviço público, em especial na Prefeitura de Porto Velho.

De imediato é importante frisar que as reflexões de Waissbluth (2003) possibilitaram muitos esclarecimentos no que diz respeito ao cotidiano da gestão pública. Dessa forma, pontuar de maneira breve e sintética o fenômeno da *insularidade* é de grande valia para todos aqueles que têm o desafio da boa gestão no serviço público.

Entendida pelo autor como um fenômeno estrutural e endêmico a insularidade é conceituada como um tipo de isolamento de espaços da gestão em detrimento do conjunto. Entre os indicativos de que está ocorrendo temos: antagonismos entre setores, má comunicação e sobreposição de funções entre as mesmas.

Durante o texto Waissbluth (2003) registra que a *insularidade* não é necessariamente ruim e que no caso de algumas empresas privadas pode até ser incentivada, no entanto, no setor público, onde o valor econômico ou social depende de maneira direta da cooperação entre as diferentes unidades é vista como causadora de ineficiência institucional.

De acordo com o autor o êxito de uma organização depende da qualidade de cinco processos básicos que são:

- 1) a forma de produzir valor agregado;
- 2) seus processos de tomada de decisão;
- 3) seus mecanismos de aprendizagem e seus mecanismos de controle;
- 4) a forma de gerar espírito de corporação em seu interior;
- 5) os mecanismos de resolução de conflitos entre os seus membros.

Dentre as causas da *insularidade*, Waissbluth (2003) destaca três: a primeira se dá pela forma e periodicidade (eleições, indicações, etc.) como geram as cúpulas institucionais no setor público. Mudanças muito rápidas e mal estruturadas tendem a causar a *insularidade*. A segunda se relaciona com o perfil do gestor e a instituição em que está assumindo a administração, ou seja, nem sempre a escolha de um administrador por excelência é visto pelos seus subordinados como a melhor opção. E finalmente a terceira indica o caráter nocivo que as competições de determinados setores podem trazer a gestão pública (agendas próprias, busca pelos melhores quadros, negação de informação aos colegas, etc.) é a instalação do antagonismo generalizado.

Encerrando o texto o autor se debruça sobre o combate a *insularidade* na gestão pública e alerta que remédios como, profissionalização de designação, racionalização organizacional e processo de clarificação das causas estruturais, reflexão sobre o líder superior, concentração nas práticas de coordenação, análise sobre metas estratégicas e utilização das tecnologias de informação. O autor informa que tudo deve ser utilizado de maneira prudente e sempre adequado levando em consideração caso a caso.

Por fim, Waissbluth (2003) destaca que a tarefa de extinguir a *insularidade* no serviço público não é fácil e que transformar uma instituição pública requer estar ciente da complexidade de um sistema multifacetado.

Quando relacionamos o problema da *insularidade* com a da carência de espaços públicos para prática de esportes e lazer em Porto Velho, imediatamente identificamos que as secretarias e demais órgãos da Prefeitura da cidade não se comunicam adequadamente e pior, o planejamento de gestão não contempla soluções intersetoriais.

Na prática, o Prefeito de Porto Velho com seu secretariado não possuem um planejamento, onde a gestão possa ser eficaz ao ponto de construir uma política pública voltada aos espaços de esportes e lazer de Porto Velho.

Nenhuma das gestões municipais e nem tão pouco a atual gestão conseguem construir políticas públicas direcionadas para prática de esporte e lazer que envolva as secretárias de esporte e lazer, saúde, planejamento, fazenda, obras, comunicação, conservação e limpeza e meio ambiente. Isso considerando somente internamente no âmbito dos órgãos da administração direta. Se formos ampliar esse leque de setores para

as instituições fora da administração da Prefeitura a situação ainda pior. O que se percebe é total distanciamento e pouca articulação entre as secretarias e com os setores externos.

Imaginemos como seria importante se projetos voltados para prática de esporte e lazer tivessem integração com universidades, secretárias de outras instâncias governamentais, Ong's, empresas privadas compromissadas, etc. Não perdendo de vista que, tudo deve ter a garantia da participação da população, numa demonstração de democracia fazendo com que o cidadão possa exercer sua função de cidadão de um país democrático.

O que estamos chamando de planejamento intersetorial seria aquela etapa do planejamento da gestão dedicada em como os setores ou partes da gestão vão realizar um projeto, ou seja, aquela que após decisão sobre uma determinada política pública, detalha como a gestão estará envolvida para que se obtenha o alcance do objetivo planejado. No caso estudado nesse trabalho, tratamos em como a gestão da prefeitura de Porto Velho pode ter mais ou menos dificuldades se no seu planejamento não for dado tratamento adequado envolvendo as variadas partes interessadas nas políticas públicas que visem à saúde e lazer de sua população. Portanto, para dar conta dessa análise vamos nos desfrontar com problemas ligados a comunicação, planejamento e gestão pública.

Para iniciar nossa análise é necessário situar teoricamente as fragilidades de planejamento intersetorial na gestão pública como fenômeno ligado ao Estado Herdado brasileiro (Dagnino), ou seja, trata-se de como os órgãos públicos não conseguem dar conta em sua gestão das demandas para maioria da população, em função da herança de um Estado que não foi estruturado para esse fim. Na verdade, o que estamos indicando é que as fragilidades de planejamento intersetorial é um sintoma do Estado Herdado.

Aprofundando ainda mais a abordagem teórica, encontramos no conceito de “*insularidade*” apresentado pelo professor Waissbluth grande ferramenta para entendermos melhor esse fenômeno no serviço público, em especial na Prefeitura de Porto Velho.

De imediato é importante frisar que as reflexões de Waissbluth possibilitaram muitos esclarecimentos no que diz respeito ao cotidiano da gestão pública. Dessa forma, pontuar de maneira breve e sintética o fenômeno da *insularidade* é de grande valia para todos aqueles que têm o desafio da boa gestão no serviço público.

Entendida pelo autor como um fenômeno estrutural e endêmico a insularidade é conceituada como um tipo de isolamento de espaços da gestão em detrimento do conjunto. Entre os indicativos de que está ocorrendo temos: antagonismos entre setores, má comunicação e sobreposição de funções entre as mesmas.

Durante o texto Waissbluth registra que a *insularidade* não é necessariamente ruim e que no caso de algumas empresas privadas pode até ser incentivada, no entanto, no setor público, onde o valor econômico ou social depende de maneira direta da cooperação entre as diferentes unidades é vista como causadora de ineficiência institucional.

De acordo com o autor o êxito de uma organização depende da qualidade de cinco processos básicos: 1) a forma de produzir valor agregado, 2) seus processos de tomada de decisão, 3) seus mecanismos de aprendizagem e seus mecanismos de controle, 4) a forma de gerar espírito de corporação em seu interior e 5) os mecanismos de resolução de conflitos entre os seus membros.

Dentre as causas da *insularidade*, Waissbluth destaca três:

- Primeira se dá pela forma e periodicidade (eleições, indicações, etc.) com geram a cúpulas institucionais no setor público. Mudanças muito rápidas e mal estruturadas tendem a causar a *insularidade*;

- Segunda se relaciona com o perfil do gestor e a instituição em que está assumindo a administração, ou seja, nem sempre a escolha de um administrador por excelência é visto pelos seus subordinados como a melhor opção;

- E finalmente a terceira indica o caráter nocivo que as competições de determinados setores podem trazer a gestão pública (agendas próprias, busca pelos melhores quadros, negação de informação aos colegas, etc.) É a instalação do antagonismo generalizado.

Encerrando o texto o autor se debruça sobre o combate a *insularidade* na gestão pública e alerta que remédios como, profissionalização de designação, racionalização organizacional e processo de clarificação das causas estruturais, reflexão sobre o líder superior, concentração nas práticas de coordenação, análise sobre metas estratégicas e utilização das tecnologias de informação. Todo informa o autor, devem ser utilizado de maneira prudente e sempre adequado caso a caso.

Enfim, Waissbluth destaca que a tarefa de extinguir a *insularidade* no serviço público não é fácil e que transformar uma instituição pública requer estar ciente da complexidade de um sistema multifacetado.

Quando relacionamos o problema da *insularidade* com a da carência de espaços públicos para prática de esportes e lazer em Porto Velho, imediatamente identificamos que as secretarias e demais órgãos da Prefeitura da cidade não se comunicam adequadamente e pior, o planejamento de gestão não contempla soluções intersetoriais.

Na prática o Prefeito de Porto Velho e o seu secretariado não possuem um planejamento de gestão e por isso não conseguem construir políticas públicas direcionadas para prática de esporte e lazer que envolva as secretárias de esporte e lazer, saúde, planejamento, fazenda, obras, comunicação, conservação e limpeza e meio ambiente. Isso considerando somente internamente no âmbito dos órgãos da administração direta.

Quando ampliamos esse leque de setores para as instituições fora da administração da Prefeitura a situação piora ainda mais. O que se percebe é total distanciamento e pouca articulação com setores externos.

3 ÁRVORE DO PROBLEMA

PAINEL 1

Nó Crítico	Ações	Resultado das ações
NC 1 – Escassez de Políticas Públicas	<p>A 1.1 - Mapeamento dos espaços existentes;</p> <p>A 1.2 – Desenvolver ações de revitalização nos espaços existentes para prática de esporte e lazer na cidade de Porto Velho;</p> <p>A 1.3 - Implementação de Políticas de ampliação dos espaços para o acesso do esporte e lazer da população de Porto Velho.</p>	<p>- Melhor visibilidade para cidade;</p> <p>- Valorização dos espaços existentes;</p> <p>-Ampliação de espaços específicos para o lazer e esporte proporcionando melhoria na qualidade de vida da população.</p>
NC 2 – Escassez de previsão orçamentária	<p>A 2.1 - Melhoria da gestão com desenvolvimento tecnológico e inovação para transparência da execução orçamentária;</p> <p>A 2.2 - Controle social e otimização dos gastos da máquina pública;</p> <p>A 2.3 - Definição de prioridades para subsidiar a definição prioritária e diversificação das fontes de financiamento para implementação das políticas.</p>	<p>- Transformar as ações em leis;</p> <p>- Implantar políticas públicas</p> <p>- Previsão orçamentária para projetos voltados a esses espaços.</p>
NC 3 – Fragilidade de planejamento intersetorial	<p>A 3.1 - Elaboração participativa do PPA;</p> <p>A 3.2 - Levantamento de diagnóstico local;</p> <p>A 3.3 - Criação de Fórum de gestão e planejamento estratégico.</p>	<p>-Gestão participativa com fortalecimento das ações pautadas.</p>

4 PLANO DE AÇÃO

Painel 2.1

NC 1 – Escassez de Políticas Públicas

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos (meses)	Responsável
A 1.1 – Apresentar projetos para apreciação do Prefeito.	A 1.1.1 - Buscar apoio na Câmara de Vereadores; A 1.1.2- Buscar parcerias com outras secretarias; A 1.1.3 - Fazer planejamento estratégico para execução dos projetos;	Fazer planejamento	De 06 a 12 meses	Secretário Municipal de Esporte
A 1.2 – Buscar parceria através de demandas parlamentar	A 1.2.1 – Buscar emenda parlamentar federal e estadual e municipal; A 1.2.2 – Divulgar o projeto em âmbito estadual; A 1.2.3 – Envolver as IES.	Acesso aos parlamentares; Acesso aos editais	12 meses	Secretário de Esporte e assessores técnicos
A 1.3 – Buscar adesão a projetos do governo federal	A 1.3.1 – Acessar os editais do governo federal; A 1.3.2 – Acessar os editais de empresas privadas; A 1.3.3 – Fazer planejamento das ações.	Projetos para adesão aos editais.	12 meses	Técnicos das Secretarias: Esporte e de Planejamento.

Acho que estão mais ligados a orçamento

Aqui devíamos pensar em ações de capacitação de gestores do setor de esporte e lazer

Elaboração de peças legais sobre Esporte e lazer no município, leis de sistema municipal de esporte e lazer, lei do conselho municipal de esporte, elaborar Projetos esportivos e de lazer, como Lei de Incentivo, Bolsa Atleta e alguns previstos na LOA de Porto Velho para tramitação na câmara municipal, criação de fundo municipal etc....

E ações de consulta e envolvimento da população para formação de agenda de PP de Esporte e Lazer

Painel 2.2**NC 2 – Escassez de Previsão Orçamentária**

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos	Responsável
A 2.1 - Planejar no PPA Programas, Diretrizes e Metas para Esporte e Lazer;	- Articular diversos setores a mobilizar PPA participativo - Articular Objetivos e Metas em outros programas temáticos do PPA que se relacionem com Esporte e Lazer, a exemplo da Saúde, Cultura, Educação e Assistência	Construção participativa do PPA	04 anos	Secretários e assessores envolvidos no PPA
A 2.2 – Ampliar na LDO e LOA Programas, Diretrizes e Metas para Esporte e Lazer;	- Articular ações de Esporte e Lazer entre os diversos programas e metas previstas na LDO e LOA	Construção participativa da LDO e LOA	04 anos	Secretários e assessores envolvidos no PPA
A 2.3 – Ampliar captação de verbas para esporte e lazer	- Buscar convênios com Órgãos estaduais e federais; - Projetar orçamento para desenvolvimento dos projetos captando em editais públicos e privados; - Articular emendas federais e estaduais para área do esporte e lazer	Capacitação e estruturação de setor de captação de recursos	04 anos	Secretário Municipal de Esporte e assessores.

Painel 2.3**NC 3 – Fragilidade de Planejamento Intersetorial**

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos	Responsável
A 3.1 - Realizar uma gestão compartilhada e democrática	- Fazer parceria com outras secretarias; -Realizar convênios com Instituições governamentais e não governamentais;	Convênios e Parcerias	04 anos	Secretário Municipal de Esporte
A 3.2 – Implantar Câmaras Técnicas que aglutinem Ações e Programas Sociais	- Elaborar programas intersetoriais com definição clara dos papéis de cada órgão envolvido; - Implantar planejamento, monitoramento e avaliação dos Programas de forma integrada com todos os órgãos envolvidos, como tarefa dessas câmaras técnicas.	Planejamento Estratégico e reuniões periódicas	04 anos	Secretários Municipais da Área Social e assessores
A 3.3 –Implantar conselhos temáticos com participação de atores diversos, garantindo participação de setores afins.	- Articulação parlamentar para criação dos conselhos legalmente - Realizar convênios com Instituições de Ensino Superior. - Capacitação Comunitária articulada de Públicos atendidos pelos programas sociais. -Realizar audiências públicas para elaboração das Políticas de Esporte e Lazer	Ferramentas de Mobilização Social	02 anos	Secretarias Municipais e Câmara Municipal

5 ANÁLISES DE ATORES

Painel 3.1

Escassez de Políticas Públicas

Ação 1.1- Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Prefeito	Todo recurso municipal	Lei Orçamentária	Aderindo a proposta do projeto	Não aderindo a proposta do projeto	Convencendo – o da importância do projeto para melhoria da cidade.
Sec. Municipal	Recurso da Secretaria de Esporte	Inexistência de previsão orçamentária	Aderindo a proposta e defendendo junto ao prefeito e aos vereadores	Não se colocando a frente do projeto como defensor da proposta.	Dando a ele o máximo de subsídio para que o mesmo possa defender o projeto.
Vereadores	Municipal	Vereadores de outros partidos políticos que fazem oposição ao prefeito podem ir contra o projeto por questões políticas.	Esquecendo as questões políticas e pensando no povo que necessita da ação	Fazendo oposição ao prefeito e se opondo a proposta apresentada	Buscar convencer os vereadores que o projeto é para o povo e não para o partido político do prefeito.

Painel 3.2

Ação 1.2 – Escassez de Previsão Orçamentária

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Prefeito	Todo Recurso municipal	Limites de arrecadação e captação de recursos externos	Articular um planejamento integrado para otimização de recursos e estruturando um setor de captação de recursos externos, implantar o orçamento participativo.	Centralizando as decisões e não investindo em qualificação da gestão e captação de recursos externos	Com mobilização social para fazer com que o Prefeito programe o orçamento participativo.
Vereadores	Aprovação da LOA	Limites de arrecadação e previsão orçamentária.	Aprovando a LOA com agilidade e em atenção as demandas sociais, ampliando e corrigindo distorções na distribuição equânime do orçamento	Demorando na aprovação da LOA, ou impondo alterações que prejudiquem o cumprimento do planejamento realizado pelo executivo.	Buscar convencer os vereadores que o projeto é para o povo e não para o partido político do prefeito

Painel 3.3

Ação 2.1- Fragilidade de Planejamento Intersetorial

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Prefeito	Todo Recurso Municipal	Estrutura administrativa fragmentada	Reestruturação da gestão com vista à integração das Políticas	Centralizando as decisões e reafirmando a estrutura fragmentada na gestão	Mobilização social para levar o Prefeito a estabelecer diálogo participativo e integrado.
Secretários Municipais	Recursos destinados por área de atuação das diversas secretarias	Concentração do planejamento na própria secretaria sem diálogo intersetorial com Políticas afins.	Realizando ações de integração desde o processo de elaboração dos programas, ações e projetos.	Concentrando o planejamento na própria secretaria sem diálogo com outras áreas.	A forma de gestão integrada levando a otimização e ampliação das políticas do setor.
Sociedade Civil Organizada	Não controla, mas deve monitorar.	Falta de cultura de participação social na elaboração de Políticas de Esporte e Lazer	Mobilizando e investindo em formação da população para atuar em instâncias de participação social	Centralizando na gestão o processo de elaboração e implementação das políticas	Mobilização social para participação do processo de elaboração, implementação e avaliação das Políticas.
Vereadores	Aprova e fiscaliza a LOA	Interesses Políticos Partidários prevalecem no ato de votação da LOA	Mobilização social para que a aprovação da LOA atenda as expectativas da população	Atrasando a aprovação da LOA, ou fazendo ajustes que contrariem as demandas da população	Mobilização social para levar os vereadores a estabelecer diálogo participativo e integrado aos interesses da população.

6 ANÁLISE DE RISCOS E FRAGILIDADES

Painel 4

Perguntas orientadoras:	Análise da equipe
O projeto é viável para a cidade?	Sim, pois com a implantação de políticas públicas voltadas para o desenvolvimento do esporte e do lazer os moradores de Porto Velho teriam garantidos seus direitos de espaços públicos para a prática de atividade física e do lazer.
Com a implantação de política pública voltada para a infraestrutura, melhoraria a qualidade de vida dos moradores de Porto Velho?	A melhoria da qualidade de vida está diretamente ligada à falta de espaços adequados para a prática do lazer e do esporte. Portanto, existindo esses espaços apropriados a comunidade terá como utiliza-los.
A cidade teria melhoria no seu visual urbano?	Temos certeza que com a implantação dessas políticas a visibilidade da cidade seria outra, pois seriam garantidos no seu plano diretor os espaços de esporte e lazer.
Se o governante atual assumisse o compromisso com a população em aderir projeto seria viável?	O Prefeito que iniciar essa política voltada para a valorização do esporte e do lazer em Porto Velho, jamais será esquecido pela população. A cidade tem 101 anos e nunca houve interesse por parte de nenhum gestor e priorizar as políticas do esporte.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O crescimento desordenado das cidades e as políticas de gerenciamento, que não contemplam o interesse coletivo, geram reflexos na distribuição e manutenção dos espaços públicos de lazer, favorecendo apenas parte da população.

Diante disso optamos por escolher como tema de estudo desse trabalho a “Carência de espaços públicos para prática de esportes e lazer na cidade de Porto Velho”.

Assim como, para Bartalini (1986), os valores associados aos espaços coletivos não são excludentes, pelo contrário, é importante que estejam interligados para que esses espaços alcancem melhor desempenho dentro do sistema urbano, levando em consideração a adequação ambiental e os usuários.

O objetivo do referido estudo é tratar de maneira aprofundada os motivos pelos quais na administração da capital de Rondônia não consegue garantir a sua população espaços adequados para a prática de esporte e lazer.

Buscaremos aqui entender os entraves e obstáculos que impedem que na cidade de Porto Velho não exista uma política pública voltada para a criação de espaços públicos para a prática da atividade física e do lazer.

A passagem do Estado Herdado para o Estado Necessário não começa pela reforma do estado ou reforma das estruturas socioeconômicas, mas pela mobilização de um ciclo que vai da capacitação dos gestores públicos para a transformação das relações Estado-Sociedade. Dagnino (2009),

Assim, faz-se necessário que os gestores públicos do município de Porto Velho passem por capacitações específicas, pois acreditamos que somente assim possamos ter uma gestão que pense no futuro da cidade e passem a idealizar políticas voltadas a infraestrutura da cidade, onde a população possa ter espaços públicos destinados a prática da atividade física esportiva e de lazer.

É necessária a transformação do estado herdado para o estado necessário, e acreditamos que através da capacitação de seus quadros e com a formação dos gestores

públicos com mais conhecimentos, a atuação dos mesmos possa melhorar e com isso os planejamentos adequados passem a existir na cidade.

De acordo com Dagnino, 2009, p.43

Nesse processo de mudanças, o planejamento estratégico governamental assume papel importante a partir da definição do que são problemas e o que são as soluções, o que são causas e o que são efeitos, o que são riscos e o que são oportunidades.

Tendo em vista que os gestores de hoje são reflexos dos gestores do passado. Que não se preocupavam em desenvolver políticas públicas voltadas para o bem comum, sendo incapazes de atender as novas demandas dos dias atuais, impedindo que se formule e programe políticas públicas eficientes.

Dessa forma, o “Estado Herdado” pode ser classificado como incompatível com as mudanças que a sociedade brasileira almeja. Sobre o “Estado Necessário” podemos afirmar que teria como principal tarefa implementar a mudança qualitativa na direção de mais compromisso com a democracia, defender a transparência, garantir o controle social e reivindicar a participação popular.

No que diz respeito à cidade de Porto Velho, o município não é diferente das demais cidades do Brasil. A administração pública não tem se preocupado com os espaços públicos voltados a prática da atividade física, esportiva e do lazer, não importando-se com o desaparecimento dos espaços de campinhos, praças e quadras que no passado ocupavam lugar de destaque nos bairros da cidade.

Nos dias de hoje esses lugares foram cedendo espaços para as construções de condomínios, prédios e projetos diversos de concretos. Não que o desenvolvimento não deva chegar a Porto Velho. Mas, o que a população quer é que os espaços para prática do lazer continuem nas pautas das agendas dos gestores.

A Escassez de políticas públicas juntamente com a ausência de previsão orçamentária fragiliza o planejamento intersetorial e daí os problemas se agravam, acumulando assim vários entraves para que os avanços desejados pela sociedade Porto-Velhence aconteça.

A Constituição Brasileira, no Art. 217, diz ser dever do estado fomentar práticas esportivas formais e não formais como direito de cada um no [...] (BRASIL,1988) e ainda no mesmo artigo em seu último parágrafo diz que o poder público incentivará o lazer como forma de promoção social.

Ora, se é dever do estado promover o lazer e a prática esportiva, porque então os gestores do município de Porto Velho não se preocupam com o planejamento da cidade, no que diz respeito à infraestrutura para a dessas atividades.

Identificar os motivos pelo qual Porto Velho permanece sob a égide do “Estado Herdado” é muito importante para o desenvolvimento da cidade e da atuação dos gestores atuais. Pois, somente após detectar esses entraves é que será possível montar um planejamento objetivando as demandas da sociedade.

Para a prática esportiva, do lazer ou da atividade física a população de Porto Velho nos últimos tempos vem dividindo espaços nas ruas estreitas e sem calçadas com os carros. Com a escassez dos espaços adequados para a realização das atividades a população que não tem condições de pagar para frequentar um clube ou academia acaba por realizar suas atividades nas ruas da cidade.

REFERÊNCIAS

BARTALINI, V. *Áreas verdes e espaços livres urbanos: paisagem e ambiente*. São Paulo: Ensaio, 1986.

BRASIL. Constituição (1988). *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. pag.36.

CARLOS, A.F.A. *O espaço urbano: novos escritos sobre a cidade*. São Paulo: LABUR Edições, 2007. Disponível em: < <http://www.fflch.usp.br/dg/gesp>.> Acesso em: 03/02/2011.

CAVALCANTI, Paula e DAGNINO, Renato. *O círculo vicioso da Gestão Pública brasileira*. Salvador, 2013.

CECILIO, Luiz Carlos de Oliveira, GIACOMININ, Carlos Homero e ROGUSKI, Miguel Ostojá. *A imanência do planejamento e da gestão: a experiência da Prefeitura Municipal de Curitiba*. Curitiba, 1997.

COSTA, Greiner e DAGNINO, Renato. *Planejamento de Governo. Definição de prioridades e início de gestão nas cidades*. 2004.

DAGNINO, Renato e outros. *Gestão Estratégica da Inovação: Metodologias para análise e implementação*. Taubaté, Editora Cabral Universitária, 2002.

DAGNINO, Renato Peixoto - *Tecnologia social: ferramenta para construir outra sociedade*, (org.). - 2. Ed. rev. e ampl. - Campinas, SP: Komedi, 2010.

DAGNINO, Renato Peixoto. *Planejamento Estratégico Governamental*. Florianópolis: Departamento de Ciências de Administração/UFSC; [Brasília]. CAPES: UAB, 2009.

DAGNINO, Renato. *Curso de Gestão Estratégica Pública- MÓDULO I*. Salvador, Bahia, INGÁ, 2009.

DAGNINO, Renato. *Neutralidade da ciência e determinismo tecnológico*. Campinas: Ed.Unicamp, 2008.

DAGNINO, Renato. *Para uma Gestão Estratégica Pública democrática*. 2015.

IBGE. Disponível em: <http://www.ibge.gov.br/cidadesat/link.php?uf=sp>. Acesso em: 10/02/2011.

ISAYAMA, H.F. *Reflexões sobre os conteúdos físico-esportivos e as vivências de lazer*. In: MARCELLINO, N.C (Org.). *Lazer e Cultura*. Campinas, Alínea, 2007. p. 31-46..

NOGUEIRA, Marco Aurélio. *A Hipótese do “sofrimento organizacional” e a gestão democrática*. São Paulo: Cortez, [s.d.].

O’ DONNEL , G. Anotações para uma teoria do Estado (I). *Revista de Cultura e Sociedade*, n. 3, 1981.

OLIVEIRA, Heloisa Helena de. *Os entraves para implementação das políticas públicas no Brasil*. Disponível em: <http://congressoemfoco.uol.com.br/opiniaocolumnistas/os-entraves-para-a-implementacao-de-politicas-publicas-no-brasi>. Acesso em: 13/07/2015.

SOARES, Artemis; LIBERATO, Almir; LIMA, Paulo César; SILVA, Adriane; CARDOSO, José. (org.) - *Diagnóstico do Esporte e Lazer na Região Norte Brasileira - o existente e o necessário – Manaus*. Edua, 2011.

SOLUÇÕES para a cidade. Disponível em: <http://solucoeparacidades.com.br/> Acesso em: 13/07/2015.

WAISSBLUTH, M. La insularidad en la gestión pública latinoamericana. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. n. 27, 2003.