

SAÚDE E ATIVIDADES FÍSICAS COMO DECORRÊNCIA DA COPA DO MUNDO DE FUTEBOL DE 2014

Vilde Gomes de Menezes (Org.)

SAÚDE E ATIVIDADES FÍSICAS

COMO DECORRÊNCIA DA COPA DO MUNDO DE FUTEBOL DE 2014

Vilde Gomes de Menezes
Organizador

SAÚDE E ATIVIDADES FÍSICAS

COMO DECORRÊNCIA DA COPA DO MUNDO DE FUTEBOL DE 2014

Amanda Cardoso Feliciano
Anderson de Melo Costa
Aurenéa Maria de Oliveira
Cristianne Tomasi
Clara Flauxi Martins da Silva
Edilson Laurentino dos Santos
Edmilson Santos dos Santos
Esdras Henrique Rangel de Melo
Fabia Alexandra Pottes Alves
Felipe Silva Viana
Fernando Augusto Starepravo
Guilherme Henrique de Lima Matias
Gustavo Henrique da Silva Baracho
Jefferson Ferreira de Moura Pereira
Jefferson Phellippe Wanderley Florêncio
José Edvaldo dos Santos Moura
José Carlos da Silva
José Carlos de Almeida Júnior
Kamila Feitosa Pereira de Souza
Leandro Barbosa de Albuquerque
Marcos André Nunes Costa
Marcus Vinícius Farias Girão
Maria da Conceição dos Reis
Matheus Ferreira da Silva
Tetsuo Tashiro
Thais Helena
Thaynah Leal Simas
Vilde Gomes de Menezes



Recife, 2020

Catálogo na fonte:
Bibliotecária Kalina Ligia França da Silva, CRB4-1408

S255 Saúde e atividades físicas [recurso eletrônico] : como decorrência da Copa do Mundo de 2014 / organizador : Vilde Gomes Menezes. – Recife : Ed. UFPE, 2021.

Vários autores.
Inclui referências.
ISBN 978-65-86732-59-7 (online)

1. Copa do Mundo (Futebol) (20. : 2014 : Brasil). 2. Educação física – Pesquisa – Aspectos da saúde. 3. Exercícios físicos – Política governamental – Brasil. 4. Esportes e Estado – Recife, Região Metropolitana do (PE). 5. Promoção da saúde – Recife (PE). 6. Eventos esportivos – Aspectos sociais. I. Menezes, Vilde (Org.).

796.07

CDD (23.ed.)

UFPE (BC2020-083)



AGRADECIMENTOS

Agradecemos primeiramente ao Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico – CNPq, como instância nacional de apoio e fomento às mais diversas pesquisas e a produção de pesquisa no Brasil, e que se fez presente possibilitando-nos os recursos para a realização deste nosso projeto

Agradecemos, especialmente, ao Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovação e Comunicações como principal patrocinador dos recursos financeiros necessários à execução da pesquisa.

Agradecemos, muito especialmente, a Editora Universitária da UFPE, que durante seus mais de 60 anos de existência, apresenta-se como um dos órgãos mais importantes desta Instituição de Ensino Superior, pelo seu apoio incondicional e respeitável à produção intelectual dos docentes e pesquisadores, além da atenção dispensada a toda comunidade acadêmica.

Agradecemos, também, especialmente a todos os Gestores que aceitaram nosso convite para participar dessa tentativa de construção de novos conhecimentos, contribuindo com as entrevistas, expondo seus conhecimentos acumulados e impressões experienciadas sobre as temáticas da pesquisa.

Externamos nossos mais profundos sentimentos de gratidão aos excelentíssimos professores-pesquisadores e demais colaboradores, pois sem as valiosas contribuições destes intelectuais, não teríamos em mãos os frutos destas reflexões aqui apresentadas.

*E por fim e não menos importante, nossa gratidão ao **Departamento de Educação Física da UFPE**, pelo acolhimento da proposta inicial da construção desta obra e por desprender e empreender esforços no desenvolvimento e finalização deste conjunto de conhecimentos. Sendo este fruto da escrita de muitas mãos, esperamos que as reflexões aqui apresentadas possam colaborar para ampliar o acervo teórico da área em questão.*

A COORDENAÇÃO



APRESENTAÇÃO

Este livro é fruto da pesquisa realizada por conta do Projeto de Pesquisa intitulado: **“Saúde e Atividades Físicas: como decorrência da Copa do Mundo de Futebol de 2014”** apresentado pelo, então, Laboratório de Gestão Esportiva e Políticas Públicas, hoje, **LABGESPP - Laboratório em Gestão de Políticas Públicas de Saúde, Esportes e Lazer**, e aprovado pelo Ministério da Ciência, Tecnologia e Inovações e Comunicações, seu principal patrocinador.

Os principais objetivos foram: Identificar e acompanhar processos e procedimentos de programas de saúde, esporte e lazer relacionados à qualidade de vida da população; Realizar estudos sobre gestão de políticas públicas de esporte e lazer, considerando planejamento, formação e gestão de pessoas, atividades, ação comunitária, animação sociocultural, metodologias, controle social, dentre outros. Enquanto consequências da Copa do Mundo de 2014.

Visávamos, também, analisar os modelos de gestão do Esporte e Lazer nos âmbitos municipais da Região Metropolitana do Recife, destacando como se formulam as políticas públicas da área, bem como os cenários e as perspectivas da gestão na referida região, identificando a estrutura organizacional e legal que viabilizariam o acesso da população aos serviços esportivos e de lazer.

Tentou-se, através da mesma, descrever o perfil e formação de gestores do esporte em âmbito local, bem como, os aspectos prioritários das gestões que atingem êxito em suas administrações, caracterizando o nível de aproximação e ou distanciamento das políticas de esporte desenvolvidas na região estudada daquelas pautadas a nível nacional.

A pesquisa teve duração de sete meses, ocorrendo de dezembro de 2014 até julho de 2015, e os dados obtidos através das entrevistas foram submetidos a procedimentos eletrônicos apropriados para o interesse do estudo, e analisados tal como propõe Bardin (2004), notadamente no que concerne a análise de conteúdo.

Para que isso ocorresse, contou-se com a inestimável consultoria e colaboração de pesquisadores extremamente experientes, de expressão local, nacional e internacional, aos quais externamos toda nossa gratidão.

Esperamos ter alcançado nossas intenções no intuito de contribuir na melhoria da universalização da Cultura de Esporte e de Saúde. Os benefícios econômicos e sociais prospectados para este evento retratam o argumento utilizado para justificar o esforço e o gasto público para sediar tais acontecimentos esportivos. Com Pernambuco não foi diferente e sua escolha para sediar a Copa do mundo FIFA 2014 teve como perspectiva, eventuais benefícios para o estado e sua população.

A COORDENAÇÃO

SUMÁRIO

	Procedimentos Metodológicos a título de Introdução	13
1	Campo de atividades físicas e saúde no contexto da Região Metropolitana do Recife: demografia e características gerais	17
2	Impactos econômicos e sociais da Copa do Mundo FIFA 2014 em São Lourenço da Mata	23
3	Saúde e Atividade Física e a Copa do Mundo FIFA 2014	41
4	Formulação das Políticas Públicas de Esporte na Região Metropolitana do Recife	45
5	Efetivação e Avaliação de políticas de esporte	57
6	Programas, projetos e ações oferecidos pela gestão referentes à saúde e atividade física	79
7	Gestão e perfil da equipe de políticas de esporte	91
8	Distribuição Geográfica dos equipamentos de esporte e atividade física na Região Metropolitana do Recife	107
9	Mecanismos de controle social utilizados durante o processo de gestão do esporte e lazer na RMR	115
10	Características das parcerias e alianças institucionais	125
11	Organização e gestão esportiva na RMR	131
12	Aproximação das Políticas Públicas de Esporte, Lazer e Atividade Física da RMR com as Políticas Nacionais	169
13	Participação dos usuários na definição das diretrizes e estratégias da gestão esportiva na RMR	175
	Síntese à título de Conclusão	187
	Referências	196
	APÊNDICE A – Entrevista aplicada aos gestores	201
	APÊNDICE B – Parecer consubstanciado do CEP-UFPE	205



INTRODUÇÃO

Aurenéa Maria de Oliveira
Doutora em Sociologia - UFPE

Maria da Conceição dos Reis
Doutora em Educação - UFPE

Os objetivos e as metas deste projeto de pesquisa pautaram-se pela perspectiva de identificar programas de saúde, esporte e lazer relacionados com a qualidade de vida da população residente na Região Metropolitana do Recife (RMR), por meio do estudo sobre a gestão de políticas públicas de esporte e lazer, em que se consideraram o planejamento, a formação dos gestores como consequência da Copa do Mundo de 2014, ou seja, ***o problema de estudo teve como escopo entender quais são os impactos e as induções relacionadas com programas de saúde e atividade física como prática sistemática dos municípios da RMR.***

Nesse sentido, nossa intenção foi investigar o impacto na intervenção direta com os gestores das localidades pesquisadas; para tanto, levou-se em consideração o déficit no campo da saúde e da atividade física como categoria com possibilidades de estudos tematizados na Copa do Mundo com foco em Pernambuco.

Em outras palavras, a Copa do Mundo de 2014 possibilitou que o fenômeno esporte como expressão cultural altamente capilarizada entre a sociedade, e não necessariamente acessada, tenha possibilitado ampliação e a descentralização do acesso para crianças, adolescentes, adultos e idosos como expressão de cultura e fundamentalmente para o contexto de saúde.

Pela própria relevância cultural e social, o esporte, os programas de atividades físicas e saúde, vão, ao longo do tempo, constituírem-se em objeto de políticas públicas, de forma que, no Brasil, com a Constituição de 1988, em seu artigo 217, o esporte passa a ser tratado, de fato, como direito social.

Procedimentos Metodológicos

A pesquisa teve como escopo o registro, a análise e correlação de dados que subsidiaram os procedimentos de descrição e caracterização do objeto de estudo da investigação. Assim, trata-se de uma pesquisa quali-quantitativa analítica, tendo como proposta base, descrever e comparar tendências, distinções e demais características (MENEZES, 2009).

Esse percurso metodológico fundamenta-se em Richardson (1999), que determina a fundamental relação entre o objeto investigado e os procedimentos metodológicos a serem utilizados. É Bardin (2004) que propõe que a articulação e classificação temática se respaldem em teorias para que se possam apontar – quanto ao objeto de investigação, os atores políticos influenciadores da agenda esportiva municipal da RMR – as inferências de forma mais clara possível. Assim sendo, procedeu-se ao refinamento teórico do projeto e à submissão ao Comitê de Ética – (ver Parecer Consubstanciado do Código de Ética em Pesquisa da UFPE, ANEXO A).

Para melhor subsidiar a coleta de informações, definiram-se os objetivos e formularam-se os problemas. Esse caminho culminou nas seguintes etapas:

- a) Determinação da amostra a ser estudada, 14 (quatorze) municípios da RMR, considerando seus responsáveis diretos pela formulação das políticas públicas de esporte;
- b) Elaboração dos instrumentos de coleta de dados e informações: 14 perguntas para o roteiro semiestruturado (APÊNDICE A), utilizado com os gestores de esporte de cada município e 16 questões do

questionário; planejamento e execução da coleta de dados e de informações. No percurso e nos procedimentos metodológicos assumidos na pesquisa, foi possível verificar o nível de aproximação dos apontamentos feitos pelos gestores.

Utilizamos as propostas teóricas de Manzine (1990-1991) e Triviños (1987) para fundamentar a elaboração do roteiro de entrevista semiestruturado, roteiro esse construído em correlação com apontamentos encontrados na literatura pertinente ao estudo. Outrossim, consideraram-se os seguintes critérios apontados por Chagas (2000):

- a) Identificação do respondente;
- b) Solicitação de cooperação;
- c) Instruções;
- d) Informações solicitadas;
- e) Informações de classificação do respondente;
- f) Análise documental;
- g) Aplicação do instrumento de coleta.

As entrevistas foram submetidas a uma fase de teste, para que fosse possível a verificação de incoerências ou de possíveis erros estruturais e/ou conceituais, que eventualmente ferissem os critérios de imparcialidade, adequação aos objetivos da pesquisa, aproximação teórica e outros erros de menor potencialidade.

O resultado e tratamento das entrevistas trabalhados ao longo do texto omite propositalmente o nome das cidades e ou elementos que possam sugerir a identificação dos entrevistados. No lugar dos nomes das cidades, optamos pela utilização de letras e na ausência delas, outros artifícios foram utilizados para omitir a identificação das mesmas.



CAMPO DE ATIVIDADES FÍSICAS E SAÚDE NO CONTEXTO DA REGIÃO METROPOLITANA DO RECIFE: DEMOGRAFIA E CARACTERÍSTICAS GERAIS

Fabia Alexandra Pottes Alves
Doutora em Saúde Pública - UFPE

Amanda Cardoso Feliciano
Graduanda em Educação Física - UFPE

O estado de Pernambuco localiza-se na região Nordeste do Brasil (**Figura 1**). Tem uma área de 98.149,119 km² e uma população de 8.796.448 habitantes, em 2.547.068 domicílios dispostos em 185 municípios.

Figura 1 – Localização geográfica de Pernambuco



Fonte: IBGE

Pernambuco divide-se em cinco mesorregiões (Região Metropolitana do Recife - RMR, Mata, Agreste, Sertão e São Francisco) conforme a **Figura 2**.

A região metropolitana do Recife foi instituída pela Lei Complementar Federal n.º 14 de 8 de junho de 1973. É a mais populosa, com 3.693,177 de habitantes, formada por 14 municípios: Abreu e Lima, Araçoiaba, Cabo de Santo Agostinho, Camaragibe, Goiana, Igarassu, Ilha de Itamaracá, Ipojuca, Itapissuma, Jaboatão dos Guararapes, Moreno, Olinda, Paulista, São Lourenço da Mata. A região concentra 65,4% do PIB estadual e centraliza o maior dinamismo urbano: “3.589.674 habitantes são residentes da zona urbana (51 % da população urbana em PE) e 101.383 habitantes moram na zona rural (5,81 % da população rural do Estado)” (BITOUN et al., 2012).

Figura 2 – Localização geográfica das mesorregiões de Pernambuco



Fonte: IBGE

A RMR apresentou uma redução da participação de habitantes do Recife em “44 % (1991) para 42,6% (2000) e para 41,64% (2010)” (BITOUN et

al., 2012). Por outro lado, os municípios restantes que compõem a região metropolitana cresceram em 237.412 habitantes conforme o Censo de 2010 (IBGE, 2011); em destaque os municípios de Jaboatão dos Guararapes (644.620 hab.), Olinda (377.779 hab.) e Paulista (300.466 hab.), apresentam um nível muito alto de integração com o polo metropolitano de Recife (**Figura 3**).

Como um ponto importante, esses municípios vêm recebendo um olhar diferenciado no que diz respeito aos investimentos, exemplo, o litoral sul, apresentando grandes investimentos no mercado imobiliário elevando o padrão econômico daquela região. Ainda nela, mais precisamente nos municípios de Ipojuca e Cabo de Santo Agostinho:

A implantação do Complexo Industrial e Portuário de Suape, com seus empreendimentos correlacionados, vem atraindo investimentos, inclusive imobiliários, para a região. Outras centralidades podem ser geradas, com grandes projetos indutores de transformação urbanística, dentre os quais se destaca a Cidade da Copa, no município de São Lourenço da Mata. (BITOUN et al., 2012).

Figura 3 – Nível de integração com o polo metropolitano dos municípios na RMR



Fonte: Observatório das Metrôpoles – IPPUR-PPGEO-MDU-FASE

Outra característica significante da RMR é o crescente número da População Residente entre 2000 e 2010; houve o aumento de 0,2%. Nesse mesmo período a taxa de crescimento foi um aumento de 1,0% ao ano (IBGE, 2000, 2011). No que diz respeito à taxa de urbanização, houve um aumento de 0,4% em comparação aos anos de 2000 a 2010, com um crescimento urbano nessa mesma década de 1,0% ao ano (IBGE, 2000, 2011).

Outra característica importante da RMR é em relação à idade e sexo da população, em que teve uma redução no número de habitantes de idade até 4 anos, seguidos por 10 a 14 anos e 15 a 19 anos (IBGE, 2011), significando uma tendência de envelhecimento da população pernambucana naqueles municípios.

Nesse sentido, de modo geral, a estrutura da população pernambucana reflete, na década, a tendência que a redução da fecundidade, a queda da mortalidade e o respectivo aumento da esperança de vida, vêm, em conjunto, produzindo na estrutura de população que se apresenta mais envelhecida. (BITOUN et al., 2012).

Partindo do ponto de vista político-social, dentre as características da região metropolitana de Recife citadas anteriormente, podemos destacar ainda que “tem um dos polos de informática mais desenvolvidos do País, é o segundo maior polo médico no Brasil” (MENEZES, 2009), como também 98,1% de crianças na faixa etária de 6 a 14 anos, que se encontra em estabelecimentos de ensino da região. É a 9ª região mais violenta do Brasil e o crescimento de saneamento básico, que é um dos indicadores de desenvolvimento da região, foi baixo, saindo de 42,1% para 49,7% entre 2000 e 2010 (IBGE, 2011).

A seção 2 deste relatório não é original. Trata-se de um dos produtos decorrentes da pesquisa em tela que, ao longo de seu percurso, gerou trabalhos de TCC e PIBIC. Sendo esse, portanto, resultado de PIBIC realizado por Thays Helena com apoio do LABGESPP e orientado pelo professor doutor Vilde Menezes. Pela relevância de suas informações e seus dados, decidiu-se incluir este documento no relatório.



IMPACTOS ECONÔMICOS E SOCIAIS DA COPA DO MUNDO FIFA 2014 EM SÃO LOURENÇO DA MATA

Tetsuo Tashiro
Mestre em Ciências Biológicas (Biofísica) - UFPE

Thais Helena
Graduada em Educação Física - UFPE

Os eventos esportivos, segundo Sarmiento (2010), têm todas as características gerais de um evento qualquer, contudo, são acrescidos de um conjunto de especificidades. Os megaeventos podem ser caracterizados como eventos de curta e preestabelecida duração, que apresentam grandiosidade em termos de público, mercado alvo, nível de envolvimento financeiro, do setor público, efeitos políticos, extensão de cobertura televisiva, construção de instalações e impacto sobre o sistema econômico e social da comunidade anfitriã (HALL, 2006).

Os benefícios econômicos e sociais (saúde, educação entre outros) prospectados para esse evento retratam o argumento utilizado para justificar o esforço e o gasto público para sediar tais acontecimentos esportivos. Em Pernambuco, não foi diferente, e sua escolha para sediar a Copa do Mundo FIFA 2014 tem como perspectiva, os eventuais benefícios econômicos e sociais para o estado e a sociedade.

Esta parte do estudo teve como objetivo identificar a opinião/percepção da população da cidade de São Lourenço da Mata, local onde foi montada a Arena para recepção dos jogos da Copa do Mundo de Futebol em 2014, em relação aos eventuais impactos econômicos e sociais consequentes do evento.

Para cumprir esse objetivo, elaborou-se um questionário, que foi aplicado a 440 pessoas moradoras em São Lourenço da Mata e maiores de 18 anos. Dos resultados encontrados: têm entre 18 e 30 anos 58%; são mulheres 55%, e alegaram não existir investimento decorrente da copa 55,2%. Dos investimentos feitos em Pernambuco, 29% dos entrevistados alegaram ter sido em duplicação e ampliação de estradas, contra 24% em oportunidades de emprego. Disseram que se dependessem deles aceitariam a construção da arena 49,3%. De modo geral, esperam haver uma melhoria na qualidade de vida pós-Copa do Mundo 32% dos entrevistados.

Com relação aos investimentos que vêm sendo feitos decorrentes da Copa do Mundo na cidade, não há como negar que mudanças estão sendo feitas como duplicação das estradas, construção da Estação Cosme e Damião do metrô, geração de empregos, porém, tais investimentos não atingiram a satisfação esperada pela população. De qualquer forma, essas mudanças podem ser enquadradas como impactos econômicos positivos para a cidade.

Por fim, entende-se que na escala de análise, tanto estadual quanto municipal, há falta de políticas públicas direcionadas à efetiva promoção da inclusão social da população residente na área onde o projeto será concretizado. Sendo assim, devemos repensar até que ponto um megaevento de esporte contribui para o desenvolvimento social de uma determinada localidade e da sociedade como um todo.

Contudo, sediar megaeventos esportivos tornou-se uma estratégia utilizada por grande parte dos gestores urbanos para a atração de investimentos e de atenção nacional e internacional. Os grandes eventos esportivos servem como catalisadores para os planos de investimentos que têm por objetivo melhorar a infraestrutura, visibilidade nacional, aumento do PIB e turismo, entre outros, trazendo assim benefícios para as condições de vida da sociedade. No Brasil, com o passar do tempo, organizar tais eventos tornou-se uma meta explícita de políticas públicas multissetoriais.

Pode-se entender uma definição de megaeventos por meio do conceito de Roche. O sociólogo sugere que os megaeventos seriam “eventos culturais de larga escala que envolvem grandes massas populares e recursos de importância internacional, que são tipicamente geridos através da combinação da esfera governamental e de empresas não governamentais” (ROCHE, 2000, p. 1).

O país que sedia a copa escolhe algumas cidades-sede. As candidaturas devem ser de forma coerente e consistente, atendendo aos critérios técnicos exigidos pela FIFA. As cidades-sede precisam realizar uma série de obras para garantir a realização do evento, tais como estádios, problemas de mobilidade urbana entre outros. Temas como sustentabilidade econômico-ambiental e questões voltadas para o meio ambiente tem-se tornado destaque quanto ao cumprimento do caderno de encargos responsáveis para a escolha da melhor candidatura.

No Brasil foram escolhidas 12 cidades-sede, entre dezoito candidatas, sendo elas: Rio de Janeiro (RJ), São Paulo (SP), Belo Horizonte (MG), Porto Alegre (RS), Brasília (DF), Cuiabá (MT), Curitiba (PR), Fortaleza (CE), Manaus (AM), Natal (RN), Recife (PE) e Salvador (BA).

A cidade que mais sofrerá impacto é a de São Lourenço da Mata, visto que é nela que está sendo construída a cidade da copa. A cidade de São Lourenço da Mata localiza-se na região metropolitana do Recife, a 19 km do centro do Recife, capital do estado de Pernambuco; entre seus municípios vizinhos tem: Camaragibe, Chã de Alegria, Moreno, Paudalho, Paulista, Recife, Jaboatão dos Guararapes e Vitória de Santo Antão. O município é conhecido com o título da capital do Pau-Brasil por abrigar a maior reserva da árvore que deu o nome ao País. O acesso à cidade é feito pela BR-232/ BR-408 e PE-05.

São Lourenço foi um desmembramento dos municípios de Recife e Paudalho. Sua escolha para cidade da copa e para abrigar a Arena representa uma nova centralidade para o estado de Pernambuco e a região metropolitana. É considerada uma cidade-dormitório, pois grande parte

das atividades de trabalho, educação e comércio depende dos municípios vizinhos.

Os megaeventos esportivos têm a grande capacidade de provocar impactos na economia local e na estrutura urbana desde a cidade até a totalidade do país. Um excelente exemplo disso é a própria Copa do Mundo. Não é fácil estimar os impactos econômicos de um megaevento em um determinado local, pois depende de uma série de variáveis a serem analisadas e inúmeros fatores interferem nessa análise. Os referidos eventos têm a capacidade de provocar impactos relevantes na economia local e na estrutura urbana de uma cidade e de um país, a exemplo da Copa do Mundo, sendo frequentemente vistos como oportunidades de promover a atividade econômica local (DWYER, FORSYTH; SPURR, 2006).

Segundo Ohmann, Jones, Wilkes (2006) e Seixas (2010), todos os eventos esportivos têm independentes da sua dimensão, a capacidade de promover impactos na comunidade onde se realizam. Neste mesmo estudo, podemos observar um conceito. Os impactos sociais são mudanças na estrutura e funcionamento da ordem dos padrões sociais que, por sua vez, ocorrem com a inovação tecnológica, ambiental e/ou social.

Segundo Brunt e Courtney (1999), os impactos sociais também podem ser relacionados com a qualidade de vida dos residentes do local onde o megaevento se realiza. Se o evento proporcionar uma elevação nos padrões de vida da população local, pode-se dizer que eles serão positivos.

Para captar a opinião da população de São Lourenço da Mata no que concerne à Copa do Mundo FIFA de 2014, fez-se um levantamento populacional daquela cidade, justificado pelo fato de que seria um dos locais que receberiam os maiores investimentos do estado como a cidade da copa, com dados do IBGE que resultaram em um cálculo amostral de sua população com erros amostrais de 5% e 2% de modo que obtivéssemos a quantidade necessária de amostras daquela região para validade da intervenção. Sendo assim, no cálculo feito encontrou-se uma amostra de número 439, que se reverteu no total de 440 questionários aplicados.

O questionário continha dez perguntas orientadas de informações relacionadas com o objetivo do estudo. Das perguntas, seis eram fechadas e quatro semiabertas, que davam o direito de o indivíduo explicar o motivo da aceitação ou negação da pergunta. Ao fim de cada questionário, havia um termo de consentimento da participação da pessoa como sujeito, no qual o indivíduo que aceitasse participar da pesquisa tinha de preencher com seus dados (APÊNDICE B). Durante o período da pesquisa, treinou-se um grupo de 15 alunos do Laboratório de Gestão em Políticas Esportivas (LABGESPP) do Departamento de Educação Física da UFPE; oferecendo, entre outras atividades, instruções de como abordar a população de São Lourenço da Mata e aplicar os questionários.

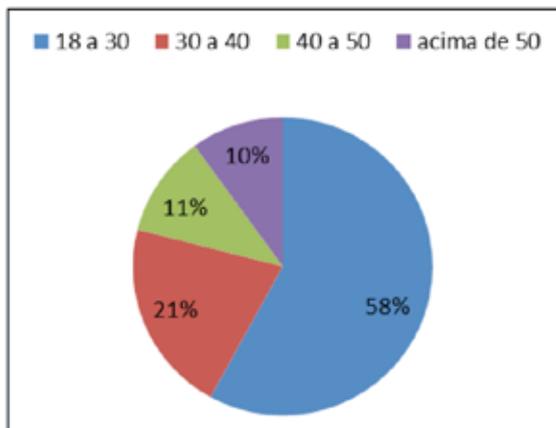
O único critério para participar da pesquisa era ser maior de idade e morador da cidade de São Lourenço da Mata. Depois de terem sido aplicados todos os questionários, eles foram tabulados em uma planilha do programa Microsoft Excel 2010. Em seguida, analisaram-se os dados pelo programa SPSS versão 17.9. Por fim, fez-se a discussão dos resultados e a redação da pesquisa.

2.2 Decorrências Parciais

Abaixo, apresentam-se os resultados (dados da pesquisa) em forma de gráficos referentes a cada pergunta do questionário aplicado entre a população da cidade de São Lourenço.

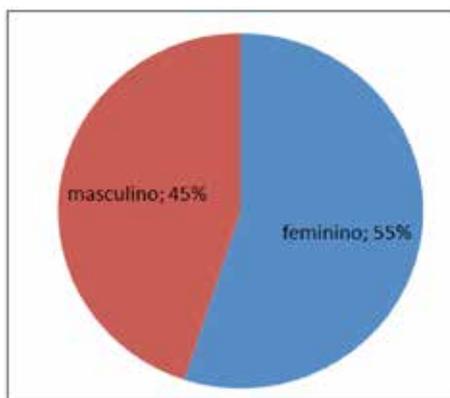
Observando o **gráfico 1**, podemos perceber que o público predominante da pesquisa foram pessoas entre 18 e 30 anos, representando um total de 58% das 440 entrevistadas. Vindo logo em seguida, temos a faixa etária de 30 a 40 anos com 21%, depois 40 a 50 anos com 11%, por fim, a minoria dos entrevistados, pessoas com idade acima de 50 anos correspondiam a 10%.

Gráfico 1 – Faixa etária dos entrevistados



As mulheres representaram a maioria 55% das pessoas entrevistadas, ficando os homens com 45% do total, pode-se melhor comprovar essa diferença analisando o **gráfico 2** gênero dos entrevistados.

Gráfico 2 – Gênero dos entrevistados

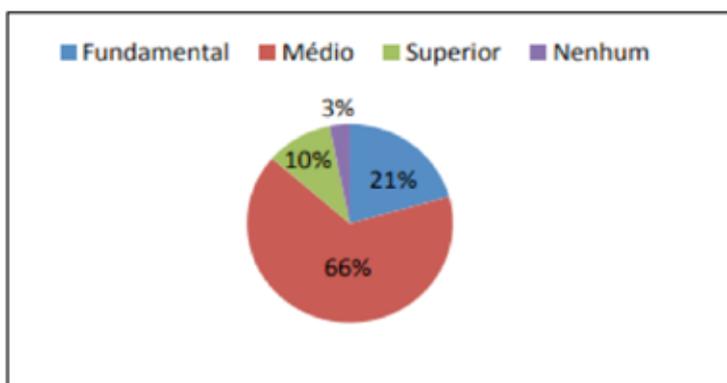


Com base nos dados obtidos no **gráfico 3**, uma porcentagem que vale a pena destacar é a do com ensino superior, que equivale a 10% do total dos entrevistados. Em números, representam 46 pessoas das 440. É um

dado preocupante, pois mostra que são pouquíssimas as pessoas que têm a oportunidade de chegar ao ensino superior, seja por motivos de má qualidade do ensino na escola, por falta de condições socioeconômicas de chegar até lá, ou por darem prioridade a outras áreas da vida.

De acordo com Cavalcanti e Castilho (2011), o município de São Lourenço da Mata é um lugar que tem uma significativa diferença no que diz respeito à incidência do índice de pobreza, muito mais forte ali do que no Recife. De acordo com o IBGE (2003), Recife apresentava 17,63% da sua população total na condição de pobreza, contra 68,96% no lugar sede da CMF em Pernambuco. Esse dado pode estar diretamente ligado aos dados do **gráfico 3** uma vez que, para manterem a casa, as pessoas precisam trabalhar, assim, deixam os estudos em segundo plano.

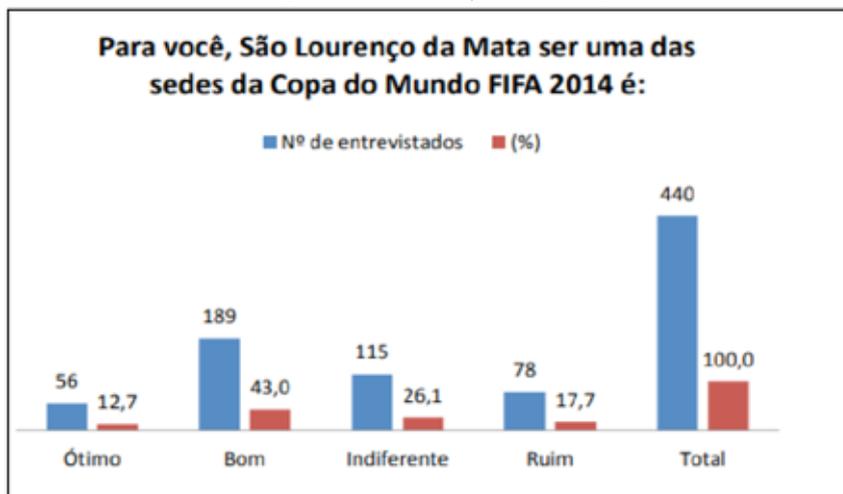
Gráfico 3 – Grau de instrução



No **gráfico 4**, de modo geral, consideram boa a vinda da Copa do Mundo para o estado 43% dos entrevistados, conseqüentemente para sua cidade. É importante lembrar que São Lourenço da Mata é uma das cidades-sede da Copa do Mundo, e com relação ao seu crescimento demográfico, entre 1991 e 2010, sua população teve um crescimento bastante significativo (CAVALCANTI; CASTILHO, 2011).

No geral, a escolha de São Lourenço da Mata como cidade-sede justifica-se porque o governo de Pernambuco tem a intenção de gerar uma nova centralidade urbana a oeste da RMR, articulada com o núcleo da metrópole pela expansão e modernização da infraestrutura viária de mobilidade urbana, que atenderá o público com seus serviços necessários (CAVALCANTI; CASTILHO, 2011). Desse modo é preciso levar em consideração essa realidade, porque, com a vinda do megaevento, o número tende a crescer e a cidade precisa estar preparada para tal realidade.

Gráfico 4 – Opinião sobre São Lourenço ser sede da Copa do Mundo 2014

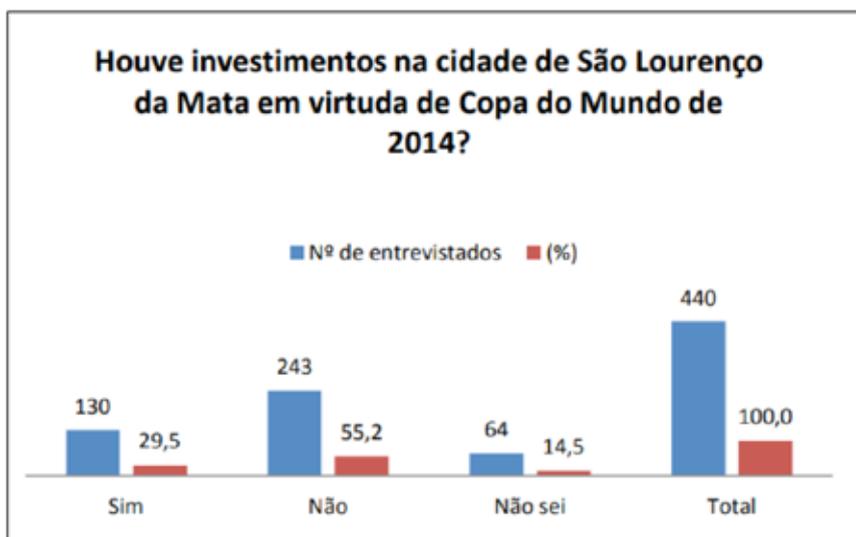


Ao analisarmos o **gráfico 5**, observamos que a grande maioria da população 55,2% diz não haver investimentos na cidade em decorrência da Copa do Mundo 2014. O que é contraditório, pois segundo Cavalcanti e Castilho (2011), o estado de Pernambuco poderá receber, ao longo de três anos, investimentos da ordem de 8 bilhões de reais. E de acordo com o coordenador do PPCM-2014, Ricardo Leitão, vislumbrando-se aqui, mais uma vez, visões de panaceia para solucionar crises seculares. Lembrando que 500 milhões de reais serão destinados à construção da Arena, o que não está diretamente associado com políticas de inclusão social da população local.

No município está sendo implementada, no que diz respeito a investimentos e infraestrutura, a duplicação da BR-408 e a extensão do metrô por meio da construção da Estação Cosme e Damião. Por outro lado, os investimentos não aparentam contemplar os problemas de saúde, coleta de lixo, esgotamento sanitário e áreas de lazer.

Cursos de capacitação voltados para os profissionais do turismo da cidade foram oferecidos pelo governo do estado de Pernambuco. Ao todo, 2.195 vagas foram oferecidas até maio de 2010, em várias etapas do programa de qualificação. Os profissionais da área (taxistas, barraqueiros, cozinheiros, guias, etc.) poderão receber os turistas estrangeiros falando inglês (RECIFE, 2009).

Gráfico 5 – Investimentos em São Lourenço diante da Copa do Mundo de 2014

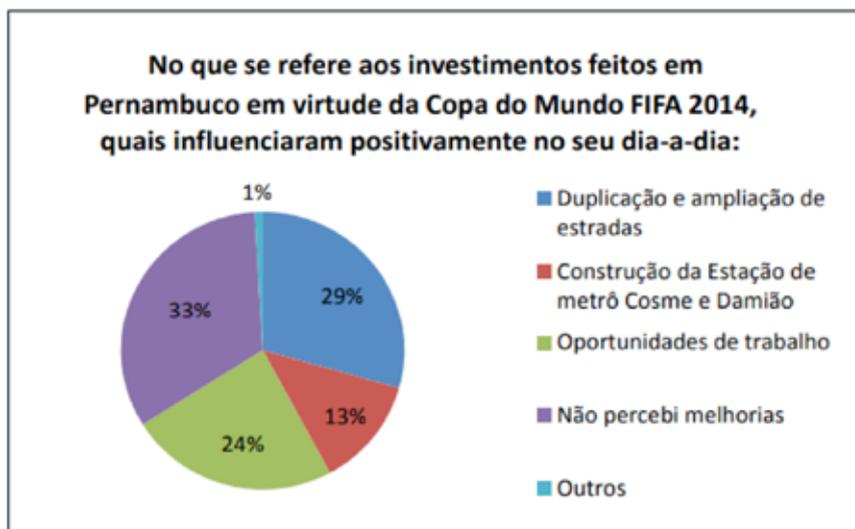


Ao analisar o **gráfico 6**, percebemos que, embora a maioria (33%) tenha dito não perceber melhorias de investimentos no estado, todas as outras opções foram citadas consideravelmente. A oportunidade de desenvolvimento econômico está começando a se materializar no estado

de Pernambuco. Exemplo disso é a construção de terminais de transporte coletivo, reforma e ou ampliação dos já existentes. Os recursos serão destinados a obras de melhoria nas vias de acesso terrestre e na infraestrutura portuária, como a ampliação de cais e a implantação de defensas para a atracação de navio (INVESTIMENTOS, 2010).

A construção de uma estação de metrô interligada aos demais terminais de transporte público da RMR e a duplicação da BR-408, entre os municípios de Jaboatão dos Guararapes, São Lourenço da Mata e Camaragibe, fazem parte da malha viária promotora da mobilidade urbana na RMR que será financiada pelo Programa de Aceleração do Crescimento (PAC) do governo Federal.

Gráfico 6 – Investimentos em Pernambuco para a copa que influenciaram o dia a dia



Nessa pergunta, os entrevistados que optaram por sim ou não, tinham a opção de justificar sua resposta. Como justificativa da resposta negativa, muitos responderam: “este investimento é inútil”, “esse dinheiro deveria

ser investido em outras áreas”, “precisamos de mais escolas e hospitais”, “teve uma piora da mobilidade”. Áreas como segurança, saneamento básico e transporte público também foram bem citados para que também houvesse investimentos. Em contrapartida, como justificativa do sim, a maioria das respostas girou em torno de “visibilidade para o município”, “gerar mais empregos”, “melhoria do turismo”.

Chamamos a atenção, para o fato que, segundo Seixas e Sarmiento (2012, p. 6):

Na candidatura de Pernambuco consta um elemento importante e diferente das demais, que foi muito comentado, criticado e admirado: a construção não só de uma instalação esportiva (no caso, da arena), mas de uma instalação esportiva ligada a um complexo habitacional e comercial imenso, a Cidade da Copa.

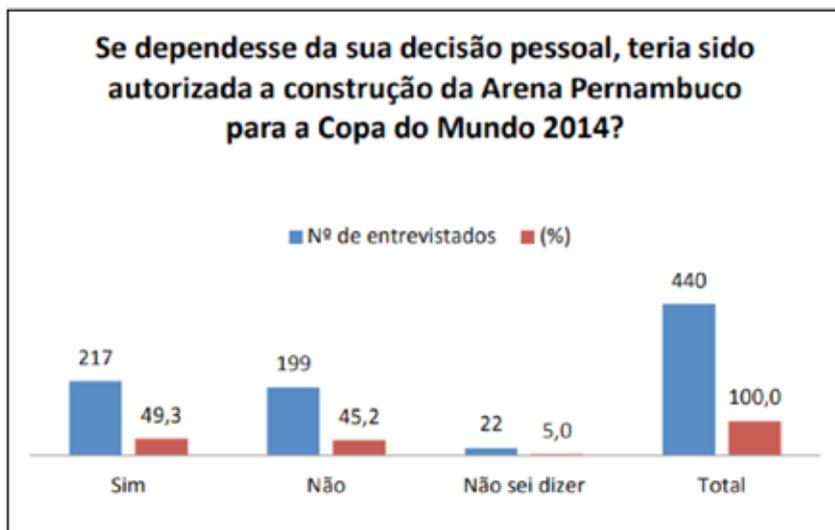
Pode-se atribuir o fato de Pernambuco ter sido escolhido para sediar uma das cidades-sede por conta desse diferencial. O estádio, que será chamado Arena Pernambuco, terá capacidade total para 46.154 pessoas, abrangendo uma área territorial de 129.581,00 m². A Cidade da Copa, foi inteiramente planejada, com uma área de 240 hectares (equivalente a 300 campos oficiais de futebol), será concebida com a presença de alta tecnologia. Terá lugar para morar, estudar, trabalhar e se divertir.

Rubio (2012) faz uma forte crítica no que diz respeito aos objetivos para um município ser escolhido como cidade-sede da Copa, pois teme que, para alcançá-los, pode-se gerar um nível elevado de gastos para o estado e uma distorção na administração pública. Logo, entende-se que o conceito de país-sede não deveria ser um argumento para a busca de recursos, e sim uma direção para um planejamento urbano por meio dos recursos locais disponíveis.

Com relação ao que diz Rubio (2012), é a isso que a população se refere nas suas justificativas, principalmente, quando cobra atenção às outras áreas da sociedade que deveriam ser prioridade e acabam sendo deixadas de

lado, pois a administração pública se volta para cumprir prioritariamente todas as exigências impostas pela FIFA.

Gráfico 7 – Hipótese de autorização do entrevistado para a construção da Arena Pernambuco



Um dos fatores que desafiam qualquer organizador de megaeventos é o custo, pois, para que eles ocorram, é necessária uma superestrutura (ESTENDER; VOLPI; FITTIPALDI, 2011). No **gráfico 8**, podemos perceber a negativa (75%) da população relacionada com o uso do dinheiro público.

Como apontam Simson e Jennings (1992), a Copa do Mundo e os jogos olímpicos transformaram-se em *big business* para a iniciativa privada, como também para o poder público, fazendo do processo de postulação, e da posterior realização do evento, transações econômicas de vulto.

Os megaeventos segundo Rubio (2012, p. 15) “são tomados na atualidade como uma estratégia para reformular, reordenar e reabilitar espaços degradados da cidade”. Observa-se que obras planejadas previstas para esse fim demoram anos para serem implementadas pelos trâmites habituais. Sendo assim, a autora afirma que os megaeventos passaram a ser usados como estopim para desencadear essas obras que ocasionam

despesas aos cofres públicos, desestabilizadoras da ordem cotidiana e de finalidade discutível quando não contam com a participação popular.

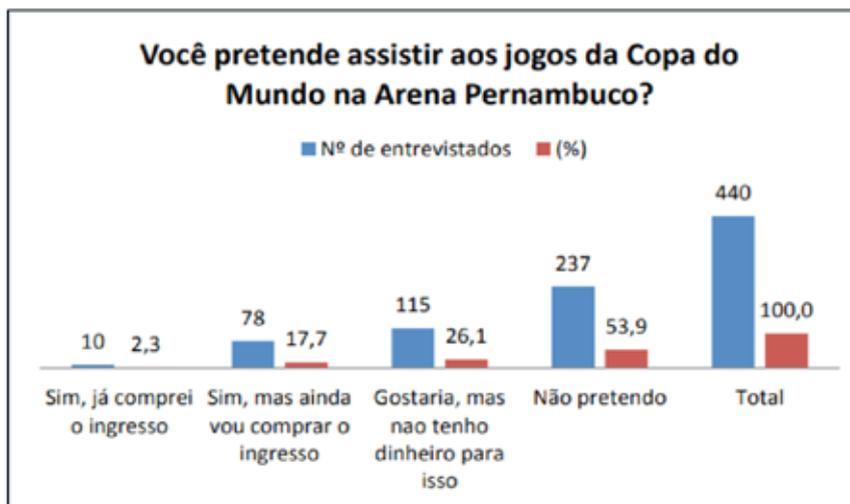
Gráfico 8 – Concordância com o uso do dinheiro público na construção da Arena Pernambuco



Ao analisarmos o **gráfico 9**, podemos perceber que em primeiro lugar aparece a resposta “não pretendo”, tendo 53,9% do total dos entrevistados. Isso mostra que as pessoas não demonstram interesse em participar dos jogos da copa mesmo que estejam tão perto deles.

Em seguida, com 26,1%, vem a resposta “gostaria, mas não tenho dinheiro para isso”. Levando em consideração o que aponta Cavalcanti e Castilho (2011), podemos relacionar essa última resposta com esse dado, visto que a população em condição de pobreza é grande, não dando assim para arcar com os ingressos dos jogos da Copa do Mundo, mesmo que eles se realizem na própria cidade.

Gráfico 9 – Intenção de assistir aos jogos da Copa do Mundo na Arena Pernambuco



No **gráfico 10**, de modo geral, percebe-se que a população espera que, com os impactos da Copa do Mundo, aumentem sua qualidade de vida, saúde, transporte, segurança e infraestrutura (32%). Itens muito citados em outra questão (**gráfico 7**), quando falavam sobre o não investimento nessas áreas.

É importante lembrar que em outros países que já sediaram Copa do Mundo, como a última realizada na África do Sul, a população sofreu sérias consequências com relação à habitação, pois as pessoas foram retiradas de suas moradias e postas em áreas empobrecidas da cidade. Nesse sentido, não se pode ignorar a ideia de que os impactos gerados pelo megaevento poderão causar riscos como o de custearem com dinheiro próprio dívidas, despesas deixadas pela copa causando, desse modo, sérios prejuízos à população envolvida.

Dessa forma, podemos perceber que há um pensamento no legado que ficará após o evento, tendo em vista também a melhoria da qualidade de vida da população, logo de acordo com o que Brunt e Courtney (1999), evidenciam que os impactos sociais também podem ser relacionados com a qualidade de vida dos residentes do local onde o megaevento ocorre.



As indústrias e a Cidade da Copa significam um salto de qualidade para São Lourenço da Mata. Alternativa de trabalho e renda para milhares de pessoas, algumas que trabalham em outros municípios (sobretudo Recife, Ipojuca e Paulista) e voltam apenas para dormir. Nesse caso a geração de emprego para a população causa um impacto econômico positivo e consequente aumento de qualidade de vida da população.

2.3 Análise dos Resultados e Conclusões Parciais

Diante dos resultados, entendemos que a população aceita e acolhe São Lourenço da Mata como uma das sedes da Copa do Mundo, embora acreditem que ainda há muito que se fazer pelas áreas de Educação, Saúde, Segurança, Infraestrutura e Lazer. Essas sim deveriam ser prioridades para o governo. Com relação aos investimentos que vêm sendo feitos em decorrência da Copa do Mundo na cidade, não há como negar que mudanças estão sendo feitas como duplicação das estradas, construção

da Estação Cosme e Damião do metrô, geração de empregos, porém, tais investimentos não atingiram a satisfação esperada da população. Essas mudanças podem ser enquadradas como impactos econômicos positivos para a cidade.

Com relação aos impactos econômicos planejados para receber uma das sedes da copa do mundo no estado de Pernambuco, o governo se comprometeu a erguer uma colossal infraestrutura orçada em R\$ 1,59 bilhão, que inclui um novo bairro em uma área de 270 hectares, no município de São Lourenço da Mata e uma moderníssima arena multiuso com 46 mil lugares por meio de uma parceria público-privada. Um estádio coberto, com 6 mil vagas de estacionamento, cumprindo todos os tópicos exigidos pela Fifa. O número de leitos da rede hoteleira do litoral deverá passar de 32 mil para 40 mil. O Aeroporto Internacional dos Guararapes, principal polo de chegada dos turistas durante o Mundial, está sendo ampliado. Infelizmente, a “colossal infraestrutura”, beneficiará apenas a minoria da população visto que muitas pessoas não se enquadram no “padrão de vida FIFA”.

Tratando-se da Arena Pernambuco e mais especificamente do estádio, foi claramente observado que boa parte da população não pretende ir aos jogos da Copa do Mundo. Isso pode ser um reflexo da situação em que se encontra a população, pois é uma realidade inviável para a maioria deles, o preço dos ingressos são incompatíveis com o poder econômico da maior parte da população, lembrando que a maioria pertence à classe pobre da cidade. Ou seja, para muitos moradores, a Arena Pernambuco, embora próxima, é uma utopia.

Boa parte dos autores que tratam do tema da Copa do Mundo 2014, em Pernambuco, faz severas críticas pelo lado social, pois ao que tudo indica, será bastante afetado, pois não está tendo a atenção que merece e muitas vezes é deixado em segundo plano. Pode-se notar que cada cidadão tem um sentimento de otimismo com relação aos impactos positivos que a copa vai causar, embora se tenha como país sede muitas

coisas a superar:

Porém, passado o momento da ilusão grupal a sociedade aguarda pela demonstração efetiva de um projeto que marque um momento único da história do país, de desenvolvimento sem igual, de afirmação de uma identidade nacional, da superação do alinhamento com os menos desenvolvidos, embora a desigualdade social seja ainda limite a ser trasposto. (RUBIO, 2012, p. 21).

O não cumprimento do lado social do evento é algo que vale a pena ser discutido, pois a maioria das vezes se torna algo esquecido. Logo, pode-se entender que a teoria e a prática andam distantes uma da outra. A responsabilidade social torna-se mais um discurso usado pelo marketing e a propaganda para convencer as pessoas de que o único objetivo não é o econômico, mas ao mesmo tempo o que se quer é alcançar e contribuir para o desenvolvimento. A publicidade é a grande responsável em realimentar o imaginário das pessoas com as positivities que a cidade da copa trará.

Cavalcanti (2014, p. 29) deixa clara essa ideia quando diz:

Tal como aconteceu no Rio de Janeiro com os Jogos Mundiais Militares e os Jogos Panamericanos, termina-se ratificando perspectivas de investimentos em obras de infraestrutura em lugar de efetivas políticas públicas de interesse social capazes de promover a tão defendida inclusão social. Cavalcanti (2014, p. 29).

Portanto, compreende-se que a organização do espaço poderá realizar-se sem, de fato incluir, a maior parte dos moradores locais do município em questão. Podemos entender que a realidade não é posta na sua totalidade e assim perceber que o discurso muda de forma, mas não de conteúdo.

A infraestrutura a ser reforçada será para o espetáculo em si da Copa do Mundo, e não para o município, atendendo apenas aos interesses vinculados ao espetáculo. É nesse ponto que devemos repensar: onde fica a responsabilidade social? Por isso Cavalcanti e Castilho (2011) nos levam a entender que todas as promessas não passam de um mero discurso. Ao contrário do que fazem a população pensar, quem mais acaba se beneficiando são grupos ligados à especulação imobiliária e as novas funções que são ligadas a ela.

Não há dúvida que, de fato, há perspectivas de geração de emprego e renda, o que acaba gerando perspectivas de inclusão social. Porém, é preciso atentar para o fato de como e em que medida aquela população está sendo devidamente qualificada e preparada para usar as formas de espaço.

Devemos concordar, então, com Cavalcanti e Castilho (2011, p. 11): “Desse modo, as políticas públicas devem considerar a complexidade dos lugares a serem atingidos, a fim de que as suas ações sejam planejadas e direcionadas não apenas do ponto de vista mercadológico, mas, também, ao mesmo tempo, social”.

Por fim, entende-se que na escala de análise, tanto estadual quanto municipal, há falta de políticas públicas direcionadas à efetiva promoção da inclusão social da população residente na área onde o projeto será concretizado, e, sendo assim, devemos repensar até que ponto a Copa do Mundo abrange o lado social.



SAÚDE E ATIVIDADE FÍSICA E A COPA DO MUNDO FIFA 2014

Tetsuo Tashiro

Mestre em Ciências Biológicas (Biofísica) - UFPE

José Edvaldo dos Santos Moura

Graduado em Educação Física - UFPE

O primeiro passo dado para a verificação da possível relação existente entre Saúde e Atividade Física foi verificar em documentos e boletins oficiais relativos ao período 2011- 2014, a existência ou não de programas, projetos e/ou ações que evidenciassem tal relação.

Os aludidos documentos indicam que os esforços do Governo do Estado de Pernambuco se concentraram em estratégias pontuais de atendimento no local do evento e uma espécie de alerta geral em agências de saúde espalhadas na Região Metropolitana do Recife, com especial olhar ao turista. Não se verificou relação entre a política de saúde determinada no período da Copa do Mundo de 2014, pré e durante, com políticas públicas de Atividade Física, conforme demonstrado no balanço abaixo.

Pernambuco foi sede da Copa das Confederações em 2013 e da Copa do Mundo em 2014. Não há dúvida de que esses foram os maiores eventos esportivos já recebidos pelo estado em toda a sua história, o que exigiu da gestão local um rigor enorme na execução do planejamento para os eventos.

De acordo com o governo do estado, a Região Metropolitana do Recife recebeu aproximadamente 2 bilhões de reais em investimento. A maior parte desse recurso destinou-se a obras rodoviárias, ferroviárias, aquaviárias e aeroportuárias.

O governo do estado de Pernambuco criou em fevereiro de 2011 a “Secretaria Extraordinária da Copa de 2014 em Pernambuco” (SECOPA-PE). A SECOPA-PE teve a missão de coordenar e monitorar as ações do governo de Pernambuco em diversas áreas, tais como mobilidade urbana, turismo, segurança, entre outras. Com o intuito de integrar as ações do governo do estado, governo federal, prefeitura da cidade do Recife e de São Lourenço da Mata, com relação às copas, criou-se o Comitê Estadual da Copa do Mundo de 2014.

As Câmaras Temáticas Estaduais são subordinadas ao Comitê Estadual da Copa do Mundo de 2014, e são elas as responsáveis pelo êxito da realização das duas competições FIFA em Pernambuco, cada Câmara na sua área estratégica. De acordo com o governo de Pernambuco, as Câmaras são de: infraestrutura; desenvolvimento turístico; promoção comercial e tecnológica; trabalho e qualificação; sistema de transportes; estádios, Centro de Treinamento (COT) e estruturas complementares; segurança; voluntariado; transparência; educação e cultura; meio ambiente e sustentabilidade, e saúde.

Conforme o balanço realizado pela Secretaria de Saúde do Estado (2014), os principais investimentos na área da Saúde foram: a criação da Unidade Avançada de Apoio à Saúde (UAA) na Arena Pernambuco. A criação do Centro Integrado de Operações Conjuntas de Saúde (CIOCs) com o intuito de gerir e monitorar as informações da área, e o desenvolvimento do Ambiente Estratégico de Risco (AMBER), para coleta de dados por profissionais da área da Saúde e para o uso de dispositivos móveis.

A SECOPA-PE divulgou em 2014 em seu site, pouco antes da realização da Copa do Mundo FIFA de 2014, o esquema de saúde para o megaevento. Em parceria com a Secretaria Estadual de Saúde (SES) montou-se uma UAA a 600 metros da Arena Pernambuco, com diversos equipamentos para realizar atendimento antes e depois dos jogos, sempre que necessário. Dentro da UAA, funcionou ainda o CIOCS, que realizou o monitoramento das ocorrências na Arena e em hospitais, policlínicas, Unidades de Pronto

Atendimento e outros locais de entrada na rede de saúde.

O monitoramento que o CIOCS realizou materializou-se por meio de equipes de vigilância que monitoraram e coletaram informações na região metropolitana do Recife sobre doenças e agravos dos pacientes da rede de saúde. Todos os profissionais estavam munidos de tablets conectados com o Ambiente de Monitoramento de Risco, o AMBER, um software capaz de transmitir as informações coletadas em tempo real para o CIOCS.

Todo esse esquema foi utilizado durante a realização da Copa das Confederações 2013 e da Copa do Mundo 2014, além do carnaval 2015. Tendo se mostrado de grande valia para a saúde no estado de Pernambuco. O boletim anual de Vigilância em Saúde, divulgado em 2014, confirmou que todo esse projeto tem gerado bons frutos no que concerne à vigilância em saúde para o gerenciamento de riscos em eventos de massa.

Diante do exposto, percebe-se que os principais avanços na área da Saúde, decorridos da Copa do Mundo, foram, praticamente, exclusivos à epidemiologia, à vigilância em saúde nos chamados Eventos de Massa. Não se percebeu nenhum avanço no atendimento direto à população, nem no aumento de iniciativas que promovam a qualidade de vida do cidadão pernambucano. Esse fato confirmou-se nas respostas dos questionários aplicados aos moradores da Região Metropolitana do Recife, os quais, em sua grade maioria, afirmaram não terem percebido melhorias na rede de saúde do estado em decorrência da realização da Copa do Mundo.



FORMULAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE ESPORTE NA REGIÃO METROPOLITANA DO RECIFE

Marcos André Nunes Costa
Doutor em Educação – UFRPE

Esdra Henrique Rangel de Melo
Mestrando em Educação Física – UFPE

Leandro Barbosa de Albuquerque
Graduado em Educação Física – UFPE

A formulação das políticas públicas de esporte e de como essa formulação é subsidiada por teorias definem de forma clara suas prioridades e seus mecanismos de execução. Lowi (1972) sistematiza as políticas considerando quatro tipos: 1) distributivas; 2) regulatórias; 3) redistributivas e 4) constitutivas. Há ainda outros modelos apontados na literatura: arenas sociais (CAPELLA, 2007), Garbage can (COHEN; MARCH; OLSEN, 1972), incrementalismo (SOUZA, 2007), *policy cycle* (FREY, 2000), múltiplos fluxos (KINGDON, 1984) e coalizão de defesa (SABATIER; JENKINS-SMITH, 1993). Sendo assim, qual o nível de aproximação da gestão municipal em relação a esses modelos? Como os *policymakers* constroem as agendas esportivas de suas cidades?

Os gestores das **idades A, D, e H** declararam que as políticas esportivas são formuladas de acordo com as demandas apresentadas pela população. Essa inferência mostra uma aproximação com o modelo de arenas sociais, que coloca a comunidade como um fator preponderante no processo de formulação das políticas públicas e na tomada de decisões.

A **cidade B**, afirmou o gestor, não formula suas políticas, estas já são pautadas pelo governo federal, e o município realiza um trabalho de universalização desses programas, estendendo-os ao maior alcance possível da população. Assim, o modelo de Equilíbrio Interrompido (*punctuated*

equilibrium) caracteriza bem as políticas dessa cidade. Uma vez que os programas são concebidos pela agenda do governo federal, essas políticas estão sujeitas a mudanças provocadas pela descontinuidade da gestão. Assim, as prioridades podem mudar, bem como os critérios de formulação das políticas públicas esportivas.

Na **cidade C**, a formulação dos programas de esporte segue a orientação de Tubino (2006), o esporte como prática do lazer, assim, tornando o esporte seu principal catalizador. Sobre o modelo orientador para a formulação dessas políticas de esporte-lazer, o gestor apontou um balizamento com as pautas do governo federal, ficando assim, sujeitos às oscilações causadas pela política externa ao governo local. Essa característica de balizamento e oscilação é orientada pelo Modelo de Equilíbrio Interrompido de políticas públicas.

O gestor de esporte da **cidade E** declarou que as políticas esportivas são formuladas para atingir uma demanda social de auxílio aos mais vulneráveis. O gestor não disse como toma essas decisões ou como planeja a solução para essa problemática de vulnerabilidade social, o que idealiza uma aproximação com o Modelo *Garbage Can* (Modelo da Lata de Lixo) como orientador das suas políticas esportivas. Uma vez que as ações da gestão local preocupam-se com a vulnerabilidade social de sua população, mas não estrutura ações que possam antecipar-se aos problemas, as políticas atuam de forma viciosa, surge o problema e dá-se uma solução para esse problema – e isso acontece de forma repetitiva.

Já na **cidade F**, as políticas para esporte são formuladas com vista à inclusão social por meio do esporte. Essa inclusão é executada pelas diversas escolas esportivas distribuídas pela cidade. O Modelo de Coalizão de Defesa orienta de forma bastante pontual a formulação das políticas esportivas da cidade, já que, para a gestão atual, o esporte é concebido como uma forma de inclusão social, e essa ideia é disseminada por toda a equipe.

A **cidade G** – segundo o gestor – enfrenta problemas de crescimento desordenado da população e sua característica flutuante culminou em um

cenário de uso frequente de drogas ilícitas, fator preponderante para a definição da agenda das políticas esportivas (esporte como ferramenta de educação popular). Esse tipo de formulação, com prioridade na agenda, é característico do Modelo *Policy Cycle* de políticas públicas, em que as ações do governo local objetivam um dado problema maior que serve como escopo para a formulação das políticas de esporte.

A equipe gestora da **cidade H** é orientada pelo modelo *garbage can*. O gestor afirmou que as políticas públicas são formuladas de acordo com as necessidades que despertarem na população. Sendo assim, como preza o modelo supracitado, o governo local vai lançando preferências para solucionar o problema (demanda por esportes).

Na **cidade I**, o gestor afirmou que a agenda das políticas de esporte é definida pelos líderes governamentais locais, com o objetivo de usar os programas governamentais como trampolim eleitoral, beneficiando, assim, grupos seletos e próximos ao fomentador desses programas. Esse modelo gerencial converge no tipo redistributivo de gestão, uma vez que as políticas são restritas a pequenos grupos e geram perdas para outros coletivos não definidos como prioridade.

Por dificuldades causadas pelo número reduzido de pessoas na equipe gestora, a **cidade J** realiza concursos e convênios para poder executar suas políticas para o esporte. Para além, cada ação é definida com auxílio de aplicação de questionários que servem para captar a demanda da população, outrossim, de acordo com as metas estabelecidas para a gestão. Nesse sentido, esse modelo de formulação caracteriza-se pelo *policy cycle*, considerando os estágios de definição de agenda, identificação de alternativas, avaliação das opções e seleção das opções, apontados por Frey (2000).

O gestor da **cidade K** apontou em seu discurso um modelo mais democrático para a criação da agenda esportiva local. Têm suas prioridades, limitações e objetivos. Em uma análise mais aprofundada da entrevista, notou-se que o modelo orientador para a formulação das políticas públicas esportivas da cidade é uma junção dos modelos redistributivos e de arenas sociais.

O modelo de formulação adotado pela equipe gestora na **cidade L** aproxima-se da coalizão de defesa, uma vez que se levam em consideração aspectos como subsistemas estáveis (dirigentes e atletas) e sistemas de ideias, crenças e valores. Fatores precursores da formulação da agenda pública no tocante às políticas de esporte.

A agenda de formulação da **cidade M** é criada por meio de dois princípios: o de exclusão e o de inclusão, como afirma o gestor. Cada princípio formulador aponta necessidades diferentes, por vezes conflitantes, e as demandas esportivas são priorizadas pela convergência em cada um desses princípios formuladores, gerando impactos direcionados a certos grupos sociais. Esse modelo é característico das políticas públicas distributivas, em que o governo local leva em consideração os impactos em pequenos grupos e limitação de recursos para execução de suas agendas.

Na **cidade N**, a formulação tem como base geradora o preenchimento dos espaços destinados às práticas esportivas. Sendo necessário fazer um estudo desses espaços, levantamento de custos para desenvolvimento dessas políticas correlacionados com ações que já deram certo. O Modelo Incrementalista orienta o processo de formulação, visto que no modelo de gestão apontado na entrevista, as ações costumam ser repetitivas e pouco suscetíveis a mudanças concretas (**quadro 1**).

Quadro 1 – Como são formuladas as políticas de esporte

Formulação das Políticas de Esporte	
A	“De acordo com a demanda popular, ou seja, com a demanda dos conselhos comunitários, líderes comunitários, etc. Vêm e solicitam.”
B	“Como a maioria são projetos nacionais, não tem muito o que fazer, no caso é só implementar, e como conseguimos universalizar, não tem muito o que escolher [...]. No caso do Segundo Tempo Navegar, é ali no rio, porque não podemos fazer no mar por causa de tubarão, e no caso do Programa Esporte e Lazer pela Cidade (Pelc), escolhemos que todas as regionais vão ter pelo menos 1 núcleo.”

Formulação das Políticas de Esporte

C	<p>“A política esportiva aqui trata de lazer educacional e essa educacional já vem sendo mantida, inclusive essa secretaria é uma extensão de uma diretoria da Secretaria de Educação, que cuidava do esporte nas escolas.”</p>
D	<p>“Os critérios são aqueles que atendam a uma demanda da sociedade, mas com base na política municipal. Depois de estruturada a política municipal, começamos a estabelecer o que elegemos como prioridade, de que maneira vão ser construídas nossas ações para atender a essa política. Então, existe uma necessidade do esporte, de esporte escolar”].</p>
E	<p>“A política de esporte aqui vem junto da política do social, para ajudar o próximo, aqueles que mais precisam, então temos aquele sentimento de que em tudo que fazemos aqui, a nossa inscrição é sempre um quilo de alimento para depois distribuir a alimentação.”</p>
F	<p>“Temos uma visão baseada na inclusão de jogos. Temos incentivado muito as escolinhas de futebol, escolinhas de voleibol, escolas de atletismo [...]. Reativamos aqui o handebol, o basquetebol, o voleibol e o masculino. Estamos agora criando uma seleção de futsal feminino. Então, nossa ideia é inclusão no esporte.”</p>
G	<p>“Os critérios são de qualidade, os critérios de questão social até onde podemos alcançar. [...] O município tem um problema sério hoje de drogas. Então, tenho dito sempre, pessoal, temos uma forma, que não é retórica, de tirar essas pessoas desse campo de marginalidade por meio do esporte.”</p>
H	<p>“É em cima das necessidades, por exemplo, o vôlei, que estava parado.”</p>
I	<p>“Nas políticas esportivas aqui, o critério é o seguinte, é você conseguir convencer as pessoas que estão no comando [...], porque eles usam esses argumentos, isso não dá certo, isso não dá voto.”</p>
J	<p>“Atualmente temos para cada ação, tentamos desenvolver um questionário com base naquilo que temos como objetivo e meta. A execução, basicamente, a implantação da política, é feita por convênios, ou por concurso de projetos [...]. Então, tanto as ações, como os jogos abertos [...], como outras ações que vamos desenvolver, como os jogos escolares, o campeonato de futebol, são desenvolvidos por convênios, ou concurso.”</p>

Quadro 1 – Como são formuladas as políticas de esporte (continuação)

Formulação das Políticas de Esporte	
K	“Nosso critério é bem democrático. Nós temos nossas regras, nós colocamos os limites, mas de maneira que não exclua ninguém. Com toda dificuldade que temos, procuramos realizar em reuniões, em algumas palestras e alguns seminários de que participamos.”
L	“Nós ouvimos os dirigentes, os desportistas, porque é muito importante quando você faz um trabalho desses conversar com o pessoal.”
M	“No Forte, temos um trabalho de “exclusão”, ou melhor, de seleção. Nós captamos jogadores de todas as regiões, de todas as comunidades deste município e no próprio Forte, que faz parte da comunidade. Nós escolhemos os melhores, dentre esses melhores nós mandamos para o Sport, Náutico e Santa Cruz, e temos o trabalho de inclusão, que é o trabalho mais importante da prefeitura. Nós temos alguém que comanda a equipe nas comunidades, nas associações, onde os meninos são incentivados a ver o esporte como caminho do bem, um caminho para ter melhor forma física, uma boa formação cultural e possivelmente, o que é o mais importante, do jeito que a associação anda, é afastá-los das coisas ruins, das drogas.”
N	“O critério que estamos utilizando é realmente o preenchimento de espaços onde estão locados os jovens, de acordo com o que temos de infraestrutura. [...] Estamos tentando adquirir, trazer profissionais que não há no município hoje, para praticar, fazer uma escolinha de futebol para os jovens. Aí se faz um estudo todo, de levantamento de custos, de acordo com o que funciona.”

Opções políticas nas agendas locais

No tocante ao referencial teórico que subsidiou as políticas esportivas de cada cidade, observou-se que as concepções de esporte são as que mais orientam as equipes gestoras no processo de *agenda setting*. Percebeu-se que as concepções do esporte apontadas por Tubino (2006) orientam a gestão das agendas esportivas das cidades, como aponta o **quadro 2**, considerando Esporte Escolar, Esporte de Alto Rendimento e Esporte Participação.

Nas agendas locais, observou-se pelo discurso dos gestores, uma

ausência do que se pode chamar de clientelismo referente às políticas de esporte, embora se verifique que existe relação das gestões com prefeitos e Câmara de Vereadores, que normalmente contribuem nas problemáticas de origem financeira. Esse tipo de relação se estabelece por uma espécie de concordata. Gestões anteriores – envolvidas em outros patamares do governo local – e gestão atual entram em acordo para estabelecer aplicações financeiras. Igualmente, solicita-se apoio aos vereadores quando da necessidade de equipamentos que não podem ser fornecidos pela gestão.

Ademais, outras relações construídas por base em opções políticas existem com o governo federal, quando do procedimento de descentralização e oferecimento das políticas esportivas que são pautas nacionais. Algumas agendas locais pautam-se na relação esporte-saúde, ou esporte como prática de vida saudável, como apontado no **quadro 2**. A **cidade M** realiza um trabalho correlacionando esporte e a formação profissional de jovens na cidade.

Sobre o esporte comunitário, algumas cidades atuam de forma direta no sentido de apoiar tais práticas que são comuns em suas localidades.

Quadro 2 – Referências e fundamentações teóricas

Referências e fundamentações teóricas	
A	“Nosso calendário segue uma diretriz que não é só esporte de rendimento, também nós temos esportes de participação.”
B	“Esporte participação e esporte escolar, balizado pelo Programa Segundo Tempo (PST) e pelo PELC.”
C	“A política esportiva aqui trata de lazer e educacional.”

Quadro 2 – Referências e fundamentações teóricas (continuação)

Referências e fundamentações teóricas	
D	“Estruturamos a política esportiva em eixos, três eixos para ser mais claro. Um eixo que chamamos de esporte educacional, que tem essa dimensão do esporte escolar, da formulação sobre o potencial esportivo que a cidade tem para o mundo da escola e o mundo da universidade, das faculdades que tem aqui no município. Outro eixo, o segundo eixo, é o eixo do esporte participativo e comunitário, que parece que é a mesma coisa, mas isso nos levou a um debate muito forte, sobre o que seria esporte comunitário [...]. Entendemos que o esporte comunitário é o esporte que já existe independente da intervenção do poder público. O terceiro eixo que procuramos trabalhar é o eixo do esporte de base e alto rendimento.”
E	“Esporte participação, esporte escolar e esporte comunitário.”
F	“Eu trabalho no tripé, tenho o esporte educacional, esporte comunitário, e no esporte comunitário entram os jovens, os adultos e as pessoas da terceira idade. [...] Temos nas escolas o Programa Atleta na Escola.”
G	“Esporte participação como prática de lazer na cidade e esporte escolar.”
H	“Esporte de alto rendimento e esporte participação.”
I	“Este município tem uma coisa que os outros municípios não têm. É o melhor município de se trabalhar na área de Esporte e Lazer.”
J	“Esporte participação e esporte escolar.”
K	“Esporte participação e esporte escolar.”
L	“Esporte participação e esporte escolar.”
M	“Esporte de alto rendimento, esporte escolar e esporte participação.”
N	“Esporte participação e esporte escolar.”

Preferências em relação ao esporte e estratos sociais priorizados

Em relação às preferências dos governos locais e estratos sociais priorizados, incluíram-se a população da terceira idade, jovens em idade escolar,

população de baixa renda e em situação de risco iminente por uso de drogas ilícitas. Para além desse cenário, há uma preferência por incentivar as equipes esportivas locais em alguns casos de esportes aquáticos e equipes para-esportivas (**quadro 3**).

Igualmente, há uma relação de incentivo de prática esportiva nas populações rurais e afastadas dos centros urbanos. É importante ressaltar que algumas agendas locais pautam os fomentos que pertencem às agendas do governo federal por meio dos Ministérios da Saúde e do Esporte.

Quadro 3 – Preferência por esporte e estratos sociais priorizados

Preferências da gestão esportiva nas cidades	
A	“Em janeiro de 2013, existiam alguns programas conhecidos como Círculos Populares, e logicamente nós não acabamos, demos continuidade. Como vocês sabem a capital se divide em seis regiões, as Regiões Político-Administrativas (RPAs). Todas essas regiões são contempladas com vários núcleos. Nós vamos atender a todos os segmentos da sociedade, seja idoso, seja jovem adulto, seja criança, seja com pessoa com deficiência.”
B	“O Pelc/Vida Saudável, que vai atender 2 mil idosos e também temos o Projeto Segundo Tempo/ Navegar, que vai atender cerca de 200 crianças e jovens, no total vamos atender quase 17 mil pessoas. [...] Tem o campeonato do peladão, na área urbana; realizou-se o último com 73 equipes. [...] Vão ser 12 modalidades olímpicas, 6 paraolímpicas. [...] pessoas que têm uma vida regular praticando esporte, fomentando a vida saudável. Diminui até a incidência de doenças, o posto médico não vai estar tão amarrado nessas cidades.”
C	“Investimentos que estão na pauta de fomento do Ministério da Saúde como instalações de Academias da Saúde e também investimentos que estão na pauta do Ministério do Esporte como centros de iniciação esportiva.”
D	“Nosso papel é formular e pensar políticas públicas para o esporte e para a juventude, que é o que nos cabe aqui [...]. Um eixo que chamamos de esporte educacional. Outro eixo, o segundo eixo, é o do esporte participativo e comunitário e o eixo do esporte de base e alto rendimento.”

Quadro 3 – Preferência por esporte e estratos sociais priorizados (continuação)

Preferências da gestão esportiva nas cidades	
E	“Nós temos aqui os campeonatos municipais rurais [...], engenhos que não são da área central. Também demos apoio ao <i>bodyboard</i> .”
F	Descobrimos também que uma gestão esportiva passa por uma política de inclusão social, e eu acredito muito na questão da cultura dos esportes nas escolas. Então a minha primeira missão foi fazer investimento no esporte escolar, jogos escolares. Temos uma política baseada na inclusão de jogos por meio do esporte. Temos incentivado muito as escolinhas de futebol, escolinhas de voleibol, escolas de atletismo. Reativamos aqui o handebol, o basquetebol, o voleibol masculino. Agora estamos criando uma seleção de futsal feminino. “Então, nossa ideia é inclusão do esporte.”
G	“Estamos, na verdade, tentando levar às comunidades, aos bairros esse projeto de esporte e lazer. Nós temos vários programas ligados à população e também à área de Educação com campeonatos de futebol, futebol de salão, handebol, voleibol, escolinhas de voleibol, atividades físicas para os idosos.”
H	“O município tem um trabalho desenvolvido na área de Esportes com algumas escolinhas, em número maior é de futebol. [...] O município adotou o bolsa atleta, é uma das poucas cidades da região metropolitana que tem o Programa Bolsa Atleta municipal e bem diversificado; também temos a modalidade para paraatletas.”
I	“Nós estamos ainda tomando conhecimento de coisas que até então não sabíamos, para que juntos possamos fazer uma coisa ligada ao esporte saúde. Pessoas na terceira idade, essas coisas todas e também nas áreas mais carentes.”
J	“As ações, os jogos abertos, que reúnem mais de 1.200 jovens ao longo de três meses. [...] Infelizmente, só temos o Programa Diálogos com a Juventude, que é uma ação em que levamos algumas oficinas [...] para fazer o processo de aglutinação e poder discutir alguns temas tirados pela própria juventude local. Então, o Diálogos é setorizado.”

Preferências da gestão esportiva nas cidades

K	“No começo com atividades nas férias dos alunos da rede municipal, estadual e particular. É uma atividade de verão, do tipo jogos de verão. [...] handebol, futebol feminino, todo tipo de modalidade, dando também oportunidade ao futebol feminino. Nós corremos atrás para dar importância ao futebol, ao esporte, porque em tudo isso – a prática de esporte – prioriza também a saúde da população, e esse é o nosso papel principal.”
L	“Desenvolver as atividades. Nas atividades físicas do dia a dia, nós estamos utilizando o projeto das academias. Estamos desenvolvendo atividades em várias modalidades como futebol de salão, o vôlei.”
M	“Damos prioridade às escolas e, assim, priorizamos as comunidades: crianças de 8 a 17 anos. Por quê? Aqui está crescendo muito a incidência de drogas [...], um atalho que damos para que haja diminuição do desenvolvimento das drogas neste município.”
N	“Fizemos um projeto voltado aos jovens do município, verificamos onde é que poderíamos beneficiar esses jovens em questão de esporte. Temos um campo de futebol e hoje são 24 times no município, então é uma ramificação muito forte no futebol.”



EFETIVAÇÃO E AVALIAÇÃO DE POLÍTICAS DE ESPORTE

Esdras Henrique Rangel de Melo
Mestrando em Educação - UFPE

Marcus Vinícius Farias Girão
Graduado em Educação Física - UFPE

Matheus Ferreira da Silva
Graduado em Educação Física - UFPE

**Questões: Como são efetivadas as políticas esportivas?
Qual é a tradição das ações realizadas?**

Naturalmente trabalha-se com projetos, seja coletivamente como no processo evolutivo da humanidade, seja no próprio cotidiano, que vai desde a execução de tarefas simples ao planejamento das ações para galgar maiores conquistas ou resultados mais significativos. Nesse contexto pode-se listar uma série de etapas necessárias para garantir eficácia nas atividades de gestão, baseando-se no modelo de gerenciamento de projetos segundo o Guia PMBOK (PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE, 2008/2010):

1. Gerenciamento de integração;
2. Gerenciamento do escopo do projeto;
3. Gerenciamento do tempo do projeto;
4. Gerenciamento de custos do projeto;
5. Gerenciamento de qualidade do projeto;
6. Gerenciamento de recursos humanos do projeto;
7. Gerenciamento das comunicações;
8. Gerenciamento dos riscos;
9. Gerenciamento de aquisições.

Acerca da premissa da efetivação das políticas esportivas, a tradição das ações realizadas e se há presença de estratégias para inverter prioridades. Faremos uma reflexão quanto às nuances envolvidas na complexa tarefa da gestão, especificamente, dando ênfase à fase de execução. É justamente nessa fase que se apresenta uma de nossas maiores fragilidades, a reprodução. Historicamente, em nosso âmbito profissional, deparamos constantemente com o improviso. Sempre dando maior destaque à técnica e à prática, sempre sobrepondo o motivo de essas ações não serem diferentes.

Contrapondo-se a essa prática reprodutora e não reflexiva, abordaremos a respeito da fase de execução. Inicialmente, na fase de integração, ocorre a orientação e o gerenciamento da execução do projeto. Nesse processo há mobilização de pessoas, obtenção de recursos, supervisão e orientação dos recursos humanos. Com a equipe formada, o próximo passo é de aquisição do que será necessário para a execução das atividades. O gerenciamento dos recursos humanos também é competência do gestor, definir hierarquias, resolução de conflitos, *feedbacks* e definir metas e regras de convívio profissional.

Durante a execução, o diálogo com as partes interessadas é de extrema importância, o que leva o gestor, a saber, lidar com as expectativas das partes interessadas, por exemplo, ações com patrocinadores e se esse tipo de convênio é favorável à população.

A qualidade é acompanhada durante todo cronograma buscando a melhoria contínua. Por fim, a comunicação, gerenciada com o intuito de controle, acompanhamento e diálogo dos integrantes do projeto. Não atendendo a essas considerações ou similares, dificilmente o gestor, ou qualquer outro projeto, obterá sucesso em suas ações. Em empresas privadas, a ausência de estratégias nas suas ações é uma questão técnica e pode levar uma determinada empresa à falência. Ao tratarmos de gestão pública, a falta de planejamento, de estratégia e a gestão do improviso trazem consequências inestimáveis à sociedade. Desse modo, a competência na área pública é um elemento ético. Como ressalta Cortella (2012):

É uma questão séria na gestão pública. A gestão pública tem uma natureza ética forte e será honrada quando cumprir o seu papel público. A competência no setor público é um elemento ético e não técnico. Na área privada é uma questão de mercado, de competição, de disputa. Mas na área pública, a competência é um elemento ético porque uma área publica que não cumpre aquilo que tem de cumprir, está sendo incompetente eticamente. Cortella (2012)

O **quadro 4** contém relatos de secretários de distintas cidades da região metropolitana do Recife. De modo geral, é evidente a lacuna de qualificação e de planejamento. Ao tentarem relatar de forma detalhada os passos seguidos para a efetivação de políticas, em alguns momentos, percebe-se falta de coerência e desconhecimento de conceitos básicos, tanto em relação à gestão em geral quanto ao papel do gestor.

Quadro 4 – Efetivação das políticas públicas e tradição das ações realizadas

Efetivação das políticas públicas e tradição das ações realizadas	
A	<p>“É de acordo com a demanda popular, ou seja, com a demanda dos conselhos comunitários, líderes comunitários, etc., eles vêm e solicitam. Por exemplo, nós mantivemos um grande campeonato, que se tornou um grande projeto nosso. Nele não só vai a prática do futebol, o peladão, mas vai toda uma formação. Para os garotos de 15 a 17 anos, têm olheiros e é feita uma seleção. Essa seleção tentamos colocar nos clubes, distribuindo em todos os clubes profissionais do Estado, não é nem da capital, é do estado; nós já vamos mais adiante. Pagamos durante três meses o primeiro salário deles, um salário mínimo, feito o pagamento pela própria prefeitura.</p>

Efetivação das políticas públicas e tradição das ações realizadas	
A	<p>Tem a requalificação dos campos de várzea, que está parada até mesmo por falta de orçamento neste momento, mas é uma ação nossa, que é realmente muito solicitada por todos. São 131 campos de várzea, e nós vamos trabalhar, por enquanto, com 30 campos de várzea. Bem, realmente, o indicativo maior que é solicitado inclusive pelo Ministério de Esportes é o quantitativo e em função disso, nós estamos trabalhando com vários empregos diretos e indiretos, porque já fizemos duas vezes um processo seletivo simplificado para contratação de acadêmicos de Educação Física, como monitores, e de profissionais de Educação Física. Como também leigos, porque o Pelc não exige que seja um profissional de Educação Física, mas nós fizemos, criamos critérios para que isso fosse atendido ao máximo, para que na direção, na coordenação das ações, nós colocássemos sempre um profissional de Educação Física; política agora adotada com a nossa secretaria.”</p>
B	<p>“Aqui, o município é organizado por regionais. Toda semana temos reuniões de várias secretarias com aquela regional, e com o grupo de idosos para decidir em qual local implantar o núcleo. No que tange ao processo inovador, vamos trazer o plano de ementa a esses espaços, a academia do idoso com aqueles equipamentos de musculação. Essas características não são uma questão partidária ou uma visão política, então todo mundo foi incluído para decidir os locais. No caso do nosso único programa próprio, o Ruas de Lazer, ele vem de uma demanda de fora para dentro, então as regionais solicitam as ruas, a população vai pedindo e propondo as ruas. Então, vai-se criando uma lista de ruas naquela comunidade e sempre tentando explorar as ruas (ruas ao redor daquela que está recebendo o programa). Desse modo consegue-se atingir muita gente nesse processo. É uma demanda da população nos cobrando, às vezes as pessoas veem o programa e acessam o site para pedir ou então ligam. Existem várias formas de chegar ao programa. Às vezes, o prefeito, em visita a um local, é cobrado, então ele liga para a Secretaria de Esporte”.</p>
C	<p>“O campeonato escolar tem todo ano. Há investimentos que estão na pauta de fomento do Ministério da Saúde [...], investimentos que estão na pauta do Ministério do Esporte”.</p>

Efetivação das políticas públicas e tradição das ações realizadas	
D	<p>“Quanto à política de base e alto rendimento, vamos também construindo pontes, confederações, com grupos de atletas que têm reconhecidamente prêmios, que tenham reconhecidamente participado de competições nacionais, internacionais [...]. O critério depende de cada política, de cada demanda apresentada. Procuramos encaixar num desses eixos.”</p>
E	<p>“No futebol, o passeio ciclístico; tem a corrida da ladeira. É uma corrida tradicional, tem já vinte anos de existência. Estamos na 20.^a corrida da ladeira. É um projeto de lei e ela se realiza todo ano, em 9 de julho, dia da emancipação política. Este ano, por conta da Copa do Mundo, antecipamos a corrida para um domingo. A cada inscrição, arrecadamos 1 quilo de alimento não perecível, e estamos doando esses alimentos a diversos locais, incluindo o abrigo de idosos. Arrecadamos ontem 248 quilos de alimentos, e vamos entregar para as pessoas com aids e crianças infectadas; doamos também para creche.</p> <p>O passeio ciclístico muito famoso, distribuimos 45 bicicletas para incentivar também o pedal. Compramos bicicletas, cada secretário doa uma bicicleta, o prefeito doa mais algumas e somamos uma quantidade de 45 bicicletas para doar para a população só para participar do evento; quem participa faz sua inscrição, traz seu quilo de alimento não perecível, depois fazemos uma etiqueta e colocamos na bicicleta e na hora lá faz o sorteio, e o pessoal ganha a bicicleta. ”</p>
F	<p>“Estamos com um projeto já aprovado, dependendo somente da independência financeira do Ministério dos Esportes, é o Programa Vida Saudável. Temos nas escolas o Programa Atleta na Escola e o Escola Aberta. Também é uma política incentivadora. A nossa ideia e do prefeito é sempre incluir crianças e jovens com uma realidade diferente. Acreditamos que a criança que está no processo de aprendizado da escola, se estiver envolvida com os esportes, é uma criança mais inteligente, mais sadia, é uma criança mais esperta. Porque o esporte, de certa forma, influencia muito no desenvolvimento cognitivo dos jovens. Existem estudos que provam que o esporte na vida da criança faz a criança ser mais feliz e aprender com mais facilidade, tirar melhores notas na escola. ”</p>

Efetivação das políticas públicas e tradição das ações realizadas	
G	<p>“Os critérios são de qualidade. Nosso município hoje tem problemas sérios, não só ele, mas toda cidade grande. Aqui temos 110 mil habitantes, 306 km², então é uma cidade de porte médio, é a 10.^a cidade em arrecadação no estado. Desse modo, temos o intuito, e o crescimento traz a coisa boa e a coisa ruim. Qual é a coisa ruim? O desordenamento, a população flutuante; com isso, vem também a marginalidade. Hoje temos um problema sério de drogas. Assim, temos uma forma de tirar essas pessoas desse campo de marginalidade por meio do esporte. O governo está fazendo a educação pelo esporte para otimizar as crianças. Nós vamos construir duas escolas de tempo integral a fim de diminuir esse percentual de marginalidade, tirar as crianças e jovens do ócio. É isso o que o governo visa. Eu acredito que estamos alcançando. Temos aqui, por exemplo, atividades como judô, como karatê, taekwon do. Temos alguns projetos inovadores, mas ainda não tivemos condições de implementar; é uma área de praia que oferece um cenário extraordinário para se fazer esportes aquáticos. Temos um time campeão pernambucano de handebol. Nosso objetivo é diversificar. Desenvolver o futebol é importante, temos um celeiro grande nessa área, mas temos de diluir isso; com o apoio só do município, não conseguimos, temos de buscar na iniciativa privada o apoio financeiro. Tentar trazer para as atividades esportivas do município uma parceria com a empresa privada, com os comerciantes, com as empresas que se estabeleceram aqui. As avaliações são feitas pelas diretorias do Esporte, mas não fazem isso mensalmente. Trimestralmente, elas fazem um relatório para nós com a avaliação de como essas políticas do esporte estão adentrando, impactando na questão social do município.”</p>
H	<p>“Como já disse, em relação ao vôlei, vimos que estava parado e o município já havia sido referência. Houve um interesse da equipe voltar ao vôlei então o município começou a trabalhar com vôlei, a exemplo do handebol que não tinha, e começaram a despertar para isso, então o município vai abraçando e dando o incentivo e a ajuda em cima disso.”</p>

Efetivação das políticas públicas e tradição das ações realizadas

I	<p>“Este é um município onde se pode fazer tudo na área esportiva, mas o difícil é convencer, enfrentamos muita dificuldade. Meu prefeito dizia o seguinte: ‘três coisas não dão voto, futebol, quadrilha junina e terreiro de Xangô. Se terreiro desse voto, ‘fulano’ era campeão de voto; se quadrilha junina desse voto, ‘fulano’, que sempre foi envolvido com esse tipo de trabalho, teria muitos votos, e se futebol desse voto, Cacá não perdia nem para deputado federal. Então aqui é o seguinte, corremos atrás, mas encontramos dificuldades tremendas, porque eles usam esses argumentos, isso não dá certo, isso não dá voto. É o futebol, sem dúvida, porque é uma tradição, comparado com os demais municípios, leva vantagem em tudo, se for botar de 0 a 100, é 100.”</p>
J	<p>“Temos basicamente uma equipe muito pequena. Somos na secretaria toda 18 pessoas, secretário, secretário executivo, pessoal de finanças, pessoal administrativo, pessoal do setor jurídico; parte trabalha com a juventude e parte em esporte. Temos só 2 profissionais de Educação Física na secretaria, que sou eu e um professor. Então, a execução da política é feita por convênios, ou por concurso de projetos.”</p>
K	<p>“Nosso critério é bem democrático. Nós temos nossas regras, nós colocamos os limites, mas de maneira que ninguém seja excluído. Nós estamos aqui numa posição de servidor público, embora instável! Mas somos servidores públicos, então procuramos dar acesso a todas as pessoas para participarem de uma forma ou de outra dessas questões. Eu sou bastante democrático. Eu procuro viabilizar para todas as pessoas de todas as classes sociais. Nós procuramos cada vez mais as classes mais humildes, os bairros mais carentes. Trabalhamos aqui na rede municipal, com os estudantes de menor poder aquisitivo, e assim temos muito trabalho. Nesta última gestão, a promessa de replantar essa copa rural de futebol, que vai acontecer novamente neste ano de 2014, os jogos escolares, essas atividades que estavam paradas em gestões anteriores. E colocamos como carro-chefe justamente isso: trabalhando o esporte na área rural com a copa rural de futebol e a área urbana com os jogos escolares.”</p>

Quadro 4 – Efetivação das políticas públicas e tradição das ações realizadas (continuação)

Efetivação das políticas públicas e tradição das ações realizadas	
L	<p>“Os critérios criados para que organizemos nossos eventos: primeiro marcamos reunião com todos dirigentes, criam-se os regulamentos, certo? Com aprovação da maioria e depois do processo de aceitação, o tempo, o intervalo que temos para que todos possam trabalhar, ver de perto, ler os critérios e aderir ao estilo, ao programa do decorrer dos campeonatos. No decorrer do tempo, nós nos reunimos umas três, quatro vezes, para que possam todos aceitar e para amanhã não sofrer penalidade; então, ouvimos os dirigentes, os desportistas. Estamos num país democrático, então a opinião de todos é muito importante. Política pública é coisa séria, trabalhar frente a frente com o povão sofre dificuldade, de entendimento, disciplina, e para que não aconteça isso, para que não haja esse atrapalho lá na frente, é preciso ouvir. Às vezes, um político entra no meio para querer se promover e aí cria polêmica, etc. Muitas vezes atrapalha o trabalho, mas para que não haja isso, conversamos, convidamos político, convidamos os órgãos públicos, que vão participar. Por exemplo, se eu vou desenvolver um campeonato, eu tenho de ter a presença da Secretaria de Saúde. Ali o Samu por perto, a ambulância do município. Precisamos nos reunir na Câmara para apresentar nosso projeto, para que possamos desenvolver os órgãos públicos competentes que vão direta ou indiretamente se envolver em uma competição, um campeonato de basquete, de vôlei, de futebol de campo, de minicampo, etc.”</p>
M	<p>“Para se fazer uma política esportiva, tem que ter uma secretaria, então, com todo esse trabalho, nós não temos a secretaria específica de esportes.”</p>
N	<p>“São projetos que estamos voltando aí para 2015. Não tem nada concluído. O único projeto concluído foi esse torneio e esse campeonato que vão se realizar agora.”</p>

Avaliação de políticas públicas de esporte

A avaliação de políticas públicas é a última fase do *policy cycle* proposto por Frey (2000), cujo ciclo de políticas tem as fases definição dos problemas,

agenda, elaboração ou formulação de decisões, desenvolvimento das políticas e avaliação das políticas; se necessário, deve-se fazer sua correção. De acordo com o autor, nessa fase, devem-se avaliar os impactos e efeitos dos programas desenvolvidos para decidir se o programa será mantido, ou reformulado, iniciando um novo ciclo.

Arretche (1998) afirma que a avaliação de políticas públicas pode ser idealizada com a utilização de critérios de eficácia, efetividade e eficiência. Trevisan e Van Bellen (2008), por sua vez, sentenciam que o propósito da avaliação na política pública é aumentar a eficiência e eficácia dessa política.

Entretanto, Trevisan e Van Bellen (2008) alegam que, apesar de ter reconhecida a sua importância, a fase de avaliação ainda não se converteu em um processo indispensável na gestão pública. Segundo os autores, isso pode ocorrer pela percepção de alguns setores da gestão de que a avaliação é um processo gerador de burocracia e de poucos resultados.

De acordo com Figueiredo e Figueiredo (1986), a avaliação de políticas públicas materializa-se na prática por meio da utilização de métodos, técnicas e procedimentos capazes de estabelecer uma relação de causalidade entre um programa e um determinado resultado. Os métodos e as técnicas de avaliação são diversos. Arretche (1998) e Figueiredo e Figueiredo (1986) apresentaram alguns como avaliação de eficácia, avaliação de eficiência, avaliação de impactos, etc.

Diante do exposto, será tratado agora o tipo de avaliação desenvolvida nas secretarias das 14 cidades da Região Metropolitana do Recife (RMR).

Tipo de avaliação de políticas esportivas

De acordo com Figueiredo e Figueiredo (1986), as pesquisas de avaliação se enquadram em avaliação de processos (cujo objetivo é mensurar a eficácia e eficiência, ou seja, se o desenvolvimento do programa ocorre do modo que foi planejado e se atingirá as metas), e avaliação de impacto (cuja intencionalidade é estabelecer uma relação causal entre uma política e as alterações nas condições sociais).

As avaliações de processo se subdividem em avaliação de metas, avaliação de meios e de eficiência. As avaliações de metas medem a eficácia objetiva, isto é, se os programas atingiram as metas propostas. E se houver discrepância, até que ponto essa diferença está no limite aceitável para considerar uma política um sucesso (FIGUEIREDO; FIGUEIREDO, 1986).

A avaliação de meios pode ser motivada moralmente e assumir, assim, a utilização de critérios de eficácia administrativa e contábil, nos quais os instrumentos de avaliação são auditorias. A motivação para a avaliação pode ainda estar associada a uma moralidade política ou social cujo objetivo é compreender se os resultados de uma política condizem com os princípios de justiça política e social. Por fim, a motivação pode ser instrumental, e o critério avaliado será o da eficácia funcional, ou seja, “se os meios e a metodologia de implantação do programa estão sendo empregados de acordo com as estratégias previamente definidas” (FIGUEIREDO; FIGUEIREDO, 1986, p. 112).

As avaliações de eficiência tentam relacionar os custos relacionados com a execução e manutenção de uma política com os benefícios oriundos dos seus resultados. Isto é eficiência: alcançar o maior benefício com o menor custo possível (FIGUEIREDO; FIGUEIREDO, 1986).

Em determinado momento das entrevistas, cada gestor foi questionado sobre quais eram os procedimentos adotados em sua secretaria para realizar uma avaliação das políticas de esporte e lazer existentes na cidade. A seguir, serão apresentadas as respostas de cada um deles, e analisadas com base nos tipos de avaliação acima descritos.

O gestor da **cidade A** afirmou: “A primeira avaliação nossa é um indicativo, é um indicador quantitativo. Então, se nós estamos aumentando o número de inscrições, ou seja, de matrículas, vamos dizer assim, as inscrições nos projetos, e conseqüentemente [...] diminuindo o êxodo,

então com isso nós podemos dizer que os programas estão alcançando uma satisfação dentro da sociedade. Esse é o nosso indicativo a princípio. Agora, isso realmente, o processo adaptativo de visualização dos efeitos, fora o indicativo de quantidade, só se realiza em longo prazo. Isso é o que vamos ver”.

Portanto, percebe-se que há, de acordo com o gestor, uma avaliação de metas, pois se trata de dados estatísticos coletados com o intuito de evidenciar o cumprimento de uma meta, nesse caso, o aumento do número de participantes das políticas.

O gestor da **cidade B** explicita: “Os programas federais têm uma avaliação, uma metodologia utilizada pelo Ministério, então ele é avaliado. A cada seis meses, encerra-se um ciclo, então se verifica o que teve de acerto, de erro. [...] Nós temos reuniões permanentes uma vez por semana com os coordenadores de cada núcleo, avaliando, fazendo relatórios e ao fim de cada ciclo, também se faz um balanço para a licitação do próximo ano”.

É possível perceber que na **cidade B** a avaliação realizada também é de metas. Entretanto, o instrumento utilizado já é outro. Se na **cidade A** utilizou-se o número de participantes dos programas desenvolvidos, na **cidade B**, a gestão desenvolve relatórios para compreender se as metas traçadas foram alcançadas ou não.

O gestor da **cidade C**, por sua vez, disse: “Temos uma monitoria implantada que faz rumos da execução, analisa os resultados e mobiliza toda a secretaria.” Em outro momento da entrevista, o entrevistado afirmou: “Estabelecemos metas e a monitoria vai verificando o desempenho”. Dessa maneira, pelo discurso do gestor, é possível compreender que a gestão realiza uma avaliação de metas, com órgãos internos sendo encarregados de efetivá-las.

A avaliação das políticas de esporte da **cidade D**, de acordo com o respectivo gestor, realiza-se da seguinte forma: “Sempre quando realizamos uma ação, reunimos nossa equipe e fazemos uma avaliação. As pessoas,

individualmente, em uma rodada de avaliações, vão expressando seus pensamentos, e com base nessa avaliação, fazemos os registros e corrigimos para a próxima ação”.

Dessa forma, o gestor da **cidade D** evidencia que há uma avaliação do andamento da política desenvolvida na cidade. É possível compreender que se realiza uma avaliação de processo, entretanto, não está claro se a avaliação é de metas ou de meios.

O gestor da **cidade E** afirmou: “Geralmente em cada evento, temos uma comissão montada [...] e é a comissão que faz essa avaliação”. Percebe-se, assim, que a avaliação realizada tem um caráter de avaliação de processo, não sendo possível classificá-la como uma avaliação de metas ou de meios. Essa categorização não é possível, pois os pontos positivos e negativos podem estar relacionados tanto com o abarcamento dos objetivos, quanto com os meios empregados para alcançar as estratégias traçadas.

O gestor da **cidade F** informou que a avaliação realiza-se por meio do Facebook e por outras redes sociais pelo *feedback* das pessoas participantes. É evidenciado o empirismo desse tipo de avaliação. É possível compreender que se trata muito mais de um instrumento empírico de avaliação por meio da opinião popular, do que de um determinado tipo de avaliação. Para efeitos de categorização, pode-se definir esta como uma avaliação da opinião/satisfação do usuário.

O gestor da **cidade G** disse: “As avaliações são feitas pelas diretorias do Esporte, mas não fazem isso mensalmente. Trimestralmente, elas fazem um relatório para nós com a avaliação de como essas políticas do esporte estão adentrando, impactando na questão social do município”. É possível perceber que esse gestor emprega na secretaria um tipo diferente de avaliação dos demais gestores até aqui apresentados. A palavra utilizada pelo gestor já evidencia que a avaliação de impacto é o tipo de avaliação realizada pela secretaria.

O gestor da **cidade H** ao ser indagado sobre a avaliação de políticas de esporte apresentou a seguinte resposta: “Contato com eles em cima

de resultados. Um atleta que em toda competição aparece sempre entre os cinco; já está com um grande rendimento, está mostrando”. Portanto, é perceptível que, para esse gestor, a avaliação da política de esporte da cidade consiste no *feedback* de participantes de um único programa, nesse caso, o Bolsa Atleta. Portanto, conceitualmente, não é possível enquadrar isso em algum tipo de avaliação de política pública, sendo esse apenas um instrumento informal de avaliação de um programa.

O gestor da **cidade I** explicou: “O que não está dando certo hoje, não é só na **cidade I**, acredito, mas no Brasil inteiro. É você querer fazer uma coisa isolada. [...] Então eu sou do tipo de pessoa que acha que a coisa só anda quando você junta todo mundo”. Os dados recolhidos apontam para uma expressão da necessidade de trabalhar em conjunto na tentativa de qualificar a avaliação das políticas desenvolvidas. Entretanto, não foi apresentada uma resposta clara por parte do gestor, concedendo espaço para a hipótese de que não há nenhum tipo de avaliação das políticas públicas de esporte desenvolvidas na **cidade I**.

O gestor da **cidade J** afirmou o seguinte: “Atualmente, para cada ação, tentamos desenvolver um questionário baseado naquilo que tivemos como objetivo e meta. Nós entrevistamos um quantitativo de pessoas que participam dessas ações para poder ter uma ideia das falhas, do que foi adequado, do que precisamos modificar e do sentimento geral em relação àquela ação”.

Esse discurso evidencia uma avaliação de metas, contudo, o instrumento utilizado para avaliar a política de esportes desenvolvida na cidade é diferente quando comparado com as **idades A e B**. Neste caso, utiliza-se um questionário para obtenção do *feedback* dos participantes de cada ação realizada.

O gestor da **cidade K**, à pergunta sobre a avaliação de políticas públicas de esporte, apresentou a seguinte resposta: “Não, eu vejo que existem muitas barreiras, muitas dificuldades que a gente vê que no Brasil. [...] Eu não vejo assim tanto interesse dos órgãos públicos para melhorar cada vez

mais o incentivo da prática de esportes”. Portanto, os dados recolhidos não evidenciaram uma resposta clara por parte do gestor, e assim como na **cidade J**, levanta-se a hipótese de que não há nenhum tipo de avaliação das políticas públicas de esporte na **cidade K**.

O gestor da **cidade L** afirmou: “Nós nos reunimos para avaliar se o resultado foi positivo a fim de melhorar na próxima competição”. Percebe-se que a avaliação realiza-se internamente na secretaria, e consiste unicamente em uma avaliação de metas em uma discussão informal entre os agentes da política realizada.

O gestor da **cidade M** disse: “A avaliação é meio complicada, [...] porque nós vemos nas escolas, nas comunidades quando vamos para lá. Vamos às associações, à escola [...] sentimos a presença dos pais, a presença dos professores. [...] A avaliação é essa. Quando se vê que tem demanda”. É possível inferir dessa fala que a avaliação realizada pela gestão dessa secretaria ocorre pelo *feedback* oral dos sujeitos envolvidos nos programas da política de esportes.

Em adição, o gestor afirmou que: “o controle social que podemos dizer, eu volto a afirmar, são diretores de escola, [...] são os líderes comunitários. Esses aí é que, realmente, depois se sentam, conversam, passam para nós e dizem: ‘isto aqui foi bom, isto aqui não foi bom, isto aqui foi um bom atrativo para a comunidade, isso aqui não conseguiu atrair”.

Nesse caso, percebe-se a existência, para além do *feedback* dos participantes, do *feedback* de representações da sociedade. Contudo, evidencia-se o caráter empírico em ambas as circunstâncias, e compreende-se que a avaliação realizada é de processo, entretanto, não é possível distinguir se é uma avaliação de metas ou de meios.

O gestor da **cidade N** considerou: “Não. Ainda não tem nenhum, porque não temos a prática de atividades funcionando. Acredito que, desde que se tenha a funcionabilidade de um tipo de esporte, aí começa a se fazer mecanismos de avaliação daquele esporte. A avaliação do judô que fizemos foi diante dos alunos, do entusiasmo, do querer mais.”

A **cidade N** está iniciando sua política de esporte, por esse motivo, de acordo com o secretário, não existe nenhum tipo ou instrumento de avaliação das políticas de esporte. Dessa forma, apesar de o gestor ter falado sobre a avaliação de um projeto pelo *feedback* oral e comportamental dos participantes, é evidente a ausência de avaliação da política de esporte da **cidade N**.

Finalmente, é possível inferir que em 3 das 14 cidades da RMR não se faz nenhum tipo de avaliação de políticas de esporte (cidades I, K e N) e a cidade H avalia apenas um programa desenvolvido por meio da opinião/satisfação dos participantes. A avaliação, neste relatório denominada avaliação de opinião/satisfação, é empregada também na cidade F.

Infere-se ainda que apenas a cidade G realiza avaliação de impacto. Além disso, evidenciou-se que as cidades A, B, C, J e L utilizam a avaliação de metas, variando apenas no instrumento de avaliação, respectivamente: número de inscritos nos programas, relatórios, monitoria de avaliação, questionário e discussões entre gestores. Por fim, as cidades D, E e M fazem uso da avaliação de processos, entretanto não ficou clara se a avaliação é de metas ou de meio. A cidade D utiliza como método a discussão entre os gestores e a participação cívica; a cidade E apenas a discussão entre gestores e a cidade M faz uso do *feedback* oral dos participantes.

Participação popular na avaliação de políticas de esporte

Kayano e Caldas (2002, p. 291) ao tratar de indicadores sociais, afirmam que existe uma:

...necessidade de democratizar informações sobre as realidades sociais para possibilitar a ampliação do diálogo da sociedade civil com o governo, favorecendo um eventual aumento de participação popular nos processos de formulação (e definição) de agendas, bem como de monitoramento e avaliação de políticas

públicas. (Kayano e Caldas, 2002, p. 291)

Portanto, a participação popular é uma realidade que deve ser encarada para fomentar a relação sociedade-governo. Essa participação nas políticas públicas, de modo geral, inclusive no esporte, deve ocorrer não apenas nas fases de formulação e execução, mas também na fase de avaliação das políticas. Entretanto, ao analisar o discurso dos gestores, compreendemos que a participação popular se dá apenas nas fases iniciais do ciclo de políticas.

A sociedade civil organizada, por meio de conselhos ou associações, por exemplo, não tem, na maior parte das cidades da RMR, participação no processo de avaliação. Em algumas cidades, a participação na avaliação se dá pelas conversas informais entre gestores, ou outros sujeitos vinculados à gestão, e os participantes das políticas desenvolvidas.

Apresentamos a seguir trechos de entrevistas que indicam a direção assumida por gestores da RMR.

O gestor da **cidade A** afirmou que: “Se nós estamos aumentando o número de inscrições, ou seja, de matrículas, vamos dizer assim, as inscrições nos projetos, e conseqüentemente [...] diminuindo o êxodo, então com isso nós podemos dizer que os programas estão alcançando uma satisfação dentro da sociedade.” Em outro momento da entrevista, o gestor complementou que “a observação é sempre pela satisfação da população participante”.

Na **cidade A**, a formulação de políticas dá-se também pela demanda popular. Por outro lado, na avaliação, utiliza-se um instrumento para compreender se as metas estão sendo alcançadas, sendo a satisfação da população mensurada, de acordo com o gestor, por meio do acréscimo ou decréscimo de participantes das políticas. Desse modo, nesse processo não se verifica a participação das pessoas.

A **cidade B**, por sua vez, apresenta no processo de avaliação uma pequena participação popular. O gestor da cidade afirmou que a avaliação realiza-se por relatórios produzidos pela própria gestão, entretanto, em determinado

momento da entrevista, acrescentou: “Fizemos plenárias de esporte em todas as regionais também escutando demandas, escutando as críticas, interagindo com a população”.

Desse modo, compreende-se que existe a participação popular no processo de avaliação, entretanto, percebe-se que essa participação não é por meio de representações organizadas da sociedade, e é proveniente muito mais do diálogo com a população participante dos programas desenvolvidos.

O gestor da **cidade C** evidencia em seu discurso que não há participação popular no processo de avaliação das políticas desenvolvidas, pois, de acordo com ele, existe uma monitoria que executa esse trabalho. É possível ainda observar certa resistência do gestor pela participação dos cidadãos no processo das políticas públicas de esporte mediante suas afirmações: “Nós não vamos inventar esporte para ninguém, o esporte está aí, é praticado pelo povo independentemente de termos o controle ou não; eu diria, até independentemente de governo, o cara vai pescar, o cara vai mergulhar...” E ainda: “É melhor trabalhar com os grupos que promover diretamente as atividades; a prefeitura apoie os que já estão praticando”.

O gestor da **cidade D** afirma que a avaliação realiza-se com a equipe de gestores da secretaria e com todos os envolvidos na política desenvolvida, incluindo a própria população. “Então, procuramos fazer esse *feedback* entre os que participam da ação, com a avaliação da ação. [...] Não podemos reunir a população inteira, mas sempre conversarmos com as pessoas envolvidas para definirmos as ações”.

Por conseguinte, compreende-se que a participação no processo de avaliação ocorre pelo diálogo com pessoas que não só participam da ação, mas representam um determinado grupo, sendo assim uma participação cívica no processo de avaliação. Como evidenciou o próprio gestor na entrevista, isso ocorre por meio de representação, por exemplo: “se for uma ação do alto rendimento, pessoal ligado à Federação, a academias, enfim, pessoas que estão trabalhando com aquele universo”.

Na **cidade E** foi possível identificar um cenário parecido com o da **cidade D** em termos de conselho de esporte. “Depois de cada evento que realizamos, sentamos para fazer uma avaliação dos pontos positivos, pontos negativos e o que podemos melhorar para o próximo ano. [...] Nós estamos querendo fazer aqui o conselho municipal de esporte.” A cidade não tem conselho municipal de esporte, entretanto, nesse município, a avaliação realiza-se integralmente na secretaria, sem participação popular.

A **cidade F** é a única cidade que recorre às redes sociais para avaliar suas políticas de esporte. Assim sendo, é a única cidade cujo gestor tratou da participação dos usuários no processo de avaliação dessa maneira. Contudo, é compreensível que fazer apenas críticas e elogios na rede social não é, efetivamente, uma maneira de avaliar a política de esporte desenvolvida na cidade, ou não é uma maneira fiel de reprodução do discurso da população.

O gestor não evidenciou a participação da sociedade civil organizada nesse processo. A fala do gestor foi: “Bem, temos percebido muito pelo Facebook, pelas redes sociais, a satisfação das pessoas que participam, os elogios que recebemos.” É possível considerar esse um nível muito baixo de participação popular no processo de avaliação das políticas públicas de esporte, pois a participação ocorre apenas como expressão do grau de satisfação de sujeitos em um ambiente virtual.

Na **cidade G**, à pergunta sobre o grau de participação dos usuários na política de esporte da cidade, o gestor respondeu que tudo se discute, entretanto, limitou-se a tratar da fase de formulação de políticas públicas. Além de ter dito que a Diretoria de Esporte realizava a avaliação. Sendo assim, infere-se que a população não tem participação efetiva na avaliação das políticas desenvolvidas.

É relevante o fato de que a **cidade G** realiza, de acordo com o gestor, uma avaliação de impacto; ou seja, pretende-se conhecer os efeitos de uma política ou programa entre uma população, buscando sempre uma relação causal entre a política e as alterações nas condições sociais. De acordo com Kayano e Caldas (2002), quando se pretende avaliar impacto, é preciso

compreender mudanças qualitativas e quantitativas nas condições sociais, assim como mudanças subjetivas quanto ao bem-estar. Portanto, realizar uma avaliação de impacto sem consultar a população é contraditório, pois não é possível compreender os aspectos necessários sem consultar a população.

A **cidade H** apresenta um quadro interessante de avaliação já anteriormente descrito. Por se tratar do *feedback* de apenas algumas pessoas de um único programa desenvolvido pela gestão, compreende-se que a participação popular é mínima, enquanto a participação cívica, ou seja, a sociedade civil representada por alguma organização inexistente.

O gestor da **cidade I** demonstrou certo apreço pela participação popular na política de esporte do município, como se pode constatar por meio deste excerto de sua fala: “Fazer chamada, dizer que é importante à participação dos moradores daquele bairro nos eventos que futuramente pretendemos realizar.” Entretanto, no que concerne ao processo de avaliação, não foi possível identificar a participação popular.

O gestor da **cidade J**, conforme já referido, utiliza a participação das pessoas no processo de avaliação por meio de aplicação de questionários. “Atualmente, para cada ação, tentamos desenvolver um questionário baseado naquilo que tivemos como objetivo e meta.” Desse modo, os participantes podem informar à gestão suas opiniões acerca da política de esporte desenvolvida. Entretanto, percebe-se que não há uma organização que represente a sociedade nesse processo, como afirma o próprio gestor: “Infelizmente, não conseguimos fazer implantação dos conselhos. [...] Então hoje, praticamente não temos uma fiscalização do ponto de vista da sociedade civil organizada em relação àquilo que desenvolvemos.” Assim, existe apenas uma participação popular, fruto do instrumento utilizado no processo de avaliação.

Como descrito na seção 5.2, a **cidade K** não apresentou um tipo ou mesmo um instrumento de avaliação da política pública de esporte. Também não foi possível na entrevista do gestor compreender o grau de participação

popular na avaliação dessas políticas, apesar de existir participação social no processo de sua definição, como se verifica na seguinte fala do gestor: “No que elaboramos [...], sempre existem as reuniões prévias para que haja um consenso e se encaminhe tudo direitinho”.

O gestor da **cidade L** disse que a avaliação da política de esporte se realiza pela gestão. Portanto, entende-se que não há participação popular, nem cívica, na avaliação da política de esporte do município.

De acordo com o gestor da **cidade M**: “O controle social que podemos dizer, eu volto a afirmar, são diretores de escola, [...] são os líderes comunitários. Esses aí é que, realmente, depois se sentam, conversam, passam para nós e dizem: ‘isto aqui foi bom, isto aqui não foi bom, isto aqui foi um bom atrativo para a comunidade, isso aqui não conseguiu atrair.”

Portanto, por essa fala, é possível compreender que quando esse controle social apresentado pelo gestor informa à gestão o que foi positivo e negativo para a comunidade, está caracterizada uma espécie de avaliação de políticas de esporte com participação da sociedade civil organizada. Em adição, reafirma-se que também há participação popular pelo *feedback* oral dos participantes das políticas. Sendo assim, a **cidade M** apresenta um cenário de uma gestão “próxima” da população. O fato de esse ser um dos municípios com a menor população da Região Metropolitana do Recife pode contribuir para esse aspecto.

A gestão da **cidade N**, conforme já evidenciado, não apresenta nenhum tipo de avaliação, portanto não há nenhuma participação popular na avaliação da política de esporte no município.

Diante disso, verificamos que no tocante à participação cívica e popular no processo de avaliação das políticas de esporte dos municípios da Região Metropolitana do Recife, as **idades A, C, E, G, I, K, L e N** não apresentam nenhum tipo de participação popular.

Por outro lado, nas **idades B, F, H e J**, a população participa no processo de avaliação das políticas de esporte. A **cidade B** realiza plenárias em regiões específicas do município; a **cidade F** utiliza as redes sociais; a **cidade H**

recebe o *feedback* oral dos participantes de um único programa; e a **cidade J** utiliza a participação popular por meio de aplicação de questionários.

A **cidade D** realiza reuniões com a participação das sociedades civis organizadas. Por fim, na **cidade M**, há total participação dos usuários no processo de avaliação das políticas de esporte, pois, de acordo com o gestor, recebe o *feedback* oral da população participante dos programas e de sociedades civis organizadas.

Considerações acerca da avaliação de políticas esportivas na RMR

Conclui-se então que as cidades da Região Metropolitana do Recife podem evoluir no que concerne à avaliação de políticas esportivas. É necessário que os gestores compreendam que o processo de avaliação de políticas sociais, e nesse caso de esporte, necessita ser mais bem desenvolvido na região.

Das 14 cidades, apenas a **cidade G** não esteve no grupo que não realiza avaliação e no grupo que realiza apenas avaliação de processo. De qualquer forma, a avaliação de impacto realizada pelos gestores da **cidade G** demonstrou precisar de ajustes, pois a referida cidade não estabelece a participação no processo de avaliação.

Outro ponto a ser realçado é o fato de que a maior parte das cidades que realiza avaliação utiliza a avaliação de processo, e dentre elas, a maior parte realiza avaliação de metas, de modo que nenhuma cidade emprega avaliação de meios.

Merece destaque, ainda, o fato de que apenas seis gestores afirmaram, ao longo das entrevistas, a presença de participação popular no processo de avaliação das respectivas políticas de esporte. Dentre aquelas que vivem tal situação, foi possível perceber, pelo discurso dos gestores, que apenas duas apresentam sociedades civis organizadas participando do processo de avaliação.

Por fim, é interessante sublinhar que nenhuma cidade apresentou mais de um tipo de avaliação, e nenhuma delas apresentou a avaliação de eficiência (análise da relação custo-benefício-resultado) como uma

avaliação utilizada. Esses dois aspectos são fulcrais, sob o ponto de vista dos autores da pesquisa, para a existência de um bom processo de avaliação de políticas de esporte. Um único tipo de avaliação não é suficiente para suprir todas as demandas de uma cidade. Igualmente, avaliar levando em conta a eficiência de uma política é essencial para otimizar os recursos disponíveis, e assim desenvolver políticas de esporte de qualidade.

Desse modo, está em evidência o fato de que ainda há um longo caminho a percorrer no que concerne ao aperfeiçoamento do processo de avaliação de políticas públicas das cidades da região metropolitana do Recife.



PROGRAMAS, PROJETOS E AÇÕES OFERECIDOS PELA GESTÃO REFERENTES À SAÚDE E ATIVIDADE FÍSICA

José Carlos da Silva
Doutorando em Educação - UFPE

Cristianne Tomasi
Mestranda em Educação Física - UFPE

Clara Flauxi Martins da Silva
Mestranda em Educação - UFPE

Tem-se como marco de análise dessa questão a dinâmica de multiculturalidade existente nas cidades e nos estados, tais como crianças, idosos, adolescentes, mulheres e pessoas com deficiência.

As políticas públicas são compostas por programas, projetos e ações desenvolvidas pelo Estado, que são os principais instrumentos utilizados para interação do Estado com a sociedade.

O Programa “é um conjunto de atividades organizadas para serem realizadas dentro de cronograma e orçamento específicos disponíveis para a implementação de políticas, ou para a criação de condições que permitam o alcance de metas desejáveis” (ALA-HARJA; HELGASON, 2000, p. 8).

Já o Projeto “é um instrumento de programação para alcançar os objetivos de um programa, envolvendo um conjunto de operações, limitadas no tempo, das quais resulta um produto final que concorre para a expansão ou aperfeiçoamento da ação do governo. Quando essas operações se realizam de modo contínuo ou permanente, são denominadas de Atividades” (GARCIA, 1997, p. 6).

Perguntou-se aos gestores sobre os programas, projetos e ações oferecidos pela gestão, a quem eles são oferecidos e se há algum incentivo para a participação popular. Obtivemos as seguintes respostas:

Gestor da **cidade A** – Todos os segmentos da sociedade são atendidos. Nós criamos um calendário esportivo para a cidade do ..., 2013-2014, com vários eventos, também eventos internacionais, pois há muito tempo a cidade não recebia. Apesar de que estamos sofrendo um pouco de falta de espaço em razão de reformas, uma reforma total no principal ginásio de esportes que temos na cidade.

Gestor da **cidade B** – Nossa cidade vai ser a primeira a universalizar o Programa Segundo Tempo nas escolas públicas. Está em processo de licitação o Programa Pelc/Vida Saudável, que vai atender 2 mil idosos e também temos o Projeto Segundo Tempo Navegar (com 104 núcleos), que vai atender cerca de 200 crianças e jovens, no total vamos atender quase 17 mil pessoas.

Gestor da **cidade C** – Com a Secretaria de Educação a parceria é grande porque todo ano fazemos os Jogos Escolares, tem também os paraolímpicos. Essa é uma prática internalizada no estado, as outras que são novidade aí é para apoiar os grupos que não estão formalmente oficializados. [...] Além desses, que eu já falei, nós funcionamos na secretaria. Antes nós funcionávamos fazendo atividades, e resolvemos no ano passado funcionar mais apoiando atividades, então eu tenho, por exemplo, para falar de futebol, já que você veio com o assunto de Copa do Mundo, o mais praticado no país. Nas comunidades do interior, o que temos feito é apoiar a iniciativa, e de diversas formas, muito procurados para dar medalhas, fornecer bola, ajudar a promover esporte nas comunidades, que é forte, está muito no sentimento do brasileiro e da brasileira, porque as mulheres estão jogando futebol. [...] Estamos entrando no terceiro ano aqui e nesses dois anos vem consolidando-se os esportes aquáticos, tem canoagem. Em todos esses eventos, nós temos um pé dentro, só para dar um exemplo.

Gestor da **cidade D** – Quais as ações e os projetos? As ações são as ações estruturadas em eixos, esporte de base e alto rendimento é um eixo. Segundo eixo é o esporte participativo comunitário, terceiro eixo é o

esporte educacional. Não necessariamente nessa ordem, são esses três eixos e as ações são o conjunto de ações de que eu falei. [...] Então, conseguimos tirar do papel algumas ações do esporte educacional, exemplo dos jogos, exemplo de alguns cursos, que nós realizamos, de formação, com algumas modalidades que achamos que é importante estimular, sobretudo porque vamos criar, no próximo ano aqui, um equipamento esportivo muito legal, que é o Centro de Iniciação ao Esporte. [...] No que diz respeito ao esporte participativo e comunitário, fizemos uma Copa Sub-17. A ideia é fazer isso anualmente, mas ainda é insuficiente, precisamos ter mais ação nessa área. Nós, com o governo do estado, construímos algumas parcerias que nos permitiram realizar programas de estímulo à prática de esportes como o vôlei, futebol e tal, um programa na verdade. Realizamos dois festivais como estímulo à prática dos esportes, esse esporte participativo. Um Festival de Combate às Drogas, de lutas, ocasião em que trabalhamos o taekwondo, o judô e o jiu-jitsu. No evento, envolvemos o conjunto da juventude da cidade e realizamos o esporte de praia, na verdade, o Festival da Juventude de Esportes de Praia na orla; envolveram-se mais de 1.000 jovens da cidade e de todas as áreas durante cinco dias. Então, no esporte educacional, jogos e formação, no eixo de comunitário e alto rendimento, ações e programas em parceria com o estado para estimular o esporte comunitário e participativo dos festivais.

Gestor da **cidade E** – Nós temos aqui os campeonatos municipais rurais, que é o campeonato ruralista, que são das áreas rurais, dos engenhos que não são da área central, urbana que neste ano vai realizar-se com 62 equipes, cada equipe formada por 15 pessoas. Tem o campeonato do peladão, que é na área urbana e o último realizou-se com 73 equipes. [...] O esporte aqui é bem movimentado, porque não ficamos em um só seguimento, diversificamos muito. Recentemente, fizemos um campeonato de surfe com uma grande estrutura. [...] O *bodyboard* também apoiamos os eventos do MMA no Asa Branca, nosso local de evento. Nós vamos ter na prática esportiva todas as modalidades e estamos aguardando o Centro de Iniciação ao Esporte

(CIE), um projeto federal em que nos inscrevemos quando entramos aqui, e nos contemplaram com uma área de 5.000 metros quadrados, então tive a inclusão do nosso município. [...] Esse CIE vai deixar um legado grande para nosso município. Vamos ter modalidades diversas e uma geração aprendendo a se envolver pensando nas olimpíadas que vão vir agora.

Gestor da **cidade F** – Eu creio que uma das grandes vantagens que eu tenho como gestor talvez seja a capacidade de gerenciar e criar parcerias. Neste ano nós realizamos uma série de ações públicas criadas por nós, uma coisa que vínhamos sonhando bastante, o Festival de Esportes Radicais. Foi um avanço muito grande poder trabalhar com os jovens do skate. São várias modalidades desenvolvidas em nossa cidade, como basquete de rua, três por três. Nós trouxemos aqui um campeonato, um circuito classificatório estadual para cá. Nós fizemos hip-hop, le parkour, uma série de atividades ligadas aos esportes radicais. Desenvolvemos muitas ações, a copa talento, que é sub-13, sub-15, sub-17 e também o apoio temos oferecido às escolinhas de futebol, às outras associações que já militam no ramo esportivo há bastante tempo. Temos trabalhado muito nesse sentido, de poder ser um elemento de apoio, sustentação e também de desenvolvimento de novas ações.

Gestor da **cidade G** – Nós temos vários programas tanto ligados à população como à área de Educação com campeonatos de futebol, futebol de salão, handebol, voleibol; escolinha de voleibol, atividades físicas para os idosos. Movimentamos no início do mês de setembro a questão do esporte, em praias, como o handebol de areia, o futebol de areia, voleibol de areia, futevôlei. [...] Nós temos aqui, por exemplo, atividades como judô, karatê, taekwondo, capoeira. Tem o Programa ProJovem, que também tem uma seara que ajuda na divisão do esporte.

Gestor da **cidade H** – A Copa P___ B___, essas escolinhas de futebol, a de vôlei, esse incentivo agora que está surgindo para área de handebol; a parte das artes marciais que também tem uma escolinha de karatê. É

nesse segmento que vamos desenvolvendo que esteja mais próximo da comunidade.

Gestor da **cidade I** – Agora nós iniciamos a Copa _____, e duvidaram que eu faria com 40 clubes. É o primeiro município do Brasil a fazer essa homenagem, e quando terminou a Copa do Mundo, nós iniciamos essa Copa com 40 clubes, no sistema mata-mata. [...] Liga da **Cidade I**, para que fizéssemos campeonatos para participar da Copa do Interior. [...] A partir de janeiro, tem o Jogando na Rua, de que não abro mão.

Gestor da **cidade J** – Basicamente, neste ano, tivemos os jogos abertos. Como política na prática de esportes, devemos realizar, ainda como uma ação um pouco mais longa, os Jogos Escolares, deve ser agora em outubro. Também houve patrocínio de uma série de eventos na área de esporte e lazer. [...] Tínhamos a intenção de trabalhar na zona rural na capacitação de jovens líderes para o desenvolvimento da atividade física de esporte e lazer dentro da sua comunidade, então não era ideia tirá-los de lá, mas instrumentalizar alguns jogos e capacitar do ponto de vista político, do ponto de vista da compreensão da prática esportiva e da possibilidade de usar o esporte como um elemento aglutinador para o desenvolvimento de questões e reivindicações da própria comunidade. Essa foi uma ação que acabou, seu recurso financeiro acabou sendo direcionado para outra ação, e não tivemos perspectiva. No início da execução dessa atividade, a ação se chamaria Esporte no Campo, como também teríamos os ciclos de juventude, que seria feita a mesma coisa dentro da cidade, a identificação de jovens líderes de jovens que, de certa forma, organizam seu bairro, sua rua, para o desenvolvimento e ocupação de alguns espaços para a prática do lazer. Nós faríamos a mesma ação com esses jovens, tanto do ponto de vista da instrumentalização política e técnica como também em ceder o material e a ocupação de alguns espaços. Da mesma forma, foi uma ação que acabou sendo esvaziada. [...] Hoje temos de forma estruturante, infelizmente só temos o Diálogos com a Juventude, uma ação em que levamos algumas

oficinas para fazer o processo de aglutinação e poder discutir alguns temas tirados pela própria juventude local. Então o diálogo ele tem, ele é setorizado.

Na sequência, complementou: Nós somos um município muito peculiar na região metropolitana, temos a maior extensão da região metropolitana, mas essa região não é toda ocupada; temos áreas de canavial, área industrial e temos, basicamente 2 distritos e 2 vilas e muitos engenhos. Chegamos a ter mais de 60 engenhos no município, então, fazemos o Programa Diálogos nesses polos. Dividimos os distritos centrais e temos diálogo nos distritos e em engenhos polos, onde conseguimos aglutinar. Vamos lá antes, os jovens têm uma discussão prévia, trazem algumas questões a serem discutidas, e vamos para lá com uma equipe e conversamos com eles. Estamos implantando a Orquestra Jovem do Município, uma ação que a princípio íamos executar, mas faltou certo fôlego, e fizemos um convênio com o T____ de Pernambuco, que já executa a Orquestra Jovem do Município. Ela vai ser uma extensão dessa orquestra. Estamos tentando estabelecer um convênio e já estivemos na PROPLAN para pegar todas as referências para tentar desenvolver um convênio para implantação da primeira academia do povo. Está restaurando, reestruturando uma praça lá no centro para podermos desenvolver atividade física e de lazer, atendimento à terceira idade e práticas esportivas para jovens e adolescentes. Temos a perspectiva, se tudo der certo, e se houver realmente a disposição financeira de implantar, as escolinhas de esporte para o ano de 2015, mas não é nada certo, as escolinhas de esportes atenderiam mais ou menos 1.500 crianças em quatro polos.

Gestor da **cidade K** – Temos trazido um monte de eventos de todos os tipos, de todas as modalidades. Futevôlei, vôlei de areia, embora não estejamos na praia, mas temos aqui um parque chamado _____, e sempre o exploramos como um centro de acolhimento de eventos esportivos que nós trazemos da capital para cá. Nas férias dos alunos da rede municipal, estadual e

particular, nós fazemos uma atividade de verão – jogos de verão. No início do ano, conseguimos trazer por parceria o Circuito Pernambucano de Vôlei de Areia, uma coisa diferente para o município. Handebol, futebol feminino, todo tipo de modalidade e dando também oportunidade ao futebol feminino, não só ao masculino. Agora mesmo estamos trabalhando diuturnamente para que os jogos escolares e a Copa Rural de Futebol se realizem. Neste fim de semana a Copa Rural começa, e ter a abertura do 12.º Jogos Escolares de nossa cidade. Afora isso, estamos trazendo também um evento de taekwondo, vai ser o Nordeste de Taekwondo nos quatro dias, 27, 28, 29 e 30 do fim deste mês, e posteriormente a corrida, que já foi feita no ano passado. Vai ser a segunda edição da corrida da **cidade K**. Temos contribuído bastante para fortalecer a prática de esportes em nossa cidade.

Gestor da **Cidade L** – Nós estamos utilizando o projeto das academias da cidade, assim, temos aqui a Academia da Cidade a desenvolvemos as atividades. No contexto geral do município, nós conseguimos trazer duas quadras e estamos desenvolvendo atividade em várias modalidades, como futebol de salão, o vôlei, uma no aqui no centro e outra no distrito. Estamos procurando desenvolver um campeonato de futebol, também, estamos elaborando um projeto para o próximo ano contemplando o gênero feminino, para que se possa ter essas atividades e desenvolvermos melhor a dinâmica de esporte no município. [...] Agora, estamos dando atenção aos preparadores físicos de escolas do município, do estado e as particulares, porque cada escola dessas tem seus preparadores físicos. Vamos conversar com eles para desenvolvermos, em 2015, atividades esportivas em várias modalidades a fim de trazer o aluno, para que eles possam sentir prazer no esporte, e amanhã ter um futuro melhor. Esse é nosso propósito em querer nos reunir com essas escolas. Com o aluno interessado em participar de um esporte, podemos exigir dele sua presença na sala de aula. O esporte em si traz não só benefício físico, mas o psicológico, que é muito importante. Vamos também colocar grupo de professores de capoeira, judô, karatê.

Quando se desenvolve um trabalho desses no município, na comunidade, sentimos que o índice de criminalidade baixa muito, e a sociedade se beneficia.

Gestor da **Cidade M** – Conforme já disse, fazemos no Forte um trabalho de seleção. Seleccionamos jogadores de todas as regiões, de todas as comunidades da cidade e do Forte. Os melhores nós mandamos para o Sport, Náutico e Santa Cruz, os principais clubes de futebol do estado. O trabalho mais importante da prefeitura é o de inclusão. Temos uma pessoa que comanda a equipe nas comunidades, nas associações. Trabalhamos com esses meninos para que eles percebam que o esporte é um caminho para adquirir melhor forma física, formação cultural, um caminho para o bem, sempre com o objetivo de afastá-los da marginalidade e das drogas. [...] Já captamos entre as pessoas que o trabalho de inclusão é o de que elas mais gostam. Temos o Mais Educação, um projeto que engloba mais esportes também, tem o Escola Aberta. Todos são projetos para 2015. Mais uma vez, vai depender da demanda de recurso para este município.

Gestor da **Cidade N** – Fizemos um projeto voltado aos jovens do município, para beneficiá-los em questão de esportes, atividades esportivas, como o de judô, implantado pela Secretaria de Ação Social e veio um trabalho muito bem-feito, com um profissional capaz. Nós dissemos, não vamos parar esse projeto. Como a própria secretaria não pode repetir o projeto, o projeto acabou, aí tem certo período para fazê-lo voltar a funcionar. Então, a Secretaria de Esportes abraçou esse mesmo projeto em prol de fazer o Projeto Judô para Todos, para que fique. [...] Temos um campo de futebol e 24 times, assim, é uma ramificação muito forte no futebol. O restante das atividades esportivas foi feito direto, em parceria com a Educação, atividades ligadas às escolas, e não ao público em geral, aberto. Jogos escolares, torneios de futebol, esses tipos vinculados à escola. Temos no município uma carência grande de áreas. Conseguimos no ano passado uma Academia da Cidade, e elaboramos todo um projeto, uma implementação aqui na praça principal.

Acreditamos que a construção da academia se iniciará ainda este ano para que o município tenha mais uma atividade esportiva. (Cf. Quadro 5).

Quadro 5 – Projetos, programas e ações oferecidos pela gestão das 14 cidades

Cidades	Projetos, Programas e Ações
A	“Círculos populares; Programa Segundo Tempo; PELC e Campeonato Recife Bom de Bola.”
B	“Programa Segundo Tempo; PELC/Vida Saudável; Ruas de Lazer; Jogos Escolares; Jogos para Terceira Idade; Jogos Municipais; festivais e participação no JOCIPE.”
C	“Jogos Escolares e Paralímpicos; eventos de esportes aquáticos; apoio às atividades.”
D	“Esporte Educacional; Copa Sub-17; atividades para prática esportiva (vôlei, futebol e esportes de praia); Festival de Combate às Drogas, de Lutas (taekwondo, judô, jiu-jitsu) e Festival da Juventude.”
E	“Campeonato Ruralista; Campeonato do Peladão; Campeonato de Surfe; <i>Bodyboard</i> ; Eventos de MMA e Centro de Iniciação ao Esporte (CIE).”
F	“Festival de Esportes Radicais; Campeonato de Basquete de Rua e Copa Talento.”
G	“Campeonatos de futebol, futebol de salão, handebol, voleibol; escolinha de voleibol; atividades físicas para idosos; atividades de handebol de areia, futebol de areia, voleibol de areia, futevôlei, judô, karatê, taekwondo e capoeira; Projeto do _____ e PROJOVEM.”
H	“Copa Pau Brasil; escolinha de futebol e vôlei e karatê; atividades de artes marciais e handebol.”
I	“Copa Luciano do Vale; Liga da Cidade I; Jogando na Rua.”
J	“Jogos Abertos; Jogos Escolares; Diálogos com a Juventude; Orquestra Jovem do Município; dois projetos que se pretende implantar: Esporte no Campo e Ciclos da Juventude.”

Quadro 5 – Projetos, programas e ações oferecidos pela gestão das 14 cidades (continuação)

Cidades	Projetos, Programas e Ações
K	“Eventos de futevôlei, vôlei de areia, taekwondo, handebol, futebol feminino; jogos de verão; Meia etapa do Circuito Pernambucano de Vôlei de Areia; Jogos Escolares; Copa Rural de Futebol; Corrida da Cidade K.”
L	“Academia da Cidade; atividades de futebol e vôlei; Campeonato de Futebol; projetos de atividades esportivas para as escolas particulares e públicas.”
M	“Mais Educação; Escola Aberta; atividades de inclusão e exclusão.”
N	“Atividade para prática de judô; Torneio de Futebol; Jogos Escolares; em andamento a construção da Academia da Cidade.”

Segundo a legislação em vigor, a experiência brasileira do ponto de vista formal aponta para a concepção de esporte baseada nos seguintes aspectos: esporte escolar, esporte participação, esporte voltado para o alto rendimento (TUBINO, 1996). Observamos que há uma relação entre as cidades. Todas oferecem atividades que envolvem futebol, mas poucas têm diversas modalidades; todas oferecem atividades em convênio com colégios, só algumas visam à população em geral.

Em relação aos participantes dos programas, projetos e ações, o gestor da **cidade N** relata: “O critério são pessoas bem democráticas. Nós temos nossas regras, determinamos os limites, mas de modo que ninguém seja excluído. [...] Somos servidores públicos, então procuramos dar acesso a todas as pessoas para participarem de uma forma ou de outra dessas questões. Procuramos viabilizar para as pessoas de todas as classes sociais, especialmente a classe mais humilde, os bairros mais carentes”.

Poucos gestores mencionaram que suas políticas são para grupos heterogêneos. Quem mais se beneficia são as crianças e os jovens, principalmente do sexo masculino. Levando em conta o que o gestor da

cidade N citou, as políticas deveriam ser para todas as classes e grupos, sem excluir ninguém. Exemplo: em todas as entrevistas, nenhum gestor relatou alguma ação para gestantes; certamente deve haver uma vasta demanda de gestantes que gostariam de participar. Poucos relataram sobre atividades para pessoas com deficiência, porém é necessário, pois é um grupo restrito e precisa de atividades adaptadas.



GESTÃO E PERFIL DA EQUIPE DE POLÍTICAS DE ESPORTE NA RMR

Vilde Gomes de Menezes
Doutor em Ciência dos Esportes – UFPE

Thaynah Leal Simas
Mestranda em Educação – UFPE

Felipe Silva Viana
Mestrando FIOCRUZ - PE

Perfil da equipe quanto à qualificação de pessoal

Analisar as características de uma equipe pode dizer muito sobre como as políticas de esporte de um município estão sendo tratadas pela gestão. Uma equipe qualificada pode ser a chave para que uma dada política seja efetivada, e essa qualificação deve estar presente tanto no processo de escolha e formação da equipe, como também na sua manutenção. Assim, o processo de qualificação de pessoal é que lida com a efetivação de políticas, uma condição de extrema importância para seu sucesso.

O **quadro 6** deixa claro que as políticas de esporte ainda estão longe de serem tratadas como prioridade. Observa-se que, na maioria, os gestores relataram não ter uma equipe qualificada, ou o tamanho dessa equipe não é suficiente para satisfazer a todas as demandas da secretaria.

Quadro 6 – Qualificação sistemática de pessoal / equipe

Qualificação de pessoal	
A	“Da equipe da secretaria, as capacitações são colocadas dentro dos projetos. Torna-se obrigatório, são várias capacitações, tanto no Segundo Tempo, quanto no PELC. O G*****, que é uma autarquia, mas é ligado diretamente à Secretaria de Esportes, e ele tem também alguns projetos, por exemplo, a Escola de Esportes, escola voltada para capacitação dos profissionais da secretaria, dos profissionais da área de Educação Física. Ela se integra com todas as outras secretarias.”

Qualificação de pessoal	
B	“A capacitação da comissão gestora centra-se na Secretaria de Planejamento e Administração, com uma série de cursos de aperfeiçoamento. Aqui temos cerca de 90% de profissionais formados em Educação Física, [...] então temos curso desde o mais alto escalão até a secretaria, com cursos na área de sua atuação. Fora esses existe a complementação própria, porque ou os gestores se capacitam constantemente ou vão ser engolidos.”
C	“Nós estamos em vias de implantar o plano de capacitação, porque existem as atividades, e as pessoas precisam estar bem treinadas. Tem a demanda individual [...], e a oferta do outro lado. A prefeitura tem um programa de capacitação por meio da Secretaria de Administração.”
D	“Temos na equipe alguns profissionais da área de Esporte, mas a grande maioria não é da área de Esporte. Tivemos limitações para isso. [...] Então não existe uma formação sistemática para além das ações que pensamos e executamos, o que não deixa de ser um processo de formação também.”
E	“A Petrobras deu, no centro de referência, uns cursos de capacitação para professores, e nós encaminhamos nossos professores para se capacitarem para poder atender melhor o idoso, o jovem, o futebol. É essa forma que fazemos para capacitar as pessoas.”
F	“Existe uma escassez muito grande de educadores físicos, e infelizmente nossa secretaria não tem um educador físico. Nós temos na rede educacional diretor de ensino, e estamos trabalhando muito na gestão. Por isso, dizemos que somos o rei das parcerias, porque trazemos as pessoas qualificadas para exercer as ações aqui dentro da cidade.”
G	“A qualificação se faz por meio da Diretoria do Esporte.”
H	“Forma-se um grupo e o grupo vai acompanhando com pessoas dos segmentos. Um exemplo: a pessoa que está na escolinha de futebol tem de ter um vínculo voltado para isso, tem de ser na área de Educação Física. Na área de karatê, são os professores já graduados, na área do atletismo, são pessoas que já vem destacando-se há muito tempo no esporte.”

Qualificação de pessoal

I	“Eu trabalho com uma equipe que não foi montada por mim, e a coisa não está andando como deveria andar. Se você perguntar se tem pessoas qualificadas, eu digo que não tem.”
J	“Nós nos capacitamos, porque constantemente temos uma ligação com as universidades, então acabamos tendo um duplo trânsito. Temos um professor que está no doutorado, eu estou na seleção do doutorado este ano, então é autocalificação mesmo. Quando aparece algum seminário, algum curso, algum evento, nós acabamos participando pela própria iniciativa.”
K	“Teria de ser uma equipe maior, com uma estrutura melhor, para que eu pudesse desenvolver meu trabalho de maneira mais eficaz.”
L	“No quadro de funcionários, nós temos pessoas competentes, mas existem outras atividades esportivas que nós não temos, então temos de contratar para que possamos ter esse profissional qualificado.”
M	“Pprocura ter essas pessoas, cada um com sua parte específica, do que é que gosta mais. [...] Então, teríamos de ter cinco a seis pessoas técnicas, específicas para essa área, para eles desenvolverem seu trabalho numa boa, mas temos essa carência.”
N	“Não existe nenhum procedimento de qualificação. [...] Ela estava praticamente desativada por não ter nenhuma prática de esporte, nenhum evento esportivo.”

A qualificação está muito dependente da vontade e do esforço do profissional, que tem de estar atento às necessidades, suas e da população, e assim buscar por cursos ou outras formas de capacitação. Afinal, como um dos gestores relatou: “ou os gestores se capacitam constantemente ou vão ser engolidos”, e isso pode estender-se para o restante da equipe.

Alguns gestores relataram que a qualificação é de responsabilidade de outros departamentos e/ou secretarias, por exemplo, a Secretaria de Planejamento e Administração, ou até mesmo de empresas como a Petrobras.

A escolha da equipe é muito ligada ao vínculo esportivo do sujeito em vez de sua formação. A falta de profissionais de Educação Física nas equipes é muito preocupante, pois para assumir qualquer função em uma secretaria de esportes é necessário mais do que o conhecimento empírico sobre o assunto, e o profissional da área tem esse conhecimento científico que facilitará a formulação e implantação das políticas.

As cidades com a situação mais crítica são as **cidades I e N**. Na primeira, o gestor relata ter uma equipe que não foi montada por ele. Diz que a equipe não é qualificada e em alguns momentos mostra-se muito insatisfeito com a relação conturbada entre eles; são pessoas que não confiam umas nas outras e são ligadas por brigas partidárias, dificultando o processo de administração da secretaria.

Na segunda cidade, a secretaria encontra-se em seus primeiros passos, pois, segundo o gestor, ela estava desativada, não tendo assim nenhuma ação esportiva no município. A secretaria da **cidade N** ainda está vinculada a outras secretarias como a de Educação e a da Juventude. Desse modo, ela não disputa apenas recursos financeiros, mas também recursos humanos, o que dificulta a tomada de decisão do gestor.

Necessidades de formação e capacitação das equipes

Diante das condições encontradas, perguntamos aos gestores quais eram as necessidades de formação/capacitação para melhorar a qualidade da sua equipe. Em seus discursos, todos ressaltaram a importância de manter uma equipe preparada para prestar um serviço de qualidade para a população, e as capacitações ajudam nesse processo de qualificação profissional.

No **quadro 7**, mostram-se algumas das respostas recebidas. Foram excluídas aquelas que tiveram discursos parecidos ou insuficientes.

Quadro 7 – Qualificação sistemática de pessoal /equipe

Necessidade de formação/capacitação	
A	“Todos nós somos carentes de conhecimento, então essas capacitações têm de ser dadas de forma sistemática, ou de três em três meses, de seis em seis meses, ou pelo menos uma vez por ano, mas elas têm de se realizar.”
E	“Precisamos capacitar nossos professores, nossos instrutores para dar uma qualidade melhor.”
H	“O governo federal e os gestores, em conjunto, têm de dar maior atenção à parte de mobilização da área. [...] Deveria ser um programa voltado para cada necessidade.”
I	“Hoje precisamos de uma pessoa técnica, que saiba buscar recursos para que seja implantado da melhor maneira possível e de maneira transparente.”
J	“Precisamos, primeiro, aumentar o número de pessoas da equipe de Educação Física, na parte de esporte de forma geral, para que seja possível não só acompanhar as ações, mas ter também, efetivo para poder desenvolver.”
N	“Precisamos de mais pessoas com qualificação profissional em cada área esportiva, tanto o profissional do judô como um educador físico no município; os jovens que hoje estão no mercado de trabalho serem capacitados para exercer essa função no município.”

É perceptível nos relatos a necessidade de aumentar o número de profissionais que fazem parte das equipes. Os secretários reclamaram da escassez de recursos humanos para a área de Esporte e Lazer e até da má relação entre eles e os demais membros. Esse fato pode ser explicado pela presença de empregos como troca de voto, que ainda se visualiza no período eleitoral, especialmente nas cidades com menor número de habitantes. Essa troca de favores contribui para que as funções sejam distribuídas de forma incoerente, trazendo uma situação em que os secretários, muitas vezes, não podem escolher a sua equipe.

Depois da ampliação da equipe, a segunda necessidade mais relatada foi a sua capacitação, afinal, de nada adianta ser uma equipe grande sem ter profissionais aptos para realizar suas funções. As capacitações devem ser sistemáticas e contínuas para que o sujeito não se acomode, mas sim continue buscando qualificar-se.

Um problema encontrado nas cidades menos desenvolvidas foi a dificuldade em manter os profissionais trabalhando em seu município, como relata o gestor da **cidade N**, que tem de recorrer a profissionais de cidades vizinhas para suprir as necessidades da secretaria. A busca por cidades maiores dificulta a manutenção do quadro de funcionários das cidades menores, devendo os gestores encontrar saída para melhor aproveitarem os profissionais do próprio município.

Como supracitado, o problema da falta de profissionais é mais frequente em cidades de pequeno porte. Nas cidades maiores, os gestores relataram ter uma equipe grande e com maior formação em Educação Física, muitos dos integrantes procedentes de uma cidade vizinha que se encontra com grandes dificuldades para realizar as políticas públicas de esporte. Isso não significa que essas cidades não devem fornecer formação para seus profissionais, pelo contrário, devem manter-se atentas para não caírem no comodismo e manterem suas equipes sempre preparadas para as adversidades que podem vir a encontrar.

Uma grande oportunidade para a melhoria da capacitação das equipes é a parceria com universidades e institutos. A respeito da pergunta sobre o modo como a Universidade Federal de Pernambuco - UFPE poderia contribuir nesse processo de formação, os gestores se mostraram otimistas e cheios de ideias. Citaram como forma de ajuda: a) cursos e oficinas de capacitação para os profissionais, especialmente na área de Esporte como natação, basquetebol, voleibol, etc, que se apresentou como uma das grandes dificuldades para efetivação das políticas de esporte; b) convênios com os municípios, permitindo que os alunos da graduação possam estagiar nos projetos dirigidos a essas cidades; c) implantação de programas de extensão que incluam as cidades mais afastadas da área da Universidade (**quadro 8**).

Quadro 8 – Respostas sobre possíveis contribuições da UFPE

Contribuições da UFPE	
A	<p>“A Universidade Federal é uma grande parceira, apesar de que eu estou recebendo agora uma negativa do núcleo para fazermos os Jogos de Terceira Idade [...] A UFPE sempre foi uma parceira da prefeitura, e mantivemos. Usamos bastante as instalações do Núcleo como também estamos tentando agora fazer um projeto de parceria para criar dentro do Núcleo de Educação Física da UFPE um núcleo de paratletas, de iniciação a paratletas.”</p>
B	<p>“Ela pode contribuir de várias formas. Muito do que está sendo desenvolvido no Brasil foi desenvolvido dentro da Universidade. Por exemplo, o PELC desenvolveu-se nos assentamentos do MST... Ele pegou a experiência na universidade para criar um programa social. Então essas pessoas da academia contribuíram para a reformulação da educação física; antigamente não se via a perspectiva do educacional, apenas no alto rendimento, então a universidade poderia contribuir para trazer as cabeças pensantes para desenvolver as políticas públicas dentro do poder público; os cargos gerenciais, os cargos mais do dia a dia já vêm da universidade, que ajuda a formar, porque já tem uma bagagem. Também o inverso é verdadeiro. Se levarmos a equipe a realizar cursos de extensão, uma série de coisas, a universidade passa a pensar mais na resolução para a população ser um instrumento.”</p>
C	<p>“Se a UFPE quiser me arranjar 50 estagiários, seria uma grande contribuição. Eu colocaria esses 50 estagiários em cada praça desta cidade para trabalhar com os idosos.”</p>
D	<p>“Ela poderia contribuir pensando em algum programa de extensão em que fôssemos incluídos, que pensasse a gestão pública de esporte, da atividade física, da saúde, que nos clareasse e fizesse enxergar, como profissionais que estão executando, como gestores, que tipo de iniciativa poderíamos tomar para potencializar o que já vem sendo feito.”</p>
E	<p>“Nós nunca tivemos uma oportunidade como estamos tendo agora com você fazendo esta pesquisa. Aproveitando o momento, queríamos ter até um espaço com a UFPE para vemos o que podemos aproveitar [...], em que ela pode interagir, porque sabemos que deve ter algum projeto interessante lá, deve ter alguma coisa que nos ajude aqui e que possa contribuir na formação.”</p>

Quadro 8 – Respostas sobre possíveis contribuições da UFPE (continuação)

Contribuições da UFPE	
F	“Sem dúvida nenhuma, uma das grandes parcerias que a universidade poderia oferecer para cidade seria fazer estágios para os jovens de formação em Educação Física. Isso ajudaria muito na gestão.”
G	“Orientando, dando contribuição de como conseguir otimizar para trabalharmos com qualidade.”
K	“Com o fornecimento de pessoal e de equipamentos.”
L	“Bem, a UFPE, pelo que consta, está no hall das universidades do país, tem profissionais competentes; assim, ela pode contribuir muito, porque tem como nos ajudar no esporte; tem como nos ajudar passando uma nova forma de gestão; pode ajudar a capacitar nossos professores da área de Esporte. Aqui somos muito deficientes em árbitros, preparadores. Fariamos um convênio e ampliávamos isso aí.”
M	“Oficinas! Projetos que pudéssemos desenvolver. Locais nós temos demais, e pessoas envolvidas querendo esse aprendizado também temos muitas. Esse seria o primeiro passo. O segundo passo seriam os recursos materiais, que pudéssemos levar até as comunidades, seria o caso de bola de voleibol, bola de futebol de campo, bola de futebol de salão, redes, coletes.”
N	“Eu acho que seria a formulação de projetos em parceria com a prefeitura e com áreas isoladas de acordo com a necessidade. A Universidade tem muito a oferecer.”

Um dos gestores destacou a boa relação com a UFPE, que já possui uma parceria antiga com a respectiva secretaria, que usa as instalações da universidade para diversas atividades, entre elas competições, por exemplo, os Jogos da Terceira Idade. O mesmo gestor relatou também a tentativa de criar um projeto com o Núcleo de Educação Física da UFPE, projeto esse que visará criar um núcleo de iniciação ao paratletismo.

O gestor da **cidade B** lembrou a importância que a universidade tem para a reformulação da Educação Física, assim como a utilização de

conhecimentos adquiridos durante a vida universitária para a elaboração de projetos e programas sociais. Esse gestor acredita que cabe à universidade trazer as “cabeças pensantes” para atuar nas secretarias de esporte ajudando na elaboração das políticas públicas.

Alguns gestores relataram ter pouca abertura com a universidade, e esta pesquisa é a primeira oportunidade de contato. Esse problema deve ser observado por aqueles que formam a UFPE, afinal a extensão do conhecimento adquirido em sala para a sociedade em que ela está inserida é uma das colunas de sustentação da universidade e não pode ser esquecida. A UFPE deve fazer-se mais presente nos municípios para que assim o crescimento do esporte no estado de Pernambuco seja acompanhado do conhecimento e não dependente apenas da boa vontade de quem administra as cidades.

Perfil dos gestores quanto à formação

Além da análise do perfil da equipe, é importante também identificarmos o perfil do gestor que está à frente da equipe, uma vez que ele é o maior responsável pela formulação e efetivação das políticas nos municípios. O conhecimento acerca do perfil dos gestores das secretarias de esporte do estado de Pernambuco representa uma significativa contribuição ao entendimento do esporte pernambucano no que concerne aos recursos humanos, o que pode, em larga medida, levar à compreensão da realidade e das perspectivas em médio e longo prazo, tendo por baliza o processo organizacional.

A área de Gestão Esportiva tem crescido bastante e sofrido algumas alterações, assim como o surgimento de novos campos de atuação. Pires e Lopes (2001, p. 94) comentam:

Atualmente existem diversos postos de trabalho em gestão esportiva como consultor, diretor geral, diretor técnico, diretor comercial e diretor de instalação;

gestor da área de Marketing, gestor de eventos esportivos, de produto, de recursos humanos, de empresas e de outras organizações ou entidades privadas e públicas; investigador e secretário técnico.

Considerando apenas a gestão de entidades públicas, percebe-se que muitos gestores relatam não ser necessária a formação em Educação Física para ter êxito na gestão de uma secretaria, tendo em vista que a função depende de alguns conhecimentos específicos de administração, de marketing e também um bom desempenho político, sabendo definir prioridades e estabelecer alianças.

De acordo com Menezes (2009), o grau de instrução e formação do gestor esportivo constitui um indicativo importante para subsidiar políticas públicas de formação e capacitação. Considerando essas afirmações, a formação dos gestores deve ser mais bem analisada para entender algumas situações que acontecem nos municípios da RMR.

O **quadro 9** mostra o grau de instrução e a formação acadêmica dos gestores das 14 cidades da RMR.

Quadro 9 – Grau de instrução e formação dos gestores

	Grau de instrução					Formação
	*EF	EMI	ESI	ES	M	
A				X	X	Educação Física/Mestrado em Ciências do Esporte
B				X		Educação Física/Pós-Graduação em Gestão Pública
C				X		Economia
D				X		Direito/Pós-Graduação em Gerenciamento de Projetos
E			X			Direito
F				X		Jornalismo
G				X		Direito
H				X		Direito
I	X					-

Grau de instrução						
	*EF	EMI	ESI	ES	M	Formação
J				X	X	Educação Física/Mestrado em Educação
K				X		Geografia
L			X			-
M				X		Ciências Econômicas/ Economia/ Administração
N		X				-

* EF- Ensino Fundamental, EMI – Ensino Médio Incompleto; ESI – Ensino Superior Incompleto; ES – Ensino Superior; M – Mestrado.

Percebe-se que, das 14 cidades, apenas 2 não têm gestores com Ensino Médio Completo, tendo os demais, ou nível superior completo, ou graduação em andamento. Isso demonstra que realmente o mercado está cada vez mais competitivo, reforçando que o gestor esportivo deve ser suficientemente capacitado para dirigir um clube esportivo, um ginásio, empresas de serviço esportivo e organismos ou serviços da administração pública (PEDROSO et al., 2010).

Apesar do número alto de gestores com ensino superior, nota-se que apenas três possuem formação em Educação Física, o que é bastante preocupante, tendo em vista que a área está sendo ocupada por pessoas que não possuem conhecimento acerca do esporte. Interpretando o pensamento de Trevor Slack (1998), Pires e Lopes (2001, p. 97) afirmam:

... que é suficiente ler um jornal esportivo para se adquirir uma cultura esportiva. No entanto, a gestão do esporte em sentido geral é um espaço aberto à intervenção das mais diversas especialidades, muitas delas conseguidas a partir da própria Gestão do Esporte.

A formação em Educação Física é importante, mas cabe ao profissional procurar especializar-se também na área da gestão esportiva, que tem suas especificidades e o ajudará a tomar algumas decisões durante sua gestão. Ao analisarmos as especializações dos gestores da RMR, apenas um deles tem pós-graduação em gestão, nesse caso em gestão pública, ressaltando que esse mesmo gestor está entre os poucos formados em Educação Física. Esse gestor encontra-se mais preparado em relação aos demais, porque tem uma forte base científica, que, somada ao seu conhecimento empírico, facilita suas ações.

Segundo Pires Lopes (2001, p. 99):

Gerir diferentes organizações esportivas, diferentes funções, ou até diferentes modalidades – de acordo com o critério de departamentalização que se quiser utilizar –, tem especificidades técnicas e metodológicas, para além de diversas subtilezas culturais, que não se compadecem com o atrevimento de qualquer curioso que, dum momento para o outro, se vê alcandorado num lugar de gestão no âmbito do esporte, sem ter qualquer capacidade ou competência para ocupá-lo. Pires Lopes (2001, p. 99)

Como referido anteriormente, a escolha da equipe está muito vinculada ao sujeito ter um passado ligado ao esporte, e isso também ocorre com os secretários. Muitos dos secretários que disseram não ter formação em Educação Física relataram ter o esporte como parte da sua vida, seja por ser ex-jogador, árbitro, seja por manter qualquer prática esportiva. Com relação a esse tema, Karnas (2010) é direto e afirma que é cada vez mais necessária a substituição da gestão amadora no esporte, realizada por ex-atletas e dirigentes sem formação, por uma gestão profissional. Afinal, conhecer o esporte é fundamental, porém, não o suficiente para atuar na

gestão esportiva, a qual requer profissional com conhecimentos específicos na área.

Conclui-se que a formação em Educação Física e/ou em Gestão do Esporte é fundamental para a resolução de alguns problemas conceituais sobre esportes encontrados na Região Metropolitana do Recife. O profissional com conhecimento nessas áreas pode “salvar” o conceito de esporte, que vem sendo usado apenas como uma maneira de animar a população, quando, na tentativa de se mostrar presente ou na esperança de ganhar votos, o gestor realiza algum campeonato de bairro em uma data comemorativa.

O esporte vai além de um simples espetáculo ou de uma maneira de passar o tempo, devendo ser lembrado do seu poder educacional e de promoção de saúde, poder esse que muitos gestores não conhecem, justamente, por não serem da área. Conforme Pires e Lopes (2001, p. 89):

Por isso, em matéria de esporte, já não chega só ‘fazer’, é necessário saber ‘porquê?’ para depois se decidir ‘como’ se vai realizar e ‘qual’ a melhor maneira possível de o conseguir, sob pena de, se tudo for deixado ao acaso, o esporte poder vir a transformar-se num mero espetáculo circense gerido por pessoas sem ideias e sem projetos para além dos seus interesses pessoais, e alimentado, em muitas circunstâncias, por massas alienadas pela violência da competição ou por regionalismos exacerbados, que atrairão invariavelmente para as suas causas, políticos e empresários que vão, da pior maneira, aproveitar-se do esporte. Pires e Lopes (2001, p. 89)

Essa utilização do esporte não é uma generalização, mas infelizmente ainda é muito presente nas cidades investigadas.

Perfil dos gestores quanto ao gênero

Um dos temas mais discutidos na atualidade é a participação igualitária de ambos os gêneros na construção de nossa sociedade. Essa participação vai desde a presença no mercado de trabalho até a questão salarial. A presença feminina no âmbito esportivo ainda é diminuta, e analisando a situação na Região Metropolitana do Recife, percebe-se que o cenário é complicado. Nenhuma das cidades da RMR tem uma mulher à frente da gestão esportiva, mostrando como o domínio masculino nos esportes é muito presente em nossa cultura.

Gomes (2008, p. 144) afirma “que a divisão sexual do trabalho no campo da gestão do esporte se dá mais pela tradição androcêntrica de nossa sociedade do que pela falta de profissionalismo das mulheres.” A autora vai além e afirma que a participação das mulheres não depende só da demanda do mercado, de suas qualificações, nomeações ou de seu engajamento na disputa nos pleitos eleitorais, mas decorre também, de uma articulação complexa de características pessoais e familiares.

A mulher ainda é vista como a “dona do lar”, e para muitos é difícil aceitar que ela também tem a capacidade de administrar outros espaços, por exemplo, o futebol, que é um ambiente extremamente machista. Gomes (2008) acrescenta que a identidade feminina brasileira ainda se centra na família e nos cuidados, assim as funções dos cargos de direção exigiriam um tipo de dedicação que não permitiria que algumas mulheres encontrassem espaço para exercer sua função social de mãe, esposa e gerente de casa.

Essa ausência feminina não é um fenômeno atual e pode ser explicada pelo fato de a gestão de pessoas no ambiente esportivo e, ao longo de sua história, ter sido concebida por práticas sociais, essencialmente, masculinas. Os esportes eram praticados apenas por homens e essa exclusão também se refletiu na gestão.

O aumento de trabalhos referentes às questões de gênero, assim como o crescimento e fortalecimento do movimento feminista, tem contribuído

para que o tema não seja posto de lado, fazendo com que as mulheres consigam seu espaço na administração do mundo esportivo.

Perfil do gestor quanto à faixa etária

Outra questão bastante pertinente é a faixa etária dos gestores entrevistados. Analisando a **tabela 1**, percebe-se que nenhum dos gestores tem menos de 30 anos, sendo predominantes gestores com idade acima dos 40 anos. Esse fato pode ser apenas uma coincidência, entretanto tem autores que veem a situação com um olhar diferente.

Tabela 1 – Número de gestores por faixa etária

Faixa etária		
30-40 anos	40-50 anos	Acima de 50 anos
3	8	3

Karnas (2010), após realizar uma revisão sobre o perfil dos gestores esportivos nos países de língua portuguesa, constatou que a elevada idade não é consequência apenas do nível hierárquico, mas também dá indícios de que o cargo ocupado pelo gestor esportivo é de muita responsabilidade e necessita ter experiência de vida, pois exerce funções de decisões essenciais para as organizações esportivas.

Outro motivo para a elevada faixa etária pode ser aquilo que chamamos de “oligarquia” presente nas cidades brasileiras, onde uma mesma família passa anos ocupando cargos na prefeitura, e mandato após mandato, as mesmas pessoas fazem parte das secretarias e departamentos, muitas vezes apenas como forma de garantir apoio político.

O fato é que os sujeitos mais novos encontram rejeição para realizar funções de gestão nas cidades. Talvez as universidades não estejam preparando devidamente seus discentes, o que acarreta uma desconfiança dos prefeitos acerca da qualidade de trabalho dos recém-formados, ou

então esses alunos não costumam interessar-se pela área da gestão, tendo como prioridades outras áreas da Educação Física.

Diante dessas circunstâncias, torna-se necessária e sugere-se uma revisão curricular dos cursos de graduação em Educação Física para abordar melhores áreas como a gestão esportiva e as políticas públicas de esporte, para permitir que os alunos tenham mais conhecimento e até fomentem a vontade de ingressar na área. Além disso, o aumento de graduações e pós-graduações em gestão do esporte é fundamental, porque é uma área que está em crescimento e em constante inovação, exigindo a renovação dos gestores que atualmente estão nas secretarias de esporte. Os prefeitos também devem fazer sua parte, buscando sempre chamar pessoas qualificadas para assumir as secretarias, independentemente da sua idade.



DISTRIBUIÇÃO GEOGRÁFICA DOS EQUIPAMENTOS PARA PRÁTICA DE ESPORTES E ATIVIDADE FÍSICA NA REGIÃO METROPOLITANA DO RECIFE

José Carlos de Almeida Júnior
Doutorando em Educação - UFPE

Anderson de Melo Costa
Graduado em Educação Física - UFPE

Jefferson Ferreira de Moura Pereira
Graduado em Educação Física - UFPE

No **quadro 10**, listam-se as falas dos gestores sobre a distribuição dos equipamentos esportivos seguidas pelo respectivo comentário.

Quadro 10 – Distribuição dos equipamentos esportivos da RMR

Distribuição dos Equipamentos Esportivos	
C	<p>“São poucos equipamentos esportivos. Temos a Vila Olímpica que é um grande equipamento, temos o do campo de futebol, receberemos outro até o meio do ano, os campos de bairro, que é o futebol de várzea, e eu estou colocando este ano futebol de várzea como prioridade do ano.”</p> <p style="text-align: center;">Comentário</p> <p>Analisamos que a referida cidade dispõe de poucos equipamentos esportivos para a população em geral, e a manutenção dos equipamentos da cidade é deficitária. A cidade tem dois equipamentos de grande porte, que dão prioridade ao futebol em vez dos outros esportes que poderiam ser oferecidos à população.</p>

Distribuição dos Equipamentos Esportivos

<p>D</p>	<p>“Os equipamentos já existem, alguns já são fixos. Nós temos o Clube Municipal do _____, que é o mais tradicional. Tem o Clube Municipal de _____, e é nesse onde funciona a Secretária Executiva, onde nós estamos agora, e o Estádio____, além das praças e das quadras que existem espalhadas pela cidade. Os equipamentos que nos permitem pensar ações e políticas cotidianas são esses três. Então, ficam distribuídos em três bairros. Quando desenvolvemos ações em determinados lugares, procuramos utilizar critérios que permitam atender a população de modo geral, então mesmo que se realizem em um ponto da cidade que fique geograficamente distante de determinado ponto, tentamos conseguir um transporte que permita essa integração da cidade na ação, na prática que estamos desenvolvendo.”</p> <p style="text-align: center;">Comentário</p> <p>Verificamos poucos equipamentos esportivos disponíveis, os espaços fixos têm relativamente boa estrutura física, mas concentrados em uma área da cidade que dificultam o acesso da população em geral.</p>
<p>E</p>	<p>“Quanto aos equipamentos que temos de quadra poliesportiva, nós temos 2 em _____, 1 na _____, que é outro bairro populoso; nós temos 1 na cidade [...], 1 em _____ . Temos as mais novas, são 2 em _____, 1 em _____ ; 1 em _____; 1 na _____, 1 na _____ e 1 de _____, que completa 7. São 7 quadras poliesportivas que atendem à necessidade dos esportes aqui e ainda tem do gibão em _____, que é outra quadra, que vai dar um total de 8 quadras poliesportivas distribuídas no município. Essas quadras não só atendem às necessidades do esporte, mas também à comunidade, que muitas vezes pedem para fazer o casamento, porque é uma quadra grande, onde fazem encontro de jovens. É toda uma questão social envolvida.”</p> <p style="text-align: center;">Comentário</p> <p>Pelos dados obtidos, podemos inferir que a cidade tem poucos equipamentos esportivos, e a gestão só construiu quadras, que prioritariamente atende só aos esportes de futsal/voleibol.</p>

Distribuição dos Equipamentos Esportivos

F

“Bem! Temos uma defasagem muito grande dos equipamentos na cidade, mas agora com a chegada desse investimento, nós estamos requalificando o campo aqui do _____, estamos gramando e fazendo arquibancadas, vestiários. Estamos criando um campo no estádio de _____. Também é uma área muito carente, na área do _____, que vai atender muitos jovens. Também estamos concluindo o ginásio poliesportivo lá no bairro _____. Esses equipamentos já estão vindo, já para equilibrar um pouquinho, porque, às vezes, tem uma região em que não se pratica muitas atividades. Por exemplo, em _____, nós temos 16 clubes que jogam futebol, muitas escolinhas, futebol feminino. Então a área se concentra muito em futebol. Por isso estamos levando para lá, além do campo do estádio de _____, a construção de mais um campo para que se possa utilizar o estádio _____ somente para eventos oficiais. Estamos também construindo uma quadra poliesportiva para atenderos jovens de futsal, voleibol, outras modalidades que temos de incentivar lá.”

Comentário

Observamos um déficit dos equipamentos esportivos na referida cidade, e a prioridade para campos de futebol, concentrados em uma determinada área da cidade. A distribuição dos equipamentos esportivos é muito precária.

G

“A cidade tem 306 km. Temos campo de várzea por todo o município, a questão da prática de esportes é em ambientes como ginásio. Foi feita e a questão do esporte náutico. Queremos fazer o futebol de areia na praia do _____, porque tudo que a Globo faz pega. Ficou conhecido como mangue seco. Temos quadras práticas, mas todas ainda com muita dificuldades de estrutura.”

Comentário

Verificamos poucos equipamentos esportivos, disponíveis para a população em geral. A cidade conta com um ginásio de boa estrutura, mas não atende de forma global à população. Também há os campos de várzea com distribuição não harmoniosa e infraestrutura deficitária, e as quadras que existem também não têm a estrutura adequada.

Distribuição dos Equipamentos Esportivos

<p>H</p>	<p>“Nós temos o ginásio de esportes, temos agora a Praça de _____. Sua construção será concluída em dezembro. Temos nove campos de futebol incluídos em dois distritos da zona rural, diversas quadras em comunidades. A ideia é que praticamente a maioria das comunidades, principalmente as com maior população, tenha um equipamento esportivo, e aqui é quadra e campo de futebol.</p> <p style="text-align: center;">Comentário</p> <p>Observamos poucos equipamentos esportivos e a distribuição desigual pela área da cidade, com prioridade à quadra e aos campos de futebol que limitam a prática de outros esportes pela população.</p>
<p>I</p>	<p>“Hoje é da maneira mais primitiva possível, continua do jeito que começou. Aqui agora está mudando, mas é pelo lado do apadrinhamento; se Fulano for da minha linha e precisar de uma ajuda, eu ajudo. Se você não for da minha linha, é só não, e isso não só acontece aqui. Se perguntar por que você não tem o apoio da prefeitura, eles dizem, porque você é contra. Não queremos trabalhar dessa forma. Se o contra é contra, como fazer para trazê-lo para perto da gente? Vamos ajudar, vamos apoiar. A política de hoje ainda está sendo feita da maneira de 1982, o que for meu eu ajudo, o que não for está fora. E não pode ser assim.”</p> <p style="text-align: center;">Comentário</p> <p>A fala do gestor foi inconclusiva para a pergunta.</p>
<p>J</p>	<p>“Temos pouquíssimos equipamentos. Municipais, temos hoje, basicamente, três estádios e um ginásio municipal. Esses três estádios, quando assumimos a gestão, foram interditados pela Defesa Civil, pela precariedade do equipamento. Foram reformados dois. Um deles vai reabrir na próxima semana, o estádio municipal, que é na sede do município em _____, e ele vai voltar a ser aberto ao público. O estádio de _____ a previsão é para outubro e o estádio de _____ foi demolido. Como era central, vai ser construída uma escola no local. Em uma área onde havia mais espaço, vai ser construído um estádio com mais equipamentos esportivos, com a previsão de quadras nos arredores e outros equipamentos também. Estamos trabalhando no projeto. A quadra também teve de ser reformada, o teto estava danificado. Deve ser liberada também no fim de outubro. É interessante, porque do ponto de vista, assim você tem no distrito de Ipojuca, no distrito de Camela e no distrito de [...]. Mas são pouquíssimos.</p>

Distribuição dos Equipamentos Esportivos

J

Temos a reformulação da praça, a Praça do _____, porque na última gestão só havia uma rampa de esquete e uma pista de caminhada. O terreno é enorme. Mudamos o trajeto da pista de caminhada para poder colocar na praça também uma quadra e um espaço para a implantação da academia do povo. Esse espaço vai ser coberto, com um local para atendimento para fazer a parte de avaliação dos usuários e a guarda do material. Podemos dizer que, como muita boa vontade, é um equipamento em que todas as rodovias do município estão sendo reformadas, com ciclovias.”

Comentário

Verificamos poucos equipamentos esportivos e mal distribuídos pela cidade, uma ação de melhorias dos estádios existentes e reforma das praças. Observamos que não há interação entre a Secretaria de Esportes com as outras secretarias que são as responsáveis pela construção e manutenção dos equipamentos esportivos.

K

A distribuição é por meio de projetos. Isto aqui foi um projeto que nós conseguimos trazer por meio do governo do estado, da Secretaria de Infância e Juventude, chamado Projeto Esporte Seguro e Inclusivo. Nós entregamos às escolas porque não tem outro meio. Eu não tenho pessoal, não tenho equipe para fazer esse tipo de trabalho, assim, distribuimos diretamente nas escolas municipais. Só existem duas quadras municipais em _____. Uma, realmente municipal, que a Quadra de Esportes _____, que fica ao lado da Escola _____. A outra é uma quadra numa escola que era chamada Escola _____ e hoje é um prédio alugado da prefeitura que é instalado como o _____, Centro de Iniciação, Centro Infantil Municipal, um negócio assim. São duas quadras. O restante das quadras fica em colégios estaduais. Temos também campos, campinhos de pelada. No bairro de _____, temos uma área chamada de Parque _____, onde tem um campinho e uma quadra de areia que também está carente de reforma. Tem outro campo no bairro chamado _____, que também precisa de reforma. São escassos os espaços para a prática de esporte.

Comentário

De acordo com o relato, são poucos os equipamentos disponíveis para a população, e sem adequada distribuição que possibilite atender a todas as regiões da cidade. Também há prioridade para quadras e campos de futebol, que não têm uma adequada estrutura para a prática das modalidades.

Distribuição dos Equipamentos Esportivos

L

Nós temos dois ginásios no distrito de _____ coberto, uma quadra aberta, mas a outra é fechada, Foi construída agora no ano passado no terreno da escola do Estado, uma quadra coberta; e a outra já está pronta, um ginásio poliesportivo também em _____, coberto, fechado, com pequena arquibancada. Em M_____, um distrito muito pequeno, estamos construindo uma pracinha para lazer e uma quadra, para que aquele pessoal de lá também tenha oportunidade de praticar esporte em salão. Aqui em _____, temos um ginásio poliesportivo, em _____ centro, nós temos uma área com uma quadra coberta, tem minicampo, quadra de areia. Além disso, nós temos um ginásio que foi inaugurado este ano. Também está sendo desenvolvidas várias atividades, e aí tem outros estádios de futebol, mas são de equipes que pertencem ao município, mas não é equipamento do município, é equipamento no município, não pertence ao governo municipal. Temos ainda um campo de futebol, é pequeno, mas dá para desenvolver as atividades esportivas. Futuramente nós vamos trazer outros equipamentos para que possa melhorar as condições cada vez mais das equipes esportivas do município.

Comentário

Observamos que a cidade tem poucos equipamentos esportivos, distribuídos de forma desigual pela área territorial do município. De acordo com o relato, há prioridade é para quadras e campos de futebol.

M

Primeiro, nós não temos ginásio. Nós temos 14 escolas municipais e 3 colégios estaduais. É uma carência que nós temos. Então, a municipal, a estadual é a melhor que tem. É a Escola _____. Ali tem uma quadra coberta, ela é toda num piso muito bom. Falar em futebol de salão lá em _____, tem de recorrer à Escola _____, porque é uma escola que tem recursos do estado, não é municipal. Sua quadra serve para toda a cidade. Nós não temos outras quadras, até existe uma quadra municipal, lá na Vila _____, mas não é aquela quadra que oferece 100% de condições, é para dizer que tem a quadra. Ela é toda aberta, ela leva sol, leva chuva, leva sol, leva chuva. não, pode-se dizer que não se tem uma quadra. Seria o ideal um ginásio coberto aqui na _____], onde pudesse praticar o futebol de salão, o voleibol, o basquete e outras atividades de esporte. Nós temos 1 ou 2 praças em _____, que têm uns 3 4 academias da saúde, academia de esporte.

Distribuição dos Equipamentos Esportivos

M	<p>Existem projetos, mas nada que seja o município. O município pensa, mas tem de ter o recurso estadual ou recurso federal para fazer. Nós temos 2 praças e não temos alguns materiais que as pessoas usam para fazer alongamento, marinho, essas coisas.</p> <p style="text-align: center;">Comentário</p> <p>Concluimos que a cidade tem poucos equipamentos esportivos, não tem uma distribuição que atenda a população, como também a cidade não tem programas de lazer e atividades esportivas que sejam do município.</p>
N	<p>“Não. Hoje, para prática de esportes, só temos esses dois. Para prática ao ar livre, há uma quadra, que é de uma escola, utilizada por alunos. A Educação Física dos alunos diariamente, que eles fazem, e o campo municipal. Hoje, falta infraestrutura para esporte em todos os aspectos aqui. Não tem uma pista de <i>cooper</i>, o pessoal faz na rua mesmo. Precisaria de uma melhoria na infraestrutura.”</p> <p style="text-align: center;">Comentário</p> <p>De acordo com a fala do gestor, os equipamentos esportivos são poucos e mal distribuídos no município. A infraestrutura é muito precária.</p>



MECANISMOS DE CONTROLE SOCIAL UTILIZADOS DURANTE O PROCESSO DE GESTÃO DO ESPORTE E LAZER NA RMR

José Carlos de Almeida Júnior
Doutorando em Educação - UFPE

Guilherme Henrique de Lima Matias
Mestrando em Educação Física - UFPE

Gustavo Henrique da Silva Baracho
Graduado em Educação Física

Na teoria política, o significado de controle social é ambíguo, podendo ser concebido em sentidos diferentes por meio de concepções de Estado e de Sociedade Civil distinta. Tanto é empregado para designar o controle do Estado sobre a sociedade quanto para designar o controle da sociedade (ou de setores organizados na sociedade) sobre as ações do Estado.

Segundo Carvalho (1995, p. 8): “controle social é expressão de uso recente e corresponde a uma moderna compreensão de relação Estado-Sociedade, onde a esta cabe estabelecer práticas de vigilância e controle sobre aquele”.

De forma geral, Controle Social trata-se da capacidade que a sociedade tem de intervir nas políticas públicas. Essa intervenção ocorre quando a sociedade interage com o Estado na definição de prioridades e na elaboração dos planos de ação do município, do estado ou do governo federal. O controle social pode ser realizado tanto no momento da definição das políticas a serem desenvolvidas, quanto no momento da fiscalização, do acompanhamento e da avaliação das condições de gestão, da execução das ações e aplicação dos recursos financeiros destinados à execução de uma política pública.

Mesmo com tanta carência de controle social nessa perspectiva, na RMR, pelas secretarias de esporte e lazer, ainda podemos observar, de acordo com

as respostas dos gestores e o conceito de controle social da teoria política, que em poucos casos se encontram os dois tipos de influência. A Secretaria de Esporte e Lazer não tem um órgão de controle social direto da Secretaria de Esporte, mas tem um controle por meio de outras secretarias, na qual formam parcerias pondo em prática um controle sobre seus programas.

Algumas respostas indicam que alguns gestores não sabem o que é controle social, e as secretarias que não têm controle e não fazem, não demonstram nem um interesse em criar conselhos e associações para melhor manutenção e acompanhamento da população nos programas. Contudo, nessa perspectiva, vemos que a situação das Secretárias de Esporte da RMR no tema Controle Social é bastante precária. É mais comumente encontrado o controle da secretaria sobre a população civil. Por meio de marcação de frequência nos escritos nos projetos, em poucas secretárias, encontra-se a presença da população na decisão e no acompanhamento dos programas da secretária.

Tanto a população civil como o município, nesse caso, devem ter melhor interação nas decisões relacionadas com os programas e projetos da secretaria para garantir que as políticas atendam às necessidades prioritárias no assunto, fiscalizar e acompanhar a aplicação dos recursos públicos, oferecidos para cumprir a demanda, tornando a política mais democrática e acessível adequando-as às necessidades da população civil e ao interesse público, e mais eficientes.

Questão: Qual a importância do Controle Social?

Cidade A

Gestor – O controle social realmente feito é a participação. É o número de participantes, que nós começamos a observar que houve uma queda dos idosos, quando instalações iam diminuindo sua qualidade. Então nós começamos a observar isso e cuidar disso.

Nesse momento perguntou-se ao gestor: Como seria essa observação?

Gestor – A observação é sempre pela satisfação da população participante. Então, nossos coordenadores, nossos profissionais, que estão atuando, têm uma ligação direta com eles. A parte de assistência social nós temos por meio da Secretaria de Direitos Humanos, onde eles têm um conselho e várias ações. Por isso eles estão realmente acelerando para renovar o convênio, porque eles estão sentindo falta dessa participação. Contudo, um controle social efetivo mesmo, por parte nossa, não existe.

Desse modo, o controle é feito pelos coordenadores e professores conforme a satisfação e o número de participantes. Não é um controle muito efetivo, mas o gestor enfatizou que existe um controle feito por um conselho da Secretaria de Direitos Humanos que tem parceria com a Secretaria de Esporte da cidade.

Cidade B

Gestor – O controle social ocorre desta forma: foram feitas plenárias, e foi feito um plebiscito, não um plebiscito, mas uma consulta, porque não era obrigatório, foi aprovado por lei. Teve a participação mais de 30 mil pessoas aqui do município e abordaram temas de todas as secretarias.

Nesse momento focou-se na área de Esporte.

Gestor – Na área de esporte, é feita a consulta, que é uma forma de controle social que talvez seja uma das mais democráticas, e obrigatoriamente nos programas tem as entidades que fazem o controle social; então são entidades diferentes, feitas por sindicatos e associações que fazem parte do controle social daquele determinado programa. Existe o que é determinado por lei, o que são esses programas, mas também existe o controle, mas público, que são esses da...

O gestor não concluiu sua resposta, mas percebe-se que procedimentos de controle com a participação popular civil sobre quais eram as prioridades a serem seguidas na área de esporte, para melhor atendimento da população, mas a resposta não foi altamente conclusiva.

Cidade C

Gestor – O esporte institucionalizado nas escolas nas ligas, isso a gente apoia, e damos também apoio ao esporte da favela, que não é estruturada.

De acordo com a resposta do gestor, percebe-se que ele não tem muita noção sobre o que seria o controle social, aplicado pelas secretárias.

Cidade D

Gestor – Procuramos fazer o *feedback* entre os que participam da ação e a avaliação da ação. Achamos também que é muito pouco.

Nesse momento perguntou-se ao gestor como ele pretendia resolver isso.

Gestor – Nosso objetivo é até 2015. Isto é também uma meta nossa, criar o conselho municipal de esporte para ter um controle social sobre as ações e as políticas que desenvolvemos aqui.

Infere-se que a cidade D, como o gestor da cidade A, faz um controle não muito eficaz de acordo com o número de participantes presentes nos programas, mas deixou claro como uma meta criar o Conselho Municipal de Esporte, para ter um controle social sobre as ações e as políticas de forma mais eficiente.

Cidade E

Gestor – Nós temos um limite porque, por exemplo, começamos o rural com 40 equipes, agora temos 62. Procuramos também não estender muito, porque às vezes o cara bota um time, assim, que a prefeitura é para todo o mundo, mas põe uma equipe para montar. Então procuramos limitar. O peladão, por exemplo, 73 inscritos, mas se enxugar, mesmo um time bonzinho, vamos ver que tem uns 40 ou uns 30 bons. Por isso nós vamos fazer a primeira e a segunda divisão, já para fazer essa diferença. No rural, não, mas no peladão, vamos ter segunda divisão; campeonato de futsal, que foram 33, vai ter primeira e segunda divisão também. Desse modo,

limitamos um pouco para não criar normas, criar regras, criar a questão de todo o estatuto que fazemos; quando fazemos a apresentação do regulamento para os times, aí não pode isso, não pode aquilo...

Os dados coletados na entrevista com o Gestor da **cidade E** foram altamente divergentes da linha da pergunta, e o controle social enfatizado por ele foi o limite de pessoas inscritas no programa, e não ficou claro por quem é feito esse controle. É bastante provável que não ocorra participação de conselhos e associações por trás desse controle.

Cidade F

Gestor – Na verdade, os grandes projetos esportivos que temos desenvolvido na cidade passam também pela gestão participativa e democrática. É muito importante, por exemplo, quando eu desenvolvi o programa é Vida Saudável. Procuramos saber o que as pessoas querem? Jogar damas, quer fazer uma caminhada, quer fazer ioga? Que tipo de ações você quer fazer, você quer exercícios físicos? Teatro? Vocês querem fazer leitura, o que vocês querem fazer? Cada programa vai ser desenvolvido por uma comunidade. É só uma forma de atender às demandas. Nós temos uma ação chamada Prefeitura _____, em que a gente leva as ações esportivas aos bairros. Não só esportivas, também a área de Saúde, exames laboratoriais, taxa de glicose. Também mamografia, uma série de exames. Estamos levando também, além de assistência judiciária, bolsa família, aquela questão todinha social e levamos o esporte junto, porque enquanto os pais estão sendo atendidos, fazemos ações com as crianças.

Na **cidade F**, o controle ocorre conforme as ações da população civil nos programas da prefeitura. Eles procuram a população e perguntam ao público-alvo quais seriam suas demandas e suas opções para praticar algum esporte ou curtir algum momento de lazer, fazendo assim que ocorra uma grande democratização nas ações da secretaria.

Cidade G

Gestor – Temos gente da secretaria para fazer isso e a Secretaria de Defesa Social (SDS) em conjunto. Existem dados de todas as atividades esportivas. Se formos realizar alguma atividade ou evento, a SDS dá seu parecer, se pode ou não pode desenvolver naquela área ou lugar. Isso resulta em uma coisa sociológica positiva.

A **cidade G** tem o método de controle social similar ao da Cidade A, feito por parcerias com outras secretárias; um caso comum que ocorre na RMR é a ausência de conselhos esportivos, sendo assim a Secretaria de Defesa Social mantém essa parceria com a Secretaria de Esportes dando suporte à coleta de dados e alvarás para atuação dos projetos.

Cidade H

Gestor – Não há controle. O pessoal vem com um projeto coerente, que dá para ser aplicado, e damos andamento.

Na **cidade H**, não há controle social nem uma mobilização para criação de um controle efetivo; aceitam apenas projetos que se enquadrem nas suas demandas para ser efetivado.

Cidade I

Gestor – A **cidade I** parou no todo por falta de recursos desde a gestão passada. Hoje precisamos justamente da equipe que estamos montando, com o apoio que o pastor vai dar a partir de janeiro ao programa que elaboramos. Para realizá-lo, precisamos correr atrás de recursos, para que possamos realizar tudo que perdemos há muito tempo. Essa é a meta, desenvolver o que traçamos. Só falta em janeiro pôr em prática e é para já, não é para o fim de janeiro; temos que fazer logo no início, já na primeira semana de janeiro, visando o todo e visando, também, o recurso, pois vamos ter de correr atrás. Por enquanto, não temos projetos desenvolvidos, então não temos mecanismo de controle.

O Gestor enfatiza que, em razão de alguns problemas da gestão anterior, a secretaria ficou sem projetos e agora ele está empenhado em captar e garantir os recursos para dar andamento aos programas. Em razão desse déficit, não tem projetos, se não tem projetos, conseqüentemente não tem controle social.

Cidade J

Gestor – Infelizmente, não conseguimos implantar os conselhos. Temos essa perspectiva, trabalhamos isso na questão do programa, mas não mandamos. Não houve a implantação nem do marco regulatório, marco do lançamento, do conselho de juventude nem do conselho de esportes.

Com a ausência dos conselhos, perguntou-se ao gestor, como era feita a fiscalização.

Gestor – Hoje, praticamente não temos uma fiscalização do ponto de vista da sociedade civil organizada em relação àquilo que desenvolvemos. Como temos algumas metas que acabam extrapolando a própria área do Esporte, Lazer e da Juventude, acabamos tendo diálogo com outros órgãos da sociedade civil, como é o caso do Conselho Municipal de Educação. Temos discutido muito ultimamente em relação à questão dos jogos escolares, o que acho fantástico, porque é a educação prestando atenção aos jogos como uma questão educativa, não só como algo extra e passageiro. Isso é muito bom! Algum acompanhamento de algumas ações do conselho de bem-estar social, mas muito pouco na área específica do esporte e do lazer. Como não temos conselho, as entidades não têm esse nível de, infelizmente, organização, acaba sendo muito pequena nesse tipo de intervenção, de suporte.

Não existem conselhos para a fiscalização dos programas de esporte, porém, existem parcerias feitas com outras secretarias com intervenção de esporte, e o controle é feito pelas secretarias parceiras em algum programa com a Secretaria de Esporte.

De acordo com a fala do Gestor da **cidade K**, existe sim um método de controle social democrático, com a intervenção civil nas decisões, para seguir uma linha e colocar o programa em ação de acordo com as possibilidades oferecidas pela Secretaria de Esporte e pelo acolhimento da população.

Cidade K

Gestor – Participa de certa forma! Você diz é assim, pronto...

Interrompe-se o gestor para explicar melhor a pergunta. Se vocês fazem auditorias, reuniões com a comunidade para definir algum programa que vocês planejam, ou se eles até participam diretamente!

Gestor - Participam! “No que elaboramos [...], sempre existem as reuniões prévias para que haja um consenso e se encaminhe tudo direitinho.”

Cidade L

Gestor – Procuramos criar o mecanismo de esporte e lazer de acordo com as ações que nós vamos desenvolver. Se amanhã eu vou desenvolver uma ação dentro do futebol, vou procurar trazer o necessário para que eu possa desenvolver essa ação e possa desenvolver bem, então a gente cria o mecanismo de acordo com a necessidade.

A resposta do Gestor não foi muito precisa, mas deixa a entender que se ocorre algum controle social é adaptando-se à demanda que o programa oferecido pela secretaria fornece, de forma independente, sem auxílio de conselhos, associações e outras estruturas que fazem esse controle.

Cidade M

Não obtivemos resposta. Infelizmente, os dados foram inconclusivos.

CIDADE N

Gestor – Em relação ao esporte, não temos nenhum controle. Não temos Associação de Moradores, nem Ligas Esportivas no município. Há carência

aqui. Não tem essas Ligas, uma Liga Esportiva, Associação Esportiva.

Na **cidade N**, existe uma carência total de controle social, ausência de conselhos, associações, e não foi explicitado pelo gestor outro método de tentativa de manter o controle sobre os programas ofertados pela Secretaria de Esporte.



CARACTERÍSTICAS DAS PARCERIAS E ALIANÇAS INSTITUCIONAIS

Vilde Gomes de Menezes
Doutor em Ciência dos Esportes - UFPE

Kamilla Feitosa Pereira de Souza
Graduada em Educação Física - UFPE

Jefferson Phellippe Wanderley Florêncio
Graduado em Educação Física - UFPE

O tipo de aliança mantida pela gestão poderá indicar se é uma estratégia de descentralização uma vez que demandas específicas e tipificadas, por outro lado, limites financeiros e de pessoal, podem sugerir a realização de alianças programáticas ou ensejar um novo modelo de gestão esportiva na materialização da dinâmica público-privada.

De acordo com Martins (2006), os principais tipos de parceria que podem ser encontrados são: setor público com setor público; setor privado com setor público; organizações da sociedade civil – doravante OSC – com setor privado e setor público com organismos internacionais. Para os devidos fins, este relatório se aterá a analisar especificamente parcerias entre prefeituras com outros entes jurídicos.

Ainda de acordo com Martins (2006), os formatos de parceria que podem existir são: prefeitura (intersecretarias); prefeituras (interprefeituras); prefeituras e governo do estado; prefeituras e governo federal; prefeituras, governo do estado e governo federal; iniciativa privada e prefeitura; iniciativa privada, prefeitura, governo do estado e governo federal; iniciativa privada, prefeitura e governo do estado; iniciativa privada, prefeitura e governo federal; OSC e prefeitura; OSC, iniciativa privada, prefeitura, governo do estado e governo federal; OSC, iniciativa privada e prefeitura; OSC, iniciativa privada, prefeitura e governo do estado; OSC, iniciativa

privada, prefeitura e governo federal e OSC, prefeitura, governo do estado e governo federal, como esfera nacional, pois essa combinação ainda pode incluir Organismos Internacionais.

Cidades da Região Metropolitana do Recife e suas alianças

Ficou claro, nos discursos dos gestores, que em algumas cidades não há parceria alguma. Isso se constatou nas falas dos gestores das **cidades A, I, L e N**. Em contrapartida, os gestores das **cidades B, C, E, F, G, H e J** afirmaram que têm, pelo menos, algum tipo de parceria estabelecida – sendo ela programática ou não – com algum outro ente (**quadros 11 e 12**). Excluíram-se da análise as **cidades D, K e M**, porque os referidos dados encontravam-se insuficientes para serem analisados (**quadro 13**).

Quadro 11 – Cidades sem parceria

A gestão tem aliança com organizações não governamentais, associações de moradores, ligas esportivas, clubes populares, sindicatos, empresariado, dentre outros?

CIDADES DA RMR	RESPOSTA DOS GESTORES
CIDADE A	“Não temos parceria.”
CIDADE I	“Não. A gente não conta.”
CIDADE L	“Associações temos na cidade, várias associações que trabalham com a comunidade, mas poucas. Elas não desenvolvem nenhuma atividade esportiva aqui no município e a liga não existe. O mecanismo de desenvolvimento de esporte hoje é a própria Secretaria de Esporte, mas nenhuma instituição, nenhuma organização, nenhuma sociedade organizada desenvolve atividades.”
CIDADE M	“Não. Tem mais não.”

Quadro 12 – Cidades com parceria

CIDADES DA RMR	RESPOSTA DOS GESTORES
<p>CIDADE B</p>	<p>“Existe. Nós aprovamos, no início deste ano, o PROMAIS, um programa na área de Esporte em que se trata um sistema de esporte, política de esporte, do financiamento claro, porque o financiamento não vem de uma hora para outra principalmente com fundo e lei de incentivo, Nós queremos fazer disso um fundo em que até na própria lei estabeleça que é um fundo administrado pelo conselho e por uma comissão composta também pela sociedade esportiva. Aí tem a academia, tratando-se da universidade, tem as escolas. Ele se compõe de diversas áreas que perpassam o esporte, e quando tiver esse recurso vai ser aberto em editais por um conjunto de entidades que têm alguma relação com o esporte, que apresentem projetos e esses projetos sejam contemplados. Então ONG e outras entidades podem vir, associações, sindicatos, confederações que apresentem projetos. Hoje nós temos uma relação de troca, porque ainda está engatinhando. Às vezes, as federações, associação, cede o espaço, e levamos o programa para aquela associação, para aquela comunidade, porque ainda não temos recursos para ter convênios diretos com uma entidade. É raríssimo ter alguma verba para esse tipo de convênio com outras entidades, Esperamos que, em breve, possamos ter. Então vai ter um edital para que todo o mundo concorra, não precisa ser amigo do secretário. O que tem de ter é um bom projeto, vai ter critérios para o projeto, vai chegar e acessar o recurso, hoje como ocorre na lei do incentivo, a Lei Rouanet.”</p>
<p>CIDADE C</p>	<p>“Temos.”</p>
<p>CIDADE E</p>	<p>“Temos algumas associações como a associação de M____. A associação já ajuda muito; quando precisamos de um campo de futebol, colocamos lá e estamos sempre ajudando naquilo que nos solicita. Muitas vezes a associação nos solicita vestimenta para os times, o padrão. Nós ajudamos como podemos. Tem outras que nos procuram para ajudar na elaboração de campeonatos de projetos e damos uma força também. Temos uma boa relação com as associações.”</p>

Quadro 12 – Cidades com parceria (continuação)

CIDADES DA RMR	RESPOSTA DOS GESTORES
CIDADE F	<p>“Temos parcerias e com algumas entram recursos financeiros. São feitas por convênios, com a Fundação de Cultura, mas a maioria das parcerias que fazemos são parcerias que dão suporte para que o evento se realize, como ambulância, técnico de enfermagem, policiamento guarda, água, equipamentos, ou seja, na estrutura. Na maioria das vezes, a prefeitura entra com a estrutura e o parceiro entra com o <i>know-how</i>. Geralmente dividimos dessa forma as parcerias aqui na cidade.”</p>
CIDADE G	<p>“Tem! Nós temos convênio com várias associações do esporte, de judô, capoeira. Dentro das limitações do município, damos uma ajuda grande.”</p>
CIDADE H	<p>“Tem, tem com associações, associações de comunidade, associações de atletas, diversas. O que chega com um projeto que consiga fazer uma parceria é abraçado.”</p>
CIDADE J	<p>“Desde que chegamos, em 2013, fizemos um cadastro de todas as instituições que trabalham tanto com a parte de juventude, da assistência, do acompanhamento, do desenvolvimento, de práticas para a juventude, como da prática de esportes. Temos um mapa de onde estão essas instituições de forma geral, na tentativa de desenvolver um diálogo nesta gestão. Os convênios inicialmente são previstos para serem executados com essas entidades. Temos dificuldade porque existe um amorismo, e é complicado não falar em amorismo no sentido da gestão dessas entidades, mas elas são muito pouco organizadas no sentido jurídico e isso acaba atrapalhando muito a própria organização do convênio, porque o convênio tem todo um trâmite legal, toda uma legislação a ser seguida. Então não podemos dispensar dinheiro público ou direcionar dinheiro público se a entidade não tiver com a documentação em dia, em ordem. Isso de certa forma acaba sendo um empecilho para o desenvolvimento desses convênios. Temos pouquíssimas entidades na própria região. Com essa situação, temos conseguido ao longo do desenvolvimento de algumas ações, ou na intenção de desenvolver algumas ações, regulamentar a situação dessas instituições.</p>

CIDADES DA RMR	RESPOSTA DOS GESTORES
CIDADE J	De certa forma, temos forçado, algumas instituições a se regulamentar, mas vemos que essa não é a melhor forma. Temos a perspectiva de organizar um curso no sentido de poder ajudar esse pessoal a entender a necessidade da regulamentação e quais são os passos para essa formalização. Então o diálogo acontece, pois não se consegue desenvolver muitas das ações se não houver diálogo com essas entidades, com esses líderes. No entanto, os convênios, a formalização de algumas ações são dificultados, no sentido legal, por essa falta de documentação e de organização das entidades, mas elas são fundamentais para o desenvolvimento das práticas tanto de juventude como de esporte e lazer.”

Quadro 13 – Cidades com dados insuficientes

CIDADES DA RMR	RESPOSTA DOS GESTORES
CIDADE D	Dados insuficientes
CIDADE K	Dados insuficientes
CIDADE M	Dados insuficientes.

Tipo de parcerias e ou alianças estabelecidas na RMR

Das sete cidades da RMR que mantêm parcerias e ou alianças, constatou-se que a maioria delas se configura em parcerias do setor público com as OSC – que podem se apresentar como Associações de Esportes e Associações de Moradores. Também se constatou alguma aliança com entes que lidam especificamente com a juventude, sendo esse público-alvo que majoritariamente se beneficia de projetos oriundos das Secretarias de Esporte e Lazer.

Quadro 14 – Tipo de alianças/parcerias da RMR por cidade

CIDADES DA RMR	TIPO DE ALIANÇAS/PARCELIAS
CIDADE B	OSC
CIDADE C	Não especificado
CIDADE E	OSC
CIDADE F	OSC
CIDADE G	OSC
CIDADE H	OSC
CIDADE J	OSC

É necessário ressaltar que algumas dessas alianças, baseando-se nas falas dos gestores, não se formam de maneira planejada, seja por insuficiência de recursos, insuficiência de mão de obra ou, principalmente, por baixa ou nenhuma formação adequada, o que limita a experiência da gestão na área de promoção de esporte e lazer, que é o objetivo da secretaria municipal.

Destaca-se, também, a ausência de outros tipos de parceria e ou aliança, como a baixa ou nula articulação entre prefeituras (interprefeituras), a baixa ou nula articulação entre secretarias (intersecretarias), a baixa ou nula articulação com ONG's que trabalhem na área do esporte e lazer, até mesmo pela falta dessas ONGs ou Associações.



ORGANIZAÇÃO E GESTÃO ESPORTIVA NA RMR

Vilde Gomes de Menezes
Doutor em Ciência dos Esportes - UFPE

Maria da Conceição dos Reis
Doutora em Educação - UFPE

Questões: Há racionalidade, eficiência, eficácia? Como são geridos os recursos disponíveis?

Modelo de gestão aplicado nas cidades da RMR

Toda e qualquer instância de administração pública necessita de um grupo gestor, que, em situação de governo, de acordo com suas propostas e princípios políticos sociais e econômicos, vai implantar seu modelo de gestão visando alcançar os objetivos. Em meio ao processo administrativo, encontramos os métodos e as teorias de desenvolvimento organizacional administrativa.

Em resumo, a racionalidade é observada na maior intervenção com o menor gasto de recursos arremetendo a eficácia e eficiência, princípios norteadores do planejamento administrativo. Como se observa em Chiavenato e Sapiro (2003), a representação desses princípios se caracteriza em ações, descritas abaixo:

Eficiência – fazer as coisas de maneira adequada, resolver problemas, cuidar dos recursos aplicados, cumprir o dever e reduzir custos.

Eficácia – fazer as coisas certas, produzir opções criativas, maximizar a utilização dos recursos, obter resultados e aumento do lucro. É importante

citar que esses princípios se encontram em teoria administrativa na condição de ferramenta a serviço de critério para avaliação da gestão pública.

Em seguida, observamos as respostas dos gestores das 14 cidades que serviram de análise para este estudo. Em cima dessas respostas, serão feitos comentários, baseados na literatura referente aos conceitos e métodos aplicados.

CIDADE A

Gestor – Nós não somos perfeccionistas, mas queremos tudo bem-feito. Nós temos de zelar pelo serviço público. Então, às vezes, ou muitas das vezes, o serviço público não é entendido. Aqui nós temos um zelo muito grande pela ação que vamos fazer. Então, todo fim de mês, no domingo nós estamos na rua com o Programa _____, onde são centralizadas as ações, e o nos bairros o Programa _____. Cada mês é um bairro diferente. Essa é outra ação, que tem também ações de esporte, em conjunto com a Secretaria de Turismo. É onde o público se diverte, o público joga, o público brinca em cada bairro diferente ou então todo fim do mês no programa no centro. Estamos dando o que há de melhor? Não, mas procuramos dar realmente, o que há de melhor. Falta estrutura, falta verba? Sim, mas já melhoramos em 60% de participação da comunidade nos eventos; já é um grande feito. O gerenciamento da verba é no início do ano; os três secretários executivos se reúnem com o departamento financeiro, com o secretário-geral e fazemos a distribuição das verbas, e vamos fazendo uso dessa verba. Logicamente que vamos ter de sempre fazer uma ‘química’; tirar de um canto, colocar em outro; porque se estimou para 1.000 reais, mas foi 1.200. Às vezes, temos de cancelar uma atividade, que não é *top list*, então aproveitamos aquele dinheiro para melhorar na outra atividade. É dessa forma que vamos fazendo.

O gestor acima afirma desde o início que não atende ao princípio da racionalidade, vez que, como reafirmou, não visa o perfeccionismo,

entretanto durante seu discurso mostra o interesse em se adaptar ao melhor atendimento dentro das possibilidades, fica clara a ausência de perspectiva ao que tange aos princípios de eficiência e eficácia.

Respondendo à segunda pergunta, o gestor aponta a dificuldade de gestão dos recursos aportados por imprecisão, e não controle dos valores de custos das ações geridas.

CIDADE B

No caso desse gestor, não soube responder à questão proposta e se esquivou da resposta, comentando sobre outro tema. Também fica claro o desconhecimento dos princípios teóricos da administração pública.

CIDADE C

Gestor – Os recursos são muito poucos, temos um orçamento de uns 500 mil reais para passar o ano e promover eventos esportivos na cidade, mas o que procuramos fazer com os recursos é ampliar a ação, ou seja, se eu faço a ação com grupos organizados e esses grupos entram com a maior parte dos recursos, eu consigo dar uma eficiência maior aos recursos da secretaria. Não estou deixando de fora os jogos escolares e os tradicionais, não estou promovendo eventos diretamente. O ciclismo: vai fazer evento de ciclismo? Vai. Então tem de fazer com os grupos de ciclismo da cidade, tem de juntar e fazer o evento, e não a prefeitura fazer o passeio ciclístico, a secretaria promover diretamente. Não estou fazendo mais isso, quando cheguei aqui, os resultados não foram bons, então nós mudamos completamente a política.

No caso da resposta acima, o gestor se ausenta em parte de responder à primeira questão quanto ao uso da racionalidade, eficiência e eficácia. Em parte, porque, ao responder sobre a gestão dos recursos de sua cidade, ele apresenta dados pontuais quanto à estratégia das políticas promovidas

pela gestão, e estas se aproximam de uma relação eficaz de administração pública, apesar de citar “eficiência”. Fica clara a busca, dentro das formas de lei, de promover opções ao utilizar os recursos visando maximizar sua utilização no maior número de espaços possíveis na forma de parceria com grupos externos.

CIDADE D

Gestor – Como eu disse anteriormente, desenvolvemos um planejamento estratégico levando em consideração o *balance scorecard*, uma ferramenta utilizada pela gestão privada, que tentamos adequá-la à gestão pública, considerando não o lucro, mas o cidadão como o principal beneficiário da nossa política. Colocamos no centro disso a eficiência, a eficácia, a economicidade e esse processo contínuo que tem de execução, avaliação e replanejamento.

O que o gestor da **cidade D** discursa é a compreensão dos princípios questionados, bem como o atendimento a estes, na forma de adaptação de um modelo de ferramenta administrativa utilizada no mercado privado, que busca atender às demandas de ações da gestão adaptada ao modelo de gestão administrativa pública, preconizada em teoria e adotada em lei. Não ficou claro como se procede ao gerenciamento dos recursos em meio a esse modelo de ações planejadas.

CIDADE E

Gestor – Procuramos ter meta para alcançar o CIE. Perseguimos desde o começo, e fui buscando. Estamos encontrando dificuldade em algumas coisas. Temos a eficiência em ir buscar o recurso. A eficácia vem também quando se desburocratiza um pouco. Esse recurso está para vir. Muitas vezes, por exemplo, temos a eficácia, mas a eficiência de buscar, trazer o recurso, há uma diferença entre eficácia e eficiência, nós vamos buscar o

recurso e, às vezes, a própria burocracia, engessamento da máquina pública complica um pouco, impede algumas coisas.

Na descrição dada pelo gestor, percebe-se uma confusão ao aplicar os conceitos de eficiência e eficácia na prática administrativa da gestão que representa. Ele entende que, diante da dificuldade de obtenção dos recursos públicos, o aporte destes para uso das ações administrativas, é uma forma de eficácia da gestão. Observamos a falta de argumentos explicativos quanto ao uso dos princípios norteadores da administração pública e também do modelo de gestão dos recursos disponíveis.

CIDADE F

Gestor – Existe um programa, que é lei de diretrizes orçamentárias, e que eu defino basicamente quais são as ações prioritárias, para que eu possa desenvolver no ano que vem. Então esse é um problema. Deixe-me ver se eu localizo para você ver que ele se baseia em questões cronológicas. É um programa que eu desenvolvo em que colocamos todas as ações que vamos realizar durante o ano todo. É a LDO 2014. Eu coloco todas as fontes que vão ser desenvolvidas pela gestão pública, como política pública, criadas pela prefeitura. Coloco também as parcerias que eu já vou deixando mais ou menos encaminhadas, como campeonatos, federações, os campeonatos de liga, os jogos comunitários.

O gestor desvia-se da resposta à primeira questão quanto a uso da racionalidade, eficiência e eficácia. Ao responder sobre a gestão dos recursos de sua cidade, ele apresenta como resposta o uso da LDO 2014 (Lei de Diretrizes Orçamentárias) do município como fonte de referência para a execução das políticas promovidas pela gestão. Não fica claro se a política proposta pela gestão apresenta características que a avaliem como eficaz e eficiente, a racionalidade pode ser representada pela LDO apresentada.

CIDADE G

Gestor – Queremos trabalhar! Agora, neste momento, a cidade está sendo reconstruída, estamos tendo dificuldades nisso, mas o objetivo é esse. Principalmente na liga esportiva e no judô, fazemos um convênio, e depois de três meses, tem de prestar conta de todo o dinheiro recebido, tanto ela como o judô. Todo convênio é feito pela Procuradoria e passa por mim. Notificamos qualquer empresa, qualquer associação ou liga para, no prazo de três meses, prestar contas de todo o valor que foi repassado.

O gestor não soube responder a nenhuma das perguntas. O que se apresenta é como são geridos os recursos em convênios, em caso específico, a liga esportiva local e no caso dessas parcerias.

CIDADE H

Gestor – É em cima realmente de quem está tendencioso. Um exemplo, quando foi criado o Programa Bolsa Atleta municipal, muita gente achava que se colocasse um tênis e fosse correr ia receber a bolsa atleta por se dizer um atleta, mas isso é feito de acordo com o currículo da pessoa, com um levantamento em cima dos resultados. Óbvio que o resultado é o que mais pesa nisso, em que se demonstra realmente a atuação do atleta.

O gestor não respondeu à pergunta e passou a falar sobre outros temas. Percebeu-se sua falta de conhecimento sobre os princípios teóricos da administração pública.

CIDADE I

Gestor – Até agora, as únicas coisas que estamos fazendo é em relação ao futebol, e poucas coisas no judô. Tem pessoas que querem vir, mas têm receio até mesmo de conversar. Eu tenho um sonho. Depois que eu fizer isto, já posso parar, porque é a realização de um sonho. Primeiro, é um

estádio de futebol. Quero uma área murada, para que pelo menos se tenha uma renda, a fim de manter clubes por aí, coitados, que não têm nada. A partir do momento em que se faz um jogo e entra um dinheirinho, ele gasta com jogador, gasta com uma bola, compra uma coisa compra outra, e nós não temos aqui um campo murado. Segundo, é criar um museu da história do futebol deste município no todo, não apenas do time que foi o mais famoso, o _____. Eu tenho hoje um arquivo que passa de 5.000 entre fotografias e documentos para o sonhado museu. Eu tenho documento que foi de desembargador até do presidente do Supremo. Na época era sócio contribuinte do time mais famoso, profissão estudante, isso em 1952. Eu tenho arquivo que faz inveja a qualquer município por aí fora. No próximo ano, se Deus quiser, eu conseguirei pôr isso em prática. É criar um museu da história, contando daquele timezinho que ninguém nem lembra mais. Eu sou fanático por fotografia, eu não posso ver uma fotografia que eu já coloco no CD/DVD.

Esse gestor não soube responder à pergunta, passou a comentar sobre aspectos de sua vida, suas preferências, ou seja, nada que se relacionasse com a questão proposta. Assim, não foi possível mensurar seu conhecimento sobre os princípios teóricos da administração pública.

CIDADE J

Gestor – Tentamos na medida do possível organizar a dispensa de recursos pela lógica da eficiência, da eficácia, do alcance, da lógica do custo-benefício para a população. Não é para a secretaria em si, porque não trabalhamos no sentido do lucro, entendemos o lucro como o ganho que a população vai ter nesse sentido, mas percebemos ainda que a racionalidade no desenvolvimento dessas ações e o uso dos recursos ainda são um tanto quanto arcaicos. Temos visto a prioridade para metas de curto prazo, metas pontuais, ações pontuais em relação a ações estruturadoras, o que é muito ruim! Porque ações como os Jogos Abertos, os Jogos Escolares são eventos que fazemos. Estamos fazendo agora a Caravana de Esporte e Juventude,

são eventos. O evento não tem uma perspectiva estruturadora, ele é algo que atende a população naquele momento e vai embora, não deixa nenhum grande ganho para a população. Então, infelizmente ainda temos a percepção da estrutura de comando, de prioridade das ações mais pontuais do que daquelas estruturadoras. Não sei se por inexperiência, por ser uma secretaria nova, não sei se é por achar ou pela concepção de que talvez tenha mais impacto do que algo que fica menos visível para a população, então, entrou na questão mais eleitoreira da prefeitura ou da perspectiva de uma reeleição ou de algo do tipo. É uma constatação, não podemos negar que hoje a Secretaria Especial de Juventude e Esportes do município realiza muito mais eventos do que ações estruturadoras. Então podemos questionar de certa forma o uso racional desses recursos.

Observa-se que o gestor possui conhecimento quanto aos princípios de racionalidade, eficiência e eficácia, e isso também é implantado no modelo da gestão do qual participa; entretanto, esta, pelo sistema da política de administração pública em geral, se apresenta em atraso com a demanda das ações; e a gestão dos recursos se encontra sempre limitada, o que dificulta atingir os objetivos de grande retorno social. Exemplifica a prática nos projetos sob a tutela da gestão de governo atual, e a tendência é sempre por ações de planos imediatos sendo difícil a promoção e manutenção de planos de médio e longo retorno social.

CIDADE K

Gestor – Não temos em mãos os recursos disponíveis, porque a Secretaria é de Educação Cultura e Esportes. Não temos uma pasta de esportes, não temos contato direto com os recursos. Solicitamos por CI. Para os projetos, os Jogos Escolares e a Copa Rural, encaminhamos ao setor de Finanças e por meio dele, disponibilizam-se os recursos. Nós não administramos essa parte.

CIDADE L

No caso da **Cidade L**, o gestor não respondeu à questão proposta e se esquivou em responder. O que se nos apresenta é a não percepção de gestor dentro da organização administrativa pública da qual faz parte. Os recursos são promovidos por meio dos projetos propostos e aceitos por outra instância administrativa, no caso a de finanças do município. A partir de então, não fica claro como se processa a administração dos recursos aprovados pela gestão.

CIDADE M

Gestor – No momento, nós não temos recursos, mas procuramos ver o ser humano como ser humano, independentemente de raça, de cor, independentemente da sua origem, porque quando se começa a observar o ser humano como ele é, tem de tratar como ele é, tem que ver que cada ser humano, não importa sua idade, não importa o que ele seja, tem de ser tratado com respeito. A política de visão do governo é democrática, é ver o ser humano, não importa se ele for rico, se for pobre, negro, branco, é tratar todos de modo igual.

Também esse gestor não respondeu à pergunta, ignorou sua resposta, falando sobre temas sem nenhuma correlação. Também fica claro seu desconhecimento sobre os princípios teóricos da administração pública.

CIDADE N

Gestor – Saliento que, por não ter secretaria, é só repasse. Dizemos, temos tanto dinheiro para investir na área de Esporte, então vamos ver em que...

Igualmente, esse gestor não respondeu ao que se perguntou. Percebe-se que os recursos disponíveis são utilizados em comparativo com a possibilidade das ações e demandas existentes, o que se aproxima do princípio da racionalidade econômica administrativa. Evidencia-se seu desconhecimento quanto aos princípios teóricos da administração pública.

CIDADE M

Gestor – Temos um procedimento interno da secretaria. Fizemos um projeto voltado aos jovens do município. Pensamos em como beneficiar esses jovens em questão de esporte, atividades esportivas. Aí com o judô implantado pela Secretaria de Ação Social, um trabalho muito bem-feito, com um profissional capaz, dissemos: Não vamos parar esse projeto. Como a própria secretaria não pode repetir o projeto, se ele acabou, tem certo período para fazê-lo voltar a funcionar. Então, a Secretaria de Esportes abraçou esse mesmo projeto em prol de fazer esse judô para todos, para que fique. O judô não é uma coisa só de noventa dias, é uma coisa anual, faixas, desenvolvimento do atleta, ele vem querendo cada vez mais. Assim, tivemos a preocupação de pegar esse profissional, que não é do município, levantar todos os custos dele e incluir no orçamento anual, que vamos desenvolver em 2015, porque 2014 já se foi. É um projeto que se leva para a Câmara aprovar, porque é um projeto de gasto durante o ano, tanto esse como alguns outros projetos, na maioria, esses projetos são vinculados. A Secretaria de Esporte não é vinculada diretamente à Educação, onde tem a maior prática de esportes, com os jovens dentro da escola, em que se tem essas ramificações. Temos mais de nove escolas no município, então poderia ter vôlei, futebol à tarde, à noite, fazer esse tipo de trabalho. Assim, temos falta de material físico. Uma quadra coberta não tem hoje no município, então se tiver uma prática de esporte em um período chuvoso ou um período de sol muito intenso, tem um desgaste e não tem como se fazer um evento desse porte. Desse modo ficamos um pouco limitados em nossa prática de esporte.

O gestor não apresenta de forma clara o uso dos princípios de racionalidade, eficiência e eficácia pela gestão. Observa-se que dentro das propostas e ações da gestão, as políticas bem avaliadas integram-se ao plano orçamentário do ano seguinte, para que os recursos estejam assegurados para sua realização. Logo, o processo de gestão dos recursos disponíveis

é descrito de forma superficial na falta do modelo de distribuição, manutenção e regulação destes.

Gestão do esporte e metas na RMR

Questão: A gestão trabalha com metas? Quais são? Parceria Institucional?

As metas são muitas vezes confundidas com os objetivos específicos. Podemos entender metas como resultados parciais a serem atingidos, e nesse caso podem e devem ser bastante concretos expressando quantidade e qualidade dos objetivos, ou quanto será feito. A definição de metas com elementos quantitativos é conveniente para avaliar os avanços. Uma meta é um objetivo quantificado, uma posição no futuro. Ao traçar uma meta, está automaticamente determinando um objetivo, um alvo a ser cumprido.

Os objetivos de um projeto indicam o que se vai realizar, ou seja, um enunciado claro e preciso das metas, os fins e os resultados aos quais se aspira chegar com o projeto. Ao se idealizar uma meta, deve-se perguntar: o que queremos? Para que queremos? Quando queremos?

As metas devem ter características específicas, mensuráveis, atingíveis, realistas e datadas. Meta específica tem de ser a mais objetiva possível, ou seja, quem está envolvido? O que ou quem eu quero atingir? Onde e quando esse objetivo deve ser atingindo?

Uma meta mensurável se resume pelo fato de que não se pode gerenciar o que não se pode medir, ou seja, quantificar o que se pretende atingir. A pessoa responsável deve-se fazer eventuais perguntas como o que pode ser quantificado na meta, quanto da meta foi alcançada.

A meta atingível deve ser agressiva, mas nunca impossível de se atingir. Ex: Quais são as competências e habilidades necessárias para alcançar essa meta? Nosso serviço tem qualidade suficiente para tornar a meta realidade? Temos investimento necessário?

A meta realista deve estar alinhada aos valores, missão e visão da organização e a meta tangível é aquela que pode ser sentida observada ou tocada, ou seja, avaliando as ações já realizadas. Meta datada deve ser realizada em um período de tempo, data de início e final da meta a ser alcançado.

A meta deve ser desafiadora, mas também atingível. Metas muito difíceis de alcançar causam o efeito contrário na gestão; algo que desde o começo já se sabia que não vai conseguir, gera a sensação de frustração e desânimo.

É preciso que cada objetivo seja acompanhado de uma série de metas, declarações operacionais que especificam exatamente o que deve ser feito para se alcançar o objetivo. Quando todas as suas metas são alcançadas, o objetivo da empresa está atendido. As metas dão direção às ações, estabelecem um foco para o seu trabalho e podem servir de parâmetro para medir o sucesso.

Na sequência, seguem as respostas dos gestores das 14 cidades em relação às metas.

CIDADE A

Gestor – Se nós não trabalharmos com um objetivo, nós não vamos chegar a lugar nenhum. Então, o principal objetivo nosso é transformar o perfil da cidade do _____ no que diz respeito à prática esportiva. Do ano passado para cá, conseguimos trazer dois grandes eventos que são realizados no Brasil inteiro, que são: o Circuito das _____, que é uma corrida, corrida de pedestrianismo; e Tracking _____, que são realmente duas corridas famosas no Brasil todo. E duas Night _____, que são duas corridas no sábado à noite, que acontecem aqui e realmente estão movimentando muito a cidade. Movimentando tanto que prejudica, preocupando o pessoal de trânsito, a mobilidade, etc. Conseguimos trazer para a cidade já nesta gestão. As outras se mantiveram e sempre damos apoio. Esta foi a nossa grande meta: primeiro, ver a cidade ativa, vermos sua população

praticando atividade física, jogando; principalmente o idoso e a criança, e o reforço, logicamente, nas atividades das pessoas com deficiência, porque era um marasmo. Agora, sistematicamente, temos atividades para eles. Temos de atender todos os segmentos dessa forma.

Podemos observar que o gestor da **cidade A** tem como meta manter a cidade ativa independentemente da idade, classe social ou grau de deficiência, dentro dos programas existentes nessa localidade. Abrangendo, dessa forma, todos os segmentos, gerando assim uma política de atividade física, esporte e lazer para todos.

CIDADE B

Gestor – Por um conjunto de coisas que já falei aqui, vamos ter mais atividades, os idosos vão ter mais atividades, os jovens mais atividade física.

Pode ser entendido como meta, relatado pelo gestor da **cidade B**, a valorização de atividades físicas e esportivas tanto para os jovens como para as pessoas idosas.

CIDADE C

Gestor – No começo do ano, nós fazemos um plano anual, um plano operativo, e estabelecemos metas, e a monitoria vai observando o desempenho, por exemplo, relativo aos jogos escolares, o mês, quem vai entrar, quantas categorias, com o planejamento anual fazemos reuniões com grupos, põe tal atividade, tira tal atividade.

Pela resposta do gestor da **cidade C**, as metas são estabelecidas de acordo com o planejamento anual, que define o que vai ser posto ou não em prática. Podendo essas metas ser alteradas de acordo com as necessidades que essa cidade apresenta dentro do planejamento anual.

CIDADE D

Gestor – Trabalhamos com metas por meio dos eixos. Estabelecemos ações, e dentro de cada ação dessas que estão no cronograma, tem o tempo para executar. Então, a meta é do tempo, a meta é do quantitativo de quantas pessoas e onde nós vamos realizar aquela determinada ação. Então, os Jogos, mais uma vez como exemplo: quantas escolas atendemos nos primeiros Jogos? Quarenta escolas em um universo de mil atletas envolvidos diretamente, fora o processo de mobilização indireta do estudante que vai lá para torcer, para ajudar. No segundo Jogos, ampliamos essa meta, atendemos 50 escolas, ampliamos o universo de participantes, de 1.000 para 1.500 participantes, 1.500 atletas. Então, a cada ação, vamos desenvolvendo uma meta e esse critério vai atendendo à necessidade de chegarmos até a população ou até aquele público-alvo, a exemplo dos jovens.

Na **cidade D**, as metas são estabelecidas de acordo com a ação que vai ser realizada, ou seja, como essa ação pode envolver o maior quantitativo de pessoas possíveis para participar dessa ação, utilizando o tempo como principal mediador para que essas ações ocorram. Cada ação serve para que cada meta seja quantificada e após a conclusão é avaliada, e por meio de uma nova ação seja estabelecida uma nova meta a ser atingida.

CIDADE E

Gestor – Temos um cronograma anual e tentamos atingir essas metas naquilo que já temos, que é de praxe haver, como a Corrida da _____, que é um projeto de lei que existe. Para realiza-la, nós nos reunimos, elaboramos, damos a premiação, 14 mil reais de premiação. Em parceria com o governo do estado, a COMPESA trouxe água, colocamos pessoas para ajudar, trouxemos fisioterapeuta para botar bandagem antes da corrida. Fazemos uma programação no que já tem e procuramos avançar com o que já concluímos. Estamos sempre avançando, o cronograma nos orienta.

Como mencionado pelo gestor da **cidade E**, as metas são estabelecidas

de acordo com as ações que já são realizadas pela cidade. É por meio delas que são programadas as metas e como essas metas serão alcançadas.

CIDADE F

Gestor – Eu defino basicamente quais são as ações prioritárias, para que eu possa desenvolver no ano que vem, então esse é um problema. Planejamos as metas com um ano de antecedência, sem deixar de contemplar nenhuma ação. Então, contemplamos todos os esportes da cidade, tentamos atender a todos eles. Temos, aqui, a realização de eventos esportivos. Lá, temos academia da cidade, o C_____ bike, rua de esporte e lazer, *badminton* nas escolas, xadrez, corrida de estudante, corrida ecológica. Definimos uma série de ações. Temos de apoiar os eventos que já existem, por exemplo, Corrida para _____, um dos grandes eventos da cidade; a Copa Cidade F Interestadual de Taekwondo, passeio ciclístico, _____ Night Fight, Campeonato Pernambucano de Muay Thai, copa de judô. Temos os apoios aqui, aquisição de veículos, vale-transporte, na área de infraestrutura e secretaria, compra de máquina fotográfica, uma sede nova para secretaria e temos também definido as construções de reforma dos espaços esportivos. Tudo isso é trabalhado com um ano de antecedência, isso é posto no cronograma.

A meta citada pelo atual gestor da **cidade F** é a inclusão de toda a população por meio do esporte. Determinando ações que são prioritárias, com um planejamento das ações a serem desenvolvidas pela gestão atual de acordo com o cronograma elaborado. Contemplando todos os esportes, que são metas da atual gestão, e reformulação de espaços esportivos. Atende às necessidades de todas as modalidades esportivas.

CIDADE G

Gestor – Nós temos uma secretaria específica para as metas, vinculada

ao Gabinete do prefeito. Como já mencionei, estamos trabalhando na reconstrução da cidade, nossa maior meta é organizar e qualificar.

Como mencionado pelo gestor da **cidade G**, existe uma secretaria específica para o planejamento de metas. Atualmente, tem como principal meta a organização e qualificação da cidade para que haja maior aproveitamento das políticas a serem desenvolvidas.

CIDADE H

Gestor – A ideia é que, praticamente a maioria das comunidades, principalmente as com maior população, tenha um equipamento esportivo, e aqui é quadra e campo de futebol.

O gestor indica que sua gestão pretende chegar a uma quantidade considerável da população, com acesso a equipamentos esportivos e estrutura apropriada para a realização das ações.

CIDADE I

Gestor – Eu tenho 59 anos, mas não conheci um time chamado Náutico de ____; dizem que foi um dos melhores clubes dessa região. O da época o do meu pai, o V____, quando se enfrentavam era uma coisa. Lamento hoje não ter uma foto, ninguém tem, quer dizer é como se não tivesse existido. É isso que eu quero mostrar a essa juventude que está aí surgindo com força e com vontade. Mostrar a história; tenho planos de dar palestras, contar a eles como a história do futebol de A____, como foi o movimento para tirar esse município de P____, como foi o processo de sua emancipação. Eu tenho vontade de dar palestras, contando essa história, essas coisas todas, e poder motivar o pessoal.

Como meta, o gestor da **cidade I** destaca mostrar à população a história dessa cidade, para que as pessoas tenham conhecimento de que essa cidade tem raízes e não é algo superficial.

CIDADE J

Gestor – Estabelecemos as metas prioritárias, porque elas acabam indo para o quadro de acompanhamento da própria prefeitura. Temos um

grupo na prefeitura que, regularmente, se reúne para ver quais as metas prioritárias que foram atingidas e aquelas que não foram atingidas. Temos essa verticalidade na prefeitura mesmo não sendo do mesmo partido, mas coligados no início da sua gestão, o prefeito _____ implantou na gestão a questão de formulação e acompanhamento das metas e uma equipe para fazer isso. Então, aquilo que é prioritário tem de ser executado, não tem 'boquinha', e se não for executado, vai ter de ser muito bem justificado para o secretário e o prefeito. Então algumas metas, que não estão como prioritárias, acabam sendo deixadas em segundo plano, até porque não tem equipe suficiente para cuidar de metas prioritárias e metas secundárias ao mesmo tempo.

O gestor da **cidade J** menciona que as metas são estabelecidas por prioridade, ou seja, dividem-se em primárias e secundárias, ou seja, a gestão restabelece a formulação e o acompanhamento das metas programadas.

CIDADE K

Gestor – No passado, primeiro ano de gestão, teve esse trabalho de metas, cobranças, e uma das metas foi justamente a reimplantação tanto dos Jogos Escolares quanto da Copa Rural. Outras metas também como elaborar projetos de reforma de quadra, de campo, de parque. Este ano também continuou. Uma vez que, depois de um ano, tivemos a cobrança das metas, demos seguimento em 2014 também. Assim temos nos empenhado para as metas e muito trabalho.

Segundo relato do gestor da **cidade K**, as metas são recicladas. Sendo assim, as metas dos anos anteriores são recicladas no ano seguinte, dando continuidade às ações já estabelecidas. Ele ressalta como umas das metas importantes, a reimplantação dos jogos escolares e da copa rural, e a elaboração de projetos para reforma de espaços onde a população possa usufruir.

CIDADE L

Gestor – Nossa meta é o povo, porque quem é municipalista deve à sociedade, o funcionário está executando, trabalhando para o povo, então nossa meta é fazer com que o povo veja todas as ações que estão sendo desenvolvidas e que todas tragam o maior benefício possível para que a sociedade possa crescer e se desenvolver com seu município.

O gestor da **cidade L** tem como meta desenvolver ações para benefício da população em geral, para que possa haver desenvolvimento da sociedade para com o município, e não de forma isolada.

CIDADE M

Gestor – Por não termos secretaria, informamos a necessidade do precisamos para 2015. Para mim, seria importante voltar a disputar o pernambucano, torneio sub-13, sub-15 e sub-17, voltar a disputar a Copa do Nordeste, que este ano vai ser em Fortaleza, ter mais uma etapa do voleibol de praia aqui em 2015, mais uma regata. Tudo são coisas que nós temos como meta, mas não temos estrutura, ou melhor, nós não temos cacife financeiro para bancar esse tipo de coisa. São coisas que desejamos, estão escritas no papel, mas o tempo vai passando e não alcançamos por falta de recursos.

Uma das metas do gestor da **cidade M** é voltar a disputar campeonatos de futebol e realizar o campeonato de voleibol. Contudo, essas metas não são concretizadas por não haver recursos financeiros que contribuam para a realização das ações.

CIDADE N

Gestor – Na verdade, estamos em início de elaboração desses projetos. Estamos começando a dar iniciativa a cada projeto desses com metas realmente que atinjam a maior quantidade de jovens. Quando falamos nos jovens, são de “enes” faixas etárias. Vamos começar um projeto, alguns projetos ligados ao esporte que não estipulamos metas enquanto não conseguirmos dar início a cada projeto desses, dependendo das dificuldades

estamos achando nesses projetos.

Segundo o gestor da **cidade N**, as metas ainda estão sendo elaboradas, com o objetivo de atingir o maior número de jovens possível, de diversas faixas etárias. Que seja possível por meio de projetos ligados ao esporte.

Muitos gestores vivem o cotidiano baseados em fatos e eventos ocorridos, às vezes há bastante tempo. Para eles, o que ocorreu ontem é o que condiciona o hoje. E é do passado, vitorioso ou problemático, que essas pessoas tiram as experiências para tomada de decisão sobre por que, o que, como e quando fazem as coisas, não procuram reciclar-se. Os dirigentes vivem seu cotidiano aplicando no presente o que deu certo no passado, ou evitando aquilo que deu errado. As experiências adquiridas servem para delinear tanto o presente quanto o futuro.

Isso se verifica pela falta de planejamento e estipulações das metas que deveram ser atingidas em determinado tempo e espaço; dificultando a concretização das metas e comprometendo o objetivo final. A mentalidade de grande parte dos gestores é imediatista. Eles só são capazes de imaginar o que vai haver, tão somente, até um mês à frente, assim mesmo restringindo-se ao que ocorre no seu setor de atuação:

é importante que se extrapole a visualização do futuro em curto prazo, pois causaria a miopia estratégica. Defende-se uma mentalidade estratégica de curto e longo prazo, que possa transportar a visão de cinco a dez anos à frente e posicionar-se em uma perspectiva global. (AZEVEDO, 2008, p. 27).

Cultura em muitas gestões é aquilo que se chama a nossa maneira de fazer as coisas. São elementos que, embora muito úteis no passado, podem tornar-se obstáculos para a ação de transformação estratégica voltada para o futuro.

Os gestores mais antigos tendem a estabelecer políticas, crenças, práticas, estratégias e estruturas rígidas que dificultam uma visão crítica e objetiva em relação ao futuro. Nelas, tudo se volta ao passado. Símbolos históricos, biografias, medalhas, bandeiras, comemorações, museus e relíquias, entre outros. Embora esses símbolos tenham seu valor específico, muitas vezes eles bloqueiam as inovações e, conseqüentemente, atenção, bloqueando o surgimento de novas ideias.

Sem as metas, a gestão “fica como um barco sem motor: qualquer onda ou corrente pode levá-la para qualquer lado, ou, na ausência delas”, poderá permanecer estática, ou à deriva. As metas podem ser desafios a vencer ou alvos a conquistar (MARTINS, 2003, p. 66).

Não se ensina às equipes o modo de chegar ao seu objetivo, e muitos chefes repassam as determinações da diretoria carregadas de uma exacerbada autoridade e amedrontam-te, como se a meta a se atingir fosse caso de vida ou de morte. Ao contrário, devem entender que nem todos os colaboradores sabem o que fazer em todas as situações, assim, o gestor deve sempre incentivar, orientar e constantemente observar como está se encaminhando a equipe, se está seguindo os passos certos e a quanto está para chegar à meta almejada para o sucesso da gestão.

Questões prioritárias que obtiveram êxito nas cidades da RMR

Questão: Que questões priorizadas nos governos conseguiram lograr êxito na execução de gestão esportiva?

CIDADE C

Na entrevista com o gestor da **cidade C**, perguntou-se qual é a prioridade da gestão atual de esporte. Percebeu-se que a prioridade da gestão da cidade é criar um modelo que já é efetivo na cidade A. Como relata o gestor: “Gostaríamos neste ano de fazer a ciclovia móvel na cidade para criar esse ambiente que já existe na cidade A”.

Nessa perspectiva, pretendeu-se reforçar com mais uma indagação dentro da temática referente a tal prioridade da gestão, com a seguinte

questão: a gestão acredita que consegue lograr êxito nas questões de gestão esportiva? A resposta para isso é perceptível na fala do gestor: “Está na pauta de novo, tem possibilidade de instalar na cidade a ciclovia móvel, esse é um projeto para este ano, é possível realizar”.

Dessa forma, a prioridade da gestão da **cidade C** é executar neste ano um modelo de ciclovia móvel para que os habitantes da cidade possam beneficiar-se na prática e participar como sujeitos da ação.

CIDADE A

Com o gestor da **cidade A**, iniciou-se a entrevista desta forma: Que questões priorizadas pelo governo conseguiram lograr êxito na execução de gestão esportiva? Obteve-se a seguinte resposta do gestor: “Não, sem prioridade. É para todos os segmentos da sociedade. Agora nós queremos dar uma atenção especial à criança, que é onde nós acreditamos que reside toda uma futura sociedade; queremos que essa sociedade tenha sido realmente transformada no que diz respeito ao entendimento da prática da atividade física; não só como uma prática por prática, mas uma prática consciente, uma prática que a conduz a uma mudança de comportamento, ou seja, a uma mudança de atitude, a uma mudança de conhecimento. Entender que a prática de atividade física não é somente a prática de uma atividade física. Ela é algo muito superior, ela conduz a uma cidadania, ela conduz à sociabilização, a um trabalho coletivo, a uma integração”.

Percebe-se que a gestão deseja atender a todos os seguimentos da sociedade, porém, o gestor deixa bem evidente que a atenção maior vai para o seguimento que ainda está em desenvolvimento físico, psíquico e social, as crianças. Só que o gestor não explicita quais são as modalidades que pretende trabalhar com esse segmento. É importante ressaltar a alusão social que o gestor faz com o esporte, sendo este um importante transformador e socializador.

CIDADE B

A gestão da **cidade B** trabalha com um modelo de eixos, o eixo que dá prioridade educacional à formação e aos jogos escolares, no Esporte participativo e apoio ao Esporte comunitário. Por fim, o último eixo, que é o Esporte de alto rendimento, como se mostra no **quadro 15**.

Quadro 15 – Prioridades da gestão atual da cidade B

Prioridades da gestão atual

“Temos os três eixos, e em cada eixo estabelecemos algumas prioridades. No eixo educacional, a formação e os jogos escolares. No Esporte participativo, os festivais e o apoio ao Esporte comunitário e no Esporte de alto rendimento.”

“No Esporte de alto rendimento, trabalhamos as 15 modalidades olímpicas que vão estar dentro do equipamento que nós vamos receber, que é o centro de iniciação ao esporte.”

“Com um olhar maior para o que já é uma potencialidade olímpica no município, digamos assim, um exemplo é o taekwondo, que nós temos dezenas de atletas e campeões nacionais, de ponta, ranqueados entre os dez melhores do país.”

“O handebol, em que temos gente da Seleção Brasileira de Handebol. Do próprio vôlei, temos aqui em nossa rede de profissionais que foram da Seleção Brasileira de Vôlei de Praia.”

“Estamos usando um olhar criterioso sobre o que existe de potencialidade nas 15 modalidades que vamos trabalhar no centro, mas sem perder de vista a possibilidade de estimular a participação e de revelar talentos nas demais.”

“Nosso objetivo até o ano que vem, isto também é uma meta nossa, é criar um conselho municipal de esporte para ter um controle social sobre as ações e as políticas que estamos desenvolvendo aqui.”

CIDADE E

A prioridade da gestão da **cidade E** segue um calendário, no qual está para o campeonato rural que já é efetivo no cronograma da gestão, o campeonato aberto, o peladão, que atende todo o público, conhecido como “popular”, e o futsal. Outra prioridade da gestão é a Corrida na _____, essa

já é corriqueira na cidade e está na grade de metas anual da gestão.

Nessa temática percebe-se que a gestão dá prioridade às atividades e modalidades que a população gosta mais de praticar. Além disso, algumas dificuldades apresentadas pela gestão em lograr êxito, exemplo, foi com o futebol, em que percebeu a necessidade de trabalhar com o sub-12 e sub-14. A gestão conseguiu efetivar a modalidade com a participação dos praticantes nas escolinhas do município.

Quadro 16 – Prioridades da gestão atual da Cidade E

Prioridades da gestão atual

“O calendário são esses campeonatos. Tem algumas prioridades realmente, o campeonato rural, ele já está no cronograma. Campeonato aberto, o peladão que é para todo mundo, popular, e o futsal, esses três, a Corrida na _____, esse já é de praxe pela grade de metas anual.”

“Temos várias escolinhas no município.”

“Vemos o vovô, a mãe, a vovó, a tia levar os pequenininhos para as escolinhas jogar bola, então por que não incentivar de outra forma, criando entre eles o campeonato. Assim, foi a primeira vez que se realizou aqui na cidade o futebol sub- 12.”

CIDADE F

Gestor – Tenho como ponto principal o trabalho do esporte educacional. Eu penso muito que o futuro do esporte é construído primeiro pelas crianças. Então, temos incentivado a cultura de desenvolvimento, a vontade da criança de participar, é a criança querer instigar o professor, ‘eu quero participar dos jogos escolares.’ Então, mesmo que a escola não tenha um grupo de jogadores que possa representar a escola, sempre levamos a escola para participar da abertura dos Jogos Escolares com cartazes. Então, as crianças têm cogitado muito na direção da escola. Elas querem jogar, querem participar, porque as crianças veem aquela festa bonita. Então, é uma forma de incentivar, principalmente no esporte amador da cidade; na parte educacional, temos desenvolvido muito. Temos também participado

muito nessa questão da inclusão social. Apoiando projetos, associações, escolinhas de futebol, cedendo espaços para que seja desenvolvido nosso ginásio poliesportivo, ocupado de manhã até à noite. Então, dividimos ali banalidades, e serve para todo mundo utilizar.

A gestão apresenta como prioridade apoios ao esporte educacional, amadores do esporte, apoio a projetos, associações, escolinhas de futebol, cedendo espaço para atividades no ginásio poliesportivo.

CIDADE G

Gestor – Trabalho aqui sempre com uma frase que eu aprendi desde que eu era menino, ‘mente sã num corpo são’. Temos primeiro de trabalhar a cabeça do pessoal, quando se trabalha a cabeça do pessoal, conseguimos dizer às pessoas que elas têm capacidade de fazer, que são boas naquilo que fazem. Depois disso, a entramos para dar a estrutura, mas sempre pensando que não é fácil procurar pessoas qualificadas para capitanear isso. Eu acho que o capital humano é a maior dificuldade que tem, e não é só nesta cidade. É em todo canto!

As prioridades da gestão atual da **cidade G** com esporte não estão em evidência. Entretanto, é perceptível que a gestão não apresenta as prioridades esportivas, mas sinaliza com algumas dificuldades de gestão do pessoal.

CIDADE H

Nessa **cidade H** percebem-se algumas dificuldades também na gestão do pessoal, e a cidade não apresenta prioridades, o gestor diz que trabalha com todos os segmentos, porém não explicita que ações são realizadas nesses seguimentos.

CIDADE I

Não se percebe nenhuma prioridade efetivada pela gestão da **cidade I**, e não há nenhuma em andamento. O gestor da cidade deixa bem claro que a própria comunidade que praticava algumas modalidades esportivas,

hoje não as pratica mais, e quando praticam não é com grande interesse ou compromisso.

Além disso, o gestor aponta o futebol como algo mais fácil de executar na cidade. Entretanto, explica que tem dificuldades em fazer com que o pessoal que realizava outras modalidades volte a acreditar no trabalho realizado pela gestão. No quadro 17, podem-se verificar as prioridades e dificuldades da gestão atual.

Prioridades da gestão atual da Cidade I

Prioridades da gestão atual

“Eu acho que a gente tem de correr atrás dessas pessoas que não acreditam no nosso trabalho.”

“O pessoal de xadrez o pessoal de taekwondo, atletismo, tem uma carência sabe! Tremenda, o pessoal precisa de apoio.”

“É justamente a essa camada que hoje não acredita no trabalho, não só do secretário, mas do gestor, temos de mostrar.”

“As outras modalidades não acreditam mais em nada. Não acreditam que seja capaz de resgatar, ou de valorizar essas modalidades, eles não acreditam.”

“Difícil é correr atrás deles para conscientizá-los de que a coisa mudou, nós vamos correr. Nossa prioridade é botar esse pessoal para acreditar na gente, em nosso trabalho.”

CIDADE J

Indagou-se o gestor da **cidade J** sobre as prioridades da gestão atual e se ele conseguiu lograr êxito na ação de gestão esportiva. Percebe-se que as prioridades da gestão são poucas, como relata o gestor diz: “são poucas infelizmente.”

Dentro da temática indagou-se o gestor para saber se ele obteve êxito na execução esportiva, ao que ele respondeu: “Temos, algumas que já foram executadas. [...] do ponto de vista da juventude, já executamos o Diálogos e vamos executar a Orquestra Jovem, que também é meta prioritária e o

Festival da Juventude, que já começou. Estamos executando três metas ao mesmo tempo. Nesta semana estamos fazendo a caravana, o festival e a orquestra, que vai ser implantada na terça feira. A última meta a ser implantada este ano são os Jogos Escolares e o campeonato.”

CIDADE K

Gestor – da cidade K declarou: “Não, temos prioridade. Falando de esporte em nossa cidade, nós planejamos as datas, mas sem prioridade, todos são vistos com igualdade”.

Ao que se pode indagar: Como visto? A gestão não apresenta prioridade?

CIDADE L

Gestor – As prioridades são desenvolvidas pela Secretaria de Ação Social. Atividade com maior de idade, atividade esportiva, lazer. Na educação com a saúde, desenvolvemos atividade física para várias pessoas de faixa etária diferenciada, porque é o público, e todos que queiram participar, é só ir àquele local, e se faz um exame de aptidão física para que eles possam praticar o exercício deles de acordo com a saúde. Coordenamos esse trabalho para ver aquelas pessoas fisicamente bem. Nós temos essa responsabilidade, esse compromisso com a sociedade de trazer esses tipos de exercício para uma sociedade saudável.

Neste caso, fica evidente que as prioridades não são executadas pela própria secretaria.

Organização da Política de Esporte, Lazer e Programas de Atividades Físicas e Saúde

Perguntou-se aos gestores das cidades B, E, M e N como se organiza a Política de Esporte, Lazer e Programas de Atividades Físicas e Saúde. As

respostas dos gestores apresentaram dados inconclusivos e insuficientes para a referida temática. Segue as respostas das demais cidades.

CIDADE A

Gestor – Em janeiro de 2013, ao assumir, encontramos o Programa _____ ao qual demos continuidade, com o nome adotado pelo Ministério de Esportes, porque temos dois grandes projetos que são patrocinados pelo ministério: o Programa Segundo Tempo, que são atividades de esportes para alunos matriculados na rede municipal de ensino e o PELC, que é o Programa de Esporte e Lazer de nossa cidade, voltado para todas as comunidades. Como vocês sabem a cidade divide-se em seis regiões RPAs. Então essas regiões, todas elas, são contempladas com vários núcleos. Como também no Segundo Tempo, nós procuramos povoar todas as regiões. Então nas escolas municipais das RPAs 1, 2, 3, 4, 5 e 6, nós temos atividades com o Segundo Tempo e atividades fora da escola, com o PELC nas RPAs também, utilizando sempre as várias instalações que temos na cidade, que são várias, não muito boas em condições estruturais, mas servem realmente para atendermos o público. Com essas atividades vamos atender todo o segmento da sociedade, idosos, jovens adultos, crianças, pessoas com deficiência, como se diz hoje.

Nota-se uma clara e incontestável aproximação com relação a dois programas nacionais na **cidade A**, e que ambos são investimentos oriundos do Ministério do Esporte. O primeiro diz respeito ao Programa Segundo Tempo, o qual se destina aos estudantes matriculados na rede municipal de ensino e o segundo é o Programa de Esporte e Lazer da Cidade (PELC), que visa atender às 6 RPAs da cidade e que buscou atender às necessidades dos três segmentos esportivos e a universalização de políticas públicas de esporte.

CIDADE B

Gestor – Fora os programas federais, nós temos uma série de programas e projetos que fazem parte do cotidiano. O principal deles é o Ruas de Lazer, para a população sentir a política pública mais próxima da casa dele. Fora essas, temos as atividades cotidianas, os jogos escolares; jogos para a terceira idade, a copa municipal, os festivais e participação no JOCIPE.

Há o Programa Segundo Tempo (PST) nas escolas públicas para as crianças e jovens. Estão em processo de licitação no Ministério do Esporte para conseguirem o PELC/Vida Saudável destinado ao atendimento prioritário das pessoas idosas e o PST Navegar. Existem outros projetos/ programas que são de caráter municipal como: Ruas de Lazer, Atividades Cotidianas, Jogos Escolares, Jogos para a Terceira Idade, Copa Municipal, Festivais e Jogos Comunitários do Interior de Pernambuco (JOCIPE).

CIDADE C

Gestor – Existem praticamente duas secretarias trabalhando mais com isso, a nossa e a Secretaria de Saúde. Para a saúde, temos instalados na cidade Academias da Saúde.

Nota-se uma aproximação da **cidade C** com programas nacionais: o Programa Academia da Saúde, é ligado ao Ministério da Saúde.

CIDADE D

Gestor – Essa pergunta é subjetiva. Nós estruturamos nossa política aqui em eixos. Definimos desde o início do período. Há dois anos, não tínhamos a Secretaria de Esportes, ela foi uma criação desta gestão; não foi criada como uma Secretaria Municipal de Esportes. Ela é uma Secretaria Executora de Esportes dentro da Secretaria de Políticas Sociais, Esporte e Juventude. Então não tem um orçamento próprio, não tem como desenvolver todas as

políticas com autonomia. Dependemos do secretário da Pasta, o secretário da Secretaria de Políticas Sociais, Esporte e Juventude. Nosso papel é formular e pensar políticas públicas para o esporte e para a juventude é o que nos cabe aqui. No início do ano, tiramos um dia todo com os servidores, nossos funcionários, para desenvolver uma política municipal de esportes. Estruturamos essa política em três eixos. Um eixo que chama de esporte educacional, que tem essa dimensão do esporte escolar, da formulação sobre o potencial esportivo que a cidade tem para o mundo da escola e o mundo da universidade, das faculdades que existem aqui no município. O segundo eixo, é o eixo do esporte participativo e comunitário que parece que é a mesma coisa, mas isso nos levou a um debate muito forte, sobre o que seria esporte comunitário, o que seria esporte participativo na gestão. Entendemos que o esporte comunitário é o esporte que já existe independente da intervenção do poder público, as diversas iniciativas que existem no município. Portanto, precisamos aportar recursos, apoio, ajuda; e o esporte participativo é, na verdade, o esporte que o município como poder público pode oferecer à juventude e à população de modo geral. A prática do esporte onde não tenha o esporte comunitário, onde não tenha intervenção esportiva na cidade. O terceiro eixo é o do esporte de base e alto rendimento, que tem como objetivo lançar um olhar sobre os potenciais olímpicos, os potenciais de alto rendimento, os talentos que temos na cidade. Nossa ideia também é poder aportar recursos e apoio. Temos feito isso de maneira muito tímida eu reconheço isso em razão de não termos uma secretaria que nos permita fazer um trabalho exclusivo, ou seja, não temos orçamento próprio, é ligado ao orçamento geral, global da Secretaria de Políticas Sociais. Em face disso, o esporte acaba virando uma política sem prioridade, digamos, do governo em geral. Temos feito algumas ações que têm apontado avanços nessa linha dos três eixos que definimos na política municipal de esporte.

Não se evidenciou nenhuma aproximação com relação aos programas nacionais existentes que são fornecidos pelo Ministério do Esporte.

Ademais, as políticas públicas de esporte da **cidade D** vão ao encontro apenas do que diz respeito aos eixos das políticas públicas de esporte que são denominadas de Esporte Educação, Esporte Performance e Esporte Participação.

CIDADE E

Gestor – “é o maior campeonato da região metropolitana que tem e é um dos maiores do Brasil em termos de uma cidade. R_____ ganha para nós quando ele abre o campeonato aberto e vêm várias cidades de fora. Quando nós fizemos aqui o nosso tivemos 73 equipes inscritas, então se somar 73 equipes, cada uma com no mínimo 15 e às vezes mais, são onze, ficam seis ou sete na reserva. Então, colocando uma média de 15, somar vezes 73, são quantas pessoas só de atletas, fora o público que acompanha. A equipe de futsal nossa é a maior do Brasil, são 83 equipes. Nós temos aqui equipamentos bons, as quadras são modernas, são grandes, então sediamos o JOCIPE no ano passado. No futebol, temos o futsal, o peladão, que é campo, e o rural também. Se fizermos o feminino também, o tamanho diminui; na última vez, foram 12 equipes, e os jogos do JOCIPE estão começando agora; no JOCIPE nós temos o feminino, que já foi desclassificado, já, perdeu duas partidas, mas se temos o futsal, que é a seleção do _____, que tem também a seleção do vôlei e a seleção masculina e feminina, essa seleção já ganhou várias vezes. É um time competitivo de vôlei, vai sempre representar lá fora. Nós investimos na equipe aqui, em duas meninas que trabalham com *badminton*. Já as patrocinamos para ir competir fora. Uma trouxe medalha de prata, representa bem. O esporte aqui é bem movimentado, porque não ficamos em um só seguimento, diversificamos muito. Também fizemos um campeonato recente de surfe em I_____, com uma grande estrutura, trouxemos C_____ B_____, que foi um dos que apareceram no Globo Esporte, na reportagem, ele surfando nas ondas grandes. Tinha também o anãozinho mostrando as dificuldades, a superação e tal. Foram quatro dias de evento e depois o *bodyboard*, que também demos apoio. Apoiamos os

eventos do MMA e outras modalidades como atletas que saem daqui para competir fora. Fizemos pela primeira vez o campeonato de sub-12, sub-14, também de crianças, a garotada para começar a fomentar realmente a prática do futebol, porque os pais levam para as escolinhas, e foi justamente para as escolinhas que nós fizemos os campeonatos.

A Secretaria de Esportes desenvolve algumas organizações/competições compensatórias para o esporte. Entretanto, está muito distante das ações que são esperadas e fornecidas para as prefeituras por meio dos programas do governo federal.

CIDADE F

Gestor – Quando eu assumi como gestor, a primeira coisa que eu fiz foi um levantamento de todas as cidades da região metropolitana do Recife. Eu percebi um grave problema, não havia gestão pública na maioria delas. Existiam diretorias, coordenadorias, e geralmente o pessoal coloca ali, não pessoas técnicas, mas uma pessoa aliada de um partido político, esse tipo de coisas. Às vezes eu percebia nas cidades alguns campeonatos de futebol e algumas doações para a participação de atletas individuais e competições. Fiz um levantamento de como estavam os equipamentos esportivos e de convivência recreativa. Percebi que realmente havia muito trabalho a fazer. Os equipamentos esportivos que temos na maioria das vezes não têm a titularidade da cidade. Então, é grande a dificuldade que temos para poder fazer reforma e modificações, qualificar os equipamentos por conta da não titularidade. O equipamento existe, mas a titularidade mesmo do terreno não é de posse da prefeitura. Então começamos a ter grande dificuldade para conseguir recursos federais, estaduais para fazer esse tipo de reforma. Muitas vezes os gestores estaduais doam de boca para os prefeitos, então o prefeito constrói sem o recurso próprio do caixa dele. E aí aquele terreno vai permanecendo sempre de forma irregular. Então hoje nós temos um milhão e meio de reais para fazer reforma dos campos e estádios da cidade. Nosso estádio municipal tem problemas com titularidade, ninguém sabe

nem de quem é aquilo lá, nem no mapa aparece aquele estádio lá. Nós temos o Estádio de _____, com equipamento que foi entregue à população já há muitos anos, mas ele ainda tem titularidade de outra pessoa.

O gestor fez uma pausa e concluiu: “Então é uma complicação muito grande para se trabalhar. Baseado nesses raios X dos equipamentos, começamos a ver que precisávamos de ações para esses locais. Primeiro, foi correr atrás dos recursos, então já encontramos a primeira dificuldade que foi a titularidade, passamos a correr atrás de ações, inicialmente nas áreas públicas, como as praças, academias da cidade, esse tipo de coisas. Descobrimos também que uma gestão esportiva passa por uma política de inclusão social, e eu acredito muito na questão da cultura dos esportes nas escolas. Então, minha primeira missão foi fazer investimento no esporte escolar, jogos escolares, e realinhamos novamente. Começamos no ano passado, trabalhamos com 15 escolas. Este ano já estamos com 35 escolas municipais. Isso acabou de certa forma motivando as escolas a participar. Voltamos a fazer aquele velho hábito, as grandes festas de inauguração dos jogos escolares, com banda de música, com shows, com grandes apresentações, bandas marciais, também um trabalho feito por ginástica rítmica. Realizamos um grande festival de esporte aqui na cidade”.

Constatou-se a inexistência dos programas nacionais do Ministério do Esporte na **cidade F**, e uma aproximação com relação a um dos três eixos que norteiam as ações esportivas do Brasil, o Esporte Educação, em que este teve aplicabilidade em relação aos demais. Querem aderir ao Programa de Academia das Cidades nas praças públicas.

CIDADE G

Gestor – Estamos tentando levar aos bairros esse projeto de esporte e lazer. Encontramos o município completamente abandonado nessa área. Por exemplo, existem algumas praças, alguma área de lazer, que não se consegue fazer funcionar pela própria estrutura, e nós estamos aos pouquinhos tentando recuperar. Nós temos vários programas, tanto voltados para a

população como para a área de Educação, com campeonatos de futebol, futebol de salão, handebol, voleibol, escolinhas de voleibol, atividades físicas para os idosos. Movimentamos agora em setembro a questão do esporte em praias, como o handebol de areia, o futebol de areia, futevôlei. Tudo isso estamos resgatando porque aqui não se olhava muito para isso.

Nenhuma aproximação foi identificada na **cidade G** relativamente aos programas esportivos nacionais. Há alguns programas criados e desenvolvidos pelo município para os esportes mais tradicionais.

CIDADE H

Gestor - O município tem um trabalho desenvolvido na área de Esportes com algumas escolinhas em seu número maior de futebol, uma vez que estamos no país do futebol. O município é um dos poucos da região metropolitana que adotou o Programa Bolsa Atleta, e bem diversificado. Temos a modalidade para-atletas que existe também um atleta que se encaixa nisso, temos o campeonato de futebol que abrange 68 equipes, é anual, é a Copa Pau Brasil. Todas as equipes são municipais, todos os jogadores que são os famosos peladeiros são do município. O regulamento só permite a entrada de 5 jogadores de fora, ou seja, todos os domingos se movimenta mais de 1.500 atletas de fim de semana com essa Copa _____. Ela tem uma repercussão muito grande no município, e abrange também outras oportunidades que se destacam; a exemplo do Bolsa Atleta, o maior número de atletas que temos hoje são maratonistas. Temos aqui um berço com 4 atletas que sempre se destacam no cenário municipal e estadual, também nacional. Eles sempre conseguem uma boa colocação, a exemplo da São Silvestre, sempre chegam bem em vista de todos os preparativos que eles recebem.

A **cidade H** aderiu ao Programa Bolsa Atleta promovido pelo Ministério do Esporte. Desse modo, o município se aproxima nesse quesito das políticas esportivas nacionais.

CIDADE I

Gestor – Temos um grande problema aqui. A cidade emancipou-se em 1982. Então em 1983, fundamos a Liga de Futebol, e o gestor na época, criou uma espécie de ‘logomarca’ de que várias coisas não dariam voto. Ele dizia nas reuniões que fazia que futebol, esporte e lazer não dariam voto, e mais duas outras atividades. Nós tivemos muitas discussões, atritos, então eu passei até um tempo afastado, porque eu sempre quis mostrar esta cidade tem uma coisa que os outros municípios não têm. Não conheço outro município melhor para se trabalhar na área de Esporte e Lazer. Aqui o povo participa de tudo o que se fizer, o desafio é tanto que agora nós iniciamos uma Copa _____, e muita gente duvidou que eu conseguisse fazer com 40 clubes, mas quem duvidou arrependeu-se de não ter acreditado e participado. Então aqui se criou esse lema, como futebol não dá voto, não se investe em futebol. Eu fui mais ousado, montei a Liga de _____, para que fizéssemos campeonatos para podermos participar da Copa do Interior, que é a cada dois anos. Nós pegamos uma data de 6 anos, uma prorrogação. Nós nos elegemos em 1982 e assumimos em 1983, assim o teto seria 1986, mas houve uma prorrogação de mandato e fomos até 1988. De 1983 a 1988, a cidade não parou um minuto sequer na área de Esporte. Só aqui eu visei uma coisa a qual eu tinha condições de fazer sem precisar de prefeitura. Como não pude ajudar todos, eu só visei o futebol. E o futebol realmente nessa época deu uma alavancada a ponto de a cidade ser temida, até porque existia o time _____, já era um nome. Aliado a esse time, formamos seleções com a base já daquele time. Faltavam condições para chegar ao fim de uma competição, e nós investimos para valer. O segundo prefeito adotou o mesmo sistema: futebol não dá voto, aí passamos mais quatro anos, quer dizer, 6 com 4=10. Veio o terceiro prefeito, adotou também o mesmo sistema: futebol não dá voto. Nessa época eu perdi a eleição em 1990. Passei de 1988 a 1992 sem mandato. Aí me reelegi, ganhei nova eleição em 1992 e fiz justamente a mesma coisa: só investi em futebol.

Como eu não poderia investir nas demais modalidades, eu só usei futebol, aí demos outra alavancada de 1993 a 1996. Assim, mudamos novamente a cara da história do futebol desta cidade. Quando eu perdi a eleição de novo em 1996, tive que recuar, e pensei, eu não aguento mais, como ninguém investe, só eu invisto, então está na hora de parar.

O gestor distancia-se completamente do que preceituam os programas nacionais do Ministério do Esporte. Notou-se apenas a predominância do futebol em relação aos demais esportes, com duas competições organizadas, a Copa _____ e a outra é a Liga _____. Desse modo, corrobora a prática de políticas públicas compensatórias.

CIDADE J

O gestor da **cidade J** não respondeu à pergunta.

CIDADE K

Gestor – Nós nos organizamos por meio de reuniões frequentes, de eventos esportivos. Temos um agendamento anual. Temos trazido um monte de eventos de todos os tipos, o que se pensar de modalidades; futevôlei, vôlei de areia, embora não estejamos na praia. Mas temos aqui, temos aqui um parque chamado 30 de Junho, e a gente explora ele sempre como um centro de acolhimento de eventos esportivos que nós trazemos de R_____ para cá. Ao longo do ano, nós fazemos todo tipo de atividade, com a pouca estrutura que temos, mas nós alcançamos de certa forma. Nós temos um município carente, muita dificuldade, mas eu e meu colega, o coordenador de Esportes, trabalhamos nessa área de eventos esportivos. Em resumo, com todo sacrifício, toda dificuldade, nós corremos atrás para dar importância ao futebol, ao esporte, porque tudo isso – a prática de esporte – prioriza também a saúde da população, e esse é o nosso papel principal.

Realizaram-se alguns eventos nos poucos espaços esportivos existentes na cidade e demais lugares com reais possibilidades de práticas esportivas.

Não se constatou nenhuma aproximação com os programas de políticas esportivas nacionais.

CIDADE L

Gestor – A Secretaria de Esportes foi criada há dois anos neste governo municipal, e estamos programando para aos poucos desenvolver as atividades. Para atividade física do dia a dia, estamos utilizando as Academias da Cidade. No contexto geral do município, nós conseguimos trazer duas quadras e estamos desenvolvendo atividades em várias modalidades, como futebol de salão, o vôlei; uma no centro e outra no Distrito. Estamos procurando também desenvolver campeonato de futebol. Também estamos elaborando um projeto para o próximo ano para contemplar o gênero feminino e assim desenvolver melhor a dinâmica de esporte no município.

Registrou-se a elaboração de determinadas atividades físicas no Programa de Academia das Cidades. Também realizam algumas atividades esportivas pela cidade.

CIDADE M

Gestor – Na saúde eu não posso orientar muito, porque as secretarias são diferentes, então temos lazer e esportes juntos. Atualmente desenvolvemos um trabalho no Forte, uma instituição privada que tem um vínculo muito firme com a prefeitura, onde nós distribuimos todo esse trabalho nas comunidades. Na realidade, é uma instituição, que desempenha um trabalho não só esportivo, mas, sociocultural, onde tem seu grupo de associados, tem seu grupo de pessoas que trabalham no esporte que variam de 8 a 17 anos. Então nós temos categorias de sub-8, sub-10; sub-12, sub-13. Diretamente com o forte, hoje, são 120 crianças voltadas para o futebol.

A fala do gestor deixou Perceber que existe uma predominância do futebol, sobretudo nas categorias de base onde pretendem revelar jogadores para os principais times de futebol do estado de Pernambuco. Ou seja, existe apenas o investimento no esporte *performance*.

CIDADE N

Gestor – A Secretaria de Esporte começou sua atividade em 2014. Ela vinha parada decorrente dos outros anos. Quando a abraçamos, foi que começou a funcionar. Fazemos aqui um campeonato municipal. Temos 24 times de futebol na cidade. Na verdade, é um torneio. Na festa do Dia do Trabalhador, realizamos um torneio, foram dois dias, e o restante das atividades esportivas foram feitas em parceria com a Educação, ligadas às escolas, e não ao público em geral. Jogos escolares, torneios de futebol, esses tipos vinculados à escola. Temos uma carência grande de área no município. Para se ter ideia, só temos um campo municipal, que não tem infraestrutura nenhuma, e só temos uma quadra, que é de uma escola. Só temos essas duas áreas para trabalhar as atividades nelas. Agora, ao longo de 2014, fizemos planejamentos na área de Esporte, e vamos ter um campeonato agora iniciando no dia 1.º de novembro. Esse é um campeonato municipal, é um campeonato que vai levar sessenta dias, com essas 24 equipes de futebol. Essa é uma ação da Secretaria de Esportes só. Em ação social do CRAS, tivemos judô, que foi um programa de noventa dias. Termina um programa, já se inicia outro tipo de programa de esporte hoje na política pública do município. Fizemos alguns projetos para conseguir dar andamento, porque precisamos colocar na dotação financeira anual da secretaria. Em relação à copa, só fizemos mesmo aqui no período da Copa a divulgação do evento. Não fizemos nenhum evento que trouxesse a mobilização da copa em si para a cidade. É uma cidade que vive de FPM. O recurso para as atividades dela é muito baixo, recurso municipal baixo para poder executar alguns programas para a prática de atividades esportivas. Conseguimos no ano passado uma Academia da Cidade para o município, e foi feito todo um projeto, uma implementação aqui na praça principal. Acredito que começamos ainda este ano a construção da Academia da Cidade para ter mais uma atividade esportiva no município.

Nota-se a realização de pequenas competições para suprir a necessidade da população, ou seja, uma política compensatória. Conseguiram aprovar um projeto para construção de uma Academia da Cidade.



APROXIMAÇÃO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE ESPORTE, LAZER E ATIVIDADE FÍSICA DA RMR COM AS POLÍTICAS NACIONAIS

Edmilson Santos dos Santos

Doutor em Ciências do Movimento Humano – UNIVASF

Questão: As políticas públicas de esporte, lazer e atividade física da RMR se aproximam ou se distanciam daquelas pautadas em termos nacionais?

Gestor da cidade A – Eu sempre fui muito ligado ao esporte de alto rendimento, como treinador de atletismo efetivo que fui. Depois como presidente da Federação Pernambucana de _____ e agora como vice-presidente da Confederação Brasileira de _____, tenho um olhar maior realmente para o alto rendimento. Sempre observando que o alto rendimento tem de sobreviver do esporte participativo, que é por meio do esporte participativo que vem a grande satisfação da população trabalhar. Por meio da massificação, você deságua, certamente, no alto rendimento. Então as políticas, realmente, que eu vivenciei a primeira vez, realmente, foi aqui na prefeitura quando eu assumi. É uma coisa que encanta pela qual nos apaixonamos realmente. Apesar de ter idade, mas não ter experiência sobre essa política pública de esportes.

O gestor afirma ter maior visibilidade para o esporte de alto rendimento, porém o participativo é que sustenta o esporte *performance*.

Gestor da cidade B – Estamos vendo como colocar o Programa Ruas de Lazer, abrir um espaço para poder receber verba federal também aqui. Ainda vai ter de colocar, não tinha no PPA. Então é um processo ainda,

mas daqui a uns dois anos coseguiremos ter dinheiro federal e isso mostra quanto estamos em consonância com o projeto hoje pilotado pelo governo federal.

O gestor afirmou, apenas contar com a perspectivas de captação de mais recursos da esfera federal e implementação de outros programas nacionais.

Gestor da cidade C – As secretarias funcionam muito em cima do que nacionalmente é determinado, tem a política nacional, e eu controlo os recursos e aí vem para baixo o desdobramento da política nacional. É evidente que com essas prioridades dos nossos quadros técnicos, dificilmente vamos conversar com os esportes que não estão nesses quadros.

O gestor afirmou que as secretarias são orientadas conforme a política nacional de esporte.

Gestor da cidade D – Aproximam-se. Procuramos estruturar a política municipal em eixos com base no que foi definido na última conferência nacional de esportes.

O gestor disse que há aproximação e que, sobretudo procuram seguir as diretrizes da última conferência nacional do esporte.

Gestor da cidade E – Não fazemos literalmente ao pé da risca, ao pé da letra, mas algumas regras de futebol têm que ser a mesma. Não pode mudar muito, não pode abrir mão, fazemos exceção para algumas coisas, mas não pode ter diferença, no futebol em geral as regras são sempre as mesmas.

O gestor da **cidade E** não respondeu adequadamente à pergunta, mas percebe-se que não realizam adequadamente as ações do governo federal conforme determina o Ministério do Esporte, e acabam por fazer outras de caráter compensatório no âmbito municipal.

Gestor da cidade F – Na verdade, eu tenho tentado alinhar todas as políticas implantadas aqui na cidade, contemplando a população, com a opinião da população. É lógico que, em gestão pública, se você tem um recurso para reformar, não pode construir com aquele dinheiro, só pode reformar. Todos

os programas que desenvolvemos são oferecidos à população. Alguns já vêm já com o setup já configurado. Você não pode mudar, então você aplica.

Este gestor deixou perceber apenas ter gestão participativa.

Gestor da cidade G – respondeu simplesmente que há aproximação.

Diz que vai ao encontro da política nacional, entretanto não explica os motivos.

Gestor da cidade H – Aproxima-se desde que o projeto seja mais voltado para as pessoas, o mais próximo da população. Fazer um contato direto com um atleta, como eles têm a oportunidade de vir aqui mostrar a competição, divulgar seu trabalho, essa aproximação é importante; tira esse mito do poder público não atender, não ver, não conhecer. Nós temos hoje conhecimento de todos os atletas que participam do seu dia a dia nas competições.

Demonstra desconhecer os programas nacionais do Ministério do Esporte.

Gestor da cidade I – Aproximam-se certamente.

Aproximam-se. Entretanto não especificou os reais motivos pelos quais as políticas esportivas se enquadram dentro daquelas nacionais.

Gestor da cidade J – Hoje, eu vejo muito esses últimos dez, quinze anos como uma fase inicial de políticas públicas, por quê? Porque saímos há pouco tempo de um estado de necessidade. O estado brasileiro, a população brasileira vivia em um estado de necessidade e ele vivia, ele sobrevivia, era um estado de sobrevivência. Então ele tinha necessidades básicas, tinha necessidade de casa, comida e trabalho, não tinha necessidade nem de descanso que não dava para descansar. Percebemos que nesses últimos vinte anos, mas basicamente nos últimos dezoito anos de governo de esquerda ou centro esquerda, como queira, houve melhor distribuição de renda. É inegável que houve maior distribuição de renda no desenvolvimento do país, começamos a trespassar essa lógica da necessidade e começamos a entrar numa lógica de viver, e não de sobreviver. A partir daí, a gente

começa a verificar uma cobrança e uma solicitação para outras questões, que não é só seguridade, emprego, renda, moradia e alimentação, mas também, por cultura, por esporte e por questões que não tínhamos o brasileiro não tinha esse costume, Então, começamos nesses últimos dez anos a desenvolver essa prática do esporte. Eu avalio que, de certa forma, estamos engatinhando nesse processo de desenvolvimento.

Não há aproximação com as políticas esportivas pautadas em nível nacional.

Gestor da cidade K – Está bem distante! Mas pelos motivos que eu já expus, estruturais e econômicos principalmente.

Afirma estar bem distante por motivos estruturais e econômicos, mas não mencionou ou desconhece os programas existentes do governo federal e que atendem aos diferentes segmentos da população brasileira.

Gestor da cidade L – Eu vejo que a política de esporte em nível nacional tem-se afastado um pouco da realidade do município. O governo deveria direcionar investimento para que se trabalhasse no município, se amanhã existir um projeto que está circulando em Brasília. O que vou dizer é fato. Quando eles desenvolvem um projeto e esse projeto chega ao município, eles querem pressa, porque são malfeitos, perdoem-me a ausência àqueles que trabalham os projetos do governo federal, os projetistas, às vezes, as coisas saem malfeitas e querem pressa do município. Quando chega um projeto, é preciso estudá-lo e muitas vezes o projeto é bom, mas o município fica sem respostas, porque chega hoje, e hoje mesmo eles querem aprovação, querem que você envie documento tal. Hoje ainda existe a burocracia e muita, ao invés de melhorar, piora e se distancia um pouco dos municípios. Às vezes muitos municípios perdem o projeto por falta de tempo. Esse projeto mesmo desses ginásios poliesportivos do governo, que tal cidade foi contemplada, eles querem área e área em cima da rodovia, porque são projetos que vão marcar, porque quando você passa e vê ali uma quadra bonita, ou um colégio lindo, aí todo mundo... ‘olha aí, o governo está trabalhando’, e fica difícil para você atender. É dessa forma que eu vejo a

distância, então tem projeto que fica muito distante da gente.

Alega que a política nacional tem-se distanciado no que tange ao municipal, e a burocracia é o principal fator responsável.

Gestor da cidade M – Não há distância nenhuma! A carência que nós temos aqui é uma carência que R_____, tem, J_____tem. A grande diferença é o cacife financeiro, de que precisamos. Se eu for a Fortaleza, as necessidades são as mesmas, João Pessoa, as necessidades são as mesmas, Maceió, igualmente, mas temos um incentivo que é atingir o objetivo.

O gestor afirma que não se distancia porque a política esportiva em geral no Brasil é repleta de dificuldades no que se refere às adesões e execuções.

Gestor da cidade N – Distanciam-se muito. Estamos totalmente de fora de uma realidade nacional. Hoje temos muitos projetos que não conseguimos desenvolver, tirar do papel, por falta de recursos públicos. Por sinal, todos eles são bem elaborados, pedimos autorização ao Tribunal de Contas, acompanhamos como está sendo feito, como é que se vai fazer, por que estamos fazendo. Somos uma cidade nova, que não tem um legado esportivo. Quando se tem um legado, é só dar continuidade. Então, sem isso, em tudo que implantar, surgem dificuldades, dar o pontapé inicial naquilo. Se for abrir um campeonato municipal com 24 times, são 24 presidentes, e quando nos reunimos, cada um quer uma regra. Iniciar é diferente de pegar um campeonato que já vem todos os anos, já tem uma regra que funciona, tem uma Liga que toma as decisões. Essa é uma decisão própria da Secretaria, não de uma Liga. Quando dizemos que só vão participar 20 times, isso aí poderia ser uma determinação da Secretaria, e tem “enes” pessoas e um é contra; mas quando já vem de uma Liga Esportiva que eles votam, eles fazem. As associações de moradores aqui são poucas, em prol só da melhoria de beneficiamento de casas, da situação dos moradores. Em relação à liga esportiva, praticamente não temos.

Justifica que se distanciam muito por causa dos recursos públicos que são insuficientes.



PARTICIPAÇÃO DOS USUÁRIOS NA DEFINIÇÃO DAS DIRETRIZES E ESTRATÉGIAS DA GESTÃO ESPORTIVA NA RMR

Fernando Augusto Starepravo
Doutor em Educação Física - Universidade Estadual de Maringá

Edilson Laurentino dos Santos
Doutorando em Educação - UFPE

Questão: Qual é o grau de participação dos usuários na definição das diretrizes e estratégias da gestão esportiva?

Uma das formas de governo, bem como de solucionar problemas encontrados em qualquer âmbito, é a participação popular, ou seja, a discussão, em parte, aberta à intermediação centrada, ou ao menos pensando no cidadão.

Quanto a esse assunto, os secretários dos respectivos municípios, responderam de forma objetiva e clara, explicando a maneira como gerem e acreditam em suas políticas públicas esportivas. De modo a explicar e ilustrar as respostas dos secretários dos 14 municípios visto neste estudo apresentaremos as subsequentes respostas e a discussão sobre elas quanto à participação popular nas diretrizes e estratégias da gestão.

Gestor da cidade E – Nós estamos querendo fazer aqui o conselho municipal de esporte. [...] Vamos querer colocar meta como meta, o conselho municipal de esporte e vamos trazer pessoas que vivem esse dia a dia do esporte para fazer parte desse conselho.

A resposta seria sim se o município já estivesse utilizando essa estratégia de gestão da participação popular, seja de forma direta, seja indireta, mas ainda se encontra em pauta; é um planejamento e algo que ainda será encaminhado de forma prática.

Gestor da cidade B – A prefeitura tem feito um conjunto de plenárias, tanto no ponto de vista geral como no ponto de vista específico em cada regional. Parte dos assuntos tratados foi esporte em todas as regionais. Também ouvindo demandas, críticas, interagindo com a população; e nós apresentando o que foi feito na cidade. As pessoas nem sempre têm conhecimento do que está sendo feito. Estamos tentando ser o mais democrático possível, dentro das possibilidades. As regionais são formadas por membros das secretarias e os líderes das associações locais daquela região.

Nessa cidade a prática da participação popular já se encontra em andamento, realizada por meio de plenárias, em que se expõem as demandas e críticas para o secretário e ou responsáveis pelas aplicações práticas dessa visão da sociedade, que vive o dia a dia dessas realizações ou a falta delas.

Gestor da cidade A – De acordo com a demanda popular, ou seja, com a demanda dos conselhos comunitários, líderes comunitários, etc.; eles vêm e solicitam. Essa é uma ação realmente muito solicitada por todos. Nós temos de ouvir quem vai praticar. Não adianta chegarmos com as atividades de cima para baixo; ouvimos a comunidade, tanto nos aspectos culturais como nos aspectos esportivos. Então, primeiro nós ouvimos a comunidade para depois alocar os esportes.

De acordo com sua breve e conclusiva resposta: “Não adianta chegarmos com as atividades de cima para baixo; ouvimos a comunidade [...]” O secretário deixa clara a intencionalidade de sua gestão, a participação popular existe, sendo até decisiva em algumas ocasiões como: “Então, primeiro nós ouvimos a comunidade para podermos alocar os esportes.”

Gestor da cidade F – Os grandes projetos esportivos que temos desenvolvido na cidade passam também pela gestão participativa e democrática. Cada programa vai ser desenvolvido por uma comunidade. Procuramos saber o que a comunidade deseja, se é fazer caminhada, ioga, exercícios, jogar

damas. Enfim, todas as políticas implantadas na cidade para contemplar as pessoas são submetidas à opinião da população.

O gestor da **cidade F** também foi explícito em suas palavras, quando utilizou em sua fala o termo “gestão participativa”, deixando claro que “todas as políticas implantadas na cidade para contemplar as pessoas são submetidas à opinião da população”, ou seja, os projetos ao serem elaborados ou implantados são repassados e debatidos pela opinião popular.

Gestor da cidade C – Nós não vamos inventar esporte para ninguém, o esporte está aí, é praticado pelo povo independentemente de termos o controle ou não; eu diria, até independentemente de governo, o cara vai pescar, o cara vai mergulhar.

O secretário afirma que “o esporte está aí, é praticado pelo povo independentemente de termos o controle ou não”, deixando claro em suas palavras que talvez não seja preciso gestão para haver a intervenção do povo. Como concluiu em sua segunda frase, “eu diria, até independentemente de governo, o cara vai pescar”. Diante do exposto, o gestor nem afirma nem nega a participação popular, gerando assim uma dúvida, se ele é adepto ou não da gestão participativa popular.

Gestor da cidade D – É claro que não tem como reunir a população toda, mas procuramos sempre chamar para conversar, para pensar as ações, os principais envolvidos naquela ação. Então, se for uma ação do alto rendimento, pessoal ligado à Federação, a academias, enfim, pessoas que estão trabalhando com aquele universo. E isso serve como exemplo para todas as outras ações que realizamos aqui

Sim, de fato, essa forma de gerir se passa na gestão desse secretário, mesmo de modo indireto em algumas situações, pois em sua fala, “chamar para conversar”, deixa uma lacuna, que nos leva a pensar sobre o real valor ou o peso das opiniões populares. Se realmente suas opiniões são postas em prática ou simplesmente são ouvidas.

Gestor da cidade J – Ao longo da ação, entrevistamos algumas pessoas que participam dessas ações para poder ter uma ideia das falhas, o que foi adequado, o que precisamos modificar e captar o sentimento geral em relação àquela ação.

A gestão desse município trabalha de maneira a avaliar a opinião popular e basear-se para os próximos projetos. Portanto, concluímos que o secretário considera a opinião pública, sendo viáveis ou não as decisões a serem tomadas, mesmo sem deixar isso claro.

Gestor da cidade L – Teria de vir um técnico do governo que se reunisse com o secretário. O governo tem como fazer isso, vamos conversar, vamos ver o melhor para o município.

Enquanto algumas gestões escolheram adaptar-se às necessidades da população, quer sejam elas aceitáveis quer não, sejam relevantes, sejam irrelevantes, outras secretarias decidem pôr em debate, entre as suas pautas, tornando as demandas participativas pela população, algo futuro e realizável, mas não para o presente.

Gestor da cidade H – No diálogo. Nós aprendemos aqui na prática; sentar, ouvir e traçar com eles é o melhor caminho.

Dentre todas as secretarias, essa, sem dúvida, é uma das que, de forma mais conclusiva, aderiram à gestão de interferência popular em seus planejamentos e estratégias. Visto que já é uma prática utilizada há algum tempo, então, a experiência ajudou, bem como os benefícios conseguidos ao incorporar essa vertente da gestão.

Gestor da cidade G – Tudo é discutido. Vou dar um exemplo da liga esportiva; em todas as reuniões que temos com a Liga Esportiva de Futebol, discutimos o que a gestão pode fazer, o que não pode fazer, pedimos opinião. Costumo dizer que temos aqui o ideal, mas se não conseguirmos fazer o ideal, vamos fazer o possível.

Nessa resposta o gestor deu o exemplo da liga desportiva, porém,

deixa margem para dúvida se realmente se discutem todas as suas planificações ou apenas quando há necessidade para tal. Quanto a dizer que “tudo é discutido”, sabe-se que há exceções e apenas algumas decisões cabem à população participar. Entretanto, a resposta não foi conclusiva, conseqüentemente não conseguimos saber se realmente há ou não a intervenção da população.

Gestor da cidade K – Somos bastante democráticos. Temos nossas regras, colocamos os limites, mas de maneira que ninguém seja excluído. Procuramos dar acesso a todas as pessoas para participarem de uma forma ou de outra dessas questões por meio de reuniões, de algumas palestras, alguns seminários de que participamos.

A resposta acima reflete duas situações. Uma positiva, referente à população, seguindo as frases do entrevistado: “Procuramos dar acesso a todas as pessoas para participarem de uma forma ou de outra dessas questões” e “somos bastante democráticos”. Dessa forma, afirmando ter a participação popular nas estratégias de gestão. No entanto, completa a sua fala com a frase “temos nossas regras, colocamos os limites”, o que faz o gestor agir de forma cautelosa. Essas duas vertentes, sendo elas, dar oportunidade, mas dando limites, não se sabendo onde começam e onde terminam esses limites, informação não concedida pelo respectivo entrevistado.

Gestor da cidade I – A participação é 100% em futebol; as demais, como lhe falei, eles não acreditam.

O gestor da **cidade I**, assim como alguns municípios supracitados, também faz parte do grupo que apoia e adota a gestão com total apoio e participação popular, ou ao menos uma parte dela. Visto isso, ainda temos, pela fala do secretário, uma das grandes dificuldades enfrentadas pelas demais gestões municipais, que é a grande preferência por uma determinada modalidade esportiva, sendo ela o futebol.

Gestor da cidade M – Percebemos nas pessoas, nas crianças de que elas mais gostam.

Não podemos por essa simples resposta relatar, se ele conduz ou não sua secretaria de maneira que a população participe, mas percebe-se uma “brecha” em sua resposta, afirmando que é pelo que as pessoas gostam que realiza algumas atividades, demonstrando ligeiramente resquícios de uma democratização aparente.

Gestor da cidade N – As ações são todas elaboradas pelo pessoal da Secretaria. Em reuniões, pensamos no que podemos fazer.

A gestão esportiva da **cidade N** segue o padrão centralizado, ou seja, as discussões das políticas públicas esportivas do município passam apenas pelos secretários, não tendo nenhuma interferência por parte da população.

Alguns procedimentos são de extrema importância para formular momentos e encontros dos gestores com as pessoas responsáveis para representar a população, bem como avaliar locais adequados, pautas simplificadas, para que essas pessoas compreendam principalmente as questões burocráticas para determinadas decisões, não apenas na esfera esportiva.

Segundo Evans et al. (2013), há algumas estratégias que o gestor poderá vir a realizar, para com suas demandas, em sua gestão ou seriam particularmente importantes para a governança local, sendo elas:

Prática 1: em uma época de contenção de despesas, os gestores públicos precisam compreender o ambiente das redes locais e regionais, mediante sondagem do campo de ação, identificando todos os parceiros potenciais e seus recursos e introduzindo-os nas comunidades de prática locais.

Prática 2: gestores públicos precisam desenvolver fortes relações de trabalho com organizações de base

comunitária que possuam recursos cruciais para a criação de valor público.

Prática 4: sistemas de monitoramento devem ser elaborados para identificar movimentos pró e contra o alcance desses objetivos.

Prática 5: planos de trabalho devem estar sujeitos a auditorias e avaliações anuais com sistemas de relatórios eficazes, tanto para os políticos quanto para o público. (EVANS et al., 2013, p. 17, grifos nossos).

Ainda segundo esses autores, há um crescimento das práticas e teoria participativa, porém, essas práticas deverão desenvolver-se cada vez mais, pois o conhecimento entre todos, sejam os gestores, seja a população, caracterizar-se-á por tornar comuns esses conhecimentos. Ou seja, tornar mais prático e eficiente à relação gestão-população.

Essa participação popular na gestão pública incide, até este momento, em termos que confluem em serem usados de forma sinônima, mas que têm definições um pouco distintas, sendo elas a participação popular, pública e social, visto, contudo, que os europeus, por exemplo, tendem a usar o termo participação “pública” em vez de “social”, embora os termos possam ser usados alternadamente. Participação “pública” é difícil de definir porque significa diferentes coisas para diferentes pessoas e organizações (EVANS et al., 2013, p. 21).

A gestão participativa, vista dessa forma, vem para discutir a relação elitista *versus* participativa, em que a primeira é gerida apenas pelos governantes, sem auxílio ou inferência da população, uma forma de governo totalmente centralizada, ou seja, de “cima para baixo”. A segunda, em contrapartida, tem intervenções populares, isto é, uma maneira de governar democraticamente de “baixo para cima”, buscando o pluralismo e a igualdade política, além da descentralização do poder governamental.

Quadro 18 – Identificação do tema participação popular

Município	Participação			Comentários
	Sim	Talvez	Não	Justificativa do gestor
E			X	“Vamos querer colocar meta como meta, o Conselho Municipal de Esporte, vamos trazer pessoas que vivem esse dia a dia do esporte para fazer parte desse conselho”
B	X			“Na maioria das vezes, as pessoas não têm conhecimento do que está sendo feito, mas estamos tentando ser o mais democrático possível, dentro das possibilidades”
A	X			“Nós temos de ouvir, temos de ouvir quem vai praticar. Não adianta nós chegarmos com as atividades de cima para baixo; primeiro temos de ouvir”
F	X			“Os grandes projetos esportivos que temos desenvolvido na cidade passam também pela uma gestão participativa e democrática”
C		X		“Nós não vamos inventar esporte para ninguém, o esporte está aí, é praticado pelo povo independente-mente de termos o controle ou não.”
D	X			“Não tem como reunir a população toda, mas procuramos sempre chamar as pessoas envolvidas na ação para conversar, para pensar sobre as ações necessárias.”

J		X		“Ao longo da ação, entrevistamos algumas pessoas que participam dessas ações para poder ter uma ideia das falhas.”
L			X	“Vamos ver o melhor para o município.”
H	X			“Nós aprendemos aqui na prática que sentar, ouvir e traçar com eles é o melhor caminho.”
G		X		“Tudo é discutido.”
K	X			“Procuramos dar acesso a todas as pessoas para participarem de uma forma ou de outra dessas ques-tões.”
L	X			“A participação é, como já falei, de 100%.”
M		X		“Captamos nas pessoas, nas crianças de que elas mais gostam.”
N			X	“As ações são todas elaboradas pelo pessoal da Secretaria.”

No **quadro 18**, demonstraram-se bem as três perspectivas elaboradas e seguidas pelos entrevistados. Desse modo, as respostas “sim”, “não” e “talvez” são o reflexo de suas opiniões, mesmo que de forma simplificada e interpretada em suas falas.

A resposta “sim”, bem como as “não” e “talvez”, são de cunho meramente condensador. Falando especificamente sobre a primeira, “sim”, traz consigo a atitude de buscar uma gestão participativa, logo, direcionando a gestão equilibrada e abrindo espaço para que o povo, ou parte dele, intervenha nas atividades para e com a comunidade; que tenha o princípio de abranger o principal objetivo de qualquer medida adotada pela gestão, que é o melhor e mais eficaz serviço fornecido à população.

Em contrapartida, as outras duas respostas dão a conotação de dúvida e/ou negação da forma de gerir com o apoio da população. O “talvez”, em alguns momentos, vem carregado de uma simbologia positiva, visto que, alguns dos secretários estão prevendo e ainda decidindo se seguem de fato ou não a participação social, deixando em algumas de suas decisões, resquícios de participação social, daí a expressão “talvez.” Por outro lado, alguns “talvez” carregam um caráter negativo, pois secretários agem com a população, mas nem sempre de acordo com a população, por exemplo, quando o secretário da **cidade “G”** diz: “Tudo é discutido”, não necessariamente ele vai seguir a opinião pública, ele poderá apenas ouvir, simplesmente, e depois tirar as próprias conclusões, sem precisar seguir o que lhe foi pedido ou exigido pelo povo.

Por último, a resposta “não”, evidentemente, pela própria definição, já carrega uma negação de algo, seguindo ainda dois caminhos, o primeiro de não concordar, ter críticas, e o segundo de não seguir simplesmente, sem ter nenhuma crítica ou propriamente por não saber gerir dessa forma.

Sabemos que a democracia, é um dos argumentos que baseiam a gestão com participação do cidadão, ainda que essa participação venha direta ou indiretamente, posto que venha em curto ou longo prazo.

O papel da democracia vai muito além do poder do voto, seja ele a cada quatro ou cinco anos. A participação social nas diretrizes governamentais, mais precisamente nas decisões esportivas municipais, que é o tema central tratado neste relatório, incide nas decisões estaduais, por conseguinte nas nacionais.

A participação social nas estratégias de uma gestão agrega diversos benefícios, portanto, seguiremos com alguns deles, sendo o primeiro o de comunicação de ambos os lados, facilitando, dessa forma, o *feedback* de tudo que é imposto nas medidas esportivas do município; o segundo, o de consulta de resultados, ou seja se está indo bem e se está sendo positiva, com quem convive com o resultado prático do planejamento da gestão atual; o terceiro, tornar a população mais ativa, interessada no bem-estar público

de seu município; o quarto, colaborativo, em que as pessoas intervêm de maneira estratégica, e não como meras criticadoras; o quinto, é o equilíbrio, em que o povo saberia até onde pode intervir, bem como nas decisões mais simples às mais complexas; o sexto benefício, é a confiança, que serve individualmente para cada cidadão, perante seu governo; o sétimo, a homogeneidade, aproximar as tomadas de decisões e torná-las comuns a todos. Por último, a busca da identidade popular, o que quer dizer legitimar o poder da população.



SÍNTESE À TÍTULO DE CONCLUSÃO

Com base nos dados coletados referentes às áreas temáticas, inferindo conforme as perguntas realizadas aos gestores do esporte da RMR houve as seguintes constatações.

EIXO A – Formulação das Políticas Públicas Esportivas, procedimentos de articulação, fundamentação teórica e definição de prioridades

Há a predominância de formulação das políticas públicas esportivas por meio do modelo de Arena Social, sendo seguido de modelos como *Garbage Can*, *Policy Cycle*, *Punctuated Equilibrium* e Coalizão de Defesa. Essa diversidade de modelos de políticas públicas esportivas associa-se ao contexto em que as cidades estão individualmente inseridas, sendo resultado também do nível de formação da equipe e estratégias de legendas partidárias – como formulação ou não das próprias políticas públicas esportivas ou apenas a execução dos programas oriundos de outras esferas governamentais. Observa-se também a predominância do referencial de Tubino (1996), que orienta a agenda esportiva tal qual: Esporte escolar, Esporte de Alto Rendimento e Esporte Participação. Em menores escalas, aparecem a promoção de esporte-saúde e esporte comunitário.

No que tange à influência da Copa de 2014 dentro desse eixo temático, alinhado ao objetivo do projeto, não se constatou nenhuma alteração nas agendas locais ou nas prioridades das políticas públicas esportivas; tampouco houve algum tipo de *insight* dos gestores em promover algum projeto de saúde ou atividade física relacionado com o ensejo da Copa de 2014.

EIXO B – Efetivação das Políticas Públicas e Tradição das Ações Realizadas

Sobre a efetivação das políticas públicas pelos gestores da RMR, há predominância de municípios que seguem apenas as políticas públicas esportivas da esfera federal, outras que têm dificuldades em efetivar as próprias políticas públicas por problemas associados à formação da equipe gestora ou por motivos de incompatibilidade entre equipes gestoras de secretarias diferentes.

No tocante à tradição das ações realizadas, percebe-se que ela flutua por meio das legendas partidárias e é dependente das agendas locais estabelecidas pela sua equipe gestora. Em alguns municípios, são perceptíveis problemas herdados de gestões esportivas anteriores, ora desastrosas, ora incompatíveis com a gestão atual.

Da mesma forma que o item anterior, esse eixo temático não sofreu influência da Copa 2014.

EIXO C – Os Procedimentos para a Avaliação de Políticas Esportivas

Conclui-se, então, que as cidades da Região Metropolitana do Recife podem evoluir muito mais no que concerne à avaliação de políticas esportivas. É necessário que os gestores compreendam que o processo de avaliação de políticas sociais, e nesse caso de esporte, necessita ser mais bem desenvolvido na região.

Das quatorze cidades, apenas a **cidade G** não esteve no grupo que não

realiza avaliação e no grupo que realiza apenas avaliação de processo. De qualquer forma, a avaliação de impacto realizada pelos gestores da cidade G demonstrou precisar de ajustes, pois a referida cidade não estabelece participação da população no processo de avaliação.

Outro ponto a ser realçado é o fato de que a maior parte das cidades que realiza avaliação utiliza a avaliação de processo; dentre elas, a maior parte realiza avaliação de metas, de modo que nenhuma cidade emprega avaliação de meios.

Merece destaque, ainda, o fato de que apenas seis gestores afirmaram ao longo das entrevistas possuírem, em sua cidade, participação da população no processo de avaliação das respectivas políticas de esporte; e dentre aquelas que vivenciam tal situação, foi possível perceber no discurso dos gestores que apenas duas apresentam sociedades civis organizadas participando do processo de avaliação.

Por fim, é interessante sublinhar que nenhuma cidade apresentou mais de um tipo de avaliação, e nenhuma delas apresentou a avaliação de eficiência (análise da relação custo-benefício-resultado) como uma avaliação utilizada. No ponto de vista dos autores deste projeto, esses dois aspectos são fulcrais para a existência de um bom processo de avaliação de políticas de esporte. Um único tipo de avaliação não é suficiente para suprir todas as demandas que uma cidade necessita. Assim como avaliar levando em conta a eficiência de uma política é essencial para otimizar os recursos disponíveis, e assim desenvolver políticas de esporte de qualidade.

Desse modo, está em evidência o fato de que ainda há um longo caminho a percorrer no que concerne ao aperfeiçoamento do processo de avaliação de políticas públicas das cidades da RMR.

EIXO D – Programas, Projetos e Ações oferecidas pela Gestão

Percebeu-se que os principais programas oferecidos na RMR são dentro de esportes com bola, tais quais futebol, vôlei e futsal. Seguidos de atividade

física para a saúde e lutas. As faixas etárias mais beneficiadas por esses programas são crianças e adolescentes, seguido de idosos. Quanto ao gênero, observou-se quase majoritariamente a presença de crianças e adolescentes do sexo masculino como público-alvo basilar dessas políticas públicas. Em menor escala, há municípios que oferecem modalidades de programas para pessoas com deficiência física, gestantes e público adulto em geral.

Nenhuma secretaria promoveu algum programa ou ações dentro do tema da Copa 2014, tampouco aproveitou o ensejo da copa para lançar algum tipo de campanha ou projetos nesse escopo.

EIXO E – Perfil da Gestão

Constatou-se que na RMR a totalidade de secretários é do sexo masculino, a maioria de meia-idade, com ensino superior completo – não necessariamente na área de Educação Física ou pós-graduação em gestão do esporte –, salvo 3 exceções no universo de 14 secretários. Percebeu-se, também, que a influência desse afastamento teórico dá notoriamente pouca ou muita desvantagem no que tange à liderança da equipe gestora, organização e execução de projetos, programas e ações, conferindo algum nível significativo de má gerência da secretaria e/ou ações incoerentes por parte da equipe gestora.

Estabelecendo uma ponte na ocorrência da Copa 2014, verificou-se que as gestões municipais – prefeituras – não planejaram a indicação de secretários ou secretárias alinhadas com um projeto macro de investimento em esporte, saúde e atividades físicas no ensejo do evento. É perceptível que não houve tato da gestão municipal em sua totalidade.

EIXO F – Distribuição Geográfica dos Equipamentos Esportivos

O estudo identificou uma média baixa de equipamentos esportivos na RMR. Esse cenário corrobora uma distribuição pouco harmoniosa dos

espaços e equipamentos disponíveis para a prática de exercício físico e atividades físicas sistematizadas. Outro ponto também identificado na investigação trata das possíveis manobras da gestão esportiva local para sanar o problema descrito acima, tais como captação de verbas com o governo federal e a implantação de outros programas governamentais como o Academia da Cidade. Pode-se ressaltar que frequentemente os equipamentos esportivos existentes são quadras e/ou campos de futebol, e normalmente são beneficiados esportes como futsal e futebol.

EIXO G - Cidades da RMR e suas Alianças

O estudo inferiu que em algumas cidades da RMR não há nenhum tipo de parceria estabelecida e em outras cidades existem mecanismos estabelecidos, porém de maneira pouco estruturada.

É necessário ressaltar que algumas dessas alianças, baseando-se nas falas dos gestores, não se fazem de maneira planejada, seja por insuficiência de recursos, insuficiência de mão de obra ou, principalmente, por baixa ou nenhuma formação adequada, o que limita a experiência da gestão na área de promoção de esporte e lazer, que é o objetivo da secretaria municipal. Destaca-se, também, a ausência de outros tipos de parcerias e/ou alianças, como a baixa ou nula articulação entre prefeituras (interprefeituras), a baixa ou nula articulação entre secretarias (intersecretarias), a baixa ou nula articulação com ONGs que trabalhem na área do Esporte e Lazer, até mesmo pela falta dessas ONGs ou associações.

EIXO H - Organização e gestão esportiva; há racionalidade, eficiência, eficácia? Como são geridos os recursos disponíveis?

Constatou-se que a maioria dos gestores não compreendia a noção de racionalidade dentro de gestão, e essa falta de compreensão foi

preponderante na formulação de respostas evasivas e não coesas com a pergunta proposta.

Em face disso, percebeu-se que os recursos são captados e geridos de maneira majoritariamente amadora, sem maiores planejamentos ou análise de impactos.

EIXO I – A gestão trabalha com metas? Quais? Como são elaboradas? Parceria institucional

Muitos gestores vivem o cotidiano baseados em fatos e eventos passados, e é do passado, vitorioso ou problemático, que essas pessoas tiram as experiências para tomada de decisão sobre o porquê, o que, como e quando fazem as coisas; não procuram reciclar-se. Grande parte dos gestores tem mentalidade imediatista. Eles conseguem visualizar somente o que vai acontecer, no máximo, daqui a um mês e apenas o que se passa dentro do setor em que eles atuam. Essa atitude é chamada de miopia estratégica, pois a pessoa enxerga muito bem o perto e o curto prazo, mas não tem ideia do que pode acontecer em médio e longo prazo.

EIXO J – Que questões priorizadas nos governos conseguiram lograr êxito na execução de gestão esportiva?

As prioridades mais recorrentes nas falas dos gestores foram: atividades para idosos, atividades para adolescentes e atividades para pessoas com deficiência física. Percebeu-se que há gestões que conseguem implantar – ainda que enfrentem dificuldades financeiras, gerenciais e de agenda – programas que são bem-aceitos pela população e servem aos seus referidos fins, porém muitos deles ainda têm um caráter limitado e de pouco alcance. Também há a subjetividade inerente ao que cada gestor considerou como “êxito”: para alguns, seria a vitória em campeonatos o que serviria de

indicador de êxito, percebendo-se, assim, uma associação pouco técnica da autoavaliação.

EIXO K – Quais os mecanismos de controle social utilizados durante o processo de gestão do esporte e lazer?

Constatou-se que as secretarias de esporte e lazer não têm um órgão de controle social direto da Secretaria de Esporte, mas tem um controle por meio de outras secretarias, na qual formam parcerias pondo em prática um controle sobre seus programas. De acordo com algumas respostas, alguns gestores não sabem o que é controle social e há secretarias que não exercem o controle e não demonstram nenhum interesse em criar conselhos e associações para melhor manutenção e acompanhamento da população nos programas. Diante disso, há de se concluir que a situação das Secretárias de Esporte da RMR no tema Controle Social é bastante precária. É mais comumente encontrado o controle da secretaria sobre a população civil, por meio de marcação de frequência nos escritos nos projetos; em poucas secretárias, encontra-se a população presente na decisão e no acompanhamento dos programas da secretária.

EIXO L – As políticas públicas de esporte, lazer e atividade física da RMR se aproximam ou se distanciam daquelas pautadas nacionalmente?

Percebeu-se que os gestores que tinham formação nas áreas correlatas procuravam alinhar suas definições às pautadas nacionalmente. Contudo, a maioria dos gestores afirmou estar tentando ou não ter conseguido ainda confluir as necessidades de seu município com as diretrizes nacionais. Outros afirmaram apenas executar os programas e projetos do governo federal e assumiram isso como modo de estar “próximo” das políticas de esporte, lazer e atividades físicas sugeridas em termos nacionais.

EIXO M – Qual é o grau de participação dos usuários na definição das diretrizes e estratégias da gestão esportiva?

Dos 14 gestores, mostraram-se 7 conscientes de que a participação dos usuários era importante no processo de definição das diretrizes e estratégias da gestão esportiva, enquanto outros 4 assumiram não ter dado tanta relevância ainda ao tema, contrastando com outros 3 que discordam da importância da participação popular na elaboração dessas definições e/ou não pretendem investir nesse aspecto gerencial.

Constatou-se, também, que, mesmo nas gestões em que há participação dos usuários, ela pode ser feita por meios informais ou por meio de plenárias – sendo predominantes os meios informais.

Qual deverá ser o encaminhamento prioritário da gestão esportiva local, considerando o perfil da sociedade contemporânea no Brasil com suas diversas facetas, especificidades e peculiaridades?

Considerando as inferências que foram objetos de análise realizada neste documento, faz-se necessário ressaltar os devidos apontamentos e encaminhamentos com vista a esclarecer futuras perspectivas na agenda esportiva municipal da RMR.

Mesmo com o incentivo à descentralização, algumas cidades mostraram um grau de dependência em relação ao governo federal, seja na *agenda setting*, com os programas e ações já formulados, seja no tocante ao orçamento para execução dos programas e fomento da pasta Esporte. Dado o momento ocorrido da Copa do Mundo FIFA 2014, o governo federal não realizou investimentos outros que não foram de questão estrutural: formação e capacitação das gestões esportivas municipais. Considere-se que os municípios e as respectivas pastas fomentadoras do Esporte local estejam em maior número que a pasta Estadual. Que essas pastas são muito mais propensas a estarem mais próximas da população: há nesse cenário

uma definição clara de que as agendas esportivas municipais inserem-se como um fator “de maior preponderância do que as agendas mais ‘centrais’”.

Não obstante, os municípios devem procurar formar e capacitar pessoas para que estejam preparadas para formular os devidos encaminhamentos apresentados em cada eixo temático aqui discutido; além de incentivar e dar condições para uma participação mais ativa da população nas diretrizes esportivas da cidade.

A pesquisa evidencia também no caso pesquisado, uma total ausência de correlação entre megaeventos de esportes, neste caso, o futebol e o aumento da oferta por parte dos municípios da RMR de atividades físicas e saúde.

Há apenas explicitação do cotidiano relacionado com a prática de gestão de políticas de esporte e saúde, em que é possível verificar as dificuldades decorrentes de déficit de prioridades e concomitantemente.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALA-HARJA, M.; HELGASON, S. **Em direção às melhores práticas de avaliação.** Revista do Serviço Público, Brasília, ano 51, n. 4, out.-dez. 2000.

ARRETCHE, M. T. S. **Tendências no estudo sobre avaliação.** In: RICO, E. M. (Org.). **Avaliação de políticas sociais: uma questão em debate.** São Paulo: Cortez, 1998. p. 29-39.

AZEVEDO, P. **Processo de empresarização do clube de futebol: estudo de caso do Avaí Futebol Clube.** Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação) Bacharelado em Administração do Curso de Ciências da Administração, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, SC, 2008.

BARDIN, L. **Análise de conteúdo.** Lisboa: Edições 70, 2004

BITOUN, J.; MIRANDA, L.; SOUZA, M. A.A.; LYRA, M. R. S. B. **Região metropolitana do Recife no contexto de Pernambuco no Censo 2010.** [2012]. Disponível em: <http://www.observatoriodasmetrosoles.net/download/Texto_BOLETIM_RECIFE_FINAL.pdf> Acesso em: 17 fev. 2015

BRUNT, P; COURTNEY, P. **La percepción de los impactos socioculturales del turismo por la población residente.** Annals of Tourism Research en Español, v.1, n.2, p. 215-239, 1999

CAPELLA, A. C. **Perspectivas teóricas sobre o processo de formulação de políticas públicas.** In: HOCHMAN, Gilberto; ARRETCHE, Marta; MARQUES, Eduardo. **Políticas públicas no Brasil.** Rio de Janeiro: Fiocruz, 2007

CARVALHO, A. I. **Conselhos de saúde no Brasil: participação cidadã e controle social.** Rio de Janeiro: Fase/Ibam, 1995

CHAGAS, A. T. R. **O questionário na pesquisa científica.** Administração on Line, v. 1, n. 1, jan.-fev.-mar. 2000. Disponível em: <http://www.fecap.br/adm_online>. Acesso em: 17 fev. 2015

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. Rev. e atual. Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

_____; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 6. reimpressão: Rio de Janeiro: Elsevier, 2003

COHEN, M. D.; MARCH, James G.; OLSEN, J. **A garbage can model of organizational choice**. *Administrative Science Quarterly*, n. 17, p. 1-25, 1972

CORTELLA, M. S. **Gestão, liderança e ética**. In: SEMINÁRIO DE GESTÃO ESTRATÉGICA E LIDERANÇA, 2012, Brasília. Brasília: Superior Tribunal Militar, 2012. Vídeos STM. Disponível em: <<http://www.stm.jus.br/midias-planejamento-estrategico/videos/item/1434-mario-sergio-cortella-gestao-lideranca-e-etica>>. Acesso em: 17 fev. 2015

COSTA, E. A. **Gestão estratégica**. 6. ed. São Paulo: Saraiva, 2006

CAVALCANTI, M. A. H. **O impacto do megaevento esportivo do futebol na estruturação urbana da metrópole do Recife**. Dissertação (Mestrado)– Programa de Pós-Graduação em Desenvolvimento Urbano, Universidade Federal de Pernambuco, Recife, 2011

_____; CASTILHO, C. J. M. **Grandes eventos e produção do espaço: uma análise de São Lourenço da Mata/PE como sede da Copa do Mundo de 2014: apontamentos iniciais**. In: SIMPÓSIO NACIONAL DE GEOGRAFIA URBANA, 12., 2011, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte, 2011

DWYER, L.; FORSYTH, P., SPURR, R. **Assessing the economic impacts of events: a computable general equilibrium approach**. *Journal of Travel Research*, n. 45, p. 59-66, Aug. 2006

ESTENDER, A. C.; VOLPI, A.; FITTIPALDI, M. A. **O legado da Copa do Mundo em 2014**. SIMPOI, 14., 2011, São Paulo. *Anais...* São Paulo: FGV-Eaes, 2011

EVANS, M.; FERRAREZI, E.; OLIVEIRA, C.G.; GRAU, N. C. **Inovação na gestão pública** 6- cooperação Brasil-Espanha: participação social. **Textos para Discussão**, Brasília, v. 6, 2013

FIGUEIREDO, M. F.; FIGUEIREDO, A. M. C. **Avaliação política e avaliação de políticas: um quadro de referência teórica**. *Análise e Conjuntura*, v. 3, n. 1, p. 107-127, set/dez 1986

FREY, K. **Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil**. *Planejamento e Políticas Públicas*, Brasília, n. 21, p. 211-259, 2000

GARCIA, R. C. **Avaliação de ações governamentais: pontos para um começo de conversa**. Brasília: Ipea/Cendec, 1997

GOMES, E. **A participação das mulheres na gestão do esporte brasileiro: desafios e perspectivas**. Rio de Janeiro: Quartet: Faperj, 2008

IBGE. **Censo demográfico 2000**. Rio de Janeiro, 2000

_____. **Censo demográfico 2010: características da população e dos domicílios: resultados do universo**. Rio de Janeiro, 2011. Disponível em: <http://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/93/cd_2010_caracteristicas_populacao_domicilios.pdf>. Acesso em: 4 fev. 2015

INVESTIMENTOS em portos para a Copa podem chegar a R\$ 677 milhões: recursos serão destinados aos portos de sete cidades-sede do Mundial. Portal 2014, 13 jan. 2010. Disponível em: <<http://www.portal2014.org.br/noticias/1873/INVESTIMENTOS+EM+PORTOS+PARA+A+COPA+PODEM+CHEGAR+A+R+677+MILHOES.html>>. Acesso em: 8 mar. 2015

KARNAS, G. **Perfil do gestor esportivo nos países de língua portuguesa: uma revisão da literatura**. Trabalho de conclusão de curso. Escola de Educação Física da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2010

KAYANO, J.; CALDAS E. L. **Indicadores para o diálogo**. In: CACCIA-BAVA, S.; PAULICS, V.; SPINK, P. (Org.). **Novos contornos da gestão local: conceitos em construção**. São Paulo: Pólis: Programa de Gestão Pública e Cidadania/EAESP/FGV, 2002.

KINGDON, J. **Agendas, alternatives, and public policies**. Boston: Little, Brown, 1984

LEVITT, T. Marketing myopia. **Harvard Business Review**, n. 38, p. 45-56, 1960

LOWI, T. Four Systems of Policy, Politics, and Choice. **Public Administration Review**, n. 32, p. 298-310, 1972

MANZINI, E. J. A entrevista na pesquisa social. **Didática**, São Paulo, v. 26-27, p. 149-158, 1990-1991

MARTINS, A. **A gestão de custos e o desenvolvimento empresarial: um estudo de caso na RGB Indústria Metalúrgica Ltda**. Dissertação (Mestrado)–Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Rio de Janeiro, 2003

MARTINS, L. A. T. P. **Gestão local, parceria e capital social: algumas reflexões**. **ORG & DEMO**, v. 7, n.1/2, p. 109-134, jan.-jun./jul.-dez., 2006

MENEZES, V. **Gestão de política públicas desportivas municipais: análise da região metropolitana do Recife-PE, Brasil. 2009**. 366 f. Tese (Doutorado em Ciências do Desporto)–Universidade do Porto, Porto, Portugal, 2009

MOTTA, Fernando C. Prestes. **Teoria geral da administração: uma introdução**. São Paulo: Pioneira, 1975

PEDROSO, C.; MENEZES, V.; SARMENTO, J.; ALBUQUERQUE, R. **Perfil do gestor desportivo das federações olímpicas do estado de Pernambuco**. **Efdeportes Revista Digital**, v. 1, p. 145-157, 2010

PIRES, G. M. V. S.; LOPES, J. P. S. R. **Conceito de gestão do desporto: novos**

desafios, diferentes soluções. Revista Portuguesa de Ciências do Desporto, v. 1, n. 1, p. 88-103, 2001

PROJECT MANAGEMENT INSTITUTE (PMI). **Um guia do conhecimento em gerenciamento de projetos: guia PMBOK** (2008) . 4. ed. (edição final). Disponível em: <https://tarcioaldas.files.wordpress.com/2010/04/pmbok-4c2aa-edicao.pdf>>. Acesso em: 29 abr. 2015

RECIFE. Prefeitura. **PCR qualifica profissionais do turismo para a copa 2014.** Recife, 2009

RUBIO, K. **A Copa do Mundo e os jogos olímpicos no país do futebol.** Revista Adusp, p. 14-21, abr. 2012

SABATIER, P.; JENKINS-SMITH, H. **Policy change and learning: the advocacy coalition approach.** Boulder: Westview Press. 1993

SOUZA, C. **Estado da arte da pesquisa em políticas públicas.** In: HOCHMAN, Gilberto; ARRETCHE, Marta; MARQUES, Eduardo. **Políticas públicas no Brasil.** Rio de Janeiro: Fiocruz, 2007

TREVISAN, A. P.; VAN BELLEN, H. M. **Avaliação de políticas públicas: uma revisão teórica de um campo em construção.** **Revista de Administração Pública**, n. 42 v. 3, p. 529-550, 2008

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais.** São Paulo: Atlas, 1987

TUBINO, M. J. G. **O que é o esporte.** São Paulo: Brasiliense, 2006

APÊNDICE A – ENTREVISTA APLICADA AOS GESTORES

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PERNAMBUCO
CENTRO DE CIÊNCIAS DA SAÚDE
DEPARTAMENTO DE EDUCAÇÃO FÍSICA

QUESTIONÁRIO

PROJETO: SAÚDE E ATIVIDADES FÍSICAS COMO DECORRÊNCIA
DA COPA DO MUNDO DE FUTEBOL DE 2014

COORDENADOR: VILDE GOMES DE MENEZES

1- Qual sua faixa etária?

- a) Entre 18 a 30 anos
- b) Entre 30 e 40 anos
- c) Entre 40 e 50 anos
- d) Acima de 50 anos

1.1 Gênero:

- a) Masculino ()
- b) Feminino ()
- c) Outros _____

2- Qual seu grau de instrução?

- a) Ensino fundamental
- b) Ensino médio
- c) Ensino superior
- d) Outros _____

2.1 - Qual é a sua profissão? _____

3 - Como está organizada a Política de Esporte, Lazer e Programas de Atividades Física e Saúde na sua cidade? (exemplo: Programas, projetos, ações)

3.1- a Copa do Mundo de Futebol em 2014 impactou e/ou influenciou no desenvolvimento de programas de atividades físicas, saúde e na cultura esportiva em sua cidade e/ou no estado de Pernambuco?

3.2- Quais são os investimentos e procedimentos metodológicos utilizados para o desenvolvimento de programas de saúde e atividades físicas em sua cidade?

3.3-O que foi feito para ampliação do número de praticantes/adeptos de esporte em sua cidade durante a **Copa do Mundo FIFA 2014**?

4- Em sua opinião, **a Copa do Mundo de 2014** enquanto política do estado brasileiro contribuiu para o aumento de oferta de política de esporte e programas de saúde e qualidade de vida da população pernambucana?

5- Gestão e Formulação:

a) Com que critérios são formuladas as políticas desportivas?

b) Que procedimentos foram usados/articulados?

c) Obtiveram êxito? Por quê? O que explica? Existe algo inovador?

d) Como são efetivadas as políticas desportivas? Qual é a tradição das ações realizadas?

e) Quais são os procedimentos para a avaliação de políticas de esporte e lazer existentes?

f) Quais são os programas, projetos e ações oferecidas pela gestão?

g) Como se dá a qualificação sistemática de pessoal/equipe?

h) Quais são as necessidades de formação e capacitação de sua equipe?

i) Como a UFPE poderia contribuir?

j) Como são distribuídos geograficamente os equipamentos de prática de esporte na cidade?

k) A gestão tem aliança com organizações não governamentais, associações de moradores, ligas desportivas, clubes populares, sindicatos, empresariado, entre outros?

- l) Trabalha-se com conceitos/princípios de racionalidade, eficiência, eficácia? Como são geridos os recursos disponíveis?
- m) A gestão trabalha com metas? Quais? Como são elaboradas?
- n) Quais são as prioridades da gestão em relação aos programas de Atividades Físicas, Esporte e Lazer?
- o) Quais os mecanismos de controle social utilizados durante o processo de gestão do esporte e lazer?
- p) Estas políticas se aproximam ou se distanciam daquelas pautadas a nível nacional?
- q) Qual é o grau de participação dos usuários na definição das diretrizes e estratégias da gestão desportiva?

6 - Houve aumento de investimentos em programas (saúde/esporte/lazer) na cidade decorrentes da Copa do Mundo de 2014?

6.1- Se sim, qual (is)?

7 - Qual é sua perspectiva Pós-Copa do Mundo FIFA de Futebol de 2014?

APÊNDICE B: PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA

Comitê de Ética
em Pesquisa
Envolvendo
Serem Humanos

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
PERNAMBUCO CENTRO DE
CIÊNCIAS DA SAÚDE / UFPE-



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: SAÚDE E ATIVIDADES FÍSICA COMO DECORRÊNCIA DA COPA DO MUNDO DE FUTEBOL DE 2014

Pesquisador: VILDE GOMES DE MENEZES

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 39565214.1.0000.5208

Instituição Proponente: Universidade Federal de Pernambuco - UFPE

Patrocinador Principal: MINISTERIO DA CIENCIA, TECNOLOGIA E INOVACAO

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 945.112

Data da Relatoria: 03/02/2015

Apresentação do Projeto:

Projeto de Pesquisa apresentado pelo Laboratório de Gestão Esportiva e Políticas Públicas da Universidade Federal de Pernambuco, e visa analisar os modelos de gestão do Esporte e Lazer nos âmbitos municipais da Região Metropolitana do Recife, destacando como se formulam as políticas públicas da área, bem como os cenários e as perspectivas da gestão na referida região. Identificar a estrutura organizacional e legal que viabilizam o acesso da população aos serviços esportivos e de lazer; Descrever o perfil e formação de gestores de desporto em âmbito local, bem como os aspectos prioritários das gestões que atingem êxito em sua administração; caracterizar o nível de aproximação e/ou distanciamento das políticas esportivas desenvolvidas na região estudada daquelas pauladas a nível nacional. A pesquisa terá a duração de 07 meses, que vai de Dezembro de 2014 até julho de 2015 abordando aspectos sobre gestão de políticas públicas de esporte e lazer, considerando planejamento, formação e gestão de pessoas, atividades, ação comunitária, animação sociocultural, metodologias, controle social, dentre outros, enquanto consequência da Copa do Mundo de 2014. Os dados obtidos através das entrevistas serão submetidos a procedimentos eletrônicos apropriados para o interesse do estudo, tal como propõe Bardin(2004) notadamente no que concerne a análise de conteúdo.

Endereço: Av. da Engenharia s/nº - 1º andar, sala 4, Prédio do CCS

Bairro: Cidade Universitária CEP: 50.740-600

UF: PE Município: RECIFE

Telefone: (81) 2125-8588

E-mail: cepca@ufpe.br

Página 51 de 51

Continuação do Parecer: 945.112

Objetivo da Pesquisa:

Identificar e acompanhar processos e procedimentos de programas de saúde, esporte e lazer relacionados à qualidade de vida da população. Estudos sobre gestão de políticas públicas de esporte e lazer, considerando planejamento, formação e gestão de pessoas, atividades, ação comunitária, animação sociocultural, metodologias, controle social, dentre outros, enquanto consequência da Copa do Mundo de 2014.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

RISCOS: risco mínimo poderá ser o constrangimento, para amenizar será feito em uma local reservado, só tendo o entrevistador e o entrevistado.

BENEFÍCIOS: Trata-se de um projeto que pode contribuir na melhoria das Universalização da Cultura esportiva e saúde. Os benefícios econômicos e sociais prospectados para este eventos retratam o argumento utilizado para justificar o esforço e o gasto público para sediar tais acontecimentos esportivos. Com Pernambuco não foi diferente e sua escolha para sediar a Copa do mundo FIFA 2014 tem como perspectivas, eventuais benefícios para o estado.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

O trabalho apresenta-se bem elaborado e atende as exigências submetidas a essa comissão.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Termos apresentados satisfatórios.

Recomendações:

Não se aplica.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Aprovado

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

Considerações Finais a critério do CEP:

O Colegiado aprova o parecer do protocolo em questão e o pesquisador está autorizado para iniciar a coleta de dados.

Projeto foi avaliado e sua APROVAÇÃO definitiva será dada, após a entrega do relatório final, na

Endereço: Av. da Engenharia s/nº - 1º andar, sala 4, Prédio do CCS
Bairro: Cidade Universitária CEP: 50.740-900
UF: PE Município: RECIFE
Telefone: (81)2126-8588

E-mail: cepccs@ufpe.br

Continuação do Parecer: 945.112

PLATAFORMA BRASIL, através de "Notificação " e, após apreciação, será emitido Parecer
Consustanciado .

RECIFE, 04 de Fevereiro de 2015

Assinado por:
GERALDO BOSCO LINDOSO COUTO
(Coordenador)

Endereço: Av. da Engenharia s/nº - 1º andar, sala 4, Prédio do CCS
Bairro: Cidade Universitária CEP: 50.740-600
UF: PE Município: RECIFE
Telefone: (81)2126-8088 E-mail: cepcca@ufpe.br

Título SAÚDE E ATIVIDADES FÍSICAS COMO DECORRÊNCIA DA
COPA DO MUNDO DE FUTEBOL DE 2014

formato 15,5 x 22,0 cm

fontes Futura, Minion Pro