

UNIVERSIDADE DE CAMPINAS
CURSO DE ESPECIALIZAÇÃO
GESTÃO ESTRATÉGICA EM POLÍTICAS PÚBLICAS

Agenor Custodio Neto – Porto Ferreira, SP.
Jader Marques Dourado – Feira de Santana, BA.
Rogério Carlos Cedraz da Silva – Feira de Santana, BA.

PROBLEMA:

**DIFICULDADE NA ELABORAÇÃO DO PLANO DIRETOR DE
DESENVOLVIMENTO URBANO PARTICIPATIVO (PDDUP) NO
MUNICÍPIO**

ATOR QUE DECLARA O PROBLEMA:

PREFEITO DE ESQUERDA RECÉM-EMPOSSADO.

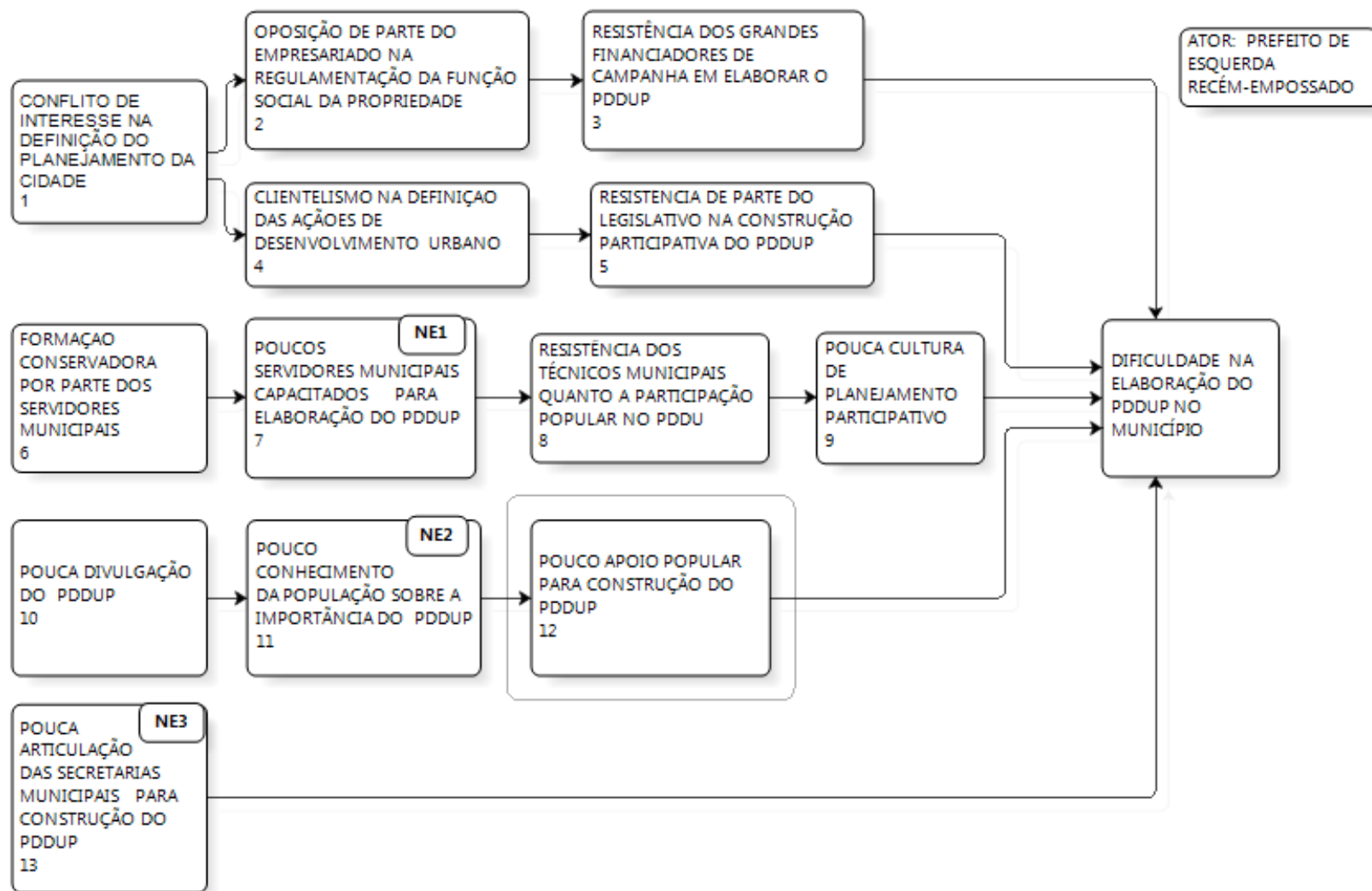
Trabalho de Conclusão de Curso apresentado a Comissão Avaliadora como exigência parcial para obtenção do certificado de conclusão do curso de Especialização em Gestão Estratégica em Políticas Públicas, pela Universidade Estadual de Campinas.

Belo Horizonte
2015

1. APRESENTAÇÃO DA SITUAÇÃO PROBLEMA

O Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano (PDDU) é uma Lei que deve fornecer as diretrizes do desenvolvimento urbano no município por um determinado período, sendo este necessário sua revisão periódica no intuito de verificar o que foi obedecido e o que se encontra em desacordo com as diretrizes estabelecidas. Assim, fazer as correções necessárias para que o município se desenvolva atendendo as necessidades dos munícipes com o menor impacto socioambiental possível. O PDDU deve regular a função social da propriedade, conforme estabelece o Art. 182 da Constituição Federal, regulamentado pela Lei Federal 10.257/01 (Estatuto da Cidade). O fato de desenvolver um PDDU participativo cria uma condição favorável à maioria da população, estabelecendo um equilíbrio social em todos os níveis. O âmbito participativo tende a reduzir as práticas patrimonialistas e clientelistas tradicionais, como o favorecimento de uma parcela da sociedade que apenas visam obtenção de lucros sem se preocuparem com as questões ambientais e sociais, em contraposição ao prejuízo da maioria da sociedade. As participações na formulação e aprovação devem ser representadas por parcelas dos agentes públicos (departamentos técnicos específicos), privados (empresas e empresários) e representantes da sociedade civil (ONGs e associações de classe), isto para que se discutam todos os pontos de vista de modo que possam minimizar a deficiência técnica com a contraposição dos representantes dos usuários comum dos munícipes. Pois a dificuldade na elaboração do Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano Participativo (PDDUP) no Município implica na permanência de uma correlação de forças, onde a maioria da população urbana é prejudicada por uma minoria que vive em função da exploração deste mesmo espaço. Eis a necessidade de equacionamento desta situação problema.

2. FLUXOGRAMA



3. COMENTÁRIOS ANALÍTICO-CONCEITUAIS SOBRE NÓS EXPLICATIVOS

O mapa cognitivo elaborado por vários atores permite que os nós explicativos possam formar diante de uma mesma situação, diferentes relação de casualidades ou de diagnóstico, uma vez que cada ator social tem uma visão diferente um do outro a respeito de uma mesma causa ou problema. É necessário analisar criticamente cada nó, observando a possibilidade de atuação sobre o mesmo, pois segundo afirma (Dagnino 2014): “Muito dificilmente o ator que declara um problema poderá atuar sobre todos os “nós explicativos” de um fluxograma...”.

Nós Explicativos

3.1.1 N1 – Conflito de interesse na definição do planejamento da cidade.

Composta por uma população de formação distinta, ideológica, étnica, religiosa e socioeconômica, a cidade está sempre em conflito. (Neto, 2010) afirma que a cidade é viva, está em constante mudança, e essas mudanças estão cheias de subjetividade, pois são impostas ou negociadas por pessoas e essas vivem seus conflitos diariamente.

Então quando se deseja fazer o planejamento da cidade estes conflitos se tornam mais aparente, pois existe uma resistência entre os atores sociais, dos quais os que detêm o poder aquisitivo, não estão dispostos a cederem em favor dos menos favorecidos. Fator este que dificulta o planejamento em função de interesses de grupo, ao invés dos interesses coletivos.

3.1.2 N2 - Oposição de parte do empresariado na regulamentação da função social da propriedade.

“A concepção de função social nasceu da noção de que, enquanto vivente em sociedade, o homem deve empregar esforços no sentido de dar sua contribuição ao bem

estar da coletividade em detrimento dos interesses unicamente individuais.” Evangelista (2013). Algo desprezível por parte de uma elite de direita conservadora que se dispõe a resistir os avanços democráticos propostos nas diretrizes de um Plano Diretor Participativo do qual visa o atendimento e o bem estar da coletividade.

3.1.3 N3 - Resistência dos grandes financiadores de campanha em desenvolver o PDDUP.

Não desenvolver o PDDUP, em suma, garante a permanência de que tudo continue da forma como está, ou seja, é um conflito a menos a se opor. Uma das formas das quais aqueles que por interesses próprios ou interesse de grupo agem, é o financiamento de campanha eleitoral, como forma de cooptação ou barganha em estabelecer política de conveniência, políticas que não contrarie os interesses individualistas.

3.1.4 N4 - Clientelismo na definição das ações de desenvolvimento urbano.

O clientelismo segundo (Siraque, 2015).

“A maioria dos políticos brasileiros é clientelista. Mas o que significa o vocábulo? Clientelismo é a utilização dos órgãos da administração pública com a finalidade de prestar serviços para alguns privilegiados em detrimento da grande maioria da população, através de intermediários, que podem ser prefeitos, vereadores, servidores públicos, deputados, secretários, pessoas influentes, etc.”
(<http://www.siraque.com.br>)

Este comportamento do qual Siraque descreve faz com que a definições das ações de desenvolvimento urbano perca a sua função primordial que é de satisfazer a coletividade de forma ampla e democrática. E passa a direcionar as ações, para que estas passem a atender de forma exclusiva determinados atores sociais que anteriormente agiram com o préstimo de favores que contribuíram para sua eleição ou nomeação daquele político para o cargo que ocupa.

3.1.5 N5 - Resistência de parte do legislativo na construção participativa do PDDUP.

O legislativo se elege como representantes da população do município, porém nem sempre exercem sua função como deveria. A construção do PDDUP contribui para as diretrizes que tende mitigar os problemas existentes, ou para antecipar problemas futuros, porém a participação de vereadores no processo de desenvolvimento de PDDUP é bastante restrito, uma vez que a maioria se elege ou se mantém reeleitos quando atendem as forças impostas pelo poder aquisitivo representado pela elite classista. Esta resistência está exemplificada num caso recente da cidade de Salvador, BA, onde o Ministério Público teve que se manifestar para que os vereadores daquela Câmara prestassem contas:

A Câmara Municipal de Salvador tem 72 horas, a partir de notificação, para informar ao Ministério Público da Bahia (MP-BA) como a população irá participar dos processos legislativos do novo Plano Diretor de Desenvolvimento Urbano (PDDU) e da nova Lei de Ordenamento do Uso e da Ocupação do Solo (Louos) da capital. O executivo promete enviar o PDDU até o final de setembro e a Louos em novembro. A notificação depende da entrega de oficial da justiça. (<http://atarde.uol.com.br/>).

3.1.6 N6 - Formação conservadora por parte dos servidores municipais.

A formação conservadora dos servidores públicos se dá dentro da condição de “Estado Herdado” não preparado para atender as demandas que a sociedade hoje lhe coloca, como cita (Dagnino, 2014).

3.1.7 N7 - Poucos servidores municipais capacitados para elaboração do PDDUP.

O N7 foi escolhido como primeiro nó estratégico (NE1) e sua análise se dará posteriormente.

3.1.8 N8 - Resistência dos técnicos municipais quanto à participação popular no PDDUP.

Por primarem pelo princípio de que na condição de técnicos, conhecem a fundo a respeito do PDDUP. Existe uma resistência acentuada quando esta é elaborada com a participação popular, uma vez que esta participação conhece muito mais a fundo as realidades vivenciada no dia a dia de um município e dificilmente se conforma com as imposições técnicas. Os técnicos por sua vez não conseguem argumentar de forma convincente contra aqueles que na prática conhecem muito bem os problemas do qual desejam as soluções.

3.1.9 N9 - Pouca cultura de planejamento participativo.

De acordo com a entrevista de do Professor Elói Pietá os gestores públicos em geral são contrário a participação popular, mesmo porque não estão preparados para esse tipo de gestão onde as demandas que se colocam em pauta surgem de forma a pressionar o gestor para que ele resolva ou conduza as demandas para que seja resolvida. Não existe dentro do sistema educacional a promoção de forma sistêmica a respeito da participação popular, pois de modo geral os professores mesmo tendo o conhecimento a respeito dos fatos históricos, tendem a defesa do pensamento elitista e muito mais que propagar a igualdade de condições, busca a defesa de sua própria classe, inibindo que desperte nos seus alunos o desejo participativo, do qual é o reflexo de toda sociedade.

3.1.10 N10 - Pouca divulgação do PDDUP.

A pouca divulgação do PDDUP se dá pela indisponibilidade de recursos que as instituições públicas para os setores de comunicação para assuntos participativos, onde muitas vezes se condicionam poucos anúncios nos canais de comunicação disponíveis, uma vez que além dos custos monetário ainda se sujeita ao processo de licitação dependendo do tamanho do município e o valor que se pretende dispor. Então o meio mais comum de divulgação do PDDUP são através daqueles que já estão envolvidos no processo e não atinge os objetivos necessários de divulgação.

3.1.11 N11 – Pouco conhecimento da população sobre a importância do PDDUP.

O N11 foi escolhido como segundo nó estratégico (NE2) e sua análise se dará posteriormente.

3.1.12 N12 - Pouco apoio popular para construção do PDDUP participativo.

O apoio popular demanda do envolvimento que se constrói em torno do processo de desenvolvimento do PDDUP, porém a população que recebe pouca informação desconhece a importância do PDDUP por isso o desinteresse participativo. Diante de uns vários atores que resistem ao desenvolvimento do PDDUP como os empresários, alguns políticos, alguns vereadores os meios de comunicação a serviço dos grupos de interesse de classe que buscam manipular a opinião pública desinformando e desestimulando para a participação popular.

3.1.13 NE13 - Pouca articulação das secretarias municipais para construção do PDDUP.

O N13 foi escolhido como terceiro nó estratégico (NE3) e sua análise se dará posteriormente.

3.2 Análises dos Nós Estratégicos

As análises dos Nós Estratégicos se dão pelo teor de resolução dos quais estes se destacam dos demais nós explicativos. As escolhas dos Nós Estratégicos determinam quais serão os centros prioritários problemáticos para ser gerenciado, determinado a busca de resolução ou amenização considerável deste mesmo problema. É com base nos Nós Estratégicos e a elaboração da Árvore Problema, que se define as ações necessárias para o equacionamento do problema.

3.2.1 NE1 Poucos servidores municipais capacitados para a elaboração do PDDUP.

A elaboração de um PDDUP demanda um determinado grau de capacidade técnica para ser elaborado. Capacidade esta que pouco se encontra na grade curricular dos servidores, mesmo porque se existe o problema de dificuldade na elaboração do PDDUP no município, então ele não foi elaborado anteriormente, com isso não existe um histórico de experiência de implantação de PDDUP no município. O guia de elaboração de Plano Diretor Participativo disponibilizado no Ministério das Cidades diz:

“De modo geral, os municípios de pequeno, e mesmo médio porte, têm dificuldades operacionais para levar adiante uma prática de planejamento e gestão urbana, pela absoluta falta de estrutura administrativa, pessoal qualificado e instrumental apropriado de trabalho. Tais limitações fazem com que a leitura do seu lastro institucional e do nível de mobilização social seja o primeiro passo para identificar a capacidade de gestão – potencial e limites, para iniciar o processo de elaborar e discutir o Plano Diretor.”
(polis.org.br)

Eis a importância da capacitação de servidores que auxiliaram no desenvolvimento do PDDUP, pois é necessário que se componha um grupo de trabalho onde faz o acompanhamento de todo o processo, deste seu início até o fim. Pois mesmo que a elaboração seja efetuada por contratação de empresa especializada, é

imprescindível que estes servidores estejam aptos para as avaliações necessárias tanto na elaboração quando para o sucesso a implantação e fiscalização das diretrizes dispostas. A capacitação técnica demanda muito mais de uma vontade política do que de recursos de alto custo, pois são adquiridas em fóruns temáticos, seminários, orientações teóricas e troca de experiência entre municípios que já elaboraram e colocaram em prática o PDDUP.

3.2.2 NE2 Pouco conhecimento da população sobre a importância do PDDUP.

“O filósofo Emanuel Kant (1728 á 1804) via a ignorância como menoridade, termo que ele usa para afirmar a incapacidade do homem de fazer uso do seu próprio entendimento para ele, o homem esclarecido é aquele que se liberta da menoridade.”
(<http://romarioevangelista.blogspot.com.br/>).

Com base nesta citação entende-se que a falta ou o pouco conhecimento que a população tem a respeito do PDDUP propicia o desinteresse, pois quando não se conhece a respeito de algo que nos atingira no decorrer das alterações de cada processo em desenvolvimento, não se é capaz de fazer uso deste em favor de si mesmo e de todos que ali compõem o ambiente social. O pouco conhecimento da população com relação ao PDDUP é algo bastante notório, tendo em vista que até mesmo dentro do âmbito público administrativo isto ocorre. Em uma pesquisa feita pelo Instituto Vox Populi em 2007 apontava que apenas 26 % da população da capital baiana, Salvador, sabiam o que era Plano Diretor. O PDDUP é uma ferramenta de planejamento que visa atender de forma a beneficiar o maior número de munícipes possível. Existe o desinteresse por conta de alguns detentores das informações sobre o PDDUP em informar a população, uma vez ao se aplicar este planejamento urbano ocorre uma redistribuição de espaço coletivo, algo que vai contra a ideia individualista daqueles que acumulam e detém o poder sobre o capital privado.

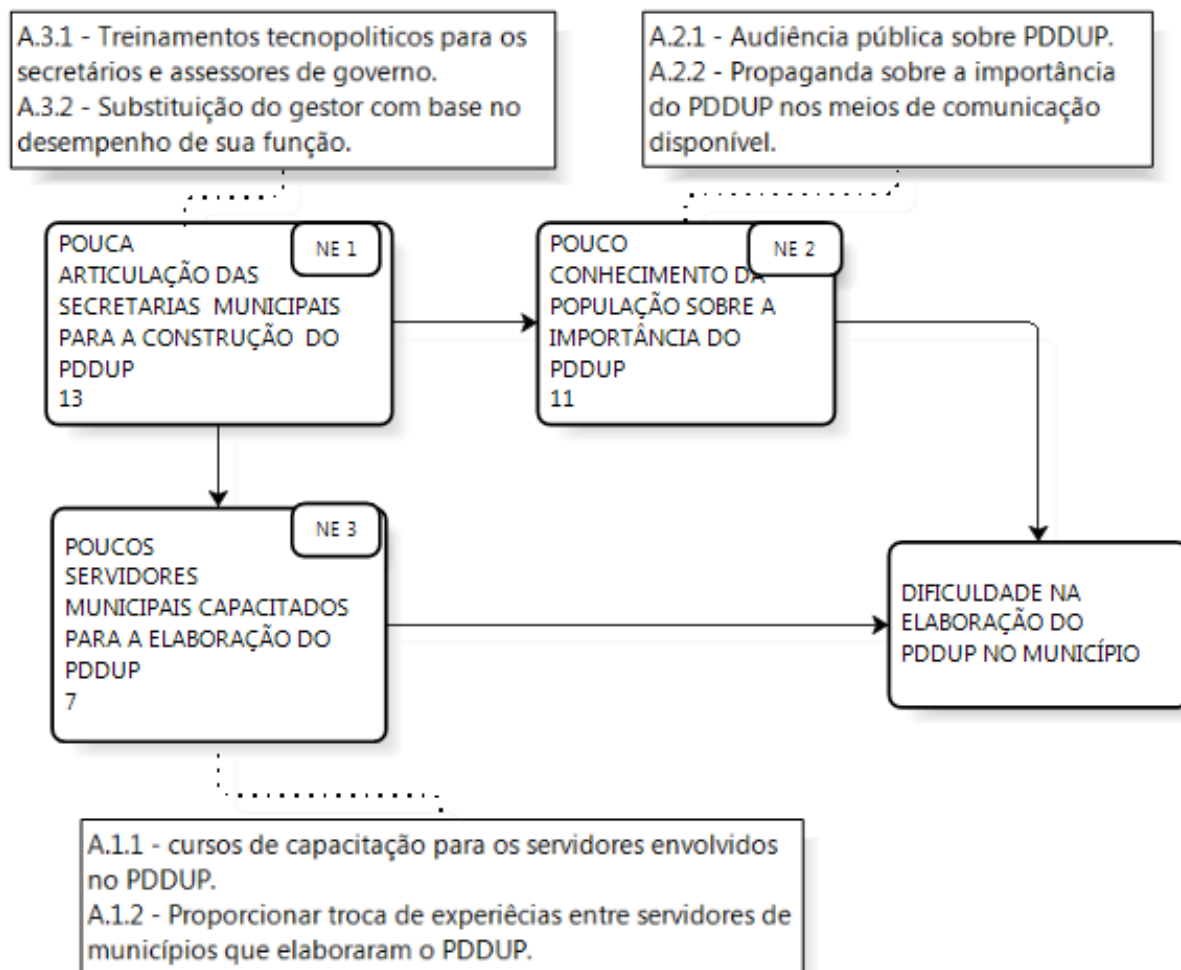
3.2.3 NE3 Pouca articulação das secretarias municipais para a construção do PDDUP.

A implantação do PDDUP vai de encontro com a necessidade ambiental urbana em favor da coletividade e encontra dificuldade de seu desenvolvimento e implantação, uma vez que em dadas circunstâncias reduzirá de forma política e estratégica de alguns organismos que usufruem de certos poderes capitalistas, sejam financeiros, no caso os empresários, tanto os proprietários quanto os executivos das empresas ou de corporações empresariais, de influência social, como os representantes ou proprietários de jornais revistas, emissoras de rádio e canal de televisão, do qual sustentam de forma eleitoral, uma vez que é comum que estes financiam as campanhas eleitorais, direta ou indiretamente e posteriormente “negociam” os cargos em comissões daqueles que dirigem e coordenam as tais secretarias municipais que estariam ligadas diretamente a construção e desenvolvimento do PDDUP. Ainda estamos vivenciando um período político Segundo Dagnino 2013 de:

““Estado Herdado”, não preparado para atender as demandas que a sociedade hoje lhe coloca. E, ao mesmo tempo, transformá-lo no sentido da criação do “Estado Necessário”, entendido como um Estado capaz não apenas de atendê-las, mas de fazer emergir e satisfazer as demandas da maioria da população.

Onde a maioria dos cargos ocupados dentro das repartições públicas seja em cargos comissionados ou de carreira, são tendenciosos a manutenção do favorecimento elitista, não existe uma cultura formal em favor da coletividade. Não é viável a prática de distribuição de secretarias que os financiadores de campanha eleitoral sejam contrariados. Por isso pouco se articula dentro das secretarias para construção do PDDUP, pois aqueles que deveriam primar pela implantação de políticas públicas, às vezes são reféns do sistema político advindo de um conceito de corporativismo.

4. ÁRVORE DE PROBLEMAS



4.1 - Árvore de problemas

PAINEL 1

Nó Estratégico	Ações	Resultado das ações
NE 1 – Poucos servidores capacitados para a elaboração do PDDUP.	A 1.1 - Cursos de capacitação para os servidores públicos que estarão envolvidos na elaboração do PDDUP.	Os cursos de capacitação para os servidores lhes permitiram vislumbrar a importância da elaboração do PDDUP e os capacitará para a elaboração do mesmo.
	A 1.2 - Proporcionar troca de experiência entre os servidores, com servidores de outro município que tenha elaborado o PDDUP.	A troca de experiência contribui para abertura de horizontes onde antes não se tinha pensado, ou seja, dinamiza ainda mais as possibilidades pertinentes à elaboração do PDDUP.
NE 2 – Pouco conhecimento da população sobre a importância do PDDUP.	A 2.1 - Audiência Pública sobre PDDUP.	As audiências públicas trás para a participação do PDDUP a principal parte interessada e a eles apresenta sua importância para o município.
	A 2.2 - Disponibilizar propagandas nos meios de comunicação a respeito da importância do PDDUP.	Os meios de comunicação são os veículos mais apropriados para levar ao conhecimento do público e fazer que este público se inteire da importância do PDDUP.
NE 3 – Pouca articulação das secretarias municipais para a construção do PDDUP.	A 3.1 - Treinamentos tecnopolítico sobre o PDDUP para os secretários de governo.	Com os secretários treinados e aptos para construção do PDDUP facilita o entendimento entre os técnicos e os políticos.
	A 3.2 - Substituição secretários com base no baixo desempenho na elaboração do PDDUP.	A substituição de um secretário que não esta produzindo o desejado por outro aumenta a capacidade produtiva e injeta ânimos nos demais secretários.

5. PLANO DE AÇÃO

PAINEL 2.1

NE 1 – Poucos servidores capacitados para a elaboração do PDDUP.

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos (meses)	Responsável
A 1.1 - Cursos de capacitação para os servidores públicos que estarão envolvidos na elaboração do PDDUP Participativo	1.1.1 – Escolher grupo de trabalho que estará envolvido com a elaboração do PDDUP Participativo. 1.1.2 - Nomear ou contratar um especialista no tema. 1.1.3 - Definir datas, local e hora. 1.1.4 - Definir agenda compatível com a escala de trabalho aja vista as obrigações diárias de cada servidor.	Organizacional Espaço físico Financeiro Cognitivo	4 meses	Gabinete de Planejamento Departamento de RH
A 1.2 - Proporcionar troca de experiência entre os servidores, com servidores de outro município que tenha elaborado o PDDUP.	1.2.1 - Contatar município que tenha feito o PDDUP Participativo e solicitar apoio para troca de experiência.	Político Cognitivo Organizacional	1 meses	Gabinete de Governo

PAINEL 2.2

NE 2 – Pouco conhecimento da população sobre a importância do PDDUP.

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos	Responsável
A 2.1 - Audiência Pública sobre PDDUP Participativo.	2.1.1 - Reservar o local público adequado. 2.1.2 - Elaborar a apresentação sobre o PDDUP Participativo. 2.1.3 - Convidar os munícipes para participarem. 2.1.4 - Promover o envolvimento dos munícipes nas diretrizes do PDDUP.	Organizacional Comunicação Espaço físico	6 meses	Gabinete de Planejamento Departamento de Comunicação
A 2.2- Disponibilizar propagandas nos meios de comunicação a respeito da importância do PDDUP Participativo.	2.2.1 - Transmitir através do rádio ou TV a respeito da importância do PDDUP Participativo. 2.2.2 - Colocar matérias em Jornais. 2.2.3 - Confeccionar panfletos explicativos e distribuir para população	Organizacional Comunicação Financeiro	3 meses	Gabinete de Planejamento Departamento de Comunicação

PAINEL 2.3

NE 3 – Pouca articulação das secretarias municipais para a construção do PDDUP.

Ação	Tarefas	Recursos Necessários	Prazos	Responsável
A 3.1 - Treinamentos tecnopolítico sobre o PDDUP Participativo para os Secretários de Governo.	3.1.1 - Promover exercícios analíticos e conceituais sobre a importância do PDDUP Participativo para os Secretários de Governo. 3.1.2 - Proporcionar o aprendizado técnico para os políticos e o aprendizado político para os técnicos.	Organizacional Técnico Político Cognitivo	2 meses	Gabinete de Governo Gabinete de Planejamento Responsável técnico do PDDUP (ex. Engenheiro Urbanista)
A 3.2 - Substituição secretários com base no baixo desempenho na elaboração do PDDUP Participativo.	3.2.1 – Aplicar avaliação de desempenho e produtividade de cada secretário envolvido na elaboração e desenvolvimento do PDDUP Participativo. 3.2.2 - No caso de baixo rendimento, substituir o secretário por alguém mais capacitado e disposto a colaborar com desenvolvimento do PDDUP	Político	Sem definição	Prefeito Municipal

6. ANÁLISE DE ATORES

PAINEL 3.1

Ação 1.1 Cursos de capacitação para os servidores públicos que estarão envolvidos na elaboração do PDDUP Participativo.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Servidores Municipais envolvido no PDDUP	Cognitivos	Formação ideológica elitista advinda do Estado herdado, que não estão acostumados a políticas públicas participativas.	Participando ativamente das suas atribuições como servidor público	Ocultando informações	Capacitação Política e Técnica
Gestor do Gabinete de Planejamento	Técnico e Político	Prioridade eleitoreira. Primam pelo atendimento dos compromissos firmados com as bases políticas na campanha eleitoral	Gerir de forma participativa	Planejando em benefícios de grupos elitistas	Comprometimento e reciprocidade dos pares - Prefeito X Equipe de trabalho
Gestor de RH	Recursos Humanos	São subordinados a atores políticos e tendem a satisfazer os interesses convenientes.	Organização de pessoas	Burocratizam do escala de trabalho e erro no pagamento de eventuais horas extras	Cobrando de forma criteriosa seu desempenho e atuação

PAINEL 3.2

Ação 1.2- Proporcionar troca de experiência com servidores de outro município que tenha elaborado o PDDUP.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Servidores Municipais envolvido no PDDUP	Cognitivos	Formação ideológica elitista advinda do Estado herdado, que não estão acostumados a políticas públicas participativas.	Participando ativamente das suas atribuições como servidor público	Ocultando informações	Capacitação Política e Técnica
Servidores Municipais de outro município.	Cognitivos	Tem a própria realidade, que nem tudo se contrasta com a realidade do município em tese.	Transmitido conhecimento	Inventando fórmulas inaplicáveis	Condicionamento político.
Gestor do Gabinete de Governo	Político	Distinção partidária. Atentar-se a governabilidade. Fidelidade ao prefeito.	Atuando politicamente junto ao gestor do município parceiro	Desconhecendo o PDDUP desenvolvido no outro município	Com capacitação tecnopolítica

PAINEL 3.3

Ação 2.1- Audiência Pública sobre PDDUP Participativo.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Municípios	–	Desconhecimento político. Manipulação da mídia. Desinteresse no envolvimento dos	Participando	Opinando contra publicamente	Apresentando a importância do PDDUP

		assuntos comunitário			
Gestor do Gabinete de Planejamento	Técnico e Político	Prioridade eleitoreira. Primam pelo atendimento dos compromissos firmados com as bases políticas na campanha eleitoral	Gerir de forma participativa	Planejando em benefícios de grupos elitistas	Comprometimento e reciprocidade dos pares - Prefeito X Equipe de trabalho
Gestor de Comunicação	Técnico e cognitivo	Disponibilidade de recursos financeiros	Elaborando material de interesse público	Manipulando a informação	Acompanhamento técnico e político da elaboração do material de comunicação

PAINEL 3.4

Ação 2.2 – Disponibilizar propagandas nos meios de comunicação a respeito da importância do PDDUP Participativo.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Gestor do Gabinete de Planejamento	Técnico e Político	Prioridade eleitoreira. Primam pelo atendimento dos compromissos firmados com as bases políticas na campanha eleitoral	Gerir de forma participativa	Planejando em benefícios de grupos elitistas	Comprometimento e reciprocidade dos pares - Prefeito X Equipe de trabalho
Gestor de Comunicação	Técnico e cognitivo	Disponibilidade de recursos financeiros	Elaborando material de interesse público	Manipulando a informação	Acompanhamento técnico e político da elaboração do material de comunicação

PAINEL 3.5

Ação 3.1- Treinamentos tecnopolíticos sobre o PDDUP Participativo para os Secretários de Governo.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar ?	Como atuar em relação a este Ator?
Secretários de Governo	Cognitivos	Insularidade na gestão. Acordos com grupo político que pertence.	Atuar politicamente, mas com entendimento técnico.	Tornando a secretaria em círculo vicioso	Treinamento e capacitação
Gestor do Gabinete de Governo	Político	Distinção partidária. Atentar-se a governabilidade. Fidelidade ao prefeito.	Atuando politicamente junto ao gestor do município parceiro	Desconhecendo o PDDUP desenvolvido no outro município	Com capacitação tecnopolítica
Gestor do Gabinete de Planejamento	Técnico e Político	Prioridade eleitoreira. Primam pelo atendimento dos compromissos firmados com as bases políticas na campanha eleitoral	Gerir de forma participativa	Planejando em benefícios de grupos elitistas	Comprometimento e reciprocidade dos pares - Prefeito X Equipe de trabalho
Agente Técnico	Cognitivo	Articulação política ineficaz.	Promovendo assistência de conhecimento técnico do PDDUP	Erro no levantamento de dados	Cobrando resultados técnicos

PAINEL 3.6

Ação 3.2 – Substituição secretários com base no baixo desempenho na elaboração do PDDUP Participativo.

Ator	Recursos que controla	Limitações/ Vulnerabilidades	Como pode contribuir?	Como pode prejudicar?	Como atuar em relação a este Ator?
Secretários de Governo	Cognitivos	Insularidade na gestão. Acordos com grupo político que pertence.	Atuar politicamente, mas com entendimento técnico.	Tornando a secretaria em círculo vicioso	Substituição de Secretário
Prefeito Municipal	Político	Governo de coalizão. Interesse partidário. Acordos políticos.	Maior governabilidade	Ficar refém do “Estado Herdado”	Atendimento das necessidades públicas políticas

7. ANÁLISE DE RISCOS E FRAGILIDADES

PAINEL 4

Perguntas orientadoras:	Análise da equipe
Atores sociais	Os munícipes de modo geral e suas necessidades de melhorias urbanísticas, os empresários e corporações imobiliária e seus interesses de especulação, a câmara de vereadores, o gestor público e a arte de fazer política necessária, favorecendo o maior número de pessoas possíveis, mas sem comprometer sua governabilidade.
Processo decisório	A dificuldade na elaboração do PDDUP implica num subdesenvolvimento social, protegendo interesses individuais ou de minorias. Para tal é necessário que seja para que o atendimento possa ser o mais eclético possível.
Conflitos abertos, encobertos e latentes.	Conflito existente, tal como o de financiadores de campanha eleitoral amarra o gestor a compromissos que altera a agenda decisória.
Aumentar seu poder	O gestor consegue aumentar seu poder quando atender melhor a agenda quando ela é participativa, aja vista a qualidade da argumentação.
Triângulo de Governo	O PDDUP tende a neutralizar os conchavos políticos, fortalecendo o apoio político e subsidiando a capacidade de governar com a maior probabilidade de acertos.
Normas institucionais	No caso do PDDUP, ele é mais uma ferramenta que das diretrizes que conduzem com maior rigorosidade o cumprimento das normas institucionais, sobretudo nas questões socioambientais.
Compromissos	O modelo de campanha eleitoral e seus acertos preconcebidos comprometem ou inibem alguns atores políticos (vereadores), atrapalhando a condução do projeto a se desenvolver.
“Quid prodest?”	O desordenamento urbano com suas desregulações favorecem a especulação empresarial, imobiliária, de transporte, e outras especulações capitalistas.

“mau-funcionamento” do Estado	A dificuldade na elaboração do PDDUP reduz as funcionalidades do Estado e facilita a classe proprietária por conta da desregulamentação, dando mais poder a quem já tem.
Reforma Gerencial	As faltas de capacidade técnica dos servidores levam o PDDUP ao setor terceirizado, dificultando a participação popular.
“máquina pública”	Tendencialmente os servidores públicos devido às condições de estado herdado, são desfavorável a qualquer modelo de gestão participativa.

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A Lei 10.257/2001, conhecida como Estatuto da Cidade, regulamentou os art. 182 e 183 da carta magna. O Estatuto das Cidades é um conjunto de diretrizes, instrumentos gerais, específicos e de gestão para a execução da política urbana. No Estatuto, o plano diretor é parte do processo de planejamento municipal, vinculando inclusive o plano plurianual, as diretrizes orçamentárias e o orçamento anual.

A política de planejamento urbano compreende a coordenação de decisões e ações públicas no tempo e no espaço que visariam promover o desenvolvimento das cidades. O planejamento urbano visa alcançar o ordenamento das cidades, a partir de paradigmas de “ordem” e “desordem”. Entretanto, é preciso interpretar a desordem urbana como aparente, desvendando a ordem subjacente ao modo de produção capitalista. O restabelecimento da ordem urbana pode ser orientado por princípios de justiça, equidade e igualdade. De acordo com de Azevedo 2013, contemporaneamente, sem descuidar do princípio da liberdade substantiva, igualdade e equidade constituem valores essenciais para a construção de políticas públicas voltadas para a promoção da justiça social e da solidariedade.

As decisões sobre a organização do espaço ultrapassam a mera problemática e a competência tecno-instrumental dos planejadores e tecnocratas, exigindo diálogo, comunicação e interação de toda comunidade. O desafio, nesse sentido, é construir um novo conceito de poder político comunitário. Os instrumentos urbanísticos e jurídicos contemplados nos planos diretores deverão atender as diretrizes, como a gestão democrática das cidades e a equidade social com a justa distribuição de benefícios do desenvolvimento urbano.

É necessário reconhecer os limites do planejamento e das funções de direcionamento do Estado, em um mercado aberto e desregulamentado. O planejamento pode ser transformado em instrumento de democratização no processo de administração e expansão das cidades, em vez de um processo decisório tecnocrático e autoritário. Para tal, seria necessário reduzir a distância que separa a esfera técnica do planejamento, da esfera política da administração. Seguindo esse raciocínio, o plano diretor torna-se essencialmente um conjunto de regras que articulam e estruturam a participação de todos os atores sociais, mobilizados e motivados para a tarefa da reabilitação de suas cidades.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.

ACSELRAD, Henri (Org). A duração das cidades: sustentabilidade e risco nas políticas públicas urbanas. 2. Ed. – Rio de Janeiro, RJ: Lamparina, 2009.

GESTÃO ESTRATÉGICA PÚBLICA: instrumentos metodológico-operacionais Grupo de Análise de Políticas de Inovação – Unicamp, 2014.

MARICATO, Ermínia. O impasse da política urbana no Brasil. 2. Ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2012.

MARICATO, Ermínia. Brasil, cidades: Alternativas para crise urbana. 3. Ed. – Petrópolis, RJ: Vozes, 2008.

VITTE, Claudete de Castro Silva; KEINERT, Tânia Margarete Mezzomo (orgs). Qualidade de Vida, planejamento e gestão urbana: discussões teórico-metodológicas. – Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2009.

Referências na Internet

PDDUP. Apenas 26% da população sabe o que é. <http://atarde.uol.com.br/bahia/salvador/noticias/1246072-apenas-26-da-populacao-sabe-o-que-e-PDDUP>>acesso em 7 de novembro de 2015.

AZEVEDO, Mário Luiz Neves. Igualdade e equidade: qual é a medida da justiça social? www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772013000100008 acesso em 7 de novembro de 2015.

EVANGELISTA, Eduardo Rodrigues. A função social da propriedade e o conceito de princípio jurídico. <http://www.egov.ufsc.br/portal/conteudo/fun%C3%A7%C3%A3o-social-da-propriedade-e-o-conceito-de-princ%C3%ADpio-jur%C3%ADdico> acesso em 8 de novembro de 2015.

UOL. MP aciona vereadores para ampliar debate sobre PDDU e Louos. <http://atarde.uol.com.br/politica/noticias/1710460-mp-aciona-vereadores-para-ampliar-debate-sobre-PDDU-e-louos> acesso em 8 de novembro de 2015.

NETO, Juvenal Martins. Estudando as Cidades, Conflitos e Interesses. <http://www.webartigos.com/artigos/estudando-a-cidade-conflitos-e-interesses/34816/> acesso em 8 de novembro de 2015

PLANO DIRETOR PARTICIPATIVO - Guia para a elaboração pelos municípios e cidadãos. Ministério das Cidades 2004. <http://polis.org.br/wp-content/uploads/Plano-Diretor-Participativo-1.pdf> acesso em 7 de novembro de 2015.

SIRAQUE, Vanderlei. O que é Clientelismo Político e como superá-lo? <http://www.siraque.com.br/artigos/artigo003.asp> acesso em 8 de novembro de 2015.