



**GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS  
DESPORTIVAS MUNICIPAIS: Análise da  
Região Metropolitana do Recife-PE, Brasil,  
no período de 2002-2008**

**Vilde Gomes de Menezes**

**Porto, Portugal  
2009**



**Vilde Gomes de Menezes**

**GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS  
DESPORTIVAS MUNICIPAIS: Análise da  
Região Metropolitana do Recife-PE- Brasil,  
no período de 2002-2008**

Tese apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, como requisitos necessários à obtenção do título de Doutor em Ciência do Desporto.

Orientador: Prof. Doutor José Pedro Sarmiento Lopes

Co-orientador: Prof. Doutor Antonio Roberto Rocha Santos

**Porto, Portugal  
2009**

Menezes, V. G. de (2009). *Gestão desportiva municipal: Análise da experiência na região metropolitana do Recife, Brasil, no período 2002-2008*. Porto. V. G. de Menezes. Dissertação de Doutoramento apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

**Palavras-chave:** ESTADO, DESCENTRALIZAÇÃO, POLÍTICAS PÚBLICAS, GESTÃO DESPORTIVA, DESPORTO

**Dedico:**

A minha mãe, D. Aláide:

Talvez não saiba a exata dimensão do que significa um doutorado. Sabe, sim, que é algo muito importante e que seu filho fez. Isto basta.

*Mama África  
A minha mãe  
É mãe solteira  
E tem que  
Fazer mamadeira  
Todo dia  
Além de trabalhar  
Como empacotadeira  
Nas Casas Bahia. [...]*

*Mama tem calo nos pés  
Mama precisa de paz...*

*Mama não quer brincar mais  
Filhinho dá um tempo  
É tanto contratempo  
No ritmo de vida de mama [...]*

(Chico César)

**Dedico com carinho mais do que especial  
a Ceça Reis: Meu “Amor Cósmico”.**

*E a terra era criancinha ainda  
Quando eu comecei te amar.  
Eu venho dos anos, das eras,  
Que longe se acham daqui,  
Contigo cantei a canção  
No espaço maior,  
Em formas de luzes  
De um mundo melhor  
Mas foi necessário partir*

*Eu lembro da primeira vez que te vi,  
Milênios de instantes de mim para tí,  
Num sol paralelo de imensidão  
Estamos aqui.  
Viemos do longe, do largo,  
Do alto profundo  
Cercados de inícios de todos os mundos sem  
poder parar.*

*E a terra era criancinha ainda  
Quando eu comecei te amar [...].*

(Oliveira de Panelas)



## Agradecimentos

Não é novidade nenhuma, para ninguém, que fazer um doutoramento fora do Brasil é algo muito difícil. As dificuldades financeiras são proeminentes, especialmente para aqueles que não tiveram subsídios de agências financiadoras. Muitos acabam ficando de fora. Aos que ficaram, foram exigidos muito esforço e tenacidade, incluindo nessa conta os familiares, que, por vezes, ficam privados de acessos importantes. Isso não é novidade para ninguém, reafirmo. No entanto, a caminhada não é feita só de dificuldades. Amigos e amigas “brotaram” ajudando a suavizar a saudade, ensinando a sobreviver em terras lusas: indicando onde comprar mais barato, apontando os cuidados que se deve ter no trato aos patrícios e “ensinando-os” as peculiaridades brasileiras.

Por uma questão de hombridade, agradeço grandemente ao presidente do Conselho Diretivo da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, Professor Doutor Jorge Olímpio Bento, por importantes deferimentos aos requerimentos por mim encaminhados. Saliento, contudo, o mais importante: Amizade, Respeito e Admiração.

Agradecer ao Prof. Doutor Pedro Sarmento, de forma singular não é tarefa das mais fáceis. Basta dar uma olhada nas páginas de agradecimentos das dezenas de teses por ele orientadas. O Professor Sarmento, ou o *Chefe*, como é tratado por mim, é uma espécie de protetor dos estudantes brasileiros. Rapidamente consegue o respeito e a cumplicidade da “brasileirada”. Pela lógica do trabalho em equipe, pela transparência com que me trata, pela amizade, pelo apoio incomensurável a minha permanência neste curso de doutoramento, pelas orientações a esta tese, e à vida.

Ao Prof. Doutor Antonio Roberto Rocha Santos, agradeço a gentileza em me orientar e, sobretudo, incentivar e apoiar tão bravamente nos momentos de cansaço e confusão durante os últimos três anos.

Ao Professor Doutor Rui Garcia, quero dizer que agradeço imensamente suas críticas ao trabalho que, no primeiro momento, me deixaram um pouco desorientado, mas suas sugestões e orientações fortaleceram, em muito, a construção deste trabalho. Além de minha admiração e respeito.

A Prof. Doutora Maria José Carvalho, quero agradecer os vários momentos de diálogos sobre a cultura brasileira e portuguesa, por ter-me dado a oportunidade de participar de suas aulas enquanto docente e, sobretudo, pelo seu jeito franco e fraterno.

Faço aqui, também, um agradecimento especial a Maria Alves de Albuquerque, parceira de leituras, sugestões, críticas e correções.

Agradeço também o apoio, incentivo, a solidariedade e a torcida de valiosas pessoas que tenho na conta de amigos e amigas, que, de uma forma ou de outra, vão me acompanhar para sempre nesta jornada de luta para transformação humana e pessoal. Certamente cometerei alguma injustiça, mas mesmo que corra esse grave risco, quero agradecer aos queridos e queridas:

Ana Luiza, que desde o primeiro momento se prontificou a me ajudar dando sugestões e orientações importantes e fundamentais; A Eva Tesch, Maurício; Rafael (O Rafa); Túlio Banja amigo desde os tempos da universidade. Estes são os meus primeiros “anjos de guarda” aqui no Porto.

Ao Seu Marinho e ao Nuno Conceição da Reprografia, A Dona Manuela do restaurante e Dona Rosa da secretaria. Por vocês, um sentimento doméstico, daqueles que só sentimos por pessoas que freqüentam a nossa casa. Muito obrigado pelo apoio e irmandade

Ao Rogério (Rex) Firmino, Ao Andreysson e Luciano, registro meus agradecimentos pela convivência e partilha da companhia de alguns vinhos Velhotes, acompanhados de muito frio lá no aptº do Amial. Aprendi muito e por isso agradeço imensamente.

Aos amigos e amigas do gabinete de Gestão Desportiva e frequentadores: Ricardinho do Ceará, Dayane e Israel, Christian, Renato Teixeira, Carla, Thiago Seixas. A vocês, muito obrigado pela companhia, respeito e solidariedade nos diversos momentos em que estivemos juntos.

Ao Ricardo André e ao José Reinaldo, pela oportunidade de conhecer o Maranhão e o Acre, além da fraternidade, solidariedade, alegria e bom humor que é uma das características dessa terra chamada Brasil e que vocês tão bem representam. Sobretudo, quero agradecer pelo compadrio que nos deixa mais do que amigos.



Aos queridos: Kaká e Thiago: “Senhooôôôrr” extensivo a Bruna, Tatá e Fernanda. Jovens com sonhos, planos e disposição para vencer. Na condição de irmão mais velho quero dizer que “estou de olho...” Mais sobre tudo, muito obrigado pela convivência.

Quero também registrar os meus agradecimentos a Faculdade Maurício de Nassau, na pessoa professora Martha Lamenha, a Faculdade Boa Viagem e a Faculdade Salesiana do Nordeste na pessoa de seu diretor Pe. Aginaldo Viana.

O meu reconhecimento, respeito e solidariedade ao amigo/irmão George Pierre.

Ao amigo Anderson Menezes. Com quem dividi as primeiras impressões acerca do velho mundo quando aqui chegamos. Seu incentivo e cumplicidade foram fundamentais para toda essa trajetória.

Ao professor José Cesar-PLIC, com quem tive a oportunidade de aprender muito e a quem admiro por sua capacidade de trabalho e solidariedade.

Aos queridos e queridas que sempre me incentivaram, cobraram e que reconhecem o meu esforço, como Tereza Catuzzo, Clarinha Silvestre, Vânia Fialho, Nádia Novena, Marco Aurélio, Walker Bezerra, Marcelo Tavares, Marcílio Jr, Simone Honda, Karla Toniolo, Terezinha, entre vários outros.

Ao amigo Paulo Cabral. Um irmão mais velho com quem discuto e reflito a condição humana e necessária construção de relações embasadas na solidariedade. Paulo é um filósofo prático. Excelente formulador, a quem invariavelmente exploro em diversos diálogos e reflexões. Um dos meus grandes incentivadores.

Ao amigo Edilson Fernandes. Por suas importantes e singulares contribuições ao desenvolvimento de uma educação física mais comprometida com as causas daqueles que têm e tiveram os seus direitos aviltados. Como os Negros e a Juventude brasileira. Sua postura, a mim incentiva e estimula a permanecer na boa luta! Este trabalho representa um esforço neste sentido.

As queridas Vera Samico e Marize Cisneiros. Mulheres. Originais. Fortes de palavra e de emoção. “Duras sem perder a ternura.” Pelas duas, tenho

imensa apreço e gratidão. Pelo incentivo e pela torcida verdadeira. Um grande cheiro.

Ao querido Ermano pela convivência e cumplicidade, mas, sobretudo, pela humildade inspiradora. A convivência com Ermano nos faz crescer como pessoa.

A Manu e Alexandre, Ana Paula e Fernando, Aurenea e Edmundo, a Nancy Farias. pelo carinho, incentivo e fé; sobretudo pela condição de família com que nos tratamos.

Andréia Paiva, Flávio Arcanjo, Pe Jorge, pela amizade e apoio.

Eleta Freire pelas lições de profissionalismo e dedicação.

Registro aqui, também, o enorme carinho pelos irmãos, irmã e filho: Erika, Boy, Valdeque e Almedes.

Registro meu enorme agradecimento às pessoas a quem tenho muita **honra** em considerar (também) minha família: *A diretoria*: Alexandre Viana, Ana (Galeguinha) Félix e Joselice. Em todos os momentos desta caminhada estiveram comigo.

A todos e todas, muito obrigado pela contribuição, direta ou indireta, para a realização deste trabalho.

## Índice geral

Índice de figuras .....	xiv
Índice de tabelas .....	xv
Índice de quadros.....	xvi
Lista de abreviaturas .....	xix
Resumo.....	xxi
Abstract.....	xxiii
Résumé.....	xxv
Apresentação.....	xxvii
<b>INTRODUÇÃO.....</b>	<b>1</b>
<b>PARTE I – DIMENSÃO METODOLÓGICA</b>	
<b>1 - A CIRCUNVALAÇÃO DO ESTUDO.....</b>	<b>13</b>
<b>1.1 Caminhando na circunvalação: operacionalização da pesquisa.....</b>	<b>30</b>
1.1.1 Das respostas .....	31
<b>1.2 Das fontes de informação.....</b>	<b>32</b>
1.2.1 Percurso para obtenção das informações .....	33
1.2.2 Transformando informações em dados.....	33
<b>1.3 Análise do conteúdo sistematizado .....</b>	<b>34</b>
1.3.1 Organização dos dados.....	35
<b>1.4 Representatividade/ homogeneidade .....</b>	<b>37</b>
<b>1.5 Universo pesquisado .....</b>	<b>37</b>
<b>PARTE II – DIMENSÃO TEÓRICA</b>	
<b>2 - APROXIMAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>49</b>
<b>2.1 Estrutura e organização do Estado brasileiro: o Estado federativo e o poder local.....</b>	<b>59</b>
<b>2.2 Redefinição do papel do Estado .....</b>	<b>60</b>
<b>3 - A DESCENTRALIZAÇÃO COMO EMERGÊNCIA DE UMA NOVA CULTURA POLÍTICA NO BRASIL.....</b>	<b>67</b>

<b>3.1 Democratização do Estado</b> .....	69
3.1.1 Projeto de reforma urbana.....	75
<b>3.2 Razões para a descentralização</b> .....	76
<b>3.3 Descentralização e mudanças estruturais na gestão pública</b> .....	81
3.3.1 Premissas da descentralização e descentralização financeira: alguns indicadores .....	82
3.3.2 Duas visões rivais .....	84
3.3.3 A força dos Estados na Federação .....	94
<b>4 - A POLÍTICA DE DESPORTO NO BRASIL</b> .....	97
<b>4.1 Concepções de desporto no Brasil: uma análise processual</b> .....	102
<b>4.2 Perfil contemporâneo das políticas de desporto/lazer no Brasil</b> .....	105
<b>4.3 Características das políticas de desporto no período 1994-2000</b> .....	108
4.3.1 Plano Nacional de Desenvolvimento do Esporte (PNDE) 1999 .....	109
<b>4.4 Políticas públicas desportivas no Brasil contemporâneo: o que indicam estudos recentes?</b> .....	115
<b>4.5 Gestão e qualificação de resultados</b> .....	121
4.5.1 Gestão desportiva: “Menos amadorismo e maior racionalização” .....	125
<b>PARTE III – DIMENSÃO EMPÍRICA</b>	
<b>5- O DISCURSO DOS GESTORES</b> .....	129
<b>5.1 Organização e sistematização do discurso dos gestores da RMR sobre as políticas públicas</b> .....	129
5.1.1 Entrevista com o gestor de desporto da cidade do Cabo .....	129
5.1.2 Entrevista com o gestor de desporto da cidade do Jaboatão dos Guararapes.....	139
5.1.3 Entrevista com o gestor de desporto da cidade do Recife .....	150
5.1.4 Entrevista com o gestor de desporto da cidade de Camaragibe .....	164
5.1.5 Entrevista com o gestor de desporto da cidade de Olinda .....	172
5.1.6 Entrevista com o gestor de desporto da cidade do Paulista.....	181
5.1.7 Entrevista com o gestor de desporto da cidade de Ipojuca.....	191
5.1.8 Entrevista com o gestor de desporto da cidade de Itapissuma .....	204

5.1.9 Entrevista com o gestor de desporto da cidade de São Lourenço da Mata.....	211
5.1.10 Entrevista com o gestor de desporto da cidade de Igarassu.....	221
5.1.11 Entrevista com o gestor de desporto da cidade de Moreno .....	231
5.1.12 Entrevista com o gestor de desporto da cidade de Abreu e Lima .....	242
5.1.13 Entrevista com o gestor de desporto da cidade da Ilha de Itamaracá...	252
5.1.14 Entrevista com o gestor de desporto da cidade de Araçoiaba .....	262
<b>6- MAPEAMENTO TEMÁTICO DO CONTEÚDO.....</b>	<b>273</b>
<b>6.1 Procedimento de descentralização .....</b>	<b>273</b>
6.1.1 Participação direta da população nas diretrizes: encaminhamento e avaliação da política de desporto, limites e perspectivas.....	281
6.1.2 A população está próxima da gestão do desporto .....	288
6.1.3 Relação da gestão de desporto com os representantes do Legislativo municipal .....	294
6.1.4 Continuidade político-administrativa da atual gestão do desporto ou ruptura radical em relação à anterior.....	301
6.1.5 Receita e investimento .....	308
<b>6.2 Gestão: estrutura, intersectorialização e tecnologias .....</b>	<b>319</b>
6.2.1 Perfil da equipe de gestão.....	319
<b>CONCLUSÃO: BALANÇO DA JORNADA DE INVESTIGAÇÃO NA GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DESPORTIVAS MUNICIPAIS.....</b>	<b>337</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>347</b>
<b>APÊNDICE – Roteiro de entrevista.....</b>	<b>361</b>

## Índice de figuras

Figura 1 – Mapa das regiões geoeconômicas de Pernambuco-Brasil .....	43
Figura 2 – Mapa dos municípios da RMR .....	44
Figura 3 – Mapa do índice de carência habitacional e da distribuição de renda na RMR .....	45
Figura 4 – Mapa da densidade populacional e do IDH na RMR.....	46
Figura 5 – Gráfico de pesquisas em gestão do desporto 1998-2008 .....	125

## Índice de tabelas

Tabela 1 – Baixa renda per capita, indigência e pobreza em regiões metropolitanas do Brasil - 2000 .....	39
Tabela 2 – Renda apropriada por ricos e pobres em regiões metropolitanas do Brasil - 2000.....	40
Tabela 3 – Índice de descentralização .....	279
Tabela 4 – Índice de participação popular.....	287
Tabela 5 – Índice de proximidade da população por meio dos conselhos .....	293
Tabela 6 – Índice da relação com os vereadores.....	300
Tabela 7 – Tendência do tema continuidade político-administrativa .....	308
Tabela 8 – Tendência do tema receita e investimento .....	315
Tabela 9 – Tendência de maior investimento em setores desportivos .....	319
Tabela 10 – Tabela 10 –Tendência do tema perfil da equipe.....	325
Tabela 11 – Tendência de intersectorialidade na RMR .....	329
Tabela 12 – Tendência do tema decisões de prioridade .....	335

## Índice de quadros

Quadro 1 – Perfil dos gestores municipais .....	20
Quadro 2 – Exemplo de grelha para sistematização de conteúdos .....	35
Quadro 3 – Exemplo de grelha de verificação de intensidade .....	36
Quadro 4 – Características demográficas da RMR .....	41
Quadro 5 – Síntese das principais características da RMR .....	44
Quadro 6 – Agenda neoliberal e social-democrática .....	75
Quadro 7 – Características das abordagens à descentralização .....	79
Quadro 8 – Forças que dirigem as relações de concorrência: mercado <i>versus</i> público .....	121
Quadro 9 – Procedimento de descentralização.....	275
Quadro 9b – Identificação de tendência do tema descentralização .....	278
Quadro 10 – Participação direta da população nas diretrizes .....	282
Quadro 10b – Identificação de tendência do tema participação.....	286
Quadro 11 – Proximidade da população com a gestão do desporto.....	289
Quadro 11b – Tendências do tema proximidade da população por meio dos conselhos .....	292
Quadro 11c – Conselhos mais citados .....	293
Quadro 12 – Relação da gestão de desporto com os representantes do Legislativo municipal .....	296
Quadro 12b – Tendências do tema relação com o Legislativo municipal.....	299
Quadro 13 – Continuidade político-administrativa da atual gestão do desporto ou mudança radical em relação à anterior .....	302
Quadro 13b – Tendências do tema continuidade político-administrativa .....	305
Quadro 14 – Investimento da gestão em política de desporto .....	310
Quadro 14b – Tendências do tema receita e investimentos.....	313
Quadro 15 – Setores da política de desporto em que há maior investimento	315
Quadro 15b – Tendência do tema setores desportivos em que há maior investimento .....	317
Quadro 16 – Perfil da equipe de gestão .....	320



Quadro 16b – Tendência do tema perfil da equipe .....	323
Quadro 17 – Relação entre as demais secretarias e setores do governo.....	325
Quadro 17b – Tendência do tema intersectorialidade.....	328
Quadro 18 – Procedimentos para decisão de prioridade em desporto .....	331
Quadro 18b – Tendência do tema decisão de prioridades.....	333



## **Lista de abreviaturas**

ADPC – Associação Desportiva de Ponte dos Carvalhos

ADP – Associação Desportiva de Pontezinha

ANC – Assembléia Nacional Constituinte

BID – Banco Inter-Americano de Desenvolvimento

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CND – Conselho Nacional de Desporto

CNPJ – Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica

COB – Comitê Olímpico Brasileiro

CHESF – Companhia Hidro Elétrica do São Francisco

CREF – Conselho Regional de Educação Física

DST – Doenças sexualmente transmissíveis

EPT – Esporte para Todos

FACIG – Faculdade de Igarassu

FIFA – Federação Internacional de Futebol Associação

FMI – Fundo Monetário Internacional

FPM – Fundo de Participação dos Municípios

FUNAPE – Fundação de Apoio à Pesquisa

FUNESO – Fundação de Ensino Superior de Olinda

FESP – Fundação de Ensino Superior de Pernambuco

FUNDEF – Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IDH – Índice de Desenvolvimento Humano

INDESP – Instituto Nacional de Desenvolvimento do Esporte

IPEA – Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

ISS – Imposto sobre Serviços

JECICA – Jogos Escolares da Cidadania

JOCIPE – Jogos Comunitários do Interior de Pernambuco

MEC – Ministério da Educação  
NEPP/UNICAMP – Núcleo de Estudos de Políticas Públicas da Universidade Estadual de Campinas  
ONGs – Organizações Não-Governamentais  
OP – Orçamento Participativo  
PETI – Programa de Erradicação do Trabalho Infantil  
PIB – Produto Interno Bruto  
PMDB – Partido da Mobilização Democrática do Brasil  
PNDE – Plano Nacional de Desenvolvimento do Esporte  
PNUD – Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento  
PSDB – Partido da Social Democracia Brasileira  
PSDC – Partido da Social Democracia Cristã  
RIGs – Relações Intergovernamentais  
RMR – Região Metropolitana do Recife  
SESC – Serviço Social do Comércio  
SEDESP – Secretaria de Desenvolvimento Social e de Promoção Humana  
SEFD – Secretaria de Educação Física e Desportos  
SESI – Serviço Social da Indústria  
SUS – Sistema único de Saúde  
UFPE – Universidade Federal de Pernambuco  
UFRJ – Universidade Federal do Rio de Janeiro  
UPE – Universidade de Pernambuco  
URV – Unidade Real de Valor

## Resumo

O desporto é inegavelmente uma das grandes realizações humanas. Seja no campo simbólico, a partir de suas representações, sentidos e significados, seja pelos valores agregados decorrentes das práticas e promoções, tais como os valores culturais, sociais, econômicos, políticos. Nesse sentido, o desporto passa a ser objeto de intervenção e de estudo de diversos setores da sociedade. Entre os setores que tratam da problemática e das soluções do desporto, o Estado é, no caso brasileiro, inegavelmente ator de extrema relevância e, por meio de seus municípios, pode desempenhar ações relevantes voltadas para a garantia do desporto como direito constitucional. Este estudo analisa as Políticas Públicas Desportivas nos 14 municípios da Região Metropolitana do Recife (RMR) no período 2002-2008. É a maior aglomeração urbana do Nordeste e a quinta do Brasil. Nesse cenário, a questão central do estudo é identificar e explicar a relação dos municípios da RMR com a descentralização político-administrativa decorrente da Constituição de 1988 no que concerne à política pública desportiva. Trata-se de uma pesquisa do tipo qualitativa, que, estruturalmente, utiliza entrevista semi-estruturada, com procedimentos de análise de conteúdo do discurso dos gestores entrevistados, interpretado segundo a literatura comum às Ciências Sociais e do Desporto. O estudo analisa a capacidade dos governos municipais em responder à descentralização presente na estrutura federativa do Estado brasileiro, que norteia a ação dos entes subnacionais, neste caso, com foco na política pública desportiva. Sendo assim, sugerem-se oportunamente, ao longo do estudo, reflexões acerca de questões relacionadas com o processo de participação e controle social. Essa especificidade relacionada de forma central contribui para o fortalecimento de um espaço importante na agenda de estudo acerca da temática do desporto no escopo das políticas públicas desportivas municipais como aspecto alusivo à descentralização que, aos poucos, passa a ser privilegiado na literatura especializada e relevante; assim como a capacidade de gerir o desporto na esfera local carece de maior produção, em especial na relação interdisciplinar com as Ciências Sociais e Ciências Humanas. O estudo conclui, entre outros aspectos, que a descentralização não está presente no setor desportivo da região estudada em razão da existência de procedimentos focais de ações do Estado no desporto. Existe pouca qualificação técnica dos recursos humanos, sobretudo pelo significativo déficit de investimento no setor. Como contribuição, o estudo apresenta dados que podem subsidiar a efetivação de políticas públicas desportivas na RMR e sugestões para uma agenda de pesquisa e diretrizes para a efetivação de ações do Estado voltadas para as políticas desportivas em curto e médio prazos.

**PALAVRAS-CHAVE:** ESTADO, DESCENTRALIZAÇÃO, GESTÃO DESPORTIVA, POLÍTICAS PÚBLICAS DE DESPORTO.



## **Abstract**

The sport is undeniably one of the great human achievements. Whether in the field from its symbolic representations, senses and meanings, is the aggregate figures from the practices and promotions, such as cultural values, social, economic, political. In this sense, the sport becomes the object of intervention and study of various sectors of society. Among the sectors that deal with the problems and solutions of the sport, the state is in the Brazilian case, undeniably actor of extreme importance and, through its municipalities, may play important actions aimed at ensuring the sport as a constitutional right. This study examines the Sports Public Policy in the 14 municipalities in the metropolitan area of Recife (RMR) in the period 2002-2008. It is the largest city in Northeast, and fifth of Brazil. In this scenario, the central question of the study is to identify and explain the relationship of the municipalities of the RMR with the resulting political and administrative decentralization of the Constitution 1988 in relation to the sporting public policy. This is a type of qualitative research, which, structurally, using semi-structured, with procedures of content analysis of the discourse of the managers interviewed, interpreted according to the literature covering the Social Science and Sport. The study examines the ability of municipal governments to respond to decentralization in the federative structure of the Brazilian state, which guides the action of sub-national entities, in this case, focusing on public policy sports. Therefore, it is suggested due course, over the study, thinking about issues related to the process of participation and social control. This relates in particular central contributes to the strengthening of an important agenda in the study about the theme of sport in the scope of public policies as local sporting aspect allusive to the decentralization that, little by little, is to be preferred in the literature and relevant; as well as the ability to manage the sport at the local level requires more production, particularly in relation to the interdisciplinary social sciences and humanities. The study concludes, among other things, that decentralization is not present in the sports sector in the region studied because of the existence of procedures focal actions of the state in sport. There is little technical qualification of human resources, especially the lack of significant investment in the sector. As a contribution, the study presents data that can support the execution of public policies in sports RMR and suggestions for a research agenda and guidelines for the realization of actions directed to the state of sports policies in the short and medium terms.

**KEYWORDS:** STATE, DECENTRALIZATION, MANAGEMENT SPORT, PUBLIC POLICIES FOR SPORT.





## Résumé

Le sport est incontestablement une des grandes réalisations humaines. Que ce soit dans le domaine de ses représentations symboliques, les sens et de significations, est la somme des chiffres des pratiques et des promotions, telles que les valeurs culturelles, sociales, économiques, politiques. En ce sens, le sport devient l'objet de l'intervention et l'étude des différents secteurs de la société. Parmi les secteurs qui traitent des problèmes et des solutions de ce sport, l'État est dans le cas brésilien, incontestablement l'acteur d'une extrême importance et, par le biais de ses municipalités, mai jouer des actions importantes visant à assurer le sport comme un droit constitutionnel. Cette étude examine les politiques publiques de sport dans les 14 municipalités de la région métropolitaine de Recife (RMR) au cours de la période 2002-2008. C'est la plus grande ville dans le Nord-est et la cinquième du Brésil. Dans ce scénario, la question centrale de l'étude est d'identifier et d'expliquer la relation entre les municipalités de la RMR entraînant la décentralisation politique et administrative de la Constitution de 1988 en ce qui concerne les politiques publiques sportives. Il s'agit d'un type de recherche qualitative, qui, structurellement, à l'aide de semi-structuré, avec des procédures d'analyse de contenu du discours des dirigeants interrogés, interprétée en fonction de la littérature portant sur les sciences sociales et des sports. L'étude examine la capacité des gouvernements municipaux pour répondre à la décentralisation de la structure fédérative de l'État brésilien, qui guide l'action des entités sous-nationales, dans ce cas, l'accent étant mis sur les politiques publiques du sport. Par conséquent, il est proposé de temps, plus de l'étude, la réflexion sur les questions liées au processus de participation et de contrôle social. Cela concerne en particulier centrale contribue au renforcement d'un ordre du jour important dans l'étude sur le thème du sport dans le champ d'application de politiques publiques locales aspect sportif allusive à la décentralisation qui, peu à peu, est à privilégier dans la littérature et pertinentes; ainsi que la capacité à gérer le sport au niveau local nécessite plus de production, notamment en ce qui concerne l'interdisciplinarité des sciences sociales et humaines. L'étude conclut, entre autres choses, que la décentralisation n'est pas présent dans le secteur du sport dans la région étudiée en raison de l'existence de procédures de coordination des actions de l'État dans le sport. Il ya peu de technique de qualification des ressources humaines, en particulier le manque d'investissements importants dans le secteur. En guise de contribution, l'étude présente des données qui peuvent appuyer l'exécution des politiques publiques dans la RMR de sport et des suggestions pour un programme de recherche et de directives pour la réalisation des actions de l'état des politiques sportives à court et à moyen termes.

**MOTS-CLÉS:** ÉTAT, DÉCENTRALISATION, GESTION DU SPORT, POLITIQUES PUBLIQUES POUR LE SPORT.



## **Apresentação**

O estudo que ora se apresenta é o resultado de uma pesquisa que investiga as políticas públicas desportivas da Região Metropolitana do Recife (RMR), tendo como baliza, a descentralização do Estado brasileiro, decorrente do Pacto Federativo celebrado em 1988, quando da promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil. A pesquisa descreve as dificuldades dos gestores, limitações orçamentárias, o processo de tomada de decisão, perfil técnico das equipes e as características da ação do Estado em relação ao setor desportivo.

Referente aos procedimentos metodológicos, o texto aborda, de forma pormenorizada, todas as decisões tomadas, que vão das respostas pretendidas, o percurso galgado para a obtenção dos dados dentro do universo da pesquisa composto por 14 cidades da RMR.

O estudo faz uma discussão acerca do Estado, que converge para a discussão do Estado brasileiro e os entes subnacionais, notadamente o poder local e a trajetória da redefinição do papel do Estado. Nesse sentido, no caso brasileiro, a redefinição do papel do Estado remete o debate à descentralização como um procedimento de co-responsabilização e responsabilização de diversos interesses (sobretudo sociais) do cidadão brasileiro. A descentralização também é tratada como uma emergente cultura política.

Essa emergente cultura política teria por objetivo levar a ser estabelecido e ampliado o grau de participação dos cidadãos na definição de suas prioridades a serem encaminhadas pelo Estado, aqui representado no município.

O debate ancora-se na contribuição de importantes analistas da descentralização no caso brasileiro, que abordam projetos de reforma urbana, as motivações históricas, políticas, sociais e econômicas; as visões rivais de descentralização, as contradições da descentralização, uma vez que a União não “abriu mão” de ser o ator principal na definição de políticas sociais. No estudo contempla-se, ainda, uma discussão sobre a política desportiva no Brasil. Não se trata de uma abordagem exaustiva, e sim contextual, em que se tratam as questões alusivas a concepção, perfil e características.

Quanto à tarefa descritiva, utiliza-se como estratégia de análise contemplar a íntegra da entrevista com os gestores de desporto da RMR. Não se trata de um procedimento comum em função da exaustão a que se submete o pesquisador, que, neste caso, oferece-se, na medida do possível, detalhes da relação com o entrevistado quando do momento da entrevista. O objetivo, nesse caso, é dotar de instrumentos os interessados que possam fazê-los corroborar, refutar, ampliar ou reduzir as conclusões deste estudo; ou seja, necessariamente coloca-se em teste esta contribuição.

Para a constituição de inferências, construiu-se uma seção voltada para o mapeamento temático; temas que balizaram as entrevistas decorrem da literatura utilizada e dizem respeito à ação do Estado nas políticas desportivas como propostas de análise.

Finalmente, oferece-se, também de forma pontual, um conjunto de reflexões, com potencial para gestação de novas agendas de pesquisa no campo das políticas públicas desportivas na esfera municipal. São reflexões que propõem uma agenda de pesquisa situada pela influência da cultura local e do cidadão. Ou seja, como essa cultura local produzida e produtora evolui para a dimensão metropolitana, gerando os chamados cidadãos metropolitanos, influenciando os sujeitos e conseqüentemente as políticas públicas desportivas? Se, para debate e reflexão, um conjunto de diretrizes e procedimentos táticos relacionados com as políticas desportivas municipais, acredita-se, tem potencial de viabilização e impacto em curto e médio prazos, uma vez que tem em seu eixo o cidadão como principal beneficiado da proposição.

## INTRODUÇÃO

Este estudo faz uma abordagem acerca do processo de Gestão Desportiva no âmbito municipal. Traz como singularidades a análise da gestão pública do setor de desporto a partir da descentralização do Estado Federativo Brasileiro, decorrente da Constituição da República Federativa do Brasil, homologada em 1988, e sua incidência na gestão do desporto de responsabilidade do Estado na esfera municipal, tal como previsto nos seus artigos 3.º e 6.º.

Nas mudanças em curso no Estado brasileiro percebe-se a substituição do modelo de administração fundamentada ora em uma burocracia isolada e centralizada, ora em uma descentralização excludente e pouco politizada, segundo Menezes (2002). Esse tema de agenda do debate sobre o Estado é importante para a gestão pública do desporto municipal, uma vez que será a partir dele que as políticas sociais de desporto poderão concretizar-se contribuindo, quiçá, para a emergência e consolidação de teorias, conceitos e indicadores respeitantes à gestão pública do desporto municipal.

A discussão se dá com base nos fatores exógenos, mas também nos endógenos, que contribuíram para que, ao longo do tempo, houvesse a deterioração e o desgaste do papel do Estado brasileiro do ponto vista político-institucional (Diniz, 1997).

A reforma do Estado, que se materializa, entre outros fatores, na sua descentralização política, administrativa e financeira, entra de forma central e é impulsionada, segundo Diniz (1997), pelo aprofundamento da crise inflacionária do fim dos anos 1980, de 1990 e o início de 2000, com a necessidade de um novo modelo de Estado e, como é óbvio, de uma nova gestão.

A cultura política é um fator relevante para alteração e consolidação de adequadas engenharias de gestão dos negócios do Estado na sociedade. Nesse sentido, a gestão pública passa por um processo significativo de reformas do Estado, que, para a pretensão de alcance deste estudo, é bastante se referir às reformas implementadas no primeiro momento do processo de redemocratização do Estado brasileiro em 1988, quando da promulgação da

Carta Magna do País e a configuração do novo Pacto Federativo, que primou pelo federalismo do Estado de característica descentralizada.

Após esse processo, o primeiro presidente eleito pelo voto direto no Brasil, Fernando Collor de Mello (1990-1992), impulsionou várias reformas do Estado, que primavam, sobretudo, pela abertura do mercado. Esse procedimento, apoiado em uma postura populista, suscitou muita insatisfação no Brasil.

Sem apoio popular e político, o então presidente teve seu mandato interrompido em 1992. Assume em seu lugar o vice-presidente, Itamar Franco, que, com discurso nacionalista reduziu o processo de reformas do Estado, centrando sua preocupação no combate à inflação, que, naquele período, acometia a sociedade, em especial, os mais pobres. Criou-se a Unidade Real de Valor (URV)<sup>1</sup> com paridade ao dólar e criou-se uma nova moeda: o Real.

Em seguida, o próximo presidente, Fernando Henrique Cardoso, caracterizou-se, em seus dois mandatos (1994-2002), como aquele que aprofundou a diminuição do Estado, implantando um novo modelo de gestão gerencial e um programa de privatização de ativos. O que, na prática, reflete a idéia de que o mercado é capaz de prover as demandas apresentadas pelo conjunto da sociedade.

Posteriormente, aos governos do presidente Fernando Henrique Cardoso, e com mandatos para os períodos de 2003-2006 e 2007-2010, é eleito Luiz Inácio Lula da Silva. Lula, como é mais conhecido, de origem pobre e oriundo do interior do Estado de Pernambuco, notabiliza-se, entre outros fatores, por ter sido ex-metalúrgico e por sua vinculação com os setores populares da sociedade, o que o faz portador de grande esperança de mudanças na condução do Estado brasileiro e conseqüentemente na melhoria das condições de vida de parte significativa da sociedade.

---

<sup>1</sup> A Medida Provisória n.º 542, de 30 de junho de 1994, instituiu o Real como unidade do sistema monetário, a partir de 1.º de julho de 1994, com a equivalência de CR\$ 2.750,00 (dois mil, setecentos e cinquenta cruzeiros reais), igual à paridade entre URV e o Cruzeiro Real fixada para o dia 30 de junho de 1994. Como medida preparatória à implantação do Plano Real, criou-se a Unidade Real de Valor (URV) – prevista na Medida Provisória n.º 434, de 28 de fevereiro de 1994, reeditada com os números 457 e 482 e convertida na Lei n.º 8.880, de 27 de maio de 1994.

Contudo, o referido governo, ao longo de seus mandatos, tem-se equilibrado em cima de uma significativa aprovação popular por um lado e de críticas paradigmáticas e ideológicas contra e a favor, como as de Boito (2003) ao afirmar que o atual chefe de Estado brasileiro frustrou as esperanças do conjunto da classe trabalhadora e da esquerda brasileira e internacional por manter os pilares econômicos (neoliberais) do governo FHC.

Por outro lado, a filósofa Marilena Chauí afirma que o Brasil não vive uma crise social, mas, pela primeira vez, uma plenitude democrática. A autora argumenta que "a democracia é o único regime político no qual os conflitos são considerados o princípio mesmo do seu funcionamento" (Cariello, 2003). O que entre outros elementos, diferenciaria o atual governo de seus antecessores, que tratavam os conflitos de forma militarizada.

Ou seja, pode-se inferir, com base nas características sumariamente descritas, as tendências à efetivação de políticas públicas. Dito de outra forma, essa ação é bastante significativa para a balizagem da importância das políticas públicas de forma geral, haja vista que áreas essenciais, tais como (saúde e educação, entre outras, tiveram déficits significativos de investimentos.

É importante destacar que a diminuição da população rural, em consequência, o aumento da sociedade urbana, causada pela não realização da reforma agrária e a centralização dos meios de produção em determinadas áreas provocaram um significativo "inchaço" populacional, que contribuiu para o aterro de mangues, corte de barreiras e ocupação de morros, e a destruição da mata atlântica. Assim, houve proliferação de favelas<sup>2</sup> nas cidades em áreas insalubres e de risco. A construção de palafitas foi um dos mecanismos encontrados pelas pessoas vindas do campo para atender às suas necessidades de habitação (Menezes, 2002).

Dessa forma, verifica-se que a efetivação de políticas públicas se relaciona, entre outros fatores, com a realização de novas e eficientes engenharias políticas que deem conta, de forma articulada, do atendimento das múltiplas necessidades e de direitos, superando o insulamento e outros problemas decorrentes da cultura patrimonialista do Estado brasileiro e o

---

<sup>2</sup> Conjunto de habitações populares, geralmente toscas e desprovidas de condições de higiene, construídas em morros ou margens dos rios nas adjacências dos grandes centros urbanos.

consequente “coronelismo” nos municípios<sup>3</sup> (Menezes, 2002; Souza Filho, 2006).

Uma vez caracterizado o Estado brasileiro no que concerne à dimensão macro das políticas públicas, convém destacar que essa investigação visa explicar, de forma aproximativa, a manutenção ou as alterações realizadas nas gestões públicas da Região Metropolitana do Recife (RMR), Pernambuco, as alternativas e inovações que decorrem do processo de descentralização no Brasil pós-Constituição Federal de 1988.

### A capacidade de gestão desportiva no âmbito municipal

A capacidade de gasto dos governos também se encontra na base dos trabalhos que consideram que a descentralização fiscal, decorrente da Constituição de 1988, ocorreu pelo efeito da ampliação da capacidade de gasto das unidades subnacionais de governo. *Pari passu*, o processo de gestão desportiva relacionado com a ação do Estado dentro do marco federativo e de organização social assume, cada vez mais, importância no contexto das mudanças no conjunto da sociedade, em consequência do processo de globalização e da importância econômica e social que o desporto vem adquirindo (Pires, G., 1995), tendo efetiva incidência nos processos de gestão desportiva e nos governos municipais.

Segundo Tobar (1991), isso ocorre porque, ao lado da globalização, a questão da cidadania ganhou destaque bastante significativo e, em função disso, adquiriu contornos importantes no cenário político das engenharias urbanas de gestão do Estado na esfera local, ou seja, municipal.

Desse modo, quais as implicações, os limites e os avanços decorrentes desses “novos” modelos de gestão desportiva do processo de descentralização do desporto considerando, sobretudo, o quadro de mudanças sociais e da gestão do desporto, conforme identificado por G. Pires (1995)

---

<sup>3</sup> Coronelismo é uma prática de caráter político-social no meio rural e em cidades pequenas, configurada no mando do proprietário rural, que controla os meios de produção e detém o poder econômico, social e político local.



## Problematização

Dentre os fatores que podem contribuir com o sucesso comparativo dos governos locais, em especial quanto às políticas sociais, Putnam (2002) menciona alguns considerados importantes nessa configuração: a) continuidade administrativa; b) deliberações sobre as políticas; c) implementação de políticas. Couto (1999) e Lubambo (2000) chamam a atenção para a ausência de referências abrangentes no tocante à definição teórica e empírica sobre o que vem a ser uma boa gestão.

Assim, considerando as identidades existentes no que se refere à boa governança local, Lubambo (2000) estabelece certo ineditismo ao considerar a possibilidade comparativa do estudo de certa região com as questões respeitantes ao processo de gestão local.

Nesse sentido, como os arranjos político-institucionais tornaram viáveis as condições para que os diversos governos obtivessem êxito significativo e similar na implementação de políticas sociais urbanas em um contexto de precariedade do Pacto Federativo e dos limites e, por vezes, do contingenciamento de recursos, como é o caso do Brasil?

Desse modo, o encaminhamento dos vários processos que se interconectam e foram viabilizados para se entender a descentralização está sendo percebido, sobretudo, no ponto de vista teórico, em um cenário de crise fiscal (descentralização para alguns e desconcentração para outros), tendo como consequência o fortalecimento institucional do poder local – Há quem considere como municipalização.

Ao se admitir o município como um espaço privilegiado de formulação e implementação de políticas sociais urbanas, admite-se, também, a necessidade de verificação sistemática das características dessas políticas segundo as referências teóricas, que possam elucidar e contribuir com o sistema de explicações que se pretende na temática da Gestão do Desporto local.

No Brasil, a década de 90 caracteriza-se como singular, tendo em vista que diversas experiências de gestão pública local em situação de adversidade financeira conseguiram lograr êxito no encaminhamento de uma nova cultura política no Brasil. Deixando, assim, um repertório de procedimentos que

“conseguiu” afirmar-se como alternativa ao neoliberalismo – fortalecendo a democracia com a inclusão da participação popular no processo de definição e fiscalização de políticas públicas, como da cidadania, uma vez que há efetivação de direitos.

Por outro lado, fica clara a necessidade acentuada de maior teorização desses novos acontecimentos políticos existentes na sociedade brasileira em decorrência dos procedimentos de reforma do Estado.

No caso brasileiro, a Constituição de 1988 da República Federativa do Brasil<sup>4</sup> prevê a obrigatoriedade de o Estado tornar viáveis os procedimentos de formulação e implantação de serviços desportivos descentralizados nas três esferas de governo (União, Estados e Municípios), utilizando meios e mecanismos institucionais e políticos, visando ao processo democratizado e ao estabelecimento de mais eficiência e eficácia na gestão desportiva.

Nesse mesmo contexto, pode-se destacar o acelerado processo de urbanização das cidades, impulsionado pelos novos meios de produção, pelas sucessivas crises econômicas no período e pelo modelo concentrador de renda, que trouxe consequências sérias a serem “resolvidas” em âmbito municipal.

A precariedade dos serviços urbanos, a especulação imobiliária, a ocupação e o uso desordenado do solo, aliados ao desemprego e à marginalização social nos grandes centros urbanos no Brasil, passaram a ser também problemas da competência de administrações locais.

O desporto “ocupa” espaço significativo na agenda pública local, seja por seus valores agregados, tais como de ordem econômica, de saúde, autoestima, entre outros, seja em função de sua especificidade cultural e como um fenômeno sociológico, com valores próprios e específicos, por um lado, relacionados com a subjetividade e, por outro, como elemento de extrema importância para o processo de socialização e de coeducação, em especial da comunidade juvenil que sofre constantes riscos de envolvimento com as drogas, a prostituição e outros problemas sociais.

---

<sup>4</sup> A Constituição de 1988 é um documento de característica político-jurídico, resultado da mobilização e luta de diversos setores da sociedade, que, naquele momento histórico, sinalizava no sentido de maior participação nas definições dos negócios de interesse da coletividade.

Portanto, a efetivação do desporto como direito de todos é uma inversão de agenda e relaciona-se com as dificuldades decorrentes da falta de pactos conceituais em torno do desporto, investimentos e incentivos financeiros adicionados ao déficit de competência técnica para gerir essa nova perspectiva, comprovada no início dos anos 1990, depois da promulgação da Constituição de 1988, que, em seu título VIII, capítulo III, seção III, artigo 217, enseja o desporto como um direito de todos:

Art. 217. É dever do Estado fomentar práticas desportivas formais e não-formais, como direito de cada um, observados:

I - a autonomia das entidades desportivas dirigentes e associações, quanto a sua organização e funcionamento;

II - a destinação de recursos públicos para a promoção prioritária do desporto educacional e, em casos específicos, para a do desporto de alto rendimento;

III - o tratamento diferenciado para o desporto profissional e o não-profissional;

IV - a proteção e o incentivo às manifestações desportivas de criação nacional. (Constituição, 2005).

A esse respeito, Constantino (1999) verifica uma alteração significativa na percepção desportiva da humanidade, em que o desporto se desloca da perspectiva pura e simplesmente relacionada com os valores do espetáculo e caminha para a dimensão do desporto como um direito social de todos, portanto em uma dimensão mais cultural.

De acordo com Constantino (1999), G. Pires (1995) e Sarmento (2001), estaria sendo feita uma travessia do desporto construído sob os signos da revolução industrial em direção à construção ou efetivação de padrões desportivos fundamentados na sociedade “pós-industrial.” É evidente que as exigências de ordem técnica e política do gestor desportivo devem considerar essa alteração sociológica sob pena de ficar caquético e sem contexto.

Assim sendo, a caracterização é a de que o desporto, como expressão cultural, é o reflexo contextual de uma sociedade. Nesse sentido, qual deverá ser a direção prioritária da gestão desportiva local, considerando o perfil da sociedade contemporânea no Brasil com suas diversas faces e peculiaridades,

resultantes dos seguintes aspectos que se interligam: a) participação popular no processo de gestão pública, a exemplo dos orçamentos participativos e conselhos setoriais desportivos; b) inventividade em tempos de crise no que concerne ao desporto; c) opção política pelo desporto social em detrimento do aspecto econômico do próprio desporto.

Dessa forma, e considerando a emergência salutar da temática em que o discurso sobre a democratização desportiva é uma realidade entre diversos estudiosos e gestores urbanos, como os já citados acima: Constantino (1999), G. Pires (1995) e Sarmiento (2002), o estudo se propôs a identificar e explicar qual a relação dos municípios da RMR com a descentralização político-administrativa decorrente da Constituição de 1988 no que concerne ao desporto.

O estudo acerca da gestão desportiva no município é pertinente por estar focado na análise da capacidade dos distintos governos locais em responder (ou não) à descentralização que norteia a política de desporto. Essa especificidade relacionada de forma central com a descentralização não é privilegiada na literatura especializada e relevante; assim como a capacidade de gerir o desporto na esfera local carece de maior produção, em especial na relação interdisciplinar com as Ciências Sociais e Ciências Humanas.

A evidência sugere, portanto, análises mais aprofundadas e refinadas sobre as particularidades da gestão desportiva no âmbito local, uma vez que, segundo Lubambo (1999, p. 3):

Mesmo nas tentativas de gestão democrática, a participação tem enfrentado problemas, desafios e limitações. Por exemplo, os níveis de exclusão que prevalecem nas diversas regiões do Brasil, têm claros reflexos sobre o potencial e a dinâmica de participação social e política da população. A partir da observação em alguns municípios, tem-se que as pressões, muitas vezes, não passam sequer por uma melhoria dos serviços públicos, e sim pela demanda de um emprego público ou de ajudas financeiras pessoais, para a sobrevivência imediata ou para a melhoria de precárias habitações.

Em rigor, os problemas concernentes à realidade social brasileira, descritos acima, poderiam sugerir que trabalhos dessa envergadura, que tratam da questão do desporto e de sua gestão em âmbito local, seriam

desnecessários, uma vez que as dificuldades ou demandas imediatas dizem respeito à sobrevivência imediata das pessoas nos locais mais empobrecidos do território brasileiro, que apresentam o Índice de Desenvolvimento Humano (IDH) aviltante.

Não obstante, em geral, no discurso oficial dos governantes, afirma-se que, para a superação dos limites sociais a que o conjunto da população está submetido, – notadamente os respeitantes ao crescente aumento da violência, sendo a juventude um dos setores mais atingidos – o desporto seria um dos possíveis instrumentos de enfrentamento dessa problemática.

Desse modo, o estudo apresenta como objetivo geral: descrever e analisar os modelos de gestão desportiva no âmbito municipal da Região Metropolitana do Recife, tendo como parâmetro, a descentralização político-administrativa do Estado brasileiro decorrente da Constituição da República Federativa do Brasil de 1988.

Tem como objetivos específicos:

- a) descrever a estrutura organizacional e legal que permite o acesso da população aos serviços desportivos e de lazer;
- b) identificar o perfil de políticas desportivas executadas na RMR;
- c) verificar se existe relação entre a universalização, os impactos, a criatividade, descentralização político-administrativa e as experiências de gestão desportiva em âmbito municipal;
- d) identificar o perfil e a formação de gestores de desporto em âmbito local;
- e) identificar as fontes de financiamento e os valores alocados para tornar viáveis as ações desportivas;
- f) avaliar o papel dos setores sociais e o grau de participação exercido no controle social de gestão desportiva.



# **PARTE I**

## **DIMENSÃO METODOLÓGICA**





## 1- A CIRCUNVALAÇÃO DO ESTUDO

De acordo com as opções assumidas, este estudo trata-se de uma pesquisa qualitativo-analítica, ajustada em processos e procedimentos de registro, análise e correlação dos dados. Tal como sugere C. de M. Castro (1978), é natural nos estudos desse escopo a descrição e caracterização articulada com as propriedades ou relações existentes nos fatos pesquisados. É o caso do proposto em que se investigam documentos e discursos a fim de poder descrever e comparar tendências, diferenças e outras características. Por ser uma pesquisa descritiva, opta-se pela técnica da entrevista, nesse caso, semi-estruturada, considerando-a como uma condição importante no processo de captação de informações transformadas em dados.

Diante do conjunto de fins estabelecidos, e considerando as características do objeto investigado que determinam em larga medida o perfil da pesquisa, apoiam-se os procedimentos metodológicos em Richardson (1999), entre outros autores, que classifica a pesquisa em dois grandes métodos: o quantitativo e o qualitativo, que se diferenciam, em especial, na forma de abordar o problema. Assim, o método escolhido precisa ser apropriado ao tipo de estudo que se deseja realizar, mas é a natureza do problema ou seu grau de aprofundamento que determinará a escolha do método.

Compreende-se que os pesquisadores sociais constroem procedimentos singulares para explicar a realidade que legitima os conhecimentos de forma diferente. Assim, a abordagem qualitativa considera que entre o mundo real e o sujeito existe uma relação dinâmica, mas nem sempre isso se pode quantificar.

Boni e Quaresma (2005) sugerem que, muitas vezes, o interesse pelo tema que um investigador se propõe a pesquisar parte da curiosidade do próprio pesquisador, ou de uma interpelação sobre um dado problema, o que não quer dizer que o investigador não saiba nada a respeito do objeto pesquisado, muito pelo contrário: ninguém pesquisa algo sobre o qual não conhece, como observa Minayo (2000).

Sendo assim, a escolha dos procedimentos inerentes à pesquisa de escopo qualitativo justifica-se por este trabalho tratar do tema relacionado com

a descentralização e as políticas desportivas municipais de forma aprofundada. Não há pretensão de ser conclusivo, mas de contribuir para a ampliação do conhecimento em uma dimensão de cientificidade do estudo, o que tem importância, porque, como observa R. Duarte (2004), as críticas decorrentes dos procedimentos de investigação nas pesquisas qualitativas utilizadas nas Ciências Sociais, em especial as entrevistas, comportam uma série de questionamentos referentes ao seu potencial de cientificidade.

Essa é uma discussão muito presente nos ambientes da academia, que redundando na persistência de alguns pesquisadores de que as entrevistas, sobretudo as abertas ou semi-estruturadas, são um procedimento de coleta de informações pouco confiável e muito subjetivo (Duarte, R., 2004).

Gewandsznajder (1989), por sua vez, afirma que uma teoria explicativa é sempre conjuntural, sendo passiva de correção e adequações, podendo também ser substituída por outra que explique de forma mais convincente os fatos estudados. Para tanto e considerando o autor acima, utilizam-se vários instrumentos e técnicas de pesquisa, voltados para a apreensão dos elementos subjacentes, nem sempre visíveis, respeitantes à intervenção setorial das gestões de desporto nos municípios. Nesse caso, um elemento importante para o processo de facilitar o acesso da população aos serviços públicos – como desporto, saúde, educação, limpeza urbana, entre outros – é a descentralização (Lacerda & Leal, 1996; Leal, 2003; Lobo, 1990; Lubambo, 2000).

Desse modo, diante da caracterização acima, a opção de procedimento referente à dinâmica interpretativa dos dados tem base em teorias das políticas públicas, como uma das responsabilidades constitucionais do município; ou seja, contrário ao desporto como um produto da cultura de massa vinculado à indústria cultural, de modo que fica clara a opção pelo desporto socialmente construído e partilhado no seio da dinâmica cultural e o desporto matizado em dimensões sócio-educativas voltadas para a construção e o fortalecimento da identidade local.

Considerando a contribuição de M. H. G. de Castro (1999) e estabelecendo procedimentos alusivos à imparcialidade e confiabilidade, o estudo comportará de maneira intencional ações de classificação metódica dos

fatos, articuladas com a identificação de suas relações e sequências repetitivas, mediante o fracionamento do objeto em estudo sem, com isso, perder a dimensão do todo.

Bardin (2004), a esse respeito, propõe a articulação e classificação categorial ou temática investigando o que elas têm em comum e, respaldado em teorias, a identificação do conteúdo das mensagens nem sempre evidentes ao observador comum, mas que, uma vez sistematizado, poderá dar indicativos da direção para que se inclina o objeto em estudo com a análise do conteúdo do discurso, no caso deste estudo, sujeitos políticos e influenciadores da política desportiva municipal da Região Metropolitana do Recife.

Para tanto, encaminhou-se a fase de coleta dos dados baseada em devidos cuidados, com decisões, passos e procedimentos anotados com critério, conforme recomenda M. H. G. de Castro (1999), e, nesse sentido, organizada por aproximação temática. Desse modo, a observação exaustiva dos dados é a “coluna vertebral” para a análise e descrição do fenômeno da descentralização, das políticas e da gestão desportiva na referida região.

As articulações e a sistematização do conjunto dos procedimentos adotados contribuíram para a materialização das inferências e possíveis generalizações cabíveis com base nos resultados alcançados, a serem discutidos e comparados com afirmações e posições de teorias e autores afeitos ao tema em discussão.

No que diz respeito ao procedimento de coleta de dados, uma vez feita a revisão bibliográfica, a definição dos objetivos e a formulação dos problemas, segundo M. H. G. de Castro (1999), apontam para os procedimentos que envolvem vários passos, entre os quais:

- a) determinação da população a ser estudada, que, neste caso, trata-se do universo dos municípios da RMR, em um total de 14 (catorze) experiências de gestão pública municipal;
- b) elaboração do instrumento de coleta de dados; nesse caso, um guião com um conjunto de 40 (quarenta) perguntas orientadoras da captação de informações alusivas aos objetivos do estudo (APÊNDICE);

- c) programação e realização da coleta dos dados considerando as sugestões de M. H. G. de Castro; de acordo com as características deste estudo, os instrumentos escolhidos apresentam vantagens significativas e são adequados aos respectivos objetivos da pesquisa, bem como à disponibilidade de tempo e de recursos disponíveis.

Nessa operação se encaminharam os seguintes passos:

- a) identificação dos dados ou variáveis sobre os quais foram elaboradas as questões e a tematização; essa questão vincula-se à orientação teórica assumida neste estudo;
- b) seleção das perguntas a serem feitas, em que se considerou a relação vantagem–desvantagem de cada tipo, com vistas ao tempo disponível para obtenção dos dados, e a maneira de tabulá-los e analisá-los;
- c) elaboração de um quadro de perguntas referentes a cada dado e tema a ser levantado e construído;
- d) análise das questões elaboradas para verificação da clareza de redação e eventual necessidade de correção, em especial, no que diz respeito ao conteúdo;
- e) codificação das questões para posterior tabulação e análise, com a inclusão dos códigos no próprio instrumento;
- f) revisão dos instrumentos e seu condicionamento a pesquisadores mais experientes, neste caso, os orientadores do estudo;
- g) submissão dos instrumentos a pré-teste, conforme indica C. de M. Castro (1978).

Em relação às entrevistas, adotaram-se os seguintes critérios: planejar com rigoroso cuidado as perguntas, conectadas com os objetivos pretendidos; obter e sistematizar o conhecimento prévio do entrevistado; marcar com antecedência o local e horário para a entrevista; estabelecer as condições de discrição; definir os entrevistados de acordo com o grau de familiarização e autoridade; listar as questões com destaque às mais importantes, bem como assegurar um número suficiente de entrevistados.

### Passo 1

Formularam-se as perguntas para composição do guião, voltado para atendimento dos objetivos propostos no estudo, após a aproximação teórica relativa às políticas públicas desportivas e à descentralização do Estado que subsidia a construção dos temas *a priori*.

### Passo 2

Submissão do referido guião a dois especialistas (orientador e co-orientador), que fizeram observações e deram sugestões quanto à quantidade de perguntas, sequência da abordagem, coerência interna. Apartir destas observações, organizou-se uma nova redação ao guião.

### Passo 3

Validou-se o instrumento com o objetivo de verificar a pertinência interna e externa, tanto quanto a aproximação teórica e conceitual como quanto à pertinência e adequação da linguagem utilizada no instrumento; essa última considerando a pluralidade cultural e cognitiva dos entrevistados. Em abril de 2007, nas dependências da Faculdade Salesiana do Nordeste e Faculdade Maurício de Nassau, ambas em Recife, Estado de Pernambuco, Brasil, na condição de pré-teste, realizaram-se as entrevistas com dois sujeitos conhecedores da RMR e com experiência em gestão desportiva no âmbito municipal, por participarem das gestões (em escalões menores) da cidade do Cabo de Santo Agostinho e da cidade de Olinda.

Durante o processo de teste do instrumento proposto, observaram-se as questões relacionadas com a motivação para tratar o tema por parte dos entrevistados, o tempo de resposta às indagações, divagações ou o tratamento de questões não formuladas e a compreensão da linguagem contida nas indagações. O pré-teste indicou:

- a) adequação entre o padrão de respostas e os objetivos do estudo, ou seja, as respostas produzidas foram suficientes para a produção de

dados, que foram sistematizados e organizados em tabelas descritivas que permitiram posteriores inferências.

- b) necessidade de adequação e maior explicação do significado e do sentido dos temas propostos.

Nesse quesito, procedeu-se de duas maneiras:

- 1) Elaboração de nova redação do roteiro para atender as necessidades dos sujeitos, uma vez que há diversidade cognitiva e cultural dos entrevistados; ao não se considerar a referida diversidade, poder-se-ia correr o risco de obter respostas parciais, o que prejudicaria o processo de sistematização e produção dos dados;
- 2) em proximidade com a reflexão anterior, passou-se a considerar que não bastava apenas readequar o roteiro, mas era preciso observar atentamente ao grau de entendimento dos 14 entrevistados; se surgissem problemas de compreensão da parte de alguns deles, o pesquisador deveria fazer breves esclarecimentos e elucidações, evitando-se procedimentos que induzissem os sujeitos às respostas.

#### Passo 4

Contato com os gestores responsáveis diretos pela formulação e implantação de políticas desportivas na RMR. Esse procedimento ocorreu de três maneiras. No primeiro momento, fez-se uma pesquisa nas páginas da Internet (sites) oficiais das prefeituras, objeto de investigação, para identificação de nomes, telefones, grau de escolaridade, profissão de origem, para se ter uma ideia do perfil dos entrevistados. Situar-se algumas dessas questões referentes ao perfil no próprio roteiro, confirmando-se com os entrevistados.

Quadro 1 – Perfil dos gestores municipais

(continua)

<b>Perfil gestor</b>	<b>Sexo</b>	<b>Idade</b>	<b>Profissão/Atividade</b>	<b>Formação</b>	<b>Atividade anterior</b>
<b>Cidades</b>					
Cabo	Masc.	47	Prof. de Educação Física	Graduação Educação Física	Personal trainer/treinador de futebol
Jaboatão	Masc.	48	Adm. de empresas	Adm. de Empresas	Comerciante
Recife	Masc.	37	Prof. de Educação Física	Graduação Educação Física	Professor Educação Física
Camaraçibe	Masc.	50	Prof. de Educação Física	Graduação Educação Física	Bancário e Professor de Educação Física
Olinda	Masc.	47	Prof. de Educação Física	Graduação Educação Física	Professor de Educação Física/pequeno empresário
Paulista	Masc.	45	Motorista	Ensino médio	Motorista do atual prefeito
Ipojuca	Masc.	55	Prof. de Educação Física	Prof. de Educação Física	Professor de Educação Física/gestor de Desporto
Itapissuma	Masc.	25	Carteiro	2.º grau	Carteiro
São Lourenço	Masc.	48	Assessor parlamentar	Segundo grau incompleto	Assessor parlamentar
Igarassu	Masc.	50	Professor Educação Física	Graduação Educação Física	Professor de Educação Física/técnico voleibol/pequeno empresário

(conclusão)

<b>Perfil gestor</b>	<b>Sexo</b>	<b>Idade</b>	<b>Profissão/Atividade</b>	<b>Formação</b>	<b>Atividade anterior</b>
<b>Cidades</b>					
Moreno	Masc.	28	Animador cultural	Superior incompleto	Animador cultural
Abreu e Lima	Masc.	48	Teólogo	Superior incompleto	Pastor
Itamaracá	Masc.	58	Economista	Superior	Bancário
Araçoiaba	Masc.	45	Serviços gerais	1.º grau incompleto	Agricultor

Fonte: Autoria própria

Por meio de contato telefônico, expuseram-se a intenção do trabalho, a dimensão técnica e o compromisso de não utilizar as informações dadas pelos entrevistados para fins políticos ou partidários. Foi uma tarefa complexa dada a necessidade de compatibilização da agenda proposta com a disponibilidade dos sujeitos em nos atender de forma tranqüila e com o telefone celular desligado. Contudo, por serem agentes políticos, ligados a partido político ou ao chefe do Executivo municipal, houve impossibilidade de desligarem o celular em algumas situações. O acordo possível foi deixar os aparelhos no modo silencioso.

Quanto à dificuldade de marcar os encontros, justificada quase sempre pela demanda de trabalho, esse detalhe pode sugerir uma equipe diminuta, sendo passiva de inferência do tipo: Se for verdade que a equipe é pequena para as necessidades de implantação da política local de desporto, é verdade que esse setor não é prioridade para a gestão?

Sobre esse aspecto, Minayo (2000) afirma que o processo de inferência e interpretação de fatos em pesquisa qualitativa se dá no cotidiano, e não apenas em um momento específico da pesquisa.

Por último, no contato direto com os entrevistados, rerepresentaram-se os objetivos do estudo, destacando-se sobre sua importância e situando aos entrevistados quanto à temática e objetivos da investigação.



Apenas um dos gestores apresentou receio em conceder a entrevista, mesmo diante dos argumentos formulados quanto à garantia de sigilo e não utilização política ou partidária dos resultados da entrevista, solicitando a presença de seu assessor na ocasião para haver concordância.

No entanto, durante a entrevista, a única intervenção do assessor foi para localizar alguns dados técnicos quantitativos no computador e aproximação de mapas informativos, o que não reduziu a importância dos dados fornecidos por esse gestor.

A propósito, e com base em Triviños (1987), a entrevista semi-estruturada inicia-se com questionamentos simples, ancorados em teorias que interessam à pesquisa. O autor afirma que é importante deixar claro que as perguntas não são decorrentes de uma dinâmica *a priori*, e sim de síntese, tanto de teorias, que vão sendo tratadas ao longo do processo de investigação, como também do acúmulo de informações sistematizadas resultantes das nuances apresentadas no cotidiano; tais nuances são influenciadoras da escolha das entrevistas; por outro lado, da teoria de identificação do pesquisador.

Dando sequência ao processo da coleta de dados, realizaram-se entrevistas com os sujeitos gestores do desporto municipal da RMR não só para se obter o máximo de informações, mas também para avaliação das oscilações, disparidades e singularidades das respostas a um mesmo tema, para observar a expressão facial, os trejeitos, etc. A materialização dessa fase da pesquisa, articulada com a análise documental, é suficiente, nesse momento, para a percepção dos problemas e para o atendimento dos objetivos expostos.

Outra característica importante desse tipo de estudo é a duração da entrevista, que pode ser flexionada para se compatibilizar com o processo de produção de dados. É evidente que o suporte tecnológico se faz imperativo para o registro da fala (discursos do sujeito), para posterior análise. É importante destacar que a gravação em fita cassete da entrevista foi utilizada após a autorização dos sujeitos.

Ainda com base em Triviños (1987), deram-se os seguintes passos para a realização das entrevistas no campo:

- a) obtenção de informações sobre o local, seu entorno e o entrevistado, ou seja, os procedimentos prévios, a especificidade do local;
- b) informação aos entrevistados quanto à intenção do estudo;
- d) registro do horário de cada entrevista.

É de acordo com a teoria que o investigador pode erguer proposições explicativas do fenômeno a estudar e prever o plano de pesquisa para definir e explicar as operações e as respectivas consequências lógicas. Verificação: Uma proposição só tem direito ao estatuto científico à medida que pode ser verificada pelos fatos (Quivy & Van Campenhoudt, 1998).

Nesse sentido, a presença ou ausência, a intensidade da descentralização das políticas e da gestão desportiva pode ser identificada pela produção de fatos ou mesmo pela ausência. Por exemplo: Existem conselhos populares que, ao lado da gestão, participam da construção de políticas desportivas, considerando a totalidade do município, em que são investidos os maiores recursos? Quem são os beneficiários prioritários da gestão do desporto? Essas perguntas expõem fatos capazes de indicar o perfil das respectivas gestões quanto à temática acima.

Sendo assim, percebe-se que os procedimentos da entrevista semi-estruturada como uma ferramenta de “redução” da realidade decorrente do discurso – em que se tem em vista as informações dos interlocutores que exprimem suas percepções acerca da descentralização, dos fatos e procedimentos para sua realização ou não – poderão ser conduzidos por meio das perguntas semi-estruturadas. Ou seja:

A análise do sentido que os autores dão às suas práticas e aos acontecimentos com os quais se vêem confrontados; os sistemas de valores, as suas referências, as referências normativas, as suas interpretações de situações conflituosas ou não, as leituras que fazem da própria experiência. (Quivy & Van Campenhoudt, 1998, p. 193).

Uma consideração importante dos autores é sobre o procedimento de utilização da entrevista como método de redução da realidade ser associado a:

[...] um método de análise de conteúdo durante as entrevistas. Trata-se, de fato, de fazer aparecer o máximo possível de elementos de informações e de reflexão, que servirão de materiais para a análise sistemática de conteúdo que corresponda às exigências de explicitação, de estabilidade e de intersubjetividade dos processos. (Quivy & Van Campenhoudt, 1998, p. 195).

Segundo Ghiglione e Matalon (1997), a entrevista semidiretiva define-se por relação às observações feitas a propósito. Quer dizer que ela intervém a meio caminho entre um conhecimento completo e anterior da situação por parte do investigador, ou remete para a entrevista diretiva ou parte do investigador.

No entanto, para Minayo (2000), as entrevistas semi-estruturadas combinam perguntas abertas e fechadas, em que o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema proposto. O pesquisador deve seguir um conjunto de questões previamente definidas, mas ele o faz em um contexto muito semelhante ao de uma conversa informal.

Após situar os elementos que balizam a ação metodológica na produção de conhecimentos científicos, oferecem-se os mecanismos pelos quais se estabeleceu a análise da descentralização desportiva como conhecimento de cunho teórico, tendo, para tanto, a delimitação empírica do universo da Região Metropolitana do Recife, composta por 14 cidades descentralizadas e independentes político-administrativamente como unidades federativas do Estado brasileiro.

Para tanto, 14 gestores de desporto foram entrevistados considerando os procedimentos pertinentes apropriados para o interesse do estudo, tal como propõe Bardin (2004) no que concerne à análise de conteúdo. A obtenção desses dados poderam revelar a leitura da realidade, decisões e “materialização” dos sujeitos diretamente envolvidos e “responsáveis” pela problemática da descentralização da gestão desportiva local.

O norteamento para esse procedimento diz respeito à seguinte indagação de partida: Considerando-se a descentralização político-administrativa do Estado brasileiro, como se caracterizam as políticas e a gestão desportiva dos municípios que compõem a Região Metropolitana do Recife? Quais as

peculiaridades? Há impactos significativos? Quais? Há deslocamento de poder? Em que direção? Quais são as prioridades?

Levando-se em conta a perspectiva de Bardin (2004), quanto à determinação dos temas, indicam-se temas provisórios para posterior análise do potencial de realização teórica e materialização empírica, em que foram considerados o contexto, o período e a conjuntura política em que se insere a realidade a ser estudada. São eles:

- Importância do desporto para a gestão;
- Característica da estrutura, da intersectorialização e das tecnologias;
- Concepção de desporto;
- Participação popular/ controle social;
- Universalização e democratização;
- Sistema de avaliação e indicadores;
- Recursos humanos e formação continuada.

### Tema 1 – Importância do Desporto para a Gestão

No conjunto de demandas existentes nas gestões locais, é comum o estabelecimento de prioridades pontuais decorrentes de análises, arenas ou preferências do gestor. Nesse sentido, ter-se-ia, então, a importância do desporto vinculada a uma linha de preferências. A importância do desporto para a gestão também se pode articular com uma percepção de potencial de marketing. Sendo assim, prevalecem as incursões voltadas para os grandes e megaeventos, capazes de captar recursos via iniciativa privada por meio de patrocínio das grandes empresas de atração de turismo e inserção na mídia. Portanto, segundo Mascarenhas (2008, p. 197):

Um poder crescente que leva cidades de todo o planeta a lutarem pela obtenção do direito de sediar as olimpíadas, tomadas como incontestável alavanca para a dinamização da economia local e, sobretudo, para redefinir a imagem da cidade no competitivo cenário mundial. Desfrutando de bilhões de espectadores, tais cidades se transformam, momentaneamente, no admirado centro das atenções em escala planetária.

Como é óbvio, com empreendimentos desse porte, a discussão deve ser relacionada com os bônus e ônus sociais desses tipos de evento; entram na pauta de análise os ganhos e as perdas dessa intervenção no âmbito da cidade. Nesse sentido, é preciso considerar a ocupação e utilização do solo, a reutilização dos espaços construídos pela comunidade pós-realização do respectivo evento, entre outros.

A importância do desporto pode estar, em larga medida, vinculada ao sentido e significado deste como uma expressão relacionada com o fortalecimento da identidade cultural do local em um contexto inter-relacionado com a cultura local. Portanto, a importância se condicionará ao papel estratégico que o setor de desporto possa vir a cumprir no contexto histórico, político e social de uma dada sociedade.

## Tema 2 – Concepção de Desporto

Segundo a legislação em vigor, a experiência brasileira do ponto de vista formal aponta para a concepção de desporto baseada nos seguintes aspectos: desporto escolar, desporto participação, desporto voltado para o alto rendimento. A análise desse processo feita por Tubino (1996) é que o Brasil se limitou a institucionalizar o desporto em uma perspectiva elitista e centralizadora, sem referência à prática desportiva do povo. Em consequência, a estrutura desportiva do Brasil pode ficar parada em relação ao mundo.

Porém, científica e filosoficamente, é possível que haja ausência de um conceito atualizado de desporto para o País que incida nos municípios. Sendo assim, a efetivação de uma dada política desportiva seria obra de governos, não do Estado, ficando essa política desportiva submetida ao gestor do momento.

## Tema 3 – Intersetorialidade

Em estruturas federativas, quase sempre, os entes que compõem a Federação tendem a assumir os procedimentos de gestão pública vinculada a uma dinâmica verticalizada, impedindo o diálogo entre os setores; dessa forma, provocando a dispersão de energia, por vezes até com a sobreposição de

funções. As prefeituras brasileiras apresentam duas estruturas: uma voltada para a educação física e outra voltada para o desporto e suas expressões. Às vezes, esses setores não se comunicam, dispersando energia que seria importante para a otimização de recursos. Além das questões supramencionadas, com as coalizões partidárias e obtendo sucesso no pleito eleitoral, o governo passa a ser loteado, e os partidos intragovernos disputam entre si a alocação de recursos e de preferências. Para Inojosa (2001, p. 4):

Esses fatores, que decorrem de escolhas político-ideológicas, fizeram com que a estrutura governamental, que deveria ser cooperativa, no sentido de melhorar a qualidade de vida das pessoas, seja de fato competitiva. A lógica de competição reflete a própria competição entre grupos de interesse e facções. Isso fica bem evidente, por exemplo, na hora de dividir o orçamento, quando a briga é por mais verba para a Saúde, ou para a Educação e para Obras, com transferência de verba de um setor para outro, etc.

Dessa forma, as cooperativas potenciais ficam bastante limitadas, uma vez que os sujeitos envolvidos nas macrogestões se comportam como concorrentes do ponto de vista das gestões setoriais. O contrário também é verdadeiro mesmo se considerada a dimensão ideológica; ou seja, de acordo com o estudo de R. Figueiredo e Lamounier (1996), “as cidades que dão certo” têm em comum maior sincronia entre os setores, otimizando recursos e energia. Nesse particular, pergunta-se: como se comportam as experiências públicas municipais articuladas com o setor desportivo?

#### Tema 4 – Participação Popular e Controle Social

O tema Participação Popular e Controle Social é muito importante e bastante permeável; não é imune aos arcabouços ideológicos vinculados a partidos políticos e corporações. Seu sentido pode indicar níveis de maturidade política em uma perspectiva da cultura cívica, conforme propõe Putnam (2002). No entanto, há certo consenso na literatura sobre a temática no Brasil que indica a constituição de uma nova cultura política no País, que se encontra em construção desde o início de 1990.

De acordo com Moroni (2005), entre o fim da década de 70 e o início da década de 80, a sociedade civil brasileira, organizada em diversos movimentos sociais, considerou o processo de democratização do Estado com a seguinte questão: “Que mecanismos são necessários criar para democratizar o Estado e torná-lo realmente público?” (Moroni, 2005, p. 1). Nessa indagação, diz o autor, já estava embutida a avaliação de que a democracia representativa via partidos e o processo eleitoral (única forma de participação mais ampla da democracia representativa) não são suficientes para a complexidade da sociedade moderna. Assim, ainda segundo o referido autor, era necessário criar outros mecanismos de participação. Nesse período, surgem várias tentativas de criação de conselhos populares, alguns dentro e outros fora do Estado.

Para Moroni (2005), a concepção do processo de participação via instrumentos desenvolvidos para esse fim (conselhos e conferências), criado na Constituição de 1988, relaciona-se com a democratização e “publicização” do Estado. Trata-se de uma das possibilidades criadas para enfrentar a ausência de mecanismos eficazes de controle dos atos do Estado por parte da população. Para o autor, os formatos de participação decorrentes dos procedimentos tradicionais, como direito de participação política, votando e sendo votado, entre outros, são insuficientes para a cidadania de hoje.

A propósito, indica Behn (1995, p. 38):

Por definição, [...] uma nova gestão pública deverá de alguma forma envolver os cidadãos: Pois conceitualmente, a nova gestão pública deverá oferecer melhor desempenho aos cidadãos [...] Os cidadãos têm interesses tanto na definição de metas como na consecução delas. Assim, os mecanismos devem permitir que os cidadãos participem do debate sobre a escolha de metas, do acompanhamento e da avaliação.

Ou seja, ouvir os gestores desportivos acerca dos procedimentos voltados para a participação popular e o controle social dessa política é uma contribuição significativa para se perceberem os níveis de centralização ou descentralização. Mais do que isso, verificar as opções ou modelos de gestão encaminhados na RMR pode revelar as opções da gestão em torno de aspectos conservadores ou contemporâneos de gestão.

## Tema 5 – Universalização e Democratização

Os temas acima se interligam, uma vez que o acesso universal aos sujeitos de uma dada sociedade implica um processo de democratização do Estado e, nesse caso, nas suas políticas desportivas; ou seja, a universalização é um procedimento de descentralização, democratização.

O desporto na sociedade contemporânea ocupa um espaço significativo; apresenta-se ao Estado como uma demanda local, entre outras, em função de sua especificidade como um fenómeno sociológico – por um lado, com valores próprios relacionados com a subjetividade; por outro, como elemento de grande importância para a socialização e a coeducação das comunidades, em especial da juventude, exposta a riscos de envolvimento com drogas, prostituição e outras ameaças às pessoas – também por seus valores agregados, tais como de ordem econômica, de saúde, autoestima, entre outros.

Identificar por meio dos gestores os procedimentos para a universalização – consequentemente situados como um indicador de democratização – por um lado, pode contribuir para a verificação de experiências que intervêm nessa perspectiva voltada para a materialização de direitos. Por outro lado, a não efetivação de procedimentos que indiquem uma perspectiva para a descentralização estaria atuando de maneira centralizada. Não é só um problema de gestão, mas, sobretudo, uma questão de ordem política em que é possível identificar valores morais e ideológicos presentes nessa decisão.

## Tema 6 – Sistema de Avaliação e Indicadores

Um dos principais problemas das políticas desportivas diz respeito ao seu aspecto voluntarista e pouco formalizado. Por seu turno, a formalização dos procedimentos é a possibilidade de instrumentalizar o conhecimento acerca de como efetivamente se dá o fluxo das políticas desportivas, ou seja: Como funciona? Qual é o procedimento para a realização dos diagnósticos que vão suscitar a construção de diretrizes para materialização das políticas desportivas? Ou a política é decorrente de intenções “descoladas da realidade” e de acordo com a vontade e identidade desportiva do gestor (como voleibol, basquete,



handebol, futebol)? Uma vez implementada a referida política, como se verifica sua consistência? Atendeu aos objetivos? Alterou a realidade anterior à implementação daquela política? Há indicadores que possam retroalimentá-la? Quanto aos custos, é possível fazer mais com menos (eficiência e eficácia)? Enfim, quais são os procedimentos metodológicos relacionados com a avaliação e como são estruturados os indicadores que ancoram a avaliação?

Höfling (2001, p. 2) destaca:

Para além da crescente sofisticação na produção de instrumentos de avaliação de programas, projetos e mesmo de políticas públicas é fundamental se referir às chamadas 'questões de fundo', as quais informam, basicamente, as decisões tomadas, as escolhas feitas, os caminhos de implementação traçados e os modelos de avaliação aplicados, em relação a uma estratégia de intervenção governamental qualquer.

Desse modo, e considerando o processo de sofisticação da avaliação de políticas públicas, qual o tratamento dado às políticas desportivas visto que, em última análise, trata-se de recursos e financiamentos públicos? Por esse motivo, consecução de avaliação de programas, projetos e ações no âmbito da gestão pública é uma condição fundamental de transparência e *accountability*.

### Tema 7 – Recursos Humanos e Formação Continuada

Com a complexidade das diversas expressões desportivas no mundo contemporâneo, os recursos humanos e sua formação continuada passaram a ser tanto uma necessidade no processo de otimização de recursos e produção de conhecimentos referentes ao setor desportivo como a garantia do atendimento mais sofisticado dos usuários. Esse, portanto, seria um princípio fundamental.

Os recursos humanos podem fazer diferença em qualquer organização, levando-a ao sucesso. Os melhores programas, projetos e ações poderão ser mais bem desenvolvidos se a seleção estiver norteada por padrões de competência e potencialidade em uma estrutura organizativa. No entanto, a

cultura administrativa do Estado brasileiro nem sempre se orienta por padrões de competência e valorização dos recursos humanos. O problema adicional, em geral, diz respeito às coligações, que, ao assumirem as gestões, “loteiam” os cargos de direção nos diversos escalões da administração. Assim, para posterior análise, importa identificar a presença ou ausência de políticas de recursos humanos que contemplem o processo de formação continuada.

Definido o sistema de temas, por ora, o caminho a ser trilhado para a efetivação deste estudo é a materialização e articulação de seus objetivos. De início, obter informações documentais sobre a gestão dos serviços de desportos referentes aos municípios da RMR. Para tanto, como já dito, os métodos e procedimentos utilizados serão a pesquisa documental, entrevistas semi-estruturadas, processadas por análise de conteúdo com base em Bardin (2004) e Richardson (1999).

Em consequência, as informações obtidas em dados inerentes à descentralização desportiva, uma vez agregadas e sistematizadas, receberam o procedimento descrito a fim de permitir condições de interpretação e de análise dentro do corte teórico relativo ao problema em estudo.

### **1.1 Caminhando na circunvalação: a operacionalização da pesquisa**

Em âmbito municipal, a gestão desportiva no Brasil se apresenta de forma bastante heterogênea em relação aos procedimentos de gestão que incidem em seus resultados. As evidências indicam que, nesse setor, há técnicos, ex-atletas e atletas profissionais de Educação Física com pouca ou nenhuma qualificação compatível com as exigências técnicas de gestão pública voltadas para a efetividade, eficiência e eficácia, bem como no que concerne às opções filosóficas que indicam missão e compromisso das respectivas gestões.

Assim, a descentralização poderá ou não ocorrer, e, no caso em estudo, está ocorrendo a identificação dos procedimentos que, segundo Leal (1994; 1996; 1998; 2003), Lubambo (1999, 2000) e Melo (1996; 1997; 1999), indicam a operacionalização do referido conceito.

### 1.1.1 Das respostas

Segundo Richardson (1999) e Bardin (2004), toda pesquisa é organizada com o intento de responder a questões e elementos ainda não suficientemente respondidos por estudos anteriores. Nesse caso, oferece-se um sistema de perguntas capazes de trazer à superfície os elementos determinantes da descentralização (ou não) no caso da RMR.

As respostas procuradas dizem respeito ao seguinte sistema de perguntas temáticas:

- a) Com que critérios são formuladas as políticas desportivas? Essa questão poderá informar as prioridades do governo, seu sistema de valores, suas opções políticas, suas referências e preferências em relação ao desporto – saúde, educação, estética, alto rendimento, popular, alternativo; estratos sociais priorizados.
- b) Como são efetivadas as políticas desportivas? Pretende-se, com essa questão, reforçar a anterior, mas também se poderá dizer, de forma detalhada, os passos seguidos para a efetivação de políticas, a presença ou ausência de processos coletivos capazes de inverter prioridades.
- c) Quais são os procedimentos para a avaliação de políticas desportivas? Tal como na questão anterior, objetiva-se, com essa questão, a identificação da presença ou ausência de participação cívica na avaliação de políticas desportivas, bem como dos processos de análise de demandas.
- d) Quais são os projetos, programas e ações oferecidos pela gestão? Esse item, além de reforçar os anteriores, poderá indicar os principais beneficiários da política desportiva desenvolvida na RMR, sendo possível indicar, o processo de descentralização e universalização da referida política. Tem-se como baliza de análise dessa questão a dinâmica de multiculturalidade existente em uma cidade, tais como crianças, idosos, adolescentes, mulheres, portadores de necessidades especiais (Daolio, 2007).

- e) Qualificação de pessoal – existe uma distância entre a formulação e a efetivação de uma dada política; seja porque os agentes responsáveis pela efetivação não querem ou dispõem de mecanismos para “minar” e limitar a respectiva efetivação, por déficit de formação ou capacitação, pondo em risco a efetivação das referidas políticas. Assim, o processo de qualificação de pessoal para quem lida com a efetivação de políticas, é uma condição de extrema importância para seu sucesso.
- f) Como são distribuídos geograficamente os equipamentos de prática de desporto? Qual é a sistemática? Qual é a política de manutenção? Esse item poderá revelar a prioridade da gestão em decorrência da importância da alocação de equipamentos. Quais são as opções geográficas? São as mais favorecidas ou as menos favorecidas?
- g) A gestão tem aliança com organizações não-governamentais, com associações de moradores, entre outras, com ligas desportivas, clubes populares e outros, sindicatos, empresariado? 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 desportiva na materialização da dinâmica público–privado.
- h) Organização e Gestão Desportiva – há racionalidade, eficiência, eficácia? Como são geridos os recursos disponíveis?
- i) A gestão trabalha com metas? Quais? Como são elaboradas?

## **1.2 Das fontes de informação**

Dadas as características deste estudo, as informações, que são imprescindíveis à análise da descentralização materializada na gestão e nas políticas desportivas, serão obtidas com base no discurso dos gestores – secretários, diretores, gerentes direta ou hierarquicamente responsáveis pela gestão desportiva na RMR.

### 1.2.1 Do percurso para obtenção das informações

Em relação às políticas e à gestão desportiva, levando em consideração as características do estudo, a entrevista semi-estruturada é uma das melhores opções. Os sujeitos, gestores, diretores, secretários e gerentes, por sua vez, por meio de um roteiro semi-estruturado, produzem informações e conhecimentos referentes à descentralização, à gestão em si e às respectivas consequências e impacto.

Os procedimentos para os portadores dessas informações compreenderam as seguintes etapas:

- a) contato prévio informando a intenção do estudo e do código de ética guardado pela pesquisa; essa primeira etapa tenciona sensibilizar o gestor, assim como indicar a possibilidade de data e o período adequado para a realização da entrevista; os sujeitos considerados importantes para essa etapa do trabalho são aqueles gestores responsáveis diretos pela formulação e execução das políticas e gestão desportiva em um total de 14 cidades que compõem a RMR, conforme se justificará na seção referente à amostra;
- b) posteriormente, contataram-se, nos locais onde trabalham ou trabalhavam, os gestores a serem entrevistados, haja vista que ocorreram eleições municipais para prefeitos e vereadores em outubro de 2008 e alguns prefeitos não foram reeleitos ou não poderiam mais voltar a se candidatar, por já terem cumprido oito anos no cargo em dois mandatos consecutivos permitidos constitucionalmente. No contato, reafirmou-se a solicitação de informações em formato de entrevista.

### 1.2.2 Transformando informações em dados

As informações, uma vez recolhidas e cuidadosamente organizadas, passaram à condição de tema de dados e contribuíram para as inferências

necessárias, operacionalmente e considerando a aproximação deste estudo com os indicativos de Bardin (2004) quanto à análise de conteúdo, processo a que se submeteram os dados sistematizados. Para tanto, listam-se três procedimentos comuns a esse tipo de pesquisa, os quais se utilizam neste estudo:

- a) pré-análise, em que foram selecionadas as informações que realmente importam para o estudo; de acordo com Richardson (1999), trata-se da fase de sistematização e elaboração de um procedimento preciso para o desenvolvimento do trabalho; essa etapa e os aspectos da escolha do material, da formulação de objetivos e, conseqüentemente, da formulação de indicadores com vistas à interpretação dos resultados são basilares e indispensáveis;
- b) análise com base em um suporte teórico que possa indicar tendências, opções, limites e vicissitudes;
- c) inferências decorrentes dos procedimentos acima que indicam conclusões ou aproximações demonstradas ou apresentadas pelas evidências.

### **1.3 Da análise do conteúdo sistematizado**

O procedimento para a análise do conteúdo manifesto ou identificado, após a realização dos procedimentos anteriormente descritos, apoia-se nas contribuições de Bardin (2004) e Richardson (1999), que indicam a necessidade de isolamento dos temas extraídos dos textos, articulando-os com o problema pesquisado. Assim, foram escolhidos e organizados os temas principais e os secundários em uma grelha, o primeiro devendo especificar o conteúdo da parte em análise, e o segundo, especificá-lo (Quadro 2).

Desse modo, a tematização dos dados foi uma opção capaz de sofisticar as explicações do fenômeno que se estuda, especialmente por se adequar ao estudo que se relaciona com motivações, opiniões, crenças e valores refletidos nas opções feitas pelas gestões a partir da intervenção de seus gestores.

Quadro 2 – Exemplo de grelha para sistematização de conteúdos

<b>Sistematização de conteúdos</b>			
Tema principal	Secundários	Aproximação/relação	Inferência
Descentralização	Constituição de 1988	Pacto Federativo	
	Mobilização social	-Emergência do novo sindicalismo -Movimento estudantil -Comunidades eclesiais de base	
	Participação cívica	Ação pedagógica	
	Transparência na gestão da coisa pública	Isonomia e democracia	
	Eficiência de gestão	Universalização e democracia.	

Fonte: Adaptado de Richardson (1999)

Em outras palavras, considerando que a descentralização, as políticas e a gestão desportiva correspondem a um sistema de valores políticos, partidários, ideológicos e culturais, segundo a extensa literatura a respeito da descentralização (Arretche, 1999; Lubambo, 2000), infere-se que a análise do objeto deste estudo, processada pela técnica da tematização proposta por Bardin (2004) e Richardson (1999), assume importante simetria metodológica para a consecução e interpretação do conteúdo dos documentos e das falas.

### 1.3.1 Da organização dos dados

O procedimento decorrente da organização dos dados de valores, segundo a teoria, indica que as tabulações originárias da intensidade dos conteúdos podem revelar com maior nitidez e fidedignidade, uma vez que considerará a direção da afirmação. Assim, em um discurso, uma vez sistematizado, tabulado e transformado em dados (não necessariamente quantitativo), foi possível verificar os aspectos apresentados no Quadro 3.

Quadro 3 – Exemplo de grelha de verificação de intensidade

Verificação de intensidade				
Exemplos	Conteúdo	Favorável	Desfavorável	Neutro
1. Gestão municipal de Petrolina	Descentralização de decisões	-	-	x
2. Gestão municipal de Petrolândia	Descentralização de decisões	x	-	-
3. Gestão municipal de Itacuruba	Descentralização de decisões	-	x	-
4. Gestão municipal de Arcoverde	Descentralização de decisões	-	x	-

Fonte: Autoria própria

No exemplo acima, as quatro cidades situadas no sertão do Estado de Pernambuco apontam para uma perspectiva centralizada de gestão pública podendo, por sua vez, indicar maior possibilidade de malversação de recursos públicos, corrupção, ineficiência, dificuldade das camadas mais populares de acesso aos bens e serviços.

Portanto, a grelha é um instrumento para qualificar, do ponto de vista interpretativo, a direção dos conteúdos, tanto em falas quanto em documentos e, dessa forma, ser possível construir com maior fidedignidade a direção de sua intensidade, emprestando, assim, maior isenção ao estudo, conforme propõe Richardson (1999).

O acúmulo de leituras, especialmente sobre as teorias de descentralização, indica que os procedimentos acima contribuirão para explicar como os sujeitos responsáveis pela gestão de sua cidade na Região Metropolitana do Recife lidam com o tema da descentralização. Isso não quer dizer que, eventualmente, durante o contínuo processo de visita à literatura pertinente, ou à análise empírica, ou mesmo no processo de elucubração, não possam emergir outros elementos a serem tematizados posteriormente.



#### **1.4 Representatividade/ homogeneidade**

O material a ser acessado atende às recomendações de representatividade, haja vista que as fontes são representativas, porque trazem em seu âmago critérios referentes à questão de ordem econômica, geográfica, demográfica e política, entre outras, podendo, portanto, responder com celeridade ao problema apresentado pelo estudo.

Também se garantem os elementos respeitantes à homogeneidade dos documentos, que atendem a critérios previamente estabelecidos, quais sejam: Lei Orgânica Municipal, documento de execução financeira, documentos relacionados com os programas e a transcrição da gravação das entrevistas.

Evidentemente, tem-se em conta que os documentos guardam simetria com os objetivos propostos na pesquisa conforme recomenda Richardson (1999). Os procedimentos anteriormente descritos foram suporte aos procedimentos de codificação, tematização dos resultados para a construção da análise propriamente dita.

A propósito, Richardson (1999) indica que o procedimento da codificação se refere à transição dos documentos em seu estado natural para outra fase, em que as características relevantes do conteúdo emergem e possam dialogar com as questões estabelecidas pela pesquisa, reparando-se a objetividade, a não ambiguidade, entre outras.

O autor sugere, para efeito e consolidação do processo de análise, que se proceda à desagregação cuidadosa para posteriores procedimentos de tematização ou categorização, no caso deste estudo, relacionando as frases ou orações que indiquem aproximação ou distanciamento da descentralização decorrente de políticas e gestão desportiva. Espera-se que o referido procedimento possa contribuir para a percepção de valores subjacentes ao processo de descentralização.

#### **1.5 Universo pesquisado**

Considera-se a influência das Ciências Sociais e Ciências Humanas neste estudo, inserido entre aqueles que tentam explicar o fenômeno da

ampliação (ou não) do acesso das sociedades em relação ao desporto, tanto os voltados ao alto rendimento quanto os que têm outros objetivos (saúde, lazer, educacional), sem a necessária exclusão como uma demanda crescente de análise, que, segundo Garcia (2001), aumenta a necessidade de estudos em escopo científico, em especial, advindos da Sociologia, Antropologia, Ciências Políticas e até religião, entre outros.

Nesse sentido, e de acordo com as características da heterogeneidade comum a esse tipo de estudo (Richardson, 1999), mantêm-se procedimentos para o controle extremo do estudo. Sendo assim, a amostra da Região Metropolitana do Recife assume características comuns entre os respectivos municípios, que vão desde o problema da violência urbana à escassez de saneamento básico, déficit habitacional agudo, limites na infraestrutura educacional (Vieira, 2003) e desportiva, assim como vários outros elementos relacionados com transporte urbano, etc.

De acordo com o relatório do Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD), o Brasil registrava um dos maiores índices de desigualdade do mundo (PNUD, 2000). A desigualdade de renda no Brasil é tida como um dos principais problemas da sociedade brasileira, conforme se pode ver na Tabela 1:

Tabela 1 – Baixa renda per capita, indigência e pobreza em regiões metropolitanas do Brasil - 2000

Renda per capita, indigência e pobreza em RMR do Brasil - 2000						
(%)						
Região Metropolitana	Pessoas com renda per capita abaixo de R\$37,75	Pessoas com renda per capita abaixo de R\$75,50	Crianças em domicílios com renda per capita menor que R\$37,75	Crianças em domicílios com renda per capita menor que R\$75,50	Intensidade da indigência	Intensidade da pobreza
Belém	13,20	32,63	18,89	43,61	50,28	43,88
Belo Horizonte	7,36	20,06	12,35	31,35	54,29	41,70
Campinas	4,37	10,27	6,98	16,47	72,09	46,95
Curitiba	5,98	14,91	9,34	23,04	62,63	44,66
Fortaleza	17,51	39,75	25,70	52,72	47,65	45,55
Goiânia	5,43	16,72	8,67	25,75	52,50	38,49
Grande São Luís	19,01	42,46	25,82	53,28	45,86	45,55
Grande Vitória	8,23	21,70	13,25	32,93	55,16	42,89
Londrina	4,68	14,59	7,67	22,66	55,37	38,69
Maceió	21,46	43,47	30,44	56,17	51,90	49,39
Maringá	4,27	13,66	6,55	20,49	61,38	38,10
Natal	15,34	35,60	23,97	49,16	47,84	45,05
Porto Alegre	5,23	14,13	9,22	23,79	57,75	42,12
<b>Recife</b>	<b>16,62</b>	<b>37,04</b>	<b>24,96</b>	<b>50,24</b>	<b>50,62</b>	<b>46,28</b>
Rio de Janeiro	7,79	17,94	13,07	28,85	63,47	46,81
Salvador	15,21	33,48	23,09	46,65	54,21	47,31
São Paulo	6,53	14,09	10,25	22,30	73,34	50,90
Vale do Aço	9,64	23,17	15,33	33,86	51,45	43,60

Fonte: PNUD (2000)

A concentração de renda é um dos motivos pelos quais a pobreza se apresenta de forma tão aguda. Os estratos superiores da sociedade se apropriam de valores significativos do resultado do Produto Interno Bruto. A

desigualdade na distribuição de renda, gera, no caso brasileiro, desproporções em que se pode encontrar no mesmo país “vários brasis”, um Brasil como Haiti, Somália e outros do gênero, e poucos brasis como a Suécia, conforme é possível verificar na Tabela 2.

Tabela 2 – Renda apropriada por ricos e pobres em regiões metropolitanas do Brasil - 2000

<b>Renda apropriada por ricos e pobres em RMR do Brasil - 2000</b>						
<b>(%)</b>						
<b>Região Metropolitana</b>	Renda apropriada pelos 60% mais pobres da população	Renda apropriada pelos 80% mais pobres da população	Renda apropriada pelos 20% mais ricos da população	Renda apropriada pelos 10% mais ricos da população	Razão entre renda média dos 10% mais ricos e dos 40% mais pobres	Razão entre renda média dos 20% mais ricos e dos 40% mais pobres
Belém	16,30	32,08	67,92	53,18	28,78	18,38
Belo Horizonte	16,93	33,46	66,54	50,53	26,02	17,13
Campinas	20,81	39,09	60,91	44,94	18,33	12,42
Curitiba	17,81	34,99	65,01	48,85	23,95	15,94
Fortaleza	14,81	29,62	70,38	55,24	33,26	21,19
Goiânia	17,92	34,21	65,79	50,39	23,60	15,41
Grande São Luís	15,22	30,64	69,36	54,06	31,56	20,25
Grande Vitória	17,49	35,07	64,93	48,27	24,55	16,51
Londrina	19,88	37,48	62,52	46,32	19,42	13,10
Maceió	13,43	27,96	72,04	57,12	40,01	25,23
Maringá	20,84	38,34	61,66	46,05	17,92	12,00
Natal	15,14	31,12	68,88	52,64	31,52	20,63
Porto Alegre	18,61	36,20	63,80	47,47	22,12	14,87
<b>Recife</b>	<b>14,22</b>	<b>29,08</b>	<b>70,92</b>	<b>55,47</b>	<b>35,57</b>	<b>22,74</b>
Rio de Janeiro	16,83	33,99	66,01	49,69	26,70	17,74
Salvador	14,19	29,64	70,36	54,36	35,70	23,11
São Paulo	17,60	34,99	65,01	48,90	25,00	16,61

Fonte: PNUD (2000)

Desse modo, segundo a tabela acima, a diferença está no estrato superior: dos "ricos". Os mais ricos da população detêm parte significativa da renda total e os mais pobres ficam com algo em torno de 10%. Nesse

levantamento demonstra-se também onde se encontram os brasileiros mais pobres por região. Nesse caso, verifica-se que a posição da RMR é bastante crítica em relação a outras regiões do Brasil.

O relatório do PNUD considera que uma família é pobre quando sua renda *per capita* se situa abaixo da linha da pobreza – isto é, não é suficiente para adquirir os bens necessários à sobrevivência adequada de seus membros. O número de indigentes, ou seja, o número de pobres cuja renda é insuficiente para atender até mesmo às suas necessidades alimentares é substancialmente menor.

Nas regiões metropolitanas, os pobres representam 29% da população; nas áreas urbanas, não metropolitanas, 27%; nas áreas rurais 39%. Em São Paulo, os pobres correspondem a 22% da população metropolitana. Observa-se uma tendência de “metropolização” da pobreza, visto que em 1981 estavam nessas áreas 26% dos pobres contra 29% em 1990.

A RMR apresenta características típicas que oscilam em intensidade de acordo com o tamanho do município que a compõe, justificando a intencionalidade do universo do estudo, capaz de responder à temática proposta referente à descentralização como resultado das políticas e da descentralização desportiva.

Quadro 4 – Características demográficas da RMR

(continua)

<b>População</b>	<b>Total 2004</b>	<b>Área (km<sup>2</sup>)</b>	<b>IDH (2000)</b>	<b>PIB (em R\$ mil) (2005)</b>
<b>Cidades</b>				
Cabo	163.139	447.875	0,707	2.852.381
Jaboatão	665.387	256.073	0,777	4.067.013
Recife	1.533.580	217.494	0,797	16.664.468

(conclusão)

<b>População</b>	<b>Total 2004</b>	<b>Área (km<sup>2</sup>)</b>	<b>IDH (2000)</b>	<b>PIB (em R\$ mil) (2005)</b>
<b>Cidades</b>				
Camaragibe	136.381	55.083	0,747	418.913
Olinda	391.433	43.548	0,792	1.937.881
Paulista	307.284	93.518	0,799	1.140.991
Ipojuca	70.070	527.317	0,658	3.505.321
Itapissuma	22.852	74.249	0,695	256.756
São Lourenço	95.304	264.346	0,707	270.342
Igarassu	93.748	305.565	0,719	629.163
Moreno	52.830	195.603	0,693	172.089
Abreu e Lima	92.217	125.991	0,730	518.618
Itamaracá	17.573	65.411	0,743	68.156
Araçoiaba	16.520	96.381	0,637	39.971

Fonte: IBGE (2002, 2007), PNUD (2000)

Como dito, o estudo analisa a RMR, que se situa no Estado de Pernambuco, localizado no centro-leste da Região Nordeste do Brasil, uma das regiões mais pobres do Brasil, que assume as características acima descritas. A Região Nordeste tem uma área de 98.281 km<sup>2</sup> e mais 18,2 km<sup>2</sup> do arquipélago de Fernando de Noronha. Limita-se, ao norte, com o Ceará e a Paraíba; a oeste, com o Piauí; ao sul, com a Bahia e Alagoas; a leste, com o Oceano Atlântico.

Pernambuco tem 184 municípios divididos em quatro grandes regiões geoeconômicas: litoral/ mata, agreste e sertão, conforme a Figura 1.

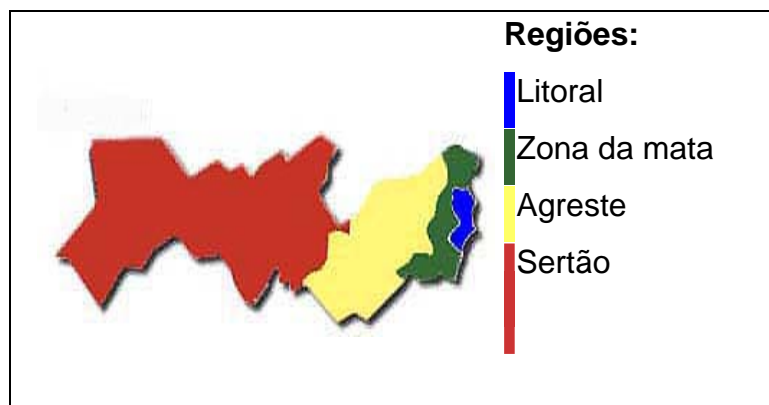


Figura 1 – Mapa das regiões geoeconômicas de Pernambuco, Brasil  
 Fonte: IBGE (2002)

De acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), a população pernambucana, em 2001, era de 7.910.992 milhões de habitantes – dos quais 6.052.142 milhões concentrados na área urbana e 1.858.850 residente na área rural – com uma densidade demográfica de 72,04 hab., média de habitantes por km<sup>2</sup> (IBGE, 2002). O sertão apresenta baixa densidade, com média de 26 hab./km<sup>2</sup>. Pernambuco é o segundo Estado mais populoso do Nordeste. As cidades mais populosas são Recife (1.421.947 hab.), Jaboatão dos Guararapes (580.397 hab.), Olinda (368.643 hab.), Paulista (262.072 hab.), Caruaru (253.312 hab.), Petrolina (218.336 hab.), Cabo (152.836 hab.), Camaragibe (128.627 hab.), Vitória de Santo Antão (121.269 hab.) e Garanhuns (117.587 hab.).

A Região Metropolitana do Recife foi instituída em 1973 quando o governo federal decidiu implantar uma política de desenvolvimento no entorno das capitais brasileiras. A RMR é formada por 14 municípios: Abreu e Lima, Araçoiaba, Cabo, Camaragibe, Igarassu, Ipojuca, Itamaracá, Itapissuma, Jaboatão, Moreno, Olinda, Paulista, Recife e São Lourenço da Mata, conforme a Figura 2.

### Municípios da Região Metropolitana de Recife

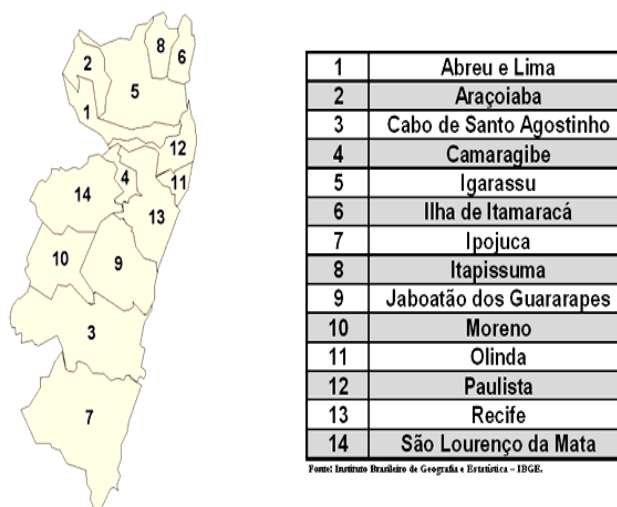


Figura 2 – Mapa dos municípios da RMR  
Fonte: IBGE (2000)

Destacam-se, do ponto de vista político-social, as seguintes características (Quadro 5):

Quadro 5 – Síntese das principais características da RMR

<b>Principais características da RMR</b>
- Maior concentração de renda do Estado;
- Aproximadamente 3 milhões de habitantes;
- Maior taxa de urbanização do Estado;
- Um dos pólos de informática mais desenvolvidos do País;
- Segundo maior pólo médico do Brasil;
- Com 79,9% das crianças na escola;
- Segunda região com maior índice de criminalidade do Brasil;
- Saneamento de apenas 35,2%.

Fonte: IBGE (2002)

É a região de maior concentração de renda do Estado, e os municípios que a compõem produzem 50% de toda a riqueza do Estado, com uma população de 3 milhões de habitantes. Contraditoriamente, 60% vivem na linha



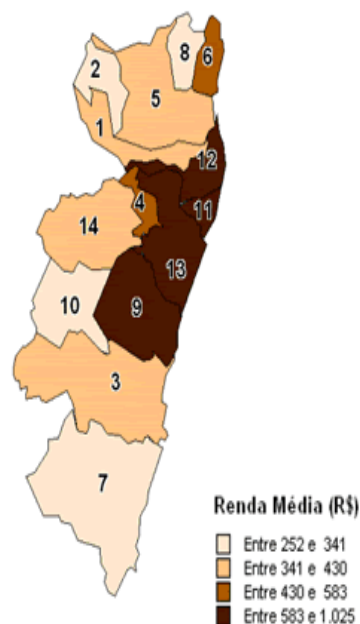
de pobreza (com renda de um salário mínimo por mês). Os 20% mais ricos dos seus habitantes têm renda 40 vezes maior que a dos mais pobres, com significativa incidência no déficit habitacional da região, conforme se vê na Figura 3.

**Mapa do Índice de Carência Habitacional na Região Metropolitana de Recife (2000)**



Fonte: METRODATA, Observatório de Políticas Urbanas e Gestão Municipal (IPPUR/UFRJ-FASE).

**Mapa da Distribuição de Renda na Região Metropolitana de Recife (2000)**

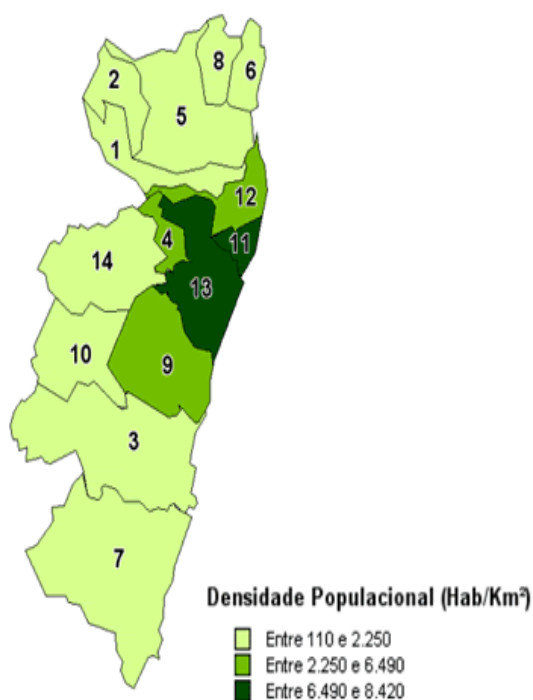


Fonte: IBGE – Censo Demográfico 2000

Figura 3 – Mapa do índice de carência habitacional e da distribuição de renda na RMR  
Fonte: Metrodata (2002); IBGE (2000)

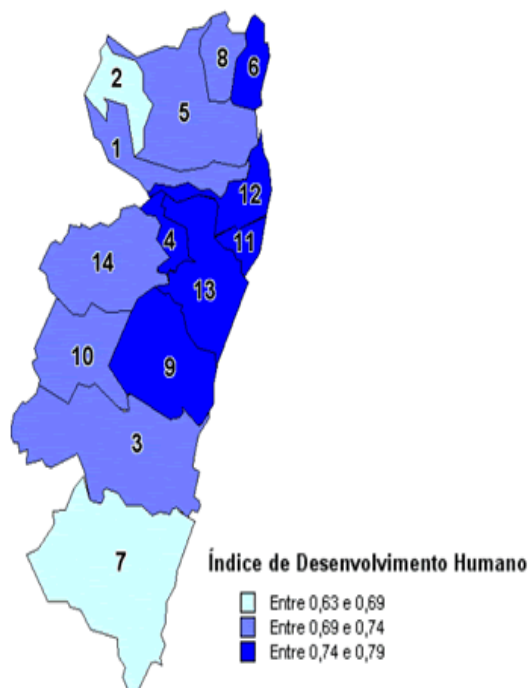
A RMR apresenta a maior taxa de urbanização do Estado de Pernambuco. Entre seus indicadores negativos, a violência é o fator mais preocupante, considerada a segunda região com maior índice de criminalidade do Brasil. Quanto ao saneamento básico, tem apenas 35,2% dos seus municípios com esgotos sanitários, quando, de acordo com o IBGE (2000), a média nacional é de 52,5%.

**Mapa da Densidade Populacional na Região Metropolitana de Recife (2000)**



Fonte: IBGE – Estimativas de População 2000

**Mapa do Índice de Desenvolvimento Humano na Região Metropolitana de Recife (2000)**



Fonte: Valor obtido com base no Atlas do Desenvolvimento Humano – 2000.

Figura 4 – Mapa da densidade populacional e do IDH na RMR  
Fonte: IBGE (2000); PNUD (2000)

A Região Metropolitana do Recife guarda endogenamente similaridades inerentes às metrópoles. Evidentemente, não se desconsideram as peculiaridades culturais intrínsecas decorrentes de diversos fatores e valores singulares de cada município. Para captar essas singularidades, percorreu-se um total de 900 quilômetros entre pistas de terra batida esburacadas e outras asfaltadas. Nas entrevistas, utilizaram-se dois gravadores portáteis, com funcionamento a pilha para o caso de surgir algum contratempo, como quebra do aparelho, que impedisse a realização da entrevista na data marcada, o que poderia atrasar o cronograma da pesquisa. Contudo, nem todas as entrevistas se realizaram no dia agendado, ainda que confirmadas; alguns gestores haviam-se deslocado para atender ao prefeito por motivos variados, ou por problema de saúde, ou por esquecimento, marcando-se, então, outra data.

## PARTE II

### **DIMENSÃO TEÓRICA**



## 2- PRIMEIRAS APROXIMAÇÕES

Ao considerar a abordagem deste estudo quanto à análise empírica da gestão desportiva na esfera da política municipal de desporto, no que concerne à descentralização, faz-se necessário ancorá-lo em uma dimensão teórica que contextualize as questões da dinâmica do Estado; nesse sentido, o Estado em ação, assim como a teoria da gestão desportiva, principalmente a emergente na década de 90. A propósito, G. Pires e Sarmiento (2001) identificam a hibridez da teoria da gestão desportiva em relação a outros ramos do conhecimento, em especial a cultura.

Esses autores afirmam que a avaliação da gestão desportiva precisa levar em consideração a dinâmica social, entre outras. Nesse sentido, afirmam que os diversos problemas do fenômeno desportivo radicam nas questões sócio-político-econômicas.

Segundo G. Pires (1993), os fatores referentes à qualificação da gestão desportiva são elementos inseridos na própria dinâmica social, com vista à alteração dessa dinâmica, em que se encontra inserida a gestão desportiva, e em consequência, o desenvolvimento do próprio desporto. Sarmiento (2002), ao analisar o problema do desporto universitário, por exemplo, também aponta para os limites da gestão desportiva na esfera do Estado – e não só – em especial pela dificuldade em articular recursos e potencializar o acesso dos serviços desportivos a parcelas significativas da sociedade, notadamente à juventude universitária.

Embora se resguarde a caracterização de Sarmiento (2002) referente aos traços acima mencionados, denota-se que, desde a década de 90, se observam algumas alterações significativas, que, paulatinamente, começam a ser implementadas nos mais diversos âmbitos decorrentes do processo de descentralização e globalização no caso do Estado brasileiro, em que os governos municipais passam a ter a incumbência estratégica da gestão desportiva e outras.

Quanto às questões acima, G. Pires (1995) identifica processos de mudanças sociais que incidem na gestão desportiva, uma vez que o futuro do desporto estaria, em larga medida, relacionado com o desenvolvimento das

tecnologias de comunicação. Desse modo, acredita-se que a comunicação seja um elemento fundamental para o processo de democratização do desporto.

A propósito, Tendler (1998), ao estudar *Bom Governo nos Trópicos*, verificou que a comunicação direta acerca dos resultados obtidos pelos governos do Estado do Ceará foi uma das condições fundamentais para a ampliação dos programas governamentais e sua conseqüente legitimação decorrente da descentralização político-administrativa desse Estado do Nordeste do Brasil.

Para Arretche (1999), distintos setores da sociedade estabelecem correlação entre descentralização e democracia, isto é, a descentralização seria uma condição para tornar viável o ideal democrático, em que a gestão desportiva vislumbraria maiores condições de ampliação de seus serviços desportivos para o conjunto da sociedade.

Outros autores, a exemplo de Jacobi (1990) e Leal (2003), consideram que a descentralização, ou seja, a municipalização é uma estratégia para aprofundar a democracia, em que a participação dos cidadãos confere legitimidade e responsabilização nas decisões em nome da coletividade. É claro que esse cenário de participação coletiva expõe diferentes concepções de democracia, não sendo a descentralização necessariamente um condicionamento para a efetivação da democracia, e sim o fortalecimento da vida cívica. Nesse sentido, o desporto seria amplamente contemplado.

Sendo assim, a reforma do Estado é uma categoria fundamental, uma vez que é impulsionadora do constante debate sobre o papel do Estado, bastante corrente no Brasil desde a década de 80 e fortemente influenciada pelas ideias neoliberais. Nesse sentido, a discussão sobre o mercado entre as políticas sociais encontra-se subliminar. Assim diz Melo (1996, p. 22, grifo nosso):

O ponto de estrangulamento das políticas, sobretudo aquelas associadas às reformas econômicas e sociais, radica não na formulação de políticas, mas em outro pólo, o da implementação de políticas. Ou seja, o problema reside em escassa capacidade de fazer valer decisões e não na capacidade decisória enquanto tal.

Essa dimensão decorre das mudanças advindas das transformações estabelecidas na distribuição dos recursos tributários e no processo de descentralização das políticas, o que conferiu aos municípios uma

responsabilidade político-administrativa bastante significativa (Clementino, 1998). A maioria dos municípios tenderia para tornar secundário o desporto como iniciativa governamental, ou a tratá-lo de forma desqualificada e como subárea em um sistema de educação.

Em um cenário de ajuste fiscal adverso – desemprego estrutural, entre outros, como decorrência do avanço de políticas de corte neoliberal –, a eleição de prefeitos de oposição, segundo Melo (1997), converteu-se em uma questão central da agenda democrática.

No entanto, tratando do desempenho da gestão pública urbana de forma geral, diversos autores, como Andrade (1996), Azevedo (1996), Couto (1999), Leal (1994, 1996, 2003), Lubambo (1999, 2000), Melo (1996, 1999), Menezes (2002, 2005) e Moura (1996), analisam os elementos reveladores ou desvendadores dos fatores singulares de gestão pública, bem como o respectivo impacto, tudo isso como decorrência do processo de descentralização; assim como Constantino (1999), G. Pires (1993, 1994), G. Pires e Sarmiento (2001), Sarmiento (2002) e Vieira (2003) de forma específica. Nesse sentido, esses autores têm dirigido sua contribuição teórica para uma nova cultura de gestão desportiva que enseje novas possibilidades, que se materializam à medida que o desporto assuma a característica contextualizada e descentralizada.

Dessa forma, o processo de descentralização/municipalização é considerado, com base em experiências locais, o principal mecanismo de democratização do Estado e da sociedade e como instrumento de enfrentamento da exclusão social (Leal, 1996). Assim, o desporto no Brasil tem sido considerado um mecanismo de extrema relevância no processo de inserção e mobilidade social, em especial da juventude (Menezes, 2002). O problema teórico central refere-se à gestão (perfil, características), uma vez que todos advogam a importância do desporto.

A propósito, esse também é um problema apontado por G. Pires (1993) ao analisar a produção teórica relacionada com a gestão desportiva, em que, de forma geral, situa um quadro bastante limitado e tímido disponível para o aprofundamento desse ramo de conhecimento. Nesse sentido, a implantação de graduações desportivas seria uma grande contribuição ao processo de qualificação da gestão desportiva.

Nessa perspectiva de desempenho institucional, os autores citados acima tratam de questões fundamentais sobre o caminho teórico escolhido em caráter provisório para dar conta do tema central deste estudo, referentes aos fatores preponderantes na efetivação de serviços de desporto iguais, resultados e impactos “iguais” em regiões diferentes.

Nesse sentido, e de forma análoga às contribuições de Lubambo (1999, 2000), para o processo de gestão local, considera-se que há experiências (ainda pouco estudadas) nos municípios que têm respondido positivamente ao processo de descentralização político-administrativa ensejado desde 1988, com significativos indicadores sociais.

Desse modo, questiona-se a existência de relação entre o desempenho da gestão desportiva e o padrão de desenvolvimento social decorrente de maior autonomia financeira: As condições culturais e políticas são também favoráveis, confirmando a importância do contexto histórico-social para o desempenho da gestão desportiva? As experiências bem-sucedidas se referem todas às chamadas “administrações de orientação política centro esquerda?” Será que, realmente, o que importa é a habilidade pessoal do gestor independentemente das dimensões variáveis acima? Tais questões passam a ser tratadas adiante, em que se situa uma linhagem teórica e voltada para a caracterização e a respectiva descentralização iniciada em 1988, quando da promulgação da Constituição da República Federativa do Brasil.

Autores como Azambuja (2001), Dallari (2000) e Maluf (1999) indicam em uma dinâmica normativa onde o Estado é considerado em seus aspectos constitutivos. É importante visitar essa literatura, para se trazer ao debate os aspectos inerentes à constitucionalidade do Estado brasileiro. Maluf (1999) afirma que o conceito de Estado vem evoluindo desde a *polis* grega e a *civita* romana; até a Idade Média, era desconhecido, e a Itália foi o primeiro país a empregar o referido conceito, segundo o autor.

A Inglaterra, no século XV, a França e a Alemanha, século XVI, usaram o referido termo para indicar a ordem política. Maluf (1999) afirma, com razão, que o conceito de Estado é conflitante, porquanto não haver uma definição comum, tendo as doutrinas subjacentes a essa questão. Na Escola de Viena, é encarado



de duas maneiras assim descritas: a) objeto de valoração – como deveria ser; b) realidade social – como efetivamente é.

O Estado ainda pode ser apenas resultante de um processo natural de integração, afunilando, portanto, sua reflexão de conceito de Estado; considerando democraticamente, é apenas uma instituição nacional, um meio destinado à realização dos fins da comunidade nacional; assim, o Estado é um órgão executor.

Corroborando com Maluf, Dallari (2000) faz alusão às dificuldades de definir o conceito de Estado em razão de suas demandas doutrinárias. No entanto, o termo Estado tem sido utilizado em tantas versões e direções que, para Dallari, é importantíssimo que se esclareça em que direção o termo está sendo utilizado, haja vista, como indicado, a grande variedade de possibilidades do termo.

Assim sendo, Dallari (2000), com base na Ciência Jurídica, propõe que se compreenda o Estado como a ordem jurídica soberana que tem por fim o bem comum de um povo situado em um determinado território, e o Estado federal seria formado, de acordo com Azambuja (2001), pela união de outros Estados, podendo ser simples e compostos. Desse modo, o Estado federal é um Estado de Estados. É importante observar que, normativamente, o processo de centralização e descentralização se caracteriza da seguinte maneira:

- a) o estado centralizado é aquele em que o governo nacional assume exclusivamente a direção de todos os serviços, que são definidos pelo governo central, e amplia sua intervenção em todos os Estados;
- b) de forma contrária, a descentralização indicaria uma repartição administrativa entre vários órgãos (Azambuja, 2001).

A descentralização do Estado federado, portanto, pode caracterizar-se por aspectos geográficos, por serviços, entre outras possibilidades. Desse modo, segundo a literatura decorrente da Ciência Política, a descentralização configura-se da seguinte maneira: relacionam-se as atribuições dos órgãos locais, voltados para garantir maior participação dos cidadãos nas decisões administrativas e políticas, na fiscalização e avaliação das ações do Estado, seja da União, dos Estados, do Distrito Federal e dos municípios.

Assim sendo, em termos azambujanos, “o Estado é uma organização político-jurídica de uma sociedade para realizar o bem público, com governo próprio e territorialmente determinado [...]” (Azambuja, 2003, p. 27). Por sua vez, L. V. Figueiredo (2001), de forma sumária, indica que as correntes conceituais assim caracterizam o Estado: a) uma organização estado–sociedade; b) Estado como sociedade; c) Estado e sociedade (criação artificial); d) Estado como mal necessário (devendo ser abolido).

Por fim, L. V. Figueiredo (2001) apresenta a seguinte formulação advogando seu ponto de vista: o Estado é o poder institucionalizado que deve garantir a liberdade do homem de acordo com seus desejos legítimos. Nesse sentido, o Estado federal, de início, tem caracterização teórica, constituindo-se como nascido nos Estados Unidos com a Constituição da Filadélfia.

No entanto, independentemente das linhagens teóricas, segundo L. V. Figueiredo, os Estados federados têm em geral os seguintes elementos:

- a) o Estado federal é soberano, sendo autônomos os membros ou que outro nome se dê às unidades federativas;
- b) a autonomia é conferida pela Constituição Federal, supremo documento do Estado; autonomia ampla com capacidade política, administrativa e financeira;
- c) entre os Estados membros, deve haver distribuição de poderes e competências, fruto do pacto federal, de que os Estados participam da vontade federal;
- d) existência de órgãos de controle a fim de evitar e solucionar conflitos entre as entidades federadas e o Estado federal; atribui-se a um órgão judicial, órgão de cúpula do Poder Judiciário.

Uma das importâncias do Estado federal como modelo de organização diz respeito ao seu caráter descentralizado em uma relação de poder, muito embora, conforme L. V. Figueiredo (2001), existam graus de concepção diferentes no processo de descentralização. Por exemplo, no caso brasileiro, diferentemente de vários outros Estados, há divergência entre o que está teoricamente assegurado na Constituição e a efetiva autonomia das unidades federativas.

Nesse sentido, e por motivos óbvios, há uma concentração de poderes na figura do presidente, sendo, portanto, uma técnica de poder.

O Estado tem evoluído tanto do ponto vista conceitual, quanto em relação às suas atribuições e particularidades sociais. Trata-se de um conceito originário nas antigas Cidades-Estados, que se desenvolveram na antiguidade em várias regiões do mundo. À certa altura da História, muitas vezes, essas cidades ficavam sob a tutela de um reino ou império, dominadas pela força, ou por interesses econômicos recíprocos.

Recentemente, como unidade política básica no mundo, o Estado tem, em parte, evoluído no sentido de um supranacionalismo na forma de organizações regionais, como é o caso da União Europeia. Processualmente, o Estado Moderno passa para o Estado Liberal, consequência direta das Revoluções Liberais na França e na Inglaterra. Esse Estado é representativo e oligárquico, mas potenciou, entre outras coisas, o aparecimento do ideal dos Direitos do Homem e a separação de poderes. No século XIX, o Estado Liberal tornou-se imperial e passou a dominar o mundo graças ao processo de globalização.

É importante notar que os processos de mudança, ou talvez de adaptação, seguem-se às condições de crises sociais, econômicas e, por vezes, tecnológicas. Nesse sentido, o aparecimento do Estado Democrático Liberal é uma consequência da grande crise econômica e social de 1929. A resposta à crise passou pelo alargamento da democracia a toda a sociedade, adaptando para a administração do Estado medidas de cariz social.

A experiência de Estado no Brasil tem nas contribuições de Sérgio Buarque de Holanda(1984), Caio Prado(1989), Gilberto Freyre(1961), Darcy Ribeiro(1995) de forma pioneira, uma abordagem interpretativa que remete à cultura do povo brasileiro explicações e interpretações do país, decorrentes da cultura brasileira (modo de ser do povo), e nelas produzindo procedimentos que explicam a política (Silva, B., 1986). Esses estudos sugerem, na base dos fenômenos do Estado no Brasil, um caráter intrinsecamente autoritário.

De forma mais explicativa, W. G. dos Santos (1998) destaca três grandes elementos ou formas de autoridade experimentadas na vivência estatal do ponto de vista empírico, que são:

1. Integralismo – uma das formas usuais do pensamento autoritário remonta aos tempos do Brasil Colônia, manifesta-se fortemente na fase imperial e sobrevive na Primeira República. Baseia-se na ideia de desigualdade natural entre os homens, levando a plataformas legítimas de direitos políticos diferentes.
2. Estado Novo – modelo de Estado autoritário de 1937 a 1945. Nasceu e foi irrigado muito mais pelas condições históricas dos conflitos vividos no País do que por distinção natural das pessoas. Caracteriza-se por acentuada intervenção de mecanismos regulatórios do Estado, tanto para disciplinar as questões sociais quanto para assegurar níveis de eficácia da economia, ou seja, níveis de acumulação de capital.
3. Autoritarismo instrumental (paternalismo e transitoriedade) – os instrumentais autoritários vislumbram o ideal de edificar uma sociedade liberal, estabelecendo os mecanismos do Estado forte como representantes de um expediente momentâneo e necessário para estabelecer a ordem nacional; pois as sociedades, naturalmente carentes de proteção, necessitam de líderes e instituições que as orientem e por elas decidam. O Estado é visto, portanto, como promotor da integração nacional, o agente por excelência da formação de uma nação.

De acordo com N. Duarte (1966), no século XX, instituíram-se, no mínimo, duas grandes concepções acerca da evolução do Estado no Brasil. A primeira, caracteriza-se pela defesa da tese segundo a qual tem ocorrido, ao longo do processo histórico brasileiro, a predominância do poder privado sobre o Estado. De acordo com o autor, se o Estado é fraco no Brasil, da Colônia ao Estado Novo, é porque o poder privado – representado pela autoridade familiar e religiosa – é forte. Outra concepção defende a tese de que um Estado patrimonial estaria presente durante toda a evolução histórica do Brasil. Esse Estado se caracterizaria pela privatização dos cargos públicos, reduzindo-os a meros instrumentos a serviço de um grupo de homens na busca de vantagens materiais ou políticas.

Para Faoro (2001), o Estado patrimonial dominaria a sociedade brasileira, em vez de servi-la. A evocação de outras concepções sobre o processo de evolução nos permite estabelecer um contraste de pontos de vista entre as teorias políticas. Esse procedimento é importante nos dias atuais, quando as Ciências Sociais tendem à prática do ecletismo teórico, que leva a resultados negativos no plano analítico.

As análises marxistas dos Estados concretos defendem o fundamento teórico de que, nas sociedades de classes, o Estado tem sempre uma função social precisa a cumprir e, em cada tipo de sociedade, ele assume uma configuração institucional particular. Essa função seria a de assegurar a harmonia da sociedade de classes vigente, mantendo sob controle o conflito entre as classes sociais antagônicas, para impedir que ele destrua esse modelo de sociedade. É com esse sentido que o marxismo trata dos Estados escravistas, despóticos, feudais e capitalistas ou burgueses.

No processo de evolução do Estado brasileiro, duas tipologias se fazem presentes: o Estado democrático e o Estado burocrático; ambas as experiências vivenciadas estão muito ligadas. Os Estados liberais, com o Estado democrático, contribuíram para a emancipação da sociedade civil (liberdades civis = via entre cidadãos e governantes), levando ao governo muitas demandas; o que gera as chamadas “sobrecargas”, sendo a imissão das demandas em ritmo muito acelerado, e a emissão, ao contrário, muito lenta; o conteúdo mínimo do Estado democrático não encolheu. As demandas se refletem na garantia dos principais direitos de liberdade; existência de vários partidos em concorrência entre si; eleições periódicas a sufrágio universal; decisões coletivas tomadas com base no princípio da maioria, segundo Bobbio (1987).

Acerca da fragilidade do conceito de democracia, Bobbio (1992) explica que existem democracias mais sólidas e menos sólidas, além de diversas graduações de aproximação ou distanciamento de um “modelo ideal”, uma vez que a verdadeira democracia é uma utopia inalcançável. Para tanto, e de acordo com Bobbio, as possibilidades relacionadas com a implantação do Estado irrestritamente democrático deverão levar em consideração os seguintes aspectos:

- a) um estado muito pequeno, “no qual ao povo seja fácil reunir-se e cada cidadão possa facilmente conhecer todos os demais”;
- b) “uma grande simplicidade de costumes que impeça a multiplicação dos problemas e as discussões espinhosas”;
- c) “uma grande igualdade de condições e fortunas”;

Nesse sentido, ainda segundo Bobbio (1987), na democracia direta, o indivíduo participa nas deliberações que lhe dizem respeito sem que exista intermediário entre deliberantes e deliberações. Os significados históricos de democracia representativa e democracia direta são tantos que é difícil dizer onde termina uma e onde começa outra. Segundo o autor, um sistema democrático caracterizado pela existência de representantes substituíveis significa:

- Democracia representativa – prevê representante;
- Democracia direta – admite que esses representantes sejam substituíveis.

Democracia representativa e Democracia direta não são sistemas alternativos (no sentido de que onde existe uma não pode existir a outra), mas podem integrar-se reciprocamente. O pluralismo nos permite apreender uma característica fundamental da democracia: A liberdade do dissenso e a existência do direito à oposição. Se a democracia tiver por base o consenso da maioria, é lógico que haverá uma minoria de dissidentes. A liberdade de dissentir tem a necessidade de uma sociedade pluralista, sendo assim, uma sociedade pluralista consente maior distribuição do poder. A maior distribuição do poder abre as portas para a democratização da sociedade civil, e a democratização da sociedade civil alarga e integra a democracia política (Bobbio, 1987).

Para Bobbio (1987), a teoria clássica representa o Estado, trata-o com base na ótica dos governantes, em que os temas são: a arte de bem governar, as virtudes do bom governante. Com a emergência dos direitos naturais, no início da Idade Moderna, o sujeito passa a ter caráter singular na estrutura social, viver em sociedade, precedendo a formação de qualquer sociedade. Trata-se de uma inversão que parte dos homens e vai em direção das organizações políticas; ou seja, o governante é para os indivíduos, e não os indivíduos para o governo.

## **2.1 Estrutura e organização do Estado brasileiro: o Estado federativo e o poder local**

O Brasil é uma República Federativa tal como está escrito no artigo 1.º da Constituição Brasileira de 1988, o que significa que o Brasil é formado pela união indissolúvel de Estados, Municípios e Distrito Federal. Cada um desses entes federativos cumpre seu papel específico e é autônomo em sua organização política, administrativa e financeira. Portanto, Federação é um acordo, um pacto.

Como exemplo, no futebol, todos os times que se filiam à Federação de Futebol são independentes, cada um cuida de seus recursos e contrata quem bem quiser para jogar. No entanto, os times devem obediência às regras estabelecidas pela Federação. Com os Estados e municípios, é bem semelhante, a diferença fica por conta do caráter indissolúvel da República Federativa. Se um Estado ou município quiser quebrar o trato e sair do acordo, não pode; ao passo que um time pode sair da Federação de Futebol quando bem entender; basta querer. Entretanto, mesmo unidos por esse pacto constitucional, não se deve esquecer que cada Estado, cada município elabora seu plano de governo e o próprio orçamento ainda que saiba que deve levar em consideração as metas e os recursos dos outros entes federativos. Nesse aspecto, eles são autônomos.

A descentralização é importante para o Brasil por ser um país de dimensões continentais, e por meio de mecanismos de descentralização, é possível ter eficiência na gestão pública e legitimidade democrática no sistema político. Contudo, há ressalvas importantes a esse processo, nem tudo é tão simples assim. A descentralização, ou seja, a transferência de recursos e de responsabilidades da União para os municípios deve ser refletida com cuidado, porque nem sempre o município está preparado para assumir essas responsabilidades. Mudar essa realidade é um dos grandes desafios dos municípios.

## 2.2 Redefinição do papel do Estado

### Autoritarismo social

O processo de organização da sociedade brasileira, como também a latino-americana, decorre concomitante com o desenvolvimento do Estado, no qual a desigualdade, a miséria e a fome prepondera, caracterizadas por uma organização hierarquizada e desigual do conjunto de relações sociais, resultado de uma cultura autoritária de exclusão social. O que, por si só, se estabelece como desafio para a democratização e uma barreira à nova cidadania, necessária e emergente. A nova cidadania, adquirida com luta por direitos demandados em movimentos sociais, por um novo estatuto teórico e político voltado para a construção da cidadania: difusão de uma cultura democrática. Esse novo processo de reestruturação das relações sociais, direito a ter direitos, criado por lutas diretas da população e práticas concretas.

Sendo assim, a cidadania é uma construção de baixo para cima, voltada para a não-exclusão social. Nesse sentido, não está atrelada às classes dominantes; caracteriza-se por uma nova sociabilidade, que requer não apenas inclusão no mundo político, mas a inclusão que estimule os cidadãos atuantes, sociáveis a não deixar o trabalho apenas para o Estado, tanto no sentido de propor e formular quanto no de fiscalizar. Tem características singulares que indicam:

- a) direitos de definir a sociedade que queremos em todos os seus aspectos, a exemplo dos orçamentos participativos, administração participativa, fóruns, etc;
- b) capacidade de comportar o dissenso, uma vez que há um conjunto de referências complexas indicativas de diversidade social – haja vista a igualdade e a desigualdade existente.

No entanto, não se observa perspectiva de rompimento abrupto com a ordem social estabelecida. Na verdade, observa-se uma perspectiva de os movimentos sociais, de certa forma, ajustarem-se à institucionalidade democrática. Empiricamente, podem-se definir os movimentos sociais como uma



rede de sujeitos políticos coletivos e múltiplos, heterogêneos, mas que compartilham princípios básicos, como cidadania, participação e democracia.

Nessa configuração, Dognino (1994) chama a atenção para a necessidade de garantir o direito à igualdade com o direito à diferença – incorporar dimensões da subjetividade, aspirações e desejos, ou seja, interesses individuais que se tornam coletivos (tornando-se direitos), entre os quais o acesso à cultura, ao desporto e ao lazer.

Um dado importante, segundo B. de S. Santos (1999), é que, no seu atual estágio, o Estado tende a intervir minimamente, em consonância com as orientações do Consenso de Washington. São condições e exigências globais. Segundo o autor, o pós-moderno manifesta-se como um contrato que remete ao estado de natureza, ocasionando uma relevante contradição social, uma vez que predomina a lógica da exclusão.

Na sociedade pós-moderna do fim do século passado, o Estado de natureza é a ansiedade permanente em relação ao presente e ao futuro, o desgoverno iminente das expectativas, o caos permanente nos atos mais simples de sobrevivência ou de convivência. (Santos, B. de S., 1999, p. 97).

Na atual lógica em que a filosofia hegemônica é a neoliberal, que tem como uma de suas premissas transformar o contrato de trabalho em um contrato de direito civil como qualquer outro – por exemplo, privatização dos serviços públicos de saúde, de segurança social, da eletricidade, desporto –, B. de S. Santos (1999) aponta também como uma de suas consequências a insegurança, a ansiedade quanto ao presente e ao futuro; insegurança em relação aos serviços públicos e confiança nos serviços privados.

Em uma democracia redistributiva, a democracia tem de ser participativa, incidir tanto na atuação estatal de coordenação como na atuação dos agentes privados, empresas, ONGs, movimentos sociais, cujos interesses e desempenho o Estado coordenar. Não faz sentido democratizar o Estado se, em paralelo, não se democratizar a esfera não estatal. B. de S. Santos (1999) cita o exemplo do Orçamento Participativo (OP)<sup>5</sup> e outras formas de empoderamento como a

---

<sup>5</sup> Programa de governo que dá oportunidade a cidadãos para decidir sobre a aplicação dos investimentos públicos no município com participação em assembleias abertas e em processos de negociação diretamente com o governo.

experiência concreta da redistribuição democrática de recursos obtidos por mecanismos da democracia participativa.

A questão da redefinição do papel do Estado brasileiro, entre outras, vincula-se à efetivação de novos paradigmas relacionados com o processo de construção de outra cultura política de gestão local; ou seja, as reformas do Estado, em curso, darão ou não prioridade às políticas sociais, e como isso se concretizará uma vez que a própria Constituição Federal estabeleceu um aumento significativo de atribuições aos municípios?

No entanto, segundo Oliveira (1996), a representação política institucional está em flagrante descompasso com a sociedade civil, com procedimentos desagregantes e atentatórios aos direitos da cidadania. Segundo Abrúcio (1999), muito embora o tema da crise e da reforma do Estado brasileiro seja uma questão tratada em várias abordagens, o diagnóstico, relativamente comum, é que o modelo desenvolvimentista do Estado brasileiro está falido, e, dessa forma, até o momento, as reformas não têm implicado necessariamente maior e melhor distribuição dos serviços públicos.

Nesse sentido, em especial na década de 80, a ação desencadeada mediante diversos setores da sociedade brasileira e encaminhada por vários movimentos sociais – a exemplo dos trabalhadores do ABC Paulista, com greves e grandes passeatas, movimento estudantil, entre outros – trazia como objetivo, em última instância, o atendimento às diversas demandas sociais até então reprimidas. Sinalizando nessa direção, Abrúcio (1999, p. 165) afirma:

À grave crise econômica, somou-se a necessidade de construir novas instituições estatais onde a redemocratização brasileira envolvia primeiramente lidar com demandas sociais reprimidas durante décadas além de exigir um novo sistema político que garantisse a vigência plena da democracia e condições razoáveis de governabilidade.

Abrúcio (1999) observa que as políticas sociais não tinham apenas seus gastos elevados, mas buscavam melhorar sua forma de gestão com maior profissionalização e gerenciamento em razão de, ao longo das últimas décadas, o Estado haver perdido algumas características importantes, tais como ausência

de democracia ou democracia tênue, crise fiscal, incapacidade para gerir e declínio de eficiência.

Para J. Paulo (1995), as políticas sociais foram esmagadas pelo projeto político voltado à efetivação de ações para atendimento ao grande capital em articulação com as velhas oligarquias, que, de forma fisiológica, garantiram a inviabilidade do já mínimo conjunto de direitos pactuados na Constituição Federal de 1988, com a argumentação, amplamente reforçada pela mídia, da necessidade de modernização do País e de acesso ao Primeiro Mundo.

Esse processo tomou corpo com a efetivação do Plano Real, que abriu o mercado de bens e serviços ao capital internacional, diminuindo ou relativizando a importância das empresas estatais. A demissão e o arrocho salarial de servidores públicos para a redução do déficit público e dos fundos de financiamento das políticas sociais foram a tônica do governo, que, na percepção de J. Paulo (1995), são elementos claros de impedimento das políticas sociais.

Dessa forma, o exposto acima permite uma visualização que tende a desmistificar o ideário neoliberal como o redentor dos problemas sociais existentes na sociedade, bem como os procedimentos de corte centralizador de encaminhamento de políticas sociais e de construção da democracia. Diante disso, as políticas sociais de padrão equitativo e a distribuição da renda são vistas por alguns como populistas e promotoras de inflação (Novelo, 1997).

Para Laurell (1997, p. 164), “há uma considerável discrepância entre o discurso neoliberal e o conteúdo das políticas públicas sociais nele inspirados”. O discurso tem como perspectiva a legitimação ideológica na medida em que a prática afunila cada vez mais o acesso da população mais carente às políticas públicas. No Brasil, por exemplo, o neoliberalismo se esforçou ao máximo para quebrar a organização social dos trabalhadores, especialmente a sindical e a rural.

Segundo Sader e Gentili (1995), um dos fatores de desenvolvimento do neoliberalismo é a crise fiscal desencadeada pelo desequilíbrio entre o que o governo arrecada e o que gasta; desequilíbrio fruto do processo histórico e co-responsável por um conjunto de fatores que impossibilita o investimento em políticas sociais, uma vez que a arrecadação de tributos é direcionada ao pagamento dos juros da dívida externa e interna. As consequências desse

sistema são as mais diversas, sobretudo as relacionadas com a dimensão da exclusão e da desigualdade em que a concentração de riquezas na mão de poucos é a pedra fundamental dessa construção.

De certa forma e sob determinado ponto de vista, a impressão que se tem é que, em contradição, quanto mais avança a filosofia neoliberal (no caso brasileiro), mais fica patente e imprescindível a intervenção do Estado, tendo em vista que os problemas sociais cada vez mais se agravam.

O raciocínio acima decorre da seguinte reflexão: de um lado, vê-se a cada dia aumentar a criminalidade, o número de pobres excluídos nas ruas das metrópoles brasileiras, a seca e a fome no sertão nordestino; e, de outro, veem-se diversas administrações municipais adotando procedimentos de encaminhamento de várias demandas sociais mediante políticas públicas voltadas para a inclusão e a universalização; ou seja, o processo de descentralização para algumas experiências municipais tem sido bastante pujante.

Diante desse relevo, a pergunta a ser feita é: Seria possível, em uma conjuntura de subdesenvolvimento, alcançar índices sociais tão significativos sem a presença do Estado na implementação de políticas públicas, com a perspectiva de inclusão e redistribuição de riquezas? Desse modo, a redefinição do papel do Estado brasileiro relaciona-se estreitamente com a possibilidade de potencializá-lo de forma tal que ele cumpra a ação de garantir a unidade do movimento de políticas públicas de caráter redistributivo e de combate às desigualdades sociais, o que não é possível com o marco neoliberal. Pelo menos, não tem sido no caso brasileiro.

Marshall (1963) observa que o direito está vinculado a três categorias: direitos civis, direitos políticos e direitos sociais. Tais direitos surgem dentro de um processo histórico. Os direitos civis constituem-se em liberdades públicas, não são prestados por parte do Estado. São direitos de igualdade, de manifestar opinião, de liberdade religiosa e de propriedade.

Os direitos políticos, segundo Marshall (1963), relacionam-se com o exercício do poder político: votar e ser votado. Esses direitos se desenvolveram no século XIX e estão relacionados com a organização da classe operária da

França e Inglaterra. Por último, os direitos sociais, que se referem a um mínimo de bem-estar e dizem respeito ao serviço social e ao sistema educativo.

Leva-se em consideração que as respostas ao fenômeno do neoliberalismo são explicadas de forma diferente por várias escolas. A Escola Francesa da regulação percebe o fenômeno que ocorre após a 2.<sup>a</sup> Guerra Mundial como o chamado “círculo virtuoso” do capitalismo.

Segundo M. C. Lima (2000), o núcleo da crise se relacionava com o crescimento dos sindicatos no período em que as taxas de desemprego eram baixas, contribuindo para que a rentabilidade do capital caísse em uma proporção inversa à remuneração aliada à carga fiscal em função da conta do Welfare State, além do crescimento das despesas públicas com saúde, educação e previdência.

Por sua vez, o Estado mínimo, tal como propagado e implementado em alguns países, é a representação materializada da barbárie a que estão submetidos vários povos, sem contar que o minimalismo tão apregoado pelos países em desenvolvimento tem sido a apoteose do crescimento dos países desenvolvidos, sobretudo em função da quebra de barreiras alfandegárias, da garantia de pagamento de dívidas com os credores externos, de incentivo ao capital especulativo em detrimento do capital produtivo (Laurell, 1997).

Nesse sentido, a margem de autonomia imposta é tão restrita que os devedores, na verdade, são apenas novas colônias dos países desenvolvidos. Essa verificação é possível se o conjunto de repasses para pagamento da dívida efetivada durante a década de 80 for levado em consideração. A esse respeito, Leal (1998, p. 17) afirma:

Nos anos 80, com a crise do endividamento, o Banco Mundial e o FMI começaram a impor programas de estabelecimento e ajuste da economia brasileira. Não só passaram a intervir diretamente na formulação da política econômica interna, como influenciar crescentemente a própria legislação brasileira. As políticas recessivas acordadas com o FMI e os programas de liberalização e desregulamentação da economia brasileira estimuladas pelo Banco Mundial levaram o País a apresentar, no início dos anos 90, um quadro de agravamento da miséria e da exclusão social sem precedentes neste século com cerca de 40% da população vivendo abaixo da linha de pobreza.

Após os anos de “ouro do capitalismo”, que se esgotaram nos anos 1970, o mundo passou a viver sob a égide do desenvolvimento tecnológico e do emergente processo de globalização em uma relação inversa ao declínio da taxa de crescimento e da crise estrutural das economias centrais; o que contribuiu para que, pela primeira vez, todas as formas de capital atingissem uma escala global nos seus processos de circulação (Leal, 1998).

Desse momento em diante, os empréstimos tiveram condicionamento amplo e severo, de cunho macroeconômico e setorial, e passaram a ser acordados previamente com o FMI, cujo objetivo, segundo a autora, seria garantir o pagamento da dívida, além de fazer determinadas exigências, em que o não-cumprimento seria julgado indesejado para o novo padrão de desenvolvimento, comumente tratado de Consenso de Washington. Os eixos principais do referido “consenso” seriam:

- a) equilíbrio orçamentário, sobretudo mediante a redução dos gastos públicos; abertura comercial pela redução das tarifas de importação e eliminação de barreiras tarifárias;
- b) liberalização financeira por meio da reformulação das normas que restringem o ingresso do capital estrangeiro;
- c) desregulamentação dos mercados domésticos pela eliminação de intervenção do Estado, como controle de preços e incentivos;
- d) privatização de empresas e dos serviços públicos.

A questão das políticas de desporto, a despeito dos vários discursos em seu favor, continua associada e subordinada à lógica econômica das agências internacionais de fomento desportivo, como o Comitê Olímpico Brasileiro (COB), A Federação Internacional de Futebol Associação (Fifa), etc.

No Brasil, na década de 90, implementaram-se reformas liberalizantes, ampliando o processo de abertura econômica e intensificando o processo de privatizações; além de encaminhadas várias mudanças constitucionais, que abrem caminho para uma série de reformas. Desse modo, só com a resistência da sociedade civil organizada, será possível o desenho de outra perspectiva de desenvolvimento, que leve em consideração o cidadão como sujeito e o meio ambiente como *locus* principal a ser privilegiado.

### **3- A DESCENTRALIZAÇÃO COMO EMERGÊNCIA DE NOVA CULTURA POLÍTICA NO BRASIL**

Os estudos acadêmicos sobre o processo de descentralização, relacionados com a ação do Estado dentro do marco federativo e de organização social, assumem cada vez mais importância no contexto de mudanças na gestão e governança das cidades brasileiras. Há conotações dúbias na cena política das engenharias urbanas de gestão do Estado brasileiro na esfera local.

Conforme Tobar (1991), a expressão descentralização estaria coarticulada com a emergência do Estado moderno na cena mundial. Afirma o autor que o próprio Estado liberal utilizou o centralismo para garantir a igualdade jurídica dos cidadãos e territórios. De certa forma, mesmo os progressistas de bandeira marxista movem-se entre o Estado e o internacionalismo, não colocando a questão do poder local como questão política (Tobar, 1991).

Esse debate pode ser recuperado com a contribuição de Leal, (1996) e Lobo (1990), entre outros autores, no que diz respeito a uma confusão conceitual e simbólica entre o conceito de descentralização e desconcentração, que aparecem como sinônimos em especial nos discursos e programas governamentais. Para esses autores, confundir os conceitos e aceitar a desconcentração como descentralização significa não considerar a possibilidade de se mexer com estruturas consolidadas de poder.

Assim, a avaliação em um cenário de mudanças e adequações constantes na agenda pública governamental – decorrentes da forma dialética do impacto da descentralização no Brasil no que diz respeito à atuação de entes subnacionais, notadamente os municípios – implica a possibilidade de superação dos limites impostos quando da adequação do Estado brasileiro ao neoliberalismo.

Nesse sentido, os novos modelos de gestão, o perfil institucional e a atuação das administrações locais, para a efetivação do processo descentralizador, são particularmente as ações dos governos locais – resultado de engenharias políticas e de culturas políticas diferenciadas e heterogêneas – direcionadas a uma nova dinâmica na gestão urbana dos municípios brasileiros, que, em última análise, diz respeito ao processo de redistribuição do poder e ao aprofundamento da democracia.

As razões que levaram diversos governos locais a empreenderem ações avaliadas como “bem-sucedidas” têm sido objeto de diversos estudos que procuram explicar de modo teórico e empírico esse novo fazer da administração pública local.

Então, quais as implicações, os limites e avanços decorrentes desses novos modelos de gestão urbana e do processo de descentralização para a consolidação da democratização da sociedade e do Estado brasileiro?

De acordo com Tobar (1991), conforme já discutido, existe uma tensão entre centralização e descentralização na perspectiva da redefinição do papel do Estado na sociedade. No caso brasileiro, a Constituição Federal de 1988 prevê a obrigatoriedade de os governos federal, estaduais e municipais formularem e desenvolverem políticas públicas descentralizadas, impingindo, em particular aos governos locais, a incumbência de proceder à utilização de meios e mecanismos institucionais e políticos visando ao processo descentralizador, com o objetivo de estabelecer mais eficiência e efetivação no encaminhamento das políticas sociais.

Dessa forma, iniciativas louváveis indicam que, mesmo com as condições adversas provenientes da descentralização perversa indicada por Melo (1997), várias experiências significativas encontram-se em andamento no seio da sociedade brasileira. É o próprio Melo (1997) que antevê essa ocorrência quando afirma:

A experiência descentralizante num contexto democrático tem permitido, no entanto, um processo de aprendizagem social em que seus limites e possibilidades podem efetivamente ser compreendidos. A conjugação de reformas descentralizantes (que ocorre em escala global) e de uma crise do Pacto Federativo confere ao caso brasileiro singularidades que tornam esse país um rico laboratório de experiências político-institucionais. (Melo, 1997, p. 138, grifo nosso).

Nessa direção, diversas variáveis contribuíram para o fortalecimento dos procedimentos, das engenharias políticas e burocracias locais em um marco conjuntural e estrutural, e possibilitaram respectivas vicissitudes em um contexto de adversidade encaminhado à esfera institucional.



Os aspectos positivos do processo de descentralização no Brasil, no que se refere à efetivação de políticas sociais urbanas diferenciadas, inovadoras e resolutivas entre os governos subnacionais – decorrentes de processos de participação, deslocamento de poder e construção da cidadania ativa –, são uma realidade em diversas cidades brasileiras.

A recente questão da descentralização tem um imbricado muito grande com a agenda das políticas sociais urbanas no âmbito do debate sobre o papel do Estado. Estrutura e composição têm sido constantemente debatidas por parte dos governos, grupos de interesses, sociedade civil e estudiosos da gestão urbana.

Os estudos de Moura (1996) e Viana (2003) mostram diversas evidências significativas que apontam a reinvenção no trato da coisa pública nas cidades, em especial nos últimos oito anos, com a inserção do Programa Administração Participativa.

Assim, qual é a estrutura, quais são os mecanismos que coordenam a relação autonomia *versus* controle, ou seja, como a participação da comunidade se imbrica com a descentralização?

### **3.1 Democratização do Estado**

Em um resumo das ideias de Przeworski (1989) sobre o Estado, apresentam-se três posições básicas: a) os Estados respondem às preferências dos cidadãos; b) os Estados procuram realizar os próprios objetivos; c) os Estados agem segundo o interesse de quem possui riquezas produtivas.

Desse modo, percebem-se, de forma simplificada, três visões dessas posições: na primeira visão, o "povo manda"; na segunda, os Estados são instituições autônomas em relação à sociedade, os Estados "governam" em benefício próprio, os governos encaminham políticas que refletem os valores e interesses dos administradores estatais; na terceira perspectiva, os Estados são tão constrangidos pela economia, em específico pelos interesses dos proprietários de grandes recursos, que, assim sendo, é o capital que governa (Przeworski, 1989).

Przeworski observa que, da década de 70 até os dias de hoje, no sentido representativo de interesses legítimos dentro da sociedade, o espírito associativo multiplicou-se.

Em relação ao Estado Brasileiro, algumas constatações com respeito às suas características são importantes para a localização dos novos e diferentes procedimentos na gestão urbana, decorrentes do processo de descentralização bastante acentuado na década de 90 no Brasil. Segundo filho, os traços principais que demarcam a estrutura e a amarração institucional do aparelho do Estado brasileiro podem ser descritos da forma seguinte:

- a) patrimonialismo, que reflete um anacronismo e apropriação do Estado por parte de determinados agentes como se fosse propriedade;
- b) natureza clientelística das relações do Estado com a sociedade, caracterizando a concessão estatal a grupos sociais;
- c) cartorialismo, identificado com a regulamentação excessiva das atividades produtivas e da vida social e econômica, que também conferem privilégios, ou seja, a burocratização excessiva da vida social;
- d) natureza autoritária dos processos de decisão governamental, particularmente na esfera do Poder Executivo da União; tendência ao gigantismo do Estado;

Outro aspecto relevante refere-se aos setores sociais com mais condições de influenciar a ação do Estado e de governo. Isso significa que grupos se apropriam das arenas e mais especificamente dos resultados originados de tais arenas. Nesse caso, destacam-se as casas legislativas, setores do Judiciário e vários membros do Executivo municipal, estadual e nacional. Sobre esses aspectos, Dowbor (1998) explica que, no Brasil, no mínimo, cinco grupos interferem de forma mais aguda nas decisões políticas do Estado brasileiro. São eles:

- a) as grandes empreiteiras, que literalmente são “donas” de deputados, senadores, juízes, diretores, frequentemente de ministros; apesar de ninguém ter votado nelas, ninguém duvida do poder real que manejam;

- b) as grandes empresas de mídia, com a velha tradição de manipulação e chantagem, rendem milhões de votos;
- c) os usineiros e grupos de grandes latifúndios, os donos da “bancada ruralista”; esses dão continuidade ao poder político organizado de grupos econômicos desde o século passado, com o manejo e especulação do latifúndio;
- d) outro grupo são os bancos, que periodicamente indicam os próprios ministros e mantêm no sistema político formal uma máquina política bastante estruturada;
- e) por último, as montadoras multinacionais de automóveis, cujo poder pode ser identificado pelo volume de financiamento a candidatos presidenciais.

Diante de tais considerações, Dowbor (1998) considera que o resultado prático da influência desses grupos econômicos é um frágil equilíbrio relacionado com a República, que, nesse formato, tende a defender e dar privilégio aos já privilegiados. De modo que a democracia, apoiada apenas no partido político, é insuficiente.

A gestão de alguns desses serviços, segundo Arretche (1999), não passou de expectativas frustradas, uma vez que os municípios, na maioria, não têm qualificação técnica e, muitas vezes, política para o recebimento alocativo de recursos; a municipalização está diretamente relacionada com a similaridade ideológica entre as esferas de governo.

Apesar dos limites e retrocessos, Leal (2003) afirma que a descentralização no Brasil tem contribuído, de forma significativa, para a consolidação de uma cultura política que amplia e fortalece a cidadania, bem como a democracia. O espectro desse processo estaria ligado à inserção de setores populares da sociedade na definição da agenda pública governamental.

O fenômeno da descentralização, segundo Leal, estaria ocorrendo no mundo inteiro. Trata-se de uma arena diferente em que é possível que mais agentes possam ensejar e articular interesses coletivos sem apadrinhamentos, constituindo-se uma nova engenharia política das relações advindas da sociedade e da gestão urbana dos interesses da coletividade. Segundo Leal,

(2003, p. 25), “os modelos de gestão participativos são instrumentos de aperfeiçoamento democráticos, complementando, de certa forma, o sistema de representação política”.

Essa lógica, do ponto de vista teórico, seria um marco, em que a relação entre governo local e participação democrática caminharía em uma espécie de “autogestão”, que possibilita visualizar a multiresponsabilização resultante dessa simbiose, a considerar que os procedimentos respeitantes à dinâmica descentralizadora não são apenas demandas efetivadas pelos setores de esquerda da sociedade.

Assim, setores liberais também têm adotado procedimentos de caráter descentralizador sob outra lógica que leva em consideração a transferência de responsabilidades públicas para a iniciativa privada, tendo como perspectiva a potencialização do lucro e a eficiência sob o auspício liberal.

A esse respeito, Poulantzas (1977) afirma que o Estado é cortado de lado a lado pelas contradições de classe, ou seja, é uma “rinha” de classes. Nesse sentido, é uma análise dialética do Estado, em que ele não pode deixar de ser considerado como um bloco com fissuras.

Uma contribuição bastante significativa em torno do debate acadêmico do processo de descentralização é a de Moura (1996), que identifica dois momentos bastante significativos em torno do debate em questão. O primeiro diz respeito às relações estabelecidas entre o governo local, o governo central e a sociedade com foco na participação popular e na descentralização intraurbana. O segundo momento corresponde, em especial, à década de 90, quando o foco estava na dimensão econômica como estratégia de desenvolvimento.

Dessa forma, a autora desvela dois movimentos relativamente consecutivos no fenômeno da descentralização; ou seja, o “ativismo democrático” nas práticas de gestão pública, que emergem no bojo da transição democrática como síntese da ação direta dos movimentos sociais e de governos de esquerda; por outro lado, o chamado “empreendedorismo competitivo”, que serve, segundo Moura (1996), para indicar um movimento de redefinição do papel e da atuação dos governos locais no tocante à economia associada em busca da eficiência da gestão urbana, com vista à integração no mercado global.

Leal (2003) afirma que os modelos de descentralização político-administrativa têm orientado as mais diversas experiências de gestão municipal, tanto nos países desenvolvidos como nos chamados países em desenvolvimento. Argumenta que a relação entre governo local, participação e democracia tem sido defendida como "corolário fundamental do aprofundamento democrático", sugerindo que estar próximo dos problemas locais pode gerar um sentido de responsabilização pública, efetivando-se, dessa forma, as questões de autogestão e resolubilidade inerentes à demanda apresentada.

Portanto, entre os fatores que podem contribuir com o sucesso comparativo dos governos locais, especialmente em relação às políticas sociais, Putnam (2002) menciona alguns considerados importantes nessa configuração: a) continuidade administrativa; b) deliberações sobre as políticas; c) execução de políticas.

Segundo Melo (1999), a reforma do Estado brasileiro caracteriza-se por um duplo movimento, em que a redefinição do papel do Estado na economia e a reconversão das bases de intervenção do Estado na esfera nacional se imbricam em um processo de expansão da democracia como regime político. Aliás, a reforma do Estado brasileiro, segundo o autor, radica na consolidação democrática, e o cenário de mudanças coloca desafios à consolidação democrática e legitimação dos governos liberais.

Uma caracterização do processo de descentralização no Brasil diz respeito aos seus contornos variados, expressando, em larga medida, a dinâmica social e política da sociedade que molda as reformas do Estado, assim como é moldada por elas. Fatores importantes nesse processo indicam que as questões relativas ao Welfare State do tipo keynesiano, com seu esgotamento na década de 70 e a ascensão nos anos 1990 para o Estado de corte neoliberal, são exemplos de conjunturas políticas que incidem como variável interveniente dos processos de reforma do Estado, especialmente dos Estados emergentes (Draibe, 1989).

De acordo com Tandler e Freedheim (1994), a literatura sobre o processo de análise da descentralização e sua incidência no setor público demarca o pós-guerra do ponto de vista temporal sustentada nas ideias de Keynes, assim como sua influência nos países avançados e seu processual esgotamento nos anos

1970, com centralidade para a experiência brasileira e o destaque nos anos 1990. Para as autoras, o movimento alusivo à agenda de descentralização deve indicar a instrumentalização e valorização da ação pública voltada para a consolidação da cidadania social.

Fazendo opção por uma abordagem mais genealógica do caso brasileiro em relação ao Estado, Souza (1997) verifica que a caracterização do Estado brasileiro, entre o período 1945-1973, estaria assentada em procedimentos de controle do trabalho, implementação de tecnologias, hábitos de consumo e configuração do poder econômico. No entanto, partindo do pressuposto de que os mercados falham, as organizações públicas devem intervir para torná-los viáveis. A propósito, é no weberianismo que o primado da racionalidade e da eficiência se consolida como um conceito assumido pelo Estado moderno.

Souza (1997) propõe, ainda, que a intervenção do Estado, considerando o interesse público, deve primar pela racionalidade weberiana com princípios da dimensão técnico-econômica e administrativa da gestão de políticas públicas, à qual, naturalmente, também diz respeito às políticas esportivas.

Em relação ao Brasil, o modelo nacional desenvolvimentista foi hegemônico desde o primeiro governo Vargas (1930-1945), em que, de forma clara, o Estado assume o papel de protagonista do desenvolvimento econômico e social, dando início a variados monopólios, bem como ao processo de industrialização e urbanização.

Apesar do grande crescimento econômico nesse período, Draibe (1989) afirma que a opção brasileira é conservadora e distante, negando o bem-estar, que poderia ser decorrência desse crescimento, dada a concentração de renda no Brasil. A autora afirma que a profunda crise de 1973, exacerbada pelo choque do petróleo, solapou o compromisso fordista. Como consequência, um conturbado período de reestruturação econômica e de reajustamento social e político apontando para um modelo de acumulação mais flexível.

A crise, segundo Draibe (1989), estaria associada à transição entre o modelo fordista baseado na acumulação (regulado pelo Welfare State) e o surgimento de um novo modelo mais flexível de produção. Assim, a autora percebe que, nos anos 1980, com a falência do Welfare State, tornaram-se evidentes as chamadas falhas de governo. Os pontos centrais das novas

configurações trazidas pela crise ensejada nos discursos neoliberais e social-democratas, e a maneira contemporânea e singular de operar o capitalismo contemporâneo se demonstram no Quadro 6:

Quadro 6 – Agenda neoliberal e social-democrática

<b>Agenda neoliberal</b>	<b>Agenda social democrática</b>
Desregulamentação	Desconcentração político-administrativa
Privatização	Municipalização
Descentralização e desconcentração	Sociedade solidariedade organizada
Redução do Estado/ Estado mínimo	Autogestão, co-participação
Fragmentação do social	Novas formas de organização da política
Indivíduo mercado	

Fonte: Melo (1999, p. 11)

Após a erosão do Welfare State, o poder não estaria mais na mão dos partidos e do Estado, e sim da sociedade organizada (Draibe, 1989). No caso específico da sociedade brasileira, segundo a autora, vivia-se uma grave crise econômica, decorrente do endividamento nacional e do estrangulamento dos investimentos externos quando o Brasil passou a orientar suas políticas sob tutela de mecanismos internacionais, como o Banco Inter-Americano de Desenvolvimento (BID) e o Fundo Monetário Internacional (FMI), bem como o esforço no plano político para consolidar a democracia (Draibe, 1989). Procurou-se criar no País uma agenda de reforma social baseada na tentativa de promover um sistema de proteção social universalista de corte redistributivo, denominado projeto de reforma urbana.

### 3.1.1 Projeto de reforma urbana

Nos anos 1990, vislumbra-se a transição do modelo desenvolvimentista de Estado para um de reforma de corte neoliberal, em que o Estado vai cedendo espaço ao mercado, acelerado especialmente pelo avanço das novas tecnologias de comunicação, pela ofensiva da agenda neoliberal e a crescente reestruturação do mundo do trabalho para a flexibilização contratual e a

eficiência econômica e financeira. Tais mudanças são responsáveis, em grande medida, pela reorganização e dinâmica urbana.

Nessa dinâmica o poder local assume centralidade no processo de desenvolvimento urbano, formulando políticas e gerenciando interesses difusos a fim de proporcionar maior bem-estar coletivo. Trata-se de uma agenda bastante distinta daquela dos anos 1970 e passa pela flexibilização e desregulamentação como princípios estruturadores de gestão democrática da cidade, marcada, portanto, pela emergência de um novo paradigma: gestão democrática e participativa; descentralização; flexibilidade e autonomia; municipalização. Essas são estratégias também de desenvolvimento municipal.

### **3.2 Razões para a descentralização**

Na descentralização, como resposta à crise do Welfare State, destacam-se os temas pertinentes à redefinição dos novos níveis de intervenção governamental, bem como das novas formas de prover políticas públicas nas áreas sociais.

Como visto anteriormente, as experiências recentes no processo de descentralização podem ser verificadas tanto no discurso neoliberal privatizante quanto nas propostas dos setores de esquerda. Assim, passa-se a defender, sob distintos pontos de vista, a estratégia da descentralização das políticas sociais no contexto da crise e reestruturação do estado de bem-estar.

No caso do neoliberalismo, a ofensiva defende a descentralização de forma radical com o objetivo de levar o Estado às suas funções mínimas. As análises indicam haver quase unanimidade na insatisfação com as falhas de governo; assim, há de se concluir que, conquanto os “conservadores” tenham-se adiantado no processo de definição dos contornos do Estado, esse desafio não deve deixar de fora os “progressistas” nem a sociedade organizada.

Os impulsos pró-descentralização se expandiram. O movimento desse processo identifica-se com o da construção de outro pacto federativo, sendo, as seguintes razões para a descentralização, entre outras:

- a) reaproximação e socialização das classes populares;
- b) descentralização do poder político;



- c) democratização das administrações públicas;
- d) criação de condições favoráveis para promover modelos mais equilibrados e adaptados às necessidades sociais;
- e) possibilidade de evolução e do esclarecimento social com a ampliação da cidadania e do engajamento participativo.

Para M. H. G. de Castro (1991), a diferença entre a agenda neoliberal e a social-democrata está nessa última supor a transferência de competências e de funções para as esferas regionais e locais, mesmo que esteja ciente de que a descentralização não altera de forma automática a distribuição de poder.

Dessa maneira, da mesma forma que há muitos municípios prósperos que podem obter recursos de seus tributos e de outras fontes de receitas próprias, há também muitos municípios que não conseguem realizar o milagre de arrecadar o suficiente que lhes permita o desempenho de suas funções, tais como em desporto, lazer, saúde, educação limpeza e outras áreas. Sendo assim, a descentralização concebida como democratização do Estado requer a criação de mecanismos de representação como partidos, comissões, consulta, planejamento, conselhos gestores.

Como visto, o conceito de descentralização assume características multifacetadas, plurais, alcançando formatos altamente diferenciados. Para J. D. Castro (2002), a descentralização é o processo pelo qual se valoriza a ação pública, com o objetivo de maior resolutividade de atendimento às demandas das populações via políticas públicas. De acordo com a autora, o Brasil tornou-se um país altamente descentralizado em comparação com outros países federativos, o que trouxe inúmeras mudanças nas relações intergovernamentais e no poder relativo dos governos e das sociedades locais.

Há uma vasta literatura sobre a temática, no entanto, as consequências da descentralização são pouco exploradas no contexto da alta desigualdade e no intrarregional. Em tais contextos, os resultados da descentralização promovem incentivos para o governo federal negociar a decisão e a implantação de políticas públicas com os governos subnacionais.

Os resultados da descentralização brasileira desnudam os constrangimentos e as limitações da descentralização em países historicamente

marcados por heterogeneidade social e regional (Castro, J. D., 2002). A autora salienta que há uma tensão entre esferas de governo, tendendo a favorecer as unidades subnacionais, uma vez que muitos países com diferentes características culturais, sociais, políticas e econômicas têm cada vez mais adotado medidas visando a maior descentralização e participação da comunidade local.

Os municípios brasileiros foram os mais beneficiados pela descentralização tributária; por exemplo, uma variável extremamente importante para a concretização de políticas públicas decorreu da abertura política no fim dos anos 1980. Tal processo deu aos municípios uma margem para a alocação de recursos próprios para financiar e administrar sua Receita.

Contudo, com a necessidade de investimentos na ordem de 25% em educação e a vinculação da Receita à saúde, a liberdade nos gastos ficou bastante reduzida. Conforme mencionado, a descentralização tributária, que permite a alguns municípios apresentar relativa saúde financeira, não é a realidade de todo o País, em especial dos municípios do Nordeste. Os motivos seriam a inexistência de atividade econômica significativa e o tamanho de sua população pobre.

A maioria dos municípios tem de sobreviver à custa de transferências federais e estaduais. Esse fato mostra que muitos governos locais não aumentaram seu grau de independência política e financeira com a descentralização, o que afeta, obviamente, a autonomia política local, ou seja: faltam a muitos governos locais condições próprias para a sobrevivência e existência.

Apesar dessa situação, vários governos municipais e estaduais têm assumido atividades antes de responsabilidade do governo federal. Diante desse quadro de profunda heterogeneidade local, inscrevem-se algumas questões de descentralização, relações intergovernamentais e *empowerment* dos governos e das sociedades locais.

A heterogeneidade não se manifesta apenas entre regiões, mas também no interior de cada região e nas respectivas contradições internas. O principal argumento é que, em países marcados por alto grau de heterogeneidade, a

descentralização apresenta resultados contraditórios e cria tensões para antigos problemas como o da desigualdade inter e intrarregional.

M. H. G. de Castro (1991) percebe as visões para os fenômenos expostos no Quadro 7 como um modelo tipo centro–periferia, em que seria preciso considerar outras incursões, tais como a chamada governança de múltiplos níveis com a entrada de ONGs, organizações multilaterais, supranacionais. Portanto, a base do conceito se relaciona com trocas e negociações entre as diversas esferas de governo. Sumariamente, as abordagens em torno da descentralização poderiam ser caracterizadas conforme se vê no Quadro 7.

Quadro 7 – Características das abordagens à descentralização

<b>Características das abordagens à descentralização</b>	
Abordagem histórico-legal	Focaliza as mudanças institucionais e os procedimentais que alteram a distribuição de poder entre as esferas de governo
Abordagem <i>community politics</i>	Ressalta a importância dos contextos políticos e econômicos locais na neutralização de mudanças nas RIGs
Organizacionais	Natureza multidimensional das RIGs
Abordagem multiarticulada (histórico-legal, <i>community politics</i> , organizacionais)	Tendência a isolar os conflitos entre as esferas de governo de outros conflitos políticos existentes na sociedade
Escolha racional	Define as RIGs de forma mais abrangente, focalizando nas relações entre formuladores de políticas, legisladores e implementadores da política burocracia.

Fonte: Castro, M. H. G. de (1991, p. 5)

Desse modo, a proposta é explicar as Relações Intergovernamentais (RIGs) como veículos de negociação política que produzem padrões capazes de colocar grupos com menor poder político em confronto com outros, cada qual na luta para elevar sua posição. Trata-se de um contínuo.

Assim sendo, verifica-se que, apesar de muito utilizado no Brasil, o conceito de descentralização é ambíguo e vago. A popularidade da

descentralização respalda-se em vários fatores, entre eles, nos ataques entre direita e esquerda (conforme já verificado), contra o poder excessivo dos governos centrais, como na capacidade que o conceito traz embutida de prometer mais do que realmente pode cumprir, de modo que, quanto mais disputadas e polarizadas, dificilmente as promessas serão cumpridas.

Não se trata de desconcentração e sim de *empowerment*. Segundo Souza (2001), os problemas com o conceito de descentralização podem ser apresentados da seguinte maneira:

- a) a literatura passou a enfatizar o *slogan* “pense global e aja localmente”, ignorando a importância de outras esferas, tais como no caso dos países federais, os Estados Membros;
- b) a realidade dos países industrializados tornando as bases conceituais e metodológicas difíceis de se aplicar em outros países;
- c) nas formulações marxistas sobre descentralização e centralização, não há correspondência significativa em relação aos movimentos mundiais do capitalismo, forte base empírica; exemplo: nos Estados Unidos e na Europa, maior descentralização; enquanto na Grã-Bretanha, centralização do poder e de decisão política.

A teoria da escolha pública rivaliza com a marxista e vice-versa, indica que a descentralização é vista como fator de importante limitação dos burocratas como maximizadores de despesa. Essa teoria incentivaria a livre escolha dos consumidores. Assim, se um município não atender às demandas do consumidor, este se muda para outro, onde suas preferências serão mais bem atendidas.

Essa visão marxista de descentralização, segundo Souza (2001), é de difícil aplicação em países em desenvolvimento em razão do papel proeminente que o Estado sempre teve nesses países. Já a teoria da escolha pública, também se mostra difícil de materialização, porque cidadãos pobres não parecem ter direito à escolha de moradia, baseado na disponibilidade.

A Constituição de 1988 não foi suficientemente explícita na atribuição de encargos, o que decorreu da falta de coordenação na descentralização e da dificuldade de se estabelecer hipóteses. No que diz respeito à relação

descentralização com equidade, existem poucas evidências do impacto redistributivo dos gastos públicos. Ao contrário de outros países da América Latina, pouca atenção é dada ao tema, e as poucas estatísticas disponíveis refletem essa lacuna em nossa agenda de pesquisa.

A descentralização fiscal entre esferas de governo também redundou em uma descentralização “horizontal” das regiões mais desenvolvidas do País para as menos desenvolvidas. Contudo, a ampliação da receita e do gasto descentralizado nas regiões mais carentes do País não significa, necessariamente, uma distribuição mais equitativa do dispêndio público.

Depois de uma década de experiência, o tema da descentralização passa a ser debatido de forma menos apologética e a ser refletido tendo por base os constrangimentos e as vicissitudes da descentralização.

O debate em torno da questão é bastante polarizado; de um lado, há aqueles que percebem o fortalecimento dos níveis subnacionais de governos como um processo virtuoso, que não só robustece a democracia como produz maior eficiência alocativa no sistema de governo. A competição entre as unidades federadas é vista como geradora de inovações no sistema público. Para outros, o Estado é um espaço de clientelismo e ineficiência; sendo sua autonomia fonte de ingovernabilidade, e a irresponsabilidade fiscal nesses níveis compromete os esforços de estabilização do governo central. Nessa perspectiva, a guerra fiscal entre Estados e municípios expressaria a perda de rumo e a ausência de coordenação quanto à estratégia nacional de desenvolvimento.

### **3.3 Descentralização e mudanças estruturais na gestão pública**

Na década de 80, a descentralização constituiu-se um princípio ordenador de reformas do setor público, as quais tiveram efetivamente abrangência internacional, difundindo-se dos países capitalistas avançados para aqueles do mundo subdesenvolvido.

A descentralização é advogada por governos conservadores e social-democratas. Descentralização vem desde Tocqueville (1962) como princípio político do pensamento liberal. No campo econômico, ao ser enaltecida, a descentralização relaciona-se com a ideia de mercado.

A teoria organizacional contemporânea também aponta para a emergência de um paradigma pós-burocrático, que enfatiza estruturas horizontalizadas e cooperativas de *governance* em lugar de estruturas hierarquizadas (Barzelay, 1992).

Em relação ao pensamento político, a questão se vincularia à tradição social democrática, no conjunto de ideologias socialistas, à autogestão comunal. A ideia de socialismo municipal se constitui uma estratégia importante dos países europeus.

A ideia de setor público centralizado intervencionista está efetivamente associada à tradição social democrática, consubstanciando-se no chamado estado keynesiano de bem-estar social do pós-guerra (com exceção dos países escandinavos, onde foram privilegiados, os arranjos foram descentralizados).

A descentralização também tem sido advogada no quadro de valorização recente de formas de democracia direta e de mecanismos de controle social mais efetivo, para além das instituições representativas. A descentralização representa um princípio importante no quadro de renovação do pensamento político da esquerda, sobretudo da dita nova esquerda pós-industrial.

Importantes reformas foram feitas em países como França, Itália e Espanha. Governos neoliberais, na década de 80, também implementaram a descentralização. As agências internacionais como o Fundo Monetário Internacional-FMI, Banco Mundial-BM, Banco Interamericano de Desenvolvimento-BID passaram a advogar a descentralização. Na Europa, no debate em torno da União Europeia, estão em pauta as questões relativas à descentralização e ao federalismo (Barzelay, 1992).

Embora a maioria das contribuições à questão ainda enfatize as virtudes, vários trabalhos recentes têm explorado os limites e os efeitos não antecipados das estratégias descentralizantes.

### 3.3.1 Premissas da descentralização e descentralização financeira: alguns indicadores

As transferências de poder financeiro e decisório para os entes subnacionais (Estados e municípios), a fim de que possam decidir localmente suas prioridades, não são, na totalidade, concretas, visto que nem sempre as

responsabilidades transferidas têm isonomia nos recursos repassados, sendo a descentralização, por vezes, uma ação que não corresponde à realidade, sobretudo, de Estados e municípios.

Como a redemocratização foi negociada, velhas e novas elites estão envolvidas com a implantação de políticas descentralizantes. Nesse sentido, o compromisso na descentralização é bastante divergente; os resultados são muito variáveis e as formas entre as esferas de governo e governança reforçam o caráter contraditório da descentralização, especialmente em contexto de heterogeneidade.

O governo federal não é passivo; por exemplo, instituiu uma articulação política no Congresso Nacional: a Lei de Responsabilidade Fiscal, o Fundo de Manutenção e Desenvolvimento do Ensino Fundamental e de Valorização do Magistério (Fundef), a Lei Kandir. O resultado da descentralização:

- a) diversidade na capacidade financeira e administrativa dos municípios nas reformas econômicas para controle fiscal;
- b) centralização de recursos financeiros e vinculação a recursos subnacionais;
- c) maior envolvimento na prestação de serviços sociais decorrentes dos elementos acima;
- d) a descentralização aumentou o poder dos segmentos da sociedade local antes excluídos do processo decisório.

Na verdade, é importante fazer o registro de que a manutenção do Pacto Federativo no Brasil é o resultado de engenharias políticas, e o processo é determinado pelo poder ou força política que um determinado gestor tem sobre o outro. Isso significa dizer que o governo federal tomou algumas decisões que alteraram de forma significativa o Pacto Federativo na década de 90, sobretudo na última metade, em que há uma centralização financeira significativa, ficando a União bastante fortalecida no pacto, uma vez que o financiamento de políticas tem na União o principal agente financiador ou autorizador de endividamento. Várias responsabilidades de execução ficaram sob a responsabilidade dos entes subnacionais.

No caso das políticas desportivas, a centralização é evidente, uma vez que a grande maioria dos municípios sobrevive praticamente do Fundo de Participação dos Municípios (FPM), e o nível de empobrecimento é tão aviltante que sua prioridade não passa pelo fortalecimento do desporto local.

### 3.3.2 Duas visões rivais

A primeira visão enfatiza o papel dos governos locais como provedores de serviços. A segunda, o papel da representação da comunidade como forma de contrabalançar o desequilíbrio de poder entre os que decidem e os que são afetados pelas decisões e como forma de estimular a criação de capital social.

O principal constrangimento com a descentralização e com a prestação de serviços sociais está na disparidade inter e intrassetorial. O que demonstra a possibilidade implícita na literatura de que um “círculo virtuoso” seria estabelecido por políticas descentralizadoras e as virtudes se distribuem equitativamente.

O caso do desporto no Brasil é bastante emblemático nesse sentido: a descentralização auferiu maior autonomia às entidades, e os resultados decorrentes da descentralização ficaram na mão concentradora de alguns: COB, Fifa, federações.

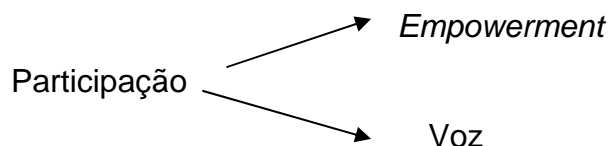
As evidências empíricas mostram que a maioria dos municípios não tem capacidade para expandir a arrecadação de impostos, nem é capaz de financiar nenhuma atividade além do pagamento aos servidores, que, quando muito, é bem abaixo do salário mínimo(R\$ 415) apesar de a Constituição proibir. Esses municípios não exercem atividades econômicas significativas e são caracterizados pela extrema pobreza de sua população; anulando o objetivo de maior alocação aos governos locais e à sociedade.

Além disso, ao restringir os recursos federais, a descentralização constrange a política de transferência de recursos das regiões economicamente mais desenvolvidas via recursos federais, em que o FPM tem-se mostrado um mecanismo de pouco impacto para o enfrentamento de heterogeneidade regional.



Tais questões, segundo Souza (2001), demonstram os limites da descentralização em países caracterizados por extrema desigualdade inter e intrarregional. No entanto, os governos locais têm aumentado sua participação na prestação de serviços sociais e se tornaram os principais provedores.

*Empowerment* da sociedade:



Participação – procedimento indutivo de reformas por políticas nacionais que permitirão às pessoas se associarem a organizações não-governamentais. Para a comunidade multilateral, a participação é uma forma de integrar os desorganizados, isto é, os pobres na chamada sociedade civil, criando a capacidade de influenciar (e não necessariamente de decidir) sobre questões que lhes afetam diretamente.

Visão da participação como voz, e não como *empowerment* – mostra cautela em relação ao papel de cada instituição formal da democracia representativa. A noção de *empowerment* implica a tomada de consciência sobre injustiças e iniquidades, e, ao mesmo tempo, a crença nas possibilidades de ação coletiva para a promoção de mudanças.

A participação como voz, e não como *empowerment*, tem sido bastante utilizada no Brasil, estimulada por políticas nacionais, como recomendadas pelo Banco Mundial, que requerem a constituição dos chamados conselhos comunitários a fim de liberar recursos para a área Social (saúde, educação, assistência social e infraestrutura).

A obrigatoriedade de constituição desses conselhos pode significar, em muitas localidades, mera reprodução formal das regras do programa, ameaçando os fundamentos principais da participação: credibilidade, confiança, transparência. A *accountability* e o *empowerment* têm sido perseguidos por alguns governos locais.

Analisando a década de 90, Gerschman (2001) se propõe a uma análise relativa das inovações gerenciais de forma setorial (pegando o caso da saúde). A autora questiona o processo decisório fazendo uma análise da descentralização

do fim dos anos 1980, decorrente do movimento municipalista/descentralizador, com a aquisição de consenso, desempenhando importante papel no processo de mudança constitucional.

Portanto, o Pacto Federativo é redefinido, passando a ter como eixo a descentralização das definições políticas, recursos financeiros e serviços nas instâncias de Estado e municípios. A descentralização, afirma a autora, gera processos de disputa entre agentes locais em torno de diversas políticas sociais. De uma parte, há disparidade socioeconômica entre municípios, conforme visto anteriormente. É enorme a disparidade de indicadores sociais comparando a Região Sudeste com a Região Nordeste, considerando-se renda, habitação, esperança de vida, educação, alimentação, acesso aos serviços de saúde e trabalho da população correspondente aos indicadores encontrados em países desenvolvidos e infradesenvolvidos.

De outra parte, um fenômeno interessante se estabelece nos anos 1990, decorrente da atuação da União, que captura recursos dos Estados e municípios. por outro lado, impõe modalidades de exercício de políticas como condicionante para o repasse dos recursos.

No caso dos recursos para o setor desportivo, há um alinhamento sistemático às proposições de políticas desportivas formuladas no plano central, como os projetos dos governos Collor, Itamar, FHC e Lula, sem contar o formato e os critérios como deixam disponíveis os recursos para construção de quadras, ginásios, etc. no período.

Gerschman (2001) afirma que as políticas municipais são coagidas a abandonar princípios sustentados pela constituição de promoção de políticas de caráter universal em favor de ações focalizadas para setores da população.

No Brasil, as características ocorridas em 1988, em decorrência do Pacto Federativo, trazem, de modo intrínseco, a redemocratização materializada na elaboração da Constituição geradora de acordos políticos e sociais, descentralização política e financeira para governos subnacionais.

Os constituintes de 1988 optaram por duas principais estratégias para ser construída a abertura à participação popular e societal e o compromisso com a descentralização tributária para Estados e municípios. Na primeira, criou-se o

procedimento consorciativo, e na segunda, outro Pacto Federativo, que se tornou uma importante base da democracia reconstruída em 1988.

A descentralização do poder político e financeiro, que gerou um novo federalismo, embora tenha sido marcada por conflitos, tensões e contradições, favoreceu a consolidação da democracia, tornando o Brasil um país mais federal pela emergência de novos agentes no cenário político e a existência de vários centros de poder soberano que competem entre si. A Assembléia Nacional Constituinte foi convocada em 1985.

O período do mandato do presidente José Sarney (1985-1990) foi marcado, entre outros fatores, pela impossibilidade de responder à alta expectativa criada pela redemocratização. Políticas públicas erráticas e inconstantes concessões populistas, suspeitas de corrupção, falência do Plano Cruzado e, em especial, a paralisia ou lentidão no processo decisório permaneceram como os principais legados desse mandato.

Em passado recente, a Federação era dominada pela União, que centralizava recursos impedindo seu financiamento, o que estimulava, entre outras distorções, as disparidades regionais. No entanto, a grande prática do federalismo centralizado não podia ser eliminada da noite para o dia, daí por que propunha a expansão das competências concorrentes entre as três instâncias de governo.

A descentralização não entrou na agenda da Subcomissão de Educação, Cultura e Desporto. Aparecem aqui os primeiros sinais de que a descentralização seria adotada sem debate e sem construção de um consenso sobre seus objetivos.

Questões como a descentralização, competências, bem como o novo papel do governo federal em um sistema descentralizado, não estavam na agenda dos constituintes, em que a prioridade se relacionava com os seguintes aspectos:

- a) baseava-se a defesa da descentralização em argumentos normativos extraídos das teorias de desenvolvimento, em especial a de que a descentralização aumenta a eficiência e promove a democracia;

- b) tratava-se de um paradoxo – a bandeira dos anticoncentralistas não se refletiu nas competências e responsabilidades da União, que foram ampliadas em especial na área social.

Os principais objetivos do pacto pela redemocratização eram: reduzir a concentração dos impostos mais produtivos na esfera da União – esse seria um dos motivos para os problemas financeiros dos Estados e municípios, para o enfraquecimento do Pacto Federativo, para o atraso burocrático e o processo decisório pelo aumento da corrupção e do desperdício; fortalecer as finanças subnacionais; descentralizar responsabilidades; redistribuir recursos, dando tratamento privilegiado às regiões menos desenvolvidas, e tornar o sistema tributário mais progressivo.

Quanto ao sistema tributário, as mudanças foram pequenas, incidindo perdas ao governo central; disputas ocorridas entre Estados e municípios; mais recursos para Estados em detrimento dos municípios.

#### Por que descentralizar?

Por que emerge no processo de redemocratização do Estado brasileiro a necessidade de descentralização? Quais são seus determinantes? Quais os sentidos e significados da descentralização proposta no âmbito da institucionalização do Pacto Federativo brasileiro no fim dos anos 1980? Segundo a literatura investigada, entre outras, são cinco as razões apresentadas:

- a) a reação contra o regime autoritário uma vez que centralização e autoritarismo sempre estiveram associados no Brasil;
- b) as questões contrárias à descentralização, tais como equilíbrio fiscal e controle do déficit público, não contavam na agenda da transição, sendo seu principal objetivo legitimar a redemocratização.
- c) a ausência de consenso sobre um novo formato para o Estado e um novo modelo de desenvolvimento econômico tornou o processo decisório fragmentado, permitindo posturas regionalistas, além de

dificultar um acordo sobre o que deveria ser alcançado pelo novo federalismo e pela descentralização;

- d) enorme euforia no País durante a redação da Constituição, estimulada por fatores econômicos e políticos, tal como o sucesso inicial do Plano Cruzado no governo José Sarney; poucos falavam sobre problemas como o constrangimento fiscal do governo federal;
- e) ambiente favorável aos governos subnacionais abrindo caminho para assunções normativas sobre descentralização, por exemplo, seu potencial para promover eficiência, democracia e *accountability*.

Quanto à motivação interna e externa relacionada com a clivagem entre o Executivo e o Legislativo, depois de anos de submissão das instituições políticas nacionais e subnacionais ao Executivo federal, o Congresso estava em luta aberta contra o Executivo, e a descentralização foi uma arma sempre presente ameaçando o governo federal. Por exemplo:

- a) prevalência de que o governo federal era todo-poderoso, inclusive financeiramente;
- b) o presidente José Sarney tinha pouca legitimidade em contraste com os governadores e constituintes, cuja imagem se associava à tarefa de liderar a redemocratização. Ademais, o Congresso também estava vendo seu poder aumentar, porque o parlamentarismo vencia em todas as etapas do processo constituinte;
- c) desconhecimento do parlamentar médio sobre questões fiscais;
- d) A maioria (54%) dos membros da Assembléia Nacional Constituinte (ANC) tinha experiência político-partidária; haviam sido governador, prefeito, vereador ou deputado estadual, além de serem sempre potenciais candidatos aos Executivos subnacionais.

A descentralização e o federalismo que constroem o centro foram vistos como formas de legitimar a redemocratização e reestruturar o Estado. Nesse sentido, a Constituição de 1988 foi um sucesso.

A determinação de promover a descentralização e mudar a feição do federalismo foi marcada por conflitos entre regiões, Estados e municípios,

acordados pelas circunstâncias daquele momento histórico, isto é, pela turbulência e comoção que sempre se seguem às mudanças de regime político, em especial do autoritarismo para o democrático.

A decisão foi marcada por premissas normativas em lugar da avaliação de suas consequências na relação de forças dentro da Federação. Por outro lado, essa decisão expressa a concepção ideológica (ou de valor) que tem sustentado o federalismo no Brasil, ou seja, a necessidade de acomodar demandas regionais conflitantes em um país marcado por alto grau de desigualdade.

Souza (2001) conclui listando os seguintes elementos sobre as questões referentes à descentralização: questões relacionadas com a organização do Estado e com o sistema tributário durante o processo constituinte foram mais voltadas para atender a demandas locais, regionais e individuais do que para formular e implementar políticas públicas. Esta não é uma idiosincrasia brasileira: assembleias são por natureza paroquiais, em que os interesses dos eleitores são sempre os mais importantes para os constituintes.

Outros fatores também contribuíram para o conteúdo localista, regionalista e individualizado de alguns aspectos da ANC: pouca polarização de ideologias e a opção pelo consenso em lugar do confronto, a implicar fragmentação e adiamento de algumas conclusões sobre o processo decisório relativo ao federalismo e à descentralização aqui formuladas:

- a) se os constituintes abraçavam o antimodelo para algumas questões, para outras, repetiram bastante o que era a cara do regime militar, como a criação de Estados nas regiões menos desenvolvidas do País;
- b) em nome da restauração do federalismo e da defesa da descentralização, muitas medidas foram negociadas, daí por que os conflitos desses dois institutos ultrapassaram a questão da transferência de recursos para as esferas subnacionais;
- c) a opção preferencial pelo consenso teve duas consequências principais:
  - c.1 promoveu um jogo de soma positiva para a esfera subnacional;
  - c.2 limitou a possibilidade de enfrentar questões cadentes, como a adoção de mecanismos capazes de promover melhor equalização fiscal entre Estados e regiões.

A opção pelo consenso mostra a característica consorciativa do federalismo brasileiro e da própria redemocratização, o que elimina conflitos, seja naquele momento, seja nos desdobramentos dessa engenharia constitucional.

A engenharia constitucional brasileira foi marcada por esforços para legitimar o retorno à democracia mediante a promulgação de uma Constituição aberta à participação popular e societal, e não por preocupação com resultados ou construção de um consenso sobre o que deveria ser atingido pela descentralização e pelo novo federalismo.

Existe uma grande tensão entre os meios e os fins da descentralização, entre o que foi desenhado em 1988 do ponto de vista constitucional e institucional, e o que ocorre na prática. Exemplos:

- a) uso excessivo de medidas provisórias pelo Executivo federal;
- b) persistência das grandes desigualdades entre Estados, municípios e regiões, aumentando a fragilidade altamente diferenciada de tirar vantagens de sua posição no sistema federativo;
- c) controle que muitos governadores ainda exercem sobre as instituições políticas e sociais no território estadual;
- d) sucesso do governo federal ao recentralizar recursos fiscais em nome da democracia política;
- e) competição entre esferas subnacionais por investimentos privados, a chamada “guerra fiscal”.

A Constituição é o resultado da institucionalização de valores democráticos em que a descentralização assumiu papel relevante. O papel do Estado como provedor de políticas econômicas e sociais tem passado por reformulações ao mesmo tempo em que se enfatiza a importância dos mecanismos de mercado (Abrúcio, 1993). A União tem sido particularmente afetada por dificuldades financeiras e tem encontrado obstáculos, embora não sejam intransponíveis, para a montagem e sustentação de coalizões parlamentares que lhes permita governar (Abrúcio, 1993).

Na esfera subnacional, os resultados da descentralização apresentam alto grau de heterogeneidade em razão das desigualdades regionais no interior da Federação com a descoberta de três “brasis”:

a) uma área constituída por sete estados mais ao sul do país, que, juntamente com o Distrito Federal, apresenta elevado nível de desenvolvimento humano; b) uma faixa que se estende na direção noroeste, a partir de Minas Gerais, e que apresenta índice de desenvolvimento humano médio; e c) uma área que reúne os estados do Nordeste, além do Pará e do Acre, e que apresenta níveis reduzidos de desenvolvimento humano. (Souza, 1998, p. 569).

Desse modo, esses resultados revelam claramente a diferenciação regional, o que indica outro mapa das regiões brasileiras diferente do mapa que divide o Brasil em cinco regiões.

Analisando os efeitos da descentralização no federalismo e na formulação de implementação de políticas públicas no Brasil, especialmente a relação governança e os Estados, a experiência brasileira tem mostrado os limites da descentralização e do federalismo em países onde as disparidades regionais e sociais são muito profundas. Também mostra que a descentralização dificulta a redução das referidas desigualdades regionais pelo enfraquecimento político e financeiro do governo federal, o que coloca novos desafios e tensões para o enfrentamento de velhos problemas como o das disparidades regionais (Abrúcio, 1993).

No primeiro momento, alguns estudos criticavam a atual descentralização de recursos e defendiam o reforço financeiro da União. Outros viam a descentralização como um avanço em face da tradição centralizadora e autoritária do federalismo. Tais visões simplistas vão sendo substituídas por estudos que buscam incorporar análises ao tema. A produção técnica e acadêmica tem caminhado em três direções:

- a) a primeira busca construir uma base conceitual para além das tradicionais abordagens jurídicas ou administrativas; são exemplos os trabalhos de Souza (1997) e J. Fiori (1995);
- b) a segunda vertente situa-se no campo das pesquisas empíricas voltadas para a avaliação das consequências da descentralização nas



esferas nacional e subnacional, em que resultam as pesquisas do Núcleo de Estudos de Políticas Públicas da Universidade Estadual de Campinas (NEPP/Unicamp), Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea) e Fundação de Apoio à Pesquisa (Funape).

- c) a terceira vertente, às vezes, complementa a questão, bem como mostra os efeitos desiguais do processo (Afonso & Lobo, 1996; Bremaeker, 1994; IPEA/IBAM, 1994; Melo, 1996).

Em comum, a descentralização como parte das discussões sobre o federalismo, algumas com expansão para a democracia, com a chamada reforma do Estado e como o fenômeno da globalização, que, em geral, está acompanhada da descentralização, mas a descentralização não é uma condição necessária nem suficiente para o federalismo, como discutido por Lijphart (1984). Existe uma acirrada distância quanto às principais características. O autor opta por Burgess (1993) partindo dessa concepção, a lógica das federações tratada como uma percepção ideológica que deve ocorrer após a federalização (Lijphart, 1984).

Federalismo como ideologia política, tal como desenvolvido por Burgess (1993), federalismo como valores, atitudes, crenças e interesses que se articulem no sentido de levar as ações a serem apoiadas em propósito e compromissos. A importância de se incorporar na discussão do federalismo a abordagem da ideologia política é em razão de que as mudanças e práticas diversas, dentro de cada Federação, têm-se constituído o aspecto mais difícil para explicar e compreender o funcionamento dos sistemas políticos federais, para além de seus aspectos meramente formais legais.

A existência de um sistema federal implica cooperação política e financeira entre o governo federal e as demais esferas da Federação. Essa é a razão pela qual a descentralização de unidades governamentais é de grande importância para a compreensão de como o sistema federal funciona na prática.

Cada federalismo abre caminho para a investigação do que justifica a existência de cada Federação, incorpora um número variado de atributos econômicos, políticos e socioculturais que se inter-relacionam para produzir

padrões complexos de interesses e identidades, que se podem expressar de diferentes formas de acordo com o tempo histórico (Burgess, 1993).

Como exemplo, Burgess (1993) cita que, no Canadá, Índia, Paquistão, Malásia, Nigéria e Suíça, o federalismo se mantém pela necessidade de preservação de minorias linguísticas, éticas e religiosas.

Na Alemanha, o impulso federativo voltou-se primeiro para a construção e depois para a consolidação de instituições capazes de evitar a derrota da democracia naquele país. Na Austrália, tem sido creditada a vantagem comercial advinda de um mercado unificado; ou contrabalançam-se, via Estados, as tendências centralistas do governo federal. Na Argentina, o federalismo legitima a luta das províncias contra o excessivo poder da capital. Burgess argumenta que, no caso do Brasil, o federalismo se relaciona com a necessidade de acomodação das demandas da elite com os objetivos conflitantes, bem como um meio para amortecer as enormes disparidades regionais.

### 3.3.3 A força dos Estados na Federação

Os Estados no Brasil sempre tiveram considerável poder político embora nem sempre sejam correspondentes os recursos financeiros. O poder dos Estados foi considerado pelas duas experiências ditatoriais do Brasil como entrave aos seus objetivos, visto que ambas as ditaduras tentaram quebrar a força política da mesma via de centralização de recursos e proibiram as eleições populares para seus governadores. É possível represar o poder dos governadores, em especial dos Estados economicamente mais fortes.

Na maioria das vezes, as bancadas dos Estados podem ser mais fortes do que a dos partidos a que pertencem os políticos. A negociação entre os governadores passam por três caminhos:

- a) indicação de dirigentes para a burocracia federal e para a diretoria de empresas estatais;
- b) aporte adicional de recursos para Estados, via orçamento federal, concessão de incentivos, subsídios por instituições financeiras controladas pelo governo federal e aval de empréstimos de organismos internacionais;

- c) renegociação das dívidas dos Estados com o governo federal, com os bancos comerciais estaduais de propriedade dos Estados.

Apesar do endividamento e dos escassos recursos para investimentos, dados coletados e analisados por Afonso (1994) indicam que os Estados estão substituindo o governo federal em algumas funções e em outras que não recebem apoio. Não é o que ocorre em relação ao desporto.

A descentralização no Brasil se deu sem um consenso social em torno do que deveria ser alcançado. As receitas que aumentaram na última década tiveram, na maioria dos Estados brasileiros, pouco efeito apesar da dívida passada e da política de juros altos, do controle da inflação e da expansão da folha de pessoal.

Existem vários centros de poder competitivos e desiguais que passam a ter voz nas decisões e nos vetos sobre as políticas nacionais. Contudo – apesar de a descentralização fortalecer as possibilidades de consolidação democrática e o federalismo pela incorporação de vários centros de poder, as cenas políticas e decisórias –, existem fatores políticos e econômicos que influenciam seus resultados.

Há limitação financeira em países com disparidades regionais e sociais. Esses aspectos mostram que a descentralização não ocorre em um vazio político e econômico, mas seus resultados são altamente influenciados pelo contexto preexistente.

A descentralização força o sistema político a encaminhar soluções para as clivagens regionais brasileiras, ainda que de modo precário e temporário.

O federalismo é um mecanismo de negociação política capaz de acomodar as diferenças regionais. É mais uma ideologia que se baseia em valores e interesses do que apenas compromisso baseado em arranjos jurídicos e territoriais.

O Brasil resolveu fazer reforma política antes das reformas fiscal, econômica e administrativa.

As passagens acima indicam que o Pacto Federativo tem muito mais dimensão política de reação ao antigo sistema autoritário militar, o que foi importante, mas o déficit na verificação das condições financeiras responsáveis

pela efetivação ou materialização das condições e determinantes políticos do pacto demonstrará, de forma bastante aguda, a distância entre o ensejado e concretizado. Na prática, a grande maioria dos municípios tem pouca autonomia política, uma vez que, para o financiamento de políticas e de equipamentos, a dependência em relação à União é bastante acentuada.

#### 4 - O DESPORTO E A POLÍTICA DE DESPORTO NO BRASIL

O desporto é uma produção sociocultural e econômica capaz de se adequar a diversos interesses e necessidades. Por se tratar de uma expressão cultural, logo a dimensão conflitiva é uma condição para a existência do desporto. Ou seja, pode-se vislumbrar o desporto em uma perspectiva do espetáculo de alto rendimento, conforme abordado por (Costa, 2007; Debord, 1997), e de potencial econômico, para não dizer condição política. Também está clara a dimensão formativa, que institucionalmente pode ocorrer tanto nos ambientes formais de ensino, nas escolas, como em espaços articulados para tal, normalmente no seio das comunidades que têm baixo poder aquisitivo; ou na sua dimensão de saúde, sobretudo de prevenção, notadamente as doenças relacionadas com as cardiopatias (Teixeira 2003; Mazo, Mota & Gonçalves, 2005).

Contudo, para além da relação do desporto com grandes áreas da vida humana, também é possível perceber o desporto em uma lógica diferente, particular, uma lógica do belo, da sutileza, do fino (Bento, Garcia & Graça, 1999). Nesse sentido, o desporto pode ser agrupado em um conjunto significativo de possibilidades em decorrência dos objetivos e interesses (Constantino, 2006).

Cagigal (1985) se refere ao desporto como uma competição organizada, tanto de grande como de pequeno porte, voltada ou destinada a medir e superar, tendo uma dimensão lúdica. Por seu turno, Constantino (2006) vê o desporto como um fenômeno que enseja certo uniformismo e conservadorismo, e o próprio desporto cria essa ilusão que inibe a possibilidade de verificação empírica em relação ao discurso que se apresenta como verdade total e absoluta.

O desporto é um produto da sociedade que o gera, e esta é uma verdade que não carece nem fundamentação sociológica. Mas algum determinismo sociológico pode levar-nos ao erro de considerar que o desporto é um simples espelho da sociedade, onde tudo que nele ocorre seria explicado e compreendido pelo que lhe é exterior. (Constantino, 2006, p. 7).

Constantino refere-se ainda à mudança de paradigma relacionado com o processo civilizacional e lembra que do modelo fundado no livro, na escrita, na

razão discursiva passou-se para outro fundado “sobre a imagem, a sensação, ao imediato, a oralidade” (Constantino, 2006, p. 3) e é óbvio, diz o autor, que o desporto não ficou imune a essa mudança.

Com essa abordagem, Constantino considera que o desporto pode influenciar a sociedade e ser influenciado por ela; Ao passo que, com as mudanças atualmente experimentadas pela sociedade, as explicações teóricas e mesmo empíricas são cada vez mais rápidas, tênues, específicas e sobretudo locais.

Nesse sentido, o autor explica que o desporto é:

[...] prática corporal socialmente construída, transforma-se e adquire significações e funções distintas em função dos diferentes actores sociais que as apropriam. O desporto pode servir de meio de inclusão de normais culturais, de processos de expansão da resistência ao controle e a dominação, de lugar de construção de identidades sociais, de suporte de ideologias de afirmação de legitimidade política. O acto desportivo não é só uma expressão da capacidade de rendimento corporal. É claramente, um produto que encerra um valor cultural, económico e político. (Constantino, 2006, p. 9).

Sobre a definição do que é desporto, Tubino (1999) remete à questão para ampliação do seu entendimento e, mais do que isso, o desporto seria definido em função da ação desportiva, e não mais pura e simplesmente na lógica do alto rendimento. Essa alteração conceitual, segundo o autor, seria decorrência de um conjunto de críticas direcionadas ao desporto de *performance*, que culmina com a publicação da Carta Internacional de Educação Física e Esporte em 1978, que influenciou diversas constituições, entre as quais, a do Brasil, especialmente no artigo 217, que indica o desporto como um direito de todos, apresentado em três manifestações específicas: desporto educação; desporto lazer e desporto de rendimento.

Apesar de ser um significativo avanço em relação a uma percepção hegemônica de desporto, que o vê pura e simplesmente na lógica do alto rendimento, empiricamente, a operacionalização desses conceitos talvez não se materialize. Nesse sentido, o problema estaria relacionado com uma estrutura precária de educação física em grande parte do País, uma apologia muito forte ao desporto de alto rendimento e, por último, uma crise urbana que imputa uma

significativa escassez de espaços coletivos para a prática desportiva recreativa (Monte-Mór, 2006).

Não obstante, a preocupação com a identificação da relação entre desporto, o ambiente e as urbes, vários autores, a partir de abordagens empíricas vislumbram e descrevem a materialização de experiências e singularidades da prática de diversas urbes, a exemplo de Constantino (1999, 2006) e González e Silveira (2007).

Constantino (2006, p. 42-43), por exemplo, refere-se às urbes como um espaço em que convivem vários “problemas relacionados com transporte urbano, setores marginalizados, desenvolvimento de bolsões de pobreza, individualismo e, em contradição, a emergência de preocupações com a preservação do meio ambiente”. São novos desportos, novas maneiras de praticar antigos desportos e, sobretudo, novos usos do corpo, em que o ar, a água e a terra transformaram-se em grandes ginásios.

Stigger, González e Silveira (2007), no seu livro *O Esporte na Cidade*, analisam as interações sociais no âmbito da urbe, com mediação do atletismo, jogo de bocha, brincadeiras infantis, esportes de aventura, futebol de várzea, hip-hop, esquete. Tais mediações correm em diversos espaços da cidade, predispondo-a a uma potencialidade plural; pluralidade de repertório estático, criativo em que se supõe, se possível, no âmbito da urbe.

Por sua vez, Bento et al. (1999) ratificam a relevância do desporto em relação a duas questões importantes, quais sejam: da socialização e reprodução cultural. Argumenta o autor que, assim como outros elementos da vida, o desporto se apresenta de forma ambivalente, por vezes contraditório, serve para tudo e para nada. Nesse sentido, sugere que as vicissitudes por vezes atribuídas ao desporto em geral são desprovidas de evidências empíricas.

No desporto, como noutras práticas e como tudo que há na vida, há lugar para ambivalência: tanto se podem realizar valores de sinal positivo como valores de sinal negativo. Acresce que a atribuição de valores ao desporto resulta mais de ensaios, inteiramente plausíveis pela ótica do raciocínio que os informa, do que de levantamentos empíricos. Além disso a mudança, em curso, de atitudes face aos valores, sobretudo ao nível das crianças e jovens, afeta naturalmente o desporto. (Bento et al., 1999, p. 56).

Constantino (2006) vê o desporto como um fenómeno que enseja certo uniformismo e conservadorismo, e o próprio desporto cria essa ilusão que inibe a possibilidade de verificação empírica em relação ao discurso que se apresenta como verdade total e absoluta. Segundo Constantino (2006, p. 7):

O desporto é um produto da sociedade que o gera, e esta é uma verdade que não carece nem fundamentação sociológica. Mas algum determinismo sociológico pode levar-nos ao erro de considerar que o desporto é um simples espelho da sociedade, onde tudo que nele ocorre seria explicado e compreendido pelo que lhe é exterior.

Com essa abordagem, Constantino considera que o desporto pode influenciar a sociedade e ser influenciado por ela. Ao passo que, com as mudanças atualmente experimentadas pela sociedade, as explicações teóricas e mesmo empíricas são cada vez mais rápidas, ténues, específicas e sobretudo locais. Nesse sentido, o autor explica que o desporto é:

[...] prática corporal socialmente construída, transforma-se e adquire significações e funções distintas em função dos diferentes atores sociais que as apropriam. O desporto pode servir de meio de inclusão de normais culturais, de processos de expansão da resistência ao controle e a dominação, de lugar de construção de identidades sociais, de suporte de ideologias de afirmação de legitimidade política. O ato desportivo não é só uma expressão da capacidade de rendimento corporal. É claramente, um produto que encerra um valor cultural, económico e político. (Constantino, 2006, p. 9).

Ainda sobre a definição do que é desporto, Tubino (1999) remete a questão para ampliação do seu entendimento e, mais do que isso, o desporto seria definido em função da ação desportiva, e não mais pura e simplesmente na lógica do alto rendimento. Essa alteração conceitual, segundo o autor, seria decorrência de um conjunto de críticas direcionadas ao desporto de *performance*, que culmina com a publicação da Carta internacional de Educação Física e Esporte em 1978, que influenciou diversas constituições, entre as quais, a do Brasil, especialmente no artigo 217, que indica o desporto como um direito de todos, apresentado em três manifestações específicas: desporto educação; desporto lazer e desporto de rendimento.



Apesar de ser um significativo avanço em relação a uma percepção hegemônica de desporto, que o vê pura e simplesmente na lógica do alto rendimento, empiricamente, a operacionalização desses conceitos talvez não se materialize. Nesse sentido, o problema estaria relacionado com uma estrutura precária de educação física em grande parte do País, uma apologia muito forte ao desporto de alto rendimento e, por último, uma crise urbana que imputa uma significativa escassez de espaços coletivos para a prática desportiva recreativa (Monte-Mór, 2006).

Não obstante a preocupação com a identificação da relação entre desporto, o ambiente e a urbes, vários autores, a partir de abordagens empiristas, tendo vislumbrar e descrever a materialização de experiências e singularidades da prática desportiva em diversos espaços urbanos, a exemplo de Constantino (1999, 2006) e Stigger et al. (2007).

Uma das principais características das políticas de desporto no Brasil é sua função instrumental, ou seja, cumprir o papel de atender aos interesses dos governantes de plantão (Manhães, 2002). No Brasil, destaca-se o período da ditadura militar iniciado em março de 1964. Contudo, é importante perceber que essa instrumentalização não se iniciou no período em que o País foi governado pelos militares, mas em vários períodos da História do Brasil.

Nesse sentido, o movimento higienista e o movimento militar constituíram-se grandes referências para a educação física e o desporto no Brasil. A educação física começa a ser introduzida nas escolas públicas como disciplina, implantada por vários decretos-leis e com base nas teses eugenicistas de Fernando de Azevedo (1996).

Para verificar a aproximação ou o distanciamento dessa afirmativa, nesta etapa pretende-se resgatar a forma como foram conduzidas as políticas para desporto ao longo da História do Brasil, sem a pretensão de exaustão, e verificar sua correlação com outros fatores que incidiram de forma instrumental no desenvolvimento de tais perspectivas.

#### **4.1 Concepção de desporto no Brasil: uma análise processual**

Em 1977, por meio do Ministério da Educação (MEC)/Secretaria de Educação Física e Desportos (SEFD), lançou-se o Programa Esporte para Todos (EPT). Tratava-se de atividades de massa que mobilizavam centenas e centenas de pessoas para a prática de atividades físicas, com a participação bastante significativa dos meios de comunicação. Nesse período, década de 70, o Brasil vivia sob o domínio da ditadura militar do general Emílio Garrastazu Médici, eleito de forma indireta, escolhido pelo Congresso. Governou o Brasil de 30 de outubro de 1969 a 15 de março de 1974. Seu governo ficou conhecido como “os anos de chumbo da ditadura”, em razão da grande repressão aos opositores do sistema político vigente no período.

Para Cavalcante (1993), o desenvolvimento do Programa Esporte para Todos foi tanto que se chegou a exportar para vários países. Contudo, o que se observa é a ausência de fundamentação que venha a respaldar, por exemplo, que dezenas e dezenas de pessoas estejam ao mesmo tempo praticando ginástica ou outra atividade similar.

Sem deixar de lembrar que várias atividades já compunham a expressão cultural de muitas comunidades, sendo bastante divulgadas pela grande imprensa, pelo movimento EPT; ou seja, na realidade, o EPT (ou seus coordenadores) não trazia nada nem ajudava a construir nada, utilizando-se dos resultados da divulgação em massa, contribuindo com a ordem política do momento. O próprio desenvolvimento do EPT dá-se com a Escola de Educação Física do Exército, quando, segundo Costa e Takahashi (1983, p. 13):

Um grupo de pioneiros resolveu criar uma nova perspectiva para modalidades esportivas adaptando-as à prática livre de crianças envolvendo familiares em situações proporcionais, em ambiente informal flexível de colaboração e alegria.

Um exemplo característico da utilização corporativa do desporto no Brasil foi a Copa do Mundo de 1970, em que a alusão ao heroísmo desportivo tendia a estabelecer uma relação com o nacionalismo das casernas, ou seja: a discussão nesse sentido gira em torno do pioneirismo e da colaboração e alegria. Nas ruas

e nos parques, os jogos são sempre informais, e as regras são flexíveis, negociadas de forma direta pelos utentes.

Costa e Takahashi definem as características da política de desporto e lazer defendida na época e materializada no EPT da seguinte forma: “O EPT, entretanto, pertence às necessidades básicas da população mais pobre. É uma atividade de pessoas de menores recursos.” (Brasil, 1983, p. 10).

Os aspectos econômicos criados com as loterias e pelo poder dos *mass media* devem ser direcionados para o estabelecimento dos pilares da política do desporto nacional. A se reconhecer a inexistência de política de desporto, mudar essa situação seria condição *sine qua non* para a resolução dos problemas sociais brasileiros.

A política de desporto está desconectada da vida moderna, e é exatamente nessa perspectiva que a implementação de uma política pública setorial resolveria o problema da exclusão social brasileira.

Analisando de forma geral o desporto na vida moderna, T. Lima (1988) verifica que esse é quase exclusivamente um instrumento de preenchimento do tempo livre das pessoas, seja como prática, seja como espetáculo. Essa constatação dá-se em virtude de as atividades produtivas serem alienantes; logo, a organização social das atividades de lazer tende a ser alienante, com ocupação remunerada, evasão, aturdimento, violência de conflito, exotismo. Procura-se, segundo T. Lima (1988, p. 50), “a compensação fictícia para as frustrações reais”.

Assim, não é com o lazer alienante que os problemas de ordem social da população serão resolvidos; muito pelo contrário, o lazer alienante atende a um esquema de concentração de renda e de alienação que só interessa a certos governantes de plantão e aos mercadores, sobretudo os mercados virtuais de lazer em virtude de seu aspecto mobilizador e sensibilizador. Na verdade, há um “pacto” com o modelo social de exclusão vigente. É lógico ser importante compreender a conjuntura em que tais políticas são efetivadas para que outras variáveis possam ser aglutinadas à análise.

Outro autor importante no cenário da política de esporte no Brasil é o professor Tubino, não só por sua obra tratar da temática em questão, como também por, ao longo de sua trajetória, haver ocupado vários cargos políticos

ligados à área em âmbito nacional e internacional, como presidente do Conselho Nacional de Desporto (CND), e de junho a outubro de 1999, presidente do Instituto Nacional de Desenvolvimento do Esporte (Indesp).

Esses esclarecimentos são importantes, porque o professor Tubino é um dos grandes influenciadores da política de desporto no Brasil. De acordo com ele, o desporto brasileiro, a partir do Estado Novo, esteve sob a influência do Ministério da Educação na maior parte de sua trajetória, e é regulado por normas que estabelecem uma organização jurídica que converge para uma relação hierárquica de poder entre os grupos de interesse.

Contudo, segundo Tubino (1996), até 1930, o desporto não existia constitucionalmente, sendo formalizado naquele ano. Sua institucionalização deu-se em uma perspectiva de atrelamento ao Estado, ou seja, de centralização político-administrativa, ancorado no nacionalismo, tal como ocorria na Itália e na Alemanha. A influência desse modelo cresceu no Brasil com o aumento das publicações relativas a essa proposta. Os desajustes da proposta são inevitáveis, uma vez que o Estado não banca financeiramente o desporto, ou o faz de forma acrítica e sem controle.

Tubino (1996) destaca algumas leis que distorciam os princípios que poderiam sinalizar para a efetivação de políticas de caráter universalista, a exemplo da política de “paternalismo”, expressa na Lei n.º 7.087, de 29 de novembro de 1944, que tratava da garantia de isenção de impostos. Já em 1946, efetiva-se a política de paternalismo com a Lei n.º 7.332, de 20 de fevereiro; a lei explicava mais do que tratava das subvenções federais a entidades esportivas.

A falta de um conceito atualizado de desporto para o País, a escassez de recursos para a área e a legislação que vigorava são sintomas que prejudicavam os propósitos do desporto do ponto de vista de sua revisão, como também de reconceitualização. Dessa forma, e pela primeira vez, o desporto é tratado de forma constitucional, o que, de acordo com Tubino (1996), trouxe como consequências:

- a) a inclusão do esporte nas Constituições estaduais;
- b) a Lei n.º 6.251, de 8 de outubro de 1975, que institui normas gerais sobre desportos, revogada pela Lei n.º 8.672, de 6 de julho de 1993; c)
- a rediscussão do esporte educacional;

d) os feudos fortalecidos provisoriamente.

Para a época – e ainda hoje em alguns casos –, havia associação entre educação física e educação do corpo, do físico, acrescentando-se a perspectiva higienista dos médicos; para eles, a educação física assumiu um papel muito importante: criar um corpo saudável, robusto e harmônico; contrariamente ao corpo relapso, flácido e doentio dos indivíduos do Brasil Colônia.

A política de desporto, então, vai-se estabelecendo, buscando efetivar os objetivos de formação da mão-de-obra fisicamente adestrada e implantar a educação física no sistema de ensino e fora dele. A perspectiva era a de manutenção e recuperação da força de trabalho do operariado.

As expressões populares eram controladas, como a capoeira, na época muito perseguida, que poderia levar até a prisão. Esses foram os elementos que nortearam a formulação e implantação da política de esporte e lazer ao longo da História do Brasil.

#### **4.2 Perfil contemporâneo das políticas de esporte/lazer no Brasil**

Na avaliação de Ghiraldelli (1988), a política de desporto no Brasil, apesar das várias mudanças ocorridas, continua baseando-se em critérios eleitoreiros e clientelísticos, com total subordinação aos interesses econômicos de plantão, além da ausência de estratégias de democratização. Esse também é o diagnóstico de Bittar (1992) ao analisar a situação das prefeituras de gestões de centro esquerda, em que geralmente os espaços públicos destinados para a prática de esporte e lazer das regiões populares e periféricas encontravam-se abandonados pelas gestões anteriores. O mesmo não ocorrendo com as áreas nobres. Sem contar a destinação de recursos do governo federal para a construção desses espaços, que atendem a critérios políticos, servindo na maioria das vezes de moeda política entre o governo e os parlamentares de sua base.

Outra verificação de Ghiraldelli (1988) diz respeito a que, na década de 70, o governo procurava no desporto a formulação mágica de entretenimento da população, discutindo, por exemplo, a questão da criminalidade, que tinha no

desporto o “passe de mágica” para redimir os problemas da sociedade. Segundo o autor, o governo fazia as seguintes defesas por meio do MEC:

Se fatigarmos o corpo e orientarmos o espírito sem rumo de desocupados ociosos, ele buscará a recuperação no leito, no descanso e não no bar da esquina.

Se dermos ao operário de corpo cansado, após uma jornada laboriosa, uma atividade desportiva, sadia, o seu repouso será bem mais reconfortante, sofrendo nele, por vezes a revolta contra os padrões, contra a própria atividade funcional.

Se na escola aplicarmos uma atividade física adequada, ajudamos os jovens a suportarem os desajustes familiares. Quanto mais quadra de esporte, menos hospitais e menos prisões; quanto mais calções, menos pijamas de internos e menos uniformes de presidiários. (Ghiraldelli, 1988, p. 32).

Assim, a política de desporto no Brasil vai ter sua referência na teoria da educação física competitiva, divulgada por todos os meios de comunicação de massa, com culto ao atleta herói, ao individualismo, à conquista de um lugar ao sol pelo esforço, sobretudo, dos atletas oriundos das classes menos privilegiadas. Na realidade, como bem diz o autor, esse procedimento oculta a falta de oportunidades e de políticas sociais para a maioria, reforçando a égide do desenvolvimento do sistema capitalista que, entre outras coisas, reforça e valoriza a exacerbação do individualismo e da acumulação – nesse caso de troféus e medalhas, não só (Ghiraldelli, 1988).

No processo de criação dos bairros das grandes cidades, dos comitês populares e democráticos, as questões sociais são evidenciadas pelo movimento operário preocupado com a educação, o esporte e o lazer.

No pensamento liberal de parte das elites, a discussão em torno dos problemas do desporto é secundária, uma vez que se negava a inter-relação entre o modelo econômico vigente, que estabelece as condições de sobrevivência, e as propostas idealistas para superar o problema social vivido pela extensa maioria da sociedade (Ghiraldelli, 1988).

Para tanto, neste estudo, é preciso localizar as prioridades do Estado e dos municípios no que concerne ao encaminhamento da ênfase dada ao processo de formulação e implantação das políticas de desporto. A reflexão é a de que o estabelecimento de políticas públicas se relaciona com a eleição de prioridades, e essas prioridades devem ser tomadas nos diferentes setores

passíveis da ação governamental e nos diferentes enfoques. Além disso, a política pública reflete uma perspectiva temporal do projeto de sociedade em construção permanente. Isso significa que, com a participação popular no processo decisório de definição de políticas públicas e suas prioridades, enseja-se também a alteração da cultura política tradicional, em que a centralidade das decisões encontra-se no gestor/burocrático, para uma dimensão flexível e calcada no cotidiano da comunidade, na participação e no debate, inclusive, com o próprio gestor.

Dessa forma, a construção de uma sociedade que tenha como perspectiva a eliminação da relação explorada–exploradores passa também pela reorientação das políticas públicas para o desporto. O desporto como uma intervenção/ação, identificada com a construção do cotidiano, não precisa imitar e se mascarar no desporto de alto rendimento.

Com isso, a reflexão é a de que o desporto como atividade socialmente produzida deve apontar para prioridades do Estado. Nesse sentido, ele precisa ser compreendido como um elemento das políticas culturais locais e articuladas com as políticas de caráter social.

Então, a ideia seria levar a população a construir a cultura, e não apenas consumir essa cultura, e menos ainda comprá-la, para que possa construir sua cidadania em uma perspectiva crítica. Essa tarefa é importante, na qual o governante democrático e popular deve encorajar a sociedade.

A restrição que haveria nesse conjunto de reflexões seria para a ausência de maior inter-relação com as demais políticas públicas. Há uma perspectiva de supervalorização do desporto, uma vez que as políticas para desporto não criam uma efetiva perspectiva de diálogo, de aproximação com as demais políticas sociais desenvolvidas ou a se desenvolverem.

É bem verdade que as demandas sociais têm apontado para determinados serviços como prioridade (notadamente saúde e educação), mas é bom lembrar que essas demandas têm um teto que diz respeito aos limites do próprio setor. Por exemplo, a queda da mortalidade infantil não chegará a níveis ótimos se não houver várias políticas interagindo simultaneamente – como saneamento básico, educação, moradia, emprego. Essa preocupação com a articulação das políticas é o elemento diferenciador das políticas de caráter focal,

hierárquico e excludente, como são as políticas de corte desenvolvimentista até hoje vigentes no Brasil, onde, enquanto alguns se desenvolvem, a maioria fica excluída de acessar os bens e valores da sociedade.

Grosso modo, são esses os elementos que balizaram a política de desporto da década de 80 a meados da década de 90, em que os princípios relacionados com a exclusão, seletividade, manipulação e maniqueísmo da política em discussão estiveram presentes, ora de forma velada, ora nem tanto.

Dessa maneira, pode-se dizer de forma sintética que o estabelecimento da relação estatal com o esporte se deu com a implantação da Escola de Educação Física ligada às Forças Armadas e com a participação dos médicos, que tinham como referência a higiene e a eugenia da raça. Depois, de forma mais acentuada, o caráter redentor dos problemas sociais relacionados com as estratégias governamentais de instrumentalização do desporto.

Todos esses procedimentos históricos referentes às políticas de desporto suscitaram um déficit incalculável, que só será superado à proporção que o conjunto das políticas sociais for efetivado. Para tanto, uma cultura política precisa ser construída, processualmente, com o fito de combater o histórico processo de exclusão a que têm sido submetidos os povos dos países em desenvolvimento.

#### **4.3 Características gerais das políticas de desporto no período 1994-2000**

Neste momento, interessa refletir sobre as políticas públicas para desporto no período 1994-2000, quando, do ponto de vista da macropolítica, a estabilização da economia era a principal bandeira. Em uma coligação política capitaneada pelo presidente Fernando Henrique Cardoso, as políticas de desporto caracterizavam-se por um perfil neoliberal, conforme atestam vários autores, entre os quais, Bocayuva e Veiga (1999), Ianni (1999), Laurell (1997) e Lesbaupin (1999).

Este estudo não tem o objetivo de resgatar o desenvolvimento das intervenções do governo nas suas mais diversas áreas de atuação. A intenção é ressaltar alguns elementos que localizam de forma mais pontual as características das políticas públicas de desporto.



Assim, aborda-se a política de desporto concernente ao governo 1994-2000, que, afora a troca de alguns ministros, presidentes do Indesp e técnicos, não houve alteração na área. Pretende-se discutir, não de forma ampliada, o Plano Nacional de Desenvolvimento do Esporte.

#### 4.3.1 Plano Nacional de Desenvolvimento do Esporte (PNDE) 1999

Para o então ministro dos Esportes e Turismo, Rafael Greca, o desporto assume o lado *lumino* do Brasil, tendo todas as condições para se tornar uma grande potência olímpica e paradesportiva, com destaque aos desportos novos e radicais. Com esses procedimentos e encaminhamentos, estaria resolvido o problema de exclusão social a que está submetida perversamente a mocidade brasileira. Tal procedimento representaria, segundo o ministro, uma derrota dos grillhões das drogas e da marginalização de jovens e crianças, pois são sessenta milhões de jovens, e todo o empenho seria para eles, com uma “luta” que vale muitas vidas, são milhões de vida em favor do país (Brasil, 1999).

O artigo 217 da Constituição 1988 da República do Brasil garante ao povo o acesso ao desporto como um direito na busca de uma vida melhor e mais sadia. Caberia ao Ministério dos Esportes e Turismo tornar viáveis os mecanismos para efetivação desse direito. Esse seria o compromisso assumido pelo plano com o povo brasileiro e a perspectiva para o quadriênio 2000-2003, com o apoio tanto do ministro Rafael Greca como do presidente Fernando Henrique Cardoso; evidentemente, considerando a participação da iniciativa privada.

Com esses mecanismos – de acordo com os documentos oficiais –, seria possível ao Estado exercer seu papel de fomento às práticas desportivas, com o direito de cada um contribuindo tanto para a construção da cidadania, bem como para a inserção social, a melhoria da qualidade de vida da população. Por sua vez, isso contribuiria para a melhoria da imagem do País. Assim, a perspectiva do PNDE é que se torne disponível uma cultura desportiva oriunda da generalização desde a infância até a terceira idade, justificando-se internacionalmente com resultados esportivos de expressão. Tais objetivos seriam alcançados com a qualificação de recursos humanos, produção científica

e tecnologia de padrões internacionais e um moderno parque desportivo nacional (Brasil, 1999).

O PNDE, de forma estratégica, propunha-se, ainda, a consolidar os seguintes elementos, com base em seu objetivo geral:

- a) consolidar a democratização da prática desportiva no País, como instrumento de inclusão social e plena cidadania;
- b) promover o desenvolvimento científico, tecnológico e de recursos humanos no esporte;
- c) incentivar atividades econômicas ligadas ao esporte para a geração de emprego e renda;
- d) estimular resultados expressivos nas competições internacionais para inspirar o “ideal do Brasil como potência olímpica e desportiva”.

No que diz respeito às diretrizes do plano, encontram-se indicativos para assegurar a infraestrutura desportiva adequada à realidade do País, com ações que possibilitem:

- a) desenvolvimento do esporte educacional;
- b) incentivo às práticas esportivas no tempo livre;
- c) desenvolvimento de práticas de esporte para comunidades carentes e minorias;
- d) utilização do esporte como instrumento para combate às drogas e à marginalização das crianças, adolescentes e jovens;
- e) incentivo ao desenvolvimento do esporte para pessoas portadoras de necessidades especiais;
- f) ações asseguradas às comunidades para sua inserção social por meio do esporte;
- g) inclusão do esporte na agenda de discussão e solução dos problemas sociais brasileiros, sendo esse um importante fator para a inserção social e formação da cidadania, melhoria da qualidade de vida e alternativa de geração de emprego e renda.

Segundo o documento, outras perspectivas passam pelo incentivo à produção e divulgação científica, tanto no País quanto fora; incentivo aos

negócios gerados no entorno das ações esportivas; realização de concursos e outras ações do gênero.

Para sua efetivação, o conjunto do plano se constituía de alguns programas:

Esporte Solidário – diminuir a situação de exclusão e risco social de crianças, adolescentes e jovens carentes, de 7 a 24 anos, com a intensificação da prática desportiva.

Brasil, Potência Esportiva – melhorar o desempenho do atleta de rendimento brasileiro em competições nacionais e internacionais e promover a imagem do País no Exterior.

Gestão da Política do Esporte – apoiar o planejamento, a avaliação e o controle dos programas na área de esporte.

Esporte, Direito de Todos – contribuir para a inserção social, melhoria da qualidade de vida e formação da cidadania por meio da prática desportiva e do lazer, considerando as dimensões culturais e educacionais.

Para tecer algumas críticas ao Plano Nacional de Desenvolvimento do Esporte, abordam-se os elementos constitutivos do plano que chamam a atenção, seja pelo cunho idealista e pelas contradições referentes às demandas sociais a que o plano se propõe resolver, seja por, na verdade, estar voltado para o atendimento dos interesses da indústria desportiva, uma vez que a prioridade diz respeito ao desporto de alto rendimento.

Nas palavras do ministro Rafael Greca, na ocasião da abertura do plano, estava colocada a “senha” para a compreensão do plano na totalidade, bem como sua característica desenvolvimentista e economicista, principal característica do governo Fernando Henrique Cardoso.

Além disso, o ministro afirma que, ao democratizar o desporto (não está claro o conceito de democracia), sessenta milhões de brasileiros serão livrados dos grilhões das drogas e da marginalização. Não se pretende entrar profundamente nessa discussão, mas cabe lembrar que o problema das drogas ultrapassa as fronteiras e vai relacionar-se com grupos poderosos de políticos, empresários, CPI da Bola. Há um grande mercado em torno dessa questão, e não será com a democratização do desporto que será resolvida.

No que diz respeito à missão institucional, ou seja, à missão do Ministério dos Esportes e Turismo, o objetivo é contribuir com a melhoria da imagem do País. De que forma isso pode ser feito? Não está claro. As questões relacionadas com a destruição da Amazônia, concentração de renda, prostituição infantil, trabalho escravo em algumas regiões do País e desvio de dinheiro público por políticos, juízes, advogados, empresários, grupos de extermínio não serão resolvidas com a conquista de troféus e medalhas no Exterior.

O problema é de cultura política, mudança de paradigmas, de inversão de prioridades sociais. Hoje, como no passado, o esporte está organizado ou previsto para resolver problemas sanitários e higiênicos da população, ou o esporte com a pretensão de resolver grandes problemas políticos e sociais, que, ao longo da história, se foram acumulando na sociedade brasileira. Essa é uma grande distorção ou ilusão do papel a ser desempenhado pela política de desporto, e como não será realizado, alguém está tentando enganar alguém ou está justificando – de forma injustificável – os recursos destinados a essa política.

Desse modo, como se trata de pretensões inócuas, que não se sustentam, os recursos destinados a essa área continuam sendo usufruídos pelos seguimentos já privilegiados da sociedade, que têm acesso a esse tipo de serviços, bem como os *mass media* e as indústrias de material desportivo; ou seja, na realidade, a missão do plano é muito mais mercadológica se forem considerados os setores que verdadeiramente ganham com ele. Deixa-se claro que, como política social, o desporto deve deslocar-se, fazer interfaces, compor um dado programa com fins específicos.

Assim, um programa de desintoxicação de adictos de droga, por exemplo, coordenado pelo Ministério da Saúde, pode e deve contar com a interface do Ministério dos Esportes para tentar atender a essa demanda. É um programa muito diferente de a política de desporto comprometer-se a sozinha combater o consumo de drogas...

Quanto às diretrizes do plano, duas questões chamam a atenção; a primeira é o desenvolvimento do desporto, cujo programa até o final de 2000 perdeu *status*; a segunda diretriz refere-se ao desenvolvimento de práticas desportivas destinadas a comunidades carentes e minorias. Mais uma vez, o

plano deixa clara a perspectiva de focalizar as políticas sociais para o atendimento de comunidades carentes e minorias (Draibe, 1993).

Desse modo, pode-se inferir que o Plano Nacional de Desenvolvimento do Esporte não aponta para a superação da exclusão existente, e sim para sua manutenção. Em uma perspectiva diferenciada de políticas sociais, o correto, do ponto de vista deste estudo, é indicar a inversão de prioridades, o que não ocorre com o plano, que estabelece de forma clara uma relação com o desporto de alto rendimento. Com suas características, o desporto de rendimento segrega, seleciona, exclui. Em relação ao desporto solidário, chama a atenção o intento de reduzir a exclusão social de crianças, adolescentes e jovens carentes de 7 a 24 anos com a intensificação da prática desportiva.

Novamente, observa-se o esporte ser colocado como redentor dos problemas sociais; uma pretensão muito contraditória, uma vez que, no período em questão, o próprio governo aprofundou a exclusão social com o aumento do desemprego, com as privatizações, a quebra do parque industrial (Bocayuva; & Veiga, 1999), além de apresentar características de atendimento focal.

Diante dessas evidências, podem-se tecer as seguintes considerações em torno do PNDE, resumidas em quatro questões:

- a) bastante similar à política defendida por Fernando de Azevedo no que concerne ao período de instrumentalização do esporte/atividades físicas; na época, a defesa era que o desporto teria a missão sanitária na sociedade; atualmente o plano se propõe a resolver os problemas de exclusão social, risco social, drogas, além disso, em ambos os momentos históricos de formulação de tais políticas, não são considerados os contextos;
- b) se o plano setorialmente defende a inclusão dos marginalizados da sociedade, por que o resultado das macropolíticas implementadas pelos sucessivos governos é exatamente o de exclusão social?
- c) o plano assume características de intervenção focal, ou seja, presta atendimento a comunidades carentes, não se comprometendo em combater a carência, o que é igual à exclusão social; assim, um plano que previsse a eliminação das carências das comunidades teria de ser obra do conjunto do governo, e não apenas de um dado setor, e agiria

não só no combate à carência, e sim na construção de uma sociedade em que a política de esporte e lazer estaria somando-se às demais políticas;

- d) ao longo dos anos, as políticas públicas para esporte e lazer têm em muito privilegiado o desporto de alto rendimento (Linhales, 1996); mais uma vez, a ênfase está nessa expectativa; é oportuno lembrar, por exemplo, alguns nomes que, de uma forma ou de outra, acabam reforçando como grupo de pressão essa dimensão desportiva, tais como o COB; tais processos demonstram certa hegemonia da política de esporte de alto rendimento, os órgãos de formulação da política de desporto, e tentam justificar-se com o argumento da importância de melhorar a imagem do País, mas não tecem uma palavra a respeito de quem realmente ganha muito dinheiro com o esporte de rendimento (Linhales, 1996; Simson & Jennings, 1992).

Está claro que o plano não leva em consideração a participação da população, demonstrando claramente uma atitude iluminista, insular e arrogante. Iluminista, porque não prevê o estabelecimento de mecanismo de controle social e a participação da população na definição das prioridades a serem encaminhadas às políticas de desporto, bem como sua efetiva realização e os respectivos custos de tais políticas. Se for a sociedade que paga e se quisermos ser uma sociedade democrática, os mecanismos de controle social são fundamentais (Diniz, 1997).

O insulamento é uma das marcas dos governos que se encastelam nos gabinetes e, de lá, resolvem os planos de atendimento à população. São arrogantes, uma vez que não levam em consideração o conjunto plural das expressões políticas existentes em torno do esporte e lazer no Brasil.

Desse modo, o que se pode esperar da política de esporte nacional é exatamente o que tem ocorrido até hoje, ou seja: espetaculosidade da cultura corporal, hegemonia política do esporte de alto rendimento, atendimento focalizado. Em outras palavras, não há reinvenção da política de esporte nacional exposta no Plano Nacional de Desenvolvimento do Esporte.

Na verdade, observa Marcellino (1996), as políticas para esporte e lazer compreendidas no programa do governo de 1994-2000 estão muito mais voltadas para o espetáculo desportivo, sobretudo por se tratar de um “negócio” bastante rentável e de grandes possibilidades comerciais e industriais, em que a preocupação com os recursos públicos investidos nem sempre é abordada de forma crítica, conforme ocorreu em toda a história das políticas para desporto no Brasil.

Diferentemente da contribuição da gestão abordada acima, para a melhoria da qualidade de vida da população, e considerando-se, para tanto, a universalização do acesso aos serviços desportivos e a participação da população na definição das diretrizes e estratégia da gestão desportiva, quais as inovações, as diferenças, qual a capacidade de resolubilidade desses novos padrões de gestão desportiva, tendo por baliza a relação de equilíbrio entre eficiência e eficácia?

#### **4.4 Políticas públicas desportivas no Brasil contemporâneo: o que indicam estudos recentes?**

Os anos de 1990, depois do processo de redemocratização, podem ser considerados como um marco importante nos estudos das políticas públicas desportivas. Trata-se de uma produção que dá os primeiros passos para se construir um arcabouço teórico-metodológico voltado para a formulação, implantação e análise de impactos e resultados decorrentes de experiências (ou falta) de políticas públicas desportivas. De modo empírico, as análises avaliam a ação ou a ausência do Estado brasileiro nos seus três níveis: União, Estados e municípios e mesmo as experiências de organizações não-governamentais.

Outra característica dos estudos sobre as políticas desportivas é o caráter multidisciplinar que, de alguma forma, relaciona-se com o perfil de pós-graduação a que os autores estão vinculados, visto que o número de programas de pós-graduação em Educação Física é insuficiente para o atendimento da demanda dos profissionais de Educação Física existentes no Brasil. Em razão desse cenário, e no caso específico da educação física, a produção de análise

em políticas públicas tem ocorrido em diversos programas, como os de educação, sociologia, administração, educação física naturalmente e outros.

A pluralidade dos estudos produzidos para pós-graduação (doutorado) se apresenta na literatura com uma variedade de abordagens sobre objetos, métodos e metodologias . Por um lado, se essa pluralidade for importante para criar a possibilidade de olhares diferentes em torno das políticas desportivas, por outro, o debate e a necessidade de acumulação da área de políticas públicas desportivas se encontram muito limitados e concorrentes. Contudo, é pertinente destacar que a produção é de extrema importância, por criar, em médio e longo prazos, a possibilidade de se estruturar de modo significativo esse campo do saber.

Abaixo, com base nos dados da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes, 2004), apresentam-se os estudos que tratam de forma central do tema das políticas públicas desportivas no Brasil. O intuito não é aprofundar a análise das respectivas contribuições, e sim propor a possibilidade de identificar e mapear essas contribuições de modo que outros estudiosos possam, caso tenham interesse, vir a aprofundá-los.

Nessa perspectiva, importância singular tem a tese de doutoramento de Cristan (2000), que de forma seminal investiga a gestão da maior cidade da América, São Paulo. Entre outros aspectos, o trabalho se destaca pelo período 1989-1992 investigado pela autora. Esse é exatamente o período em que ocorre a primeira eleição direta para presidente da República após governos militares.

É portanto, um momento importante de transição política, em que o contexto guarda muitas singularidades. Os movimentos sociais ocupam mais espaços e passam a influenciar a política no Brasil em outro cenário. Destaca-se, ainda, o fato de que, pela primeira vez na história, aquela cidade teve uma mulher como chefe do Executivo, Luíza Erundina. Para um país de tradições machistas, esse é um dado relevante, e não fica por aí. Trata-se de uma mulher nordestina, retirante, sem uma relação marital. Nesse sentido, são muitos tabus, preconceitos e paradigmas quebrados, o que torna o estudo de Cristan bastante singular.

Nesse cenário, a autora se propõe a verificar como o setor de desporto da referida gestão, absorveu as diretrizes e os encaminhamentos pautados para



desconcentração do poder decisório. O estudo conclui indicando que só foi executada parcialmente a reforma proposta por aquela singular gestão da cidade de São Paulo, em razão das limitações programáticas para o setor de desporto, bem como pelas próprias circunstâncias que levaram a gestão a vários reveses políticos e administrativos.

Mezzadri (2000), por exemplo, em um estudo bastante interessante sobre a história das políticas públicas do esporte e lazer no Estado do Paraná, dá uma contribuição relevante ao indicar procedimentos para a identificação da gênese da relação do Estado e as políticas públicas desportivas. De forma mais central, ele faz um trabalho de identificação em que verifica a mudança de estrutura da organização política do desporto baseada em clubes e a posterior entrada do Estado no setor desportivo. Propõe-se a investigar, com base no processo de mudança estrutural do desporto, que propostas do Estado são voltadas para o setor no Paraná, onde se realiza a pesquisa.

Na perspectiva mais voltada para a aplicação, Jorgeta (2001) realiza um estudo em que procura identificar a condição física de um grupo de estudantes expostos ao exercício físico no tempo livre, com o objetivo de obter informações para subsidiar a formulação de políticas públicas setoriais em São Paulo. O estudo, de forma comparativa, conclui que há um impacto maior que a atividade física praticada no contexto escolar em relação aos que praticam atividade em tempo livre.

Outro tema relevante para as políticas públicas é a questão do espaço (Ferreira, 2002), uma vez que as urbes se tornam uma teia complexa de múltiplos interesses, sobretudo conflitantes, entre o que é público e o que é privado. Dito de outra forma, cada vez mais escasseiam os espaços públicos em função de interesses privados em decorrência da especulação imobiliária.

Nesse sentido, o estudo de Ferreira (2002) relaciona-se com o tratamento do problema da convivência do homem com o espaço urbano. O autor mede sua análise considerando a rua como local especial de convivência coletiva; no entanto, o espaço urbano passa por alterações significativas pela ação da iniciativa privada. Quanto às políticas públicas, o autor indica não haver interesse efetivo em concebê-las para que se possibilite a readequação dos espaços públicos.

Em uma lógica que se pauta pela perspectiva de uma macroanálise, com âncora em um estudo de caso, Maia (2003) se propõe a compreender e explicar as mudanças ocorridas entre o fim do século XX e início do século XXI. Segundo a autora, a educação física sofre um processo de “secundarização”; por outro lado, conseqüentemente, o desporto torna-se potente. O estudo é realizado em um projeto social em Niterói, Rio de Janeiro. Apesar de ser um caso circunscrito, a analista conclui que se trata de uma tendência à hegemonização do desporto.

O tema da participação cidadã e do *empowerment* no Brasil tem sido objeto de preocupação de diversos estudiosos filiados às Ciências Sociais, entre os quais, Valla (1998), Abib (2008) e Modesto (2005). Seus estudos verificam o processo de participação e maior democratização do Estado, tendo como uma de suas vias o processo de participação. Esse problema tem sido abordado nas diversas áreas sociais, com destaque para as de saúde, educação, assistência social, cultura e meio ambiente.

Em relação à política desportiva, a contribuição de Amara (2003), é bastante relevante, pois em um estudo de caso na cidade de Porto Alegre, Brasil, ela verifica o resultado do chamado orçamento participativo voltado para o setor de lazer. De forma central, a autora se propõe a identificar como se materializa a participação popular. Obtém como resposta que o respectivo fórum deliberativo se restringiu à agenda e à demanda do setor, ressaltando que, durante o período, houve uma significativa ampliação dos serviços desportivos da cidade.

Azevedo (2004) ocupou-se dos portadores de necessidades especiais em suas demandas problematizadas como objeto de política pública desportiva; propôs-se a perceber o impacto das políticas desportivas do governo federal nos portadores de necessidades especiais. O autor concluiu que um dos elementos centrais para a não efetivação das políticas desportivas diz respeito ao fato de haver no período delimitado pela investigação (1995-2002) uma burocracia rotativa, em que vários ministros e técnicos foram substituídos em curto tempo, o que dificultou a continuidade da política. O estudo conclui que há profundo amadorismo dos técnicos responsáveis pela efetivação dessa política voltada para portadores de necessidades especiais e tal amadorismo seria incompatível com as demandas apresentadas por estes.

Na agenda de pesquisa relacionada com as políticas públicas desportivas conduzida por pesquisadores no Brasil, um tema importante e emergente no campo do desporto foi suscitado por Almeida (2005): os desportos de aventura e os processos identitários. A autora sugere que o Estado pode contribuir para o crescimento e fortalecimento dessas modalidades. Para tanto, o estudo procurou identificar as implicações do desenvolvimento dos desportos radicais e o papel do Estado nessa expansão, como ordenador e fomentador desse processo no Estado do Pará, norte do Brasil. Almeida identifica como resultado que os praticantes dessas modalidades são sujeitos da classe média, que têm no discurso de aproximação com a natureza um dos principais argumentos à prática dessas modalidades desportivas; que o papel do governo é incipiente e, por vezes, divergente da realidade uma vez que sua propaganda anuncia algo que não tem adesão à realidade, o que torna o papel de ordenador e indutor do acesso bastante fragilizado.

Conforme destacado por Constantino (2006), o desporto pode servir aos mais diversos interesses. Nesse sentido, J. A. da Silva (2005), de forma claramente dogmática, tendo como eixo, a juventude que pratica desporto radical, por meio de uma pesquisa-ação, analisa, no âmbito da política de esporte e lazer da cidade do Recife, Pernambuco, Nordeste do Brasil, a política direcionada à juventude, mais especificamente o Projeto Mangue, que lida com esportes radicais. Ancorado em bases marxistas, o estudo identifica as contradições e as possibilidades de uma política de esporte contribuir para o processo de educação e emancipação da juventude e das classes populares, com o objetivo de uma nova hegemonia, e, em consequência, mudança na ordem social. Para tanto, o autor indica que tal possibilidade depende da existência de gestão democrática e popular sintonizada com os referenciais das políticas desportivas; orçamento adequado; equipe gestora, qualificada e militante; formação continuada; aproximação constante com as inovações científicas do setor; proposta pedagógica clara; extrapolação das ações para outros espaços políticos de disputa do governo da cidade.

Por último, Silva dá a idéia de que sua análise ainda indica que o projeto em estudo desenvolveu uma política de acumulação de forças no sentido democrático e popular.

Já Muller (2006), em um estudo acerca de municípios do Rio Grande do Sul, propôs-se, no período 2001-2004, a identificar como as políticas públicas desportivas foram erigidas, explanadas e disponíveis para a população. O autor conclui que a rotina de gestão sofre condicionamentos da ordem de políticos ideológicos que incidem na estruturação das políticas de desporto e lazer.

Nesse sentido, Vianna (2007), com o tema *Esporte e Camadas Populares: Inclusão e profissionalização*, também remete a política desportiva a uma lógica de análise que tenta captar o papel das camadas populares que estariam localizadas na “favela” denominada Cidade de Deus no Rio de Janeiro. Chamam a atenção as conclusões a que o autor chega quando identifica que o processo de evasão dos sujeitos participantes da referida política estaria relacionado com níveis de habilidade e destreza na modalidade a que os sujeitos estariam vinculados. É interessante a identificação de que a aprendizagem escolar e desportiva teria como elemento motivador a perspectiva de ascensão social. Esse seria o fim da política, segundo observam seus participantes.

A participação, tema abordado por Amaral (2003), é retomada por Bastos (2008), agora com outra configuração: os conselhos populares. No estudo, a autora se propõe a identificar o Conselho Municipal de Esportes de Santana do Parnaíba, localizado no Estado de São Paulo. Salienta que há um distanciamento entre o discurso do gestor que afirma haver participação dos conselhos e da sociedade civil no processo de decisão e orientação de diretrizes da política desportiva. Portanto, trata-se de um mecanismo com debilidade operativa, o que se constitui um custo para o processo de democratização das referidas políticas desportivas, como também no que concerne ao desenvolvimento de uma cultura cívica em termos de Putnam (2002).

Ao que parece, a literatura atinente às políticas públicas desportivas indica a emergência de temas que relacionam a participação, a caracterização e o perfil – a exemplo das contribuições de Vaz (2001) e Ferreira (1999), que partem de estudo de casos, analisam criticamente as políticas desportivas do Paraná e de Goiás – com temáticas transversais que, por vezes, tornam-se centrais na análise ensejada por temas como democracia, participação, desporto e seu potencial educativo. Além de críticas ao desporto de rendimento e ao Estado que deixam secundárias as demais formas de desporto, como exemplo, Veronez

(2005). O autor afirma que a Constituição Cidadã promulgada em 1988 não correspondeu às expectativas, do ponto de vista prático, quanto ao acesso da maioria da população a desporto, anunciado no seu capítulo 217.

#### 4.5 Gestão e qualificação de resultados

As teorias da gestão, em função de seus potenciais de aplicabilidade, assumem características prescritivas, que, uma vez materializadas, podem impulsionar lógicas culturais e tecnológicas. Tendem (parece ser da sua natureza) para mudanças constantes, o que requer dos gestores acuidade redobrada, a fim de que a missão e os objetivos das instituições privadas ou públicas possam ser efetivadas e, quiçá, ampliadas. Sem essa perspicácia, a instituição e o gestor correm o risco de ser ultrapassados, acarretando consequências prejudiciais à coletividade.

Segundo Porter (1986), há cinco forças que dirigem a concorrência. Nesse caso o autor se refere, em específico, ao mercado, no entanto, sem a devida evidenciação empírica da possibilidade de ampliação para outros setores, como o setor público. Como dedução, veja-se o Quadro 8:

Quadro 8 – Forças que dirigem as relações de concorrência: mercado *versus* público

(continua)

<b>Forças que dirigem as relações de concorrência</b>	
<b>MERCADO</b>	<b>POSSÍVEIS CORRESPONDENTES NO SETOR PÚBLICO</b>
Ameaça de novos entrantes	A oposição partidária (ou não) se estará apta para assumir o poder. É da lógica dos sistemas e bi e pluripartidários
Poder de negociação dos compradores	Os cidadãos, que em uma lógica instrumental pagam uma altíssima carga tributária, vislumbram serviços públicos melhores
Poder de negociação dos Fornecedores	Em uma dimensão técnica, comprar de forma justa (sem procedimentos ilícitos), e por vezes até mais econômica, é igual a criar as condições que permitam poder fazer mais com menos

(conclusão)

### **Forças que dirigem as relações de concorrência**

Ameaça de produtos ou serviços substitutos	Na ausência do Estado, a presença da iniciativa privada pode ser de duas maneiras: legal, empresa normalmente legalizada; como também de forma ilegal, com as mais diversas possibilidades de associação para o crime
Rivalidade entre empresas do mercado	Em uma economia globalizada, a competição entre Estados nacionais e seus entes constitutivos é uma realidade.

Fonte: Baseado em Porter (1986)

Assim, presume-se que o gestor ou uma instituição, seja qual for, deve entender que há uma lógica, por vezes não determinada por ele, mas que influencia sobremaneira a dinâmica cotidiana da gestão. Ou seja: um bom gestor é o mesmo que ter mais cuidado com o dinheiro público, melhores serviços e constantes atualizações e reconhecimento do entorno. É evidente que as forças – estruturadas como tipologias de análise e de intervenção – variam de intensidade, estabelecendo procedimentos diferenciados para cada instituição dentro de uma conjuntura (Porter, 1986).

O autor propõe a identificação, a análise e a interpretação das forças que determinam a intensidade da competitividade, possibilitando uma estrutura de estratégias de ação em curto, médio e longo prazos, como uma decorrência de cuidadoso diagnóstico. De modo elementar, são destacados os pontos fortes e fracos que orientam as possibilidades e os limites de intervenção da gestão desportiva, que se podem dar tanto no aspecto meramente técnico como no tecnológico. No entanto, o fundamental é o entendimento da dimensão e da importância do serviço prestado em uma lógica voltada para o cumprimento constitucional da missão do desporto, mas também cidadã.

Para tanto, reforçar a direção da organização em seu setor contribuirá para a visualização de oportunidades assim como dos perigos aos quais a instituição se submete constantemente. Porter (1989) afirma que a vantagem competitiva surge, prioritariamente, do conjunto de melhores e maiores valores oferecidos pela organização. No entanto, ressalta que os melhores e maiores

valores só são críveis se forem decorrência de um aperfeiçoamento constante que dá sustentabilidade e posição destacada diante do conjunto de concorrentes, ou em uma condição “ótima” se essa decorrência de aperfeiçoamento criar a condição de inexistência de concorrência ou seu retardamento. O autor não se refere a nenhum tipo de estratégia ou estratégia solta e não devotada a viabilizar a missão da organização. Em síntese, pode-se dizer que produzir bens ou serviços diferentes é uma condição fundamental, é um contexto de competitividade, é uma condição à existência institucional de uma dada organização.

Influente no contexto do processo de gestão, Morgan (1996) apresenta uma abordagem sobre as organizações com uma tipologia de metáforas que permitem compreender as organizações de forma análoga a máquinas, organismos, cérebros, culturas, sistemas políticos, prisões psíquicas, fluxos de transformação e como instrumentos de dominação.

Com esse conjunto de tipologias, o autor chama a atenção para a complexidade inerente às organizações, que, cada vez mais, têm a complexidade como elemento comum e testam as competências relativas à sensibilidade de interpretar essa complexidade.

Segundo Morgan (1996), simplismo organizacional, descontextualização, determinismo, secundarização do potencial humano são elementos que não coadunam com a percepção de organização predisposta ao sucesso. Ou seja, a racionalidade deve ser do tipo reflexiva e adaptativa às inevitáveis condições de mudanças impostas pelas constantes modificações tecnológicas, desenvolvimento econômico, alterações culturais. Portanto, a dinâmica da organização é multifacetada.

Contudo, Morgan chama a atenção para o fato de que precisão, eficiência e outros aspectos da organização não podem deixar secundários ou subvalorizar os aspectos humanos da organização. Os trabalhadores quando motivados e imbuídos são capazes de resoluções não prescritas e em tempo real. Nesse sentido, devem ser criadas condições para o exercício do potencial intelectual dos sujeitos que compõem uma organização, diferencial significativo e atual no processo de mudanças.

Conforme a orientação de Mintzberg e Quinn (2001), a organização deve coordenar suas atividades de modo integrado, com perspectiva de levar em consideração as turbulências conjunturais, econômicas, construindo opções na possibilidade de surgirem dificuldades e um sistema racional e padronizado de avaliação capaz de estabelecer controles sobre variáveis.

É importante verificar e perceber que nas demandas por racionalidade e na diretiva de uma dada instituição, com base em Matus (1993), o gestor público deve proceder à sua intervenção voltada para que a ação do Estado ou o Estado em ação saiba para onde vai, ação precedida por uma razão metódica.

Sendo assim, a ação é metódica. É uma decorrência de planejamento da organização. É o pensamento estratégico, segundo Matus, aquele com maiores possibilidades de atender e dar respostas às novas demandas coladas à gestão pública. Portanto, a intervenção planejada está associada à idéia de preparação e controle do futuro a partir do presente, mediante a reflexão sistemática sobre a realidade a enfrentar e os objetivos a atingir (Matus, 1993).

A esse respeito, Drucker (1997) indica que o planejamento não significa necessária ou pura e simplesmente procedimentos de futurologia, e sim decisões presentes. Trata-se de um processo sistemático e constante de tomada de decisões, com ações inter-relacionadas e interdependentes que visam ao alcance de objetivos estabelecidos, materializado por estratégias.

Segundo Mintzberg e Quinn (2001), as estratégias podem fazer parte do *modus operandi* da organização se são produto do coletivo, tornando-se padrões de intervenção organizacional. O importante é que, uma vez resultante do coletivo, outras estratégias poderão emergir de forma contínua e incessante, o que é extremamente importante nos momentos de mudança.

Com base nas idéias de Drucker (1997), é importante ressaltar que as instituições privadas ou públicas, em rigor, existem não por conta própria, mas para o atendimento de necessidades de um dado coletivo social. Têm função social previamente definida, mas pode ser modificada ou adequada.

Sendo assim, a gestão não tem outro caminho a não ser o da razão: planejamento, estratégias, desempenho, resultados, avaliação. Como dito antes, a gestão pública, em específico, a gestão pública desportiva deve encontrar mecanismos que apontem paradigmaticamente para valores inerentes à boa



governança (McCarney, 1996), compreendidos os mecanismos e os valores na lógica da não exclusão dos agentes que se encontram na arena de decisão, formulação e de definições, objetivando maior *accountability* como decorrência de boas governanças.

#### 4.5.1 Gestão desportiva: “Menos amadorismo e maior racionalização”

A gestão desportiva, como um campo de conhecimento emergente, apoiada em diversas áreas do conhecimento já consolidadas, como ciência jurídica, economia, marketing, contabilidade, sociologia, ciência política entre outras, tem sido fértil no processo de críticas ao *modus operandi* da iniciativa privada e pública da gestão desportiva. Pode-se citar, nessa lógica, a contribuição de diversos autores, entre os quais, Carvalho (2007), Chelladurai (1994), Constantino (2006), G. Pires e Sarmiento (2001), Soares (2006). A exemplo dessa afirmação, o balanço recente realizado pelo Gabinete de Gestão Desportiva da Faculdade do Porto, intitulado *Análise das dissertações de mestrado e teses de doutoramento na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto* (Sarmiento, Coelho, Carvalho & Freitas, 2008), evidencia um significativo e crescente interesse de pesquisadores pela área, devotados à análise e reflexão teórico-empírica da ação de diversas instituições que lidam com o desporto como serviço. São mais de cem trabalhos distribuídos em várias temáticas, conforme se vê no gráfico a seguir:

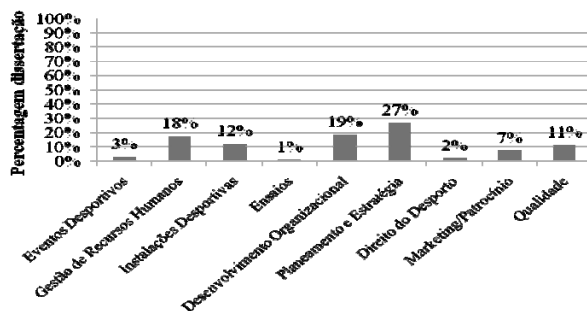


Figura 5 – Gráfico de pesquisas em gestão do desporto 1998-2008  
 Fonte: Sarmiento et al. (2008)

Ressalte-se que a Gestão Desportiva captou importância social, política e econômica visto que o próprio desporto avança em relação ao desenvolvimento potencial de gerar emprego, renda, valores, bem-estar para a população que tem acesso ao desporto. Outra evidência capaz de ser inferida, tanto decorrente do balanço acima apresentado de forma sintética como da literatura especializada (Chelladurai, 1994; G. Pires, 1996), é a condição de estabelecer interdisciplinaridade, contatos e parcerias com outros ramos do conhecimento. Gestão desportiva como interface de diversos saberes, áreas que vão da infraestrutura e equipamentos a recursos humanos, organização de eventos e projetos, tecnologias, etc. Ampla e em expansão.

A esse respeito, G. Pires e Sarmiento (2001) indicam que, ainda que se leve em consideração a especificidade epistemológica da gestão desportiva, esta estabelece interfaces com outras áreas do conhecimento em uma lógica polissêmica e culturalmente híbrida. O que antes de ser um problema, na verdade, pode vir a ser uma força na medida em que relações interdisciplinares quase se constituem pondo o objeto de análise sob vários focos, tornando-se uma possibilidade efetiva de materialização de decisões.

Sendo assim, a gestão de políticas públicas desportivas deve ser inserida em uma perspectiva capaz de acolher conceitualmente, mas também empiricamente, a articulação com os elementos relacionados com planejamento, liderança, coordenação e avaliação em um determinado contexto político, cultural e econômico, conforme dito anteriormente.

## **PARTE III**

### **DIMENSÃO EMPÍRICA**



## **5 - O DISCURSO DOS GESTORES DE DESPORTOS**

Esta fase teve dois momentos distintos. No primeiro momento, as entrevistas, que ocorreram mediante a definição de uma amostra de cidades que atendiam a critérios de regionalidade, de Produto Interno Bruto e Índice de Desenvolvimento Urbano, totalizando um número de seis cidades das quatorze que compõem a Região Metropolitana do Recife. As seis cidades representam mais de 85% de toda a RMR. As entrevistas se realizaram de 1.º a 20 de junho de 2007. Posteriormente, e observando *in loco* as singularidades e especificidades sociais, culturais e econômicas, optou-se por totalizar o universo da RMR com o encaminhamento de abordagens às cidades restantes, que, do ponto de vista empírico, fortalecem bastante a análise., no período de 1.º de março a 15 de abril de 2008.

### **5.1 Organização e sistematização do discurso dos gestores da RMR sobre as políticas públicas desportivas**

#### **5.1.1 Entrevista com o gestor do desporto da cidade do Cabo**

De início, indagou-se o gestor da cidade do Cabo sobre o aumento de atendimento da população na gestão atual pelo setor de desporto.

Gestor – Desde que começamos, fizemos uma parceria com o governo federal em um Projeto chamado Segundo Tempo, em que atendemos 2.600 crianças de 7 a 14 anos em 15 núcleos. Antes não havia. Nós temos as escolinhas, implantamos as seleções permanentes em modalidades como futsal, voleibol, basquete e handebol. Existem as equipes para adolescentes e adultos tendo essa perspectiva. O técnico também atende a essa escola até para haver renovação desse pessoal, o que não existia no governo anterior. Vamos criar um centro de artes marciais.

Vocês têm algum convênio, parceria com o governo federal, Universidades ou ONG?

Gestor – Criou-se uma ONG. Temos no nosso quadro de funcionários uma ‘menina’ que faz esse trabalho. Ela já foi campeã brasileira de judô. Nós orientamos para que ela criasse uma entidade, para que atendêssemos o pessoal que vive em situação de vulnerabilidade social. Não temos nenhuma parceria com Universidades, mas seria interessante fazer. A questão é a estrutura. Por exemplo, para judô, tem de ser um local especial, não pode ser em local aberto por conta da chuva. Havendo estrutura, poderemos fazer um trabalho mais específico; até mesmo em nível de rendimento para criar uma perspectiva de vida melhor, visto que a maioria dos atletas vem de uma camada social mais sofrida.

Nesse momento, o Gestor fez sua segunda alusão à lógica social do desporto, ou seja: o desporto na perspectiva de contribuir para o “combate aos problemas sociais”. O Gestor mostrava ter uma visão muito social do desporto, tinha alguma identidade com a perspectiva social do desporto ao se referir a uma experiência na Universidade de Pernambuco (UPE) com o chamado Projeto Santo Amaro.

Gestor – Eu não fazia parte diretamente do Projeto Santo Amaro, mas sempre acompanhava. Aos sábados, quando tinha tempo, eu ia lá.

Abordando o tema da Intersetorialidade, pergunta-se sobre o relacionamento com as demais secretarias, se é de fraternidade ou de disputa, porque é comum, para quem entra no governo, “trancar” a secretaria dentro dela mesma.

Gestor – Há uma relação e uma recomendação também. Onde existe um aglomerado de pessoas, tem divergência de opiniões, mas, como é sabido por todos, eu não ter nenhum interesse em cargo eletivo me facilita bastante. Sou candidato a lutar pela melhoria de nosso município e de nosso desporto; para isso, sou candidato sempre. Era minha maior frustração andar em cidades pequenas, com o porte bem abaixo do nosso, tanto físico como econômico, e encontrar um ginásio, enquanto na minha cidade não havia nenhum. Algumas cidades próximas, como Escada e Catende, na zona da mata, têm ginásio, como em muitas cidades por onde passávamos. No Cabo, com um potencial desses, tanto econômico quanto político, nunca tiveram essa idéia. Quando eu sair desta gestão – se bem que o Cabo ainda não tenha tudo de que necessita, porque

não deu para fazer tudo o que esperávamos –, minha maior alegria será ver que o professor de Educação Física vai ter uma sala de aula digna, um ginásio.

Na definição das políticas desportivas, procurou-se saber se as ações dentro do governo são definidas de modo central ou coletivamente; como se define no governo que vai ser tal ginásio, vai ser tal campo, se é este ou aquele projeto.

Gestor – Em tudo, surge primeiro uma idéia. Tem as reuniões que sempre fazemos; o conselho político, que são os secretários funcionais, em que há disputa das demandas do secretário executivo. Os secretários funcionais respondem por seus secretários executivos. No meu caso, tem a Secretaria de Desenvolvimento Social e de Promoção Humana (Sedesp), que responde por cultura, esporte, educação, saúde, programas sociais. Nesse tem um secretário funcional, também tem de Desenvolvimento Econômico, com Turismo, Meio Ambiente e Agricultura. Quem responde é o secretário funcional. São cinco secretários funcionais que se unem, é uma hierarquia: Executivo, funcional e prefeito.

Tenta-se aprofundar a temática, perguntando se as reuniões são realizadas atendendo a um cronograma, ou são reuniões assistemáticas.

Gestor – A cada três meses, temos reuniões para ver as demandas. Hoje a demanda maior é em Pontezinha, mas surgiu algo novo, há necessidade. Em relação a isso, há uma adequação das decisões.

Na questão intragoverno, pergunta-se como são definidas as prioridades do desporto, como se define quando a comunidade apresenta a demanda.

Gestor – É no macro; analisamos qual é a maior necessidade. Hoje, no bairro de Ponte dos Carvalhos, temos três necessidades na área do desporto: um ginásio para ser construído, que já está com os recursos alocados; a recuperação dos centros sociais e o Estádio Carlos Martins. Dentre essas prioridades, temos de definir uma, então vamos discutir com as equipes e as associações que existem lá.

Nesse momento, insere-se na entrevista mais um tema: como é a participação da população na definição das políticas desportivas? Realizam-se reuniões, encontros, ou tudo é definido pela diretoria?

Gestor – A participação é toda dentro da demanda.

Problematiza-se a resposta dada pelo Gestor: como vocês captam a demanda?

Gestor – Sabemos que na periferia a demanda é muito grande com relação à prática de esportes e a dificuldade que eles têm de se locomover para os centros urbanos. Por isso, vamos até lá. Recebemos muitos pedidos da comunidade a respeito disso; no centro, não temos essa solicitação.

Indaga-se se eles dispõem de um conselho de desporto.

Gestor – Temos um conselho. Nesse período (abril de 2007) está para haver a eleição.

Diante da resposta positiva do Gestor, sendo o conselho um importante instrumento da sociedade civil na participação, definição e controle social, pergunta-se se esse conselho contribui na discussão da política de desporto, fazendo indicação e avaliando.

Gestor – O conselho contribui nas discussões já que escutamos diferentes idéias. Temos tido boa relação com o conselho. Ele foi implantado na gestão anterior. Tivemos alguns problemas em relação à política, porque muitos entendem como política partidária, e eles têm uma relação de política pública para o município.

Para identificar a ênfase da gestão no setor de desporto, apresentam-se três opções em que o Gestor poderia enfatizar uma, podendo ele sugerir outras. A maior ênfase seria ao planejamento técnico das ações, ao fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão do desporto ou à inversão de prioridades do desporto para as camadas mais pobres?

Gestor – Nas camadas mais pobres, obviamente, onde se encontram as maiores carências.

Pergunta-se sobre a relação entre o Executivo e o Legislativo municipal, como se dá a relação com os vereadores, se eles pedem para investir no campeonato, por exemplo, distribuindo camisa, chapéu, boné.



Gestor – Não temos esse tipo de relação. O vereador tem a linha dele, porque infelizmente ainda existem muitas políticas assistencialistas, mas eu tenho uma relação muito boa com os vereadores. A orientação que nós temos é que esses brindes venham via Secretaria de Articulação Política da Prefeitura. É ela que tem esse controle. Raramente eu trato direto com o vereador. O trato direto lá é questão política, é em outra esfera. Nós procuramos atender não o vereador, mas à comunidade; seja lá o pedido de quem for, pode ser pedido de vereador da oposição ou da bancada, não tem problema nenhum, o importante é ver a necessidade da comunidade; vamos lá e atendemos.

Insistindo no problema, indaga-se se eles promovem campeonatos indicados por vereadores.

Gestor – Não temos nenhum pedido relacionado com a indicação de campeonato de vereadores. Temos campeonato rural, mas apesar de ter vereador ligado à área rural, não foi por solicitação dele, nós reeditamos o campeonato. Com ele, atendemos a toda a área rural de nosso município. Em média, são 55 equipes. São 2 mil pessoas mais ou menos atendidas diretamente. Há redução do consumo de álcool, porque no período em que o atleta está jogando, ele não bebe pela manhã; se beber, é só à tarde. O tempo ocioso em que ele consumiria droga, tabaco ou álcool diminui.

Pergunta-se se houve continuidade a alguma política do governo anterior, ou se têm realizado outros projetos ou ações, e a que se tem dado prioridade. A resposta do Gestor se aproxima de uma espécie de balancete da gestão.

Gestor – Infelizmente, não pudemos dar continuidade. A secretaria era nova, criada no governo anterior, com um ano de existência, e na mudança do governo, não encontramos nenhum arquivo para que pudéssemos fazer uma comparação. A comparação que eu faço é que não existia seleção permanente. Nós criamos, não existia o Programa Segundo Tempo. Eles tinham iniciado um trabalho, mas ficou pela metade do caminho, e não pudemos dar prosseguimento por falta de referência. Vou dar seqüência àquele trabalho desenvolvido. Existia um trabalho interessante quando eles trabalhavam com as escolinhas, onde havia um profissional que dava orientação. No caso, o profissional era eu, mas era uma coisa muito solta, o governo se comprometia a dar o material e não cumpria, então existia um desgaste. Chegava-se a uma comunidade que precisava daquele material, e não podíamos atender, porque o governo não enviara. Essa foi a única política que eles deixaram, mas sem nenhuma referência, nenhum arquivo.

Insistindo na questão, indaga-se sobre o que diferencia esta gestão da anterior.

Gestor – Eu diria que é ter uma pessoa do ramo. O técnico tem de ser político, e o político tem de ser técnico. No caso, eu sou mais técnico, não tenho filiação partidária, mas pelo menos tenho conhecimento técnico, sei direcionar alguma coisa. Não tenho muito discurso, sou muito prático, e nossa profissão é muito prática, baseada em teoria, mas temos de vivenciar, mostrar. Nossa profissão não permite só falar; não vamos correr falando, chutar falando; temos de ir lá chutar, arremessar, subir; temos de ir lá e saltar.

Quanto à questão da descentralização, perguntou-se sobre o processo de formulação e execução da política desportiva na cidade.

Gestor – É de acordo com a demanda. É um município muito extenso, não sei dizer qual é sua extensão, mas é grande. Para se ter uma idéia, eu tenho uma área rural a 40 km daqui. Temos também próximo de Vitória.

Para entender o que ele faz para viabilizar o procedimento descentralizado de intervenção do setor de desporto na sociedade, pergunta-se a respeito de Jussarau.

Gestor – Pensamos também em implantar em Jussarau todos os projetos que implantamos no centro, porque lá é muito carente de acesso e em questão social; a dificuldade é enorme especialmente no período de chuva. Com o Projeto Segundo Tempo, atendemos cerca de duzentas crianças de 7 a 14 anos em cada núcleo.

Para identificar a correlação atendimento *versus* população, pergunta-se qual é a população de Jussarau.

Gestor – A população de Jussarau é de aproximadamente 10 mil pessoas. Existem três projetos sociais na área de esporte implantados em Jussarau. Tem trabalho de cultura que atende tanto à parte esportiva quanto à cultural.

Pergunta-se sobre a principal questão social, o carro-chefe e a maior dificuldade nesta gestão.

Gestor – A infra-estrutura. A maior dificuldade é a questão financeira, a carência do município em todos os aspectos. Nós temos um dado assustador; no município, se não me engano, apenas 20% ou 30% das casas têm saneamento básico. É uma questão seríssima. De fora, temos uma visão, mas quando nos deparamos com a realidade, pensamos, 'poxa', temos de ter responsabilidade administrativa para saber gastar bem o recurso público já tão escasso. Haja vista que o prefeito tem uma aprovação de 83% a 85%, temos de pôr na balança em que vamos gastar o dinheiro.

Quanto à avaliação, pergunta-se sobre os procedimentos utilizados para avaliar se os programas, as ações e as políticas estão dando certo.

Gestor – A própria satisfação popular nos mostra. Nós conversamos com eles em reuniões que fazemos ou que eles solicitam. Também fazemos uma reunião de avaliação sempre que uma atividade ou um programa for concluso.

Avançando sobre o processo de avaliação, pergunta-se se utilizam pesquisa de opinião para avaliar.

Gestor – Não, ainda não utilizei esse instrumento. Tem o custo. Nossa secretaria foi criada, mas não tem ninguém efetivado nela, todos são comissionados e contratados.

Ainda sobre avaliação, tentando captar no depoimento do Gestor quais os mecanismos que ele, como gestor, utiliza para avaliar a intervenção do setor na sociedade, pergunta-se se há indicadores que identifiquem o impacto daquela política na comunidade. Por exemplo, em Jussarau tem uma escolinha que atende duzentas crianças. Tem como avaliar o impacto desse programa naquela comunidade, o trabalho tem o objetivo de tirar crianças da rua?

Gestor – Como eu disse, precisávamos de uma referência, e eu não tinha essa referência, porque não havia arquivo, então não tinha como comparar com a gestão anterior, mas o impacto de retirar as crianças da rua, sem dúvida, é sempre notório.

Tentando ampliar o entendimento acerca do tema, pergunta-se se o número de crianças que cheiram cola na rua diminuiu.

Gestor – Diminuiu sensivelmente. Em Jussarau, não tem, graças a Deus, e espero que não chegue nenhum. Não existe esse problema de o aluno, a criança e o adolescente chegar à rua praticando esses delitos, cheirar ou fumar essas drogas.

Quanto aos recursos financeiros, pergunta-se se eles conseguiram aumentar a receita em relação à gestão anterior.

Gestor – Sim. Foram 7 milhões em Educação. Eu posso até dizer que nosso orçamento de Esportes praticamente quadruplicou, de 700 mil para 3 milhões.

Questiona-se sobre a materialização dos recursos descritos, se realmente chegam ou são cortados como usualmente.

Gestor – Os recursos chegam. Como eu disse, temos carência de infra-estrutura. Por exemplo, recebemos recursos do Estado para o esporte, mas tivemos de suplementar com outra secretaria. É o Projeto Segundo Tempo em que o governo do Estado e o governo federal entram com 40%, e nós entramos com 60%, é a contrapartida. Ele paga R\$ 0,50 por aluno para o reforço alimentar; nós dobramos, pagamos R\$ 1,10; sessenta centavos a mais do que a receita, mais do que o dinheiro 'amarelo e verde'.

Pergunta-se sobre os setores da política de desporto em que há mais investimento do ponto de vista financeiro.

Gestor – Investe-se mais em infra-estrutura.

Quanto à temática do desporto, indaga-se se trabalham com desporto de alto rendimento.

Gestor – Nossa idéia é trabalhar com o desporto de alto rendimento.

De forma polida, insiste-se dando exemplo da gestão anterior: a outra gestão investia em futebol, por exemplo, no time da Cabense. Vale a pena investir nisso?

Gestor – Nós estamos investindo na Cabense. Vale a pena, porque a Cabense entra como 'garota-propaganda' do município. Na realidade, não doamos à Cabense, compramos o espaço de divulgação, que é caro. Por exemplo, nós tivemos dois jogos transmitidos ao vivo para todo o Estado de Pernambuco, com o placar do nosso

município, do governo. Se fôssemos comprar um espaço desses, sairia mais caro, e o município não teria o retorno que teve com a satisfação do povo, a população assistindo aos jogos, o entretenimento, a recreação, a economia informal que gerou em torno dessa competição. Então é um investimento que vale a pena e é importante para o município.

Na tentativa de identificar os locais onde há intervenção da gestão do desporto no município, pergunta-se sobre os lugares onde a política de desporto está funcionando.

Gestor – Em Jussarau, Pontezinha, Gaibu, Suape, Mercês, Bom Jesus, Charneca; são 15 núcleos funcionando. Em média, atende duzentas crianças; aliás, são 13 núcleos atendendo duzentas crianças, mas nesses 13 núcleos, como a demanda não tinha duzentas crianças, subdividimos, levamos cem crianças para um núcleo e cem para outro, então dá um total de 2.600 em 15 núcleos. Isso em um único projeto.

Pergunta-se se os idosos estão inclusos.

Gestor – O idoso é mantido mais pela Secretaria de Programas Sociais. Nós fornecemos o profissional. Temos profissionais aqui estudando Educação Física, então eles trabalham lá com a versão de idosos.

A respeito das competições, pergunta-se como se processam os torneios, os campeonatos.

Gestor – Como disse, nós temos campeonato rural que atende a 55 equipes; campeonatos das praias, que atendem a Gaibu, Suape, Nazaré, Enseada, na ordem de 18 equipes; campeonato da cidade, filial da federação, em que assinamos um convênio de 16 mil reais para que ela possa realizar a competição. Não sei o número exato, mas tem em torno de 20 a 30 equipes, de todas as categorias, idosos, veteranos, 12 anos mirim; tem juvenil, júnior e adulto. Temos convênio com a Associação Desportiva de Ponte dos Carvalhos (ADPC) e a Associação Desportiva de Pontezinha (ADP).

Indaga-se se nesse aspecto são regularizados, têm Cadastro Nacional da Pessoa Jurídica (CNPJ), são independentes?

Gestor – Fazem convênios e realizam as competições. Temos também um Campeonato Peladão de pessoas que não são filiadas à liga; jogam no fim de semana.

Questiona-se qual a posição dele em relação à política de desporto para o pessoal que tem maior renda, maior condição socioeconômica.

Gestor – O pessoal começa a fazer comparação entre uma gestão e outra. Da gestão anterior, como vimos, não há referência; começava-se a fazer política, era uma diretoria, não era uma secretaria. Era totalmente diferente, sem ordenar, sem autonomia financeira nem política, então era um pouco diferenciada. Eu tenho escutado bastante principalmente com relação à participação da Cabense; foi muito bom para o município. Ela subiu em um ano; infelizmente caiu no outro. Eu era o técnico quando ela subiu, tive uma boa participação; foram 60% dos jogos sob meu comando. Também sou técnico de futebol na Série A. Infelizmente nosso time caiu.

Indaga-se sobre o perfil da equipe, se todos são formados em Educação Física.

Gestor – Minha equipe tem perfil técnico. Nem todos são formados. São ex-atletas, como eu citei no caso do judô. Quinze pessoas; técnicos de voleibol, que são profissionais de Educação Física tanto masculina quanto feminina; auxiliares, são professores de Educação Física. São cerca de 40% profissionais formados e 60% técnicos, ex-jogadores, ex-árbitros de futebol, todos com experiência.

Quanto à equipe, pergunta-se se o número de 15 profissionais é suficiente ou precisa de mais pessoas.

Gestor – Dentro do que eles fazem, é suficiente, mas eu preciso de mais gente, por exemplo, na Assessoria Técnica, para elaborar projetos com maior fundamento, captar recursos, porque eu não tenho um setor de captação de recursos, o que é fundamental.

À questão da influência da cultura local na gestão, o gestor responde.

Gestor – Influencia diretamente. Temos de fazer as ações relacionadas com o que vivenciamos. Por exemplo, vamos definir a questão da modalidade handebol; se o bairro tal nunca viu, e colocarmos handebol lá, não vai haver quase nenhuma aceitação. Então, é importante divulgar cada vez mais e ampliar a oportunidade para que todos vivenciem. O papel de nós professores é que todos vivenciem essas modalidades, para só então escolher a modalidade que quer seguir. Partimos do princípio de que, se

houver maior vivência no futebol, vamos desenvolver futebol, contudo, não esquecendo que tem o voleibol, o basquete, o atletismo, a natação.

Quanto às razões que levaram o Gestor a ser gestor público no desporto e como foi seu ingresso, ele responde.

Gestor – Sempre fui ligado ao prefeito, mas nunca passou por minha cabeça ser gestor. Quando ele foi eleito, eu sabia que ia dar minha contribuição, mas não como gestor. Meu objetivo, como gestor, é poder fazer alguma coisa daquilo que eu defendia e tinha na cabeça; eu ter oportunidade de pôr em prática as necessidades que eu via e não tinha como fazer, pois não tinha autoridade para implantar, ou até mesmo criar ou dar sugestão. Eu já trabalhava com o prefeito, era *personal* dele; ele viu em mim o perfil adequado e me convidou.

### **5.1.2 Entrevista com o gestor do desporto da cidade do Jaboaão dos Guararapes**

Formula-se a questão da seguinte maneira: olhando de forma distanciada, como o senhor avalia a importância do desporto para a totalidade da gestão?

Gestor – De extrema importância. Jaboaão é um município com uma grande população de jovens, e esse município não tem quadras esportivas, áreas de lazer. A Secretaria de Educação, da qual participo, preocupa-se, tem essa visão, mas a gestão como um todo não tem. No momento em que faltam recursos e a Câmara dos Vereadores não dá suporte para os gestores terem verbas para realizar o trabalho, ficamos cada vez mais preocupados, porque a marginalidade está aumentando, e estamos sem recursos e apoio. A maior preocupação é com esses adolescentes, porque o esporte de alto rendimento em Jaboaão está muito bem representado. O município tem vários atletas de qualidade no Estado, e já saíram dele atletas de futsal que jogam na Rússia e na Espanha; atletas de voleibol que chegaram à seleção brasileira; atleta de futebol que joga em grandes clubes do futebol brasileiro, mas nunca essas pessoas tiveram apoio do município; elas tiveram de sair daqui para ganhar apoio. Nós, desta gestão, tivemos o cuidado com esses atletas, demos o apoio dentro das nossas condições. Por exemplo, no judô, vários atletas foram patrocinados pela Secretaria de Educação e Prefeitura para participar de competições fora do Estado; demos a passagem para uma atleta de karatê, que foi campeã mundial na Romênia em 1996; ajudamos atletas de futsal do município

para participar do campeonato estadual. Jaboatão sempre foi uma tradição no futsal. No voleibol, tem equipes fantásticas, campeãs nos Jogos Comunitários do Interior de Pernambuco (Jocipe); no feminino de futebol, também campeão no Jocipe 2006.

Uma vez que as respostas indicam o desporto por ele mesmo, ou com a posição individual salvacionista do gestor, nossa percepção é de que o setor desportivo está dissociado da totalidade da gestão. Solicitado ao Gestor que abordasse a concepção de desporto aplicada no município, ele responde.

Gestor – Existe um paradoxo na minha forma de viver o desporto no município, diferentemente da diretriz e da própria conjuntura do município, visto que nunca foi feito nada em relação ao esporte neste município carente, totalmente descaracterizado na área de lazer, esporte e cultura, com uma pobreza enorme, uma população carente de tudo. Então, para os governadores, o esporte fica em segundo plano, por falta de conhecimento, ou talvez por falta de recursos, ou até mesmo por não ter nenhum interesse nessa área, notadamente se for uma área que não lhes proporcione benefícios eleitorais. Ainda existem quadras esportivas e áreas de lazer, mas em um município enorme como este, só ter um ginásio municipal carente, sem estrutura para atender à população, sem eventos de pequeno e médio porte, é inexplicável. Nunca houve uma política pública para o esporte.

Percebendo que essa resposta não respondia diretamente à pergunta, insiste-se sobre a concepção de desporto no município.

Gestor – Nesta gestão, por meio do secretário de Educação, Eduardo Magalhães, deu-se certa prioridade ao esporte. Minha vinda para cá, em 2005, foi um desafio, e com minha visão de esporte, principalmente no município carente, vi que este deveria estar em primeiro lugar, devia começar a levantar a auto-estima dos desportistas, da população carente, com os líderes comunitários. Fazemos um trabalho com crianças e adolescentes para desenvolver uma forma de inclusão social com a prática do esporte e educação, contando com o grande apoio do secretário e com o diretor de Ensino, Emanuel, mesmo sem recursos, mas era possível fazer. Então, com a visão de diretor geral, eu sabia que, com o secretário e nossas equipes, tínhamos de levar as pessoas a querer participar de qualquer atividade esportiva, educação e lazer em conjunto, começando nas comunidades, passando pelas escolas e à procura de recursos. Conseguimos plantar essa semente com falta de recursos e de apoio efetivo dos gestores municipais, sem culpar o prefeito, porque esse descaso vem de muito tempo.



Em uma gestão de apenas dois anos, não tem como exigir que seja implantado. O importante é que tenhamos consciência de que devia ser feito, para que esses projetos tenham andamento. São projetos muito simples de implantação de escolinhas; um trabalho mais específico com os professores de Educação Física e com os estudantes participantes que estudam nas escolas dessa comunidade. Se tivéssemos mais recursos, ou se houvesse base de uma gestão passada, teria havido maior inclusão. A falta de estrutura – que deveria ser dada pelo governo – é um dos motivos para que a população esteja no estado de violência em que se encontra. A saída para essa comunidade é as crianças irem para a rua, onde só encontram o que não presta. Muitas vezes, o apoio que o governo não dá surge dos traficantes e marginais. Se for feito um trabalho específico nessa área, levando o esporte, o lazer e a educação escolar, está provado que essas pessoas vão sair desse ambiente de marginalidade..

Recursos para esporte não existem em lugar nenhum que eu conheça. Já falei com diretores de esporte de vários municípios por meio do Jocipe; as carências e a falta de recursos são as mesmas, e os gestores esportivos é que têm de arrumar recursos para comprar bola e levar as equipes esportivas aos campeonatos. São necessários os mínimos recursos para mostrar que o esporte é a grande ferramenta de inclusão social, embora não seja a única.

Se bem que o Gestor não tenha respondido de forma clara à pergunta formulada, quando ele se reporta às questões relativas à auto-estima e inclusão, esses elementos indicam possibilidade de inferências posteriores. Assim sendo, passa-se à questão seguinte. Indaga-se acerca do objetivo das políticas desportivas no município.

Gestor – Não existe política desportiva; o que existe é experiência de um gestor que tentou implantar uma política esportiva nas comunidades, nas escolas e no município de forma geral, separando a política partidária do município e das pessoas, mas é muito difícil, porque Jaboaão é muito politizada; Em tudo está a política partidária, em tudo que for fazer, tem de estar sempre com cuidado para não magoar o político A, o político B ou o político C. Eu procurei na minha gestão atender só aos objetivos esportivos de apoio e realização.

Quais são os sujeitos considerados prioridade para a política desportiva?

Gestor – Minha maior preocupação está, especialmente, com as crianças entre 8 e 16 anos. Conseguimos fazer um núcleo nesse sentido. Minha idéia era levar para vários bairros, várias comunidades, mas sem recursos não se consegue. Ainda assim, conseguimos na comunidade de Marcos Freire, um bairro privilegiado por ter umas quadras esportivas mesmo carentes, mas são cobertas. Pegamos esse núcleo que dá para atender a essa comunidade onde há aproximadamente 60 mil pessoas. Esse espaço era ocioso, mas pusemos um gestor dedicado do próprio bairro, que fez o trabalho sem ganhar nada, zelando pelo patrimônio público, porque ele sabe que tudo aquilo é da comunidade. Por seu intermédio, fizemos reuniões com os líderes comunitários, organizamos o espaço de peladas à noite e fim de semana. Durante o dia, de segunda a sexta-feira, conseguimos fazer uma escolinha de futsal, futebol. Associando a prática do esporte ao horário escolar, fizemos isso com o organizador do espaço e os pais dos alunos, para que as crianças que estudem em um determinado horário usem a quadra no outro. Estabelecendo um número limitado de faltas, pela procura ser muito grande, com acompanhamento escolar, eles têm de passar de ano. Nesses dois anos de atividade em Marcos Freire, fizemos um trabalho para trezentas crianças, com a coordenadora com experiência no Projeto Segundo Tempo e todos os professores de Educação Física formados. Não pusemos nenhum amador, e sim profissionais. Com esse trabalho feito com muito zelo e carinho, conseguimos apoio de empresas privadas para obter material. Se eu continuasse na Secretaria de Esportes, para continuar esse projeto, minha idéia era levá-lo para Jabotão Centro, um dos bairros mais populosos, que tem um estádio abandonado, mas poderíamos reformar para oferecer as atividades à população carente como já fizemos.

De forma geral, os projetos, programas e ações de desporto atenderam prioritariamente a quem?

Gestor – Às comunidades. Sempre as comunidades em primeiro lugar, e esses atletas de excelência da comunidade.

Nessa mesma lógica, perguntou-se de que forma e em que lugares esses projetos estão-se realizando hoje.

Gestor – Na região de Piedade, Prazeres e Candeias tem muita coisa ligada ao futebol; na área de Jabotão Centro, na área de esportes amadores, voleibol, futsal. Usamos os estádios para cada vez mais diminuir as peladas, dando ênfase às escolinhas de futebol.

Os equipamentos estão localizados onde?

Gestor – Cada local tem seu espaço destinado para a prática esportiva, mas Prazeres não tem. Em Cajueiro Seco, tem uma quadra de um vereador com quem tentei fazer parceria, mas fui bloqueado, não deram espaço para isso.

Solicitou-se ao Gestor, discorrer sobre a evolução do atendimento ao longo desta gestão.

Gestor – O município é muito grande, divide-se em Jaboaão Velho e Jaboaão Centro. Nós começamos a fazer primeiro em Marcos Freire, porque havia necessidade de um espaço que estava obsoleto, só era usado para peladas. Fizemos como piloto e pedimos apoio da Câmara dos Vereadores; conversamos com vários vereadores para levar esse projeto a outras comunidades, para arrumar apoio de material, logístico. Existem muitas pessoas que trabalham com esporte e querem ajudar. Nós damos um salário mínimo para os professores, mas é pago por empresa privada como ajuda de custo. Eles valem muito mais que isso; tem professores que trabalham com amor, que querem fazer um trabalho social, pela necessidade pessoal de cada um. Esta gestão vem mudando o que se via antes em Jaboaão. Alguns empresários querem ajudar. Começamos do zero, conseguimos fazer em Barra de Jangada, na Comunidade Sovaco de Cobra. Reformamos uma quadra que estava totalmente desativada, levamos a comunidade para tomar conta dessa quadra, porque a gestão não tem como fazer isso. Essa comunidade é a mais carente do município, temos de impingir responsabilidade à comunidade. Sem essa parceria com a comunidade, o município não pode dar conta. Nós demos ênfase a algumas comunidades que tinham potencial, como Prazeres, Barra de Jangada, Jaboaão Centro, Muribeca e Marcos Freire. Em Cavaleiro, um bairro com grande população, conseguimos uma emenda de um vereador da comunidade e a verba para construção de duas quadras esportivas, e até o final da gestão, pelo menos uma deve estar construída. Estamos criando esse núcleo dentro do que é possível fazer. Tivemos um avanço muito grande.

Observa-se que o Gestor não responde à questão no que se refere ao quantitativo da evolução do atendimento. Como o gestor se reportava de forma

bastante acentuada às dificuldades de recursos, formulou-se a pergunta: vocês têm algum convênio, parceria com o governo federal, Universidades ou ONGs?

Gestor – Nós procuramos fazer. No ano passado, tentamos trazer o Projeto Segundo Tempo. Demos entrada em toda a papelada, mas como era ano político, infelizmente não foi possível. Em 1997, fomos a Brasília para tentar reativar nosso pedido e estamos no aguardo. Fomos também ao Ministério dos Esportes em busca de alguns benefícios, mas é uma grande burocracia. Falou-se muito no Pan-Americano e na quantidade de medalhas conquistadas por nossos atletas. Não adianta o governo federal só falar de esporte de alto rendimento, porque os atletas, na maioria, são patrocinados pela iniciativa privada, então o problema está na base. Se existem atletas qualificados para competir até internacionalmente, é por mérito deles e do financiamento externo. Procuramos apoio da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), e fomos bem atendidos no projeto de escolinhas para pessoas carentes. Uma moça da Federal deu a idéia para pegarmos estagiários e fazê-los instrutores nesse projeto – essa também era uma idéia nossa –, e já que não tínhamos recursos para contratar os estagiários, trabalharíamos com os estudantes, o que valeria como estágio na Universidade. Esse apoio nos foi sinalizado, mas não foi possível por falta de espaço e de uma política esportiva mais efetiva.

Com relação às outras secretarias, como é o relacionamento?

Gestor – Sempre tive apoio. Na área de Saúde, cederam ambulâncias, Guarda Municipal também. Nós trouxemos para cá o Campeonato de Bicicross; construímos uma pista na Bernardo Vieira de Melo com a cara e a coragem e o apoio de algumas pessoas. Foram três dias de eventos.

Nessa temática, perguntou-se se realizavam reuniões regulares para definir as metas.

Gestor – Tivemos reuniões recentes, o ano todo planejando o que íamos fazer, e durante os meses, sempre acompanhava o que estava sendo feito. Sempre tivemos reuniões com os secretários de Educação. Para um evento maior, como o do Bicicross, houve reuniões com a Diretoria de Turismo e a Guarda Municipal. Nossa idéia sempre foi uma idéia macro, um planejamento grande.

Solicitou-se ao gestor que abordasse o processo de decisão em relação ao desporto.

Gestor – Sempre foram os Jogos Escolares, porque eles passam pela Educação, que exige que sejam realizados. Damos prioridade aos eventos de grande e médio porte, porém, quando surge uma coisa nova, nós nos reunimos com o secretário e analisamos se será ou não importante para o município.

De forma direta, pergunta-se sobre os mecanismos de participação e controle social da política de desporto naquele município.

Gestor – Temos orçamento participativo. Participamos de várias reuniões com os delegados. Fazemos explanação sobre o que está sendo feito e o que poderia ser feito no esporte. Tivemos sempre muito apoio da secretaria. A sociedade de forma geral não dá apoio. O conselho sabe das dificuldades financeiras na Diretoria de Esportes, então ele sempre procurou colocar no orçamento uma verba digna para a prática de esportes. O conselho chega até nós por intermédio dos líderes comunitários, e sempre tentamos fazer o que for possível, tendo sempre abertura. Nós ajudamos com fornecimento de material desportivo para aquelas comunidades que não pudemos ajudar com a construção de áreas de lazer.

Naquele momento, o gestor passou a narrar uma experiência vivenciada na sua gestão: um rapaz muito simples apareceu lá pedindo algo para que ele pudesse ajudar as crianças de sua comunidade, qualquer coisa que pudesse ceder, não precisava ser coisa nova.

Gestor – Eu me emocionei muito com o pedido dele. Arrumei bolas, troféus e medalhas para ele fazer torneios. Ele ficou em um estado de tal felicidade que essa felicidade nos tocou. Para nós, que estamos ajudando, isso é muito gratificante, não tem preço. Essas pessoas, mesmo sem apoio, fazem algo para sua melhoria; elas têm raça, são guerreiras.

O Gestor, nesse momento, estava com os olhos cheios de lágrimas. Para identificar a ênfase da gestão, como em todas as entrevistas, sugeriram-se as

três opções com a intenção de obter objetividade nas respostas, facultado ao gestor citar alguma sugestão. A maior ênfase seria ao planejamento técnico das ações, ao fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão do desporto ou à inversão de prioridades do desporto para as camadas mais pobres? De pronto, ele respondeu.

Gestor – Todos são importantes, mas o mais importante, até mesmo pela violência em que vivemos e pela necessidade urgente do lado mais pobre da cidade, seria um trabalho mais específico para as camadas mais pobres da cidade, com a educação, a escola unida com o esporte. O pior é ver que essas escolas não estão funcionando.

Indagou-se sobre a relação com os vereadores.

Gestor – Não é boa a relação, porque a visão dos vereadores não é igual à dos gestores. Para eles, não adianta pensar em esportes sem pensar nos votos. Se puderem fazer algo, é pensando sempre em ter um retorno pelos votos. Para nós gestores, não importa quem fez; o importante é que façam. Eu fiz um trabalho em cima de uma gestão esportiva e nunca pedi ajuda dessa forma a nenhum governador.

Em relação à política administrativa, vocês mantiveram a da gestão anterior, ou fizeram mudanças radicais? O que diferencia de forma concreta essa gestão da gestão anterior?

Gestor – Nós chegamos aqui, e não tinha nada. Eu encontrei o ginásio e o estádio municipal acabados, quadras estragadas, sem estrutura, sem nenhuma condição de esportes. Não existiam competições estaduais, porque não havia condição para jogos. Reformamos, e hoje o Jocipe se faz no Ginásio Municipal. Tem cerâmica nos banheiros, bacias sanitárias novas, arquibancadas, entre outras obras.

Quanto à questão da descentralização, perguntou-se como faziam no processo de formulação e execução da política desportiva.

Gestor – Temos um núcleo. Como gestor esportivo, fizemos um núcleo em Jabotão Centro com profissionais de Educação Física do município e com capacitados da rede como contratados. Esse núcleo é sincronizado com a secretaria, e temos outro núcleo

como o de Marcos Freire. O objetivo é ampliar isso, abranger outras comunidades, trazendo as comunidades para esse projeto por meio de seus líderes.

Tentando ser mais específico na indagação, perguntou-se se a população participa de forma direta nas diretrizes, na formulação e na avaliação?

Gestor – A população é tão carente e necessitada desse tipo de trabalho, que causa impressão o que eles pedem: apenas uma área de lazer. A população deseja que se crie um espaço para ela. A população é participativa, quer que as crianças do município tenham uma área para praticar esportes. Ela não agüenta mais o descaso do governo como no saneamento e na saúde. Embora eles não tenham bastante instrução, não são ‘burros’. A população quer ajudar. A necessidade de lazer é tão grande que, em Marcos Freire, depois da divulgação da escolinha que íamos oferecer, apareceram mais de trezentos pais querendo inscrever os filhos. No início, não havia vagas para todos. Se nós dermos o mínimo necessário à comunidade, ela dará um grande retorno, e aumenta a auto-estima da população. É uma tranquilidade para os pais saberem que os filhos estão praticando esportes em vez de estarem na rua. Com isso, o mínimo que pode acontecer é os filhos serem cidadãos de bem.

Mais uma vez, o Gestor não responde à questão solicitada; em seu lugar, faz uma análise da situação em uma perspectiva salvacionista. Com o conhecimento de que na cidade não havia conselhos de desporto, perguntou-se de forma genérica: quais são os conselhos que têm no município, e dos existentes, qual o que tem mais diálogo com a gestão do desporto?

Gestor – Temos Conselhos de Educação, Cultura e Saúde. O diálogo é mais com o de Educação, temos bom acesso a ele, porque é dentro da nossa área. Sempre procuramos saber qual a verba para o esporte, mas o conselho também encontra dificuldades na própria conjuntura.

Em relação ao sistema de avaliação, o que vocês fazem para avaliar os programas, projetos e ações de desporto?

Gestor – A maior pesquisa são as pessoas chegando aqui e elogiando, dando parabéns. Os líderes vêm até mim e agradecem, dizem que está dando tudo certo, e reivindicam.

Nunca foi feito um trabalho para depois darmos uma de 'bonzinho'. Minhas equipes todas são formadas em Educação Física. Em 11 edições do Jocipe, nós participamos; ganhamos em Caruaru, e a Câmara dos Vereadores prestou uma homenagem. Um treinador de voleibol fez um trabalho ótimo para nós de graça, por amizade. Minha maior alegria é ajudar as comunidades. No ano passado, realizamos um campeonato amador, sempre interagindo com os líderes esportivos, dando responsabilidade às pessoas da comunidade.

Vocês conseguiram aumentar o valor dos recursos voltados para o setor?

Gestor – Não. A verba destinada para trabalhar esporte em Jaboatão no ano todo é de 120 mil reais. No momento, temos um estádio abandonado, temos de pegar esses recursos e reformar esses espaços. A verba desses dois anos foi para reforma, e o que sobrou foi para a compra de material esportivo. Em sua grande parte, foi para benefício do esporte comunitário, ajudando o esporte de alto rendimento dos municípios que precisavam; premiação para quaisquer torneios, passagens para participar de competições fora do Estado.

Indagado sobre a relação da gestão desportiva com a classe média, o gestor respondeu.

Gestor – A classe média alta que mora aqui só aparece para dormir, é totalmente alheia ao que se passa no município, então todo trabalho é destinado às classes mais carentes.

Pergunta-se qual é o perfil da equipe.

Gestor – São profissionais de Educação Física formados pela Universidade Federal. Temos sete pessoas, uma equipe de apoio. Um quatro pessoas que já trabalhavam na área fazem apoio para jogos escolares. Essa equipe de apoio fazia relatórios, participou da gestão passada, são efetivos do município; são dedicados e gostam de esportes.

Problematizando a questão, perguntou-se se eram sete professores para 700 mil habitantes, ao que o gestor respondeu lacônico.



Gestor – É exatamente isso.

Sobre a influência da cultura local, ele respondeu.

Gestor – Sim, respeitamos a cultura de cada município. Temos de conhecer essa cultura, conversando com as pessoas da própria comunidade, inteirando-nos, tendo noção de cada tipo de cultura para depois aplicar nossos objetivos, porque não adianta levar a um local o que não é da cultura delas.

Ao perguntar os motivos que o levaram a ser gestor, ele explica.

Gestor – Na verdade, eu sempre trabalhei com esporte. Primeiro como atleta; fui jogador de basquete durante quinze anos no fim da década de 70 no Clube Português. Eu era também viciado em tênis de mesa, depois pratiquei basquete pela Seleção Pernambucana. Fui para o Maranhão, onde fui jogador de basquete, o maior atleta de basquete do Maranhão. Voltei para o Recife e comecei a cuidar da vida profissional, esqueci um pouco o esporte, mas acompanhava tudo, porque sempre gostei. Depois fui convidado para ser gestor de futebol profissional do Náutico. No fim de 2000, já tinha uma vida como colaborador e torcedor do Náutico e comecei a participar ativamente. Tínhamos um grupo muito forte no clube, a Confraria Timbu de Ouro. Esse grupo assumiu o futebol do clube que estava na terceira divisão do Campeonato Brasileiro. Em 2001, assumi realmente como vice-presidente. Pusemos um presidente, que hoje é o deputado estadual José Campos; na época, era vereador. Ele disse que, para assumir, teria de ter um grupo de apoio, e eu teria de ser o vice-presidente de futebol dele. Fizemos um grupo forte de futebol, começamos a prever uma gestão profissional realmente desportiva, aprendemos e levamos ‘paulada’. Conhecendo essa área de administração, aliando essas duas áreas, fomos na época muito bem-sucedidos. O Náutico estava há onze anos sem ser campeão. Nós começamos do zero, e foi um trabalho muito gratificante, de muita coragem, era um desafio grande, porque se o Sport fosse hexacampeão, meu nome estaria em jogo. Tivemos uma equipe competitiva; tive sorte, fizemos uma ótima campanha, meu nome será lembrado no Náutico, porque fui campeão, e isso eu não esqueço.

Então, passei a ser gestor, e resolvi sair do clube, porque eu me dedico a tudo que faço. Meu sucesso estava levando algumas pessoas a ter vaidade, esse tipo de coisa. Passei dois anos fora. Em 2004, em uma situação de crise no clube, nosso grupo se juntou

novamente para ganhar a eleição. Esse grupo não prejudicava a gestão deles, queríamos participar do clube, mas a inveja dentro do clube é muito grande. Então, pensei em uma reunião, sentamos e procuramos fazer essa união. Voltamos ao clube como diretor de futebol e fomos campeões novamente em 2004 e 2005. Então, eu tinha experiência, já conhecia o que era uma administração esportiva interna, o relacionamento com atletas. Em 2005, fui convidado para ser diretor geral do município de Jaboatão pelo secretário de Educação, Eduardo Magalhães. Com consciência, qualquer gestor esportivo que tiver apoio dos órgãos governamentais, não importa que governo seja, que tenha vivência esportiva, conheça a realidade dessas comunidades na educação e no esporte de alto rendimento, tendo apoio, principalmente da área de conhecimento teórico de práticas de Educação Física, conhecimento político e cultural, pode realizar um bom trabalho. Tem de ser pessoas da área.

### **5.1.3 Entrevista com o gestor do desporto da cidade do Recife**

Do ponto de vista da gestão geral, qual a importância que atribui ao desporto?

Gestor – No período da primeira gestão de 2001, o trabalho que fizemos foi inicialmente uma concepção muito genérica sobre esporte, mas existia uma exceção de fazer algo no setor sobre o qual não se conhecia muito; não estou falando do setor especificamente, mas da totalidade da Prefeitura. Dava-se atenção, porém era uma atenção simplória. Sempre houve a intenção de atuar nesse setor, mas sem se saber muito bem como. Na primeira gestão, à medida que o trabalho foi ganhando corpo, essa intenção começou a ser tratada de forma mais sistemática. Já na segunda gestão, isso veio a calhar com a criação de uma estrutura administrativa muito maior do que se tinha antes. Então houve um avanço muito significativo de orçamento, de estrutura administrativa e de preocupação política com o setor.

Qual a concepção de desporto aplicada na sua gestão?

Gestor – Trabalhamos com essa matriz do esporte visto como lazer predominantemente e essas manifestações como educação para o tempo livre, tanto que, na primeira gestão, com o Prefeito João Paulo, nós estávamos vinculados à Secretaria de Turismo, mas já trabalhávamos com a idéia de que é preciso trabalhar o esporte composto de

outras manifestações culturais, que são relacionadas com o tempo disponível da população, e em função disso, trabalhar a idéia de uma educação não formal. Nós consideramos a cultura local. O esporte, na verdade, é visto como uma educação não formal, porque, em primeiro lugar, temos a intenção de fazer um contraponto ao esporte oficial, que tem os códigos de esporte de rendimento como negócio não mecânico. A idéia de um tempo livre vinculada à educação para o tempo livre passa pela preparação de projetos e programas que venham a ter esse cunho de reforçar a aprendizagem que a população já possui e introduzir outros, e que ela venha a fazer isso de forma autônoma. Nós entendemos a autonomia não como ponto de partida, visto que o ponto de partida é o ponto de partida caótico de uma aprendizagem, de uma herança da hegemonia do esporte como negócio do esporte oficial, do esporte quando predominam os interesses da troca, e não os interesses do uso da população.

Para aprofundar a exposição do gestor, indaga-se sobre a dimensão teórica relativa ao exposto.

Gestor – Inicialmente, produzimos um livro cuja idéia geral era fazer uma política de esporte que tivesse um fundamento, uma pedagogia de tradição socialista, porque admitimos uma série de renovações e pensamentos da tradição socialista. Então, tivemos inspiração na escola do trabalho, na idéia de hegemonia e de Estado, conseqüentemente de política pública educacional e cultural, sobretudo de Gramsci; vamos buscar a idéia de valor de uso e valor de troca da teoria de valor de Marx; vamos nos fundamentar especificamente na área de lazer do reitor do Instituto Superior de Recreação e de Tempo Livre de Buenos Aires, Pablo Alberto Waichman.

As políticas esportivas atendem a que objetivos de forma central, considerando um mosaico que se vê na sociedade, com a diversidade de classes sociais, classe média?

Gestor – A linha mestra é a educação da população para que ocupem o tempo livre com atividades esportivas e outras atividades culturais. É óbvio que essa concepção vai se confrontar primeiro com os estratos sociais que vão receber de uma maneira diferenciada, mas também ela vai confrontar essa postura com a tradição na área esportiva. Assim, considerando que se trata de interesses diferentes no esporte e lazer, vamos ter o interesse do atleta de rendimento que quer patrocínio. Com esse interesse

que vem como demanda, tentamos criar mecanismos para que essa concepção possa ser considerada. Por exemplo, eu vou ficando com a área de rendimento, e solicitamos a contrapartida social do atleta que recebe patrocínio. Obviamente, se ele na sua competição não exercitar a concepção que temos, quando ele está vinculado a algum tipo de ação como contrapartida do patrocínio que teve, está aprendendo, e achamos que isso contamina de alguma forma. Não é nada de muito direcionado, muito exposto, mas é negociado. Como na área comunitária, por exemplo; o futebol participativo é o carro-chefe na área do futebol com a revisão que fizemos nas disputas de futebol de base. Existem conselhos e comissões de apoio que, ao receberem o patrocínio da Prefeitura ou créditos que normalmente não são de recursos, mais sim de serviços, eles vão ter a condição de criar dentro da comunidade estruturas orgânicas que dão autonomia àquele grupo. Ao mesmo tempo em que fizemos o futebol participativo, permanece a tradição da comunidade em relação àquela disputa daquele campeonato regionalizado.

Vocês têm observado acréscimo no atendimento da demanda?

Gestor – Temos. Poderia dizer genericamente, comparando a primeira com a segunda gestão; terminamos a segunda gestão com o atendimento a cerca de 40 mil pessoas de forma direta, e se formos ampliar isso para a assistência, o impacto que tem com o desdobramento dessa ação, certamente dobra, por exemplo, partidas do futebol participativo. Com isso, tem 2, 3 a 4 mil pessoas dependendo da região. Eu estou falando de futebol participativo não porque é nossa principal ação, mas porque o futebol dá um parâmetro para que possamos fazer uma avaliação. Então, na metade da primeira gestão, eram 360 equipes, o que já era recorde em relação ao Campeonato Peladão que já existia; antes chegou a 280 participantes. Na primeira gestão, aumentamos para 360, e hoje temos 600 equipes e 18 mil peladeiros participando. Do ponto de vista geral, atendíamos a uns 30 bairros, hoje atendemos a 50 ou 60 bairros.

Tem idéia de quantos bairros tem o Recife? Ao que responde sem muita convicção:

Gestor – Tem cento e vinte e poucos bairros.

Vocês têm alguma parceria com o governo federal, governo estadual ou com ONG?

Gestor – A parceria principal é com o governo federal por meio do Programa Esportes e Lazer da Cidade, um programa do Ministério dos Esportes voltado para as ações como essa, que tem o foco principal nas comunidades de baixa renda. Nossa parceria é, na verdade, para conseguir recursos com outras parcerias na área de formação continuada com a própria UFPE e outras Universidades do País e fora dele, inclusive parcerias com o Instituto de Buenos Aires, que mencionei. É óbvio que teria de haver essa parceria em razão da inspiração do trabalho de Pablo e da Universidade Federal do Rio de Janeiro (UFRJ) com o Grupo de Pesquisa Anima, coordenado pelo professor Victor Andrade Melo. As parceiras com esses institutos de ensino superior são, predominantemente, para que deixem disponíveis professores e pesquisadores especialistas, que nos ajudam nos momentos de formação continuada mais precisamente, e nos eventos científicos e de ordem de socialização de experiências que realizamos e de que participamos. Recentemente, lançaram um livro do Ministério dos Esportes que apresenta oito experiências desde a parte de mecanismo de gestão aos programas sociais como um todo. Também a parceria do ministério é para reforçar a ação dos círculos populares, esporte e lazer, que é o programa ‘guarda-chuva’ estruturante da política que repassa recursos anualmente.

Como o senhor vê a participação da população nas diretrizes, na avaliação, na política de desporto?

Gestor – Vejo uma participação bastante significativa. O orçamento participativo de 2003 colocou o esporte e lazer como a segunda maior demanda. Foi um susto para todo mundo, para nós do setor, porque só perdemos para pavimentação e drenagem. Essa foi uma mobilização que assustou todo mundo, e se deve a duas questões da nossa avaliação: primeiro, com esse clima de violência, a população associa logo o esporte e o lazer à possibilidade urgente de tratar dessa questão; segundo, porque não existia nada, nenhum órgão e passou a ter gestores, sujeitos políticos trabalhando nesse tema. Então o pessoal sentiu que dali poderia sair alguma coisa associando uma coisa com a outra, e chegando a esse ponto, houve grande participação de pessoas idosas que, além de participar, reivindicava esporte e lazer não só para os netos e filhos, mas para elas próprias, muitas chegando a dizer que estão com pouco tempo de vida e querem participar imediatamente.

Entre estas ações, planejamento técnico das ações, fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão do desporto ou a interiorização do desporto nas sociedades mais pobres, qual é a maior ênfase dada pela gestão?

Gestor – Tem outras, mas se for escolher entre essas três, eu diria que a mais importante é dar prioridade às camadas mais pobres. Damos prioridade às áreas mais pobres da população, onde houver mais carência.

Como é a relação de vocês com os vereadores da cidade?

Gestor – Por incrível que pareça, muito boa. Primeiro, porque os vereadores reconheceram a capacidade técnica e política da equipe e das ações que fizemos desde o início. Foi algo difícil para eles fazerem um enfrentamento. Inclusive, nossa prioridade maior foi enfrentar problemas das comunidades de baixa renda, era um diálogo de baixos dados, e os vereadores ficaram meio sem opção, a não ser apoiar as ações que estavam sendo realizadas. Isso também se deve ao bom relacionamento do próprio prefeito com a Câmara dos Vereadores. Essa não é uma questão específica desse setor. Quando se tem uma gestão bem avaliada, um prefeito que tem um trânsito muito bom, isso, lógico, reflete nos outros setores, e quando o setor está seguindo a direção da gestão na sua totalidade. Saber aproveitar isso foi uma marca nossa, e a relação foi muito boa também para mudar os procedimentos antigos.

Um problema que havia era a história da troca das concessões de padrão, de camisas e de campo de pelada. Esse foi um enfrentamento que tivemos principalmente no campo de pelada, que tem um dono, e ele é cabo eleitoral de um vereador. Foi o primeiro enfrentamento que tivemos. Foi uma determinação do prefeito democratizar os campos de pelada, e o que havia de contratos que faziam concessão há vinte, trinta e quarenta anos, suspendemos tudo. Tudo de que tínhamos conhecimento foi suspenso. Então o vereador tinha de vir para o debate, não podia chegar e defender abertamente essa política, porque esse tempo já estava superado. Quanto à concessão de padrões e medalhas e tal, a ordem foi que tivéssemos relação direta com as entidades e comunidades. Os vereadores podiam apresentar, e aquilo ia ser distribuído de maneira igualitária entre as comunidades. O peladão, por exemplo, mudamos o nome, e a política transformou a área de futebol comunitário em futebol participativo, justamente por isso, porque eu tinha no orçamento da Diretoria do Esporte, na época, 11 mil reais para uma região, e os pleitos apresentados para campeonatos eram de 11, 12 ou 13 mil

reais para uma entidade só. Então, convidávamos outras entidades a inserir seu jeito de organização e fazer aquela divisão de recursos. Com essa política, ficou difícil para os vereadores que utilizavam essa malha de cabos eleitorais; ou eles entravam para apoiar o projeto todo, ou não entravam. Por conta disso, muita gente ‘caiu do cavalo’, não conseguindo reeleger-se, e não foi pouca gente da direita.

O que diferencia a atual gestão do desporto da gestão anterior? Houve continuidade?

Gestor – Primeiro, a concepção, o conjunto de valores adotado. A preocupação era fazer uma gestão que pudesse ser considerada de esquerda. Segundo, o clientelismo que existia não existe mais, e esse enfrentamento foi muito limpo, porque os líderes chegavam e diziam que votaram em Fulano, e nós respondíamos que voltassem a esse Fulano e cobrasse dele seu voto. Terceiro, todos os mecanismos de participação formal e informal, já que isso acaba com esse tipo de clientelismo, podendo até dar vazão a outros. Porém, essa forma que existia antes do contato direto do balcão e o pagamento do balcão ser mediante votos, isso e todos os mecanismos criaram um clima na comunidade, e ela começou a se sentir com maior poder de decisão.

Do ponto de vista do procedimento de descentralização da política, como vocês atuam?

Gestor – Em primeiro lugar, o conceito de descentralização está muito vinculado aos sistemas formais que estão instituindo algo relacionado com o repasse de responsabilidade e de recursos da União, de Estados e Municípios. O sistema nacional de esporte está ainda em elaboração, porque existe uma indefinição. Quando se trata das políticas de esporte e lazer, as atribuições são constantemente conflitantes, consequência das políticas, e principalmente quando vão segmentar as políticas. Por exemplo, com o Pan-Americano, quando iam se classificando, chegava muita demanda para patrocinarmos o atleta que era a representação estadual. Como vamos patrocinar um partido do município se sua atribuição municipal conflita com um atleta que representa o Estado? Muitas vezes o atleta, sabendo disso, apresenta um pleito ao governo do Estado e o mesmo pleito à Prefeitura.

Tratando-se da Prefeitura de uma capital em relação ao governo do Estado, é uma coisa que fica mais ou menos equilibrada, então o atleta vai e apresenta o mesmo pleito. Às vezes ele é bolsista nacional, esse é um ponto; o segundo ponto é que também no

município essa idéia de descentralização vai-se vincular à possibilidade de existência de um sistema, pelo menos de um sistema embrionário instalado. Essa é outra dificuldade, porque se formos considerar áreas que já têm um sistema instituído há décadas e têm dificuldades, imagine a área de esportes, que é uma luta que está sendo feita. Inclusive, na última Conferência Nacional do Esporte, foi liberada a criação do sistema nacional. Temos tratado desse tema, em primeiro lugar, com muita dificuldade, porque está vinculado à possibilidade de sistema municipal.

Como são as decisões na Prefeitura do Recife, de onde as diretrizes são tiradas?

Gestor – O principal é o Orçamento Participativo. A demanda do esporte e lazer que vem do orçamento participativo, na minha opinião, não tem mais retorno. Ela precisa ser tratada como uma unidade; depois de sete anos de gestão, já está com essa cultura política instalada, e todos os anos chegam diretrizes que vêm desse mecanismo de participação; as conferências municipais e principalmente as conferências transversais que têm a política de repouso que demanda, tem a política da criança e do adolescente que demanda. Então, em termos de decisão, todas as outras prefeituras se orientam por essa linha, que não deixa de ser mecanismos de centralização, e para os setores que não têm sistemas instituídos, essas são as principais referências. Dentro dessa referência maior, criamos alguns mecanismos que estão vinculados aos programas específicos. Então, por exemplo, temos o esporte do mangue que todo ano se reúne e faz um fórum chamado Fórum do Esporte do Mangue, que é um programa voltado para os esportes que chamamos de alternativos, como esquetes, patins vinculados ao Movimento Mangue Beach. Todo ano eles têm fóruns, e estes deliberam ações que são para aquele segmento da juventude; isso cabe para a política dos idosos, cabe para o futebol participativo e cabe para todas as outras ações que desenvolvemos, então, em termos de centralização, em razão de não termos um sistema instituído que defina uma política financeira perene, um mecanismo de gestão. Estava-se pensando na Secretaria de Planejamento Participativo, a descentralização a partir de delegacias municipais, mas isso ainda é um projeto da Secretaria de Planejamento. São delegacias vinculadas ao Fórum do Ciclo do Orçamento Participativo.

Retomando a questão, pergunta-se: é a descentralização mais do ponto de vista de valores do que um mecanismo concreto e objetivo de viabilização de ações e intervenções?



Gestor – Não. Eu diria que isso é um mecanismo de reconstrução, são valores obviamente, mas são mecanismos em construção, quer dizer a idéia de ter um Orçamento Participativo que descentralize.

Retrucando: a direita descentraliza?

Gestor – A direita não descentraliza, ela se ‘desresponsabiliza’ e passa para a iniciativa privada ou para a iniciativa da comunidade.

Novamente retrucando: é um conceito?

Gestor – Também, mas um conceito que, aliás, foi amplamente combatido durante as gestões do Prefeito João Paulo, esse conceito de descentralização e não de desresponsabilização. O que ocorreu foi ordem da liberação central, inclusive aprovada em todos os planos, e o principal é que o plano plurianual ficou claro lá como uma linha, que é a gestão democrática dentro dessa linha que o prefeito apresentou e fez o esforço necessário para que fosse aprovada na Câmara dos Vereadores de forma plurianual. Ou seja, com essa deliberação, que são os valores e as diretrizes que estão constituídas lá no plano, temos os mecanismos que estão em construção. Contudo, a idéia central é preparar a cidade e os serviços públicos a fim de que esse serviço seja de responsabilidade do Estado, para que ele não seja repassado à iniciativa privada, nem muito menos à ‘autonomia’ da comunidade, significando desresponsabilização, falta de financiamento e de recursos.

Como a população participa e contribui no processo de avaliação?

Gestor – Participa no esporte, no orçamento participativo, mais especificamente nos programas que foram desenvolvidos. Então a cobrança do que se fez, do que podia ter feito melhor é muito grande, e a impressão que temos é que quanto mais fazemos, maior é a demanda.

O Conselho de Desporto está em construção?

Gestor – Temos uma dificuldade grande em relação ao Conselho Municipal. Apesar de ter os conselhos do Orçamento Participativo discutindo, existe a intenção de se implementar um conselho, mas nos preocupamos muito com a maturidade do setor e a incorporação desses valores, porque o conselho pode ser impulsionador tanto de uma proposta inovadora da esquerda como pode ser um obstáculo para ele, assim como para outros setores. Os conselhos hegemonicamente ocupavam os setores da direita, e em vez de ser um ponto de apoio para impulsionar as coisas mais avançadas, acabam sendo uma armadilha. Agora existe um diálogo muito forte com o setor comunitário, o que, para nós, é o caminho para a implementação do conselho municipal. Ainda é uma intenção, e não algo concreto.

A praxe do conselho é ter uma conferência perfeita, bem constituída, e a partir dela, surgir essa demanda do conselho. Ainda estamos nesse passo da conferência municipal; há dois anos, tentamos implementar a conferência municipal. Tivemos de fazer a Conferência Nacional, então o que tivemos foi uma estância da conferência nacional, uma noção municipal já duas vezes, e embora o tema fosse de uma política nacional, não tivemos como municipalizá-lo. Estamos na fase de avaliação desse impacto.

Ainda sobre a questão, pergunta-se: dentre os conselhos existentes, quais se relacionam mais com o setor de desporto?

Gestor – O Conselho do Idoso, o Conselho de Saúde. Não temos nenhum conselho com muito ímpeto nesse setor. Eu diria que o conselho mais atuante e que traz mais demanda, por incrível que pareça, talvez seja o Conselho do Idoso. Os idosos têm uma grande participação nos conselhos. Os jovens não têm conselho, mas participam por intermédio do Conselho do Orçamento Participativo. Assim, eu diria que hoje os conselhos que dialogam mais são o Conselho do Orçamento Participativo e o do Idoso.

Qual é o procedimento de vocês para a avaliação?

Gestor – Evoluímos de uma avaliação que era feita praticamente pelos gestores. Criamos um sistema de monitoramento de avaliação informatizado, então são dados fornecidos pelos professores e educadores sociais que estão trabalhando na ponta; vai desde as oficinas que eles ministram às reuniões que realizam. Eles deixam disponível aquilo em um relatório virtual monitorado por uma equipe que, além do número de atendimentos, freqüência, vêem também a intervenção pedagógica que é feita. Cada

educador tem uma senha, e eles acessam. Tem de haver uma relação entre eles e os círculos populares. Hoje são cerca de 80 educadores.

Como vocês avaliam, por exemplo, o campeonato facultativo?

Gestor – O futebol participativo é o que nos dá a implantação hoje. Temos uma rede de apoio constituída pelo gerente de educadores que coordena cada região e pelos dirigentes das equipes que participam naquela região, que, no total, são seis. Na verdade, é um grande campeonato dividido em seis, e cada uma dessas regiões tem um grupo e uma rede de apoio formada pelos líderes comunitários e dirigentes. Então, esses grupos são equivalentes também nos círculos populares e nos esportes do mangue, a que chamamos de conselhos populares. Eles fazem o planejamento participativo, a cada ano discutem regulamentos, discutem os eventos, e no fim do ano, fazem a avaliação. Esses educadores remetem essa avaliação ao sistema de monitoramento. Essa experiência foi feita com o pessoal dos círculos populares e agora está evoluindo no futebol participativo, pois antes era feita apenas na papelada. No final, temos um seminário de avaliação, do qual, até o ano retrasado, participavam apenas os gestores e educadores.

No ano passado e neste ano, trouxemos os líderes comunitários e os representantes desses grupos, além da ouvidoria que estamos criando. A ouvidoria também é uma questão interessante, porque, por exemplo, se vimos no sistema que o menino teve uma frequência em tal oficina e depois teve um período de ausência, ele passa por nossa consulta, ligamos para a casa dele e falamos diretamente com ele perguntando o motivo de sua ausência. Muitos dizem que foi porque alguns professores disseram que ele não podia ir de chinelos, e ele ficou desmotivado. Às vezes, é o marido de uma idosa que não a deixou ir, porque ela está saindo muito cedo sem deixar seu café pronto. Então, abonam-se essas informações e se tem um foco muito pedagógico.

Vocês fazem pesquisa de opinião para saber o impacto nas comunidades?

Gestor – Trabalhamos com a pesquisa de opinião central, que é feita pela comunicação da Prefeitura, que avalia todos os setores. A fonte principal é o impacto de mídia nos jornais de circulação, então é feita a avaliação por setor, obviamente uma avaliação interna.

Abordando de forma complementar, pergunta-se se o futebol é o desporto que gera mais mídia.

Gestor – O futebol é a modalidade que gera mais mídia, mas o que tem gerado muita mídia é o próprio Ginásio de Esportes Geraldão, com o equipamento em estado de deterioração muito grande e sem funcionar. Ele funciona com 4 mil pessoas diariamente participando de todos os setores, assim aparece muito mais. Toda ação que tem um cunho mais comunitário e dá uma grande mobilização tem impacto. Até hoje conseguimos sustentar uma avaliação muito boa pela fonte de jornal de circulação, e nunca deixamos ‘cair a peteca’.

Voltando a abordar a questão, indaga-se: do ponto de vista da opinião pública, como são essas pesquisas semestrais e anuais para saber como a população, na forma geral, trabalha em determinados setores?

Gestor – É muito bem avaliado, e quem faz é a Secretaria de Gestão Estratégica e Comunicação Social, onde é feita semestralmente uma reunião de secretariado, da qual participa o secretário. Lá se faz uma explanação de como cada setor está sendo recebido pela população. Criamos indicadores do impacto. Este é o objetivo principal do projeto, o impacto na educação para o tempo livre. Então nesses indicadores saiu a capacidade de alta organização da comunidade. Criamos alguns indicadores que são elementos para a percepção das idéias que temos para essa intervenção, repassamos as informações e os conhecimentos para que a população possa ter suas ações autônomas. Esses indicadores são capazes de dar uma referência para o grupo de idosos. Alguns grupos de idosos já passam em momentos em que não temos intervenção nas comunidades; eles se organizam e fazem passeios, organizam rifas, criando outras atividades. Outro indicador é vincular atividades que não faziam e passaram a fazer sozinhos. Eles fazem, mas mantêm a identidade daquele grupo que se formou a partir dos círculos populares.

Quanto aos investimentos, tem de quanto para quanto?

Gestor – Na gestão passada, o setor de esportes, que estava sob nossa responsabilidade, iniciou-se com um orçamento de 400 mil reais. O fórum do orçamento participativo, no mesmo ano de 2002, aportou mais 500 mil reais, o que totalizou 900 mil

reais. No segundo e terceiro, aportou para 700 mil, depois evoluiu para perto de 3 milhões de reais, com o aporte entre 500 e 700 mil reais do governo federal todos os anos. Então, hoje temos mantido a média de 3 milhões de recursos que executamos.

Para identificar os setores de maiores investimentos na referida política, pergunta-se: os investimentos são em que área, em que setores?

Gestor – Em setores comunitários, dando prioridade às áreas mais pobres da população.

Quais são os lugares onde os programas se realizam?

Gestor – O programa estruturador é o que fornece a concepção de educadores no tempo livre; para todos os outros, é o Programa Círculos Populares de Esporte e Lazer. Dentro desse programa, temos outros projetos; o futebol participativo, voltado para o futebol comunitário; os círculos de idosos, de esportes e de lazer, que são oficinas sistemáticas nas comunidades com grupos de vários segmentos. Temos também o Esporte do Manguê, que é o programa que mexe com a juventude; o programa de Implantação da Rede Física do Esporte e Lazer, que é carrear a infra-estrutura para onde esses projetos estão ocorrendo, porque necessariamente não vamos a um lugar onde já está estruturado; vamos a um lugar onde a demanda pode ser criada, e depois vamos com um projeto de implantação. Então já construímos quadras, ginásios em vários locais da cidade.

Como é feita a tomada de decisão?

Gestor – Essa tomada de decisão vem por várias demandas. A primeira é decidida por um olhar técnico da distribuição da cidade nas regiões. Nossa idéia é ter isso contemplando as seis regiões administrativas da cidade. O segundo critério é a característica da população, é onde tem a população de baixa renda que não tem acesso ao esporte e não pode pagar; o terceiro é onde tem o mínimo de estrutura para fazermos alguma coisa, porque se não tiver, o professor vai ficar com o material dele no carro. Assim, temos de ter o mínimo, mas não precisa ter um equipamento de ginásio. Essa demanda que formulamos estimula a reivindicação das comunidades, e ela vai para o Orçamento Participativo, que prioriza a construção daquele equipamento. Em

conseqüência da primeira pista de efeito que teve na Rua da Aurora, já vai para a segunda na Praça do Poeta na Avenida Caxangá. Então esse é um caminho. O outro caminho é a orientação da Câmara dos Vereadores. Considerando que o vereador tem também a função de identificar o que falta na comunidade, levamos em consideração todos os requerimentos que a Câmara faz.

Onde estão localizados os equipamentos esportivos?

Gestor – Existia uma concentração muito forte nas regiões centrais da cidade e nos bairros nobres. A política de construção de equipamentos hoje deu uma pulverizada grande na cidade; então o principal equipamento municipal é o do Geraldão; se pudéssemos dizer o mais completo, porque tem piscina, tem quadra, tem uma série de instalações desses centros sociais urbanos vinculados ao município. Fizemos outra intervenção, que hoje é modelo de gestão do conselho que está funcionando, é o Campo do Bueirão no bairro da Torre. Desse modo, temos o Geraldão, o Campo da Macaxeira, que é tradicional no bairro, a orla de Brasília Teimosa e o mais recente, o Parque do Caiara, que vai entrar em processo de recuperação com o Projeto Capibaribe, com recursos do Banco Mundial e do governo federal. Enfim, procuramos estabelecer em cada região um ponto que pudesse ser o núcleo radiador daquela região.

Sobre a relação com os demais estratos sociais, aqueles estratos socialmente mais beneficiados, qual é a relação que estabelece com a gestão?

Gestor – Os estratos de classe média alta estão nas academias e nos clubes adicionais, como o Clube Português. No ponto de vista geral, o que mais se aproxima desses estratos é a Academia da Cidade, que é um projeto da Secretaria de Saúde, porque os tipos de demanda são as caminhadas nas praias e outros apoios e eventos específicos. Por exemplo, o pessoal que gosta de corrida, de classe média e média alta, participa das corridas nas pontes com uma satisfação enorme. Apóia-se o pessoal que anda de bicicleta na rua e, vez por outra, apóiam-se os atletas de alto nível, um apoio específico. Enfim, o programa que dialoga mais com esses estratos médios da população é a Academia da Cidade pelo tipo de serviço específico que proporciona.

Em relação à equipe, à informação, à experiência técnica?

Gestor – Temos a equipe gestora e de ponta, umas duzentas pessoas. A formulação é feita pelo planejamento que fazemos via anual. Neste ano, estamos executando o segundo ano do planejamento que fizemos, e no final do ano, fazemos uma avaliação. Temos um grupo central, uma equipe de assessoria e de consultores que ajudam na formulação e no planejamento ao mesmo tempo. Não temos uma equipe técnica específica para formular. Tem quem se esquematize; planeja quem executa e executa quem planeja. Criamos o Seminário de Formação Continuada que se realiza a cada dois anos. O seminário é justamente o momento em que achamos a formação continuada; ela surge à medida que o sujeito que está executando a política vem discutir com a equipe de gestão central todos esses valores e todas essas ações.

Sem isso, não tem formação continuada, não vai ter formação ou capacitação específica. Focaram muito essa equipe nova com uma média de 26 anos de idade. Por isso, a cada dois anos, reunimos a equipe para avaliar e reordenar todas as ações. Cada grupo apresenta o que produziu com diversas linguagens, e se faz uma avaliação com os consultores, os professores e a gestão. É o conceito de formação continuada dentro da idéia de que os que vão executar vão também participar, e é esse o processo de formação, ele formula, planeja e avalia. A formação continuada é essa, e nesse meio tem as palestras.

Quanto ao grupo esquematizador, o pessoal que esquematiza, como funciona?

Gestor – Temos o grupo de assessores, e a exigência foi bem maior do ponto de vista da formulação e da formação. Já fizemos mestrado e doutorado. Os consultores, que são o pessoal das Universidades, vêm nos ajudar.

Todos têm formação em Educação Física?

Gestor – Não. É uma equipe multiprofissional; tem gente da área de Engenharia da Informática, que ajudou a formular o programa, tem gente da área de Administração, Turismo, Educação Física, que é a grande maioria e de Pedagogia. Enfim, são várias áreas.

#### **5.1.4 Entrevista com o gestor do desporto da cidade de Camaragibe**

Como o senhor caracteriza, do ponto de vista de gestor, a maior importância do desporto para a gestão? Ao que o gestor responde de forma melancólica.

Gestor – O discurso total é voltado para o desporto, mas eu sinto dificuldade em realizar as atividades esportivas na cidade.

Qual é a concepção de desporto que vocês praticam?

Gestor – Temos procurado avançar em alguns seguimentos, mas acho muito precário. Nós, como gestores, não conseguimos desenvolver uma política de desporto em que pudéssemos atender às demandas e ao esporte na totalidade. Quase não existe apoio para a gestão do esporte da cidade.

As políticas desportivas aplicadas na cidade atendem a que objetivos?

Gestor – A política priorizada é a educacional. O esporte escolar está hoje bem adiante por conta dessa política que foi desenvolvida, porque, desde o primeiro ano de gestão, tentamos desenvolver atividades esportivas nas escolas com os alunos. Conseguimos fazer o segundo Jogos Escolares da Cidadania (Jecica), contemplando a rede particular e a pública. Na rede municipal, principalmente, investiu-se também nas atividades esportivas, como o projeto que existe no período de férias (colônias de férias, atividades esportivas, jogos escolares e internos da rede municipal).

Os programas, projetos e ações de desporto do município atendem prioritariamente a quem?

Gestor – À comunidade como um todo. Prioritariamente, estou vendo agora os espaços, porque sem eles fica difícil fazer um trabalho em esportes, então as áreas estão sendo construídas nas escolas, sendo voltadas para o esporte escolar.



De que forma e em que lugares as programações se realizam no município?

Gestor – A programação de desporto se realiza nos espaços das escolas, como em Aldeia, onde se desenvolve uma atividade esportiva; em uma escola na Vila da Fábrica, na praça junto do Serviço Social da Indústria (Sesi) e no campo.

Os equipamentos esportivos estão localizados onde?

Gestor – Nas escolas; no Carneiro Leão, no Francisco de Paula, no Timbi, em Vera Cruz, onde existe uma quadra. Hoje, com a construção das quadras e minicampos, é bem provável que venha a melhorar.

Vocês têm acompanhado a evolução do atendimento?

Gestor – Não. Na verdade, na rede municipal, atendemos a uma grande maioria, pelo menos em uma colônia de férias. Iniciamos com 10 escolas em janeiro, e em julho, nós conseguimos com toda a rede, são 25 escolas. Já nos Jogos Escolares, atende a um bom número, houve uma adesão de quase todas as escolas do município.

Como é a relação da gestão com as demais secretarias do governo?

Gestor – Hoje eu acho que a relação é muito boa com todas as secretarias.

O senhor percebe se há descentralização no governo?

Gestor – Eu acho bastante centralizado.

Há reuniões regulares com os demais setores da Prefeitura? Como são decididas as prioridades em relação ao desporto?

Gestor – Sistemáticamente há reuniões. Estamos tentando criar uma política de esportes na cidade com bastante dificuldade, mas ainda não consegui identificar uma prioridade. Há uma solicitação em grandes seguimentos para se realizar eventos e

apoiar lutas como karatê, judô; também futebol de salão, vôlei, basquete, esportes radicais. Então, tudo isso representa uma necessidade muito grande.

Considerando essa malha toda que vocês escrevem, qual a prioridade?

Gestor – Eu pelo menos procuro atender as pessoas, mas não consegui. Temos um calendário e procuramos atender a essa demanda; no futebol, elaborar um calendário no segundo semestre; no voleibol, fazer campeonatos, torneios participar de alguns eventos; o atletismo apoiando e fazendo um projeto de inclusão com eles. Quase não houve prioridade específica.

Dentro do governo, há controle sobre grupos de trabalhos, comissões para encaminhar as políticas de desportos?

Gestor – Dentro do governo não tem.

Perguntou-se ao gestor sobre possíveis parcerias com o governo federal, com ONG.

Gestor – Até o ano passado, alguns projetos encaminhados foram aprovados com parceria, por exemplo, o Projeto Segundo Tempo, o Esporte e Lazer na Cidade, mas por alguma exigência de documentação, pararam. Essa verba não é utilizada por um impedimento, mas existe parceria com o governo federal e o estadual. Neste ano estamos conseguindo, fomos até falar com o secretário de Esporte, Nelson Pereira; fomos bem atendidos, e ele disse que tem a intenção de procurar nos atender.

Vocês contam com a participação direta da população nas diretrizes das políticas desportivas?

Gestor – Nas políticas desportivas, sim. Na forma geral, realizamos o primeiro fórum de esportes na cidade. Estamos sempre em contato com as associações procurando cadastrá-las, trazê-las para a gestão, para juntos, em parceria, podermos desenvolver a política das ações esportivas, mas infelizmente não conseguimos desenvolver grande coisa por conta dos impedimentos, como falta de recursos e por outros interesses.

Diante da resposta dada, indaga-se de que forma a população está mais próxima da gestão?

Gestor – Eu sinto muita dificuldade quanto à participação popular na realização das ações, porque já existe uma cultura pronta. Na verdade, eles têm mais necessidade de receber o material para que possam desenvolver suas atividades, em vez de eles próprios construírem. Então, em qualquer tipo de atividade que queremos desenvolver, haverá certa dificuldade, porque eles sempre chegam questionando para que tragam realmente as necessidades deles. Um exemplo é o futebol. Se formos realizar um campeonato, a gestão tem de providenciar a bola, o padrão, o árbitro e o espaço, porque não parte deles essa questão do apoio da gestão.

Quais são os conselhos que vocês têm atualmente na cidade?

Gestor – No Fórum, nós formamos um pré-conselho de esportes; foi feito um documento que a diretoria encaminhou à secretaria, e a secretaria encaminhou ao gabinete, ficando de ser encaminhado à Câmara dos Vereadores. Então, isso já é um avanço. Existe o Conselho de Saúde e o de Educação.

Quais desses conselhos se relacionam mais com a política de desporto?

Gestor – O Conselho de Saúde.

A temática da participação é aprofundada com a pergunta: qual o mecanismo de participação social na política de desporto no município, o controle se dá pelo orçamento participativo?

Gestor – Participam com seminários, conferências. Eu estou lendo sobre a política de esportes, tudo isso tem dentro de uma teoria que existe, mas na prática, quase não acontece.

Qual a maior ênfase de desporto no município?

Gestor – A prioridade é o esporte escolar. Agora existe uma política que está voltada justamente para a construção de um espaço na cidade, a construção de quadras,

ginásios. Já fizemos levantamento de vários espaços. Existe a vontade desta gestão de construir; já construímos três quadras nas escolas da rede municipal, na escola em Céu Azul e outras. Com esses espaços sendo construídos, haverá mais opções de atividades.

Destas três opções, qual é a de maior ênfase na gestão de desporto: planejamento técnico das ações à ênfase central, fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão de desporto ou inversão de prioridades do desporto para as camadas mais pobres do município? Pode responder outra que não tenha sido citada.

Gestor – As três são importantes, mas na cidade, percebo que seria mais importante um trabalho específico de desporto para as comunidades mais pobres. Hoje mesmo, desenvolvemos um trabalho com a Secretaria de Assistência Social, e com esses programas que têm jovens e adolescentes, procuramos fazer atividades com eles. Na Secretaria de Saúde, por meio do esporte, buscamos as pessoas da terceira idade, em que há maior carência, fazemos atividades com elas, mas até hoje não conseguimos pôr em prática.

Como é a relação com os vereadores?

Gestor – Antes eu tinha um contato até maior com os vereadores. Hoje percebo que discutimos pouco a questão de esporte com eles, pois preferem ir diretamente ao prefeito. Eles percebem que o diretor não tem força para poder caminhar com eles, até porque não trazem essa questão da política de esporte à cidade, trazem justamente para atender à necessidade deles talvez entre os eleitores. A relação de encaminhamento de projetos e política do esporte na cidade não existe. Por exemplo, tem um vereador que fez um campeonato com pessoas de 40 anos, que se chama Veterano, e ele na hora da premiação disse que era o único vereador que fazia esporte na cidade. Ele só fez isso achando que estava fazendo a política de esportes.

Então, a gestão não tem nenhuma relação com o Legislativo?

Gestor – Não. Ao contrário, na minha diretoria, não; pode até ser que tenha na secretaria.

Houve continuidade político-administrativa na sua gestão em relação à gestão anterior ou houve ruptura?

Gestor – Houve continuidade. Procuramos ver o que foi desenvolvido na gestão anterior e aproveitamos. Por exemplo, soubemos que realizaram os jogos populares, e apesar de não conseguirmos o material, tentamos buscar isso. Nós demos continuidade ao que foi possível.

O que diferencia sua gestão da gestão anterior?

Gestor – Nesta gestão, nos eventos esportivos, mesmo sendo de rendimento, buscamos resgatar contribuindo para que os atletas, as equipes tenham oportunidades e representem o município. Há uma procura; hoje mesmo, temos duas atletas que participaram do Pan-Americano.

Há descentralização? Caso sim, quais os procedimentos de descentralização da política de desporto na gestão de vocês?

Gestor – É centralizado. Estamos pensando em desenvolver um projeto no município por região; depois disso, em um segundo momento, traremos as equipes aqui para o centro. Existe uma Ação Ambientes Cidadãos, em que vão até a comunidade como um tipo de ação participativa. Vemos quais são as necessidades, que tipo de atividade é mais comum nas comunidades e executamos.

Em relação à resposta dada pelo Gestor, procura-se saber quais são as atividades que mais desenvolvem.

Gestor – Dominó, futebol e capoeira.

Como vocês fazem para avaliar a política esportiva, para saber se está dando ou não certo?

Gestor – Logo após a realização de eventos, fazemos a avaliação. Conversamos e avaliamos com os gestores, depois temos reuniões.

A gestão faz pesquisa para captar aquilo que a população está pedindo?

Gestor – A gestão não faz pesquisa. Em todos os programas de esporte a serem desenvolvidos na cidade, estamos trazendo os atores para que eles possam elaborar com a gestão, participando de tudo regularmente. Todas as atividades estão sendo feitas com eles.

Vocês têm indicadores de acompanhamento relativo ao impacto desses programas na população?

Gestor – Não.

Vocês conseguiram aumentar os investimentos na política de desporto?

Gestor – Veja bem, houve certa dificuldade na Diretoria de Esportes desta gestão em razão da separação; antes era a Fundação de Cultura, Turismo e Esportes, mas foi desmembrado, vindo para a Secretaria de Educação. Hoje ela é uma Secretaria Executiva de Esporte, Lazer e Cidadania, e ainda não conseguiu se desmembrar da Secretaria de Educação. Com isso, no primeiro ano, os recursos que havia na Fundação de Cultura nem foram para a Educação nem para a Fundação, porque quando foi feito o programa financeiro, não se colocou em nenhuma das partes, ficando sem recursos. Vindo o segundo ano, ficamos na incógnita se vai permanecer ou não na Educação. Agora neste terceiro ano, criou-se a secretaria. Nós elaboramos o orçamento, mas não sei quanto é.

Em que setor da política de desporto há mais investimento no município?

Gestor – No escolar. Esperamos que, com a criação da secretaria, tenhamos recursos específicos.

Como é a relação dos grupos de classe média e alta na política de desporto?

Gestor – Quase não tem acesso. Eles se relacionam com a gestão, realmente só participa quem tem melhores condições. Na classe média, algumas pessoas como no bairro da Jaqueira e de Boa Viagem no Recife; da área de ciclismo, participam também com esse material, que é caro, mas como é aberto, participam todas as classes.

Como é o perfil de sua equipe?

Gestor – Temos pessoas experientes e inexperientes; exigem-se pessoas formadas em Educação Física. Tem algumas pessoas com experiência em atletismo e outras com experiência em gestão pública, mas na área de esporte, não têm conhecimento nenhum.

Existe influência da cultura local nas decisões desportivas?

Gestor – Sim. Aqui a capoeira é muito latente, mas não tem um projeto específico para ela ser desenvolvida na cidade. Percebemos que a cultura do futebol é muito forte, então fizemos um projeto elaborando a questão do campeonato e apoio às competições que são realizadas nas regiões. Por exemplo, aqui existe uma liga, uma associação. Estamos procurando apoiar nesse sentido. Fiz um projeto em que pudesse dar apoio, pudesse também contemplar atletas, mas ainda temos de pôr isso em prática.

Quais as razões que o levaram a ser gestor desportivo público?

Gestor – Primeiro, houve um convite da campanha do atual prefeito, e ele me pediu que fizesse um programa de discurso político para a proposta de governo dele, e nós fizemos seminários, e com esse grupo, encaminhamos as solicitações e os documentos, e colocamos uma proposta de esportes para o discurso de campanha. Depois, por achar que na gestão é onde tem a política, no sonho de criar uma política de esportes no município que pudesse atender ao que pensamos ser melhor para a cidade, os moradores. Eu desenvolvi essa política de esporte para oferecer à cidade. Acho que serei útil à cidade com a política de esportes, por isso ainda estou aqui.

Como entrou na gestão?

Gestor – Convidado pelo prefeito, um amigo de infância. Depois de seis meses, ele me chamou para ser o diretor de Esporte na cidade.

### **5.1.5 Entrevista com o gestor do desporto da cidade de Olinda**

Olhando de forma distanciada, como o senhor avalia a importância do desporto para a gestão como um todo?

Gestor – Olinda é uma cidade que tem uma herança má na sua infra-estrutura, cresceu de forma desordenada. É uma cidade pequena que se confunde com metrópole e traz uma série de dificuldades que a própria gestão e o próprio governo, mediante as plenárias e o orçamento participativo, têm confirmado. As prioridades definidas neste momento de globalização pelo orçamento participativo trazem sempre a infra-estrutura da cidade como foco principal. Isso secundariza a ação do esporte, mas mesmo assim, existe no governo a compreensão com um todo. Nas secretarias, não só a de Educação, a que pertença, mas de maneira geral, existe uma sensibilidade grande, uma disposição para a valorização do esporte.

Qual é a concepção de desporto aplicada pela gestão?

Gestor – A compreensão que temos do esporte para o município é que ele se constitui uma prática essencial à vida do ser humano. O poder público tem um papel a cumprir nesse setor. Procuramos exatamente dar conta dessa tarefa como gestor para fazer as ações atingirem preferencialmente a população em geral, no sentido de dar oportunidade para a prática do lazer. Inclusive, questionamos a Diretoria de Esporte e Lazer como se não pudesse ser a Diretoria do Lazer e do Esporte, mas é uma discussão que no nosso entendimento está longe de ser alcançada, uma vez que o conceito de esporte é muito presente, ficando mais fácil compreender.

Vocês bancam alguma fundamentação teórica específica para essa perspectiva do desporto que desenvolvem?

Gestor – Para nós, o que fundamenta a prática da política de esporte local ainda são os programas partidários que vieram das campanhas políticas. Dos governos, não existia



uma vinculação, há uma teoria, embora as proposições vindas desse programa embutam toda uma concepção de esporte voltada para o esporte de participação de massa, abertura de espaços, valorização da prática como bem cultural, o que se pode buscar em uma relação direta com as teorias que hoje circulam.

Quais são os sujeitos privilegiados por essa política?

Gestor – Quando digo que o município tem essa disposição, parece ser contraditório se fomos considerar que ele vem investindo diretamente no esporte e no lazer. Porém, apesar de poucos investimentos, temos de considerar que, em 2001, a prática do esporte tinha um alcance. O papel do Estado municipal, visível apenas em algumas ocasiões, era voltado apenas para grupos que tinham aproximação direta no sentido político, maior vinculação. Hoje nós temos uma prática de largo alcance, as ações são agendadas, entram no nosso calendário, e procuram atingir por critério os quatro cantos desta cidade, com toda a sua cultura, não só os Quatro Cantos do Sítio Histórico.

Articulada à questão anterior, pergunta-se ao gestor se tem um foco específico em relação aos sujeitos priorizados nessa política.

Gestor – Outro aspecto que precisamos considerar é que os recursos destinados ao esporte e lazer do município dão conta de uma série de despesas, porém elas são ainda muito pequenas diante do número da população. Se não conseguíssemos convênios com o Ministério dos Esportes, não tínhamos muito que contar na cidade de Olinda. Então temos três espaços físicos, que são de muita concentração no município: o Caíque, que fica em Peixinhos; o Olindão em Jardim Brasil, e o terceiro é a Vila Olímpica em Rio Doce. Dar conta desses espaços exige um custo e uma população que é bem definida como população de classe média baixa.

Em relação à evolução do atendimento da política do desporto do ponto de vista quantitativo, vocês teriam um diagnóstico de como vem ocorrendo ao longo desta gestão?

Gestor – Nós não temos isso mapeado, mas um exemplo é o esporte educacional, em que temos um crescimento no número de turmas das escolas do município, que estão hoje contando com professores de Educação Física da ordem de 120% a 150%. Em

2001, eram oito escolas com professores de Educação Física; agora passamos a ter 24 professores. Se formos levar em conta o número de turmas que tem Educação Física, tendo o primeiro contato corporal com o esporte e a criançada, a diferença se torna maior. Outra coisa são os Jogos Escolares, que ganharam outro formato, o que permitiu uma ampliação significativa no número de escolas municipais, particulares e estaduais participando dos Jogos Escolares. É um evento do esporte escolar da Região Metropolitana, ou talvez até de Pernambuco, de maior tamanho em termos de execução e de participação. Conseguimos reunir 70 escolas e cerca de 5 mil alunos para participarem desse evento. O interessante é que hoje contamos com o crescimento da parceria com as escolas particulares, para que se realize.

Outro detalhe que expressa crescimento da política do esporte é a abertura desses centros esportivos para a comunidade; tanto o Caíque, como o Olindão e a Vila Olímpica eram espaços que tinham um critério de utilização que passava muitas vezes pelo pagamento de taxas. Isso mudou de 2001 para cá. Em 2005, de uma gestão para cá deste mesmo governo, o que poderíamos enumerar como avanços, poderia ser crescimento no número de grupos comunitários envolvidos nos eventos que realizamos, como copas esportivas, em que discutimos a organização com as partes interessadas, com os representantes dos desportistas, dos Jogos Escolares e também o envolvimento de grupos desses outros dois centros, o Caíque e o Olindão.

Em relação à articulação que vocês têm com o governo federal e ONG, tem alguma aliança, convênios, algumas parcerias?

Gestor – Em 2002, nós tivemos o Programa Segundo Tempo, mas até hoje não conseguimos renovar. O governo conseguiu outro convênio com o Ministério dos Esportes na Secretaria de Esporte Educacional de lá, mas pela via de outra secretaria, e não pela nossa. No município, hoje funciona o Projeto Segundo Tempo, que não está na Diretoria de Esportes. O nosso está em fase de renovação, caindo em uma exigência, mas não é uma exigência grande que coloque o município em risco de inadimplência. É apenas uma prestação de contas que já estamos por concluir, e esperamos renovar no segundo semestre. Temos o Programa Esporte e Lazer da Cidade que começou a funcionar em 2006. Trouxemos esse programa com um valor de 135 mil reais por município. Hoje está funcionando com três núcleos em três comunidades distintas: uma comunidade da orla marítima, uma comunidade rural e outra na parte mais distante do centro da cidade. A meta do projeto é atender 1.200 crianças, adolescentes. O atendimento a adultos e idosos está em curso, e já estamos tentando uma renovação

com a Coordenação do Esporte e Lazer. Temos tido mais acesso ao ministério do que com o Programa Segundo Tempo.

Nesse contexto, pergunta-se ao gestor a que ele atribui isso.

Gestor – À dimensão da própria estrutura da secretaria do ponto de vista do ministério. Em orçamento, a Secretaria de Esporte Educacional do Segundo Tempo tem quatro ou cinco vezes mais recursos do que o programa de Esporte e Lazer da Cidade.

Esse programa poderia ser localizado grosseiramente como desportos comunitários e educacionais de alto rendimento?

Gestor – Só não são de alto rendimento. Na estrutura de funcionamento dele, temos encontro periódico de formação a cada quinze dias; encontro de avaliação, acompanhamento com a coordenação semanalmente. Essa presença da gestão dentro do projeto contribui para que ela consiga monitorar e dar maior atenção, o que permite uma interação de tal forma que ele assume esse caráter educacional.

Com relação às outras secretarias, como vocês se relacionam?

Gestor – Existe um esforço de unir, mas isso anda a passos curtos.

Há um processo de centralização?

Gestor – Forte presença de ação centralizadora, o que é interessante porque vivemos em um processo de descentralização. Discutimos com responsabilidade as parcerias, e quando discutidas, é preciso pôr à disposição as condições para que se concretizem. Se existir do ponto de vista político uma característica centralizadora, as pessoas têm receio, porque se não houver um eixo de decisões que vai depender do conceito que se tem de gestão...

A população participa de forma direta nas diretrizes, na formulação e na avaliação?

Gestor – A forma de gerir ainda carece de fóruns específicos para que isso se estabeleça como rotina, mas também não estamos parados em termos de conseguir dialogar com a comunidade. Planejamos, por exemplo, os projetos que estão nas ruas e nos núcleos. Muitas das ações são planejadas nas comunidades, seguem um roteiro de organização que passa pela participação das pessoas que são diretamente beneficiadas e, além disso, orientamos com os documentos, que são o resultado de debates no governo em sua totalidade. Exemplo disso são as conferências municipais em que recebemos demanda de vários setores. Todos os setores, Saúde, Educação, e mais, crianças, adolescentes e assistência social demandam e nos passam entre o intervalo de uma conferência e outra. Temos um relato a fazer sobre cada demanda específica que veio dos diversos setores. Procuramos fazer o mesmo; por exemplo, teremos agora no mês de julho uma plenária temática do esporte e lazer pela primeira vez no município.

Para mais esclarecimentos, pergunta-se ao gestor se a plenária é deliberativa ou propositiva.

Gestor – As duas coisas. Ela vota prioridades para o município em termos de infraestrutura e de ação, entrando como indicadores do plano plurianual em que tem a definição de prioridades e distinção de orçamentos.

Quanto à questão dos conselhos, dentre os que existem, qual o que tem mais diálogo com a gestão do esporte?

Gestor – O Conselho dos Idosos, que faz parte do Comitê de Controle Social do projeto que temos com o ministério. Outros conselhos são o da Criança e do Adolescente e o Municipal de Saúde.

Como nas demais entrevistas, solicita-se que ele indique a opção a que a gestão dá mais ênfase: planejamento técnico das ações, fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão do desporto ou a inversão de prioridades do desporto para as camadas mais pobres.

Gestor – Seria a inversão de prioridades do desporto nas camadas mais carentes. Essa parte de planejamento técnico só não tem o desdobramento deles, mas todo ano tem o

calendário que nos orienta sobre cada ação. Com a chegada de Romualdo, isso ganhou força, porque ele puxa sempre toda a diretoria para um detalhamento maior de cada ação e sempre propõe instrumento de avaliação de cada ação. Na verdade, ainda precisamos aperfeiçoar-nos.

Uma pessoa ao lado do gestor complementa:

– O cunho técnico seria um planejamento nos moldes tecnicistas. Essa inversão de prioridades não é uma coisa solta, é planejada e tecnicamente orientada para alcançar resultados.

Como é a relação com os vereadores?

Gestor – Um vereador nos procurou há algum tempo para saber qual era nossa disposição para trabalhar com voluntários. Expliquei que a política de voluntariado do município tinha todo um embasamento, em que existia um termo de responsabilidade. Depois disso, ele nunca mais apareceu, mas eu soube que a intenção dele era manter a estrutura da Diretoria de Esportes como um cabide de empregos para ele. Temos uma relação institucional. Precisamos formatar leis para mudanças na política do esporte educacional, assim como precisamos discutir com os vereadores mais próximos do governo. Não temos isso como prática em nossa gestão. Acho que melhoramos bastante.

Em relação à continuidade político-administrativa, deram continuidade, ou tiveram mudanças radicais em relação à gestão anterior? O que diferencia de forma concreta esta gestão da anterior?

Gestor – O período de 2004 a 2006 da gestão anterior faz parte ainda do mesmo governo. Assim, vou falar de 2002 para traz. É uma diferença que reinou por muito tempo na política municipal e ainda tem vários outros locais. O que diferencia é a opção por uma política voltada para as camadas mais populares. A opção declarada do governo é utilizar os recursos que tem e atender à maioria da população exercendo seu papel de gestor do dinheiro público e direcionar para ela os benefícios que esses recursos podem oferecer, que permitam às pessoas terem acesso a práticas esportivas desde que tenham motivação para isso. Enfim, a diferença é bem interessante, é abrir a

gestão para o debate, com uma série de fóruns que movimentam a cidade em um tempo muito curto. Por exemplo, a Plenária Temática do Idoso, em que dialogamos com vários grupos de idosos que demandam propostas. Isso tudo se constitui documentos que o governo vai discutir. Esse movimento é um diferencial do governo anterior, que decidia e colocava nas mãos de poucas pessoas a deliberação sobre o que fazer com o dinheiro público.

Quanto à questão da descentralização, como vocês estão fazendo do ponto de vista do processo de formulação e execução?

Gestor – Para que algum passo a mais seja dado hoje, teríamos de ter do ponto de vista do governo uma decisão política de ampliar a estrutura da Diretoria do Esporte. Sem isso, ficamos muito presos e limitados, não vendo perspectiva de ampliar e descentralizar as ações, porque é preciso pessoal. A alternativa que estamos utilizando é a de convênios e de conquista de parceria com o governo federal, mais recentemente com o governo estadual, com a possibilidade, desde que sejamos convidados, de firmar parcerias com esse governo.

Quanto à questão da universalização e democratização, o senhor acha que os programas estão encaminhando-se na perspectiva de atender ao maior número de pessoas?

Gestor – Temos apenas um caminho, o de criar mecanismos legais que obriguem o município, o Estado e a Nação a investir na destinação de recursos, para que então consigamos saber o que é necessário para garantir essa expansão. O município de Olinda vem tentando fazer isso, mas é ineficaz, porque a estrutura não permite. As prioridades são outras. Assim como não se pode investir no alto rendimento, deixando de lado a participação popular, não se pode investir na infra-estrutura da cidade.

Em relação ao sistema de avaliação, o que vocês fazem para avaliar?

Gestor – É claro que essa forma de participação, assim como o retorno que vem em termos de política direcionada para o público participante, ainda é uma coisa em construção. A Secretaria do Orçamento Participativo está presente o ano inteiro discutindo as questões com a população, o que tem a ver com a conjuntura política

nacional; essencialmente tem a ver com a postura da equipe e do grupo que assumiu o governo municipal. Temos no município uma origem dos movimentos sociais, assim como em Recife a experiência com pessoas que se atiraram como estudantes em movimentos sociais. Isso aparece e se apresenta de forma diferente.

Como vocês fazem para avaliar os diversos programas e as diversas ações?

Gestor – Metodologicamente, temos um formato que permite que esse retorno se concretize, porque todas as ações são programadas em uma mesa, são discutidas com o grupo de pessoas envolvidas. O canal de comunicação e o retorno disso são os encontros de avaliação que realizamos, os jogos populares que realizamos e depois sentamos com quem organizou e participou.

Vocês fazem pesquisa de opinião?

Gestor – Não. Só um esclarecimento: convidamos as escolas para os eventos de jogos populares. Montamos o regulamento desse evento, discutimos a estrutura dele com os professores das escolas e depois avaliamos com eles. Essa avaliação no sentido mais sistemático é uma coisa por que estamos lutando para instituir como uma prática, mas não tão fácil por causa da própria estrutura que temos. Não conseguimos ver dados estatísticos, sabemos que é importante, mas não temos conseguido fazer. Então a avaliação acaba ficando no âmbito do debate.

Vocês trabalham com indicadores que avaliam o impacto?

Gestor – Os indicadores são exatamente o que as pessoas dizem. Claro que existem quantitativos, mas eles não são rigidamente averiguados. A Secretaria de Educação tem um colegiado interno e é objeto de avaliação dentro desse colegiado, e, sempre que necessário, também das ações temporárias.

Em relação à questão de recursos, vocês conseguiram aumentar o investimento na política do esporte?

Gestor – No município, não. De 2001 para cá, o orçamento destinado ao município ainda é o mesmo, em torno de 300 mil reais por ano para as ações de esporte. Nesse próximo semestre, não sabemos em quanto vai ficar. Em Olinda, existe infra-estrutura pesada nas áreas dos morros, nas áreas mais distantes da cidade. Na Mata do Passarinho, há uma obra de calçamento, de esgotos, uma obra grande do Pró-Metrópole, o que inviabilizou hoje muitos projetos.

São recursos específicos?

Gestor – São recursos próprios, mas nesse meio termo, conseguimos no Projeto Segundo Tempo, em 2003, recursos de cerca de 600 mil reais para o município. Agora houve o Projeto Esporte e Lazer da Cidade e estamos com 135 mil reais. Foram dois gestores diferentes.

Nesse sentido, os maiores investimentos estariam no desporto comunitário, educacional ou no alto rendimento?

Gestor – Sem dúvida, não estão no alto rendimento, porque não temos alto rendimento.

Quais são os lugares onde esses programas se realizam?

Gestor – Fizemos uma linha transversa no mapa da cidade. Essa linha nos deu um atendimento plural à classe mais favorecida. Na orla marítima, tem hoje um núcleo do programa. Em Jardim Brasil, existe uma área de pouca assistência, não tem escolas, é um espaço totalmente urbano; em Rio Doce, existe o Projeto Criança Esperança, muito movimentado.

Onde se localizam os equipamentos?

Gestor – Nas praças, nas ruas. Temos dados da Secretaria de Planejamento que nos deram o seguinte número: em Olinda, temos 80 praças e 220 áreas verdes; dentre essas 80, são tidas como miniáreas de esporte e lazer: 20 praças. Temos 180 áreas verdes e nessas áreas estão inclusas 80 praças. Tem aulas de ginástica. Outro ganho fantástico foi a orla marítima, que hoje é um espaço de caminhadas, de prática de lazer.



Qual a relação que o senhor estabelece com a classe média e média alta? Pegando um *banner* e mapas que estavam na sala, o gestor responde.

Gestor – Em 2003, na Vila Olímpica antes da chegada do Projeto Criança Esperança, não conseguimos fechar o número. Poucos participavam, em torno de 10% na época. Quanto à participação da família em programas sociais do governo federal naquele ano, participavam apenas 10,7%. Com renda familiar abaixo de 200 reais, apenas 16%. A maioria era do sexo masculino e jovem; quanto à ocupação, estudavam 46%, e em escolaridade, chegaram ao 1º grau 26%. Esse é um dado de um bairro denso.

Qual é o perfil da equipe?

Gestor – Temos cinco cargos; três são professores, um é estudante e outro não é estudante nem professor, é desportista; alguns voltados para a área de esporte escolar, professores de arregaçar a camisa e se dedicar ao ambiente escolar como prioridade. Toda equipe se preocupa com o social, pessoas que desenvolvem outra atividade, o que de certo modo influencia no andamento dos trabalhadores.

Uma das razões seria o baixo salário?

Gestor – Sim, exatamente. São pessoas audaciosas que valorizam trabalhos coletivos, gostam de se inserir no grupo de trabalho.

### **5.1.6 Entrevista com o gestor do desporto da cidade de Paulista**

Como o senhor caracteriza, do ponto de vista de gestor, a maior importância do desporto para a gestão?

Gestor – O governo do Estado mantém um campeonato há mais de dez anos, que se chama Jocipe, e este ano será a 12ª edição. De 2004 para trás, Paulista não participou. Então se observa o descaso, porque não adianta manter escolinhas de voleibol, futebol e handebol se não tem crianças nem adolescentes para competir. Em 2005, começamos a participar do Jocipe em todas as modalidades (feminino e masculino), e hoje com o secretário Dr. Nelson, foi incluso o atletismo feminino e

masculino. O objetivo do desporto do Paulista não é apenas fazer esportes no município, mas levar a criança e o adolescente a participar de competições estaduais, proporcionando maior incentivo.

Solicitou-se ao Gestor que informasse a concepção de desporto praticada pela gestão.

Gestor – Acredito que são todas as modalidades, como ciclismo, atletismo, futsal, futebol de campo, handebol feminino e masculino.

As políticas desportivas desenvolvidas na cidade atendem a que objetivos?

Gestor – Existem escolinhas nos bairros. Uma com o professor Feliciano nos bairros de Maranguape I, Engenho Maranguape. Temos o interesse de levar o esporte à comunidade mediante escolinhas de futebol, incentivando as crianças a estudar e distanciar-se das drogas e da violência, para educá-las por meio do esporte.

Os programas, projetos e ações na área do desporto atendem prioritariamente a quem na cidade?

Gestor – Estão direcionados para as classes mais desfavorecidas, porque as pessoas que têm um bom poder aquisitivo pagam. Tem um clube com piscina; existe um programa de atendimento só para idosos, fisioterapia para pessoas com deficiência. Existe professor específico. Tudo coordenado pela Diretoria de Esportes, e são programas permanentes.

De que forma e em que lugares ocorrem os programas, projetos e ações?

Gestor – De início, nos nossos clubes municipais; um fica no bairro de Paratibe e outro no bairro do Nobre. O do bairro do Nobre tem quadra coberta e piscina; o de Paratibe tem quadra coberta e mais quatro campos de área aberta. Os esportes de quadra são praticados nos clubes municipais, e levamos as escolinhas de futebol para os campos que já existem, dando melhoria, colocando barras novas, por exemplo, o Campo do Rivaldão; lá o elo da barra era um cano de curva. O prefeito vai inaugurar no início de

setembro de 2007 uma quadra aberta, toda de tela para a prática de esportes no Engenho Maranguape, uma das comunidades mais carentes do município.

O senhor tem acompanhado tecnicamente a evolução do atendimento realizado pela gestão?

Gestor – Começou com 30 e 40, e hoje temos mais ou menos 220. No atletismo, temos uma competição tradicional, a Corrida Bate Coração, que começou com os comerciantes do Paulista, e hoje damos apoio. O município, de 2005 para cá, vem dando grandes incentivos, está hoje com trezentos competidores e todos eles sendo premiados. O atletismo em Paulista começou com o incentivo da iniciativa privada, e agora a Prefeitura está dando apoio, tanto que no Jocife inscrevemos oito atletas.

Vocês têm algum convênio, parceria com o governo federal, Universidades ou ONG?

Gestor – Até agora, temos o Projeto Segundo Tempo, mas se for para a ponta do lápis, vê-se que esse projeto tem mais nome do que função. Com a ajuda que o governo manda, temos uma dificuldade muito grande em razão de questões políticas envolvidas no meio. Por isso é melhor fazer como estamos fazendo, preparando os projetos dentro da realidade e levando-os ao gestor municipal para que ele execute. A Faculdade Joaquim Nabuco está chegando com grande parceria nos Jogos Escolares do município este ano. Pela primeira vez, existiu uma conversa de futuro sobre a questão do Estádio Ademir Cunha. Então está surgindo essa nova parceria, e acredito que dará bons frutos, até porque Joaquim Nabuco é do mesmo grupo da Faculdade Maurício de Nassau. Se observarmos, a Maurício participa de todas as áreas esportivas. Temos atletas do Paulista, do futsal feminino, que hoje estão estudando lá: Débora e Elaine do Engenho Maranguape foram descobertas quando começamos a fazer joguinhos de futebol, pegando as meninas do bairro, e observamos que elas tinham uma desenvoltura tão grande que acabamos investindo nelas.

Como é a relação de vocês com as demais secretarias?

Gestor – A secretaria com que temos contato é a de Esportes. Temos também contato com a Secretaria Municipal, onde fazemos eventos esportivos, e quando precisamos de ambulância, eles ajudam.

Vocês têm reuniões regulares dentro do governo?

Gestor – A ação se realiza de quinze em quinze dias, toda semana temos reuniões.

Existe controle do resultado desse trabalho?

Gestor – Temos controle, avaliação e outras coisas.

Como são decididas as prioridades em relação ao desporto?

Gestor – Temos um calendário para fixar, então nosso ano já é todo preenchido. Algumas coisas já fazem parte do calendário municipal, outras do calendário estadual e algumas são feitas pela comunidade. Encaixamos no calendário o que a comunidade já fazia.

Vocês contam com a participação direta da população nas diretrizes das políticas desportivas?

Gestor – Em 2005, houve a primeira conferência de esporte no município, e nós criamos o Conselho Municipal de Esporte. Inclusive fomos a Brasília, onde elegemos 42 delegados, que equivale a cada 10 participantes; nós tiramos um delegado por 420 pessoas na primeira conferência municipal, sendo assim a maior delegação do Estado. Conseguimos a regulamentação dos jogos municipais do Paulista pela Câmara dos Vereadores, e independentemente do gestor que estiver, ele será obrigado a realizar, a ter um valor específico que será destinado aos Jogos Escolares. O próximo que assumir terá de continuar o que fizemos em nossa gestão. A participação da população se dá de forma sistemática nas conferências. A Conferência de Cultura também foi feita e vai-se repetir; está até com data marcada, tanto ela quanto a de esportes, que foi criada para discutir os interesses da antiga conferência.

Quais os conselhos que mais se relacionam com a questão do desporto na cidade?

Gestor – Relacionam-se pouco. A Secretaria de Saúde tem um programa, que é até com o governo do Estado, que se chama Idoso e Movimento. É uma caminhada acompanhada por um professor de Educação Física.

Vocês têm orçamento participativo, fórum da cidade, audiência pública que são mecanismos de participação popular?

Gestor – Na conferência. Paulista era um pouco desorganizada na questão esportiva. Existe grupo isolado, mas não organizados, então a diretoria decidiu organizá-los.

Dentre as opções a seguir, qual é a maior ênfase da gestão: planejamento técnico das ações, fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão de desporto ou a inversão de prioridades do desporto para as camadas mais pobres do município? Se tiver outra, pode citar.

Gestor – Atendimento à população mais pobre. A primeira coisa que o prefeito nos pediu foi que chegássemos o mais próximo da população carente. No ano passado, fomos campeões pernambucanos de handebol, fazendo time e buscando talentos nos bairros da comunidade.

Como se configura a relação do Executivo e Legislativo em relação ao desporto?

Gestor – Deixamos claro que a Diretoria de Esportes tem de fazer a ação. O pontapé inicial para acabar com o torneio dos vereadores foi quando nos sentamos com o prefeito e resolvemos fazer 40 campeonatos dos quais participaram 1.000 atletas, dando padrão a cada time. A partir daí, acabamos com esse campeonato isolado, e os campeonatos passaram a ser promovidos pela Diretoria de Esportes.

Em relação à gestão anterior, houve continuidade político-administrativa pela gestão atual?

Gestor – Apenas a escolinha de futebol em Paratibe continua. A gestão anterior não participou do Jocipe; da copa do interior, eles só participaram com a ajuda de um vereador, mas não existe campeonato amador. Quando chegamos aqui, havia três famílias morando no Estádio Ademir Cunha, então a Secretaria de Ajuda Social conseguiu retirá-las e colocá-las em outro lugar. Nesse estádio pusemos aproximadamente 16.000 pessoas.

O que diferencia a gestão de vocês da gestão anterior?

Gestor – Em Paratibe, existe uma escolinha municipal. Em Maranguape I, criamos uma escola, para aqueles meninos que tinham de pagar duas passagens para ir à escola. Criamos também para os que moram em Engenho Maranguape no loteamento Conceição no fim de Pau Amarelo. Tentamos levar essas escolinhas o mais próximo das comunidades, porque o menino tem de estudar e se alimentar. Outro ponto é participarmos das competições oficiais. Existe o campeonato de futsal chamado Copa Globo Nordeste de Futsal,<sup>6</sup> e Paulista participa de todas. Tentamos participar de todos os eventos para valorizar aquele pessoal. Esporte é muito caro, e conseguir patrocínio é muito difícil, inclusive estamos mandando um ofício para a diretoria da Rede Globo para incentivar a copa.

Tem sido melhor o trato do atual governo do Estado do que com o anterior?

Gestor – Melhorou. Estive lá no começo do ano e falei com um dos gerentes, que se chama Cristiano, e quando disse a ele a vontade de trazer para cá o vôlei, handebol e futsal, fui atendido de imediato. Fizeram a abertura do campeonato em Caetés, e nos deslocamos até lá. O interessante é que deviam participar mais de cinquenta municípios do Estado de Pernambuco, mas só dez participaram.

Há procedimentos de descentralização da política de desporto na sua gestão?

---

<sup>6</sup> Evento organizado pela maior emissora de TV do Brasil (Rede Globo) em uma versão regional de que participam diversos municípios.

Gestor – Campeonato de Futebol Amador. No ano passado, chegamos a fazer em oito campos, porque outros campeonatos eram feitos todos no centro, no Estádio Ademar Cunha, e quando traziam vinte times para esse estádio, conseguia-se um público de 2.000 pessoas. No ano passado, tivemos o jogo na Comunidade do Alto do Bigode, que é distante de Engenho Maranguape. Tivemos em oito campos diferentes, mas no mesmo horário esses jogos; Alto do Bigode, Jardim Paulista, Maranguape I e II, Engenho Maranguape, entre outros. Dividimos o campeonato em quatro regiões, cada região retirou seu campeão e a partir daí, esse campeonato participou de 40 clubes com 1.000 atletas, conseguindo colocar o time de Tururu em interação com todos.

Há descentralização no governo?

Gestor – Existem alguns secretários de pasta. Fernando Pessoa é o nosso, mas existem outras ações que envolvem outras secretarias. Por exemplo, se fizermos uma ação na praia, faremos em conjunto com a Secretaria de Saúde. Temos um programa que se chama Prefeitura na Comunidade, que tem tudo a ver com isso. Vamos à comunidade, e cada secretaria faz sua parte, sua doação. Para lá, tem rodízio de transporte. A Secretaria de Serviço Público, a primeira secretaria que esteve no local da ação, observa a estrutura e a limpeza, então temos de trabalhar em conjunto.

Como vocês fazem para avaliar a política esportiva?

Gestor – O maior objetivo são os atletas, clubes, filiados e a própria comunidade, porque quem trabalha na Diretoria de Esportes fica pouco tempo dentro da sala, mantém contato direto com o povo; não tem domingo nem feriado, inclusive no 7 de Setembro teremos a Copa Pernambuco de Futvôlei na Praia do Janga.

A gestão faz alguma pesquisa de opinião?

Gestor – Nunca fizemos, temos um termômetro que é a pesquisa de rua. Recebemos cobranças, e lá em Maranguape I, por exemplo, tínhamos um campo de aviação que hoje se transformou em um campo de futebol, com vestiário pronto para atender à comunidade.

Como vocês observam o impacto decorrente da política desportiva?

Gestor – Pelo público, porque quando chegamos lá, a recepção é muito boa, e pelo dia-a-dia na rua quando estamos fora do esporte, pois andamos muito pelo centro, e aonde chegamos, somos cumprimentados e abraçados.

Vocês conseguiram aumentar os investimentos financeiros na política de desporto?

Gestor – Se fôssemos trabalhar com a receita que é destinada para o esporte, ninguém fazia nada, porque 54% da arrecadação é para pagamento de salários, 25% é para educação e 15% para a saúde. Em Paulista, tem muita coisa para fazer, mas com a arrecadação de 90 milhões para 350.000 habitantes, além da dívida da gestão anterior, não dá. Sentamos com as pessoas interessadas, fazemos um planejamento e depois discutimos com o prefeito, que analisa, aprova e vamos tentar fazer o remanejamento de verba. Ele aumentou a verba; quando entramos em 2005, não era nada, em 2006 aumentou, mas ainda é pouco.

Sabe mais ou menos quanto investem em desporto?

Gestor – Em nossos Jogos Escolares, são gastos cerca de 40 mil reais. No campeonato de futebol que fizemos, só em material esportivo para doação, gastamos mais de 22 mil reais. Gastamos, com certeza, mais de 100 mil reais por ano. Foi feito levantamento para recuperação do campo, e só o gramado, custou 62 mil reais.

Qual o setor de desporto em que vocês investem mais?

Gestor – Em futebol [esporte comunitário] e alto rendimento; é o esporte de quadra, temos equipe de handebol e futsal de alto nível. Em 2005, chegamos a participar de três competições ao mesmo tempo, que foi a Copa Globo Nordeste e Jocipe; fomos campeões do Jocipe, e no outro ficamos em terceiro lugar. No handebol foi campeão pernambucano; no voleibol de praia, as melhores duplas de Pernambuco estão em Paulista. No ano passado, trouxemos o Circuito Banco do Brasil de Vôlei de Praia de Maria Farinha, que foi realizado aqui. O Circuito Náutico foi realizado em Marinha Farinha, um dos melhores pólos náuticos que tem, onde é realizada a competição de



barco à vela no Cabanga late Clube com o apoio do município. O Karatê Norte-Nordeste foi realizado aqui.

Vocês estão com recursos específicos para o setor de esportes?

Gestor – Existe um valor específico que só dá para janeiro mesmo; o restante fazemos porque trabalhamos. Os Jogos Escolares significam pouco perto do que o prefeito investe; colocou-se um valor específico na Câmara dos Vereadores, mas nós investimos mais, inclusive temos um campeonato que fizemos 40 times, agora estamos com 72 times e acredito que esteja sendo aprovado pelo prefeito. Tivemos a idéia de fazer um campeonato com 20 times depois passamos para 30, e quando neste ano abrimos o cadastro, já temos mais de cem times cadastrados. Poderíamos fazer os jogos escolares só das escolas do município, mas nós abrimos para escolas privadas e estaduais, e sabe-se que jogo escolar dá vaga para a etapa estadual, que é organizada pelo governo e depois para a etapa federal. Então se o município não faz, acaba deixando os alunos de fora de algo mais qualificado. É daí que surge a escolinha de futebol do Engenho Maranguape, comandada por Rubens Salin, pentacampeão pelo Santa Cruz, Náutico, e jogou em Portugal; na escolinha de Maranguape I, tem Feliciano que até em uma farmácia de Timbaúba tem o nome dele.

Como a gestão se relaciona com a classe média?

Gestor – Os atletas de escolas privadas participam dos Jogos Escolares. Os esportes náuticos, quando trazidos para o município, são mais para divulgar esse tipo de esporte. Tae kwon do é um esporte praticado por classe média. São realizadas três competições em Paulista e só a Copa de Tae Kwon Do põe 400 atletas; no judô veio atleta até de Petrolina e Caruaru, com 300 participantes também de classe média. A pontuação de futebol, por exemplo, é preciso apenas de um juiz com um apito e um bandeirinha; já o tae kwon do, não precisa, faz uso de computadores, a estrutura é bem mais cara, protetores faciais, e mesmo assim, nós os incentivamos.

Como é o perfil da equipe?

Gestor – Na equipe, o menos experiente sou eu, porque entrei no esporte em 2005. O resto é profissional. Temos professores de Educação Física, como Acioly, um dos

maiores nomes de handebol de Pernambuco. Foi campeão no campeonato em Carpina, Lagoa de Itaenga. Ele é professor da Secretaria de Educação, ensina na escola de Paulista, participa do quadro da Diretoria de Esportes. Ele vai às escolas, observa os destaques e forma seleções para competir em nível estadual. O professor Eloi, que foi fazer pós-graduação na Alemanha [posteriormente soube-se que foi a Portugal, no Minho]. Tem o professor Nildo, de futsal feminino, e Alexandre Magno, o mais ligado ao vôlei. Na estrutura da diretoria, também tem Paulo Júnior, que foi treinador do Salgueiro; Nina, campeão jogando pelo Santa Cruz. Ele pôs a equipe para jogar pelo futsal masculino do Jocipe e foi vice-campeão.

Percebe-se que vocês não têm uma secretária. Como funciona?

Gestor – Aqui dentro só tem nós dois. Temos a vantagem de quem está aqui na diretoria gostar do que faz. Humberto está trabalhando na administração e está vindo de lá para nos ajudar na seleção com toda a Diretoria. Essa é uma realidade brasileira, só faz esporte quem gosta. Vou usar o exemplo da Maurício de Nassau, que está sendo campeã em tudo, porque ela está pegando a fragilidade de toda a estrutura que existe. Em Pernambuco, encontra-se muito destaque, por exemplo, a aluna Viviane, então a Maurício tornou-se *top* de linha, porque ela foi exatamente o ponto fraco, oferecendo a bolsa e dando oportunidade a essa atleta. O governo do Estado deveria dar um incentivo maior.

Como seria esse incentivo?

Gestor – Podia oferecer bolsa ao atleta, promover mais competições. Não adianta fazer tanta escolinha de futebol e vôlei se não tem competição estadual. Pôr o time em campo hoje custa em média 1.000 reais por partida, e o governo deveria lançar alguns programas, mas quase 70% do Estado de Pernambuco são devedores, então fica difícil trazer programas para cá.

Vocês têm influência da cultura local no desporto?

Gestor – Sim. No bairro do Nobre, só tem jogadores de futsal; basquete em Jardim Paulista. No Nobre, a quadra é coberta, e na praça de Jardim Paulista, existem quadras

de basquete; no Engenho Maranguape, é o futebol. Cada comunidade tem sua característica.

Quais as razões que o levaram a ser gestor público do desporto?

Gestor – Gosto muito de futebol, e acho que o esporte é uma ação fundamental na vida do cidadão.

Como ingressou na gestão pública aqui?

Gestor – Por intermédio do prefeito. Faz doze anos que trabalho com ele. Ele me convidou porque estava precisando de uma pessoa de confiança.

### **5.1.7 Entrevista com o gestor do desporto da cidade de Ipojuca**

Iniciou-se a entrevista com questões gerais acerca da cultura política local e o significado no contexto metropolitano.

Gestor – Ipojuca ainda é uma cidade que, mesmo pertencendo à Região Metropolitana do Recife, tem aquele conceito de cidade do interior, onde todo mundo se conhece, as pessoas costumam andar pela rua, não se preocupam muito com carro. Todo mundo sabe o que acontece na cidade.

Qual o comportamento das pessoas quando chega alguém de fora?

Gestor – Quando chega alguém de fora, as pessoas já olham diferente. Na questão esportiva, tem uma cultura muito forte, voltada só para a prática do futebol. Hoje nós temos um município que tem três estádios de futebol; o de Ipojuca nós já recuperamos; o de Nossa Senhora do Ó está sendo recuperado; depois vamos ver o de Camela. Só temos uma quadra coberta, que é no município de Camela. Todos os engenhos de açúcar de Ipojuca têm um campo de futebol; em um município que tem vários campos de futebol, só existe uma quadra coberta, assim mesmo em um distrito, Camela. Estamos tentando mudar isso. O prefeito tem um projeto de construir um ginásio com vila olímpica, piscina. Vai ser muito bom.

Nesta gestão?

Gestor – Eu acredito que ele pode iniciar. Se for reeleito,<sup>7</sup> acredito que esse projeto se realizará.

O atual prefeito está bem avaliado?

Gestor – Está muito bem avaliado e tem trabalhado muito.

À pergunta sobre o número da população de Ipojuca, o gestor responde de forma imprecisa.

Gestor – Ipojuca tem hoje cerca de 65 a 70 mil pessoas.

Qual a concepção de desporto desta gestão?

Gestor – Estamos tentando trabalhar o esporte como um fim, não mais como um meio; um esporte voltado também para cultura e ciência de esporte e lazer, para a formação da cidadania e promoção social; como um canal para que as pessoas tenham acesso a uma prática desportiva bem orientada, mas que também sirva para ele se tornar cidadão. Nosso grande objetivo não é formar um grande atleta, que pode surgir como consequência do trabalho que está sendo feito, mas sim formar um cidadão.

Como se percebe, muitas coisas se realizam não necessariamente porque o prefeito esteja acalentando a causa, mas porque os gestores, sejam eles de todas as matizes políticas, têm feito um esforço muito grande para isso.

Como o senhor avalia o chefe do Executivo, e qual a importância dada à política do desporto?

---

<sup>7</sup> No Brasil, em 2008, haverá eleições municipais em todo o território nacional. O prefeito de Ipojuca disputará para se reeleger e trabalhar por mais quatro anos.

Gestor – Há seis meses, fui convidado pelo prefeito a ir para Ipojuca com a finalidade de dar uma nova roupagem à questão do esporte, porque a prática lá era muito dirigida para um só desporto, o futebol. As outras atividades desportivas, tanto para deficientes como para idosos ou adolescentes, não existiam praticamente; só existiam dentro da escola e de uma forma muito simples. Então, nossa meta é levar o esporte para o município e fazer do esporte uma atividade de acesso para as pessoas que não têm acesso a uma quadra esportiva, porque entendemos que o esporte é um veículo extremamente importante para o crescimento. É dessa forma que pretendemos trabalhar. Dar acesso àquelas pessoas que não têm condições, porque em uma zona canavieira [zona produtora de açúcar] existe uma contradição muito grande. É uma cidade que se diz rica, uma vez que é a segunda que mais arrecada no Estado de Pernambuco, mas em compensação, está em quarto lugar no IDH. Ela tem recursos, assim, todas essas contradições, aos poucos, têm de mudar. À proporção que a ação política entrar, a tendência é essa situação se inverter, e isso não vai fugir ao esporte, porque ele faz parte da vida da sociedade, pois é um canal extremamente importante.

Como a análise do Gestor ficou em uma dimensão ampla, tenta-se especificar a pergunta para o papel da gestão do desporto no âmbito da gestão do município, formulando-a do seguinte modo: o senhor percebe que o prefeito tem essa idéia, essa proposição, ou é uma iniciativa da própria gestão esportiva?

Gestor – Não. Só por ter sido convidado por ele... Eu fui gestor do Ginásio de Esportes durante mais de sete anos (2000-2007) no governo do Estado de Pernambuco, na gestão de Jarbas Vasconcelos. Assim, ele conhece meu trabalho, sabe o que penso sobre o esporte. Eu vejo o esporte de forma diferente, dentro da escola, no clube, na comunidade. Vejo o esporte como um meio extremamente importante para se consolidar essa atividade pouco divulgada no que diz respeito ao esporte social. Quanto ao esporte profissional, é o que tem mais propaganda. Nos jornais, tem três ou quatro páginas de esportes; nos telejornais da manhã, do meio-dia e da noite, tem um bloco que fala de esportes; na rádio, tem a resenha da manhã, do meio-dia e da noite, e quando termina o jogo, ainda tem a resenha. Quer dizer, é uma atividade que tem sua inserção em todas as mídias, mas para o esporte profissional. O esporte amador não tem um espaço de comunidade, mas sim focado dentro do clube.

O Gestor apresenta uma boa retórica, exigindo atenção uma vez que o foco pode-se desviar a qualquer momento, encaminhando sempre as questões de ordem macro e pessoal. Desse modo, pergunta-se a que objetivos especificamente atendem as políticas que ele descreve e a que sujeitos dão prioridade.

Gestor – Cada um tem seu segmento. A prioridade dessa grande mídia que está em torno do esporte é o futebol profissional, é o que gera recursos, em que entra dinheiro e tem a negociação dos jogadores. Os esportes amadores também têm sua inserção na mídia, mas isso é dirigido mais ao público. Isto é, as políticas públicas executadas nesse município não são divulgadas, porque não são interessantes para a mídia. Por quê? Porque, a partir do momento em que Ipojuca começa a aparecer na mídia como uma cidade que está trabalhando a aquiescência do esporte com uma visão social, o ganho político vai ser do prefeito; por isso, a mídia não tem interesse em divulgar, porque alguém vai ser beneficiado sem ter custo. Quando se coloca na mídia paga, alguém está ganhando dinheiro, o jogador ganha dinheiro, os empresários, o cara do clube; quem vende cerveja no clube ganha dinheiro, todo mundo ganha dinheiro. Quando se parte para a questão da comunidade, não se ganha dinheiro, por isso o investimento é pouco. Em muitas e muitas cidades, como em escola não temos ainda o esporte como prioridade, isso é um grande erro, porque essa é uma atividade reconhecida hoje como de promoção social, de melhoria da qualidade de vida, e também por ser questão de saúde pública. A prática esportiva é uma medicina preventiva; quem pratica esporte desde criança, certamente, quando chegar à fase adulta, vai ter uma velhice com menos doenças, mais tranqüila.

Hoje existe um grupo que já atentou para isso: o pessoal da terceira idade. Eu tive o prazer de fazer os jogos da terceira idade quando estava trabalhando no governo do Estado. Quando o projeto estava em elaboração, os acadêmicos da Escola Superior de Educação Física e da Universidade Federal – os teóricos –<sup>8</sup> disseram: ‘Vocês vão matar os idosos’. Ao que respondemos, vamos pagar para ver. Nós fizemos o projeto com a Universidade. Quem quis participou. Alguns, por não acreditarem, retiraram-se, mas nós construímos e executamos. Pensamos que não ia participar ninguém, mas no primeiro ano, foram quase mil pessoas. Hoje os Jogos Solidários da Terceira Idade contam com a presença de mais de 15 mil idosos em todo o Estado de Pernambuco. Os jogos são

---

<sup>8</sup> O entrevistado faz uma crítica velada aos chamados teóricos, aqueles que estão distante da prática.

todos montados de forma diferente; organizei todos os esportes para que eles tivessem condição de participar. Eu tive o prazer de ver na pista do Colégio Santos Dumont<sup>9</sup> uma senhora que trouxe uma equipe de filmagem; ela estava fazendo a caminhada. Diante de minha curiosidade, ela me disse: 'Eu vou participar e mandei filmar para mandar a meu filho que mora no Rio de Janeiro, porque, quando eu lhe disse que ia participar dos jogos da terceira idade, ele afirmou que eu ia morrer, por isso vou mandar a gravação para ele ver que participei.' Ela ainda está viva. As pessoas que estão no projeto da terceira idade, atualmente, têm melhor qualidade de vida. Antigamente não saíam de casa, não levantavam da cadeira; fazem atividade física e já estão caminhando. O esporte tem o poder de agregar, e é muito importante por ser a única atividade que não discrimina ninguém; dela podem participar negros, pobres, ricos. Onde tiver uma pelada, encontra-se gente pobre, gente rica e afrodescendentes. O esporte é a única atividade que eu conheço que só faz agregar.

O Gestor está sempre ampliando suas respostas, referindo-se a suas supostas contribuições pessoais, com pouca incursão na questão da gestão local. Nesse sentido, tenta-se mais uma vez focar na questão local perguntando qual é o objetivo que estabeleceram para a política de desporto, especificamente falando na gestão da cidade.

Gestor – Não podemos chegar e mudar uma cultura de uma hora para outra. Estamos mantendo o que já existia, mas montando uma política de esporte mais voltada para a comunidade, para que ela tenha acesso.

Percebendo maior especificação na resposta, pergunta-se a que a política desportiva da gestão está dando prioridade.

Gestor – Hoje nosso foco é mais na criança e no adolescente.

Percebe-se evolução no atendimento da política, ou seja, da gestão anterior para esta gestão?

---

<sup>9</sup> Trata-se de um equipamento esportivo localizado na avenida, onde também fica a sede da atual Secretaria de Esporte.

Gestor – Eu não posso falar na gestão anterior, porque não conheci, mas as pessoas dizem que tem melhorado. A tendência é sempre crescer. Quanto ao atendimento da criança e do adolescente, nós já temos 15 núcleos implantados; também atendimento a criança com deficiência, ao idoso; então se atinge toda a população.

Procura-se verificar se há uma rede de relações, capital social disponível na cidade, se existe algum convênio com ONG, com o governo do Estado, Governo Federal ou com a iniciativa privada.

Gestor – Estamos buscando. Até há pouco tempo, tínhamos com o Ministério dos Esportes: o Esporte Solidário, que agora é o Segundo Tempo. É um programa que vem desde a gestão do presidente Fernando Henrique e continua no governo Lula.<sup>10</sup> Sempre procuramos fazer parceria; ver se conseguimos ampliar o que já existe ou já existiu.

Vocês têm procedimento de descentralização da política de desporto?

Gestor – Hoje nós temos uma dificuldade muito grande de pessoal, especialmente com qualificação para trabalhar, apesar de ser uma cidade próxima do Recife. Isso tem atrapalhado um pouco, assim temos dado atenção mais a isso, nunca em função de querer concentrar, mas em função da mão-de-obra necessária para poder expandir e descentralizar uma vez que não temos pessoas qualificadas.

Pergunta-se se a população participa de forma direta na definição das diretrizes, das políticas, ou seja, se o povo participa da discussão, do debate sobre a política desportiva.

Gestor – Sim. Fazemos reunião nos clubes municipais. Neste fim de semana mesmo, teremos a final da Copa do Interior. Ipojuca tem participado e joga pelo empate; se ganhar, vai ser bicampeão. Nós temos reunido vários clubes de futebol para fazer campeonato municipal, para fazer o campeonato dos engenhos, um modo de todos participarem.

---

<sup>10</sup> Governo Fernando Henrique no período 1994-2002. Luiz Inácio Lula da Silva, atual presidente do Brasil, com mandato até 2010, que sucedeu seu opositor no dia 1º de janeiro de 2003.



O Gestor não é objetivo em sua resposta, então, volta-se à pergunta sobre o povo ser chamado a discutir.

Gestor – O povo é chamado a discutir e formular o regulamento. Entregamos o esqueleto, e ele opina. Se tiver proposta, se muda ou não muda, aprova ou não, tudo com a participação da comunidade.

De que forma a população se aproxima da gestão desportiva?

Gestor – Esse processo é inverso; não é a população que deve ficar perto da gestão; é a gestão que deve ir até a população. Se for uma gestão que não se aproxima da população, ela não vai ter acesso a nada. Temos ido à população com políticas que trazem benefícios para ela não só na área esportiva, mas também em outras áreas. A população já sente essa mudança.

Quais dos conselhos existentes, de saúde, educação, criança e adolescente, estão mais próximos da gestão de desporto?

Gestor – Temos trabalhado muito com o Conselho Tutelar e o Conselho da Criança e do Adolescente. É um canal bastante importante, porque há situações em que o esporte só não pode intervir. Esse é um trabalho de parceria integrada, que só traz benefícios para a criança e o adolescente. A questão de saúde é extremamente importante.

Vocês têm orçamento participativo, conferência, fórum da cidade, para levar a população a participar e ser informada sobre as diretrizes das políticas de forma geral, mas também relacionada com o desporto?

Gestor – Não existia orçamento, porque esta secretaria era vinculada a outra secretaria. A Secretaria de Esportes e Cultura era integrada na Secretaria de Educação, então o orçamento era global. Hoje nós discutimos isso com a Liga de Futsal da cidade; são chamados para discutir o calendário do ano seguinte. No início do ano, já temos o calendário pronto depois de discutido com a liga e os professores da rede escolar.

Passa-se, então, para a questão da maior ênfase da gestão: planejamento técnico das ações; fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão do desporto e inversão de prioridade do desporto para as camadas mais populares.

Gestor – Realizamos essas três opções, elas caminham juntas, mas naturalmente uma vai ser de forma mais intensa do que a outra, mas as três têm de ser executadas, não podemos trabalhar uma ação separada da outra, tem de ter um cronograma, elas não podem ser dissociadas.

Na seqüência, pergunta-se como é a relação da gestão do desporto com os vereadores.

Gestor – Conseguimos implantar com o governo do Estado uma lei que ajudou muito os atletas. Foi um ganho social muito grande, porque isso contribuiu para que o atleta ficasse no Estado de Pernambuco, não saísse para outro Estado, porque ocorria que formávamos o atleta aqui, e quando ele chegava ao nível de alto rendimento, deixava de representar o Estado, e ia para outro, onde tinha um ganho maior, ia ter acesso à Universidade. Estamos tentando estabelecer essa lei também em Ipojuca. Já estou com um esboço da lei e vamos ajustar ao município. Ela tem de ser discutida e ser aprovada pela Câmara. Existe uma lei municipal que atende a um segmento de esporte. É voltada para a prática do surfe, porque o município é muito forte nessa atividade, visto que a única praia hoje no Estado de Pernambuco liberada para a prática de surfe é a de Maracaípe.<sup>11</sup>

Os vereadores criam atividades do tipo sem pé nem cabeça, para distribuir camisas, bonés e outras coisas?

Gestor – Eu não trabalho dessa forma; se isso acontece, cada um faça sua parte. Minha função como gestor não é essa.

Os vereadores não chegam lá para aperrear?

---

<sup>11</sup> Em razão dos constantes ataques de tubarão, de julho de 1992 a 1999, as praias do Estado de Pernambuco foram interditadas para a prática do surfe e outras modalidades náuticas pelo Decreto n.º 21.402, de 6 de maio de 1999; em algumas áreas até é proibido o banho de mar. A Praia de Maracaípe não sofreu essa sanção.

Gestor – Podem ir lá à vontade, eu não tenho medo de vereador. Estou lá para trabalhar. Se o prefeito achar que eu não sirvo, que me demita. Eles têm condições de fazer as coisas dele. Aparecer pedido, aparece.

O Gestor demonstrou estar levemente irritado. A idéia é liderada pelo senhor ou pelo prefeito?

Gestor – Eles passam por mim, e avaliamos, vemos se tem condições, mas realizar um projeto de vereador para ter ganho político de forma nenhuma.

Vocês continuaram algumas atividades da gestão anterior?

Gestor – Eu cheguei agora, e este é o último ano desta gestão.

O que diferencia esta gestão da anterior do ponto de vista do desporto?

Gestor – É a vontade política. No serviço público, não se consegue mudança se não houver vontade política e compromisso, ainda que se tenha dinheiro disponível. Lá é um centro muito carente de pessoas com qualificação. O prefeito tem a visão para o esporte muito ampliada, a importância que o esporte pode ter para a sociedade, o que ele pode trazer de ganho para ela, e estamos trabalhando em cima disso.

Como vocês fazem para avaliar os programas, os projetos e as ações? Que métodos utilizam para avaliar se atingiram os objetivos, se foi bom ou não?

Gestor – Em todos os eventos, orientamos as pessoas para fazer relatórios de participação, de envolvimento da sociedade, de quantidade e também da qualidade do evento. Fotografamos o evento, verificamos o número de participantes, o modo como participaram e avaliamos, porque tem de ter o *feedback*, temos de perguntar se as pessoas se sentiram contempladas com o evento. Quando eu trabalhava no governo do Estado, durante os jogos do interior, eu elaborava um questionário que o pessoal levava e distribuía entre as pessoas que participavam diretamente do evento e os espectadores. Entre outras perguntas, perguntava-se o que aquele evento representava para a população, o que era positivo para a cidade.

Vocês estão fazendo o mesmo em Ipojuca?

Gestor – Reunimos, e todos os eventos têm relatório, mas questionário não, porque ainda vamos preparar. Sempre insisto que o relatório tem de ser feito, é importante.

Desse modo, vocês conseguem avaliar o impacto daquela atividade na população, na comunidade, o que alterou aquela realidade, aquela situação?

Gestor – Só vamos saber se o impacto é muito forte a partir do momento em que as pessoas começarem a participar do processo desse relatório. O que escutamos são alguns comentários das pessoas de que hoje está melhor, mas isso são coisas soltas, e não pode ser assim, é preciso um estudo de pesquisa científica, porque essas coisas pronunciadas podem vir de gente aliada do prefeito. Assim, não se pode avaliar por esses dados. No momento em que se tem o *feedback* de quem está participando, e se faz o relatório, então se tem instrumento para avaliar.

Quanto à Receita, o prefeito aumentou para vocês trabalhar? Quais são os setores que têm mais investimento?

Gestor – Hoje eu digo que o esporte tem orçamento, pois não tinha. Neste ano, já construímos um orçamento, porque o orçamento na área participativa vinha dentro de um conjunto, não era destinado para aquele fim. Era incluso no orçamento da Secretaria de Educação, e como o esporte nunca foi prioridade, não sobrava nada, todo mundo tirava do esporte. Hoje não, temos um orçamento direcionado a essas atividades esportivas, sabemos que podemos gastar X em atividades esportivas, e com ele, vamos montar os projetos que queremos.

Nesse sentido, vocês vão focar mais em que área do desporto: comunitário, de alto rendimento ou educacional?

Gestor – Pensamos em dar grande ênfase ao desporto comunitário; o educacional também é importante, mas ele já existe na escola mediante as aulas de Educação Física, os jogos escolares. Temos uma área extremamente carente, e com o desporto comunitário queremos tirar as crianças da rua; não que o esporte vai salvar a vida de

ninguém, mas ele pode ser um caminho. Os grandes atletas do País que jogam bola saíram da classe pobre, então o esporte dá a possibilidade de ganho social, abre espaço. Muitos atletas que ganham fortunas mal sabem assinar o nome, cresceram dentro do esporte, o esporte lhes deu essa possibilidade. É um campo extremamente vasto e aberto, em que se trabalha com tudo, mexe com a questão social, com saúde, com personalidade, mexe com tudo.

Os programas, projetos e ações na área do desporto em Ipojuca a que atendem prioritariamente?

Gestor – A todos os segmentos. Como disse, temos um projeto a ser implantado para atender crianças e adolescentes, e também os idosos e os portadores de necessidades especiais.

Quais os lugares da cidade onde os programas, projetos e ações estão se realizando neste momento?

Gestor – No município de Camela, no centro de Ipojuca, em Nossa Senhora do Ó, e estamos tentando fazer em Porto de Galinhas e Serrambi.

Os equipamentos estão localizados onde, as quadras, os campos, os estádios?

Gestor – Nós temos três campos de futebol, são estádios mesmo, com arquibancada com tudo – nenhum município tem isso – em Camela, em Ipojuca e Nossa Senhora do Ó, fora os campos de engenho, porque todo engenho tem um campo, ou dois ou três. Quadra nós temos uma só, e temos as escolas, que não têm a estrutura boa, mas tem dado para se fazer alguma coisa; precisam melhorar muito. A atividade esportiva não cresceu muito, porque não temos espaços adequados para a prática esportiva, nem nas escolas nem nas comunidades. As praças são abertas, não têm uma quadra coberta, não têm infra-estrutura. A criança fica sob o sol às 14 ou 15 horas, é sol para valer.

Como é a relação com a classe média, qual a postura do pessoal da classe média, reclamam, não reclamam?

Gestor – Eu não sei nem se existe mais classe média; na minha opinião, hoje tem o rico e o pobre. O rico não está na periferia da cidade; ou está nos engenhos ou fora dos engenhos, então não se vê rico lá. É uma cidade muito carente, o IDH é baixíssimo, tem muita concentração de renda. Acho que se ganha dinheiro lá, mas não se gasta lá. Na verdade, eu não tenho idéia de como isso se tem comportado.

Qual é o perfil de sua equipe de trabalho?

Gestor – Eu tenho conversado muito com o secretário e com o prefeito sobre a necessidade de aumentar a equipe, que é muito reduzida.

São quantas pessoas?

Gestor – Tenho seis pessoas.

Para oitenta mil pessoas... São formados?

Gestor – Não, a maioria é leiga. Então, a cidade está crescendo e tem uma proposta de investir no esporte como promoção social e como melhoria da qualidade de vida, assim há de se pensar em uma equipe formada por pessoas com maior visão e qualificação. É, nesta temos grande deficiência.

Como é a relação desta secretaria com as demais secretarias?

Gestor – Tem sido boa. Quando queima um refletor, ligamos para o secretário de Estrutura e ele manda para o bairro; se uma telha da quadra se quebra, um cano estoura, temos sempre essa parceria e somos atendidos. Os campos estão sendo reformados, todos com recursos da infra-estrutura. Quando precisamos da Guarda Municipal para os eventos, de médicos e ambulância da Secretaria de Saúde, temos sido atendidos.

Há descentralização dentro do governo? Como se definem as prioridades, os setores têm autonomia suficiente para executar, ou existe um eixo centralizador que diz isso pode, isso não pode, aprova ou não?

Gestor – Eu acho que o eixo tem de ter; até mesmo em nossa casa tem. Se não tiver, podemos nos perder, mas tem de ser um eixo com vários braços.

Realizam reuniões regulares com as secretarias para definir as prioridades do governo?

Gestor – Essa é uma questão mais para o secretário. Os secretários é que se reúnem. Eu faço reunião todo mês com meu pessoal da área, para avaliar o trabalho, para saber se ele está sendo positivo, onde está errado, onde pode melhorar.

O que vocês fazem para definir as prioridades nesse grupo em relação ao desporto, nesse grupo mais técnico, mais operacional?

Gestor – A prioridade maior é aquela que venha trazer mais benefícios para a comunidade. Então, entre gastar 10 mil reais<sup>12</sup> em algo que não vai trazer nenhum ganho social e algo que vai trazer um ganho social, eu vou gastar neste lado, ou eu diminuo do outro e boto mais para cá. O dinheiro público tem de ser usado para isso, não é para privilegiar empresa privada, não é para privilegiar atleta de alto rendimento que tem patrocínio, não é o caso; o dinheiro público tem de ser utilizado em promoção social, tem de ser usado para a comunidade.

Há influência da cultura local nas decisões da gestão desportiva?

Gestor – Existe uma cultura muito forte voltada só para a prática do futebol. Quando chegamos, disseram que aqui só se gostava de futebol, mas não pode ser assim. No início, encontramos alguma resistência, porque no momento em que se trazem outras atividades e inclui no orçamento, alguma verba está saindo daquela cultura antiga para outro segmento que está se realizando, e as pessoas têm medo de perder aquele espaço que tinham para outro segmento que está surgindo.

---

<sup>12</sup> Valor correspondente a 2.439 euros (em agosto de 2008).

### 5.1.8 Entrevista com o gestor do esporte da cidade de Itapissuma

Conduzido pelo secretário até a pessoa responsável<sup>13</sup> pelas atividades de esporte da cidade, a entrevista inicia-se pela questão demográfica da seguinte maneira: qual a população da cidade de Itapissuma?

Gestor – Vinte e quatro mil habitantes.

Há divisão entre população urbana e população rural? Qual o percentual?

Gestor – Tem divisão. Quanto ao percentual, não tenho em mão.

Qual é a concepção de esporte que vocês praticam na gestão?

Gestor – Temos focado muito o resgate da juventude ociosa, pois aqui o acesso às drogas é fácil, visto ser uma área próxima a dois presídios. Geralmente o pessoal que foge ou que está em liberdade fica morando por aqui, criando um tipo de população que tem fácil acesso às drogas. Por isso, estamos tentando resgatar essas pessoas, a juventude.

Indaga-se sobre a importância do esporte para a atual gestão.

Gestor – A gestão tem dado uma importância muito grande, mas existem algumas barreiras, dificuldades, porque o orçamento do esporte é muito pequeno, o que dificulta. O governo tem dado importância a essas áreas de esporte, não se centralizando só no futebol; também no tae kwon do, karatê, vôlei, outros esportes, outras vertentes.

Quais são os objetivos da política de esporte?

Gestor – Além de retirar a juventude da ociosidade, do mundo das drogas, manter o intercâmbio e a integração dos jovens de diversos níveis sociais e raça. Sabemos que o

---

<sup>13</sup> De acordo com o entrevistado, não havia uma estrutura orgânica para coordenar a política de esporte da cidade, e sim pessoas responsáveis pelas atividades esportivas (o entrevistado e outro), que não tinham cargo no setor de esporte; aliás, o setor de esporte, na prática, não existe.



esporte tem um mecanismo em que por algumas horas não existe cor, crença e classe social, todo mundo ali está unido, principalmente no esporte coletivo. Então, um dos principais objetivos seria a inclusão social.

Tem percebido evolução no atendimento da política de desporto em relação à gestão anterior?

Gestor – Sinceramente, a mudança tem sido pouca, porque não há condições para atender muito mais. Não estou satisfeito com o atendimento ao esporte. Acredito que o primeiro passo seria criar uma diretoria de esporte com a equipe trabalhando diretamente para ele. Com uma equipe dessas, a coisa teria um levantamento enorme.

Vocês têm algum convênio com os governos estadual, federal ou com Universidades e ONG?

Gestor – O governo estadual tem-nos apoiado em alguns projetos, inclusive estou terminando um para mandar, o Jovens de Ouro com o pessoal do tae kwon do. Temos uma atleta que foi campeã sul-americana em novembro de 2007, Édila Valéria.

Qual o custo desse projeto?

Gestor – Esse projeto, assim como o pessoal e o social, torna-se caro, porém, para a Prefeitura e o governo do Estado, não é caro, porque praticar essas modalidades não sai barato, e temos uma população carente. O quimono está em torno de 100 reais, e fica complicado para uma família sem renda nem salário comprar um ou dois quimonos para os filhos. Por isso, estamos criando esse projeto para tentar um convênio com o governo do Estado e repassar esse quimono para quem não tem condições.

Como vocês estão fazendo para descentralizar?

Gestor – Itapissuma tem um distrito,<sup>14</sup> Botafogo, na zona rural, e sempre realizamos eventos, colocando em cada pólo desses a mesma atividade em períodos diferentes

---

<sup>14</sup> Divisão administrativa de um município ou cidade, que geralmente compreende mais de um bairro.

para a população não ficar fora das atividades. No dia 1º de maio temos um torneio esportivo em homenagem ao Dia do Trabalhador, torneio da Independência e os torneios juvenis. Estamos tentando sempre descentralizar e fazer as pessoas de Itapissuma jogar entre si para manter o intercâmbio.

De que forma a população está próxima da gestão e como participa das diretrizes da política de desporto?

Gestor – Com cobrança na realização de eventos; apoio para aquisição de material esportivo; na prática de esportes na comunidade. É basicamente isso. O modelo da gestão tem sido um modelo de ouvir os anseios da população; por exemplo, na sexta feira, visitamos as comunidades e oferecemos alguns serviços como aquisição de carteira de trabalho, de identidade, aferição de pressão; damos atenção às reclamações a fim de trabalharmos de forma mais justa e melhor nas comunidades.

Quais os conselhos sociais que mais participam da gestão?

Gestor – Conselho de Cultura, da Criança e do Adolescente; porém, o de cultura tem um diálogo melhor, acesso mais fácil.

Qual é a ênfase central na gestão em relação ao desporto?

Gestor – Afastar de forma definitiva os jovens das drogas, porque o número de crianças envolvidas na violência é muito grande.

Em seguida, apresentam-se as três opções relacionadas com procedimentos prioritários em uma gestão, como planejamento técnico das ações, fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão de desporto e o desporto como perspectiva de inversão de prioridades para as camadas mais pobres.

Gestor – Tem sido mais freqüente o fortalecimento da sociedade civil.

Como é a relação com os vereadores?

Gestor – No que diz respeito ao desporto, tem sido tranqüila, porque eles não têm trazido nenhum projeto. Sinceramente, não vejo nenhum dos vereadores com projeto social, com uma coisa boa para a sociedade. Eles não procuram saber como estamos trabalhando e não enviam nenhum projeto.

Houve continuidade político-administrativa na área do desporto em relação à gestão anterior, ou vocês mudaram radicalmente?

Gestor – Houve em algumas ações; procuramos dar uma melhorada em algumas e criamos outras. Na gestão anterior, no tradicional 1º de Maio, só fizemos mudança na quantidade do material, porque doamos o material para a comunidade nos dois distritos, Itapissuma centro e Botafogo; damos uma premiação que é para eles investirem no esporte daquela comunidade. Basicamente isso. Uma inovação: investimento no futsal, que praticamente não existia. Criamos a Copa de Futsal, daí participamos da Copa Globo Nordeste de Futsal; implementamos o tae kwon do.

O que diferencia esta gestão da anterior na questão do desporto?

Gestor – O diferencial tem sido o investimento no social, em que procuramos observar a característica, o aspecto das pessoas.

Como vocês fazem para avaliar as políticas de desporto, os programas e as ações? Está como planejaram?

Gestor – Temos uma equipe de desporto muito pequena, que sou eu e um rapaz. Quando vamos realizar um evento, programamos, definimos metas, objetivos e na execução, sempre nos reunimos para avaliar a parte técnica e a questão do público, se está sendo da forma esperada, e se não estiver bom, tentamos melhorar.

Quem participa da avaliação?

Gestor – Normalmente, o representante da equipe de atletas participa das reuniões.

Quais os indicadores na verificação de impacto daquelas atividades na comunidade?

Gestor – Temos um indicador registrado, a avaliação é decorrente da observação mesmo.

O governo faz pesquisa de opinião para saber onde está intervindo? Como está a avaliação da população em relação à gestão do desporto?

Gestor – O governo faz pesquisa sim. Acredito que a avaliação seja boa; vamos dizer, de regular para boa.

A gestão conseguiu aumentar o investimento na política do desporto, ou não houve aumento?

Gestor – Tem aumentado gradativamente o investimento. Para mostrar a importância do evento para a comunidade, realizamos reuniões, fazemos demonstração e apresentação de vídeo, gravamos os eventos, esperando que o governo atual se sensibilize com a situação, então o investimento tem sido feito, não da forma desejada, precisa aumentar.

Em que setor vocês fazem mais investimento, comunitário, educacional, alto rendimento?

Gestor – Seria mais no comunitário.

Quanto à universalização e democratização dos programas e projetos na área do desporto, atende prioritariamente a quem?

Gestor – Temos diversas modalidades e dentro delas, procuramos fazer por categoria e faixa etária; então, em determinado período, vêm crianças até 12 anos, depois os adolescentes; tem período em que nos voltamos mais para os adultos. Na questão de classe social, não temos um direcionamento, procuramos uma forma para abranger toda a comunidade.

Onde estão localizados os equipamentos desportivos da cidade, as quadras, os campos?

Gestor – Temos dois campos privados nos Pinheiros, que fica na Avenida Serafim, e outro na Rua José Bezerra, e a quadra municipal fica também na Avenida Serafim.

Os planos, programas e projetos se realizam em que lugares da cidade?

Gestor – Os projetos se realizam praticamente no centro, mas normalmente procuramos descentralizar, levar às áreas mais afastadas, como a que temos aqui; queremos levar para a área rural. Quando não levamos para a comunidade, nós trazemos a comunidade.

Qual é o perfil da equipe da gestão embora só tenha duas pessoas?

Gestor – Tem um que trabalha comigo, e outro lotado em outra secretaria, que sempre vem dar uma força. É uma equipe jovem, determinada, que gosta de esporte, e está sempre ajudando na área.

O senhor já foi esportista, é professor de Educação Física?

Gestor – Eu já joguei, mas tenho problema de falta de ar. Tenho uma escolinha de futebol também.

Qual é sua formação?

Gestor – Terceiro ano do 2.º grau. Entrei na faculdade para Educação Física, mas tranquei.

Como é a relação com as demais secretarias?

Gestor – É a melhor possível. Procuramos sempre trabalhar em conjunto, em nível de ajuda; por exemplo, temos aula de karatê e tae kwon do, e solicitamos à Secretaria de Saúde para fazer a aferição de pressão, ver a taxa de glicose, distribuir preservativo e

dar informações sobre doenças sexualmente transmissíveis (DST); é uma parceria, com a Ação Social também, para dar a carteira de trabalho, a identidade. É uma relação muito boa.

No governo há descentralização?

Gestor – Eu não costumo participar das reuniões de governo de forma geral, mas sempre procuro ouvir os secretários, diretores e representantes de associações. Sempre quinzenalmente tem reuniões com as associações.

As metas da gestão do desporto são definidas com as demais secretarias ou vocês definem por aqui?

Gestor – São definidas pela Secretaria de Educação, Cultura e Esporte. Depois vêm as parcerias com as demais secretarias.

A cultura local tem influência na política do desporto.

Gestor – Tem. O pessoal das quadrilhas juninas<sup>12</sup> também nos ajuda, fazemos eventos com as quadrilhas. Fazemos apresentação cultural com distribuição de material esportivo, apresentação de vídeos culturais e demonstração dos atletas e ex-atletas; palestras sempre com audiovisual.

Como o senhor chegou à gestão do desporto?

Gestor – Eu trabalho há dez anos na área de esporte com a juventude, com escolinha, e neste município sou muito conhecido. Assim, trabalho nessa área há muito tempo, independentemente de política. Fui convidado pelo governo atual. Temos procurado com o governo desenvolver da melhor maneira possível. Agora sim, penso diferente com relação à secretaria na questão de que temos de criar uma diretoria desportiva; se não criar, não vai evoluir. Criar uma diretoria de esportes, com pessoas ligadas ao esporte, para trabalhar na área esportiva. Desse modo, vai-se enxergar imediatamente a evolução no esporte de forma geral, o esporte nas escolas, que é um objetivo nosso; o

---

<sup>12</sup> Dança típica do período junino, em que se celebra a Festa de São João.

esporte em parceria com as escolas, tendo o esporte como um elo com a educação, porque sabemos que o esporte tende a condicionar o jovem à disciplina, ao respeito, companheirismo. Tudo isso dá para trabalhar, mas é essencial ter pessoas voltadas para o esporte, para que eu não fique isolado aqui. As pessoas não têm visão do que é o esporte, então, temos de bater de frente, porque elas acham que aquilo não vale a pena. Se tiver uma secretaria de esporte, com toda a equipe entendendo de esporte e trabalhando em prol dele, a coisa vai fluir naturalmente, com resultado maior e melhor.

Diante da boa retórica e da compreensão da realidade local apresentada pelo gestor, pergunta-se em qual período parou o curso.

Gestor – Não cheguei nem a concluir o primeiro período.

O que fazia anteriormente a esta gestão?

Gestor – Minhas atividades foram várias: trabalhei em serralharia, nos Correios como carteiro, fui comerciante autônomo, feirante, e sempre nesse meio tempo, trabalhei na área de esporte com a juventude. Investimento em esporte nunca é demais, porque temos um retorno social muito grande: o pessoal, a juventude alegre, praticando atividade esportiva; tae kwon do, vôlei, futebol, futsal, atletismo. Isso é muito satisfatório, porque a aproximação da juventude com o gestor contribui para aumentar o crescimento social e cultural para o jovem. É uma troca de conhecimento, porque estamos sempre aprendendo. Espero que o pessoal da Prefeitura tenha essa visão e invista mais no esporte.

### **5.1.9 Entrevista com o gestor do desporto da cidade de São Lourenço da**

#### **Mata**

Qual é a população da cidade?

Gestor – A população de São Lourenço da Mata hoje é de quase 100 mil habitantes.

Qual o percentual rural e urbano?

Gestor – Rural é em torno de 15 mil habitantes.

Qual a concepção de desporto que vocês praticam em São Lourenço?

Gestor – Não temos muitas opções. Trabalhamos com futebol e voleibol; não é em nível de formação, é mais com escolinha. Já no futsal, temos como principal, com adultos, sub-15, sub-17, sub-20; nesse aspecto já temos certo trabalho. No futebol, só trabalhamos com sub-15 e sub-17, não tem aquele nível profissional.

Quanto à relação entre o chefe do Executivo local e a gestão desportiva, o prefeito ajuda, ou não, quais são as dificuldades?

Gestor – Na verdade, desde 2000, quando o prefeito Jairo Pereira saiu da Prefeitura, vimos prestigiando o futebol amador em São Lourenço, onde tem 11 campos de futebol. Realizamos torneios nas datas comemorativas, os campeonatos municipais são realizados todos os anos. Hoje o desemprego é muito grande, não só em São Lourenço, mas em toda a Região Metropolitana do Recife e no Estado inteiro. Assim, com a ociosidade, o pessoal que não tem nada para fazer, vai ao campo de futebol. Hoje temos mais campos de futebol do que os que efetivamente trabalhamos.

A política de desporto, nesse sentido, atende a que objetivo?

Gestor – É mais no sentido de entretenimento. Só com o futsal, desenvolvemos um trabalho, com uma política direcionada não para a área profissional, vamos dizer, semiprofissional. Participam de campeonato pernambucano na categoria sub-15. Estamos agora com um time adulto, que está formando-se dentro das condições da própria Prefeitura. O prefeito vem dando apoio, mas ainda é pequeno, não porque ele não queira, pois, como se sabe, existem coisas dentro do próprio governo que inibem essa situação. Não temos muitos projetos que apoiem o esporte em São Lourenço. Em Recife, há projetos mais ligados a essa área, e aqui temos essa dificuldade.

Vocês têm percebido a evolução no atendimento, por exemplo, no início da gestão, tinham X e hoje têm Y?

Gestor – Esse acompanhamento não temos, mas de quatro anos para cá, nós nos preocupamos em estimular e realizar um trabalho com quase 800 pessoas, começando pelas categorias de base a que chamamos de 'fraldinha'. Algumas pessoas são



abnegadas e trabalham conosco espontaneamente, sem contrato para fazer esse serviço para nós.

Vocês conseguiram algum projeto com o governo federal, o governo estadual, ou com alguma empresa e ONG?

Gestor – Esse é o maior problema aqui, não temos apoio com patrocínio das empresas particulares. O pessoal não valoriza muito. Já fomos diversas vezes pedir ao comércio e a outras instituições não só de São Lourenço, mas do Estado, e é muito difícil conseguir, é muito difícil fazer o esporte. Logo no início desta gestão, em 2001, conseguimos levar o futebol de salão feminino até Brasília, mas foi a maior dificuldade, tem gente que até passou fome. Eu não acompanhei as atletas, porque assumi a diretoria e não podia me ausentar da cidade. Foram de ônibus e passaram por muitas dificuldades, tanto na ida como na volta.

Vocês têm algum procedimento de descentralização da política de desporto ou tudo é centralizado?

Gestor – Temos núcleos como Muribara, onde tem um pessoal; Bem-te-Vi, Ponte Preta, que é na Várzea Fria. Então, conseguimos descentralizar, isso com o futebol, mas no futsal é centralizado, pois é tudo no Ginásio de Esportes do município, que está em reforma.

Vocês contam com a participação direta da população na definição dos projetos e das diretrizes?

Gestor – Na verdade, a população participa só com a cobrança, porque exige que se realizem torneios e campeonatos constantes, mas a dificuldade é grande para a Prefeitura manter isso. Em gestões anteriores, alguns prefeitos educaram muito mal as pessoas. Hoje elas querem que sejam feitos de todo jeito, mas mudou a situação; o prefeito manda só na Prefeitura; existem o Tribunal de Contas e o Ministério Público, e o prefeito tem de responder. Eu mesmo não queria ser prefeito, pois, de certa forma, quem administra a Prefeitura são esses órgãos. Fica difícil para nós fazer esporte e até ajudar o povo, queríamos fazer coisas a mais, mas não conseguimos, porque estamos 'amarrados'.

De que forma a população está próxima da gestão na área de desporto?

Gestor – As pessoas nos procuram na Prefeitura para fazer campeonatos, torneios como forma de entretenimento; participam mais como torcida, vamos dizer assim. Na comunicação, temos uma rádio local muito boa que nos ajuda muito, a Rádio da Mata.

Quais são os conselhos que mais se aproximam da gestão?

Gestor – Primeiro o Conselho de Saúde; depois o de Educação e o Conselho Tutelar.

Vocês têm orçamento participativo, fórum da cidade, audiências públicas, conferências para definir as políticas de desporto?

Gestor – Pensamos em fazer um fórum desportivo, inclusive para mostrar a situação de carência que temos, as prioridades e as dificuldades.

Destas três opções, qual é a que vocês dão mais ênfase: planejamento técnico das ações, fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão de desporto ou inversão de prioridade do desporto voltado para as camadas mais pobres?

Gestor – A terceira, prioridade às camadas mais pobres.

Como é a relação da gestão com os vereadores?

Gestor – Esse é o maior problema; quando algum ajuda, depois quer algo em troca. Na verdade, os vereadores não se metem. Um vereador, amigo nosso, que também é desportista, é nosso parceiro e contribui para que os eventos sejam realizados, mas não se envolve diretamente.

Tem algum programa ou projeto em que os vereadores ‘banquem’, por exemplo, com distribuição de bolas?

Gestor – Não, isso eles fazem particularmente.

Vocês deram continuidade político-administrativa a projetos ou ações da gestão anterior?

Gestor – Não, porque todos os projetos da outra gestão foram por água abaixo, não prestavam. Temos o Projeto Esporte, Vida e Cidadania para garotos até 15 anos de idade. O objetivo maior é tirá-los das ruas e levá-los às quadras, aos campos, tirá-los das drogas, da prostituição. Esse trabalho é o que procuramos centralizar nas comunidades. O futebol nas comunidades e o futsal no nosso ginásio vão ser reinaugurados, para dar continuidade a esse trabalho. É um trabalho voluntário feito pelo professor e o estagiário, fazemos na vontade, por amor à causa. É um trabalho totalmente visando ao social, à cidadania.

Como vocês fazem, qual é a mágica?

Gestor – A mágica é aquela; de vez em quando, procuramos o prefeito e dizemos que é necessário comprar mais bolas. Uma vez ou outra, nós pedimos. A Frevo Brasil Indústria de Bebidas também nos dá apoio.

Como vocês avaliam a política de desporto na cidade, os programas, as ações, as atividades?

Gestor – Nós sentimos satisfação com o que fazemos, mas a avaliação é feita pela própria comunidade, com as visitas. Fazemos reunião com os pais, que sempre elogiam nosso trabalho. Tem situações em que cobramos do aluno o desempenho escolar, algumas pessoas procuram saber qual é o rendimento do menino. Assim, temos retorno do que estamos fazendo de acordo com o que os pais expressam. Gostaríamos de ter retorno quanto ao nosso trabalho, tanto do comércio, de que não temos respaldo, como da própria política, não sei se municipal, estadual ou federal. Queríamos encontrar um meio de melhorar; estamos sempre em busca, procurando na internet, vendo os projetos como o Segundo Tempo, mas para nós há dificuldade. Mandamos um projeto à Petrobras, uma vez que ela está entrando aqui com os gasodutos, mas até hoje estamos esperando resposta.

Vocês conseguiram aumentar o investimento da prefeitura, na área do desporto, ou tem sido difícil?

Gestor – Na verdade, há dificuldade na Prefeitura, acho que em todas, e quando a Prefeitura é oposição ao governo do Estado, as coisas pioram. Entretanto, estamos sempre lutando para que as coisas melhorem. Tem melhorado bastante. Em São Lourenço, o pessoal que antes agia erradamente, hoje só pode fazer o correto, caso

contrário, corre o risco de pegar alguma penalidade. Desse modo, reduziram os campeonatos. Fazíamos campeonato com 70 equipes ou 120 equipes, isso só para eles ganhar votos, era uma questão de política. As equipes nos pedem padrão, camisas, mas não temos condições nenhuma de dar. Quem quiser participar tem de ter o próprio uniforme, porque a verba é muito pequena. Neste ano, fizemos o Campeonato de Veteranos com tremenda dificuldade. Se não fosse o prefeito a nos ajudar, não teria sido realizado. Graças a Deus e a alguns parceiros, conseguimos.

Os programas, os projetos e as ações do desporto atendem prioritariamente a quem? Normalmente tem desporto comunitário, desporto educacional ou de alto rendimento? A verba disponível é investida prioritariamente em qual setor do desporto?

Gestor – Desporto educacional. No de alto rendimento, temos esse trabalho com o futsal, mas não temos verba para fazer esse tipo de trabalho. O alto rendimento requer uma coisa diferenciada do que fazemos, maior condição de trabalho, até porque nem podemos cobrar dos profissionais, porque são todos voluntários. A Secretaria de Educação tem o Programa de Erradicação do Trabalho Infantil (Peti) para as camadas mais carentes do município. Por outro lado, temos uma associação confederada, a Sociedade Esportiva e Recreativa São Lourenço. Essa associação é que faz o trabalho de alto rendimento propriamente dito.

Em que lugares se realizam os projetos?

Gestor – Muribara, Bem-te-Vi, Codai e Ferreirão.

E os equipamentos, campos, quadras, piscinas?

Gestor – Piscina tem na Escola Jair Pereira Oliveira, na zona rural, onde tem quadra. Os alunos passam o dia inteiro na escola, chegam pela manhã e só saem à tarde; recebem três refeições por dia. Sempre damos aula no Peti<sup>15</sup>. É um trabalho importante não só na área esportiva como na educação. O pessoal que trabalha no Peti é remunerado, porque tem verba disponível.

Onde se localizam os 11 campos?

---

<sup>15</sup> Programa de Erradicação do Trabalho Infantil

Gestor – Nós temos campos em Matriz da Luz, em Lajes, Tiúma, campo da BR, campo do Muribara, campo da Várzea Fria, campo do Palmeiras, campo do Bem-te-Vi. São todos do município. Em cada campo, escolhemos um líder e o encarregamos de tomar conta do campo. Quando houver necessidade de conversar, nós nos reunimos, fazemos os campeonatos, mas quem comanda tudo é a Prefeitura.

Qual é o perfil da equipe, quantas pessoas são e qual a formação?

Gestor – Contamos, no máximo, com cinco pessoas. Eu e Reginaldo, que é contratado, e Cláudio, Jairo, João e Nel. Aqui, fazer esporte não é fácil.

Como é a relação com as demais secretarias para desenvolver o desporto na cidade?

Gestor – Nas secretarias, nós temos amigos, tanto na Educação quanto na Saúde, e estamos sempre nos ligando constantemente. Temos um amigo lá, o ex-secretário, hoje vereador, que sempre nos ajuda. É uma pessoa que quando estava à frente da Educação ajudou muito a crescer o desporto em São Lourenço da Mata. Nos jogos escolares, está presente com a gente, e faz parte do grupo do atual prefeito. Estamos brigando para que o esporte cresça, porque temos talentos aqui. Ricardo conseguiu levar alguns jogadores para fora do País; tem Hernandez, jogador do São Paulo, que saiu da escolinha do professor Ricardo. É muito importante e satisfatório ver alguém que saiu dessa escolinha e hoje é um profissional. Ele esteve aqui conosco e fizemos até um DVD.

No governo, a questão do desporto é centralizada ou descentralizada? Como são definidas as prioridades em relação ao desporto? Fazem reuniões regulares?

Gestor – Centralizada. Sentamos com o prefeito, fazemos o cronograma dos campeonatos nas datas comemorativas e dos jogos escolares que sempre realizamos. Apresentamos ao prefeito, que aprova ou veta. Tudo aqui depende de verba; se tem dinheiro faz, se não tem, não faz. Não temos reuniões regulares.

O senhor percebe influência da cultura local nas decisões da política de desporto?

Gestor – Se dependesse do povo, era esporte pela manhã, à tarde e à noite. O povo gosta. Se você passar o dia hoje em São Lourenço, vai ver que todos os campos têm pelada; só não tem à noite, porque alguns refletores em alguns campos queimaram, e estamos com dificuldade para trocá-los. Gostaria até que a Faculdade Maurício de Nassau pudesse ajudar nesse sentido. Temos também uma equipe feminina de futsal, muito forte, e de vôlei.

Convém informá-lo sobre as freqüentes conversas, especialmente com o coordenador de Educação Física da Faculdade Maurício de Nassau, ocasião em que são feitas solicitações para que ponham estudantes em estágio nas prefeituras.

Gestor – Isso seria muito bom; aqui temos espaço para isso, como fizemos com a Faculdade de Igarassu (FACIG), para abrir um núcleo; ficaram disponíveis até os colégios municipais caso precisassem fazer algum curso da FACIG aqui. Temos um projeto de marketing muito bom para as empresas, e pedimos 1.200 reais, que é o custo mínimo que temos para participar das competições de futsal, mas foi rejeitado. Nós disputamos a Copa Globo, em que há bastante mídia, retorno. Seria muito importante para eles, mas não houve interesse. Quando levamos a idéia a uma empresa, ela cria a maior dificuldade, diz que tem muitos documentos, muitas coisas. Então, se o prefeito não ajudar, é quase impossível fazer esporte em São Lourenço da Mata. Nós tivemos em 2001 ou 2002, se não me engano, o Campeonato Brasileiro de Futsal. Ele não foi para Recife nem para canto nenhum; veio para São Lourenço da Mata. Então foi uma maravilha, a mídia toda em cima, o Programa Globo Esporte, foi uma coisa inesquecível. Nós, com uma gestão destas, com toda dificuldade do mundo, conseguimos trazer um campeonato brasileiro para São Lourenço da Mata! Neste ano estamos tentando trazer; até mesmo 'brigamos' com o prefeito para ele reformar o Ferreirão de forma a dar condição, caso o campeonato venha para cá. As confederações exigem essas coisas. O prefeito faz essa reforma agora, e se Deus quiser, a área de esporte vai crescer muito ainda.

Quais as razões que o levaram a ser gestor de desporto?

Gestor – Minha história vem de longe. Eu sempre gostei de esporte, pratico todo tipo de esportes. Nunca fui jogador profissional, mas sempre estive na área de Educação Física. Já fui campeão de handebol no interior do Estado, fui jogador de futebol pelo time da terceira divisão; quis ser profissional, e não consegui, mas nunca deixei de lado o sonho

para realizar. Então, como eu não consegui ser jogador, procuro ajudar o próximo a chegar a ser profissional. Meu pai tinha dez filhos, e não tinha como nos dar condições melhores, era difícil, era um 'arrocho' grande com só papai a trabalhar. Decidi, ou estudo ou trabalho, então procurei trabalhar. Saí de Carpina, uma cidadezinha, e fui morar em Candeias, Jaboatão, onde se abriu mais espaço para mim. Fui ser bancário, tentei futebol, mas não consegui; no futebol, além de saber jogar muito, tem de ter um peixinho lá dentro; se não tiver, não consegue nada. Passei nove anos no banco; depois fui para o Santa Cruz Futebol Clube ser gerente, onde conheci Ricardo. Eu fui gerente do Santa e juntei o útil ao agradável; enquanto eu fazia meu trabalho e ganhava meu dinheiro, via os caras jogar para mim. A sensação era que eu estava participando. Consegui o que nunca imaginei: jogar dentro do Campo do Arruda com os ex-profissionais. Assim, quase realizei meu sonho. Voltando à sua pergunta: Em 1999, quando eu saí do Santa Cruz, conheci o deputado Jairo Pereira. Foi ele quem me deu uma força muito grande e me chamou para trabalhar com ele na campanha. Desde então, estou e sempre estarei com ele, pois ele é um cidadão de um coração tremendo.

Você é filiado a algum partido político e participa da militância política?

Gestor – Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB), mas não sou militante. Eu não gostava de política, odiava a política, mas para crescer na vida, precisamos aprender de tudo um pouco, e foi na política que eu cresci. Eu não era conhecido, e hoje em São Lourenço, sou bastante conhecido, gosto de trabalhar. Com isso, fazemos até inimizade, as pessoas ficam enciumadas. O pessoal coloca dificuldades no que queremos fazer; alguns políticos até já 'pediram minha cabeça' ao prefeito, mas ele disse não, porque eu gosto de trabalhar. Não tenho medo de ninguém, sou pacato, não gosto de brincar; nunca fui chamado a uma delegacia, só para ser testemunha. Além de gostar de trabalhar, gosto de jogar bola; jogo toda quarta-feira e todo domingo, por isso, tenho esse corpo de menino de 15 anos, e não paro.

Qual é o futuro da política de desporto de São Lourenço, o que é preciso para dar uma guinada na política?

Gestor – Para dar uma guinada, seria bom que o comércio em si desse uma ajuda, porque se não ajudar, se for só a Prefeitura, não tem condições, vai ficar sempre nisso, só um futebolzinho, uma escolinha que tentamos organizar com os amigos voluntários. Se o pessoal não abrir a mente e ajudar os desportistas, não só de São Lourenço, mas de todo o Estado, a situação vai permanecer difícil. Então, para um time de futebol como

o Santa Cruz, nós temos aqui bons valores; se quisessem montar um time bom, poderia tirar de São Lourenço, pois temos jogadores bem melhores dos que os que estão aí. Por exemplo, Rosembrik. Se eu contar a história dele, é de fazer rir. Hoje, graças a Deus, ele levantou a cabeça, cresceu bastante, mas tem de continuar com os pés no chão, pois se não for assim, a tendência é cair. Então, o que pedimos, desejamos, queremos é que o esporte cresça em São Lourenço da Mata, que os empresários abram a mente e dêem uma ajuda às pessoas que estão precisando no que diz respeito ao desporto aqui.

No Santa Cruz, existe o tradicional time de basquete, lá tem incentivo. Minha irmã foi uma das grandes jogadoras de basquete do Santa Cruz, conhecida como Lequinha. Comecei a gostar de esporte por aí. Eu sempre a acompanhava, porque minha mãe exigia. Depois comecei a jogar basquete, mas não era minha 'praia', e fui para o futsal. Joguei alguns anos, depois saí; Não cheguei a ser profissional, mas saí emprestado para o Vasco; joguei no Guarani em São Paulo; no Botafogo da Paraíba. Depois vi que não dava, fui ser professor de Educação Física, mas não sou formado, fiz até o terceiro período de Educação Física. Parei para casar, casamento de adolescente. Hoje eu não sou graduado, mas sou provisionado, tenho minha carteira do Conselho Regional de Educação Física (CREF), posso lecionar sem problema nenhum. Trabalhei vinte e um anos no Santa Cruz; técnico de futsal e coordenador de esporte de amadores, mas saí por causa de política. O presidente da época me substituiu por outro, então vim para São Lourenço e estou gostando, sinto-me à vontade. Gostaria de ver o esporte em São Lourenço valorizado. É esse meu objetivo.

Uma terceira pessoa diz:

– Ele é candidato a vereador, e estou apostando nele. Se ele entrar, e não fizer do esporte sua bandeira, está fora de São Lourenço.

Com quantos votos um vereador é eleito em São Lourenço?

Gestor – Com 1.000 votos se elege. Com o trabalho que estamos realizando na cidade, dá para se eleger.

Encerra-se a entrevista com a pergunta: o prefeito vai dar prioridade à campanha?

Gestor – Ah, isso não posso responder.



### **5.1.10 Entrevista com o Gestor do desporto da cidade de Igarassu**

Inicia-se a entrevista perguntando qual é a formação do Gestor.

Gestor – Sou formado em Educação Física, com pós-graduação em preparação física e musculação e tenho experiência na área de treinamento de equipes. Sou diretor de Esportes da cidade de Igarassu.

Sempre trabalhou com Educação Física?

Gestor – Além de professor de Educação Física, sou microempresário, tenho salão de beleza, academia de ginástica e loja de aluguel de roupas.

É então um homem empreendedor. É natural de Igarassu?

Gestor – Sou de Arcoverde, Pernambuco.

É filiado a algum partido político, exerce militância?

Gestor – Sou filiado ao PSB. Eu trabalho na área de esporte e faço parte da Prefeitura, assim, normalmente tenho vínculo político com alguma instituição. O prefeito é do PSB e eu faço parte do partido dele; quanto a exercer militância, não muito.

Quais são as características do município, qual é a população?

Gestor – Aproximadamente 82 mil habitantes, boa parte centralizada na zona rural. O município tem uma dimensão muito grande, mas o centro é muito pequeno, por isso, os habitantes se espalham pelas granjas e sítios.

Passa-se à parte mais específica: qual é a concepção de desporto praticada na gestão da cidade de Igarassu?

Gestor – Tentamos ver o esporte como uma necessidade do cidadão, como uma política de melhoria na qualidade de vida, dando incentivo ao desenvolvimento por meio do esporte. Além de realizamos eventos esportivos no município, tentamos colaborar para a melhoria da qualidade de vida, com participação nas competições e socialização das

pessoas, com projetos que cuidam da qualidade de vida e a melhoria da saúde. São projetos para idosos, crianças.

Qual é a importância que o chefe do Executivo dá à área do Desporto no município, qual a prioridade?

Gestor – Em Igarassu, nosso prefeito ajuda bastante na área de Esporte. Uma das dificuldades que temos nesta região, é que as pessoas gestoras de Esporte não são pessoas da área de Educação Física, são única e exclusivamente do lado político. Assim, a primeira coisa que fizemos foi trazer um professor de Educação Física para fazer parte da administração da área de Esportes. Ele vem investindo em todas as áreas, não só no esporte de competição, mas no esporte escolar e no esporte como promoção da melhoria da qualidade de vida, melhoria da saúde.

Nesse sentido, as políticas desportivas do município atendem a que objetivos prioritariamente, a prioridade é para quê?

Gestor – Nós temos muitos projetos que atendem à melhoria da qualidade de vida, como o projeto dos idosos, de escolinhas para as crianças, projetos que incentivam a prática de esporte, esporte de competição e esporte de participação. No âmbito geral, tentamos atender a todas as áreas da política de esporte; além disso, incentivamos a criação de espaços para a prática de esporte e lazer.

Vocês aumentaram os espaços?

Gestor – Estamos construindo um ginásio para 1.500 pessoas, um dos maiores ginásios da Região Metropolitana. Vai ser entregue agora no mês de junho ou julho. Ele vai dar um dinamismo muito grande ao município. O município só tinha espaços abertos. O único ginásio fechado que tinha no município era de uma instituição particular, mas agora vamos ter um ginásio municipal, e isso vai ajudar bastante.

Vocês têm conseguido perceber a evolução do atendimento na política de desporto?

Gestor – Temos sempre de analisar esse lado de vários ângulos, pensar sempre no quantitativo; sempre vamos ter números estatísticos que vão mostrar a evolução, e essa evolução nós percebemos. Do ponto de vista de qualidade, talvez seja mais difícil perceber, porque é uma coisa muito subjetiva, mas eu acho que os dois lados estão

sendo atendidos; tanto a quantidade de pessoas que praticam esporte no município quanto a qualidade dos eventos e dos projetos que estão sendo realizados, e com seriedade.

Vocês têm alguma articulação com outras esferas de governo: federal, estadual?

Gestor – Os dois. Tanto com o governo do Estado quanto o governo federal. Com o governo federal, temos o Projeto Segundo Tempo que está sendo implantado e o Projeto Esporte e Lazer da Cidade. Já com o governo do Estado, temos o Projeto Idosos em Movimento. Além disso, de vez em quando, levamos projetos até o governo para que possa colaborar ou participar mais efetivamente, liberando recursos para realizá-los.

A título de apêndice esportivo, pergunta-se: com ONG e alguma empresa?

Gestor – Com ONG, não, mas com empresa é sempre. Não podemos ficar na dependência do poder público, porque normalmente tem alguma dificuldade; sempre procuramos empresas, uma vez que elas também dependem do esporte para lançar sua marca.

Vocês têm um procedimento de descentralização da política desportiva no município?

Gestor – A estrutura organizacional da política de esportes de Igarassu ainda é pequena. Se levarmos em consideração o que se precisava fazer para deixá-la mais efetiva, precisaríamos de uma quantidade maior de pessoas, de funcionários desportivos. Há uma centralização muito grande em relação ao pólo urbano, e a zona rural fica um pouco mais desprotegida nas ações da Prefeitura.

A gestão conta com a participação direta da população nas diretrizes, nos encaminhamentos, na avaliação da política de desporto?

Gestor – No início do ano, sempre fazemos uma proposta de calendário esportivo, e toda a comunidade desportiva dentro de sua área colabora, com a população participando diretamente do evento, trazendo sugestões de novos eventos e fazem avaliação dos eventos realizados no período anterior. Por exemplo, há cinco dias, tivemos um encontro com as equipes de futebol que fazem parte da Liga Desportiva de Igarassu; são quarenta equipes: vinte são filiadas à liga e vinte, inscritas por

comunidades; vinte participam do campeonato de futebol oficial e as outras vinte são convidadas para participar de campeonatos abertos, para que elas possam fazer a avaliação do governo desses três anos, e assim nos permitir definir o que seria prioridade neste quarto ano de governo. Não é uma coisa tão comum na região, porque muitas vezes se 'dá a cara a tapa', mas traz muitos pontos positivos.

Nesse sentido, como o senhor identifica a proximidade da comunidade, como a população se aproxima da política de desporto em geral?

Gestor – Os canais de abertura estão muito mais em função da própria forma como os gestores abrem espaço para que a população possa sugerir, é esse tipo de encontro que nós permitimos. Na verdade, as portas de qualquer instituição pública deveriam estar completamente abertas para a população sugerir e solicitar os serviços que aquela instituição deveria prestar. Nós temos uma sede da Diretoria de Esporte, mas temos certa dificuldade na questão de mais pólos, para que a população tivesse mais acesso. Por exemplo, Igarassu tem a sede da cidade e alguns distritos que funcionam ao redor do município, mas nessa sede nós não temos a presença física da Diretoria de Esporte, não existe uma sala disponível para as pessoas terem acesso àquele espaço; elas têm de se deslocar daquele distrito para Igarassu, e isso dificulta a aproximação, dificulta seu acesso à parte esportiva. Não sei se consegui ser claro.

Foi bastante claro. Quais são os conselhos sociais existentes no município, saúde, educação e desporto, e qual está mais presente na relação com o desporto?

Gestor – Nós temos o Conselho da Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente, que faz alguns trabalhos, mas não tenho conhecimento de outros; pode até existir. Com esse conselho, nós temos mais facilidade de nos integrar, porque boa parte das coisas que fazemos envolve muito a parte de esporte escolar, muitas crianças e jovens.

Vocês têm orçamento participativo, realizam fórum da cidade, audiências públicas, conferências?

Gestor – Nós temos o Programa Prefeitura na Comunidade, que o prefeito leva até as comunidades. Todas as secretarias são deslocadas até a comunidade, e quando chegamos lá, a comunidade apresenta suas prioridades dentro de cada área.

Vocês têm algum mecanismo de controle e participação da população em relação à política de desporto na cidade?

Gestor – De controle, só estatístico. Por exemplo, quantas pessoas estão envolvidas no Projeto Idosos em Movimento.

Tem um espaço onde a população vai e faz crítica à gestão de desporto, dá sugestão?

Gestor – Nas reuniões que abrimos com as equipes de futebol, existem os espaços para as comunidades darem sugestões nas áreas de aplicação de investimentos; por exemplo, na área de esporte quais são as prioridades de investimentos, ver o que vamos fazer. Um dos pedidos que foram feitos foi a criação do ginásio poliesportivo, conseguimos aprovar. Foi o maior investimento feito pelo governo na área de Igarassu. Neste ano vai ser a construção do ginásio, 1,5 milhão de reais.

Com recursos próprios?

Gestor – Sim, com recursos próprios.

Qual a maior ênfase na gestão do desporto no município: planejamento técnico das ações, fortalecimento da sociedade civil da gestão no desporto nas decisões ou inversão de prioridades do desporto para as camadas mais pobres?

Gestor – A terceira. A prioridade é a população mais carente. Coloco isso como um ponto principal de qualquer ação que nós fizemos lá. Igarassu não é uma cidade rica, é uma cidade que tem sua base de economia na pesca, na mão-de-obra pouco qualificada, são profissionais que trabalham em empresas onde seu salário não lhe permite viver em locais com boas condições de vida. Então é uma população carente que o governo tende a atender primeiro.

Como é a relação entre a Diretoria de Esporte com a Câmara de Vereadores? Os vereadores chegam com projetos prontos, financiam?

Gestor – Da Câmara de Vereadores, na verdade, existem muitos pedidos. O pessoal confunde bastante as ações da Prefeitura com ações de assistencialismo, o que é uma pena, mas há uma cultura dos pedidos que vêm por intermédio dos vereadores; pedidos de material como uma bola, esse tipo de coisa ainda existe muito, por mais que se tente

dar prioridade a projetos, dar continuidade às ações, que não seria uma coisa isolada, como dar uma bola àquela comunidade, o que não vai resolver o problema dela. Vamos levar um projeto que dê assistência e contribua para que aquela comunidade possa desenvolver-se naquele aspecto, mas ainda infelizmente há uma política muito grande de solicitações imediatistas.

Vocês atendem?

Gestor – Normalmente nós temos necessidade de atender, porque existe um desgaste, essa política é presente. Eu sou um cara profissional e trato as coisas com muita seriedade; então, tenho muita dificuldade na administração do poder público, porque eu não tenho o jogo de cintura que o pessoal tem. Não sou candidato a vereador no município, não sou candidato a vice-prefeito, nem a prefeito, apesar de existir quem desejasse isso. Queriam muito que eu entrasse, mas eu não entro. Tenho muita dificuldade para administrar esse tipo de coisa, mas essa política assistencialista existe sim.

Em relação à gestão anterior, vocês deram continuidade a algum projeto ou criaram tudo?

Gestor – Existiam alguns projetos a que demos continuidade, não podemos dizer que não existia nada. Atualmente, quem assume uma gestão pública, quando é de um partido adversário, tem uma necessidade na cabeça de destruir o que foi feito para mostrar que a nova gestão está trabalhando. Em Igarassu, não ocorreu isso, até porque a administração da qual faço parte vem de oito anos anteriores, já existia, então eu vim de uma continuidade.

O que diferencia a atual gestão da gestão anterior?

Gestor – Primeiro é na qualificação de alguns profissionais. Acho sempre importante, porque quem administrava a Diretoria de Esporte anteriormente não tinha formação em Educação Física, o que atrapalha um pouco o processo por falta de conhecimento. As políticas de incentivo ao esporte nas diversas áreas aumentaram bastante, havia uma centralização imensa no futebol. Na hora que a atual diretoria assumiu, tentamos descentralizar as ações, não só do futebol, apesar de ser o esporte mais praticado no País, mas nós tínhamos pessoas que gostavam de vôlei, futebol de salão, de handebol, atletismo; inúmeras coisas que podiam ser feitas, mas não eram incentivadas, e nós

criamos um espaço para que fossem realizadas. Essa foi uma das principais coisas que fizemos. Outro aspecto foram projetos para a melhoria da qualidade de vida da população, que não existiam e começamos a realizar.

Quais os processos que vocês utilizam para avaliar as políticas, as ações e os projetos; vão à comunidade, aos distritos? Como vocês fazem para avaliar as atividades realizadas?

Gestor – Vamos bater forte na mesma tecla de qualidade e quantidade. A estatística demonstra a quantidade de pessoas que participa, mas a qualidade é uma coisa muito subjetiva e fica difícil dizer.

Vocês fazem pesquisa de opinião para captar se a população gostou ou não gostou?

Gestor – Pesquisa de opinião não fazemos. Na verdade, o que fazemos sempre são reuniões de reavaliação. Por exemplo, terminou a Copa de Futebol de Salão, então vamos lá e avaliamos o que fizemos neste ano e programamos para o ano seguinte. O que deu certo este ano e o que vai ser no próximo. No projeto dos idosos, vamos ver de que estamos precisando e o que se deve melhorar em termos de atividades.

Como vocês fazem para captar o impacto? O senhor montou um projeto em uma comunidade; como faz para saber qual o impacto naquela comunidade, como o avalia?

Gestor – Os líderes comunitários são pessoas que vivem na comunidade e conhecem as necessidades melhor do que nós. Eles são os mediadores, levam e trazem as informações; colaboram bastante conosco para o desenvolvimento do esporte. Um exemplo: nas escolinhas comunitárias que nós desenvolvemos no município, as pessoas que trabalhavam lá não tinham nenhuma formação, e não tínhamos o direito de dizer que elas não agissem daquela forma. Então, já havia uma ação inicial, e era bem-aceita pela comunidade. Para melhorar a qualidade do que faziam, promovemos um curso de capacitação.

Vocês conseguiram aumentar o investimento na política do desporto, e de quanto para quanto?

Gestor – Muito. Só no ginásio foi 1,5 milhão de reais; temos mais ou menos idéia do que isso significa para o município, que acredito deva estar entre as sete maiores economias do Estado, mas em compensação, até então não havia nenhuma política de estruturação, era política assistencialista, com poucos projetos e eventos, e estamos tentando estruturar. Na verdade, depois que passa um governo, além das ações sociais, talvez a estrutura seja uma das coisas mais importantes que ele pôde realizar, permitir que aquilo ali se eternize, que vai ficar ali por toda a vida.

Com relação aos investimentos, que setores foram privilegiados: desporto comunitário, desporto educacional ou desporto de alto rendimento?

Gestor – O desporto escolar, educacional.

Tem recurso específico no orçamento para a Diretoria de Desporto?

Gestor – Temos na Secretaria de Turismo, que está dividida em três diretorias, Diretoria de Esporte, de Cultura e de Turismo. Existe a Secretaria de Turismo, Cultura e Esportes, com o secretário e, abaixo dele, os diretores – de Turismo, de Cultura e de Esporte.

Retomando: a que projetos e ações a área de desporto atende prioritariamente?

Gestor – Principalmente o desporto escolar, as escolas, as crianças e os jovens. Apesar de termos projetos em outras áreas, damos maior ênfase às crianças e aos jovens.

De que forma e em que locais ocorrem os programas, projetos e ações do desporto no município?

Gestor – Realizam-se nos espaços públicos, ginásios, campos. Tem eventos que fazemos em comunidades, por exemplo, festivais de esportes. A cada dois ou três meses, nós fazemos o deslocamento de uma estrutura, e levamos para a comunidade os torneios de vôlei, futebol de areia, dominó, oficina de artes marciais como judô, karatê, tae kwon do e capoeira. Fazemos ações sociais para tirar documentos, esse tipo de coisa.



Com relação àquelas pessoas de grupo socioeconômico mais alto, da classe média alta, como se relacionam com a política de desporto da cidade; fazem críticas, querem uma política específica para elas?

Gestor – Elas participam principalmente do esporte de competição. Para pessoas idosas, normalmente elas utilizam as academias que podem dar assistência, então eles não precisam desse projeto da Prefeitura. As escolas particulares, normalmente, realizam os próprios eventos.

Qual o perfil de sua equipe, formação, experiência, participação, número de pessoas?

Gestor – Minha equipe tem qualificação profissional. Se forem levados em consideração os administradores dos campos e o pessoal que trabalha diretamente com a Diretoria de Esporte, somos sete pessoas. Temos dois campos e um administrador em cada um deles; muitas quadras abertas. O primeiro ginásio coberto está sendo construído agora.

É a própria comunidade que gerencia ou vocês têm alguém lá?

Gestor – Normalmente é a própria comunidade que gerencia por intermédio dos líderes comunitários.

Qual a capacitação profissional dessas pessoas?

Gestor – Não têm capacidade, normalmente essas pessoas são postas por políticos, são cargos políticos. Assim, temos de administrar, orientar e fazê-las entender o que fazem.

Como o senhor faz para dar conta dessa política?

Gestor – Conseguimos incluir algumas pessoas durante o processo. Nós temos dois professores de Educação Física, mas o restante são pessoas péssimas em qualificação profissional, mas são do interesse político do governo.

Como é a relação desta Diretoria de Desporto com as demais secretarias?

Gestor – Sempre tentamos executar ações que levem à participação de outras secretarias. Por exemplo, nos festivais de esportes, levamos o Conselho Tutelar e o Conselho da Criança e do Adolescente, para que eles possam levar ações; a Secretaria

da Saúde com distribuição de camisinhas, orientação sobre doenças sexualmente transmissíveis; a Secretaria de Ação Social, para tirar documentos. Conseguimos integrar algumas ações. Com relação à política de desporto realizada no município, com a seriedade que temos para o esporte, conseguimos ter uma abertura muito grande nas secretarias; quando solicitamos, sempre somos atendidos.

Vocês têm grupo de trabalho que costuma discutir as ações e os projetos entre as secretarias?

Gestor – Grupo de trabalho não temos. Quando as ações criam uma dependência grande das secretarias, então fazem reuniões, mas não é permanentemente, são casos isolados. Se vamos fazer determinado evento e precisamos de quatro ou cinco secretarias juntas, marcamos uma reunião para discutirmos sobre o evento.

Como são decididas as prioridades na área do Desporto?

Gestor – Eu escuto muito as pessoas que participam do esporte, defendo sempre um encontro para incluir as sugestões dadas nas reuniões do início do ano antes de elaborar o calendário esportivo, que é levado ao prefeito. É ele quem define o que vai ou não ser feito e libera a verba.

Qual é a influência da cultura local na questão do desporto?

Gestor – A cultura local influencia muito, porque cada região tem sua tradição, tem uma história esportiva. Na verdade, o que fazemos não é o que pensamos, mas o que a comunidade necessita e solicita. Muitas vezes o que pensamos pode até ajudar a mexer um pouco naquilo, até para que sejam criadas algumas perspectivas maiores em cultura, mas a prioridade está no que a população precisa.

Quais as razões que o levaram a ser gestor de desporto na área pública?

Gestor – Primeiro, gosto muito de minha cidade, moro em Igarassu; cheguei aqui com 16 anos, ou seja, há vinte e quatro anos. Meus filhos foram criados aqui, então eu acho que tenho um compromisso muito grande com esta cidade. Esse é o principal motivo. Financeiramente, era mais interessante eu cuidar dos meus negócios, mas a minha prioridade nesses quatro anos era administrar e cuidar da área que me foi confiada. Então vejo mais como um compromisso de melhorar o esporte.

Como o senhor entrou na gestão?

Gestor – Fui convidado, porque antes de assumir esta Diretoria de Esporte, eu já havia sido diretor de Esporte há doze anos; passei quatro anos na Diretoria de Esporte. Houve uma mudança de Prefeitura, e era exigência dos partidos políticos que fizeram parte do governo não permitir que ninguém do governo anterior ficasse – apesar de o trabalho que tínhamos realizado ter sido muito bom – infelizmente tive de deixar o cargo. Quando deixei aquela gestão, continuei trabalhando em Igarassu como professor de Educação Física; como sempre gostei de fazer eventos esportivos, continuei fazendo, e como conseqüência natural, com a mudança do governo para Ninho, ele me convidou para assumir a Diretoria de Esporte, e voltei. Depois entrou Ives Ribeiro, já com o governo de Paulista; estamos conseguindo fazer um bom trabalho.

#### **5.1.11 Entrevista com o gestor do desporto da cidade de Moreno**

No início da entrevista, o gestor afirmou que não estava com tempo disponível apesar de marcada a entrevista com antecedência de quinze dias. O Gestor cogitou a possibilidade de marcar nova data, mas ele disse que depois é que não teria tempo mesmo. Após esse imbróglio, passou-se a enunciar as perguntas. Qual é sua profissão?

Gestor – Eu sou estudante, tenho ensino médio e estou no início do curso superior. Tenho 27 anos.

O que você fazia antes de ser gestor de Desporto da cidade?

Gestor – Eu era chefe de divisão voltado para a área de Cultura.

Sempre trabalhou no serviço público?

Gestor – Sempre para o serviço público.

Você é natural da cidade de Moreno?

Gestor – Sim. Nascido e criado em Moreno.

Você é filiado a algum partido político?

Gestor – Não. Na verdade, eu não tinha ligação com ninguém, mas há sete ou oito anos, eu me virava com o grupo do Partido da Mobilização Democrática do Brasil (PMDB). Como eu não era ligado a nenhum partido, acabei me filiando ao Partido da Social Democracia Cristã (PSDC). No ano passado, saí e estou tentando me filiar ao PMDB, que é meu partido de origem.

Qual é a população de Moreno?

Gestor – Atualmente temos quase 60 mil habitantes.

Sabes dividir a população rural e urbana?

Gestor – Não.

Como vocês concebem a questão do desporto na cidade? Para onde o desporto como política está voltado, ou seja, qual é a lógica de desporto que vocês utilizam nesta cidade? Com expressão de dúvida, o Gestor responde:

Gestor – Primeiro, todos os anos realizamos um calendário, que é por trimestre. Neste trimestre, preparamos uma trilha ciclística que realizamos anualmente. No caso, nós fazemos em cinco etapas; realizamos nos quatro domingos de abril e fazemos o encerramento no dia 1º de maio, Dia do Trabalhador. No segundo trimestre, vamos iniciar o Campeonato de Futsal, a partir de maio ou junho; estamos estudando a data. Vamos preparar algumas atividades esportivas e outros campeonatos em comemoração ao Dia do Trabalhador.

Percebendo-se que o Gestor apenas descreve a intervenção da gestão no setor, pergunta-se: nesse sentido a concepção está voltada para as atividades ciclísticas. Como é essa trilha?

Gestor – A trilha surgiu com a idéia do chefe de nosso setor de desporto, Ferreira. Na época, o secretário era Anderson, e em uma reunião, surgiu a idéia de se realizar uma trilha ciclística voltada para os jovens. Essa trilha se iniciou em 2005. Algumas pessoas acharam que ia ser um fracasso, mas o evento superou as expectativas. No primeiro ano, tivemos um pouco mais de 150 inscritos, mesmo com pouca divulgação, e passados os anos, a tendência é dar maior qualidade e aumentar o número de

participantes. Hoje não é voltado só para os jovens, mas também para os idosos. Tem pessoas que vão para competir, outras só para participar, crianças, pessoas de qualquer idade.

Do ponto de vista da gestão em geral, qual a importância que é dada ao desporto?

Gestor – Primeiro, nós temos um programa político, porque caminhamos com as próprias pernas. Não quero ser aqui mal-educado. Não quero falar de gestores passados, não quero falar do governo do Estado nem do governo federal, mas nos três primeiros anos do nosso mandato, encontramos uma dificuldade imensa para tocar o trabalho para frente. Como se não bastasse, em 2005, primeiro ano do mandato, veio uma enchente que prejudicou muito a cidade, deixou mil desabrigados, e as dívidas aumentaram. Então, esses três anos foram de preparação. Do fim de 2006 para o início de 2008, não é que a coisa esteja boa, mas melhorou bastante comparando com os três anos anteriores. Hoje já passamos a criar campeonatos, torneios. Nós realizamos um campeonato no setor rural que foi atrapalhado por essa enchente, e o custo desse campeonato era muito alto, porque Moreno é composto por muitos engenhos<sup>13</sup> e exigia despesas com locomoção, transporte, taxa de arbitragem e tudo isso. Assim, demos uma segurada nesse campeonato, mas pretendemos voltar.

As políticas esportivas atendem a que objetivos, ou seja, quando vocês montam as ações e intervenções, qual o objetivo?

Gestor – Como estamos muito próximos da capital, Recife, que hoje é uma das cidades que se destacam pelo alto índice de violência, droga, prostituição, o maior objetivo é tirar os jovens desse meio de criminalidade, de drogas, essas coisas. Graças a Deus, estamos tendo resultado. Relacionado com a trilha, também proporcionamos empregos diretos, porque abrimos inscrição para fiscal. Aliás, ano passado, tivemos 20 fiscais e neste ano aumentamos para 25. Assim, à medida que eles estão se divertindo, participando da trilha, recebem essa oportunidade.

Vocês têm adesão a algum programa do governo federal, estadual, ONG, algum apoio, parceria?

---

<sup>13</sup> Engenhos fornecedores de cana de açúcar *in natura* para as usinas e destilarias produzirem açúcar ou álcool. A região tem cerca de 30 engenhos.

Gestor – Como eu disse, o que fazemos é com o que temos. Aperta um pouquinho dali, aperta um pouquinho daqui, e, graças a Deus, conseguimos fazer.

A política de desporto que vocês desenvolvem está centralizada em alguma parte da cidade ou no próprio governo; vocês conseguem ampliá-la para toda a população, para todo o município?

Gestor – Centralizamos e descentralizamos também. Nessa questão de descentralização, temos algumas associações e elas próprias realizam alguns eventos esportivos, mas com o apoio da Prefeitura. Algumas idealizam o evento e nos procuram para que apoiemos; isso também está dentro do nosso cronograma anual.

Como a comunidade participa, tem uma liga esportiva?

Gestor – Você lembrou muito bem. Agora mesmo em 2008, na metade do mês de fevereiro, iniciou-se o campeonato da Liga Esportiva. Esse campeonato vai, se não me engano, até maio, e então vêm equipes de vários lugares, da zona rural, do distrito de Bonanza, e tem a equipe da própria sede, que é a cidade.

Vocês contam com a contribuição da população nas diretrizes das políticas de desporto?

Gestor – Tem aqueles que chegam para ajudar e tem aqueles que chegam para criticar, mas em vez de ser uma crítica construtiva, partem mais para o lado político, e como esta cidade é pequena, mesmo próxima do Recife, o problema aqui é político. Graças a Deus, tem muita gente que chega para ajudar mesmo, para dar dicas, dar força; encontramos muitos parceiros nesse meio.

Existem várias políticas, atividades, como a trilha. E a população participa indica, *vamos por aqui, vamos por ali*, se está bom ou ruim?

Gestor – Participa sim. Nessa questão da trilha mesmo, quando vamos fazer um reconhecimento, cada etapa é uma trilha diferente e puxamos mais para a zona rural, com o objetivo também de afastar o pessoal do caminho das drogas, da criminalidade. O objetivo também é fazer as pessoas conhecer aquilo que de melhor a cidade tem. Temos muitas coisas turísticas, sem contar que a trilha é um evento aberto, e muita gente do Recife vem para cá. Voltando à sua pergunta, sempre abrimos para ouvir

opiniões. São sempre bem-vindas desde que seja construtiva. Para cada evento, antes de realizar, fazemos reunião com as equipes e cada representante, discutimos o regulamento, o que vai ser melhor, discutimos tudo para que todo mundo fique ciente e participe.

Nesse sentido, de que forma a população está próxima da gestão de desporto? Como é que ela se aproxima da gestão, vocês fazem reuniões sistemáticas, seminários, assembléias?

Gestor – Seminários não, porque temos uma programação anual, mas às vezes nossa programação foge um pouco, então tentamos fazer algo não programado. Se o que programamos falhar, surge outra atividade da parte da população e trabalhamos nela para executar.

Quais os conselhos sociais que existem na cidade: saúde, educação?

Gestor – Na área social, tem um conselho que trabalha muito com arte, que é a questão da cultura; tem um pessoal que trabalha com pintura, com reciclagem de garrafas pet, essas coisas recicláveis. No Conselho Tutelar, tem o Programa Renascer, que trabalha com crianças. Eles visam muito a questão da violência com crianças, tanto sexual quanto violência física mesmo. Se não me engano, é um programa do governo federal apoiado pela Prefeitura.

Desses conselhos, qual é o que tem maior aproximação com vocês da gestão de desporto?

Gestor – Eu não vejo aproximação realmente; às vezes o pessoal idealiza certa atividade e nos trazem para discutirmos a forma como podemos realizar, e de que forma podemos ajudar, mas não é diretamente.

Destas três opções, a qual a gestão de desporto dá mais ênfase: planejamento técnico das ações, fortalecimento da sociedade civil nas decisões do gestor do desporto ou inversão de prioridades do desporto voltada para as camadas mais pobres? Sem demonstrar segurança, o gestor responde:

Gestor – Primeiro é o planejamento técnico, que se associa com a segunda opção, fortalecimento da sociedade civil.

Como é a relação dos vereadores com a gestão do desporto?

Gestor – Está-se realizando o Campeonato da Liga Desportiva. Hoje o presidente da liga é um vereador chamado José Luiz, conhecido por Zinho. A relação com ele é boa, ele é o vereador que representa o governo na Câmara.

As ações dos vereadores, de forma geral, os campeonatos, enfim, as atividades esportivas seriam financiadas, bancadas pela gestão do desporto?

Gestor – Não digo os vereadores, mas o vereador mais ligado à questão de esporte é justamente Zinho.

Vocês deram continuidade administrativa aos programas da gestão anterior ou vocês criaram tudo?

Gestor – Criamos o futsal, torneio, campeonatos de campo. O que veio da gestão anterior foi somente o campeonato rural, que, como disse, tivemos de segurar um pouco por conta da enchente e das dificuldades que estávamos tendo, porque o custo era muito alto, porém os demais que realizamos foram criados por nós mesmos.

Como vocês fazem para avaliar as políticas que implementam?

Gestor – A avaliação é feita no final de cada atividade, porque somos uma secretaria com três pastas: Eventos, Cultura e Desporto. Saindo um pouco do esporte, dou um exemplo. Há pouco, tivemos um carnaval, que realizamos todos os anos em comemoração dos oitenta anos da emancipação política de Moreno. A população gostou muito, como também o pessoal visitante de Recife, Vitória e cidades vizinhas. Graças a Deus, foi mais um carnaval sem índice de mortalidade, o que foi comentado no rádio, no Programa Supermanhã de Geraldo Freire<sup>14</sup> na Rádio Jornal do Commercio. Daí, fazemos a avaliação. Voltando à área de Esportes, em dezembro, terminamos um campeonato muito bom. Todas as equipes saíram satisfeitas; competiram mais ou menos 15 equipes, cada uma delas com mais de 14 atletas. Avaliamos também pelo público que comparece. Certa vez, assisti a uma palestra em que o palestrante disse: 'Quando o evento não é bom, o público não se aproxima, só vai aquela vez e não volta mais.'

---

<sup>14</sup> Radialista que detém grande audiência em Pernambuco.



Vocês fazem pesquisa de opinião para captar a opinião da população em relação aos eventos?

Gestor – Fazemos reuniões com as equipes, e quem for de fora pode participar; abrimos espaço para quem quiser expressar sua opinião, ouvimos sempre a opinião da população.

Vocês têm indicadores que verifique qual foi o impacto de uma determinada ação em uma determinada comunidade? Por exemplo, como sabe que a política de desporto está conseguindo tirar as crianças da rua, da marginalidade, do envolvimento com as drogas?

Gestor – Não temos indicadores diretos. Os maiores indicadores somos nós mesmos e a população. Uma pessoa participou de uma de nossas atividades esportivas, e hoje está tendo nosso acompanhamento. É um drogado que está querendo sair desse mundo marginal, e estamos tentando ajudá-lo de uma forma ou de outra, mantendo-o sempre ocupado. Temos uma seleção adulta, uma juvenil e uma infantil, e vão participar da Copa Pernambucana realizada pela Federação Pernambucana. Pegamos esse rapaz e resolvemos colocá-lo na comissão técnica; desde então, ele se sentiu muito feliz. Recebemos ontem um telefonema dos familiares dele agradecendo a ajuda, pois, conforme eles dizem, estamos conseguindo trazê-lo de volta para vida que ele tinha antes. Esse exemplo vale por tudo, porque os indicadores somos nós mesmos.

Vocês conseguiram aumentar os investimentos para o desporto nesta gestão?

Gestor – Não quero ser antiético, mas o gestor passado nos deixou uma herança muito grande de dívidas, as quais aumentaram, dobraram com a enchente. Até hoje, esperamos alguma coisa do governo federal, por isso, digo que caminhamos com as próprias pernas. Os maiores investimentos são feitos por nós mesmos, com a participação de alguns comerciantes locais, ou seja, para realizar algumas trilhas, alguns eventos como o futebol, o futsal, torneios, procuramos o comércio local, e muitos comerciantes têm a satisfação de participar do evento; até pela qualidade do evento, eles querem expressar sua marca. Também tem a parte física, porque não adianta só falar dos programas. Agora mesmo, estamos recuperando um campo que fica localizado

no bairro das Pedreiras. Antes era só para bater pelada.<sup>15</sup> Já colocamos arquibancada, vai ter vestiário e a população está muito satisfeita. Também a reforma da quadra do Colégio Municipal Baltazar. Essa quadra foi criada pelo atual prefeito em uma gestão passada, eleito em 1986. Nunca teve uma reforma em mais de vinte anos; depois de todo esse tempo, ele voltou para reformar aquilo que foi feito por ele.

Portanto, hoje temos uma quadra com banheiros para os torcedores, vestiário para os participantes e para a arbitragem, arquibancadas para acomodar os torcedores, quadras de basquete, porque a quadra só era voltada para o futsal; enfim, hoje tem uma quadra poliesportiva. No prédio, onde funcionava o antigo Sesi, funciona a Secretaria do Trabalho e do Desenvolvimento Social, onde tem uma piscina que estava desativada havia mais de seis anos. Hoje estamos realizando atividades na piscina do antigo Sesi, sobretudo, para o pessoal da terceira idade e para quem tem algum problema físico.

O maior investimento da gestão de desporto é feito no desporto comunitário, desporto educacional ou no desporto de alto rendimento?

Gestor – No comunitário e no educacional, porque nos empenhamos bastante em tirar os jovens que se encontram em situação de risco, envolvimento com drogas e outras coisas que não prestam.

No orçamento, tem recurso específico para o desporto?

Gestor – Nossa secretaria não tem dotação financeira, assim, se quisermos realizar um campeonato, além de buscar parceiros, como eu disse, comerciantes da região ou das cidades vizinhas, buscamos outras secretarias que têm dotação orçamentária. Logo mais, vamos dar início à Copa Pernambuco, então vamos solicitar transporte à Secretaria de Educação, para a locomoção das equipes e outras necessidades.

Os programas, os projetos e as ações do desporto têm como prioridade atender a quem?

Gestor – O objetivo maior é a população em geral. Não há prioridade exata, porque todas as coisas que fazemos são sempre abertas. Um exemplo é o campeonato de bairros, que envolve desde o mais novo ao mais velho. Temos o Campeonato de Futsal

---

<sup>15</sup> Futebol jogado de forma voluntária, sem treinamento específico nem rigor com regras universais. É um encontro em que os amigos em um determinado momento se juntam para jogar futebol.

também. É certo que em alguns campeonatos tem a questão da idade, mas tem campeonato que fazemos aberto, então participam tanto os mais novos quanto os mais velhos, e isso sai envolvendo todos.

De que forma e em que lugares ocorrem os programas e projetos no município?

Gestor – No futsal, relacionamos em duas quadras; uma é a quadra do Colégio Municipal de Moreno, no centro; a outra, também no centro, é a quadra da Secretaria do Trabalho e do Desenvolvimento Social. Essa quadra está voltada para a população e vai passar por uma reforma agora, pintura, vamos ajeitar o telhado, a iluminação, sem contar que durante a semana, de domingo a domingo, essa quadra está à disposição da população. Nós temos um calendário que usa o nome da pelada com o nome do representante.

Eles pagam alguma taxa?

Gestor – Até agora o pessoal está pagando, mas depois da reforma, essa taxa será extinta, a idéia do prefeito é não cobrar mais; a taxa é de 15 ou 20 reais.

Onde se localiza o conjunto dos espaços de quadra, campo que vocês têm na cidade?

Gestor – Temos o campo do bairro das Pedreiras que estamos reformando, tem um calendário de peladas durante toda a semana. Esse campo já é diferente na questão de horário. Tem pelada pela manhã, à tarde e à noite. O horário noturno é para o pessoal que trabalha e à noite se reúne para ter um divertimento. São grupos de amigos que têm o horário reservado para a prática de esportes. Temos o campo Manuel da Lamparina no bairro de Nossa Senhora de Fátima. Manuel Lamparina foi o idealizador do campo; fica por trás de uma unidade de saúde nossa, o Beraldo Uchoa. Esse campo também vai ser reformado, porque, passados os anos, algumas pessoas construíram sua residência ao redor do campo, e hoje muita gente reclama. Então vamos fazer o mesmo trabalho campo de Mané Lamparina, telar como estamos fazendo no campo das Pedreiras, mas não sei se é com arquibancada. Além de outro campo que é ótimo no domingo, com a pelada dos jovens, o pessoal todo organizado, padronizado. À tarde tem a pelada dos quarentões, o pessoal que tem a idade um pouco mais avançada, acima de 40 anos. A pelada dos quarentões tem também na quarta-feira, que mobiliza mesmo a comunidade,

parece um campeonato. O campo fica tomado de gente, todo mundo se divertindo, querendo ver as pessoas jogar.

Quanto à questão do pessoal de classe média, classe média alta, como vocês se relacionam do ponto de vista da política de desporto? Eles exigem, têm proposta, fazem críticas ou não se relacionam?

Gestor – A maioria deles não se relaciona, são poucos os que se relacionam. Essa questão da cobrança vem mais do pessoal que está envolvido mesmo, tanto de quem está participando do campeonato como de quem está torcendo por seu time. Gostamos de ouvir para dar maior qualidade àquela comunidade.

Aborda-se a questão dos recursos humanos: com relação à sua equipe, qual é a formação, a experiência?

Gestor – Na verdade, somos mais voltados para a questão do evento, da cultura, mas o esporte também é evento e é cultura. É evento, porque quando executamos estamos realizando o evento e a cultura, pois mexe com a educação de cada pessoa. Graças a Deus, nos campeonatos que realizamos, até hoje, o índice de violência foi zero. Tem alguma discussão, mas isso é normal em todo canto. Voltando à pergunta, somos três e o grande idealizador de tudo é Ferreira, encarregado direto da execução das atividades. Nós idealizamos, mas a organização, a execução fica com ele, porque tem mais experiência do que eu. Temos Lúcio Mário, pessoa que está mais ligada à questão das seleções que temos aqui.

Como é a relação com as demais secretarias?

Gestor – Buscamos parcerias com elas, porque o corpo é a Prefeitura, e os membros são as secretarias, então como membro, procuramos nos ligar para nos juntarmos ao corpo, ao tronco. Como exemplo, a Secretaria de Saúde teve a boa idéia de fazer a primeira olimpíada dos idosos, e há duas semanas, procurou-nos para sermos parceiros. Participamos de uma reunião com eles para tentar elaborar esse projeto, que é muito bom, porque, além dos jovens, temos de fazer esporte para o pessoal idoso.

Com relação à questão da descentralização do governo, as decisões são descentralizadas, centralizadas?

Gestor – Nós tentamos fazer aqui o seguinte: idealizamos um evento e trazemos as partes que estão envolvidas e discutimos em reunião de que forma vai ser melhor, tanto na parte financeira quanto na operacional, e depois discutimos com o prefeito, pois a decisão é dele. Não é uma coisa centralizada, é descentralizada, porque é para todo mundo.

Vocês têm grupo de trabalho na Prefeitura para formular as políticas, por exemplo, pessoal de saúde, desporto, educação, ou cada um vai fazendo o seu?

Gestor – Temos uma assessoria política, cujo representante é Inaldo Barbosa; a articulação política busca mais as associações. Digamos que o representante de bairro quer fazer uma atividade, então ele procura o assessor político e discute com ele, que, por sua vez, discute com nossa gestão.

Como são decididas as prioridades em relação ao desporto?

Gestor – Todo mês de dezembro nos reunimos para programar as atividades de esporte para o ano seguinte. Como eu disse, damos prioridade aos campeonatos idealizados por nós, mas também não nos esquecemos de apoiar outras competições. Por exemplo, no futsal feminino, tem apenas uma equipe formada, e essa equipe idealizou um campeonato, mas em Moreno, são poucas as participantes, e em um campeonato, tem de se mexer com a questão da cidade. Então Ferreira discutiu comigo e com as integrantes da equipe de futsal que aquele não seria o momento exato para se realizar um campeonato e elas deram a idéia de realizar um torneio, que é questão de um dia. Dele participaram sete equipes de fora, equipe de Vitória de Santo Antão, do Cabo de Santo Agostinho– mais precisamente do bairro Ponte dos Carvalhos, – do Recife, se não me engano, de Jaboatão e algumas áreas das cidades vizinhas. Nós formalizamos o calendário desse jeito.

Vocês percebem a influência da cultura local na gestão do desporto, nas decisões, nas atividades de esporte? Por exemplo, Moreno tem sua cultura, Vitória tem a sua.

Gestor – A cultura mesmo é questão de participação. Eles participam com a cultura que têm. Tem aquele torcedor que participa de modo eufórico, tem aqueles que chegam a criticar mesmo, mas tem o torcedor mais leve, que está ali só para torcer mesmo. Cada cidade tem a própria cultura. Na questão cultural, eu acredito que o pessoal fala, mas

não se envolve. Eles gostam muito de ter uma atividade cultural própria. Fazemos nosso carnaval na segunda-feira, com o cortejo cultural pela avenida da cidade, partindo de frente da igreja matriz, só com grupos culturais, envolvendo grupos de dança, maracatu, capoeira, caboclinho, afro, lírico. Temos um bloco chamado Flor do Eucalipto, uma referência nossa, que passa por todos os cantos. Esse dia é totalmente voltado para a cultura.

Lembrando que o gestor insinuou não ser muito próximo do desporto, uma vez que vinha de outra área, pergunta-se: O que o levou a ser gestor de desporto da cidade de Moreno?

Gestor – Na verdade, isso foi uma necessidade em razão daquela lei do nepotismo.<sup>17</sup> O então secretário e o diretor são genros do prefeito, e, com essa questão do nepotismo, os dois tiveram de sair, e surgiu a idéia de esta secretaria passar a ser uma gerência, mas o prefeito conseguiu deixar ficar como secretaria mesmo. Para suprir despesas, custos, criaram dois cargos de diretor, diretor de Eventos e Cultura, com Davidson, e o de Esporte, que sou eu. Não procuro brigar muito com Ferreira, porque não estou desde o início, fui indicado em 2006 no final do segundo ano do mandato.

#### **5.1.12 Entrevista com o gestor do desporto da cidade de Abreu e Lima**

Inicia-se a entrevista com a questão de ordem demográfica, perguntando-se ao gestor qual a população de Abreu e Lima e como se divide a população rural e urbana.

Gestor – Aproximadamente 100 mil habitantes. A zona rural tem entre 30 e 40 mil habitantes.

Qual a concepção de desporto que vocês praticam nesta gestão?

Gestor – A cultura de Abreu e Lima em relação ao esporte era apenas o futebol, porque as pessoas que trabalhavam na área de Educação Física faziam de conta que davam aula, e o governo fazia de conta que pagava. Eles entregavam a bola para a garotada e,

---

<sup>17</sup> Proíbe a contratação de membros da família até o terceiro grau.

por isso, eles não tiveram outro tipo de cultura. Hoje já se tem outra realidade. O carro-forte, digamos assim, na área esportiva nesta cidade é o futebol.

Qual a importância da gestão de desporto para o governo do município?

Gestor – Na gestão passada, quase não existia atenção, não sei se por ignorância ou mesmo por falta de interesse. Nesta gestão, o prefeito tem dado atenção de forma geral, fazemos reuniões, fizemos um seminário e vai haver outro com todas as modalidades, com professor de Educação Física, professor de escolinha, o pessoal que trabalha com artes marciais. A realidade é outra, completamente diferente da gestão passada.

Quais são os objetivos prioritários da política de desporto da cidade de Abreu e Lima?

Gestor – Existe um objetivo específico: dar atenção a cada profissional, a cada educador, formador de opinião, porém, no geral, é atender todos, é fazer disso um calendário, colocando como cronograma. É trazer a cultura de desporto para a população geral, mesmo com pouca verba. Nunca Abreu e Lima mandou um representante para a Corrida de São Silvestre, e neste ano já foi. Nós fizemos parceria com o pessoal de Keyla Costa, os atletas já têm convênio e recebem um valor X por mês, porque trabalham com o alto rendimento. Já tem meninos fazendo Faculdade de Educação Física, são apoiados por esses projetos. Tem muita coisa a ser feita, mas já se fez alguma coisa.

Você percebe evolução no atendimento desta gestão em relação com a outra?

Gestor – Estou com apenas um ano e seis meses, mas percebi que não existia uma diretoria. Só se dava atenção ao futebol, e as pessoas quase não sabiam que tinham direito à inclusão no esporte, direito a ter voz. Hoje já tem um gabinete, já se escuta, tem debates, seminários.

Vocês têm adesão a algum programa do governo federal ou estadual? Algum convênio com a iniciativa privada?

Gestor – Estamos tentando trazer o Projeto Segundo Tempo para a cidade, mas até agora não foi efetivado. Temos informações de que algumas pessoas já estão utilizando a bolsa-atleta.

Há procedimentos de descentralização da política de desporto no município?

Gestor – De forma centralizada. A secretaria está ligada à Secretaria de Educação, e existe uma pequena verba que foi colocada pelo gestor para trabalhar o esporte, porém é uma quantia pequena para a demanda de solicitação de eventos, mas na medida do possível, estamos tentando administrar. Cada engenho, cada bairro e cada município tem autonomia para organizar seus campeonatos, e nós entramos com a consultoria, com a administração. Em alguma data do ano, realiza-se um campeonato da liga e campeonatos paralelos, ou seja, de bairros.

Vocês contam com a participação da população de forma direta nas diretrizes? De que forma ela está próxima da gestão?

Gestor – O objetivo do seminário é exatamente conscientizar os formadores de opinião de que eles têm voz ativa. Tudo é novo e muito recente, e é exatamente o que nós queremos, que eles tenham suas opiniões e façam parte da administração. Não só os formadores de opiniões, mas a própria população, que faz visita, incentiva, tudo sendo feito sempre em parceria com ela. Nesta gestão tem ocorrido algo diferente; para algumas cidades da Região Metropolitana, o prefeito construiu em seis bairros um campo de 45 por 27 metros com grama sintética da melhor qualidade, ou seja, a estrutura que temos aqui é a mesma do campo no bairro de Boa Viagem.

Quais os conselhos que existem?

Gestor – O Conselho dos Idosos, o Tutelar, o da Criança e do Adolescente, e funcionam de uma forma muito boa.

Desses conselhos, quais estão mais próximos da gestão do desporto.

Gestor – Infelizmente não houve oportunidade ainda, porém sou muito amigo do presidente do pessoal da terceira idade, que é Gilmar. Ele tem feito um belíssimo trabalho e nós estamos sempre fazendo alguma parceria; não é como gostaríamos por causa do recurso ser pouco, mas estão sempre próximos desenvolvendo um trabalho com o pessoal da terceira idade.

Quais os mecanismos de participação e controle social da política de desporto?



Gestor – Está tudo muito recente. Abreu e Lima vive uma nova realidade histórica; o seminário está ligado mais em ouvir as opiniões, os comentários, debater. Já estou com outros projetos, porém são mais debates.

Vou apresentar três opções para o senhor indicar à qual a gestão de desporto dá mais ênfase: planejamento técnico das ações, fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão do desporto ou inversão de prioridades do desporto para as camadas mais pobres.

Gestor – Inversão de prioridades do desporto para as camadas mais pobres; é o que chamamos de inclusão socioesportiva ou sociocultural visto que estamos rodeados de populações supercarentes. Eu fui buscar um garoto e ele disse não tinha força para ir, porque era viciado desde os 9 anos de idade. Eu usei vários mecanismos para ver se o retirava do meio das drogas, e até hoje tem sido um grande desafio; mas isso é um entre dezenas que existem nesta cidade, apesar do desafio de buscar esses meninos da periferia e trabalhar a cidadania e a integridade deles. Aqui existem muitos talentos, e alguns nós já conseguimos incluir em alguns projetos, como o Projeto Atletas com Futuro, com o professor Roberto. Contudo, o número é muito grande, devemos começar aos poucos, porque tudo é novo ainda.

Como é a relação com os vereadores, com o Legislativo?

Gestor – O Legislativo nos tem procurado para apoio em alguns eventos que os vereadores realizam, e nós nos colocamos à disposição. Existe muita coisa a ser feita, porque eles estão nos procurando, porém vamos começar a procurá-los uma vez que a diretoria ainda não recebeu o apoio como deveria ter da Câmara, porque as leis e os convênios ainda estão em estudo. Sou muito inexperiente ainda, tenho procurado Zé Alves de Igarassu e outras pessoas que tenham mais experiência na área administrativa. Estou me organizando para começar também a procurá-los e formar, assim, uma parceria mais forte, porque tudo é feito por intermédio da Câmara, ela aprova e nós executamos. Por exemplo, no Dia das Crianças, distribuímos material esportivo, padrão, troféus e medalhas, fazemos alguma atividade com eles, alguma dinâmica antes do evento, e o apoio é mais com as premiações.

Houve continuidade político-administrativa de vocês em relação à gestão anterior ou vocês começaram tudo de novo?

Gestor – Foi um rompimento total. Nós não fomos procurados por eles antes, até mesmo porque, na gestão anterior, eles não tinham cultura desportiva, nunca houve nenhum tipo de manifestação de interesse da parte deles, e já que não houve, também não os procuramos.

O que diferencia de forma concreta a atual gestão da gestão anterior?

Gestor – A gestão presente, tem convidado profissionais da área, tem criado mecanismos que atendam os desportistas de todas as modalidades. É essa a grande diferença; ela está pregando, mas está vivenciando também a dignidade, a cidadania, e o desenvolvimento na área esportiva. Nesta gestão, já fomos representar Abreu e Lima na Copa de Tae Kwon Do em Recife, com 45 atletas inscritos; fomos também a Natal com o pessoal do karatê; Danilo foi campeão no xadrez em Natal; o pessoal do atletismo foi ao Chile, Roberto com a equipe. De sorte que todas as vezes que o diretor tem procurado o prefeito, ele tem recebido com muita alegria e, na medida do possível, tem-nos atendido.

O que o senhor destaca como elemento diferencial desta gestão em relação à anterior?

Gestor – O respeito e a dignidade para o povo.

Como fazem para avaliar se a política está dando certo ou está dando errado?

Gestor – Ouvindo o povo, afinal a voz do povo é a voz de Deus. É no dia-a-dia, no campo, na feira, e percebemos a aceitação.

Vocês têm indicadores de acompanhamento, como percebem o impacto? Por exemplo, montam uma escola de esporte, um campeonato, uma atividade, uma ação. O que o senhor faz para identificar se aquela ação, aquela atividade, aquela escola causou impacto naquela comunidade?

Gestor – Todas as vezes que se realiza algum evento, depois nos sentamos com a equipe para avaliar o que foi negativo e o que foi positivo. O negativo nós procuramos aprender a melhorar, e o positivo trabalhamos para desempenhar melhor o próximo evento.

As pesquisas de opinião são feitas por vocês ou pelo governo geral?

Gestor – Pelo governo geral.

Quanto à receita, houve aumento de investimento do governo na gestão do desporto? Conseguiram aumentar de quanto para quanto os valores de investimento na política de desporto?

Gestor – No ano passado, tinha um investimento de valor X, e a proposta do prefeito é X e Y neste ano, não porque seja um ano político, mas porque antes não havia como investir, pois não tinha movimento nenhum.

Em que setor da política de desporto tem maior investimento: no desporto comunitário, desporto educacional ou desporto de alto rendimento?

Gestor – No comunitário, porque com a construção dos três campos, tem passado por essas quadras – que chamamos de centro de contingência – aproximadamente umas seis mil pessoas por mês, de crianças a pessoas da terceira idade. Nós temos atividades das 5 horas até as 18 horas. Agora estamos colocando refletores para ir até às 22 horas. Então, no momento, o alvo principal tem sido a comunidade.

Tem recurso específico, alguns orçamentos para o desporto, ou vocês pegam dinheiro de outra secretaria?

Gestor – Trabalhamos em parceria fazendo parte da Secretaria de Educação. Secretaria de Cultura, Diretoria de Cultura e Diretoria de Esporte, tudo dentro da Secretaria de Educação. Cada uma tinha sua verba específica.

Os programas, projetos e ações na área de desporto atendem a quem prioritariamente?

Gestor – As crianças, as escolinhas, o pessoal da terceira idade e também os campeonatos; aqui fazemos muito campeonato, agora mesmo estão sendo realizados três campeonatos; vai ter o circuito de vôlei, sempre direcionado para a comunidade, embora, com o convênio feito com o pessoal dos Atletas do Futuro, tenha sido boa parte da verba passada para eles, que também trabalham com alto rendimento.

De que forma e em que lugares ocorrem os programas, os projetos e ações de esporte no município?

Gestor – Aqui existem diversas escolinhas, e os recursos que estamos investindo ainda são poucos, mas funcionam diariamente de oito a dez escolinhas de futebol, vôlei e atletismo também na nossa comunidade. É em Caetés 1, Planalto, Desterro, Caetés 2, Fosfato.

Onde estão localizados os equipamentos desportivos na cidade?

Gestor – Nós ainda não temos ginásio. Temos uma quadra onde se pratica futsal e vôlei, no bairro da Matinha e o futebol *society* é praticado em seis bairros: Caetés 1, Caetés 2, Caetés 3, Desterro, Fosfato e Alto do Planalto.

Qual é a avaliação e a postura do grupo socioeconômico mais alto, da classe média alta, com relação à política de esporte, como é o relacionamento, fazem críticas?

Gestor – Existe uma cobrança pelo passado, porque eles estão vendo. Temos recebido elogios do presidente da Caixa, Cícero Nogueira, de alguns comerciantes, do próprio Toca, que é do PDL. Mesmo sabendo que ainda não foi feito quase nada pela necessidade que existe na cidade, comparando com o passado, muito já se foi feito, e está sendo bem-aceito, estão vendo o esforço do administrador e da própria comunidade que tem oferecido uma forte parceria em promoção dos eventos, em promoção do esporte dessa cidade.

Qual o perfil da equipe, vocês são quantos?

Gestor – Nós somos uma equipe hoje de aproximadamente dez parceiros que trabalham em diversas camadas sociais e em diversas modalidades. Pessoas que são funcionárias, alguns professores de Educação Física, outros são ex-jogadores, outros são educadores, outros trabalham com escolinhas e são autodidatas, mas fazem um trabalho muito louvável. Eu posso citar o caso de Caneteiro, ex-jogador, que tem uma escolinha. Somos uma equipe heterogênea, mas com um trabalho muito eficaz.

Como é a relação entre as secretarias e a Prefeitura?

Gestor – Costumo dizer que o prefeito foi muito feliz na sua convocação e na formação da sua equipe, existe uma unidade muito grande, uma irmandade da parte de todos, e o relacionamento é o melhor possível.

Se vocês fossem fazer uma atividade, uma ação, uma intervenção para a promoção do evento, todos se articulariam para fazer, ou vocês fariam sozinhos?

Gestor – Geralmente contamos com o apoio de todos; a Secretaria de Obras contribui com o planejamento, mas quando se trata de um evento esportivo educacional, o que está junto é a Assistência Social, a Saúde, a Educação e a Cultura.

Há descentralização no governo ou está tudo centralizado?

Gestor – As secretarias têm autonomia. Temos autonomia, mas por questão de hierarquia, estamos sempre conversando, ouvindo.

Vocês fazem reuniões regulares para discutir as prioridades, os planos, as ações?

Gestor – Não de forma sistemática, mas na medida do possível, conversamos, discutimos e trocamos idéias.

Tem grupo de trabalho, comissão?

Gestor – Nós temos pessoas que trabalham em outra secretaria, mas de acordo com os eventos, eles nos dão apoio.

Como decide a prioridade em relação ao desporto?

Gestor – Tudo tem sido aprendizagem, estamos aprendendo, caminhando devagarzinho, e temos conversado com os líderes, os educadores das modalidades, e de acordo com a necessidade que surgir, damos maior atenção. Isso é muito relativo, pode ser que um mês tenhamos o campeonato dos quarentões, como estamos planejando agora; sendo assim, a prioridade vai ser para os quarentões. Vai ter o campeonato das escolinhas no mês de junho, então esse campeonato vira prioridade. Vai ter também a Copa de Tae Kwon Do.

O senhor percebe a influência da cultura local da cidade de Abreu e Lima na gestão e na política de desporto?

Gestor – O relacionamento, do ponto de vista cultural, é algo assim de pouco desenvolvimento. Tem menino que se você pegar e der uma bola de handebol para ele, ele vai querer dar um chute, vai querer jogar um futsal com ela, porque nunca alguém teve a preocupação de lhe explicar o que é handebol e suas regras. Se você pegar um garoto desses e pôr em uma piscina, vai ver que ele sabe nadar pelos rios que tem na redondeza, mas se perguntar a ele se sabe alguma técnica de algum tipo de natação, certamente, ele não sabe, porque ele tem o conhecimento empírico, mas não tem o conhecimento científico, técnico, porque ninguém nunca passou isso para ele. Então é muito relativo, porque a cultura no momento, a cultura passada para ele é o futebol, então todas as modalidades, é tudo muito novo. Estou travando uma luta tremenda para fazer o circuito de voleibol, os quartetos; eu descobri que nós temos muitos talentos, então vai realizar-se o primeiro circuito de voleibol da história de Abreu e Lima. No dia 21, teremos a primeira reunião para começarmos.

Quais as razões que o levaram a ser gestor desportivo?

Gestor – Há vinte anos, comecei a trabalhar como pastor e fui o primeiro missionário do bairro de Caetés, a primeira igreja; hoje nós temos 62 igrejas de diversas denominações, mas nós iniciamos o trabalho evangélico cristão de Caetés 1 e dali surgiu a primeira igreja, mas foi formada por peladeiros, por jogadores do Santa Cruz, Sport e Náutico que vinham dar apoio e começaram a conhecer Marquinhos não como pastor, mas sim como o desportista, porque eu tive passagem pelo Náutico e pelo Sport; ainda joguei e fui campeão pela seleção da cidade. Desse modo, eu mudei só a metodologia, em vez de evangelizar de casa em casa, eu vestia o short e ia ao campo; à noite, em vez de levar 4 ou 5, eu levava 12, 13, 15 e trazia Ataíde que na época era capitão da equipe do Santa Cruz e do Sport, para dar um apoio. São muitos atletas que hoje são pastores e vieram do meio do esporte. Por esse trabalho, eu fiquei conhecido na cidade depois de lecionar no Santa Maria, no qual eu estou há dez anos. Sempre fiz forte oposição à gestão passada, porque eu não acreditava que uma cesta básica e um saco de cimento fosse melhor do que um livro, fosse melhor do que a recuperação da identidade e dignidade perdidas. Eu nunca pedi absolutamente nada, nunca fiz parceria com político nenhum desta cidade.

Fui convidado pelo prefeito atual, mas logo perguntei se eu tinha carta branca: se não for dessa forma, para mim, não interessa, porque eu acredito que a maior riqueza do ser

humano é ele ajudar a construir o saber do próximo, é o respeito se pode dar ao próximo. Ele me convidou, porque já me conhecia, mas eu não esperava, porque existem dezenas de pessoas aqui. Tive a oportunidade de dizer publicamente que o conhecia desde molequinho, ele tem 32 anos e eu 45, e era um péssimo peladeiro, querendo forçar a natureza, dando bico na bola e tudo, e ninguém diria que aquele molequinho branco se tornaria um Pelé na administração. Foi feito um trabalho belíssimo, e é por isso que eu estou com ele; por tudo que fez, já estou satisfeito.

Qual a sua profissão?

Gestor – Sou professor de Educação Religiosa, estou concluindo o Curso de Letras na Fundação de Ensino Superior de Olinda (Funeso). Tenho formação em Teologia no Seminário Batista. Educação Física, fiz um período na antiga Fundação de Ensino Superior de Pernambuco (Fesp), mas tive de parar e me tornei autodidata e estou pretendendo voltar.

Qual a sua atividade antes de ser gestor?

Gestor – Eu trabalhava como pastor e com escolinha de futebol, continuo na presidência do Projeto Vida.

O senhor é natural de que cidade?

Gestor – Eu sou natural de Recife.

É filiado a algum partido político?

Gestor – Não. Fui convidado para me candidatar a vereador, por ser considerado um dos homens mais populares da cidade, mas eu disse que isso não fazia parte de meus planos. Tive oportunidade quando eu era pastor de uma igreja de 400 membros, e com 320 votos fazia um vereador nesta cidade. Por isso, todo mundo sabia que se eu fosse candidato, seria eleito, mas não faz parte do meu projeto de vida ser político. Estou fazendo um trabalho administrativo embora eu concorde com o que Galileu ou Sócrates disse, que a grande miséria de quem não gosta de política é ser administrado por idiotas que gostam.

Ao agradecer a entrevista, o gestor retoma a palavra.

Gestor – Estamos aqui à disposição. Sentimos-nos privilegiados, e as vezes que quiser vir estamos à disposição. Você está com o telefone, e eu vou pegar o seu. Sucesso, que Deus o abençoe, e parabéns pela capacidade.

### **5.1.13 Entrevista com o gestor do desporto da cidade de Itamaracá**

Como na maioria das outras entrevistas, inicia-se esta pela temática demográfica. Qual é a população de Itamaracá e o percentual de habitantes por zona urbana e rural?

Gestor – Hoje são dezessete mil e oitocentos e poucos habitantes segundo o último censo do IBGE; quase 18 mil pessoas. O maior número de habitantes é na área urbana, creio que 70%, e 30% no perímetro rural.

Qual é a concepção de desporto desenvolvida na gestão?

Gestor – Na realidade, em Itamaracá se resume ao futebol de campo e de salão, voleibol de praia e voleibol in door. Essas são as quatro modalidades fortes na ilha. Mesmo fazendo parte da Região Metropolitana, Itamaracá teria de ter um diferencial por ser uma ilha, não devia ser tratada como Abreu e Lima e Paulista, que ficam muito próximas do Recife; têm comércio forte, têm indústria. Dependemos exclusivamente do Fundo de Participação dos Municípios, então até para fazer orçamento, não podemos fazer em cima do FPM, porque um mês vem um valor, outro mês vem outro. Na própria secretaria onde o esporte se insere, desenvolve-se um trabalho sem pensar muito em capricho financeiro. Tem de depender de investimento de políticos, do comércio ou de terceiros, aí seria fora da Ilha de Itamaracá. A gestão de Paulo tem dado prioridade à educação, saúde, infra-estrutura e ao turismo, que é muito forte aqui. O esporte está incluso no turismo. Sentimos que a dificuldade é única e exclusivamente referente ao poder financeiro.

Para esta gestão, de forma geral, como tem sido a importância do desporto?

Gestor – Tem importância em grande parte, porque nós temos 14 escolas municipais e algumas escolas estaduais. Nessas escolas tivemos Educação Física, onde se desenvolvia o esporte mais adequado para a vida. No município, nem isso nós



tínhamos, mas com a entrada desta gestão, incrementou-se a Cadeira Recreação Esportiva na grade curricular. O prefeito assim o fez pensando no esporte; foi o grande salto da gestão de Paulo. Hoje eu sou o responsável por essas 14 escolas e em cada escola, desenvolvemos um trabalho técnico de Educação Física, não muito voltado para a ela, para que possamos desenvolver a recreação dos alunos, seja futebol de praia, de barra fechada, seja para as meninas, recreação com bambolê ou pular corda, corrida em distância, coisa que nunca teve em Itamaracá. Contudo, ainda é pouco. Só há dois anos, isso foi incrementado, porque isso requer mais recursos. Se Deus quiser e Paulo se reeleger, no próximo ano, mais pessoas serão engajadas, além do secretário e de mim. Hoje temos só duas ou três pessoas engajadas nas quatro escolas.

O grande fator hoje de recurso esportivo está na recreação, é dela que tiramos os valores como no voleibol, no basquete, porque não temos nem quadra. Hoje o prefeito está fazendo a reforma de uma quadra que estava desativada há muitos anos; então, sim, vamos poder desenvolver um trabalho de futebol de salão e de voleibol específico, com professores capacitados. Quando ele assumiu, realmente nem isso nós tínhamos; o que havia era a beira-mar, e lá começamos a fazer o serviço. Quando ele viu a importância do desporto, começou a reforma da quadra, que estará conclusa daqui a quinze ou vinte dias. Outra parte importante é a área do salão, onde nesses três anos já disputamos a Copa Rede Globo de Futsal e ficamos em oitavo lugar. O prefeito sentiu a necessidade de um espaço para o esporte e está construindo, com recursos escassos e pouco espaço que tínhamos, até para treinar futsal, nós tínhamos de pedir para usar uma escola estadual. Itamaracá participar de competições externas, como o evento da Rede Globo, é um diferencial, um salto muito grande. Sempre se ouvia falar de torneio na beira da praia de Itamaracá, como o torneio de futebol no Forte Orange, nosso campo de futebol mais forte.

Qual o objetivo desse conjunto de atividades que o senhor acabou de descrever?

Gestor – Primeiramente atende ao lado social, os alunos nas escolas, fazê-los participar da área esportiva. Eles primeiro têm de estar na escola e se qualificar bem; não é simplesmente pôr qualquer menino, isso de fazer menino ruim participar é outro ramo. Para que uma competição se desenvolva mesmo, tem de ser com meninos que estejam na escola, estejam bem com a família, e daí se começa; primeiro é um trabalho social. Em segundo lugar, é o atleta de valor, o menino está bem na escola, ele começa a fazer um bom trabalho nos esportes e uma ou outra pessoa que vê-lo no campo do Orange, ou no salão, deixar um contrato, quer levá-lo para treinar no Sport Club, no Santa Cruz.

Então, o primeiro objetivo é o lado social; o segundo é a descoberta de valores, e o terceiro faz parte do social também, porque se sabe que a marginalidade e as drogas têm aumentado, e quanto mais jovens se envolverem com o esporte, quanto mais abraçar esses meninos, menos tempo eles terão para ficar com a mente ociosa e pensando besteira.

Vocês têm percebido a evolução no atendimento das pessoas nessa política, ou seja: no ano passado você atendia X e neste ano atendeu Y?

Gestor – Tenho sim. Até 2005, quando nós não tínhamos a Prefeitura, o prefeito não fazia esse tipo de trabalho, não tinha essa preocupação esportiva com os alunos, então tanto fazia se o menino participasse de algo como não participar. Hoje não, criou-se o Projeto Instituto de Assistência ao Futebol Brasileiro. Esse foi um grande passo, ajudou muito com material, com bola. Sentimos que, no primeiro ano, estavam envolvidos 200 ou 300 alunos; em 2007, passou para 500 alunos, e neste ano, estamos com quase 800 alunos. Por que isso? Primeiro, porque os pais começaram a perceber que os meninos ficaram menos agressivos em casa, e pediam para ir à educação física, garantindo ir bem na escola. Agora mesmo, eu estava com 60 alunos em sala de aula e era difícil; antes só havia 22 ou 23 por colégio; hoje eu tenho 60 a 70. É um reflexo ver o desempenho, os meninos saindo das ruas, não atirar pedras em mangueira nem em cajueiro; em vez disso, ‘eu vou jogar bola’, ‘eu vou correr com Hildo na praia’. Essa é a evolução que sentimos. São 14 escolas e o ensino é variado, tem desde o pré até a quarta série, o que se chama de ensino fundamental.

Existe algum convênio com o governo federal, governo estadual ou com a iniciativa privada?

Gestor – Não, hoje não tem, mesmo porque o partido do prefeito é o Democratas, e somos do PSDB, aí vem a questão política, quer queira quer não, influi. Em 2006, quando estávamos na estaca zero e precisa fazer alguma coisa, criou-se o Projeto Instituto de Assistência ao Futebol Brasileiro, que era uma empresa mista, porque recursos nossos do esporte é difícil. Esse instituto ajudou muito, porque nós não tínhamos nada, nem uma camiseta, um calção, e o prefeito, por intermédio do instituto, conseguiu bola para todos os padrões de esporte, calção, camisa, mas eu não sei se esse caminho político basta; de dois anos para cá, não tivemos mais nada.

As políticas de vocês, os programas e projetos são centralizados ou descentralizados?

Gestor – A área de Esporte em Itamaracá está na Secretaria de Turismo. O trabalho não é feito na comunidade, ele é feito com os estudantes, então sou cedido à Secretaria de Educação para fazer esse trabalho com as escolas. Centralizam-se no Gabinete, que desenvolve ou dá as diretrizes para nosso trabalho, que são executados nos locais. A grande desvantagem é viver só do FPM; se o que recebêssemos fosse só para as Praias de Jaguaribe, Pilar e do Forte Orange, seria uma beleza, mas temos ainda o Alto da Felicidade, então todo o FPM não pode ficar centralizado aqui. São 14 escolas espalhadas por todos esses bairros, temos de nos deslocar até lá, não tem um local específico. O prefeito está construindo uma quadra para quem gosta mesmo do salão ou de vôlei. Essa peneira é feita pelas escolas. Nosso trabalho é descentralizado, em cada escola, fazemos um trabalho. É lá que descobrimos os meninos. O local vai depender do espaço que temos; onde tem uma quadra in door, só pode fazer aquele negócio, e tem escolas que não têm nada, temos de fazer na beira-mar; então, faz-se natação, corrida, salto em distância, corrida por tempo. É um trabalho específico. Nós temos duas escolas no Pilar, temos o campo do Orange, o melhor que nós temos no norte, onde podemos fazer um trabalho específico de futebol.

Como é a participação dos pais, das mães, da população em geral, na definição e avaliação das políticas que vocês desenvolvem?

Gestor – Posso falar sobre a parte esportiva, aluno e pai. A reação é a melhor possível; tem uns que largam às 10h30. Uns querem ficar na praia, outros querem ficar no campo, mas eu digo que todos têm de ir para casa, e eles vão, mas quando me afasto, dois ou três voltam à praia e assim começa a confusão. Os pais ligam para dizer que os meninos ainda não voltaram para casa. É uma participação importante os pais quererem saber que o filho saiu para fazer educação física tal hora, termina tal hora e tem de estar de volta no máximo trinta minutos depois. Os pais realmente se preocupam.

Nas diretrizes e definições das políticas e dos programas, como a população participa?

Gestor – Os pais e as mães ficam em contato, mas isso fica mais a cargo dos diretores de escola, ainda pela limitação de oferta que temos, que é só mar, campo de futebol e a quadra que o prefeito está construindo. Mesmo que eles venham pedir outras situações,

não temos cacife. Hoje temos jogador no Porto de Portugal, temos Alexandre que já jogou no Sport e hoje está no Santa Cruz, já tivemos jogador que hoje está no juvenil do Sport. A galeria de pessoas aqui que pode se desenvolver é muito grande, mas empacamos, porque a política realmente é do social; para o prefeito, é saúde, é educação, infra-estrutura. O esporte também está incluso, mas é no contexto da Região Metropolitana, mas para a ilha, teria de ser um atendimento específico. Em Jaguaribe, neste fim de semana, teremos um evento que vai dar cerca de 40 mil pessoas, e temos um hospital para atender só 17 mil pessoas. Não temos nem funcionários de turismo para atender os 17 mil, quanto mais para atender 40 mil.

Quais são os conselhos que vocês têm na ilha e o que é mais próximo do desporto?

Gestor – Os mais diversos; o de Turismo, de Assistência Social, o da Criança e do Adolescente, e o do Idoso; todos participam.

A que a gestão de desporto dá mais ênfase?

Gestor – Nunca tive participação política como tenho hoje; era só o futebol de campo e de salão e o voleibol. Na gestão de Paulo, incrementamos o esporte. Ele pensa no esporte como uma coisa muito maior, grande; ele não pensa no esporte como uma coisa pequena, que só desenvolva quem gosta de futebol ou de voleibol. Ele quer realmente que toda a comunidade, toda a Itamaracá participe, todos os pais, todas as escolas, mas é aquele negócio, pensar grande é uma coisa, mas desenvolver é outra.

Dentre as três opções que vou apresentar, a qual vocês dão mais ênfase: planejamento técnico das ações, fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão de desporto ou inversão de prioridade do desporto para as camadas mais pobres?

Gestor – Planejamento técnico das ações para toda a comunidade.

Como os vereadores se relacionam com a gestão do desporto?

Gestor – É complicado. Como eu disse, tive oportunidade com o prefeito, que foi durante vinte anos político em Itapissuma, e como ele gostava muito da ilha, veio desenvolver o trabalho dele aqui e depois de tanto tempo, ele veio trabalhar com criança por minha conta na outra gestão. Nunca me deram oportunidade de fazer o trabalho que eu faço.

Paulo veio de Itapissuma e me deu essa oportunidade, e eu fiz muito, pois ele tem vontade de fazer. Eu pensei que a Câmara seria um dos pontos a dar maior empurrão neste trabalho, o que seria importantíssimo. Nos primeiros meses, ainda deram uma força. Em todos os eventos que imaginamos fazer, todo projeto, o prefeito estava de frente, mas nós não precisávamos apenas do Executivo, mas também do Legislativo. Então as coisas não andam como realmente queríamos que andassem. Isso é a parte do Legislativo, da Câmara.

Da parte da Câmara dos Vereadores, chegam projetos, trazem campeonatos para a secretaria realizar?

Gestor – Os vereadores não fazem nada. Se não fosse o prefeito, seria zero, porque ele pensa, incentiva bastante os esportistas, quando estava em Itapissuma também; joga bola e gosta muito da área de esporte.

Vocês continuaram algum projeto da gestão anterior ou vocês mudaram tudo?

Gestor – Até 2004, não se tinha a visão que hoje se tem do esporte. Antes, o importante era fazer um campeonato de futebol ali no campo do Forte Orange e fazer o torneio de futebol de salão e o voleibol nos jardins. Digo isso porque estou aqui há vinte anos, o esporte era resumido a isso. Paulo pensa e planeja diferente. Para ele, toda a comunidade deve ter esporte, todo mundo quer uma recreação esportiva.

O que diferencia esta gestão da gestão anterior na área de desporto?

Gestor – Está muito diferente. Não se imaginava desenvolver um trabalho de esporte em Itamaracá. É cansativo, mas eu gosto demais do desporto. Toda terça e toda quarta-feira eu tenho de estar no lance dos cartões; quando eu passo uma semana sem ir, a diretora liga para cá aperreada e diz, 'o prefeito montou isso aqui porque quis, agora você tem de estar aqui'. Se eu não for, a cobrança vai para o diretor, que briga comigo e liga para o prefeito. Nunca se viu a comunidade, os diretores, os alunos se preocuparem em ter alguém desenvolvendo alguma coisa do esporte. Para as meninas, é o bambolê, pular corda; os meninos, uma bola de gude. Tudo isso incrementa, afasta da marginalidade, da ociosidade. É a grande diferença. Quem ia ao Alto da Felicidade via a necessidade, lá os meninos tinham vontade de ter um time de futebol para disputar o

campeonato do Orange, só era o que se falava. Hoje, além de se pensar nisso, toda semana tem um instrutor lá para fazê-los correr ,ou jogar bola de gude, ou pular corda.

Como vocês fazem para avaliar se a política deu certo nesses momentos ou se não deu certo?

Gestor – A avaliação eu espero dos diretores, que vejam com dignidade o que se faz. Por mim, a avaliação que eu imagino fica a cargo da Secretaria de Educação, e tem cobrança de que aquele trabalho precisa continuar. A avaliação é a procura, é a necessidade de ter aquilo de novo. Se não tivesse dado certo, desde 2005, teríamos parado. Já ouvi falar sobre muitos projetos que se iniciam, mas não se concluem, mal chegam a quatro meses. Os diretores comentam comigo que o desenvolvimento dos alunos melhorou por conta disso, e dizem, ‘vocês tem de estudar, se não tiver nota boa não vai fazer esporte nenhum, nem educação física’. Isso é uma coisa que eu sinto. É difícil dar suporte às 14 escolas, então, a cada ano, eu escolho 7 ou 8. No fim do ano, vejo como é que está para o próximo ano, que escolas vão entrar e os horários em que se pode fazer.

Vocês fazem reuniões, pesquisas de opinião?

Gestor – Não se mistura muito o trabalho que eu faço em esporte com a parte da educação em si. O trabalho ajuda na educação dos alunos.

Aborda-se a temática do financiamento perguntando se houve aumento no investimento da política de desporto.

Gestor – O orçamento é o mesmo de 2005, só o do FPM; não vem mais nada.

Em que setores vocês investem mais de forma prioritária considerando toda a política, do desporto?

Gestor – Futebol, campeonatos, torneios.

Nesse sentido, os maiores investimentos são na área no desporto comunitário, desporto educacional ou de alto rendimento?

Gestor – Educacional. O de alto rendimento fica para o fim, porque para isso, tem de ter material físico e qualificado para atender ao trabalho do grupo; se não for assim, não

adianta fazer o de rendimento. Reafirmo que aqui tem gente boa demais, e de vez em quando, aparece um padrinho, dos bons. Pinheiro hoje está no Santa Cruz, já foi do Sport e do Náutico. Sempre tive sorte de aparecer vez ou outra uma pessoa que leva para o Sport; teve Xande, Robésio. Hoje ele já voltou para o Santa e é coordenador das divisões de base do Santa Cruz. Já mandei Victor, já mandei uns quatro meninos que já estão de olho na parte de juniores, fazendo teste lá. Repito que está errado nos incluir na Região Metropolitana. Itamaracá teria de ser tratada como uma ilha turística, porque uma coisa é trabalhar com o dinheiro que vem para ela com seus 17 mil habitantes; outra é receber o mesmo valor quando precisa dar acesso às 40 mil pessoas que vêm à ilha no fim de semana. Nesse caso, é infra-estrutura, é hospital, tudo isso tem de 'fazer das tripas coração'.

Mesmo sem orçamento, vocês têm recursos específicos voltados para o desporto?

Gestor – Temos.

Os programas, os projetos atendem prioritariamente a quem?

Gestor – À população mais carente.

Em que lugares ocorrem?

Gestor – Em toda a extensão da ilha. Em toda área aberta, tem um campinho de futebol, em todo bairro. Quando falo do campo do Forte Orange, é porque ele é mais estruturado, e o do Pilar, mas em Jaguaribe, tem um campo de futebol, em Muamba, tem um campo de futebol. São campos de barro e de areia. Quadra mesma só tem a dos Jardins e a da Vila Dourada, que foi fechada.

Como vocês se relacionam com as pessoas de classe média e classe média alta?

Gestor – Acham bonito ver as coisas acontecerem, mas em nada ajudam. Tem muito a parte de política no meio. O prefeito sente muito por não ter a parte náutica aqui.

O senhor fala de esportes aquáticos?

Gestor – Não, aí seria mais da parte de iate, e o iate não é muito incentivado aqui. Não dá para fazer corrida náutica. Aqui tem muito é corrida de jangada, jangada de madeira, porque todo pescador tem sua jangadinha; os prêmios não são essa exorbitância toda. Além de lancha, não temos condições nenhuma, vontade demais nós temos, e sempre aparecem pessoas querendo, e o que a Prefeitura oferece é a estrutura da ilha; tem a segurança, tem a saúde e tem o mar para dar, mas na questão financeira, ela não pode investir. Quem quiser investir aqui, venha, que oferecemos hospital bom, segurança boa, alojamento e todo esse mar.

Qual o perfil da equipe de desporto, são quantas pessoas?

Gestor – Eu sou diretor de Esporte, sou o coordenador do trabalho nas escolas e em cada escola, temos uma pessoa; são 14, geralmente é uma pessoa da escola aberta.

Como é a relação com as demais secretarias? Sem aprofundar, o gestor responde:

Gestor – Tranqüila.

Quem define as ações, os programas?

Gestor – As secretarias.

Vocês fazem reuniões regulares para definir esses programas de desporto?

Gestor – Sim, de três em três meses fazemos uma avaliação, principalmente na Secretaria de Educação.

Como são definidas as prioridades em relação ao desporto?

Gestor – Para desenvolver o esporte, o prefeito tem uma meta que vem sendo desenvolvida desde 2005 e 2006: iniciar na escola, e da escola partir para as comunidades. Eu defini desse modo, e ele achou interessante que, em vez de começar pela comunidade, a escola fosse o ponto inicial para que aquele trabalho fosse jogado na comunidade.



Como o senhor percebe a influência da cultura local na política de desporto?

Gestor – Não dava para perceber, era muito carente, assim, em vez de nos influenciar, levamos à comunidade e mostramos o que era bom. Percebemos que eles sentiam necessidade, mas não tinham como trazer para nós. Por meio desse trabalho nas escolas, fomos mostrando a importância da cultura local. Se você passasse trinta minutos comigo em cada comunidade, ia ver como é. Sempre fiz isso em Itamaracá por minha conta, e há três anos, eu faço, porque Paulo investiu em mim. Para mim, isso foi um grande salto na minha vida como homem, minha dignidade aumentou muito, ser reconhecido pelos alunos e pelos pais. Foi uma coisa espetacular e fantástica. Quem está envolvido nisso sente muito, acho que não tem prêmio maior. Quem está envolvido nessa coisa de esporte sabe que é difícil a parte de investimento, porque você tem de correr atrás, tem de provar que aquilo é bom. Já provamos para muita gente, mas o povo não acordou ainda. Existem outras prioridades na cabeça, mas o negócio ali é bom demais; tem gente que passou a vida toda em Itamaracá e nunca viu um trabalho desses, e hoje tem o trabalho nas 14 escolas.

Tem aluno que sente necessidade. Na quinta-feira, avisei que não tinha aula por causa da Semana Santa, mas disseram, 'a gente quer vir', e eu disse, está bem, eu venho com vocês mesmo sem aula na escola. Por aí se vê que poderia ser investido; vamos desenvolver, comprar mais material por conta do governo. Não tenho noção desse instituto, isso chegou pronto, depois de dois anos, eu não sei o que aconteceu, se houve estreitamento de relações, mas sinto falta de material. Tinha colete para dar às crianças e hoje não tem mais, porque em três anos, gasta-se bola, rede; com tudo isso, temos dificuldade. Fazemos pedido de material, mas demora e às vezes não vem. Não posso estar em 14 escolas com apenas duas bolas e eu andando com saco nas costas. A escola deveria estar preparada para tudo isso com investimento do instituto, ou do governo estadual ou federal, e até mesmo do Ministério dos Esportes. Se ele desse uma injeção, uma olhada para baixo. Uma coisa é ir à televisão dizer que está fazendo isso e aquilo, e nós que estamos aqui na lida, temos os caminhos cortados.

Quais as razões que o levaram a ser gestor de desporto?

Gestor – Primeiro pela área de Educação. Apesar de ser formado em Economia, sempre tive tendência à educação, gosto de ensinar português, matemática, mas nunca fui professor, porque sou meio nervoso, quero que a meninada pegue tudo muito rápido; segundo, por saber que o esporte é importante para o desenvolvimento do indivíduo.

Como o senhor entrou na gestão pública?

Gestor – Nem eu sei. O grupo do prefeito Paulo foi levado lá em casa por uns e outros políticos que o conheciam, mas eu acho que a parte de esporte influenciou muito, porque o filho dele foi campeão, e eu era técnico de futebol dele. Se bem que ele morasse em Itapissuma, vinha jogar em Itamaracá, e durante três anos, fomos campeões, e eu era treinador do Orange, então, com isso, ele influenciou o pai, 'pai, meu treinador é isso'. Então, quando ele resolveu vir para cá, a primeira proposta que ele me fez foi essa.

É filiado a algum partido político?

Gestor – Ao PSDB.

Quanto Itamaracá deve receber do ponto de vista da estrutura do desporto? Está dito como é o Sistema Único de Saúde (SUS), mas nada na área do desporto, nem do governo federal, nem do governo do Estado. Assim, como dar conta do federalismo, uma vez que o município sozinho não dá conta?

Gestor – Em razão de haver o problema dessa população flutuante, dessa nuance de ser uma coisa diferenciada, colocam-se outras prioridades, e o esporte fica realmente à mercê, a reboque. Não tem um percentual mínimo a ser aplicado com obrigatoriedade. Nos investimentos que tiver lá pela Faculdade, lembrem-se de Itamaracá, pois a ilha tem potencial, tem pessoas capacitadas para fazer, mas falta investimento. Tivemos uma menina do Orange, que foi para a Universidade Federal da Paraíba; tivemos Riva, que era muito importante no esporte e no voleibol, e nós o perdemos; temos meninos que foram para o Sport e o Náutico. Temos gente muito boa.

#### **5.1.14 Entrevista com o gestor do desporto da cidade de Araçoiaba**

À pergunta sobre o número de habitantes da cidade de Araçoiaba e a divisão em zona rural e urbana, o gestor responde:

Gestor – Vinte mil habitantes. São aproximadamente 4.500 na zona rural.

Passando para a questão específica sobre a concepção de desporto na gestão, ele diz:

Gestor – O esporte está voltado para todas as faixas etárias. Em Araçoiaba, o pessoal respira esporte. Se, com este sol, pegar uma bola, seja de basquete, vôlei, seja de futebol, e levar àquele campo, não falta gente para jogar. Em primeiro lugar, temos uma carência muito grande de lazer na cidade. A maioria da comunidade é jovem, tem uma faixa de 6.500 jovens na cidade, então eles procuram alguma coisa para fazer.

Nesse sentido, qual a importância do desporto para a totalidade da gestão, digo do ponto de vista do chefe do Executivo?

Gestor – Dentro das possibilidades, a gestão dá todo o suporte. No início deste ano, de 7 a 10 de janeiro, realizamos um evento desportivo que nunca houve na cidade. Foram várias modalidades, vôlei de areia, futsal, futvôlei; uma coisa inovadora, e foi bom demais. Conseguimos 64 grupos e certificado, com tudo.

Estrategicamente, como a gestão está trabalhando a questão do desporto? Qual é a idéia do Executivo?

Gestor – Ao mesmo tempo em que estamos realizando atividades esportivas nas escolas ou no nosso campo, estamos retirando os jovens de situações de risco. Esse é o alvo principal. O efeito nas escolas é a redução de evasão escolar, porque se passar o ano inteiro sem fazer atividades esportivas na escola para despertar o interesse nos alunos, eles vão embora. Desse modo, estamos tentando fechar todos os meios que possibilitem a evasão escolar. Politicamente fazemos o máximo nas escolas, implantamos um grupo de professores de Educação Física com várias modalidades em todas as escolas, o que é importante. Educação Física, dificilmente as prefeituras têm antes da 4ª série, dificilmente se encontra em uma cidade um moleque da 2ª ou da 3ª série que faça educação física. Nosso sonho era conseguir isso e conseguimos; em 2007, implantamos Educação Física desde a 1ª série, porque contratamos uma equipe de professores para isso. Nosso objetivo é segurar o aluno na sala de aula, evitar que sigam o caminho da marginalidade, que vivam a beber, a bagunçar. Então, como o lugar é parado, sem muita opção de lazer para a comunidade, principalmente os jovens, trabalha-se muito o lado esportivo. Na próxima sexta-feira, vamos receber dois profissionais do esporte do Recife para selecionar alguns talentos entre garotos nascidos de 1991 a 1994, no caso, de 14 a 17 anos. As inscrições já estão abertas.

Vocês têm percebido a evolução no atendimento nessa área de desporto?

Gestor – Certamente. Foi pública e notória a evolução na área esportiva de Araçoiaba. Quando fazemos o campeonato de futebol aqui, o número de atletas participantes da cidade vai de 1.200 a 1.300 atletas, em termos de premiação. Outra coisa, a Prefeitura, em três anos e dois meses que está com essa equipe, distribuiu para elas mais de cem materiais esportivos, camisas, calções, meiões, bolas. Sempre fui esportista e vi que a situação aqui era muito precária, não se podia praticar esporte à noite, porque o campo municipal não tinha refletores e fazia um ano e nove meses que estava desativado. Em janeiro de 2005, nosso primeiro passo foi providenciar a iluminação do estádio, para ter mais uma hora, que permitisse a prática de atividade esportiva todos os dias, das 18 horas às 22 horas, o que concentra muitas pessoas. Conseqüentemente, evita-se que se metam em coisas erradas.

Vocês têm procedimento de descentralização da política desportiva? As decisões são centralizadas ou descentralizadas?

Gestor – Somos acoplados; educação e esporte, então centralizamos muito, batemos muito nessa tecla: educação. Não se pode dissociar. Para ser um bom atleta, tem de ser um bom aluno, ninguém vai ser um bom atleta se não for um bom aluno, centralizamos muito em cima disso. Nossas decisões são tomadas pela Diretoria de Esporte e a Prefeitura, e passamos para a comunidade, para todas as equipes, os presidentes, o diretor das equipes. Procuramos trabalhar em parceria com as equipes, não saímos daqui com o papel na mão e dizemos esta bola é para a equipe tal; nós discutimos o regulamento, existe uma democracia.

Nesse sentido, como é a participação da população nas definições e diretrizes da política de desporto?

Gestor – Por exemplo, se vai haver um evento, chamamos o responsável pelas equipes e fazemos reunião na secretaria, às vezes com a participação do prefeito. O regulamento só chega às equipes depois de passado ao nosso conselho vital, e chegando a um consenso, já tudo fechado, passa-se à prática.

De que forma a população está próxima da gestão de desporto não só no futebol como nas outras áreas do desporto?

Gestor – Como é uma coisa nova na cidade, tivemos um pouco de dificuldade. Encontramos muitas barreiras, mas a equipe que trouxemos saltou todas. Na primeira

semana, para as inscrições, apareceram pouquíssimos, e mesmo das escolas, participaram poucos alunos. Da terceira vez em diante, veio muita gente. As mães têm a confiança de liberar, e levamos os alunos de Kombi para participar. Levamos também ao Festival de Verão da Companhia Hidro Elétrica do São Francisco (Chesf) em Boa Viagem. Temos uma atleta daqui já profissional de atletismo, que venceu a Corrida das Pontes do Recife em outubro de 2007, Bruna, uma menina que é um talento, de uma família carente demais, mas com muita força de vontade. Tem 20 anos. Em todas as corridas da cidade, ela vencia, então a equipe de professores de Educação Física passou a levá-la ao Colégio Santos Dummont do Recife, onde participa de eventos lá. A Usina São José, que tem um centro de treinamento, é uma incentivadora muito grande da área de esportes, e conseguiu uma bolsa de estudos para ela estudar. Ela está correndo pela usina e a Prefeitura dá uma assistência mensal a ela em termos de alimentação, entre outras coisas. Várias pessoas estão querendo investir na menina, porque ela tem talento. Outros atletas vêm surgindo; tem dois garotos que todos os dias correm 8 km, não perdem um dia. Os meninos são muito bons, estão participando de corrida fora daqui, até fora do Estado. É isso que a Prefeitura pode fazer nesse sentido, um patrocínio.

Quais são os conselhos sociais que vocês têm aqui?

Gestor – Temos o Conselho da Criança e do Adolescente, o Conselho Tutelar, Conselho da Saúde. Não temos o Conselho de Esporte. Todos esses conselhos trabalham muito em parceria conosco.

Qual deles trabalha de forma mais direta com o desporto?

Gestor – O Conselho Tutelar e o Conselho Educacional, que trabalha com os pais e com o profissional da área de Educação. O incentivo do esporte na escola, e no geral, facilita a vida dos pais, porque eles têm uma dificuldade financeira muito grande. O aluno sai da escola depois de praticar educação física e fica mais relaxado e alimentado, porque a escola tem suporte para isso.

Quais os mecanismos de participação e controle social da política de desporto? Por exemplo, vocês vão realizar algumas atividades; como a população se organiza para dizer vamos por aqui, vamos por ali, se foi bom, se não foi bom?

Gestor – Por exemplo, em maio, começa o campeonato de futebol da cidade, que fazemos em duas modalidades, de 15 a 20 anos e acima de 20 anos. Então nos reunimos e divulgamos por carro de som. Nas escolas, batemos muito nessa tecla e em reuniões, o que se chama fórum esportivo. Redigimos o ofício convidando o pessoal da secretaria, os alunos. Tem um pessoal que me auxilia, trabalha comigo; ele faz em rascunho para definirmos depois, marcamos as reuniões até fechar para pôr em prática. Essa é a nossa diferença. Sabemos que não vamos agradar a todo mundo, isso é impossível, tem o jogo político, que é nossa maior dificuldade, mas no geral, com a comunidade, conseguimos caminhar.

Dentre estas três opções, a qual a gestão de desporto dá mais ênfase: a primeira seria o planejamento técnico das ações; a segunda, o fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão de desporto e a terceira, a inversão de prioridades do desporto para as camadas mais pobres.

Gestor – Trabalhamos mais em cima da terceira opção.

Como isso se materializa?

Gestor – A maioria da nossa comunidade é carente, temos grandes dificuldades. A moagem da usina terminou quarta-feira, e vamos passar este período até outubro com o pessoal abrindo e fechando a boca, porque não tem uma empresa sequer na cidade; aquela juventude, aquele pessoal todo que trabalhava na usina fica olhando um para a cara do outro. Se não der ocupação, não tentar minimizar a situação com o esporte, a cidade vira de cabeça para baixo, porque vão passar o dia inteiro sem ter o que fazer. Então, damos muita atenção à área carente.

Como é a relação entre os vereadores e a gestão do desporto?

Gestor – O apoio é pouco, é complicado. Temos a Câmara com nove vereadores, cada um desses vereadores apóia uma ou duas equipes de futebol, porque o carro-forte de Araçoiaba, como o de muitas cidades, chama-se futebol. Então, vamos supor que o vereador tenha um vínculo com a equipe do Expressinho e a equipe do Goiás; aquele outro vereador tem vínculo com uma ou outra equipe. O esporte aqui é muito mais competitivo em razão de ter muitos atletas, muitas equipes, e existe aquele jogo, tal vereador dá 500 reais a uma equipe, e o outro dá individual, pensa em si próprio.

Vocês vão lá para fazer algum campeonato, algum torneio?

Gestor – Tudo é feito pela Prefeitura. De certa forma, tem apoio da Câmara dos Vereadores, mas só para determinado jogo.

Vocês deram continuidade político-administrativa em relação à gestão anterior, criaram outros projetos, realizaram outras ações?

Gestor – Nós começamos do zero, porque pegamos a Secretaria de Esporte sem prego, sem nada.

O que diferencia esta gestão da gestão anterior em relação ao desporto?

Gestor – A transparência, ignorar o lado político, pois isso não funciona aqui. Não importa se alguém for do lado B, a equipe que ele apóia não vai ser prejudicada por não estar do nosso lado. O prefeito, mesmo antes de assumir, reuniu o grupo de secretários e disse que podia passar quatro horas, quatro dias ou quatro noites, quatro meses ou quatro anos, sem perseguição. Ele não permite que coloquemos um de um lado, ou outro daquele lado; principalmente na área esportiva, isso é intolerável, porque é uma área que mexe com o povão. Então trabalhamos muito em cima da transparência, da lealdade. Se o candidato for da oposição, não vamos arrumar um jeito de prejudicá-lo, trabalhamos com muita sinceridade. Em termos de premiação, não há diferença entre a equipe de um vereador do nosso lado e a equipe do vereador do partido de oposição.

Como vocês fazem para avaliar as ações, os projetos?

Gestor – No andamento das competições, fazemos reuniões com a equipe da secretaria, que me auxilia, com o secretário de Cultura da cidade, que também é árbitro de futebol, e as pessoas envolvidas na competição; fechamos e observamos se deu certo ou errado. Procura-se cada vez corrigir o que foi errado naquela competição para fazer diferente na próxima. Pedimos muito o apoio das equipes. Trabalhamos em parceria com a polícia; se o evento for grande, mandamos um ofício ao 17.º Batalhão de Paulista, que responde por essa área, solicitando suporte para dar segurança. Temos uma equipe de apoio da Prefeitura nas nossas atividades desportivas, para trabalhar pela segurança da turma de fora, e ela se sentir segura, e se aproximar, isso sem pisar nem humilhar ninguém.

Vocês fazem pesquisa de opinião para ver a aceitação?

Gestor – Sim. Antes era feita pela rádio local, tínhamos uma rádio comunitária que teve um problema e foi desativada; está na justiça, faz dez dias que está fora do ar. A equipe que trabalhava nela era composta por colegas de trabalho.

Vocês conseguem captar a opinião das pessoas?

Gestor – Conseguimos. Elas entram no ar ao vivo, tanto por telefone como indo à emissora. Hoje fazemos um convite, colocamos uma caixinha de sugestões na secretaria. Temos um anexo no campo onde trabalhamos nas competições; é um apoio, tem trave, bebedouro, material.

Como vocês fazem para verificar o impacto na comunidade causado pelas atividades realizadas?

Gestor – Em todos os eventos, procuramos estar por perto, eu, o pessoal que trabalha aqui, o secretário, o prefeito, e até dois filhos dele que gostam muito de se envolver em esporte; um deles já foi profissional do Náutico, mas desistiu. Ficamos no meio do povo conversando, ouvindo as opiniões; se algo não estiver correndo bem, procuramos contornar a situação naquele mesmo momento. Damos oportunidade ao povo, em todos os eventos temos carro de som, que podem utilizar, porque crítica, quanto mais construtiva, é melhor.

Vocês tiveram aumento de investimento, de recursos, ou têm orçamento próprio?

Gestor – Nossa Diretoria de Esporte tem orçamento próprio.

Em que setores vocês investiram mais?

Gestor – Futebol e educação física, isso no geral, porque não tínhamos professores de Educação Física; só tinha um professor na rede municipal. Nesse sentido, houve investimento alto, porque chegamos ao total de oito professores nessa área. Até nas escolas da zona rural, que têm apenas 150 alunos, tem professor de Educação Física. Esse investimento é anual e, no geral, na área de futebol.

O maior investimento de vocês é no desporto comunitário, educacional ou no de alto rendimento?



Gestor – O maior investimento é no comunitário; dentro dele está o futebol em que se gasta mais e tem o apoio das outras modalidades.

De que forma e em que lugares ocorrem os programas, projetos e ações do desporto no município?

Gestor – Nas associações, nos colégios que têm no bairro Canaã. Os campeonatos, torneios são no Estádio Municipal no centro. Quando é um evento interno, faz-se nas escolas.

Onde estão localizados os equipamentos desportivos?

Gestor – Na Secretaria de Educação e de Esporte.

Vocês construíram quadras?

Gestor – Construímos sete quadras. Tínhamos uma quadra murada, com arquibancada, uma quadra oficial, no maior colégio da rede municipal, o Colégio Senador Paulo Guerra na pista. Aquele colégio cresceu muito.

Na época de Geraldo?

Gestor – Geraldo, diretor na época, morava aqui; eu estudei com ele. Inauguramos uma escola que construímos em parceria com a Unimed; também tem uma quadra, e nas outras escolas, fizemos quadras de areia.

Qual o perfil de sua equipe e quantos a integram?

Gestor – São cinco me incluindo na gerência. Temos um professor de Educação Física, que dá apoio total; outro é diretor de uma escola e trabalha vinculado aqui; uma professora, que trabalha diretamente comigo, mas está vinculada à Diretoria de Esporte, e uma moça, que dá assistência em digitação na saúde, mas vinculada aqui. Eliel e Neto são professores e estão vinculados diretamente a mim. Pedrinho também; ele já trabalhava comigo na arbitragem de fora da cidade, pois não temos gente suficiente.

Como é a relação com as demais secretarias?

Gestor – Excelente, trabalhamos muito em parceria. Quando precisamos levar cinco ou seis alunos para participar de um evento fora da cidade, e se exige exame médico, a Secretaria de Saúde e Ação Social nos atende bem.

Vocês têm reuniões regulares?

Gestor – Temos, geralmente mensais. Dependendo do momento das competições, temos semanais. Enfrentamos dificuldades financeiras, política, de material humano para trabalhar, então procuramos alternativas para que tudo fique a contento.

Vocês têm grupo de trabalho para fomentar a questão do desporto entre as secretarias?

Gestor – Não, mas nessa seleção de jovens talentos que vai haver, estamos envolvendo as outras secretarias, uma ação social que não falta gente lá para executar, mobilizar o pessoal em termos de divulgação; a saúde também.

A cultura local influencia na gestão de desporto?

Gestor – Nossa cultura local é maracatu, caboclinho, e influi bastante. A maioria está envolvida com maracatu rural, com ciranda ou caboclinho; eles são jovens, e como eu disse, temos aproximadamente 7 mil jovens na cidade.

Vocês têm algum convênio com o governo federal, o governo estadual, com alguma ONG, empresa?

Gestor – Não, só com o Instituto Unileve, uma parceria muito boa.

Já tentaram com esses governos?

Gestor – Já tentamos, mas anda a 'passo de tartaruga', e não conseguimos nada.

Qual a sua profissão e que atividade exercia antes de vir trabalhar aqui?

Gestor – Operador de marketing. Eu sempre me envolvi com trabalho social, é uma coisa que eu gosto de fazer, ser voluntário. Trabalhei muito em comunidades, nunca fui político, nunca me candidatei, é coisa minha mesmo. Como eu não tive infância, nunca tive lazer em minha vida. Eu costumo dizer que tive duas fases, criança e adulto, nunca

me envolvi, nunca tive oportunidade de jogar, de participar de torneio de bola de gude, peão, não tive essa oportunidade na vida. Então, depois de adulto, eu parei e pensei, como eu tenho condições agora, vamos lá; antes de trabalhar nesta área, já fazia torneio de bola de gude por iniciativa própria, torneio de futebol para crianças, dama, dominó. Então eu gosto de me envolver nessa área de trabalho social. Até a gestão passada, nunca tive oportunidade de trabalhar nessa área, mas sempre me chamavam para ajudar a comunidade. Nesta gestão, fui convidado.

Qual é a coisa mais importante da gestão de desporto nesta sua época aqui?

Gestor – O reinvestimento na comunidade, para mim isso foi importante. Como eu disse, não agradamos a todo mundo. Por exemplo, nas competições, quando alguém perde, já acha que o culpado foi o outro, a arbitragem foi ruim, e essas coisas. Graças a Deus, nas ruas por onde passo, como sou nascido e criado aqui, com minha família toda, todo mundo me conhece e nunca tive problema na minha vida, então tem o reconhecimento na rua do meu trabalho, tanto da comunidade em geral como das pessoas, no caso político, meus chefes.

Qual é a maior dificuldade?

Gestor – A dificuldade financeira em que encontramos a Prefeitura. Queremos fazer de uma forma, mas muitas vezes não é possível. Como a cidade é pequena, o participativo é muito pouco e tem muitas dívidas antigas de água, energia, telefone, funcionários. Ainda hoje a gestão atual está pagando a funcionários de toda a área da Agricultura por atraso da gestão passada. Se fizermos um cálculo do que vamos gastar em determinado evento, são 15 mil reais, enquanto temos para isso apenas 7 mil reais, o que exige o máximo de esforço para tentar realizar na mesma proporção com esse valor. Tenho muito conhecimento com o pessoal da área de arbitragem da Federação Pernambucana, fazemos parceria, e eles facilitam muita coisa. Se eu precisar de um trio de arbitragem, é um determinado valor, mas eles conhecem a situação da cidade, e como sempre agimos certo com eles, fazem o máximo para ajudar, não nos deixam na mão de forma nenhuma.

Convencer o gestor, os demais membros da gestão, o governo sobre a importância da política de desporto, esse é sempre um momento importante de aprendizagem. Vivenciar momentos como esses é um privilégio. A vibração

pessoal pela questão do desporto é muito grande, estamos muito longe ter uma política séria de desporto como prioridade, porque depende da boa vontade de um governo. Depois de ouvir 14 gestores, espera-se conseguir realizar um trabalho com consistência, que revele o diagnóstico concreto das reais dificuldades, tanto financeiras como de pessoal. O País precisa funcionar, essa situação de viver perspectivas diferentes, a cada quatro anos, não pode continuar.

## **6 - MAPEAMENTO TEMÁTICO DO CONTEÚDO**

Nesta fase da pesquisa e para melhor constituição de inferências, organizaram-se quadros temáticos que têm como fito fazer emergir do discurso dos entrevistados respostas relacionadas com os temas constitutivos da proposta de investigação sobre a política pública desportiva da RMR. O procedimento inspira-se na contribuição de Bardin (2004) e Richardson (1999), quando se referem aos procedimentos para análise de conteúdo de entrevistas.

A estratégia utilizada nesta fase vincula-se à sistematização dos discursos das entrevistas acima explicitadas, que se decompõem em quadros que funcionam como “funil” dos discursos em trechos aderentes às perguntas propostas até que se tenha uma direção de tendências dos conteúdos mapeados e, assim, propor as respectivas inferências.

Os quadros funcionam com três objetivos. O primeiro quadro diz respeito à organização do discurso dos entrevistados. Nesse sentido, captam-se trechos dos discursos diretamente relacionados com o tema proposto. O segundo quadro apresenta o conteúdo dos discursos de modo mais claro, mais exposto e nítido, sendo possível, por ele, verificar tendências e direção dos entrevistados quanto aos temas analisados, direção a ser seguida contribuindo para as primeiras inferências. Por último, o terceiro quadro assume características quantitativas decorrentes da soma dos escores e tendências mapeados do quadro anterior, o que confere ao estudo maior grau de confiabilidade. Portanto, são procedimentos articulados, e, com base na literatura proposta, foi possível construir as inferências, realizadas ao longo desta seção. No seu todo, o mapeamento do conteúdo indica a ocorrência de déficit de políticas públicas desportivas, com pequenas exceções.

### **6.1 Procedimento de descentralização**

O processo de descentralização, verificado no Quadro 9, não é necessariamente um procedimento conceitual voltado para a materialização da democracia, e sim uma opção metodológica relacionada com a desconcentração, que diz respeito ao encaminhamento de procedimentos que levem programas e

ações do setor desportivo das prefeituras analisadas aos bairros e comunidades em situação de risco social, determinada pela própria demanda; municípios muito extensos, de difícil acesso, muito mais no período de chuva, com comunidades carentes, em que as questões sociais são predominantes.

No entanto, é importante considerar que se trata de um conceito que, de alguma forma, se vincula bastante aos sistemas formais que estão instituindo algo relacionado com o repasse de responsabilidade e de recursos da União, dos Estados e Municípios.

O sistema nacional de esporte se encontra ainda em elaboração, havendo indefinição quando se trata das políticas de esporte e lazer. Com frequência, as atribuições são conflitantes entre a União, os Estados, o Distrito Federal e os municípios, o que traz consequências ao se segmentar as políticas. Por exemplo, no momento do Pan-Americano, quando iam se classificando, chegavam muitos pedidos para patrocinar um atleta representante estadual. Como vamos patrocinar um partido do município se sua atribuição municipal conflita com um atleta que representa o Estado? (Gestor entrevistado).

Um aspecto bastante relevante do tema da descentralização indica que apenas um dos entrevistados, do total das 14 experiências de gestão investigadas, entende a descentralização como um procedimento de responsabilização do município em relação à política pública desportiva (nesse caso). As demais abordagens referem-se à descentralização como desconcentração geográfica.

Os discursos sobre a descentralização da RMR, na maioria, não têm aderência na perspectiva indicada por Leal (2003, p. 25), em que a “relação entre governo local e participação democrática estaria caminhando em uma espécie de ‘autogestão’, que possibilita a visualização da multiresponsabilização [...]”, conforme é possível perceber na análise dos quadros abaixo.

<b>Procedimentos de descentralização</b>	
<b>Cabo</b>	<p>É <u>de acordo com a demanda</u>. É um <u>município muito extenso</u>. [...] Pensamos também em <u>implantar em Jussarau</u> todos os projetos que implantamos no centro, porque lá é muito carente de acesso e em questão social. A dificuldade é grande, especialmente no período de chuva.”</p>
<b>Jaboatão</b>	<p>“Temos um núcleo. Como gestor esportivo, fizemos um <u>núcleo em Jaboatão Centro</u> com pessoas profissionais de Educação Física do município, capacitados da rede, como contratados. Esse núcleo é sincronizado com a secretaria, e temos outro núcleo como o de Marcos Freire. O objetivo é ampliar isso, abranger outras comunidades, trazendo as comunidades para esse projeto por meio de seus líderes.”</p>
<b>Recife</b>	<p>“[...] o conceito de descentralização está muito vinculado <u>aos sistemas formais</u>. Estão instituindo algo relacionado com o repasse de responsabilidade e de recursos da União, de Estados e municípios. O sistema nacional de esporte está ainda em elaboração, porque existe uma indefinição. Quando se trata das políticas de esporte e lazer, as atribuições são constantemente conflitantes, consequência das políticas e principalmente quando vão segmentar as políticas. [...] <u>Essa ideia de descentralização vai-se vincular à possibilidade de existência de um sistema</u>, pelo menos de um sistema embrionário instalado. Essa é outra dificuldade, porque se formos considerar áreas que já têm um sistema instituído há décadas e tem dificuldades, imagine a área de esportes, que é uma luta que está sendo feita.”</p>
<b>Camaragibe</b>	<p>“É <u>centralizado</u>. Pensamos em desenvolver um projeto no <u>município</u> por região, trazer as equipes para o centro. Existe a Ação Ambientes Cidadãos em que vão até a comunidade como um tipo de ação participativa, vemos quais são as necessidades, que tipo de atividade é mais comum nas comunidades e executamos.”</p>
<b>Olinda</b>	<p>“<u>Forte presença de ação centralizadora</u>. Isso é interessante porque vivemos em um processo de descentralização, discutimos com responsabilidade parcerias, e quando discutidas, precisa-se pôr à disposição as condições para que isso aconteça, e se existe do ponto de vista político uma característica centralizadora, as pessoas têm receio, porque se não houver um eixo de decisões que vai depender do conceito que se tem de gestão [...] Para que algum passo a mais seja dado hoje, teríamos de ter do ponto de vista do governo uma decisão política de ampliar a estrutura da Diretoria do Esporte. Sem isso, ficamos muito presos e limitados, não vendo perspectiva de ampliar e descentralizar as ações, porque precisa de pessoal. A alternativa que estamos utilizando é a de convênios e de conquista de parceria com o governo federal, mais recentemente com o governo estadual.</p>

## PROCEDIMENTOS PARA A DESCENTRALIZAÇÃO

- Paulista** “Existem alguns secretários de pasta. Fernando Pessoa é o nosso, mas existem outras ações que envolvem outras secretarias. Por exemplo, se fizermos uma ação na praia, faremos em conjunto com a Secretaria de Saúde. Temos um programa que se chama Prefeitura na Comunidade, que tem tudo a ver com isso. Vamos à comunidade, e cada secretaria faz sua doação, faz sua parte. Para lá, tem rodízio de transporte. [...] Campeonato de Futebol Amador. No ano passado, chegamos a fazer em oito campos, porque outros campeonatos eram feitos todos no centro, no Estádio Ademir Cunha, e quando traziam vinte times para esse estádio, conseguia-se um público de 2.000 pessoas. No ano passado, tivemos o jogo na Comunidade do Alto do Bigode, que é distante de Engenho Maranguape. Os jogos se realizaram no mesmo horário nos oito campos: Alto do Bigode, Jardim Paulista, Maranguape I e II, Engenho Maranguape, entre outros. Dividimos o campeonato em quatro regiões, cada região retirou seu campeão e a partir daí, esse campeonato participou de 40 clubes com 1.000 atletas.”
- Ipojuca** “Hoje nós temos uma dificuldade muito grande de pessoal, especialmente com qualificação para trabalhar, apesar de ser uma cidade próxima do Recife. Isso tem atrapalhado um pouco, assim temos dado atenção mais a isso, nunca em função de querer concentrar, mas em função da mão-de-obra necessária para poder expandir e descentralizar uma vez que não temos pessoas qualificadas.
- Itapissuma** “Itapissuma tem um distrito, Botafogo, na zona rural, e sempre realizamos eventos, colocando em cada pólo desses a mesma atividade em períodos diferentes para a população não ficar fora das atividades. No dia 1.º de maio temos um torneio esportivo em homenagem ao Dia do Trabalhador, torneio da independência e os torneios juvenis. Estamos tentando sempre descentralizar e fazendo as pessoas de Itapissuma jogar entre si para manter o intercâmbio.”
- São Lourenço** “Temos núcleos como Muribara, onde tem um pessoal; Bem-te-Vi, Ponte Preta, que é na Várzea Fria. Então, conseguimos descentralizar, isso com o futebol, mas no futsal é centralizado, pois é tudo no Ginásio de Esportes do município, que está em reforma.”
- Igarassu** “A estrutura organizacional da política de desporto de Igarassu ainda é pequena. Se levarmos em consideração o que se precisava fazer para deixá-la mais efetiva, precisaríamos de uma quantidade maior de pessoas, de funcionários desportivos. Há uma centralização muito grande em relação ao pólo urbano, e a zona rural fica um pouco mais desprotegida nas ações da Prefeitura.”
- Moreno** “Centralizamos [...]. Temos algumas associações que elas próprias realizam alguns eventos esportivos, mas com o apoio da Prefeitura. Algumas idealizam o evento e nos procuram para que apoiemos; isso também está dentro do nosso cronograma anual.”

(conclusão)



## PARTICIPAÇÃO DA POPULAÇÃO NAS DIRETRIZES

- Abreu e Lima** “De forma centralizada. A secretaria está ligada à Secretaria de Educação, e existe uma pequena verba que foi colocada pelo gestor para trabalhar o esporte, porém é uma quantia pequena para a demanda de solicitação de eventos, mas na medida do possível, estamos tentando administrar.”
- Itamaracá** “O trabalho não é feito na comunidade, ele é feito com os estudantes, então sou cedido à Secretaria de Educação, para fazer esse trabalho com as escolas. [...] Ele é centralizado no Gabinete; ele desenvolve ou dá as diretrizes para nosso trabalho, que são executados nos locais. A grande desvantagem é viver só do FPM; se o que recebêssemos fosse só para as Praias de Jaguaribe, Pilar e do Forte Orange, seria uma beleza, mas temos ainda o Alto da Felicidade, então todo o FPM não pode ficar centralizado aqui. São 14 escolas espalhadas por todos esses bairros, temos de nos deslocar até lá, não tem um local específico. [...] Nosso trabalho é descentralizado, em cada escola, fazemos um trabalho. É lá que descobrimos os meninos. O local vai depender do espaço temos; onde tem uma quadra in door, só pode fazer aquele negócio, e tem escolas que não têm nada, temos de fazer na beira-mar; então, faz-se natação, corrida, salto em distância, corrida por tempo.”
- Araçoiaba** “Somos acoplados, a educação e o esporte, então centralizamos muito, batemos muito nessa tecla, educação. Não se pode dissociar, para ser um bom atleta tem de ser um bom aluno, você não vai ser um bom atleta se não for um bom aluno, centralizamos muito em cima disso. [...], não saímos daqui com o papel na mão e dizemos esta bola é para a equipe tal; nós discutimos o regulamento.”

Fonte: Entrevista (2007-2008)

É importante deixar claro que o problema da descentralização não estaria necessariamente na estrutura político-administrativa da gestão desportiva como uma organização intragoverno dos municípios pesquisados, e sim na estrutura político-administrativa do próprio município e, em consequência, do próprio governo local.

Assim, considerando a dinâmica histórica, Moura (1996) afirma que o processo de descentralização ocorre em dois importantes momentos: o primeiro com a relação entre o governo local, o governo central e a sociedade e o foco na participação do povo e na descentralização intraurbana. O segundo momento foi notadamente na década de 90, em que se focava a dimensão econômica como estratégia para o desenvolvimento.

No quadro seguinte, é possível verificar de forma mais aguda a tendência do conteúdo dos discursos quanto à descentralização. Para tanto, os indicadores “sim e não” foram utilizados, a fim de se verificar no final a tendência em relação ao tema descentralização e, conseqüentemente, o comentário que justifica a posição do gestor.

Quadro 9b – Identificação de tendência do tema descentralização

Cidades	Descentraliza		Comentários
	Sim	Não	Justificativa do gestor
<b>Cabo</b>		x	O município é extenso e carente
<b>Jaboatão</b>	x		É nucleado; necessidade de ampliar o acesso
<b>Recife</b>		x	Sistema em elaboração; indefinição, existe conflito nas atribuições das políticas de esporte e lazer
<b>Camaragibe</b>		x	Intenção de desenvolver projetos por região
<b>Olinda</b>			Existe falta de vontade política das gestões em geral
<b>Paulista</b>		x	As ações são divididas por região
<b>Ipojuca</b>		x	Dificuldade de captação de recursos humanos necessários para expandir e descentralizar
<b>Itapissuma</b>		x	Esforça-se para descentralizar e fazer as pessoas de Itapissuma jogar entre si para manter o intercâmbio
<b>São Lourenço</b>		x	Existem núcleos. No futebol, descentralizam; já o futsal é centralizado
<b>Igarassu</b>		x	Estrutura pequena para a demanda; déficit de pessoal. Há grande centralização no pólo urbano
<b>Moreno</b>		x	Centralizado ao mesmo tempo que descentraliza. Utiliza procedimentos de subsídios. Algumas associações realizam eventos esportivos com o apoio da Prefeitura
<b>Abreu e Lima</b>		x	Centralizado. Limite financeiro e de infraestrutura, foco nos estudantes
<b>Itamaracá</b>		x	Centralizam-se no Gabinete, que desenvolve ou dá as diretrizes para o trabalho, que é executado nos locais
<b>Araçoiaba</b>		x	Centralizado. A educação e o esporte se interligam. ênfase à educação, com o objetivo de formar bons atletas.

Tabela 3 – Índice de descentralização

Descentralização		
Sim	Não	%
1	13	- 99

Como síntese quantitativa dos Quadros 9 e 9b, a Tabela 3 corrobora a tendência de desconcentração regional em relação à política desportiva da RMR. Contudo, verifica-se que, mesmo com as dificuldades estruturais do desporto nacional, que seguramente são um empecilho, a responsabilização pela efetivação da política desportiva que alcance maior nível de descentralização, aqui entendida como responsabilização dos entes federados, não exige o município de encaminhar procedimentos voltados para o deslocamento de poder em direção à sociedade.

Tais procedimentos podem efetivamente dificultar a efetivação de uma cultura cívica no setor de desporto, que os sujeitos interessados possam ter maior intervenção no que concerne à participação em arenas decisórias, com sugestões críticas, fiscalização da efetivação e de recursos, de modo que, com a participação, o próprio Estado e o governante possam se fortalecer diante da sociedade segundo a perspectiva de Putnam (2002). No entanto:

Para que algum passo a mais seja dado, hoje teríamos de ter do ponto de vista do governo uma decisão política de ampliar a estrutura da Diretoria de Esportes. Sem isso, ficamos muito presos e limitados, não vendo perspectiva de ampliar e descentralizar as ações, porque é preciso pessoal. A alternativa que estamos utilizando é a de convênios e de conquista de parceria com o governo federal, mais recentemente com o governo estadual [...]. (Gestor entrevistado).

As chamadas parcerias; são parcerias, porque institucionalmente não há nenhuma determinação legal que indique a obrigatoriedade específica do governo federal ou estadual em prover políticas públicas desportivas voltadas para os municípios de modo que, quando isso ocorre, as parcerias indicam, na verdade, “alinhamento político”, com algumas exceções.

Portanto, a materialidade dessas respectivas parcerias políticas entre entes federados materializa-se, em alguns casos, com o financiamento de projetos como o Segundo Tempo, em algumas situações mais específicas que a construção de equipamentos, normalmente via emendas parlamentares e em campeonatos de futebol amador, que ocorrem ao mesmo tempo em campos diferentes, ampliando o número de utentes diretos e indiretos, assim descritos:

No ano passado, tivemos o jogo na Comunidade do Alto do Bigode, que é distante de Engenho Maranguape. Tivemos em oito campos diferentes, mas no mesmo horário esses jogos; Alto do Bigode, Jardim Paulista, Maranguape I e II, Engenho Maranguape, entre outros. Dividimos o campeonato em quatro regiões, cada região retirou seu campeão e a partir daí esse campeonato participou de 40 clubes com 1.000 atletas, conseguindo colocar o time de Tururu em interação com todos. (Gestor entrevistado).

Outra evidência é que na estrutura federativa brasileira o município é ativo produtor de política e de experiências singulares de gestão pública. Tal evidência pode ser encontrada nos estudos de Lubambo (2000) e Diniz (1997). Mais especificamente, destaca-se o estudo de Amaral (2003), já citado, que realizou, em Porto Alegre, Rio Grande do Sul, Brasil, um estudo sobre a política desportiva da cidade, em que verificou os resultados do chamado orçamento participativo.

O que chama a atenção é que o orçamento, as administrações participativas, os fóruns de participação popular têm sido interpretados como mecanismo de maior deslocamento de poder decisório em direção da população (Leal, 2002).

Essa evidência demonstra claramente que o município pode ser proativo em relação a assumir políticas públicas desportivas em nível local, independentemente da fragilidade do sistema desportivo brasileiro pela ausência de procedimentos legais que deixem claro o papel de cada ente constitutivo do Estado. Seria bom que tivesse.

Portanto, o quadro revela o indicativo de que a intervenção dos gestores da RMR dá-se de forma centralizada, quase absolutamente. Contudo, e como já dito acima, ao se analisar o discurso desses agentes de forma geral, observa-se que o conceito teórico de descentralização é compreendido e praticado como

desregionalização, desconcentração. A exceção é o Recife conforme se pode identificar nos quadros acima. Sendo assim, verifica-se na descentralização:

- a) Um debate muito embrionário no campo das políticas de desporto.
- b) Baixa formação dos agentes gestores e baixíssima capacitação para os estabelecimentos de diálogo com a população.
- c) Baixa vontade política de prefeitos da RMR.
- d) Baixa cultura cívica da sociedade em relação às políticas públicas desportivas.

Nos locais, a experiência de descentralização indica em algumas situações a possibilidade de desenvolvimento de projetos por regiões intermunicípios após a formação de equipas para o centro. Existem ainda ações do tipo caravanas, em que diversas equipas se deslocam para diversos bairros, quase sempre em fins de semana, a fim de desenvolver pequenos projetos de recreação. Nesse caso, identificam-se as necessidades, o tipo de atividade mais comum nas comunidades, e ali se monta, de forma pontual, uma intervenção. Não há necessariamente participação da sociedade na definição das referidas políticas.

#### 6.1.1 Participação direta da população nas diretrizes: encaminhamento e avaliação da política de desporto, limites e perspectivas

Quanto ao tema referente à participação, a identificação de necessidade de serviços por parte dos gestores, em larga medida, é o que indica os procedimentos referentes à participação popular. Supõe-se que o nível de organização e a presença de líderes em dadas comunidades são os elementos pelos quais se identificam as necessidades, uma vez que o estudo não identificou nenhum outro procedimento de característica técnico-metodológica de identificação de demandas. Assim sendo, quanto mais se planeja e se executa, mais aumentam as demandas.

Alguma exceção atribui-se ao chamado orçamento participativo, já referido, em que se discute e se elegem prioridades em uma arena

especialmente constituída para esse fim, ou seja, as prioridades do conjunto de políticas a serem efetivadas pelo Executivo municipal, bem como a prestação de contas do que havia sido encaminhado.

De forma geral e em algumas especificidades, realizam-se fóruns de esportes na cidade, onde se procura contato com as associações esportivas para cadastrá-las, como estratégia de aproximação desses setores com a gestão, para juntos, em parceria, poder desenvolver a política das ações esportivas. No entanto: “Infelizmente não conseguimos desenvolver grande coisa por conta de impedimentos, como falta de recursos e por outros interesses.”

Uma parte significativa dos gestores concorda que algum avanço das políticas desportivas locais teria de haver, do ponto de vista do governo, do chefe do Executivo local, a decisão política de ampliar a estrutura de gestão do esporte, com a contratação de mais pessoal, melhorias na infraestrutura de gerência e maior disponibilidade de recursos. Sem isso, fica-se limitado, sem perspectiva de ampliar e descentralizar as ações, porque é necessário pessoal e recursos materiais, conforme se pode observar no Quadro 10.

Quadro 10 – Participação direta da população nas diretrizes

(continua)

<b>Participação da população nas diretrizes</b>	
<b>Cabo</b>	“A participação é toda dentro da demanda. Sabemos que na periferia a demanda é muito grande com relação à prática de esportes, além da dificuldade que eles têm de se locomover para os centros urbanos. Por isso vamos até lá. Recebemos muitos pedidos da comunidade a respeito disso; no centro, não temos essa solicitação.”
<b>Jaboatão</b>	“Temos orçamento participativo. Participamos de várias reuniões com os delegados. Fazemos explanação sobre o que está sendo feito e o que poderia ser feito no esporte. Sempre recebemos apoio da secretaria. A sociedade de forma geral não dá apoio.”
<b>Recife</b>	Participa no esporte, no OP, mais especificamente nos programas desenvolvidos. Então a cobrança do que se fez, do que podia ter feito melhor é muito grande, e a impressão que temos é que, quanto mais fazemos, maior é a demanda.”

### Participação da população nas diretrizes

<b>Camaragibe</b>	“Nas políticas desportivas, sim. Realizamos o primeiro fórum de esportes na cidade. Estamos sempre em contato com as associações para cadastrá-las, trazê-las para a gestão e em parceria desenvolvermos a política das ações esportivas, mas infelizmente não conseguimos desenvolver grande coisa por conta de impedimentos, como falta de recursos e por outros interesses.”
<b>Olinda</b>	“A forma de gerir ainda carece de fóruns específicos, para que isso se estabeleça como rotina, mas também não estamos parados em termos de conseguir dialogar com a comunidade. Planejamos, por exemplo, os projetos que estão nas ruas e nos núcleos. Muitas das ações são planejadas nas comunidades, seguem um roteiro de organização que passa pela participação das pessoas que são diretamente beneficiadas e, além disso, orientamos com os documentos que são o resultado de debates no governo em sua totalidade. Exemplo disso são as conferências municipais em que recebemos demanda de todos os setores.”
<b>Paulista</b>	“A participação é de forma sistemática nas conferências. A Conferência de Cultura também foi feita e tem outra com data marcada, tanto ela quanto a de esportes, que foi criada para discutir os interesses da antiga conferência.”
<b>Ipojuca</b>	“Fazemos reunião nos clubes municipais. [...] Nós temos reunido vários clubes de futebol para fazer campeonato municipal, para fazer o campeonato dos engenhos, um modo de todos participarem. [...] O povo é chamado a discutir e formular o regulamento. Entregamos o esqueleto, e ele opina. Se tiver proposta, se modifica ou não, aprova ou não, tudo com a participação da comunidade.”
<b>Itapissuma</b>	“O modelo da gestão é ouvir os anseios da população; por exemplo, na sexta feira, visitamos as comunidades e oferecemos alguns serviços como aquisição de carteira de trabalho, de identidade, aferição de pressão; damos atenção às reclamações a fim de trabalharmos de forma mais justa e melhor nas comunidades.”
<b>São Lourenço</b>	“Na verdade, a população participa só com a cobrança, porque exige torneios e campeonatos constantes, mas a dificuldade é grande até para a Prefeitura manter isso. Em gestões anteriores, alguns prefeitos educaram muito mal as pessoas. Hoje elas querem que sejam feitos de todo jeito, mas mudou a situação; o prefeito manda só na Prefeitura; [...] Fica difícil para nós fazer esporte e até ajudar o povo, queríamos fazer coisas a mais, mas não conseguimos, porque estamos ‘amarrados’. [...] As pessoas nos procuram na Prefeitura para fazer campeonatos, torneios como forma de entretenimento; participam mais como torcida, vamos dizer assim.”
<b>Igarassu</b>	“No início do ano, sempre elaboramos o calendário esportivo, e toda a comunidade desportiva colabora trazendo sugestões de novos eventos e fazem avaliação dos eventos realizados.”

---

**Participação da população nas diretrizes**


---

- Moreno** “ [...] Tem aqueles que chegam para ajudar e aqueles que chegam para criticar, mas em vez de ser uma crítica construtiva, parte mais para o lado político, e como esta cidade é pequena, mesmo próximo de Recife, o problema aqui é político. [...] Seminários não, porque temos uma programação anual; às vezes a programação foge um pouco, e tentamos fazer outra coisa que não estava programada.”
- Abreu e Lima** [...] objetivo desse seminário é exatamente conscientizar os formadores de opinião de que eles têm voz ativa. Tudo é novo e muito recente, e é exatamente o que nós queremos, que eles tenham suas opiniões e façam parte da administração. [...] Cada engenho, cada bairro e cada município tem autonomia de organizar seus campeonatos, e nós entramos com a consultoria, com a administração. Em alguma data do ano, realiza-se um campeonato da liga e campeonatos paralelos, ou seja, de bairros.”
- Itamaracá** “Os pais ligam para dizer que os meninos ainda não chegaram a casa. É uma participação importante os pais quererem saber que o filho saiu para fazer educação física tal hora, termina tal hora, e tem de estar de volta no máximo trinta minutos depois. Os pais realmente se preocupam. [...] Os pais e as mães ficam em contato, mas isso fica mais a cargo dos diretores de escola, ainda pela limitação de oferta que temos, que é só mar, campo de futebol e a quadra que o prefeito está construindo.”
- Araçoiaba** “Se vai haver um evento, chamamos o responsável pelas equipes e fazemos reunião na secretaria, às vezes com a participação do prefeito. O regulamento só chega às equipes depois de passado ao nosso conselho vital, chegando a um consenso, passa-se à prática.”
- 

Fonte: Entrevista (2007-2008)

O Quadro 10 é bastante emblemático. Nele, todos os entrevistados afirmam que há processo participativo em sua gestão. No entanto, em uma análise mais detalhada, identifica-se que a participação não está em sua totalidade vocacionada para a perspectiva de maior deslocamento de poder dirigido à sociedade como (em última instância) uma ação que se constituiria em maior democratização e fortalecimento de uma cultura cívica, conforme Putnam (2002).

Os procedimentos de participação identificados não são formalmente constituídos para esse fim, ou seja: espaço para debates, articulação,



convencimentos e alianças, mas sim para procedimentos quase “informais”, ou seja:

- a) reuniões informativas em que o ouvinte tem pouca ou quase nenhuma margem de intervenção;
- b) apartamento de projetos “prontos” em que os sujeitos interessados são convidados para discutir pontualmente esse ou aquele item do projeto, a exemplo do regulamento de competições;
- c) participação indireta, em que setores específicos (crianças e adolescentes, terceira idade, pessoas com necessidades especiais, entre outros) encaminham suas demandas ao setor de desporto. No depoimento abaixo, revela-se a característica da participação que se pratica na RMR.

[...] não estamos parados em termos de conseguir dialogar com a comunidade. Planejamos os projetos que estão nas ruas e nos núcleos. Muitas das ações são planejadas nas comunidades, seguem um roteiro de organização que passa pela participação das pessoas que são diretamente beneficiadas e, além disso, orientamos com os documentos que são o resultado de debates no governo em sua totalidade. Exemplo disso são as conferências municipais em que recebemos reivindicações de todos os setores, Saúde, Educação, e mais, crianças, adolescentes e assistência social, que nos passam no intervalo de uma conferência e outra. (Gestor entrevistado).

Sendo assim, o que se pode observar no Quadro 10 e corroborado no Quadro 10b, é que, de acordo com todos os discursos, não existem arenas especificamente instituídas para debate e a decisão acerca de diretrizes para as políticas públicas desportivas; desse modo, tem-se que as políticas públicas desportivas da RMR são deliberadas de forma tradicional e centralizada, afastando o cidadão comum, que normalmente não tem voz nem poder nos processos decisórios, processos pelos quais não é possível exercitar a democracia participativa.

Quadro 10b – Identificação de tendência do tema participação

Cidades	Participação		Comentários
	Sim	Não	
<b>Cabo</b>	x		A participação é toda dentro da demanda
<b>Jaboatão</b>	x		No OP; discutem sobre o poderia ser feito no esporte
<b>Recife</b>	x		Participa no esporte, OP, nos programas desenvolvidos. Cobram muito; quanto mais se faz, maior é a demanda
<b>Camaragibe</b>	x		A população participa. Houve o primeiro fórum de esportes na cidade. Mantém-se contato com as associações para cadastrá-las e aproximá-las da gestão
<b>Olinda</b>	x		Faltam fóruns específicos
<b>Paulista</b>	x		A população comparece de forma sistemática às conferências. A Conferência de Cultura vai-se repetir
<b>Ipojuca</b>	x		Realizam reunião nos clubes municipais. O povo participa das discussões e da elaboração do regulamento
<b>Itapissuma</b>	x		A população cobra a realização de eventos
<b>São Lourenço</b>	x		A população participa só fazendo cobrança e como torcedor, mas a Prefeitura tem dificuldade para atender
<b>Igarassu</b>	x		A população participa das reuniões com sugestão quanto às prioridades para aplicação dos recursos
<b>Moreno</b>	x		As pessoas ajudam, outras só criticam; não são críticas construtivas, é mais política. Não realizam seminários
<b>Abreu e Lima</b>	x		Realizam seminários para conscientizar os formadores de opinião e a população de que eles têm voz ativa. Tudo é feito em parceria com a população
<b>Itamaracá</b>	x		Os pais e as mães ficam em contato; têm interesse de saber o que os filhos estão fazendo
<b>Araçoiaba</b>	x		A Diretoria de Esportes e a Prefeitura tomam as decisões e passam para a comunidade, As mães têm confiança e liberam os filhos para participar das atividades.

Pelos depoimentos acima, a impressão é de que os fóruns específicos são desnecessários para discutir a política pública desportiva, uma vez que outros fóruns consolidados, ou em processo de consolidação, encaminham as respectivas demandas. O problema principal estaria na despolitização do setor desportivo, vindo a ser um órgão executor e não formulador como decorrência ou resultado de arenas, das quais pessoas da terceira idade, ambientalistas,

representantes da saúde, da educação, da criança e do adolescente pudessem participar com a apresentação de suas demandas, debatendo e as defendendo.

Para Jacobi (1990) e Leal (2003), o aprofundamento da democracia se dá com a ampliação da participação da população, o que assegura a legitimidade e responsabilidade nas decisões em nome da coletividade. Nessa participação, expõem-se diversos conceitos de democracia. Reitere-se que a descentralização necessariamente não é uma condição para que se efetive a democracia; antes, ela contribui para que a cultura cívica se fortaleça.

Tabela 4 – Índice de participação popular

Participação		
Sim	Não	%
14	0	100

Por último, em relação ao índice de participação indicado pelo conteúdo dos discursos dos gestores, observa-se como dito anteriormente, a “ausência” de institucionalização de espaços políticos para participação popular nas decisões das políticas desportivas, com poucas exceções de 4 das 14 experiências investigadas, o que pode indicar pouco *empowerment* da população.

Os demais formatos de participação dizem respeito a procedimentos de explanação, participação pontualmente em ações desenvolvidas por gestões, ou de “escuta de anseios”, ou seja, visões e posturas salvacionistas e messiânicas; ou mesmo, a participação como empecilho à gestão, apresentando uma postura de propriedade, assim como procedimentos particularistas e domésticos de participação.

Quanto à gestão, do ponto de vista da operacionalização de procedimentos que indiquem maior participação do conjunto da sociedade, percebe-se que ainda carece de fóruns específicos para que isso se estabeleça como rotina de trabalho. Contudo, os esforços verificados norteiam esforços que valorizam o diálogo com as comunidades:

Apesar da diversidade de demandas dos diversos setores, em algumas gestões da RMR – a exemplo das cidades do Cabo de Santo Agostinho e do Paulista –, verificaram-se esforços que indicam a confluência para a

materialização e institucionalização de espaços específicos do setor de esportes: a realização, pela primeira vez no município, de plenárias de caráter deliberativo ou propositivo sobre esporte e lazer para votar as prioridades em termos de infraestrutura e de ação. Assim, entram como indicadores do Plano Plurianual,<sup>23</sup> que define as prioridades e o destino de orçamentos muito embora não se trate de uma tendência, haja vista os problemas e limites acima apontados.

#### 6.1.2 A população está próxima da gestão do desporto

Em relação à aproximação da população com a gestão do desporto municipal, uma das formas institucionalizadas de se aproximar é por meio dos conselhos setoriais de políticas desportivas. No período de coleta desses dados, algumas eleições estavam sendo organizadas. Os conselhos setoriais de desporto – instituições de participação popular – têm, como visto, o papel de discutir, questionar, propor, avaliar, denunciar, reivindicar, indicar as demandas relativas ao desporto e lazer. Trata-se da formalização de arenas que contribuem para a rivalidade entre agentes interessados no desporto.

De forma não institucionalizada, observaram-se procedimentos alusivos a um diálogo com setores comunitários, que, por um lado, pode traçar as linhas para o caminho da efetivação de conselhos municipais de esporte; por outro, ao não se institucionalizar a arena de controle social direta do setor desportivo, cria-se a possibilidade de esse controle ficar na mão do Estado, não ampliando a perspectiva de fortalecimento da sociedade civil e da democracia, uma vez que a referida arena se encontra na Região Metropolitana do Recife na condição de intencionalidade.

É importante ressaltar que o processo de implementação de arenas decisórias no setor de desporto começou a ser desenhado em 2005 quando a Conferência Nacional de Esporte contou com a mobilização do conjunto dos municípios brasileiros. Apesar dos limites, indicou a possibilidade de organização de um novo formato de gestão, tendo no diálogo com a comunidade, a

---

<sup>23</sup> O principal instrumento de planejamento das ações do governo federal em médio prazo determinado pela Constituição brasileira.

oportunidade de reestruturar a agenda de políticas de desporto em que o eixo diz respeito ao aumento da democracia e da cidadania.

No caso da Região Metropolitana do Recife, todas as cidades organizaram as respectivas conferências, para, a partir de então, poderem eleger novos representantes a fim de apresentar e defender seus interesses no debate nacional. No entanto, segundo se vê no Quadro 11, assim como nos quadros anteriormente tratados, a aproximação não indica uma tendência; pelo contrário, parece uma ação sem consequências, determinada pela dimensão tênue da população em relação ao setor.

Quadro 11 – Proximidade da população com a gestão do desporto

(continua)

### Proximidade da população por meio dos conselhos

<b>Cabo</b>	“Temos um conselho de esporte. Nesse período já está para haver a eleição. [...]. O conselho contribui nas discussões, já que escutamos diferentes ideias. Temos tido boa relação com o conselho.”
<b>Jaboatão</b>	“O conselho sabe das dificuldades financeiras na Diretoria de Esportes, então ele sempre procurou colocar no orçamento uma verba digna para a prática de esportes. Ele chega até nós por meio dos líderes comunitários, e sempre tentamos fazer o que for possível, tendo sempre abertura.”
<b><u>Recife</u></b>	“Temos uma dificuldade grande em relação ao conselho municipal. [...] existe a intenção de se implementar um conselho, mas nos preocupamos muito com a maturidade do setor e a incorporação desses valores, porque o conselho pode ser impulsionador tanto de uma proposta inovadora da esquerda como pode ser um obstáculo para ele, assim como para outros setores. Os conselhos hegemonicamente ocupavam os setores da direita em vez de ser um ponto de apoio para impulsionar as coisas mais avançadas que acabam sendo uma armadilha, agora existe um diálogo muito forte com o setor comunitário, que para nós é o caminho para a implementação do conselho municipal. Ainda é uma intenção, e não algo concreto.”

### Proximidade da população por meio dos conselhos

- Camaragibe** “Eu sinto muita dificuldade quanto à participação popular na realização das ações, porque já existe uma cultura pronta. Na verdade, a população tem mais necessidade de receber o material para que possa desenvolver suas atividades em vez de ela própria construir. Então, em qualquer tipo de atividade que queremos desenvolver, haverá certa dificuldade, porque eles sempre chegam questionando para que tragam realmente as necessidades deles. Um exemplo é o futebol. Se formos realizar um campeonato, a gestão tem de providenciar a bola, o padrão, o árbitro e o espaço, porque não parte deles essa questão do apoio à gestão.”
- Olinda** “O Conselho dos Idosos, que faz parte do Comitê de Controle Social do projeto que temos com o ministério. Outros conselhos são o da Criança e do Adolescente e o Municipal de Saúde.”
- Paulista** “Em 2005, houve a primeira conferência de esporte no município, e nós criamos o Conselho Municipal de Esporte. Inclusive fomos a Brasília, onde elegemos 42 delegados, que equivale a cada 10 participantes; nós tiramos 1 delegado pondo 420 pessoas na primeira conferência municipal, sendo assim a maior delegação do Estado. Conseguimos a regulamentação dos jogos municipais de Paulista pela Câmara dos Vereadores.”
- Ipojuca** “Temos trabalhado muito com o Conselho Tutelar e o Conselho da Criança e do Adolescente.”
- Itapissuma** “Conselho de Cultura, da Criança e do Adolescente; porém, temos acesso mais fácil com o de Cultura.”
- São Lourenço** “Primeiro o Conselho de Saúde, depois o de Educação e o Conselho Tutelar.”
- Igarassu** Nós temos o Conselho da Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente, que faz alguns trabalhos. Com esse conselho, temos mais facilidade de nos integrar, porque boa parte das coisas que fazemos envolve muito o esporte escolar, muitas crianças e jovens. Temos o Programa Prefeitura na Comunidade [...] Todas as secretarias se deslocam até lá, e a comunidade apresenta suas prioridades. [...] Só nas reuniões que abrimos com as equipes de futebol, existem os espaços para a comunidade dar sugestões na aplicação de investimentos; por exemplo, na área de esporte quais são as prioridades de investimentos, o que podemos fazer. Pediram um ginásio poliesportivo, que vai ser construído. Foi o maior investimento feito em Igarassu, 1,5 milhão de reais.”

### Proximidade da população por meio dos conselhos

- Moreno** “Na área social, tem um conselho que trabalha muito com arte, com pintura, com reciclagem, como garrafas pet. No Conselho Tutelar, tem o Programa Renascer, que trabalha com crianças. Eles visam muito essa questão da violência com crianças, tanto sexual quanto violência física mesmo. Se não me engano, é um programa do governo federal apoiado pela Prefeitura. [...] Eu não vejo aproximação realmente; às vezes o pessoal idealiza certa atividade e nos trazem para discutirmos a forma como podemos ajudar e realizar, mas não é diretamente.”
- Abreu e Lima** “O Conselho dos Idosos, o Tutelar, o da Criança e do Adolescente funcionam bem. Infelizmente ainda não houve oportunidade, mas sou muito amigo do presidente do pessoal da terceira idade. Ele tem feito um bellissimo trabalho. Nós estamos sempre fazendo parcerias; não é como gostaríamos porque os recursos são poucos, mas estão sempre próximos fazendo um trabalho com o pessoal da terceira idade. [...] Está tudo muito recente. Abreu e Lima vive uma nova realidade histórica; o seminário está ligado mais em ouvir as opiniões, os comentários,, debater. Já estou com outros projetos, porém são mais debates.”
- Itamaracá** “Os mais diversos; o de Turismo, de Assistência Social, o da Criança e do Adolescente, e o do Idoso; todos participam.”
- Araçoiaba** “O Conselho Tutelar, e o Conselho Educacional, que trabalha com os pais e o profissional da área de Educação. O incentivo do esporte na escola e no geral facilita a vida dos pais, porque eles têm uma dificuldade financeira muito grande. O aluno sai da escola depois de praticar educação física e chega a casa mais relaxado e alimentado, porque a escola tem suporte para isso. Em maio, começa o campeonato de futebol da cidade, que fazemos em duas modalidades, de 15 a 20 anos e acima de 20 anos.

Fonte: Entrevista (2007-2008)

No caso das gestões desportivas da RMR, alguns gestores afirmaram que mantêm boa relação (aproximação) política com o Conselho de Desporto, que ainda se encontra em fase bastante embrionária. No entanto, essa dinâmica não é extensiva a todos os gestores, conforme se identifica no Quadro 11b.

Quadro 11b – Tendências do tema proximidade da população por meio dos conselhos

Cidades	Proximidade		Comentários Justificativa do gestor
	Sim	Não	
<b>Cabo</b>	x		Conselho do Esporte
<b>Jaboatão</b>	x		O Conselho do Esporte conhece a dificuldade financeira da Diretoria de Esportes
<b>Recife</b>		x	Em relação ao Conselho Municipal, há dificuldade. O conselho tanto pode ser impulsionador de uma proposta inovadora da esquerda como pode ser um obstáculo para ela
<b>Camaragibe</b>		x	Mais próximo é o Conselho de Saúde
<b>Olinda</b>	x		Conselho dos Idosos, que faz parte do Comitê de Controle Social
<b>Paulista</b>	x		Os conselhos relacionam-se pouco. A Secretaria de Saúde tem um programa do governo do Estado, que se chama Idosos em Movimento
<b>Ipojuca</b>	x		Conselho Tutelar e Conselho da Criança e do Adolescente
<b>Itapissuma</b>	x		Conselho de Cultura, da Criança e do Adolescente, mas o de Cultura oferece acesso mais fácil
<b>São Lourenço</b>	x		Conselho de Saúde, depois o de Educação e o Conselho Tutelar
<b>Igarassu</b>	x		Defesa dos Direitos da Criança e do Adolescente
<b>Moreno</b>	x		Conselho Tutelar, embora não reconheça haver real aproximação
<b>Abreu e Lima</b>	x		Conselho dos Idosos, Tutelar, o da Criança e do Adolescente
<b>Itamaracá</b>	x		Turismo, de Assistência Social, da Criança e do Adolescente, e o do Idoso
<b>Araçoiaba</b>	x		Conselho Tutelar, e Conselho Educacional

Segundo Moroni (2005), observa-se que a importância de ampliar os mecanismos de participação popular diz respeito ao fato de que os partidos políticos via processo eleitoral já não são suficientes para garantir, como forma única, a participação mais ampla da democracia representativa. Ou seja, não são suficientes para o atendimento da complexidade da sociedade moderna. A



Tabela 5 e o Quadro 11c sintetizam a relação entre a gestão desportiva e a população, via sociedade civil organizada.

Tabela 5 – Índice de proximidade da população por meio dos conselhos

<b>Proximidade da população</b>		
Sim	Não	%
11	3	+ 97

Quadro 11c – Conselhos mais citados

<b>Conselhos mais citados</b>	<b>Número</b>
Conselho do Esporte	2
Conselho do Idoso	2
Conselho de Saúde	4
Conselho de Cultura	2
Conselho Tutelar	1
Conselho de Educação	3

Observa-se, nos quadros acima, que, diferentemente de outras políticas públicas (saúde, educação, crianças e adolescentes), há praticamente ausência de conselhos de desportos nas cidades da RMR, de modo que, de outros conselhos, sejam encaminhadas demandas pontuais correspondentes a políticas de outros setores. Exemplo: o Conselho de Saúde poderá encaminhar uma demanda específica voltada para hipertensos; ou o de Idosos encaminhar uma demanda voltada para as pessoas da terceira idade, e sucessivamente. O problema é que o setor de desporto, nessa situação, torna-se um “mero executor”, com pouca margem política em relação à formulação, implementação e avaliação, em um ciclo mais tradicional de políticas.

### 6.1.3 Relação da gestão de desporto com os representantes do Legislativo municipal

A experiência do Brasil no que concerne à relação Executivo–Legislativo municipal tem-se caracterizado por procedimentos inerentes à troca de favores, decorrentes de uma postura patrimonialista e “coronelista”, que despolitiza a arena decisória, colocando as disputas ideológicas em segundo lugar e dificultando, por sua vez, o amadurecimento da democracia. No entanto, quanto ao setor desportivo, segundo o exame do conteúdo das entrevistas, a movimentação da vereança radicou em outro pólo, quase sempre nas chamadas secretarias políticas, ficando o vereador “limitado” por uma estrutura capaz das demandas apresentadas por este, inclusive as de cunho assistencialista. Conforme abaixo:

A orientação que nós temos é que esses brindes venham via Secretaria de Articulação Política. Ela tem esse controle. Raramente eu trato direto com o vereador. O trato direto lá é questão política, é em outra esfera. Nós procuramos atender não o vereador, mas a comunidade; seja lá o pedido de quem for, pode ser pedido de vereador da oposição ou da bancada, não tem problema nenhum, o importante é ver a necessidade da comunidade; vamos lá e atendemos. (Gestor entrevistado).

Nesse sentido, o discurso sinaliza para um campo de “ideal” de gestão pública, em que o setor desportivo pudesse ficar imune a uma cultura política assentada, de modo contrário, em um déficit de cultura cívica capaz de ser medido pela quantidade de processos nos Ministérios Públicos estaduais. O conteúdo identificado também faz alusão à dimensão técnica como elemento apropriado para refrear as incursões dos vereadores, como segue:

[...] os vereadores reconheceram a capacidade técnica e política da equipe e das ações que fizemos desde o início. Foi algo difícil para eles fazerem um enfrentamento. [...] Os vereadores ficaram meio sem opção a não ser apoiar as ações que estavam sendo realizadas. Isso também se deve ao bom relacionamento do próprio prefeito com a Câmara dos Vereadores. (Gestor entrevistado).

Essa última assertiva, sendo justificada pela ponderação de que em uma gestão bem avaliada o prefeito tem bom trânsito na Câmara dos Vereadores, refletir-se-á nos demais setores (nesse caso, na Câmara) e quando os setores forem em direção da totalidade da gestão, em que o aproveitamento da conjuntura é o que determina, em larga medida, a marca da “boa” relação entre o Executivo e o Legislativo. No entanto, o que fica premente é a dimensão conjuntural da “boa” relação. Portanto, baseada na dimensão personalística do principal gestor, não havendo elementos que indiquem alterações na dinâmica paternalista e patrimonialista entre essas esferas de poder, como as que ocorriam no passado:

Um problema que havia era a história da troca das concessões de padrão, de camisas e de campo de pelada. Esse foi um enfrentamento que tivemos principalmente no campo de pelada que tem um dono, e ele é cabo eleitoral de um vereador. Foi o primeiro enfrentamento que tivemos. Foi uma determinação do prefeito democratizar os campos de pelada, e o que havia de contratos que faziam concessão há vinte, trinta e quarenta anos, suspendemos tudo. (Gestor entrevistado).

Assim sendo, nessa conjuntura o vereador era forçado a participar da arena de debates, sendo constrangido a não defender de forma clara a concessão de padrão, medalhas, etc. A relação se deu de forma direta com as entidades e comunidades.

Percebe-se que, em vez de se discutir nas esferas da gestão do desporto municipal acerca das demandas específicas dos vereadores, essa demanda passou a ser pautada não só nas esferas constituídas para esse tipo de diálogo, ou seja, as chamadas secretarias políticas, como também com o prefeito, uma vez que:

Eles percebem que o diretor não tem força para poder caminhar com eles, até porque não trazem essa questão da política de esporte à cidade, trazem justamente para atender à necessidade deles talvez entre os eleitores. A relação para encaminhamento de projetos e política do esporte na cidade não existe. (Gestor entrevistado).

Trata-se, portanto, de relações desguarnecidas dos auspícios legais, que precisam ser formatadas para que haja alterações legais na perspectiva de

mudanças da dimensão conjuntural dependente do grau de aprovação do prefeito para outro marco capilarizado, tanto na cultura cívica quanto na dimensão legal, ancorado na dimensão republicana de trato com os pertences públicos dentro da política do esporte.

Quadro 12 – Relação da gestão de desporto com os representantes do Legislativo municipal

(continua)

**Relação da gestão de desporto com os representantes do Legislativo municipal**

<b>Cabo</b>	“Eu tenho uma relação muito boa com os vereadores. A orientação que nós temos é que esses brindes venham via Secretaria de Articulação Política da Prefeitura. Ela tem esse controle. Raramente eu trato direto com o vereador. O trato direto lá é questão política, é em outra esfera. Nós procuramos atender não o vereador, mas a comunidade; seja lá o pedido de quem for, pode ser pedido de vereador da oposição ou da bancada, não tem problema nenhum, o importante é ver a necessidade da comunidade; vamos lá e atendemos.”
<b>Jaboatão</b>	“Não é boa a relação, porque a visão dos vereadores não é igual à dos gestores. Para eles, não adianta pensar em esportes sem pensar nos votos. Se pudermos fazer algo, é pensando sempre em ter um retorno pelos votos.”
<b>Recife</b>	“Por incrível que pareça, muito boa. Primeiro, porque os vereadores reconheceram a capacidade técnica e política da equipe e das ações que fizemos desde o início. Foi algo difícil para eles fazerem um enfrentamento. Inclusive, nossa prioridade maior foi enfrentar problemas das comunidades de baixa renda, era um diálogo de baixos dados. Os vereadores ficaram meio sem opção a não ser apoiar as ações que estavam sendo realizadas. Isso também se deve ao bom relacionamento do próprio prefeito com a Câmara dos Vereadores. [...], e a relação foi muito boa também para mudar os procedimentos antigos.”
<b>Camaraçibe</b>	“Antes eu tinha um contato até maior com os vereadores. Hoje percebo que discutimos pouco a questão de esporte com eles, pois preferem ir diretamente ao prefeito. Eles percebem que o diretor não tem força para poder caminhar com eles, até porque não trazem essa questão da política de esporte à cidade, trazem justamente para atender à necessidade deles talvez entre os eleitores. A relação para encaminhamento de projetos e política do esporte na cidade não existe.”

**Relação da gestão de desporto com os representantes do Legislativo municipal**

<b>Olinda</b>	“Temos uma relação institucional. Precisamos formatar leis para mudanças na política do esporte educacional, assim como precisamos discutir com os vereadores mais próximos do governo. Não temos isso como prática em nossa gestão; acho que melhoramos bastante.”
<b>Paulista</b>	“Deixamos claro que a Diretoria de Esportes s tem de fazer a ação. O pontapé inicial para acabar com o torneio dos vereadores foi quando nos sentamos com o prefeito e resolvemos fazer 40 campeonatos dos quais participaram 1.000 atletas, dando padrão para cada time. A partir daí, acabamos com esse campeonato isolado, e os campeonatos passaram a ser promovidos pela Diretoria de Esportes s.”
<b>Ipojuca</b>	Já estou com um esboço da lei e vamos ajustar ao município. Ela tem de ser discutida e ser aprovada pela Câmara(municipal). Existe uma lei municipal que atende a um segmento de esporte. É voltada para a prática do surfe, porque o município é muito forte nessa atividade. [...] Eles passam por mim, e avaliamos vemos se tem condições, mas realizar um projeto de vereador para ele ter ganho político de forma nenhuma.”
<b>Itapissuma</b>	“No que diz respeito ao desporto, tem sido tranquila, porque eles não têm trazido nenhum projeto. Sinceramente, não vejo um único vereador com projeto social, com uma coisa boa para a sociedade. Eles não procuram saber como estamos trabalhando, e não enviam nenhum projeto.”
<b>São Lourenço</b>	“Esse é o maior problema; quando algum ajuda, quer algo depois em troca. Na verdade, os vereadores não se metem. Um amigo nosso, que também é desportista, nosso parceiro, contribui para que os eventos sejam realizados, mas não se envolve diretamente.”
<b>Igarassu</b>	Da Câmara de Vereadores, na verdade, existem muitos pedidos. O pessoal confunde muito as ações da Prefeitura com ações de assistencialismo, assim, é uma pena. Existe uma cultura dos pedidos que vêm por intermédio dos vereadores, pedidos de material como uma bola; esse tipo de coisa ainda existe muito.”
<b>Moreno</b>	“Está sendo realizado o Campeonato da Liga Desportiva; hoje o presidente da liga é um vereador chamado José Luiz, conhecido Zinho. A relação da gestão com ele é muito boa, até porque é um vereador que representa o governo na Câmara. Não digo os vereadores, mas o vereador mais ligado à questão de esporte é Zinho.”

**Relação da gestão de desporto com os representantes do Legislativo municipal**

- Abreu e Lima** “O Legislativo nos tem procurado para apoio em alguns eventos que os vereadores realizam, e nós nos colocamos à disposição. Existe muita coisa a ser feita, porque eles estão nos procurando, porém vamos começar a procurá-los uma vês que a diretoria ainda não recebeu o apoio como deveria ter da Câmara, porque as leis e os convênios ainda estão em estudo. [...]. Por exemplo, no Dia das Crianças, distribuimos material esportivo, padrão, troféus e medalhas, fazemos alguma atividade com eles, alguma dinâmica antes do evento, e o apoio é mais com as premiações.”
- Itamaracá** “Eu pensei que a Câmara seria um dos pontos a dar maior empurrão neste trabalho, o que seria importantíssimo. Nos primeiros meses ainda deram uma força. Em todos os eventos que imaginamos fazer, todo projeto, o prefeito estava de frente, mas nós não precisávamos apenas do Executivo, mas também do Legislativo. Então as coisas não andam como realmente queríamos que andassem. Isso é a parte do Legislativo, da Câmara. Os vereadores não fazem nada.”
- Araçoiaba** “O apoio é pouco, é complicado. Temos a Câmara com nove vereadores, cada um desses vereadores apoia uma ou duas equipes de futebol, porque o carro-forte de Araçoiaba, como o de muitas cidades, chama-se futebol. Então, vamos supor que o vereador supor tem um vínculo com a equipe do Expressinho e a equipe do Goiás; aquele outro vereador tem vínculo com uma ou outra equipe. O esporte aqui é muito mais competitivo porque que tem muitos atletas, muitas equipes, e existe aquele jogo, tal vereador dá 500 reais a uma equipe, e o outro dá individual, pensa em si próprio. Tudo é feito pela Prefeitura. De certa forma, tem apoio da Câmara dos Vereadores, mas só para determinado jogo.”

Fonte: Entrevista (2007-2008)

Zaidan (1998) observa que esse comportamento decorre de uma cultura política atrasada, e o acesso ao Poder Legislativo municipal estaria mais vinculado ao *status quo* que a função pode gerar do que a uma postura republicana em relação à função constitucional do Legislativo.

A esse respeito, Zaidan cunhou a expressão “despachante de luxo” àquele sujeito que foi eleito e se comprometeu a atender às necessidades específicas de sua comunidade, como a distribuição de enxoval de casamento, cestas básicas, camisas, chuteiras, caixão de defunto, medicamentos, realização de torneios e campeonatos de futebol e pagamento à arbitragem. Desse modo, mantém uma clientela que poderá reelegê-lo nas próximas eleições, ou que vote

em outro político que ele apoiar. Sempre com o compromisso da troca de favores entre as partes.

Quadro 12b – Tendências do tema relação com o Legislativo municipal

Cidades	Relação		Comentários
	Boa	Ruim	
<b>Cabo</b>	x		Há uma boa relação com os vereadores, mas procura-se atender a comunidade
<b>Jaboatão</b>		x	A relação não é boa, porque a visão dos vereadores não é igual à dos gestores
<b>Recife</b>	x		O relacionamento é muito com a Câmara e com o prefeito
<b>Camaragibe</b>		x	Os vereadores preferem ir diretamente ao prefeito; depois levam à gestão o que é para atender à necessidade deles. Não existe política do esporte na cidade
<b>Olinda</b>	x		A relação é institucional
<b>Paulista</b>		x	Os gestores deixaram claro que cabe à Diretoria de Esportes fazer a ação. Deram o pontapé inicial para acabar com o torneio dos vereadores
<b>Ipojuca</b>		x	Não trabalha para atender vereador. O gestor avalia, analisa se tem condições, mas realizar um projeto de vereador para ter ganho político nunca
<b>Itapissuma</b>		x	A relação é tranquila. Os vereadores não têm apresentado nenhum projeto social
<b>São Lourenço</b>		x	O maior problema: quando algum vereador ajuda, depois quer algo em troca, mas eles não têm feito nenhuma intervenção
<b>Igarassu</b>		x	Existem muitos pedidos da Câmara de Vereadores. Confundem as ações da Prefeitura com ações assistencialistas
<b>Moreno</b>	x		É muito boa
<b>Abreu e Lima</b>	x		Os vereadores realizam alguns eventos, e a gestão apoia, dá prêmios
<b>Itamaracá</b>		x	As coisas não andam como realmente desejam. Os vereadores não fazem nada
<b>Araçoiaba</b>		x	O apoio é pouco, é complicado. Cada um desses vereadores apoia uma ou duas equipes de futebol.

Tabela 6 – Índice da relação com os vereadores

Relação com os vereadores		
Sim	Não	%
5	9	- 70

Pode-se identificar, no Quadro 12 – que afere a relação da gestão desportiva com o Legislativo municipal –, que existe um relacionamento “tensionado” entre as duas instituições, o que indica baixa participação do Legislativo na política desportiva da cidade. A princípio, isso não seria necessariamente um problema.

No entanto, observando com mais acuidade, é possível inferir que o distanciamento ou a pouca participação do Legislativo indica sua indisposição para produzir legislações locais voltadas para estabelecer diretrizes para a formulação de políticas públicas desportivas na RMR.

Nessa mesma lógica, a falta de envolvimento do Legislativo municipal da RMR com as políticas públicas desportivas também sinaliza para a ausência de uma fiscalização mais rigorosa; tanto em relação aos aspectos dos (poucos) investimentos que são alocados, sobretudo de transferências do governo federal, quanto em relação aos resultados, impactos e assim sucessivamente.

Os legislativos não têm interesse pelas políticas desportivas, portanto, são secundárias, não têm importância, assim, não faz diferença haver ou não. Não é prioridade. Esse comportamento pode advir da pouca cobrança da sociedade para o desporto, população bastante empobrecida, que tem outras prioridades, mais urgentes, para reivindicar.

Contudo, tal comportamento, em larga medida, também se expressa em outras políticas setoriais, tem um componente de dimensão cultural que está relacionada com a qualidade dos legisladores municipais, sobretudo no que concerne a procedimentos de formulação e fiscalização técnica, tanto em relação à política de desporto quanto em relação à fiscalização orçamentária.



#### 6.1.4 Continuidade político-administrativa da atual gestão do desporto ou ruptura radical em relação à anterior

A continuidade ou descontinuidade administrativa é apontada por vários autores (Affonso, 1994; Lubambo, 2006; Melo, 1996) como importante elemento na estruturação ou desestruturação de políticas, com prejuízo, na maioria das vezes, para os utentes, para o cidadão, pela falta de mecanismos legais que suportem a transitoriedade e temporalidade de governos e burocracias, sem contar os próprios limites da descentralização do federalismo brasileiro.

No caso da política de desporto, esse sintoma diz respeito à ausência de políticas de Estado que indiquem estratégias de garantia de acesso universal, sobressaindo as do governo, o que gera falta de compromisso com as intervenções em longo prazo no setor desportivo.

Observa-se, de forma natural, o crivo ideológico que poderia justificar a descontinuidade político-administrativa, em que o conjunto de valores adotados tinha como preocupação “fazer uma gestão que pudesse ser considerada uma gestão de esquerda”, e claro está que ser de esquerda não é *a priori* uma condição *sine qua non* de *probidade, lisura e accountability*. Menos, ainda, de eficácia e eficiência que garanta aos cidadãos as possibilidades de acesso da política.

O ponto de partida encontra-se ancorado no foco dado pela gestão. Segundo declarado, a opção por uma política voltada para as camadas mais populares constitui-se a bússola; o governo no papel de gestor do dinheiro público, com os recursos disponíveis que tem para atender a maioria da população, direcionar a ela os benefícios que esses recursos estão a oferecer e permitir às pessoas o acesso a práticas desportivas.

A diferença também estaria no procedimento metodológico, em que os níveis de participação representativa relacionada com a saída da dimensão local/comunitária de intervenções, por meio de escolinhas, para outras esferas de representação, a exemplo da participação dos municípios com os Jogos Comunitários do Interior de Pernambuco (Jocipe), podem constituir-se um indicador de diferença de opção, de continuidade ou não. Portanto, de justificativa de descontinuidade em relação à gestão anterior, tendo tal procedimento *status* de avanço em relação àquela gestão.

Apenas a escolinha de futebol em Paratibe continua. Do Jocipe, a gestão anterior não participou; da Copa do Interior, eles só participaram com a ajuda de um vereador, mas não existe campeonato amador. Quando chegamos aqui, havia três famílias morando no Estádio Ademir Cunha [...]. (Gestor entrevistado).

As clivagens político-locais, uma vez no poder e com critérios por vezes “pouco racionais”, tendem a decretar a inconsistência da gestão e da política anterior, desconstruindo um conjunto de intervenções. Tal procedimento, gera um círculo vicioso que não permite, em geral, aos procedimentos gerar acumulação de resultados para a determinação de continuidade ou de inversão da política.

Percebe-se que se trata de uma troca de “seis por meia-dúzia” e a descontinuidade não se trata da construção de melhores ações, e sim da continuidade de ações tradicionais, que pouco ou quase nada alteram a realidade quanto à política de desporto, salvo exceções, conforme se pode ver no Quadro 13.

Quadro 13 – Continuidade político-administrativa da atual gestão do desporto ou mudança radical em relação à anterior

(continua)

<b>Continuidade político-administrativa</b>	
<b>Cabo</b>	“Infelizmente, não pudemos dar continuidade. A secretaria era nova, criada no governo anterior, com um ano de existência, e na mudança do governo, não encontramos nenhum arquivo para que pudéssemos fazer uma comparação. A comparação que eu faço é que não existia seleção permanente. Nós criamos, não existia o Programa Segundo Tempo. Eles tinham iniciado um trabalho, mas ficou pela metade do caminho, e não pudemos dar prosseguimento por falta de referência. Vou dar sequência àquele trabalho desenvolvido. Existia um trabalho interessante quando eles trabalhavam com as escolinhas, onde havia um profissional que dava orientação. No caso, o profissional era eu.”
<b>Jaboatão</b>	“Nós chegamos aqui, e não tinha nada. Eu encontrei o ginásio e o estádio municipal acabados, quadras estragadas, sem estrutura, sem nenhuma condição de esportes. Não existiam competições estaduais, porque não havia condição para jogos. Reformamos, e hoje o Jocipe se faz no Ginásio Municipal. Tem cerâmica nos banheiros, bacias sanitárias novas, arquibancadas, entre outras obras.”

## Continuidade político-administrativa

- Recife** “Primeiro, a concepção, o conjunto de valores adotado. A preocupação era fazer uma gestão que pudesse ser considerada de esquerda. Segundo, o clientelismo que existia não existe mais, e esse enfrentamento foi muito limpo, porque os líderes chegavam e diziam que votaram em Fulano, e nós respondíamos que voltassem a esse Fulano e cobrasse dele seu voto. Terceiro, todos os mecanismos de participação formal e informal, já que isso acaba com esse tipo de clientelismo podendo até dar vazão a outros. Porém, essa forma que existia antes do contato direto do balcão e o pagamento do balcão ser votos, isso e todos os mecanismos criaram um clima na comunidade, e ela começou a se sentir com maior poder de decisão.”
- Camargibe** “Vimos o que foi desenvolvido na gestão anterior e demos continuidade ao que foi possível. Ela realizou os jogos populares, e apesar de não conseguirmos o material, tentamos buscar isso.”
- Olinda** “O que diferencia é a opção por uma política voltada para as camadas mais populares. A opção declarada do governo é utilizar os recursos que tem e atender à maioria da população exercendo seu papel de gestor do dinheiro público e direcionar para ela os benefícios que esses recursos podem oferecer, que permitam às pessoas terem acesso a práticas esportivas desde que tenham motivação para isso. Enfim, a diferença é bem interessante, é abrir a gestão para o debate, com uma série de fóruns que movimentam a cidade em um tempo muito curto. Por exemplo, a Plenária Temática do Idoso, em que dialogamos com vários grupos de idosos que demandam propostas. Tudo isso se constitui documentos que o governo vai discutir. Esse movimento é um diferencial do governo anterior, que decidia e colocava na mão de poucas pessoas a deliberação sobre o que fazer com o dinheiro público.”
- Paulista** “Apenas a escolinha de futebol em Paratibe continua. Do Jocipe, a gestão anterior não participou; da Copa do Interior, eles só participaram com a ajuda de um vereador, mas não existe campeonato amador. Quando chegamos aqui, no Estádio Ademir Cunha, havia três famílias morando. A Secretaria de Ajuda Social conseguiu retirá-las e colocá-las em outro lugar.”
- Ipojuca** “Eu cheguei agora, e este é o último ano desta gestão.”
- Itapissuma** “Houve em algumas ações; procuramos dar uma melhoria em algumas e criamos outras. Na gestão anterior, no tradicional 1.º de Maio, só fizemos mudança na quantidade do material, porque doamos o material para a comunidade nos dois distritos, Itapissuma Centro e Botafogo; damos uma premiação que é para eles investirem no esporte daquela comunidade. Basicamente isso. Uma inovação: investimento no futsal, que praticamente não existia. Criamos a Copa

### Continuidade político-administrativa

de Futsal, daí participamos da Copa Globo Nordeste de Futsal; implementamos o tae kwon do. Nosso diferencial tem sido o investimento no social, em que procuramos observar a característica, o aspecto das pessoas.”

**São  
Lourenço**

“Não, porque todos os projetos da outra gestão foram por água abaixo, não prestavam. Temos o Projeto Esporte, Vida e Cidadania para garotos até 15 anos de idade. O objetivo maior é tirá-los das ruas e colocar nas quadras, nos campos, tirá-los das drogas, da prostituição. Esse trabalho é o que procuramos centralizar nas comunidades, o futebol nas comunidades e o futsal no nosso ginásio, que vai ser reinaugurado, para dar continuidade a esse trabalho. É um trabalho voluntário mesmo feito pelo professor e o estagiário, fazemos na vontade, por amor à causa. É um trabalho totalmente visando ao social, à cidadania.”

**Igarassu**

“Existiam alguns projetos a que demos continuidade, não podemos dizer que não existia nada; outros nós criamos. [...] Primeiro é na qualificação de alguns profissionais. Sempre é importante, porque quem administrava a Diretoria de Esportes não tinha formação em Educação Física, o que atrapalha um pouco o processo por falta de conhecimento. As políticas de incentivo ao esporte nas diversas áreas aumentou bastante, havia uma centralização imensa no futebol. Na hora que a atual diretoria assumiu, tentamos descentralizar as ações, não só do futebol, apesar de ser o esporte mais praticado no País, mas nós tínhamos pessoas que gostavam de vôlei, futebol de salão, de handebol, atletismo; inúmeras coisas que

podiam ser feitas, mas não eram incentivadas, e nós criamos um espaço para que fossem realizadas. Essa foi uma das principais coisas que fizemos. Outro aspecto foram projetos para a melhoria da qualidade de vida da população, que não existia e começamos a realizar.”

**Moreno**

“Criamos o futsal, torneio, campeonatos de campo. O que veio da gestão anterior foi somente o campeonato rural, que, como disse, tivemos de segurar um pouco por conta da enchente e das dificuldades que estávamos tendo, que tinha um custo muito alto, porém os demais que realizamos foram criados por nós mesmos.

**Abreu e Lima**

“Foi um rompimento total. Nós não fomos procurados por eles antes, mesmo porque, na gestão anterior, eles não tinham cultura desportiva, nunca houve nenhum tipo de manifestação de interesse da parte deles, e já que não nos procuraram, não tinha por que procurá-los.”

**Continuidade político-administrativa**

<b>Itamaracá</b>	“Está muito diferente. Não se imaginava desenvolver um trabalho de esporte em Itamaracá. É cansativo, mas eu gosto demais do desporto. Toda terça e toda quarta-feira eu tenho de estar no lance dos cartões; quando eu passo uma semana sem ir, a diretora liga para cá aperreada. Se eu não for, a cobrança vai para o diretor, que briga comigo e liga para o prefeito. Uma coisa que nunca se viu a comunidade, os diretores, os alunos se preocuparem em ter alguém desenvolvendo alguma coisa do esporte. Para as meninas, é o bambolê, pular corda; os meninos, uma bola de gude. Tudo isso incrementa, afasta da marginalidade, da ociosidade. É a grande diferença. Quem ia ao Alto da Felicidade via a necessidade, os meninos de lá tinham vontade de ter um time de futebol para disputar o campeonato do Forte Orange, só era de que se falava.”
<b>Araçoiaba</b>	“Nós começamos do zero, pegamos a Secretaria de Esporte sem prego, sem nada. Ignoramos o lado político, isso não funciona aqui. Não importa se alguém for do lado B, a equipe que ele apoia não vai ser prejudicada por não estar do nosso lado.”

Fonte: Entrevista (2007-2008)

Abrir a gestão para o debate é um dos procedimentos indicados como diferentes, em que uma série de fóruns de participação popular movimentam a cidade em tempo muito curto. A exemplo das plenárias temáticas do idoso, da juventude, saúde, cultura entre outros, motivam o debate em torno de demandas e propostas. Tudo isso se constitui documentos a serem discutidos pelo governo.

Assim, “esse movimento é um diferencial do governo anterior, que decidia e colocava na mão de poucas pessoas a deliberação sobre o que fazer com o dinheiro público” (gestor entrevistado). O quadro 13b, deixa clara a tendência de descontinuidade administrativa, conforme se pode observar abaixo:

Quadro 13b – Tendências do tema continuidade político-administrativa

(continua)

Cidades	Continuidade		Comentários
	Sim	Não	
<b>Cabo</b>		x	A gestão anterior não concluiu o trabalho iniciado. Não foi possível dar continuidade por falta de referências
<b>Jaboatão</b>		x	A nova gestão encontrou o ginásio e o estádio municipal acabados, quadras estragadas, sem nenhuma condição

(continua)

Cidades	Continuidade		Comentários
	Sim	Não	
			para a prática do desporto
<b>Recife</b>		x	Não houve continuidade, não existe o clientelismo de antes; foi um enfrentamento muito claro
<b>Camaragibe</b>	x		A gestão atual deu continuidade ao que foi possível
<b>Olinda</b>	x		A gestão atual fez parte do governo anterior. A opção declarada do governo é utilizar os recursos que tem e atender à maioria da população exercendo seu papel de gestor do dinheiro público e direcionar para ela os benefícios que os recursos podem oferecer
<b>Paulista</b>	x		A gestão atual deu continuidade apenas à escolinha de futebol em Paratibe
<b>Ipojuca</b>	x		O gestor assumiu no último ano da gestão; pelo que sabe, a prática era muito dirigida para o futebol; estão mantendo o que já existia, mas com uma política de desporto mais voltada para a comunidade
<b>Itapissuma</b>	x		Continuidade em algumas ações; outras foram melhoradas
<b>São Lourenço</b>		x	Segundo o gestor, todos os projetos da outra gestão foram por água abaixo, não serviam
<b>Igarassu</b>	x		Da gestão anterior, foi somente o campeonato rural
<b>Moreno</b>	x		A gestão deu continuidade a alguns projetos, assim, não pode dizer que não existia nada; outros foram criados
<b>Abreu e Lima</b>		x	Houve rompimento total. A gestão anterior não tinha cultura desportiva
<b>Itamaracá</b>		x	Até 2004, em Itamaracá não havia a visão que hoje se tem do esporte. Antes, só importava fazer um campeonato de futebol no campo do Forte Orange, o torneio de futebol de salão e o voleibol nos jardins. Está muito diferente. Não se imaginava desenvolver um trabalho de esporte
<b>Araçoiaba</b>		x	Segundo o gestor, começaram do zero; na Secretaria de Esporte não havia “nem prego”.

Recorrendo mais uma vez à contribuição da literatura pertinente aos limites da política desportiva, tais como Amaral (2003), Linhales (1996) e Mezzadri (2000), observa-se a ausência de procedimentos, estratégias e opções políticas que indiquem acesso universal ao desporto, neste caso, no espaço da

cidade, o que gera falta de compromisso com as intervenções em longo prazo no setor desportivo.

Por sua vez, dos limites e das opções acima, observa-se a existência de pouca produtividade; ou seja, desse fenômeno, surgem dois importantes problemas, quais sejam: 1) dependência da burocracia mais especializada e disposta a produzir políticas; 2) falsa disputa (soma zero). O gestor “explica”:

Infelizmente, não pudemos continuar, porque não havia arquivo, referência. Foi uma secretaria nova criada no governo anterior, com um ano de existência, e na mudança do governo, não encontramos nenhum arquivo para que pudéssemos fazer uma comparação. A comparação que eu faço é que não existia seleção permanente. Nós criamos, não existia o Programa Segundo Tempo. Eles tinham iniciado um trabalho, mas ficou pela metade do caminho, e não pudemos dar prosseguimento por falta de referência. (Gestor entrevistado).

Não se trata, de continuísmo, tampouco está sendo descartado o crivo ideológico, também partidário, que estabelece diretrizes e procedimentos a serem assumidos, que são decorrentes de programas de governo, o que poderia justificar a descontinuidade político-administrativa.

Imagine se, a cada governo que ascenda ao poder, as políticas de saúde, de educação, de cultura fossem desconstruídas. O que se espera é que ocorram avanços, mais investimentos, modernização teórica e tecnológica nos processos relativos às políticas de desporto. Inversão de prioridades em direção aos menos favorecidos. Até porque, em rigor, as gestões de esquerda têm realizado efusivas defesas dos desportos de alto rendimento (Copa do Mundo, Jogos Olímpicos e outros). Afinal, essas defesas são ou não continuidade do que foi produzido por gestões anteriores.

Isso não representa um problema se as metas e os objetivos da gestão de desporto estiverem direcionadas a um projeto de desenvolvimento social e humano. Portanto, a questão é muito de ordem metodológica, e não de descontinuidade administrativa. A Tabela 7 ratifica de forma específica a tendência de descontinuidade político-administrativa.

Tabela 7 – Tendência do tema continuidade político-administrativa

<b>Continuidade político-administrativa</b>		
Sim	Não	%
7	7	50

A continuidade é uma tendência muito presente na política desportiva da RMR. Sendo assim, tal procedimento pode indicar baixo índice de legitimidade das políticas executadas em gestões anteriores, exposta ao humor da gestão de plantão. Depois ficam muito evidentes os elementos de ordem ideológica em detrimento de dimensões técnicas; assim como a ausência de procedimentos técnicos adequados pode contribuir para a deslegitimidade da política de desporto.

As disputas locais acirradas criam a ilusão de que o atual gestor é sempre melhor que o anterior. Ou seja: há uma evidente necessidade de arenas em que os setores sociais possam ter mais controle sobre a política desportiva na RMR, para, dessa forma, poderem ter um controle sistemático mais concreto e objetivo. Os conselhos populares podem ser habilitados a gerir tais informações, contribuindo com o processo de acumulação em relação às políticas desportivas.

#### 6.1.5 Receita e investimento

Quanto à receita e aos investimentos, percebe-se que os investimentos ocorrem com procedimentos focais, o orçamento é quase um instrumento raro nas gestões analisadas. Em alguns casos, ocorre vinculado a outras secretarias, levando o gestor de desporto a perder muito de seu poder de intervenção. Observa-se, ainda, que a grande demanda apresentada pelos gestores é de infraestrutura. Via de regra, com exceções, essa demanda é atendida com a utilização de emendas parlamentares em relação ao orçamento da União, normalmente utilizado para construção de ginásios, estádios de futebol, quadras desportivas, vilas olímpicas e similares.



No entanto, não é muito fácil o acesso às emendas parlamentares. É preciso acesso a parlamentares quase sempre da base do governo, que, uma vez aprovada a emenda no Congresso, deverá negociar com o governo sua liberação sem contar que, para o “empenho” dela, o município precisará estar apto, sem restrições legais para o estabelecimento de convênios.

Por outro lado, a competição por orçamento com áreas de apelos imediatos decorrentes do déficit de outras políticas, como infraestrutura pesada nas áreas dos morros, educação, saúde, saneamento básico, moradia etc, é bastante desigual, em especial, no contexto de pobreza regional e de ocupação desordenada do solo.

[...] tornaram inviáveis hoje muitos projetos, mas orçamentariamente, o município tem hoje o mesmo valor, 300 mil reais que tinha em 2001 para as ações do esporte; são recursos próprios, agora nesse meio termo conseguimos no Segundo Tempo em 2003; isso trouxe um recurso de cerca de 600 mil reais para o município. Agora teve o Projeto Esporte e Lazer da cidade e a gente está com 135 mil reais. Foram dois gestores diferentes. (Gestor entrevistado).

Uma revelação importante acerca da compreensão dos limites do orçamento, que remete a uma problemática não abordada neste estudo, é quanto à descentralização fiscal. Configura-se no fato de a União haver repassado responsabilidade aos municípios sem a correspondente isonomia de recursos, conforme a fala abaixo:

Se fôssemos trabalhar com a receita que é destinada para o esporte, ninguém fazia nada, porque 54% da arrecadação é para pagamento de salários, 25% é para a educação e 15% para a saúde. [...] tem muita coisa para fazer, mas com a arrecadação de 90 milhões para 350.000 habitantes [...], não dá. (Gestor entrevistado).

Portanto, uma identificação importante diz respeito à fragilidade do Pacto Federativo brasileiro. Tal fragilidade, na verdade, sugere um questionamento sobre a real autonomia dos entes subnacionais. Uma vez que estes, para realizar suas políticas públicas, têm de se submeter a um jogo político normalmente determinado pelo governo central, especialmente os entes que têm em seu território as populações mais empobrecidas, o que inviabiliza uma política fiscal e

tributária mais austera. Contudo, é importante frisar que o entrevistado até negue ou desconheça, com base no conteúdo analisado, as pretensões voltadas para o alto rendimento, os simulacros, conforme é possível verificar no Quadro 14.

Quadro 14 – Investimento da gestão em política de desporto

(continua)

<b>Investimento da gestão em política de desporto</b>	
<b>Cabo</b>	“Foram 7 milhões em Educação. Posso até dizer que nosso orçamento de Esportes praticamente quadruplicou, de 700 mil para 3 milhões. Os recursos chegam. Como eu disse, temos carência de infraestrutura. Por exemplo, recebemos recursos do Estado para o esporte, mas tivemos de suplementar com outra secretaria. É o Projeto Segundo Tempo em que o governo do Estado e o governo federal entram com 40%, e nós entramos com 60%, é a contrapartida. Ele paga R\$ 0,50 por aluno para o reforço alimentar, e nós dobramos, é R\$ 1,10; sessenta centavos a mais do que a receita, mais do que o dinheiro ‘amarelo e verde’.”
<b>Jaboatão</b>	“Recursos para esporte não existem em lugar nenhum que eu conheça. Já falei com diretores de esporte de vários municípios por meio do Jocipe; as carências e a falta de recursos são as mesmas, e os gestores esportivos é que têm de arrumar recursos para comprar bola e levar as equipes esportivas aos campeonatos. São necessários os mínimos recursos para mostrar que o esporte é a grande ferramenta de inclusão social, embora não seja a única.”
<b>Recife</b>	“Na gestão passada, o setor de esportes, que estava sob nossa responsabilidade, iniciou-se com um orçamento de 400 mil reais. O fórum do orçamento participativo no mesmo ano de 2002 aportou mais 500 mil, o que totalizou 900 mil reais. No segundo e terceiro, aportou para 700 mil, depois evoluiu para perto de 3 milhões de reais, com o aporte entre 500 e 700 mil todos os anos do governo federal. Então, hoje temos mantido a média de 3 milhões de recursos que executamos.”
<b>Camaragibe</b>	“Houve certa dificuldade na Diretoria de Esportes nesta gestão em razão da separação; antes era a Fundação de Cultura, Turismo e Esportes, mas foi desmembrado, vindo para a Secretaria de Educação. Hoje ela é uma Secretaria Executiva de Esporte, Lazer e Cidadania, e ainda não conseguiu se desmembrar da Secretaria de Educação. Com isso, no primeiro ano, os recursos que havia na Fundação de Cultura nem foram para a Educação nem para a Fundação, porque quando foi feito o programa financeiro, não se colocou em nenhuma das partes, ficando sem recursos. Vindo o segundo ano, ficamos na incógnita se vai permanecer ou não na

## Investimento da gestão em política de esporte

Educação. Agora neste terceiro ano, criou-se a secretaria. Nós elaboramos o orçamento, mas não sei quanto é.”

- Olinda** “De 2001 para cá, o orçamento destinado ao município é o mesmo, em torno de 300 mil reais por ano para as ações de esporte. Nesse próximo semestre, não sabemos em quanto vai ficar. Em Olinda, existe infraestrutura pesada nas áreas dos morros, nas áreas mais distantes da cidade. Na Mata do Passarinho, há uma obra de calçamento, de esgotos, uma obra grande do Pró-Metrópole, o que hoje tornou inviáveis muitos projetos. São recursos próprios, agora nesse meio termo conseguimos no Projeto Segundo Tempo em 2003; isso trouxe um recurso de cerca de 600 mil reais para o município. Agora teve o Projeto Esporte e Lazer da cidade e estamos com 135 mil reais. Foram dois gestores diferentes.”
- Paulista** “Se fôssemos trabalhar com a receita que é destinada para o esporte, ninguém fazia nada, porque 54% da arrecadação é para pagamento de salários, 25% é para a educação e 15% para a saúde. Em Paulista, tem muita coisa para fazer, mas com a arrecadação de 90 milhões para 350.000 habitantes, além da dívida da gestão anterior, não dá. [...] Quando entramos em 2005, não era nada; em 2006 aumentou a quantidade, mas ainda é pouco.”
- Ipojuca** “Hoje eu digo que o esporte tem orçamento, pois não tinha. Neste ano de 2008, já construímos um orçamento, porque o orçamento na área participativa vinha dentro de um conjunto, não era destinado para aquele fim. Era incluso no orçamento da Secretaria de Educação, e como o esporte nunca foi prioridade, não sobrava nada, todo mundo tirava do esporte; hoje não. Temos um orçamento direcionado a essas atividades esportivas, sabemos que podemos gastar “X” em atividades esportivas; com ele, vamos montar os projetos que queremos.”
- Itapissuma** “Tem aumentado gradativamente o investimento. Para mostrar a importância do evento para a comunidade, realizamos reuniões, fazemos demonstração e apresentação de vídeo, gravamos os eventos, esperando que governo atual se sensibilize com a situação, então o investimento tem sido feito, não da forma desejada, precisa aumentar.”
- São Lourenço** “Na verdade, há dificuldade na Prefeitura, acho que em todas, e quando a Prefeitura é oposição ao governo do Estado, as coisas pioram. Entretanto, estamos sempre lutando para que as coisas melhorem. Tem melhorado bastante. Em São Lourenço, o pessoal que antes fazia coisas irregulares, erradas, hoje só pode fazer o correto, caso contrário, corre o risco de pegar penalidade. Então, reduziram os campeonatos; fazíamos campeonato com 70 equipes ou 120 equipes, isso só para eles ganhar votos, era uma questão de

---

**Investimento da gestão em política de esporte**


---

política. Hoje a coisa está correta. As equipes nos pedem padrão, camisas, mas não temos condições nenhuma de dar. Quem quiser participar tem de ter o próprio uniforme, porque a verba é muito pequena.”

<b>Igarassu</b>	“Muito. Só no ginásio, foi 1,5 milhão de reais; temos mais ou menos ideia do que isso significa para o município.”
<b>Moreno</b>	“Não quero ser antiético, mas o gestor passado deixou uma herança muito grande de dívidas, que dobraram com a enchente. Até hoje, esperamos alguma coisa do governo federal, por isso, digo que caminhamos com as próprias pernas. Os maiores investimentos são feitos por nós mesmos, com a participação de alguns comerciantes locais, ou seja, para realizar algumas trilhas, alguns eventos como o futebol, o futsal, torneios, procuramos o comércio local [...] Também tem a parte física, porque não adianta só falar dos programas. Agora mesmo, estamos recuperando um campo que fica localizado no bairro das Pedreiras [...] a reforma da quadra do Colégio Municipal Baltazar. [...] tem uma quadra poliesportiva [...] Hoje estamos realizando atividades na piscina do antigo Sesi, sobretudo, para o pessoal da terceira idade e para quem tem algum problema físico.”
<b>Abreu e Lima</b>	“No ano passado, tinha um investimento de valor X, e a proposta do prefeito é X e Y neste ano, não porque seja um ano político, mas porque antes não havia como investir, pois não tinha movimento nenhum.”
<b>Itamaracá</b>	“O orçamento é o mesmo de 2005, só o do FPM; não vem mais nada.”
<b>Araçoiaba</b>	“Futebol e Educação Física, isso no geral, porque não tínhamos professores de Educação Física; só tinha um professor na rede municipal.”

---

Fonte: Entrevista (2007-2008)

Pelos discursos apresentados no Quadro 14, ratifica-se que a receita e os investimentos são executados de forma focal, também com a presença dos problemas também identificados no quadro anterior, salvo exceções. Ou seja, confirma-se a grande demanda por infraestrutura.

Sendo assim, com limitações de infra-estrutura, baixa capacidade técnica do quadro de recursos humanos, baixa decisão política dirigida ao esporte municipal, o cenário para esse setor parece direcionado à inexistência, ou à existência com muitos e significativos limites.

De forma acentuada, identificou-se que os procedimentos da competência do chefe do Executivo são decididos por ele sem considerar critérios tecnicamente racionais. Essa relação leva a se concluir que os procedimentos referentes às políticas desportivas não atendem a critérios comuns a uma política pública, em que o procedimento tradicional sugere que os recursos sejam alocados não em uma perspectiva republicana, mas sim na perspectiva privada. Como se os recursos fossem de propriedade do chefe do Executivo.

Quadro 14b – Tendências do tema receita e investimentos

(continua)

Cidades	Rec./Invest.			Comentários
	+	-	Int.	
				Justificativa do gestor
<b>Cabo</b>	x			Foram 7 milhões em Educação. O orçamento de Esportes passou de 700 mil para 3 milhões. Receberam recursos do Estado para o esporte, mas tiveram de suplementar com outra secretaria
<b>Jaboatão</b>		x		Segundo o gestor, não existem recursos para esporte em nenhum município
<b>Recife</b>	x			Começou com um orçamento de 400 mil reais, aportou mais 500 mil, totalizando 900 mil reais. No segundo e terceiro, aportou para 700 mil, depois evoluiu para perto de 3 milhões de reais, com o aporte entre 500 e 700 mil todos os anos do governo federal. Hoje a média é de 3 milhões de recursos
<b>Camaragibe</b>		x		Com a separação, os recursos nem ficaram na Fundação de Cultura nem foram para a Educação
<b>Olinda</b>		x		De 2001 para cá, o orçamento destinado a Olinda é o mesmo, em torno de 300 mil reais por ano para as ações de esporte. No próximo semestre, não sabemos em quanto vai ficar
<b>Paulista</b>			x	Em Paulista, há muita coisa a se fazer, mas com a arrecadação de 90 milhões para 350.000 habitantes, além da dívida da gestão anterior, não dá para fazer muita coisa. 54% da arrecadação é para pagamento de salários, 25% é para a educação e 15% para a saúde
<b>Ipojuca</b>	x			O gestor, entusiasmado, diz que o município hoje tem orçamento para o esporte
<b>Itapissuma</b>		x		Tem aumentado gradativamente o investimento, mas não da forma desejada, precisa aumentar
<b>São Lourenço</b>			x	A verba é muito pequena, e a gestão não tem condições de fazer melhor
<b>Igarassu</b>	x			Muito. Só no ginásio, foi 1,5 milhão de reais

(conclusão)

Cidades	Rec./Invest.			Comentários
	+	-	Int.	
Moreno			x	Os maiores investimentos são feitos por nós mesmos, com a participação de alguns comerciantes locais.
Abreu e Lima	x			No ano passado, tinha um investimento de valor X, e a proposta do prefeito é X e Y neste ano, não porque seja um ano político, mas porque antes não havia como investir, pois não tinha movimento nenhum.
Itamaracá			x	O orçamento é o mesmo de 2005, só o do FPM; não vem mais nada
Araçoiaba		x		A Diretoria de Esportes tem orçamento próprio.

Por fim, é possível ver de forma mais objetiva, na Tabela 8, que há uma tendência do tipo intermediário a negativo em relação a investimento. Os gestores, na maioria, não explicam, em termos de número, as questões de investimento, o que demonstra que eles não têm controle sobre o orçamento do setor desportivo.

Em decorrência da limitação de recursos anunciada, observou-se a tendência de induzir o gestor da política desportiva para captar recursos da iniciativa privada. Com a ausência de recursos e de investimentos voltados para o desporto, este passa a ter sua função social prejudicada. A falta de recursos destinados ao desporto é uma evidência de que o desporto não é prioridade dos governantes municipais da RMR.

Para suprir os limites de recursos e investimentos, os municípios apostam em parcerias com outros entes da federação, em especial, da esfera federal, o que revela um procedimento de concentração institucional e de indefinição do papel dos entes federativos no desporto. Nesse particular, poderia avançar na estrutura tributária do Brasil, mas não é o caso para o momento.

Observa-se, ainda, a postura pouco republicana quanto aos recursos públicos, ou seja, postura patrimonialista e eleitoreira, e a tendência de culpar as gestões anteriores pelas dificuldades de investimentos atuais. Existe pouco conhecimento técnico sobre esse item. A Tabela 8 revela de forma mais efetiva o comportamento das prefeituras da RMR em relação aos investimentos em desporto.

Tabela 8 – Tendência do tema receita e investimento

Receita e investimento		
Positivo	Negativo	Intermediário
5	4	5

O Quadro 15, abaixo, destina-se a explicitar a prioridade de investimentos no desporto. O conteúdo do discurso oficial refere-se de modo tendencioso ao desporto comunitário e desporto educacional. Não obstante, é importante dizer, como em outro momento, que há uma distância entre o que se discursa e o que se pratica, uma vez que nesse cenário deve-se levar em consideração a força midiática do desporto de alto rendimento e, salvo engano, nenhuma gestão desportiva fica imune a tal pressão, a qual também de ordem econômica.

Quadro 15 – Setores da política de desporto em que há maior investimento

(continua)

Setores desportivos que recebem maiores investimentos	
<b>Cabo</b>	“Investe-se mais em infraestrutura. Nossa ideia é trabalhar com o desporto de alto rendimento. Estamos investindo no time da Cabense. Vale a pena, é a ‘garota-propaganda’ do município.”
<b>Jaboatão</b>	“[...] o esporte fica em segundo plano. [...] Não existe política desportiva.” Escolinhas Esportivas
<b>Recife</b>	“Em setores comunitários, priorizando as áreas mais pobres da população.”
<b>Camaragibe</b>	“Escolar. Esperamos que com a criação da secretaria, tenhamos recurso específico.”
<b>Olinda</b>	“Sem dúvida, não estão no alto rendimento, porque não temos alto rendimento. Educacional.”
<b>Paulista</b>	“Em futebol [esporte comunitário] e alto rendimento; é o esporte de quadra, temos equipe de handebol e futsal de alto nível. Em 2005, chegamos a participar de duas competições ao mesmo tempo, que foi a Copa Globo Nordeste e Jocipe; fomos campeões do Jocipe, e

---

**Setores desportivos que recebem maiores investimentos**


---

no outro ficamos em terceiro lugar. O handebol foi campeão pernambucano; no voleibol de praia, as melhores duplas de Pernambuco estão em Paulista. No ano passado, trouxemos o Circuito Banco do Brasil de vôlei de praia de Maria Farinha, que foi realizado aqui. O Circuito Náutico foi realizado em Marinha Farinha, que é um dos melhores pólos náuticos que tem, em que é realizada a competição de barco à vela no Cabanga late Clube com o apoio do município. O Karatê Norte-Nordeste foi realizado aqui.”

<b>Ipojuca</b>	“Pensamos em dar grande ênfase ao desporto comunitário; [...] Temos uma área extremamente carente, e com o desporto comunitário queremos tirar as crianças da rua; não que o esporte vai salvar a vida de ninguém, mas ele pode ser um caminho. [...] Atendemos a todos os segmentos. Como disse, temos um projeto a ser implantado para atender crianças e adolescentes, e também os idosos e os portadores de necessidades especiais.”
<b>Itapissuma</b>	“O investimento maior é no esporte comunitário.”
<b>São Lourenço</b>	“A Secretaria de Educação tem o Programa de Erradicação do Trabalho Infantil (Peti) justamente para as camadas mais carentes do município.” Escolinhas e competições comunitárias
<b>Igarassu</b>	“No desporto escolar, educacional.”
<b>Moreno</b>	“No comunitário e no educacional, porque nos empenhamos bastante em tirar os jovens em situação de risco, envolvimento com drogas e outras coisas que não prestam.”
<b>Abreu e Lima</b>	“No comunitário, porque com a construção dos três campos, tem passado por essas quadras – que chamamos de centro de contingência – aproximadamente umas seis mil pessoas por mês, de crianças a pessoas da terceira idade. Nós temos atividades das 5 da manhã horas até as 18 horas. Agora estamos colocando refletores para ir até as 22 horas. Então, no momento, o alvo principal tem sido a comunidade. Trabalhamos em parceria fazendo parte da Secretaria de Educação.”
<b>Itamaracá</b>	“Educativo; o de alto rendimento fica para o fim, porque para isso, tem de ter material físico e qualificado para atender ao trabalho do grupo; se não for assim, não adianta fazer o de rendimento.”
<b>Araçoiaba</b>	“O maior investimento é no comunitário; dentro dele está o futebol em que se gasta mais e tem o apoio das outras modalidades.”

---



Como se observa no quadro acima e como dito no anterior, o conteúdo do discurso dos gestores tem tendência opcional por políticas desportivas sociais e integradoras; ou seja, vários depoimentos são em prol do desporto comunitário. Defende-se, assim, a possibilidade de investimentos desportivos para as camadas menos favorecidas da sociedade.

No entanto, infere-se que os investimentos são feitos de acordo com a visibilidade do setor. Nesse caso, há grande possibilidade de o alto rendimento continuar a obter a maior fatia; de outra forma, o investimento do Estado no mercado, o que gera maior concentração de riquezas, e assim menos distribuição e democratização de recursos, infringindo preceitos constitucionais importantes e se constituindo uma expectativa frustrada.

Sendo assim, o que se observa é uma contradição entre o discurso e a prática. No caso da RMR e por mais que os gestores, operadores diretos da política desportiva apontem para um desporto devotado ao enfrentamento dos problemas sociais vivenciados por parcelas significativas da sociedade, a prática revela que os investimentos no setor desportivo são tímidos.

A infraestrutura, os equipamentos e o número de pessoal são extremamente inferiores aos investimentos realizados por outras políticas, segundo se observa em estudo realizado pelo IBGE, em 2003, ao analisar a situação do desporto nos municípios brasileiros (IBGE, 2006). No quadro 15b, é possível verificar de forma mais indicativa a tendência do discurso dos gestores, assim como as opções de investimento em desporto na RMR.

Quadro 15b – Tendência do tema setores desportivos que recebem maiores investimentos

(continua)

Cidades	Desporto			Comentários
	*AR	ED	CM	
<b>Cabo</b>	x			Investe-se mais em infraestrutura, mas a pretensão é trabalhar com o desporto de alto rendimento. estão investindo na Cabense, que é o time 'garoto-propaganda' do município
<b>Jaboatão</b>			x	O desporto está em segundo plano, não existe política desportiva. Investe-se nas escolinhas esportivas

(conclusão)

Cidades	Desporto			Comentários
	*AR	ED	CM	
<b>Recife</b>			X	Setores comunitários, com prioridade às áreas mais pobres
<b>Camaragibe</b>		x		Escolar
<b>Olinda</b>		x		Educacional
<b>Paulista</b>	x		x	Em futebol, esporte comunitário e alto rendimento
<b>Ipojuca</b>			x	Á ênfase é para o desporto comunitário, com a finalidade de retirar as crianças da rua
<b>Itapissuma</b>			x	Esporte comunitário
<b>São Lourenço</b>	x	x		Desporto educacional. No de alto rendimento, tem um trabalho com o futsal por meio da Sociedade Esportiva e Recreativa São Lourenço, que faz o trabalho de alto rendimento
<b>Igarassu</b>		x		Desporto educacional
<b>Moreno</b>		x	x	Comunitário e educacional, com empenho para retirar os jovens em situação de risco
<b>Abreu e Lima</b>			x	No comunitário. A construção dos três campos tem como alvo a comunidade
<b>Itamaracá</b>		x		Esporte educacional
<b>Araçoiaba</b>			x	Esporte comunitário, com foco no futebol.

\* AR – Alto rendimento; ED – Educacional; CM – Comunitário

Pode-se inferir, portanto, que há um reconhecimento da função ou dimensão social do desporto, nesse caso, do desporto educacional e do comunitário. O que sinaliza para a ideia de que o gestor se preocupa com o que pode ocorrer com a população, reconhece suas carências e debilidades.

O que está em consonância com estudos realizados por M. P. Melo (2005) quando ele analisa o esporte e a juventude pobre, tendo por suporte empírico a Vila Olímpica da Maré, localizada no conjunto de favelas da Maré, no Rio de Janeiro, Brasil; como também Vargas (2006), em Esporte e realidade: Conflitos contemporâneos, conclui sobre a possibilidade de reumanizar por meio do esporte. A Tabela 9 mostra a tendência do tema receita e investimentos de forma mais clara.

Tabela 9 – Tendência de maior investimento em setores desportivos

Setor desportivo que recebe mais investimento		
Alto rendimento	Escolar/Educacional	Comunitário
3	6	8

Observa-se que parece haver um hiato entre o discurso dos gestores conforme já indica a demanda decorrente da situação de pobre e os recursos alocados, segundo retratam os próprios gestores em muitos casos, como uma esperança ou um sonho a ser alcançado.

Nesse sentido, a esperança residiria na sensibilidade dos chefes do Executivo para fazerem investimentos reais. Em alguns casos, o depoimento dos gestores revela muito mais “denúncia” e “desabafo” diante do descaso como os referidos chefes do Executivo tratam a política pública desportiva do que um encaminhamento concreto, uma diretriz.

## 6.2 Gestão: características, estrutura, intersectorialização e tecnologias

### 6.2.1 Perfil da equipe de gestão quanto à formação, experiência e capacitação

Na análise do perfil da equipe de gestão, como se verifica nos quadros abaixo, há uma diversidade de sujeitos que, em geral, são selecionados em razão de sua “vinculação” ao desporto. São atletas e ex-atletas de judô, técnicos de voleibol, de futebol, profissionais de Educação Física, ex-árbitros de futebol com experiência, líderes e representação comunitária.

Fica clara a baixa presença de profissionais com qualificação em Educação Física e outras áreas que possam contribuir de maneira mais racional com o processo de formulação, implantação e avaliação de políticas desportivas que tenham em sua sistematização relação com metas e objetivos, entre outros requisitos importantes para a formulação de uma política desportiva.

Pelos relatos abaixo mapeados no Quadro 16, observa-se que as informações também não diferem muito do que o IBGE verificou em 2003; os recursos humanos envolvidos com desporto das prefeituras, a relação das

pessoas ocupadas *versus* o tamanho da população indicam uma série de limitações significativas no que concerne ao ciclo tradicional de uma dada política: decisão, formulação, implantação e avaliação.

Quadro 16 – Perfil da equipe de gestão

(continua)

<b>Perfil da equipe</b>	
<b>Cabo</b>	“Minha equipe tem perfil técnico. Nem todos são formados. São ex-atletas, como eu citei no caso do judô. Quinze pessoas; técnicos de voleibol, que são profissionais de Educação Física tanto masculina quanto feminina; auxiliares, são professores de Educação Física. São cerca de 40% profissionais formados e 60% técnicos, ex-jogadores, ex-árbitros de futebol, todos com experiência.”
<b>Jaboatão</b>	“São profissionais de Educação Física formados pela Universidade Federal. Temos sete pessoas, uma equipe de apoio. Umas quatro pessoas que já trabalhavam na área fazem apoio para jogos escolares. Essa equipe de apoio fazia relatórios, participou da gestão passada, são efetivos do município; são dedicados e gostam de esportes.”
<b>Recife</b>	“Temos a equipe gestora e de ponta, umas duzentas pessoas. [...] Temos um grupo central, uma equipe de assessoria e de consultores que ajudam na formulação e no planejamento ao mesmo tempo. Não tem uma equipe técnica específica para formular. Tem quem se esquematize; planeja quem executa e executa quem planeja. Criamos o Seminário de Formação Continuada que se realiza a cada dois anos. [...] o sujeito executar da política vem discutir com a equipe de gestão central todos esses valores e todas essas ações.”
<b>Camaragibe</b>	“Temos pessoas experientes e inexperientes; exigem-se pessoas formadas em Educação Física. Tem algumas pessoas com experiência em atletismo e outros com experiência em gestão pública, mas na área de esporte, não têm conhecimento nenhum.”
<b>Olinda</b>	“Temos cinco cargos; três são professores, um é estudante e outro não é estudante nem professor, é desportista; alguns voltados para a área de esporte escolar, professores de arregaçar a camisa e se dedicar ao ambiente escolar como prioridade. Toda equipe se preocupa com o social, pessoas que desenvolvem outra atividade. Isso de certo modo influencia no andamento dos trabalhadores.”

Perfil da equipe	
------------------	--

<b>Paulista</b>	“Na equipe, o menos experiente sou eu, porque entrei no esporte em 2005. O resto é profissional. Temos professores de Educação Física, como Acioly, um dos maiores nomes de handebol de Pernambuco. Foi campeão no campeonato em Carpina, Lagoa de Itaenga Ele é professor da Secretaria de Educação, ensina na escola de Paulista, participa do quadro da Diretoria de Esportes s. Ele vai às escolas, observa os destaques e forma seleções para competir em nível estadual. O professor Eloi, que foi fazer pós-graduação na Alemanha [posteriormente soube-se que foi a Portugal, no Minho]. Tem o professor Nildo, de futsal feminino, e Alexandre Magno, o mais ligado ao vôlei. Na estrutura da diretoria, também tem Paulo Júnior, que foi treinador do Salgueiro; Nina, campeão jogando pelo Santa Cruz. Ele pôs a equipe para jogar pelo futsal masculino do Jocipe e foi vice-campeão.”
<b>Ipojuca</b>	“Converso muito com o secretário e o prefeito sobre a necessidade de aumentar a equipe, que é muito reduzida. Tenho seis pessoas. A maioria é leiga. A cidade está crescendo e temos uma proposta de investir no esporte como promoção social e como melhoria da qualidade vida, assim há de se pensar em uma equipe formada por pessoas com maior visão e qualificação, em que temos grande deficiência.”
<b>Itapissuma</b>	“Tem um que trabalha comigo, e outro lotado em outra secretaria, que sempre vem dar uma força. É uma equipe jovem, determinada, que gosta de esporte, e está sempre ajudando na área. [...] Estudei até o terceiro ano do 2.º grau. Entrei na Faculdade de Educação Física, mas tranquei.”
<b>São Lourenço</b>	“Contamos com cinco pessoas. Eu, Reginaldo, Cláudio, Jairo, João e Nel. Aqui, fazer esporte não é fácil.”
<b>Igarassu</b>	“Minha equipe tem qualificação profissional. Se forem levados em consideração os administradores dos campos e o pessoal que trabalha diretamente com a Diretoria de Esportes, somos sete pessoas. [...] A própria comunidade gerencia por intermédio dos líderes comunitários. [...] Não têm capacidade, são pessoas postas por políticos, são cargos políticos. Assim, temos de administrar, orientar e fazê-las entender o que fazem. [...] Conseguimos incluir algumas pessoas, temos dois professores de Educação Física, mas o restante são pessoas péssimas em qualificação profissional.”
<b>Moreno</b>	“Somos três e o grande idealizador de tudo é Ferreira, encarregado direto da execução das atividades. Nós idealizamos, mas a organização e a execução ficam com ele, porque tem mais experiência do que eu. Temos Lúcio Mário, pessoa que está mais ligada à questão das seleções que temos aqui.”

---

**Perfil da equipe**


---

- Abreu e Lima** “Nós somos uma equipe hoje de aproximadamente dez parceiros que trabalham em diversas camadas sociais e em diversas modalidades. Pessoas que são funcionárias, alguns professores de Educação Física, outros são ex-jogadores, outros são educadores, outros trabalham com escolinhas e são autodidatas, mas fazem um trabalho muito louvável. Eu posso citar o caso de Caneteiro, ex-jogador, que tem uma escolinha. Somos uma equipe heterogênea, mas com um trabalho muito eficaz.”
- Itamaracá** “Eu sou diretor de Esporte, sou o coordenador do trabalho nas escolas, e em cada escola, temos uma pessoa, são 14, geralmente é uma pessoa da escola aberta.”
- Araçoiaba** “São cinco me incluindo na gerência. Temos um professor de Educação Física, que dá apoio total; outro é diretor de uma escola e trabalha aqui, vinculado aqui; uma professora, que trabalha diretamente comigo, mas está vinculada à Diretoria de Esportes, e uma moça, que dá assistência em digitação na saúde, mas vinculada aqui. Eliel e Neto são professores e estão vinculados diretamente comigo. Pedrinho também; ele já trabalhava comigo na arbitragem de fora da cidade, pois não temos gente suficiente.”
- 

Fonte: Entrevista (2007-2008)

A esse respeito, Mintzberg (1995) chama a atenção para a necessidade de, estrategicamente, ter-se uma burocracia profissional em detrimento de Burocracia Mecânica, aqui interpretada como aquele que faz, que realiza, mas não tem formação e informação suficiente para explicar por que faz, conforme se observou no quadro acima.

Nesse caso, a burocracia deve ser substituída pela competência. Passou-se da padronização dos processos de trabalho para a padronização das qualificações dos intervenientes. Sem uma burocracia capaz de responder de forma adequada às exigências estratégicas das políticas desportivas, sobretudo em relação a missão, metas e objetivos, conforme já indicado anteriormente, é quase impossível, alcançar resultados factíveis que possam redundar em uma lógica de política desportiva, sobretudo como direito. A esse respeito, Vaz (2001, p. 95) conclui:

É preciso que se desenvolvam quadros para o trabalho de dirigir as políticas públicas relacionadas ao esporte e às demais práticas corporais. Diria que necessitamos de 'intelectuais-dirigentes', pessoas que sejam capazes de pensar o esporte e as práticas corporais para além de suas determinações e configurações mais imediatas.

Desse modo, os recursos humanos, tanto em quantidade adequada correspondente à demanda como em qualidade no que concerne à especificada em formação e capacitação, são imprescindíveis a uma gestão pública que tenha o desporto como elemento voltado para o fortalecimento sócio-cultural-econômico da sociedade. Constitui-se, portanto, um pilar importante para o desenvolvimento de políticas públicas desportivas

Constatou-se, com base no quadro acima, que a seleção do setor de pessoal do desporto na RMR sofre significativa influência de escolhas políticas do Chefe do Executivo municipal, uma vez que as contratações são feitas como cargos de confiança comissionados, por vezes, em detrimento do mérito técnico. Por último, a baixa formação de parte significativa das equipes, articulada com a falta de investimentos, contribui bastante para limitar as intervenções que possam atender ao conjunto da população no que concerne ao desporto.

Quadro 16b – Tendência do tema perfil da equipe

(continua)

Cidades	Equipe			Comentários
	*Q	S/Q	MIX	
<b>Cabo</b>			x	A equipe tem perfil técnico. Nem todos são formados, são ex-atletas, ex-jogadores, ex-árbitros de futebol, todos com experiência
<b>Jaboatão</b>	x			Profissionais de Educação Física formados pela Universidade Federal de Pernambuco. São dedicados e gostam de esportes
<b>Recife</b>	x			Existe a equipe gestora e de ponta, um total de duzentas pessoas; um grupo central, uma equipe de assessoria e de consultores que ajudam na formulação
<b>Camaragibe</b>			x	A exigência é por pessoas formadas em Educação Física, mas tem algumas pessoas com experiência em atletismo e outras com experiência em gestão pública, mas na área de esporte, não têm conhecimento nenhum
<b>Olinda</b>		x		Na equipe são cinco cargos; três são professores, um é estudante e o outro é desportista

(conclusão)

CIDADES	EQUIPE			COMENTÁRIOS
	*Q	S/Q	MIX	JUSTIFICATIVA DO GESTOR
<b>Paulista</b>			x	“Na equipe, o menos experiente é o gestor, que entrou no esporte em 2005. O restante é profissional. Tem professores de Educação Física
<b>Ipojuca</b>			x	A equipe é formada por seis pessoas; a maioria é leiga
<b>Itapissuma</b>			x	Na equipe, tem o gestor e um rapaz que trabalha com ele, e um funcionário de outra secretaria, que vai dar uma ajuda
<b>São Lourenço</b>			x	A equipe conta com cinco pessoas. Segundo o gestor, não é fácil fazer esporte no município
<b>Igarassu</b>		x		A equipe tem qualificação profissional. Considerando os administradores dos campos e o pessoal que trabalha diretamente com a Diretoria de Esportes, são sete pessoas. A comunidade gerencia por meio dos líderes comunitários, mas as pessoas não são capacitadas, são postas por políticos
<b>Moreno</b>		x		A equipe conta com três pessoas. O gestor idealiza, mas tem uma pessoa encarregada da execução das atividades com mais experiência. A outra é responsável pela seleção
<b>Abreu e Lima</b>			x	São dez pessoas, entre funcionários, alguns professores de Educação Física, outros são ex-jogadores, e trabalham em diversas camadas, em diversas modalidades
<b>Itamaracá</b>			x	O gestor de Esporte coordena o trabalho nas escola; em cada escola, tem uma pessoa; são 14, geralmente pessoas da escola aberta
<b>Araçoiaba</b>			x	São cinco pessoas incluindo o gestor. O professor de Educação Física dá apoio total; outro é diretor de uma escola; uma professora, que trabalha diretamente com o gestor, mas está vinculada à Diretoria de Esportes, e uma moça, que presta assistência em digitação na Saúde, mas vinculada à gestão.

\* Q – Qualificada; S/Q – sem qualificação

A Tabela 10 permite maior visualização da tendência do perfil das equipes de gestão da RMR. São, na maioria das vezes, equipes com não mais de uma dezena de pessoas (na maioria das prefeituras, duas a sete pessoas), com exceção do Recife e do Cabo de Santo Agostinho. O primeiro conta com cerca de duzentas pessoas mais a equipe gestora, segundo relata o entrevistado.



Mesmo diante dessa realidade, considerando uma população de mais de 1,5 milhão de habitantes, em proporção, trata-se de um número bastante reduzido de pessoas.

Tabela 10 – Tendência do tema perfil da equipe

Perfil da equipe		
Qualificada	Sem qualificação	MIX
2	3	9

No conteúdo dos discursos sobre o tema de intersectorialidade, verifica-se que há uma relação entre a estrutura de gestão desportiva e as outras secretarias dos governos municipais da RMR. Contudo, convém destacar que existe diferença entre intersectorialidade, que diz respeito a um projeto de co-responsabilização em relação ao objeto da política pública em que os setores afins estão envolvidos com estratégia para o desenvolvimento e fortalecimento ativo da cidadania e como modelo de gestão, conforme estudos de R. Junqueira (2000), L. Junqueira e Inojosa (2003); R. Pires (2002.); Westphal (2000).

Os autores acima têm em comum a preocupação teórica e empírica relacionada com a modelagem de gestões municipais que apontem para o estabelecimento de procedimentos voltados para o estudo de experiências que indiquem o deslocamento e a partilha de poder e responsabilização, tanto em relação à sociedade civil como intragoverno, conforme se verifica no Quadro 17.

Quadro 17 – Relação entre as demais secretarias e setores do governo

(continua)

**INTERSETORIALIDADE**

**Cabo** “Há uma relação e uma recomendação também. Onde existe aglomerado de pessoas, tem divergência de opiniões, mas, como é sabido por todos, eu não ter nenhum interesse em cargo eletivo me facilita bastante. Sou candidato a lutar pela melhoria de nosso município e de nosso esporte; a isso sou candidato sempre. [...] No Cabo, com um potencial desses, tanto econômico quanto político, nunca tiveram essa ideia. Quando eu sair desta gestão, minha maior alegria será ver que o professor vai ter uma sala de aula digna, um ginásio.”

## INTERSETORIALIDADE

<b>Jaboatão</b>	“Sempre tive apoio. Na área de Saúde, cederam ambulâncias, Guarda Municipal também. Nós trouxemos para cá o Campeonato de Bicicross; construímos uma pista na Bernardo Vieira de Melo com a cara e a coragem e o apoio de algumas pessoas.”
<b>Recife</b>	“A relação se configura com apoio mediante serviços.”
<b>Camaragibe</b>	“Hoje eu acho que a relação é muito boa com todas as secretárias.”
<b>Olinda</b>	“Existe um esforço em unir, mas isso anda a passos curtos.”
<b>Paulista</b>	“A secretaria com que temos contato é a de Educação. Temos também contato com a Secretaria Municipal de Saúde onde fazemos eventos esportivos, e quando precisamos de ambulância, eles atendem.”
<b>Ipojuca</b>	“Tem sido boa. Quando queima um refletor, ligamos para o secretário de Estrutura e ele manda para o bairro; se uma telha da quadra se quebra, um cano estoura, temos sempre essa parceria e somos atendidos. Os campos estão sendo reformados, todos com recursos da infraestrutura. Quando precisamos da Guarda Municipal para os eventos, de médicos e ambulância da Secretaria de Saúde, temos sido atendidos. Eu acho que o eixo tem de ter; até mesmo em nossa casa tem; se não tiver podemos nos perder, mas tem de ser um eixo com vários braços.”
<b>Itapissuma</b>	É a melhor possível. Procuramos sempre trabalhar em conjunto, em sintonia; por exemplo, temos aula de karatê e tae kwon do, e solicitamos à Secretaria de Saúde para fazer a aferição de pressão, ver a taxa de glicose, distribuir preservativo e dar informações sobre doenças sexualmente transmissíveis (DST); é uma parceria com a Ação Social também para dar a carteira de trabalho, a identidade. É uma relação muito boa.
<b>São Lourenço</b>	“Tanto na Educação quanto na Saúde, nós temos amigos e estamos sempre nos ligando constantemente. O ex-secretário, que hoje é vereador, sempre nos ajuda. [...] quando estava à frente da Educação ajudou muito a crescer o desporto em São Lourenço.”
<b>Igarassu</b>	“Tentamos executar ações que levem à participação de outras secretarias. Por exemplo, nos festivais de esportes, o Conselho Tutelar e o Conselho da Criança e do Adolescente, para que eles possam levar ações; a Secretaria da Saúde com distribuição de camisinhas, orientação sobre doenças sexualmente transmissíveis; a Secretaria de Ação Social, para tirar documentos. Conseguimos integrar algumas ações. Com relação à política de desporto realizada no município, com a seriedade que temos para o esporte, conseguimos ter uma abertura muito grande nas secretarias; quando

---

 INTERSETORIALIDADE
 

---

solicitamos, sempre somos atendidos.”

- Moreno** “Buscamos parcerias com elas, porque o corpo é a Prefeitura, e os membros são as secretarias, então como membros, procuramos nos ligar para nos juntarmos ao corpo, ao tronco.”
- Abreu e Lima** “Costumo dizer que o prefeito foi muito feliz na sua convocação e na formação da sua equipe, existe uma unidade muito grande, uma irmandade da parte de todos, e o relacionamento é o melhor possível. Geralmente contamos com o apoio de todos. A Secretaria de Obras contribui com o planejamento, mas quando se trata de um evento esportivo educacional, o que está junto é a Assistência Social, a Saúde, a Educação e a Cultura. As secretarias têm autonomia. Temos autonomia, mas por questão de hierarquia, estamos sempre conversando, ouvindo.”
- Itamaracá** “Tranquila. Recebe apoio.”
- Araçoiaba** “Excelente, trabalhamos muito em parceria. Quando precisamos levar cinco ou seis alunos para participar de um evento fora da cidade, e se exige exame médico, a Secretaria de Saúde e Ação Social nos atende bem.”
- 

Fonte: Entrevista (2007-2008)

Uma explicação para a tendência de intersectorialização pode-se verificar na análise do sistema eleitoral brasileiro, que faculta alianças político-eleitorais, e, uma vez eleita a coligação, os partidos que a compuseram dividem o Poder Executivo entre secretarias, diretorias, empresas e autarquias. Contudo, como são partidos políticos, são por natureza concorrentes, em que o fracasso de um dado partido em determinado setor do governo pode fortalecer o concorrente. Aí é que se encontra a possibilidade de efetivação do que se chama “sabotagem amiga”, que pode gerar dispêndio, desresponsabilização, provocando, dessa forma, a fragilidade da intersectorialização.

Outra explicação para o déficit de intersectorialização, nos moldes acima descritos, pode estar na vinculação ao próprio modelo de gestão em que um pequeno grupo decide (ou não decide) e encaminha tais procedimentos para que os demais executem, do tipo: “cumpra-se”. Nesse modelo, que tem base no fordismo em que é vetado o contraditório, a desresponsabilização e o dispêndio

constituem-se a característica de várias gestões públicas municipais, como um sistema de produção e fraca distribuição, segundo Dowbor (2005), conforme identificado no quadro 17b.

Quadro 17b – Tendência do tema intersectorialidade

(continua)

Cidades	Relação intersectorial		Comentários Justificativa do gestor
	Sim	Não	
<b>Cabo</b>	x		Existe relação entre as secretarias; mais estreita com a Secretaria de Saúde, de Ação Social
<b>Jaboatão</b>	x		Sempre tem apoio, em especial da área de Saúde,
<b>Recife</b>	x		Recebe apoio na execução de serviços
<b>Camaragibe</b>	x		A relação atual é muito boa com todas as secretarias
<b>Olinda</b>		x	Existe um esforço para a união, mas caminha a passos lentos
<b>Paulista</b>	x		Bom relacionamento com a Secretaria de Educação e de Saúde
<b>Ipojuca</b>	x		Boa relação. Recebe apoio da Guarda Municipal e da Secretaria de Saúde na realização de eventos
<b>Itapissuma</b>	x		O relacionamento é o melhor possível, procura-se trabalhar
<b>São Lourenço</b>	x		Há uma relação de amizade com a Secretaria de Educação e a da Saúde
<b>Igarassu</b>	x		Na execução das ações busca-se a participação de outras secretarias.
<b>Moreno</b>	x		A filosofia é sempre ligar os membros ao corpo, ou seja, a Prefeitura representa o corpo, e as secretarias são os membros
<b>Abreu e Lima</b>	x		Existe uma unidade. A Secretaria de Obras contribui com o planejamento. Para realizar um evento esportivo educacional, recebe apoio da Assistência Social, da Saúde e da Educação e Cultura
<b>Itamaracá</b>	x		A relação é tranquila
<b>Araçoiaba</b>	x		Uma relação excelente, trabalha-se muito em parceria.

Por último, no caso da RMR, o que se observa de forma expressiva na análise do conteúdo dos discursos é que a relação intersetores ocorre por apoios e se dá em uma dimensão em que o setor desportivo executa uma dada ação, e a função dos demais é de apoio, ajuda; normalmente, em decorrência das relações de coleguismo e de alianças intragoverno, conforme se pode perceber nos quadros acima, ou mesmo ao longo das entrevistas acima expostas.

Segundo os relatos dos gestores, os governos primam por um *staff* que determina a direção política das atividades a serem desenvolvidas. Em geral, isso ocorre nas reuniões das quais geralmente os gestores não participam; além de conselhos políticos compostos por alguns secretários funcionais, em que há disputa das demandas na chefia do Executivo. Quanto ao aspecto da execução da intervenção, os sujeitos, por intermédio de sua secretaria, envolvem-se de forma direta e pontual, não significando, por sua vez, formulação e execução coletiva, assim descrita:

[...] se fizermos uma ação na praia, faremos em conjunto com a Secretaria de Saúde. Temos um programa que se chama Prefeitura na Comunidade que tem tudo a ver com isso. Vamos até a comunidade, e cada secretaria faz sua parte, sua doação. (Gestor entrevistado).

Portanto, considerando a Tabela 11, a percepção é de que as gestões municipais executam suas ações de forma vertical e centralizada, sobretudo “desconectadas”, intragoverno, o que provoca, conforme já referidos, dispêndio de energia, desperdício de insumos e, acima de tudo, responsabilização política em relação a um dado setor que, no caso em análise, diz respeito ao setor de desporto.

Tabela 11 – Tendência de intersetorialidade na RMR

Tendência à intersetorialidade		
Sim	Não	%
13	1	+ 99

Quanto ao Quadro 18, em uma síntese relativa aos discursos proferidos nas entrevistas, observa-se que os respectivos conteúdos convergem de forma majoritária para as tomadas de decisão centralizadas em uma burocracia, como visto anteriormente, com pouca qualificação.

Ou seja: as decisões em relação à política desportiva na RMR são tomadas, basicamente, de duas formas: burocrática centralizadora e espontânea. Nas duas situações, o diagnóstico que remete às decisões é dado mediante percepções desprovidas de critérios que poderiam justificar as respectivas opções. Depois, a falta de espaços de participação (arenas) e decisão (*empowerment*) remete a um modelo de gestão que não contribui com a descentralização no setor desportivo.

Para Leal (2002), a participação nas decisões dos negócios da coletividade é uma importante condição para a ampliação da democracia. Pode-se inferir que, nas condições em que são decididas as políticas desportivas, a preocupação do Estado configura-se uma agenda, “fechada” aos elementos relativos à centralização que tem como uma de suas consequências a “baixa legitimidade social”.

A direção da Tabela 12 também encontra aderência em outro recente e importante estudo de Bastos (2008) quanto ao processo de participação popular nas definições da política de desporto em âmbito municipal. A autora observou que, apesar de haver estruturas políticas montadas para a participação popular nas decisões das políticas de desporto, tal participação era coibida em função das decisões serem tomadas fora de arenas. Sendo assim, tanto no estudo de Bastos (2008) como nas evidências do Quadro 18, observa-se que as decisões são tomadas de forma centralizada e especificamente por chefes de Executivos municipais, de acordo com o observado abaixo.

Quadro 18 – Procedimentos para decisão de prioridade em relação ao desporto  
(continua)

<b>Como se decide a prioridade em desporto</b>	
<b>Cabo</b>	“É no macro; analisamos qual é a maior necessidade. Hoje em Ponte dos Carvalhos, temos três necessidades na área de esporte: um ginásio para ser construído, que já está com os recursos alocados; a recuperação dos centros sociais e o Estádio Carlos Martins. Dentre essas prioridades, temos de definir uma, então vamos discutir com as equipes e as associações que existem lá.”
<b>Jaboatão</b>	“Sempre foram os Jogos Escolares, porque eles passam pela Educação, que exige que sejam realizados. Damos prioridade aos eventos de grande e médio porte, porém, quando surge uma coisa nova, nós nos reunimos com o secretário e analisamos se será ou não importante para o município.”
<b>Recife</b>	“Decidimos pelo orçamento participativo.”
<b>Camaragibe</b>	“A prioridade eu ainda não consegui identificar. Estamos tentando criar uma política de esportes na cidade com bastante dificuldade, mas não consegui ver uma prioridade ainda. Há uma solicitação para se realizar eventos em grandes seguimentos e apoiar as lutas como karatê, judô, futebol de salão, no vôlei, basquete, esportes radicais. Então, tudo isso representa uma necessidade muito grande.”
<b>Olinda</b>	“Seguimos o orçamento participativo.”
<b>Paulista</b>	“Temos um calendário para fixar, então nosso ano já é todo preenchido. Algumas coisas já fazem parte do calendário municipal, outras do calendário estadual e algumas são feitas pela comunidade. Encaixamos no calendário o que a comunidade já fazia.”
<b>Ipojuca</b>	“A prioridade maior é aquela que venha trazer mais benefícios para a comunidade. Então, entre gastar 10 mil reais em algo que não vai trazer nenhum ganho social e algo que vai trazer um ganho social, eu vou gastar neste lado, ou eu diminuo do outro e boto mais para cá.”
<b>Itapissuma</b>	“A prioridade é definida pela Secretaria de Educação, Cultura e Esporte. Depois vêm as parcerias com as demais secretarias.”
<b>São Lourenço</b>	“Sentamos com o prefeito, fazemos o cronograma dos campeonatos nas datas comemorativas e dos jogos escolares que sempre realizamos. Apresentamos ao prefeito, que aprova ou veta. Tudo aqui é verba, se tem dinheiro faz, se não tem, não faz. Não temos reuniões regulares.”
<b>Igarassu</b>	“Eu escuto muito as pessoas que participam do esporte, defendo sempre um encontro para incluir as sugestões dadas nas reuniões do início do ano antes de elaborar o calendário esportivo, que é levado ao prefeito. É ele quem define o que vai ou não ser feito e libera a verba.”

### Como se decide a prioridade em desporto

<b>Moreno</b>	“Todo mês de dezembro nos reunimos para programar as atividades de esporte para o ano seguinte. Como eu disse, damos prioridade aos campeonatos idealizados por nós, mas também não nos esquecemos de apoiar outras competições. Por exemplo, no futsal feminino, tem apenas uma equipe formada, e essa equipe idealizou um campeonato, mas em Moreno, são poucas as participantes, e em um campeonato, tem de se mexer com a questão da cidade.”
<b>Abreu e Lima</b>	“Tudo tem sido aprendizagem; estamos caminhando devagarzinho, conversamos com os líderes, os educadores das modalidades, e de acordo com a necessidade que surgir, damos maior atenção. Isso é muito relativo; se for realizar o campeonato dos quarentões, como estamos planejando, a prioridade vai ser para os quarentões; se for o campeonato das escolinhas no mês de junho, então esse campeonato vira prioridade. Vai ter também a Copa de Tae Kwon Do.”
<b>Itamaracá</b>	“Para desenvolver o esporte, o prefeito tem uma meta que vem sendo desenvolvida desde 2005 e 2006: iniciar na escola e da escola partir para as comunidades. Eu defini desse modo, e ele achou interessante; em vez de começar pela comunidade, a escola fosse o ponto inicial para então jogar aquele trabalho na comunidade.”
<b>Araçoiaba</b>	“Nossas decisões são tomadas pela Diretoria de Esportes e a Prefeitura, e passamos para a comunidade, para todas as equipes, os presidentes, o diretor das equipes.”

Fonte: Entrevista (2007-2008)

Desse modo, os procedimentos de decisão ocorrem em “função da dinâmica política”, demonstrando ausência de planejamento, sobretudo no que concerne a missão, objetivos e metas. Nesse cenário, como avaliar? Foi bom? Foi ruim? Agradou, não agradou, houve aderência, não houve aderência, deu visibilidade, não deu visibilidade? Enfim, como avaliar o que foi decidido e executado desprovido de diagnóstico?

Portanto, não há controle sistemático, as avaliações ocorrem sem um arcabouço de indicadores capazes de “pôr luzes” nas opções tomadas, bem como nos respectivos e possíveis impactos acerca das ações desportivas encaminhadas na gestão, conforme se pode ver no Quadro 18b.



Quadro 18b – Tendência do tema decisão de prioridades

Cidades	*F/A	B	ESP.	Comentários
				Justificativa do gestor
<b>Cabo</b>			x	Decide-se no macro, pela maior necessidade
<b>Jaboatão</b>		x		Prioridade aos eventos de grande e médio porte
<b>Recife</b>	x			Orçamento participativo
<b>Camaragibe</b>			x	Prioridade não definida. Há pedidos de grandes seguimentos para se realizar eventos e apoiar as lutas
<b>Olinda</b>	x			Orçamento participativo
<b>Paulista</b>		x		Segue o calendário anual; inclui-se o que a comunidade já fazia
<b>Ipojuca</b>			x	A maior prioridade é para o que traga mais benefícios para a comunidade
<b>Itapissuma</b>		x		A prioridade é definida pela Secretaria de Educação, Cultura e Esporte
<b>São Lourenço</b>		x		Apresenta-se o cronograma de campeonatos e jogos escolares ao prefeito, para aprovação ou veto
<b>Igarassu</b>		x		O prefeito é quem define
<b>Moreno</b>		x		A prioridade é para os aos campeonatos idealizados pela gestão
<b>Abreu e Lima</b>			x	É de acordo com a necessidade que surgir
<b>Itamaracá</b>		x		o prefeito tem uma meta que vem sendo desenvolvida desde 2005 e 2006
<b>Araçoiaba</b>		x		A prioridade é definida pela Diretoria de Esportes e a Prefeitura, e passa-se para a comunidade

\* F/A – Fóruns/ Assembleias; B – Burocrática; ESP. – Espontânea

Um aspecto relevante identificado no mapeamento dos conteúdos para além do formato e dos mecanismos de decisão é quanto ao conteúdo das decisões que se relaciona com a cultura desportiva local. É uma variável importante nas opções dos gestores.

Nesse sentido, o processo de organização da política de desporto como ações pontuais para o atendimento, em geral de grupos de interesses,

materializa-se. São grupos que, na maioria das vezes, já existem e têm alguma força para pressionar (e pouca para auto-organização), que normalmente fica consubstanciada nas ações pontuais de torneios e campeonatos, quando muito. Em alguns casos, como já dito, no “apoio” (financiamento) de atletas para participação em torneios estaduais, regionais, nacionais e, em caso muitos raros, internacionais. Conforme evidenciado abaixo:

[...] fizemos um projeto elaborando a questão do campeonato e apoio às competições que são realizadas nas regiões. Por exemplo, aqui existe uma liga, uma associação. Estamos procurando apoiar nesse sentido. Fiz um projeto em que pudesse dar apoio, pudesse também contemplar atletas, mas ainda temos de pôr isso em prática. (Gestor entrevistado).

Modalidades ou especificidades como capoeira e futebol são bastante latentes. As intervenções das gestões desportivas, na maioria, são eventos relacionados com o futebol, que, segundo o IBGE, é um fenômeno que ocorre no Brasil inteiro. Sendo assim, ratifica-se que a cultura do futebol é muito forte e muito presente. Ou seja:

Temos de fazer uma coisa relacionada com o que vivenciamos. Por exemplo, vamos definir a questão da modalidade handebol; se o bairro tal nunca viu, e colocarmos handebol lá, não vai haver quase nenhuma aceitação. Então, é importante divulgar cada vez mais e ampliar a oportunidade para que todos vivenciem. (Gestor entrevistado).

É evidente que essa cultura está de alguma forma incentivando, ou está estabelecida pela disponibilidade de infraestrutura e equipamentos desportivos que, de alguma forma, influencia as opções e decisões dos gestores. Por exemplo: “No bairro [...] só tem jogadores de futsal, basquete [...]. A quadra é coberta, e [...], na praça, existem quadras de basquete. [...] é o futebol.” De modo que “cada comunidade tem sua característica”.

Ou seja, para os gestores, segundo se pode concluir, a decisão será correta se corresponder a tais expectativas. Em princípio, relacionada com uma cultura local desportiva, que normalmente é decorrência da existência dos equipamentos existentes na comunidade. A decisão não é embasada, por exemplo, em critérios demográficos. Ou seja, conforme se observa na Tabela

12, as decisões são tomadas não em função de critérios técnicos, mas pela “intuição” e vontade do gestor.

Tabela 12 – Tendência do tema decisões de prioridade

<b>Decisões de prioridade</b>		
<b>Fóruns/Assembleias</b>	<b>Burocrática/ Centralizadora</b>	<b>“Espontânea”</b>
2	8	4

Uma observação mais específica em relação ao conjunto das entrevistas aponta para a formulação e execução de programas, projetos e ações (essas muito mais); vincula-se à construção de concepção macro–micro, um programa está dentro de outros programas, a exemplo do denominado futebol participativo, que estaria incluso em um grande programa chamado Círculos Populares, entre outros, que seriam direcionados à comunidade como os voltados para a terceira idade, além das atividades formativas denominadas de oficinas, instaladas nas comunidades, e ações inovadoras como o chamado Esporte do Manguê, programa destinado à juventude.

Destaca-se a compreensão da necessidade de ampliação e manutenção da rede física de esporte e lazer, que deve ser implementada tanto em locais onde já há infraestrutura e precisam ser ampliados quanto naqueles locais onde há programas ocorrendo com infraestrutura deficitária. Nesse sentido construíram quadras e ginásios em vários locais, sendo uma prioridade segundo os entrevistados: “Os espaços são uma prioridade, porque sem eles fica difícil fazer um trabalho em nível de desporto.”

Sendo assim, o perfil de programas, ao que tudo indica, aponta para um processo de deslocamento centro–periferia, especificamente no que concerne à intervenção, uma vez que a política de infraestrutura de esporte no ritmo em que se encontra continuará acumulando déficit.

Entre os programas, projetos e ações de desporto no município, mesmo se considerarem os esforços de algumas gestões para democratizar a prática desportiva, o futebol foi citado por 100% dos entrevistados como a modalidade desportiva de maior aporte e participação. Dois elementos podem explicar essa

característica: o primeiro relacionado com a cultura futebolística do povo brasileiro, explicado de forma bastante singular por sociólogos e antropólogos, a exemplo de Matta (1990); em segundo lugar, pela disponibilidade (mesmo precária) de campos de futebol nas comunidades – os chamados campos de peladas ou de várzea, dependendo da região do Brasil. Por exemplo:

Em Jussarau, Pontezinha, Gaibu, Suape, Mercês, Bom Jesus, Charneca; são 15 núcleos funcionando. Nós temos campeonato rural que atende a 55 equipes; campeonatos das praias, que atendem a Gaibu, Suape, Nazaré, Enseada na ordem de 18 equipes; campeonato da cidade, filial da federação, em que assinamos um convênio de 16 mil reais para que ela possa fazer a competição. Não sei o número exato, mas tem em torno de 20 a 30 equipes. (Gestor entrevistado).

Os gestores também reconhecem que os equipamentos esportivos estão, na maioria, concentrados nas áreas centrais da cidade. Ou seja: a concentração é muito forte nas regiões centrais da cidade e nos bairros nobres. No entanto, ao que tudo indica, a política de construção de equipamentos hoje deu uma pulverizada grande na cidade, decorrente de recursos do governo federal e de agências internacionais como o Banco Mundial. Procurou-se estabelecer em cada região um ponto que pudesse ser o núcleo acolhedor das diversas intervenções propostas pela gestão.

## CONCLUSÃO

### BALANÇO DA JORNADA DE INVESTIGAÇÃO NA GESTÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DESPORTIVAS MUNICIPAIS – RMR

Neste estudo, uma das considerações importantes a ser feita sobre as implicações, os limites e avanços decorrentes dos “novos” modelos de gestão desportiva, no processo de descentralização, refere-se à falta de procedimentos tradicionalmente alusivos à constituição de políticas públicas. A prática local, que pode ser denominada de agenda ou calendário de competições, é majoritariamente de futebol, acrescida de experiências de escolinhas desportivas, também com ênfase nessa modalidade.

Não há procedimentos para decisões em arenas; formulação com base em critérios técnicos, como missão, metas e objetivos; implementação com pessoal qualificado para esse exercício nem avaliação racional baseada em indicadores que permita verificar se os objetivos e as metas foram satisfatoriamente alcançados, e identificar as vicissitudes e os limites da política pública em ação, que possibilitem a abertura de novas arenas.

Portanto, considerando o período de coleta de dados, rigorosamente não é possível afirmar que há políticas públicas desportivas, com poucas exceções, nas quatorze cidades pesquisadas – embora seja pouco provável que tenha havido mudanças na realidade estudada. Nesse sentido, a ação do Estado está circunscrita ao desenvolvimento de torneios, campeonatos, escolinhas desportivas – especialmente de futebol, como dito – e apoio limitado a atletas no seu deslocamento para participar de eventos desportivos no interior ou fora do Estado.

Sendo assim, as políticas públicas desportivas da RMR redundaram em atendimentos mínimos e focais, o que sinaliza para uma característica de desresponsabilização ou de baixa prioridade por parte do poder local, o que pode ser evidenciado no depoimento abaixo:

Recursos para esporte não existem em lugar nenhum que eu conheça. Já falei com diretores de esporte de vários municípios por meio do Jocipe; as carências e a falta de recursos são as mesmas, e os gestores

esportivos é que têm de arrumar recursos para comprar bola e levar as equipes esportivas aos campeonatos. São necessários os mínimos recursos para mostrar que o esporte é a grande ferramenta de inclusão social, embora não seja a única. (Gestor entrevistado)

Quanto à descentralização político-administrativa nos municípios da Região Metropolitana do Recife, referente às políticas públicas, em especial as desportivas – a considerar o artigo 217 da Constituição brasileira de 1988 –, não se concretizou e, provavelmente, está muito longe de se concretizar, o que causa preocupação quanto ao futuro do desporto, em específico, o futuro do conjunto de sujeitos que veem no desporto a possibilidade de acesso à produção cultural, mobilidade social, melhoria das condições de saúde, geração de emprego e renda.

O acima descrito pode relacionar-se com a caracterização de bons governos ou nos governos bem-sucedidos verificados pela maturidade político-administrativa, como os fatores indicados por Putnam (2002), considerados importantes nessa configuração: a) continuidade administrativa; b) deliberações sobre as políticas; c) implementação de políticas. Embora não descartem as observações de Couto (1999) e Lubambo (2000) sobre a ausência de referências universais que possam definir o que vem a ser uma boa gestão.

Contudo, os elementos apontados por Putnam (2002) não estão presentes quando os gestores afirmam que não deram continuidade às gestões anteriores; clara ausência de deliberações (norteadas por princípios técnicos e filosóficos), é um quase “fazer por fazer”, ensaio e erro, baseados em uma agenda que pode ser anual, semestral ou trimestral.

Como resultado, falta de execução de políticas desportivas. Sendo assim, a tese de que o desporto “ocupa” espaço importante na agenda pública local não encontrou aderência nos dados obtidos na grande maioria dos municípios da RMR. Na verdade, os discursos recorrentes justificam que as políticas públicas desportivas não se materializam em decorrência da limitação financeira dos municípios.

Se a prioridade ao desporto tivesse consistência, mesmo diante da limitação financeira comum, esses municípios poderiam efetivar os novos formatos de gestão local com bastante eficiência, tais como o orçamento

participativo, fóruns de debates e parcerias públicas e privadas. Tais procedimentos já são bastante presentes na cultura político-administrativa de várias cidades do Brasil.

Infere-se, então, que a prioridade ao desporto é dada quando se realizam eventos geradores de visibilidade tanto para a cidade como para o chefe do Executivo, em específico, perante seu eleitorado, e na dimensão econômica, em que estão compreendidos os interesses dos meios de comunicação e dos promotores dos eventos desportivos.

Se bem que o discurso dos gestores saliente o chamado desporto social, educativo, a materialização desse conteúdo mostrou-se frágil no que concerne aos procedimentos de universalização e democratização, ou seja: que todos possam ter acesso social ao desporto.

Em síntese, observados o conteúdo dos discursos, obtiveram-se as seguintes premissas:

1. Não é possível afirmar com rigor a existência de políticas públicas desportivas na totalidade das experiências das cidades investigadas na RMR, considerando a literatura utilizada e a direção dos conteúdos mapeados.
2. A estrutura disponível nos municípios da RMR é bastante variada e não tem um formato único, e se configura nos seguintes órgãos: autarquias, secretarias executivas, secretarias geminadas (com Educação, Cultura, Turismo, Desenvolvimento Econômico), diretorias, departamento e divisão. Em geral, são salas pequenas. Alguns desses espaços servem também como depósito de bolas, cones, redes, padrão de camisas. Nesses espaços, onde também podem funcionar outros setores da gestão municipal, observou-se o atendimento ao público que procurava informações sobre o pagamento, aprovação de projetos, passagens, etc. Tudo isso contribui para ambientes pouco funcionais e inadequados às funções, o que diminui a capacidade de produção do referido setor.
3. Quanto às políticas públicas, reitera-se que quase não há políticas públicas desportivas. No lugar, projetos pontuais desarticulados e carentes de planejamento, objetivos, metas e sistema racional de

avaliação. Sobretudo, há déficit de decisão política, e quando ocorre, é fora da arena, definida quase sempre de forma direta e centralizada pelo chefe do Executivo.

4. Os itens acima ajudam a refutar, mais uma vez com exceção, a universalização da política desportiva da RMR como uma determinação constitucional do Pacto Federativo brasileiro, considerando o artigo 217 da Constituição. Os relatos de parte significativa dos entrevistados referem-se a muitas dificuldades enfrentadas em vista da falta de empenho do chefe do Executivo para alocar recursos suficientes, o que suscita intervenções focais em detrimento da universalização pretendida pela sociedade.
5. Quanto ao perfil dos gestores, todos são sujeitos do sexo masculino, com idade entre 35 e 60 anos, com grau de escolaridade que vai do primeiro grau incompleto, passando pelo segundo grau incompleto e completo; terceiro grau completo e um doutor em um dos casos. São sujeitos vindos de experiências comerciais, motoristas e seguranças particulares, administradores, profissionais de Educação Física e pessoas sem formação específica.

Esse perfil tão variado de formação também incide sobre procedimentos mais sofisticados e adequados de formulação, implantação e avaliação de políticas desportivas; bem como a baixa capacidade de argumentação em defesa do desporto como política pública, intra-governo, contribui, portanto, para que a política desportiva permaneça agudamente secundária:

1. No que diz respeito ao papel dos setores sociais e ao grau de participação exercido no controle social de gestão desportiva, os dados demonstram uma tendência negativa a esse tema. Também, salvo exceções, mesmo nas experiências relativas a orçamentos participativos, argumentou-se sobre o grau de maturidade política para a efetivação formal de controle da política pública desportiva.
2. De forma contrária, argumenta-se que a efetivação dos mecanismos de controle social das políticas desportivas pode ser uma importante aliada na formalização de demandas e procedimentos de pressão ao



chefe do Executivo municipal. É possível passar de coadjuvante para importante política legitimada pelo fórum de participação e controle social. Ou seja, as políticas não serão uma mera proposição dos gestores, mais sim uma demanda formalizada, com tempo para sua execução e posterior avaliação dos setores nelas envolvidos, o que gera legitimidade como consequência.

No entanto, “*nem tudo que reluz é ouro*”, toda caminhada tem limites.

Assim, também de forma pontual, passa-se a apresentar os limites identificados na pesquisa como uma obrigação e uma opção intelectual.

1. Tal como proposto nos objetivos específicos, não foi possível verificar fontes de financiamento e valores quantitativos alocados nas políticas públicas desportivas em cada cidade pesquisada. Na verdade, trata-se de um dado que ficou incompleto, porque durante o desenvolvimento da pesquisa, evoluiu-se para toda a RMR, desprezando a amostra anteriormente definida.

As informações sobre os relatórios contábeis das prefeituras, no Tribunal de Contas do Estado de Pernambuco, só foram possíveis para as cidades antes definidas. Para as demais, decididas em janeiro de 2008, as informações contábeis se inviabilizaram em razão de ser um ano eleitoral no Brasil, e o Tribunal de Contas fica quase exclusivamente dedicado às eleições. Como o cronograma da pesquisa estava previsto para encerramento em dezembro de 2008 e as eleições poderiam ir até novembro em razão do Segundo Turno em algumas cidades, optou-se por suprimir, em caráter temporário, esse dado que muito enriqueceria a análise, embora o conteúdo do discurso dos gestores apresente indícios significativos referentes a essa questão.

2. Outro limite importante identificado na pesquisa, que pode ser justificado de forma singular ao ponto anterior, é quanto à análise das leis orgânicas de cada município da RMR. De posse desses estatutos, pode-se verificar o suporte legal das políticas públicas desportivas. Ocorre que, como nas questões contábeis, no período de eleições

municipais (e outras), a produção legislativa cai de forma acentuada, e o acesso aos referidos estatutos é quase impossível, uma vez que os vereadores entram na arena eleitoral com o fito de se reeleger, o que ocasiona sua ausência quase total na Câmara dos Vereadores.

3. A pesquisa também não conseguiu analisar o grau de eficiência e eficácia das ações desportivas em execução na RMR naquele momento, porque os instrumentos utilizados não vislumbravam essa alternativa, não era seu objetivo, para, dessa forma, identificar, mesmo de forma pontual, possibilidades de criatividade, inventividade e singularidades. Ou seja: pela ausência de políticas públicas desportivas na quase totalidade das experiências analisadas, não foi possível identificar e analisar os elementos relativos à criatividade, inventividade e singularidade. A exceção fica, talvez, por conta dos chamados ciclos populares, que, por serem uma única experiência, sua análise em relação aos elementos acima foi suspensa.
4. Em vista dos dados pouco relevantes identificados no discurso dos gestores, optou-se por não dar ênfase ao ponto relativo às classes sociais como interessadas na política desportiva da RMR.
5. Os instrumentos e os procedimentos não foram suficientemente sensíveis para captar a quantidade e localização dos equipamentos desportivos disponíveis na RMR, para realizar diagnósticos e prognósticos mais acurados quanto às necessidades da região.

#### Gestão de políticas desportivas: indícios da agenda de pesquisas e desafios

Durante a realização da pesquisa, as visitas a um mundo relativamente desconhecido, em busca de verificar a ação do Estado na área das políticas públicas desportivas, suscitaram a reflexão sobre a necessidade de se obter novas respostas a perguntas provocativas e desafiadoras para uma agenda de pesquisa no campo dessas políticas. Perguntas relacionadas com os procedimentos metodológicos adequados a serem utilizados por gestores no exercício da avaliação de políticas desportivas, ou seja: Como avaliar? Que indicadores são críveis?

Depois, em uma política pública desportiva de cariz universalizador, qual é a quantidade de recursos humanos adequada para o encaminhamento de programas, projetos e ações desportivas, considerando a população e a realidade existente.

É fundamental que as análises das políticas desportivas sejam realizadas considerando-se também referências com a microssociologia, a análise da produção cultural relacionada com o ambiente produzido pelos sujeitos. Nesse aspecto, é primordial um olhar socioantropológico para a Região Metropolitana do Recife.

Que questões podem ser identificadas na relação do sujeito com o local, considerando-se que, por vezes, um sujeito mora em um cidade, mas estuda, trabalha e diverte-se em outra, e ainda vai ao médico ou ao dentista, ao supermercado de outra cidade?

Essa configuração incide na relação do sujeito com desporto? É possível pensar em um desporto metropolitano e, ainda, em uma política pública desportiva, uma vez que os sujeitos tendem a ser metropolitanos em detrimento dos sujeitos locais; em que o local é, por vezes, para dormir, o endereço domiciliar dando forma às chamadas cidades-dormitório?

Caminha-se para a necessidade de formatação de uma política pública desportiva de cariz metropolitano? Em que, de maneira metropolitana sejam associadas responsabilidades e especificidades no desenvolvimento do desporto a partir de especificidades e demandas de uma região, e não mais de uma localidade?

Por último, quem sabe, a questão mais inquietante relaciona-se com uma questão sociológica, mas também filosófica, que esta pesquisa não foi capaz de captar (mas não era seu objetivo): Afinal, o desporto é uma característica da cultura como reflexo contextual de uma sociedade? Mas de que sociedade estamos falando? Da que vive na pobreza ou abaixo da linha da pobreza? Ou da outra parte da sociedade que possui a maior concentração de riquezas? Ambas as sociedades vivem, muitas vezes, nos mesmos espaços geográficos e até com casas, barracos, favelas, mansões, edifícios luxuosos, cortiços e casebres frente a frente. Ou o desporto está acima de tudo isso?

## Sugestões de diretriz para política pública desportiva a ser pensada e debatida

Dadas as condições de precariedade em que se encontram as políticas públicas desportivas na RMR, propõem-se alguns procedimentos executáveis em curto prazo, mas que dependem de vontade política e articulação entre os agentes públicos e privados, e podem ser efetivados com recursos humanos mais qualificado, quais sejam: mapear todos os espaços e equipamentos públicos e privados existentes na cidade.

É verdade que faltam investimentos para construção e manutenção de espaços, equipamentos – a exemplo da pista de atletismo do Colégio Santos Dumont – e quadras das escolas públicas. O mesmo quadro de precariedade é visto em várias modalidades, como espaços e equipamentos voltados para a prática do atletismo, do futebol, do futsal, da capoeira, do voleibol, etc. O setor dá clara evidência de sério esgotamento e de fragilidade de atletas e de modalidades desportivas tradicionais e as chamadas emergentes, a exemplo dos desportos radicais e outros.

Desse modo, algumas ações imediatas requerem:

1. Estabelecimento de parcerias público-privadas. Considerando que espaços e equipamentos estão sucateados e os investimentos adequados e imediatos estão cerceados, e provavelmente continuarão assim. É verdade que outras opções podem ser realizadas. Essa é uma postura republicana, que olha de forma central para o cidadão. Igrejas, clubes, associações de moradores, o Sesc, o Sesi, quartéis, universidades e outras instituições quase sempre têm horários ociosos que podem ser utilizados mediante parcerias que atendam aos interesses dos parceiros.
2. Uma política pública desportiva, do ponto de vista tático, que considere prioridade os espaços e equipamentos das escolas públicas municipais; parte significativa se encontra em condição deplorável, mas recuperar e dar manutenção é mais viável do que construir outros equipamentos desportivos. Nesse sentido, uma parte considerável das necessidades poderia ser atendida em contraturno escolar.

3. Um estudo demográfico das características, aptidões e tendências desportivas da RMR é de grande importância; estudo que pode e deve ser feito de maneira consorciada.
4. Maior e efetiva aproximação com as instituições de formação de profissionais em Educação Física e outras, que podem contribuir para a consolidação de uma política de formação sistemática dos gestores, também de forma consorciada; além da possibilidade de utilizar os equipamentos de que essas instituições dispõem.
5. Estruturação do setor com a contratação de recursos humanos mediante concurso público. Ou seja, seleção meritocrática de gestores públicos desportivos com qualificação adequada para exercer a função.
6. Definição do sistema desportivo local em lei orgânica municipal e da responsabilidade de cada município com base no debate com a população, representações desportivas e os demais governos regionais.
7. Criação de mecanismos constitucionais para o autofinanciamento do setor desportivo municipal, denominado, de forma provisória, Desportomania. Uma espécie de loteria voltada para o financiamento do desporto municipal, com critérios correspondentes à universalização, democratização, demografia, transparência e controle público de aplicação e análise de resultados.
8. Luta para efetivar a descentralização e o respectivo processo de responsabilização entre os entes subnacionais.
9. Estabelecimento de mecanismos de identificação, incentivos (também financeiros) e visibilidade de boas práticas relacionadas com programas, projetos e ações públicas e privadas de projetos sociais voltados para o fortalecimento da cidadania, inserção e mobilidade social por meio do desporto.



## REFERÊNCIAS

Abib, S. W. (2008). *Participação popular no planejamento urbano: Uma construção teórico-metodológica*. Florianópolis: Universidade Federal de Santa Catarina. Trabalho apresentado no Congresso Brasileiro de Cadastro Técnico Multifinalitário.

Abrúcio, F. L. (1999). Os avanços e os dilemas do modelo pós-burocrático: A reforma da administração pública à luz da experiência internacional recente. In L. C. B. Pereira (Org.), *Reforma do Estado e administração pública gerencial*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.

Abrúcio, F. L. (1993). Descentralização e pacto federativo. *Cadernos Enap*, 1(1), 17-33.

Affonso, R. de B. A. (1994). A crise da federação no Brasil. *Ensaio*, 15(2), 321-337.

Afonso, J. R. (1994). *Descentralização fiscal na América Latina: Estudo de caso do Brasil*. Santiago: Naciones Unidas/Comision Economica para America Latina y el Caribe.

Afonso, J. R. & Lobo, T. (1996). *Descentralização fiscal e participação em experiências democráticas retardatárias*. Actas do Tinker Forum on the Role of The State in Latin America and Caribbean, Cancún, México.

Almeida, A. C. P. C. de. (2005). *Esporte de aventura na natureza: Um estudo de caso no Estado do Pará*. Belém, Pará. Doutorado apresentado ao Curso *Desenvolvimento Sustentável do Trópico Úmido da Universidade Federal do Pará*.

Amaral, S. C. F. do. (2003). *Políticas públicas de lazer e participação cidadã: Entendendo o caso de Porto Alegre*. Campinas, São Paulo. S. C. F. do Amaral. Doutorado apresentado à Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas.

Andrade, I. A. L. (1996). *Políticas e poder. O discurso da participação*. São Paulo: Ad Hominem.

Arretche, M. T. S. (1999, junho). Políticas sociais no Brasil: Descentralização em um Estado Federativo. *Revista Brasileira de Ciências Sociais*, (40).

Azambuja, D. (2001). *Teoria geral do Estado*. (41.<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Globo.

Azevedo, F. de. (1996). *A cultura brasileira*. (6.<sup>a</sup> ed). Rio de Janeiro: Editora UFRJ.

Azevedo, P. H. (2004). *A gestão pública federal de atividades esportivas como fator de inclusão social de pessoas portadoras de deficiência, no período de*

1995 a 2002. Brasília. P. H. Azevedo. Doutorado apresentado à Faculdade de Ciências da Saúde da Universidade de Brasília.

Bardin, L. (2004). *Análise de conteúdo*. Lisboa: Edições 70.

Barzelay, M. (1992). *Breaking through bureaucracy: A new vision for managing in government*. Berkeley: The University of California Press.

Bastos, F. da C. (2008). *Gestão democrática e política municipal de esporte: O caso de Santana de Parnaíba*. F. da C. Bastos. Doutorado apresentado à Faculdade de Educação da Universidade de São Paulo.

Behn, R. D. (1998). O novo paradigma da gestão pública e a busca da *accountability* democrática. *Revista do Serviço Público*, 49(4).

Benjamin, C., Alberti, A. J., Sader, E., Stédile, J. P., Camini, L. et al. (1993). *A opção brasileira*. Rio de Janeiro: Contraponto.

Bento, J. O., Garcia, R. & Graça, A. (1999). *Contextos da pedagogia do desporto: Perspectivas e problemáticas*. Lisboa: Livros Horizonte.

Bittar, J. (Org.). (1992). *O modo petista de governar*. (2.<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Diretório Regional do Partido dos Trabalhadores, 1992. Cadernos de Teoria & Debate.

Bobbio, N. (1987). *Estado, governo, sociedade: Por uma teoria geral da política*. São Paulo: Paz e Terra.

Bocayuva, P. & Veiga, S. M. (1999). *Características do modelo de desenvolvimento brasileiro: Afinal, que país é este?* Rio de Janeiro : DP&A.

Boito, A., Jr. (2003). A hegemonia neoliberal no governo Lula. *Revista Crítica Marxista*, (17).

Boni, V. & Quaresma, S. J. (2005, janeiro/julho) Aprendendo a entrevistar: Como fazer entrevistas em Ciências. *Revista Eletrônica dos Pós-Graduandos em Sociologia Política da UFSC*, ano 3, 2(1), 68-80. Consult em 12 dez. 2006, disponível em [http://www.emtese.ufsc.br/3\\_art5.pdf](http://www.emtese.ufsc.br/3_art5.pdf).

Bremaeker, F. (1914). *Mitos e verdades sobre as finanças dos municípios brasileiros* [Mimeo]. Rio de Janeiro: IBAM.

Burgess, M. (1993). Federalism as political ideology: interests, benefits and beneficiaries in federalism and federation. In M. Burgess & A.-G. Gagnon (Eds.), *Comparative federalism and federation: competing traditions and future developments* (pp. 102-113). New York: Harvester Wheatsheaf.

Cagical, J. M. (1985). *Cultura intelectual y cultura física*. Buenos Aires: Kapelusz.



CAPES. *Banco de teses*. 2004. Consult. 16 jun. 2008, disponível em <http://servicos.capes.gov.br/capesdw/>.

Cariello, R. (2003, agosto 3). Democracia é conflito, não ordem, diz Chauí. *Folha de S. Paulo*.

Carvalho, J. M. de. (2007). *Os elementos estruturantes do regime jurídico do desporto profissional em Portugal*. Porto. M. J. Carvalho. Doutoramento apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Castro, C. de M. (1978). *A prática da pesquisa*. São Paulo: McGraw-Hill.

Castro, J. D. (2002). Regulação em saúde: Análise de conceitos fundamentais. *Sociologias*, 1, 122-135.

Castro, M. H. G. de. (1991). Descentralização e política social no Brasil: As perspectivas dos anos 90. *Espaço & Debates: Revista de Estudos Regionais e Urbanos*, (32), 80-87.

Cavalcante, J. E. (1993). *O esteticismo como uma categoria na filosofia brasileira*. Rio de Janeiro: J. E. Cavalcante. Dissertação de Mestrado apresentada à Universidade Gama Filho.

Chelladurai, P. (1994, May). Sport management: Defining a field. *European Journal for Sport Management*, 1(1)1.

Clementino, M. do L. (1998). *Receitas públicas no nível do governo local*. Natal: Universidade Federal do Rio Grande do Norte.

Constantino, J. M. (2006). *Desporto: Geometria de equívocos*. Lisboa: Livros Horizonte.

Constantino, J. M. (1999). *Desporto, política e autarquia*. Lisboa: Livros Horizonte.

Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. (2005). (11.<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Ridel.

Costa, L. P. da & Takahashi, G. M. (1983). *Fundamentos do esporte para todos*. Brasília: MEC.

Costa, M. M. (2007, janeiro/abril). Esporte de alto rendimento: Produção social da modernidade: O caso do vôlei de praia. *Sociedade e Estado*, 22(1).

Couto, C. (1999). O processo decisório municipal como instrumento da autonomia: Considerações a partir do caso paulistano. In M. A. Melo. *Reforma do Estado e mudança institucional: Agenda de pesquisa nos anos 80 e 90*. Recife: Massangana.

Cristan, M. (2000). *Estrela cadente*: Estudo sobre as políticas de esportes e lazer, na Secretaria Municipal de Esportes, SP, durante a gestão Luíza Erundina na Prefeitura Municipal de São Paulo (1989-1992). Salvador. M. Cristan. Tese de Doutorado apresentada ao Núcleo de Pós-Graduação em Administração da Universidade Federal da Bahia.

Dallari, D. de A. (2000). *Elementos de teoria geral do Estado*. (21.<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Saraiva.

Daolio, J. (2007). *Educação física e o conceito de cultura*. (2.<sup>a</sup> ed.) Campinas, SP: Autores Associados.

Debord, G. (1997). *A sociedade do espetáculo*. Rio de Janeiro: Contraponto.

Diniz, Eli. (1997). *Crise, reforma do Estado e governabilidade: Brasil, 1985-1995*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.

Dognino, E. (1994). Os movimentos sociais e a emergência de uma nova noção de cidadania. In E. Dognino (Org), *Os anos 90: Política e sociedade no Brasil* (104-105). São Paulo: Brasiliense.

Dowbor, L. (2005, março). Políticas nacionais de apoio ao desenvolvimento local: Empreendedorismo local e tecnologias sociais. *Revista de Administração Pública*, 39(2), 187-206, mar. 2005

Dowbor, L. (1998). *A reprodução social*. Petrópolis, RJ: Vozes.

Draibe, S. M. (1993). Qualidade de vida e reformas de programas sociais: O Brasil no cenário latino-americano. *Lua Nova*, (31), 5- 46.

Draibe, S. M. (1989). *O Welfare State no Brasil: Características e perspectivas*. São Paulo: Vértice.

Drucker, P. F. (1997). *Administrando em tempos de grandes mudanças*. (4.<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Pioneira.

Duarte, N. (1996). *A ordem privada e a organização política nacional: Contribuição à sociologia política brasileira*. 2. ed. São Paulo: Companhia Editora Nacional.

Duarte, R. (2004). Entrevistas em pesquisas qualitativas. *Educar*, (24), 213-225.

Faoro, R. (2001). *Os donos do poder: formação do patronato político brasileiro*. (3.<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Globo.

Ferreira, M. G. (1999, janeiro/dezembro). O esporte de alto rendimento como política pública do Estado burguês: A acumulação, a legitimação e a exclusão social capitalista nem sempre dissimuladas. *Pensar a Prática*, 2(1), 25-43.

Ferreira, W. R. (2002). *O espaço público nas áreas centrais: A rua como referência: Um estudo de caso em Uberlândia, MG*. São Paulo. W. R. Ferreira. Doutorado apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Geografia Humana da Universidade de São Paulo.

Figueiredo, L. V. (2001). *Curso de direito administrativo*. (5.<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Malheiros.

Figueiredo, R. & Lamounier, B. (1996). *As cidades que dão certo: Experiências inovadoras na administração pública brasileira*. Brasília: MH Comunicação.

Fiori, J. L. (1995). O federalismo diante do desafio da globalização. In R. B. A. Affonso e P. L. B. Silva (Org.), *A federação em perspectiva: Ensaio selecionados* (pp. 19-38). São Paulo: Fundap.

Freyre, Gilberto Casa grande & senzala: formação da família brasileira sob o regime de economia patriarcal. Rio de Janeiro J. Olímpio 1961

Garcia, R. (2001). *Antropologia do desporto*. Porto, Faculdade de Ciência do Desporto e Educação Física da Universidade do Porto.

Gerschman, S. (2001). Municipalização e inovação gerencial: Um balanço da década de 1990. *Revista Ciência e Saúde Coletiva*, 6(2), 417-434.

Gewandsznajder, F. (1989). *O que é o método científico*. São Paulo: Pioneira.

Ghiglione, R.; Matalon, B. (1997). *O inquérito*. Oeiras : Edições Celta.

Ghiraldelli, P., Jr. (1988). *Educação Física progressista: A pedagogia crítico-social dos conteúdos e a educação física brasileira*. São Paulo: Loyola.

Höfling, E. de M. (2001, novembro). Estado e políticas (públicas) sociais. *Caderno Cedes*, 21(55).

Holanda, Sérgio Buarque de; Cândido, Antonio. Raízes do Brasil

Rio de Janeiro. J. Olímpio, 1984. 158 p

Ianni, O. (1999). *A era do globalismo*. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira.

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

IBGE. (2002). *Censo demográfico*. Rio de Janeiro, 2002.

IBGE. (2006). *Perfil dos municípios-esporte 2003: IBGE revela pela 1.<sup>a</sup> vez a situação do esporte promovido pelos municípios*. Rio de Janeiro: IBGE. Consult. 4 abr. 2006, disponível em [http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia\\_impresao.php?id\\_noticia=567](http://www.ibge.gov.br/home/presidencia/noticias/noticia_impresao.php?id_noticia=567).

IBGE. (2007). *Produto interno bruto dos municípios 2002-2005*. Rio de Janeiro: IBGE.

Inojosa, R. M. (2001). Sinergia em políticas e serviços públicos: Desenvolvimento social com intersectorialidade. In *Cadernos Fundap*, (22), 102-110.

IPEA/IBAM. (1994). *O novo pacto federativo*. Rio de Janeiro: IBAM.

Jacobi, P. (1990). *Administração municipal, descentralização e participação: Uma agenda de indagações no contexto da transição*. São Paulo: Cedec.

Jorgeta, Z. M. (2001). *Atividade física para saúde no ensino médio e no tempo livre: Estudo quase-experimental em Bauru, SP*. Campinas, SP. Z. M. Jorgeta. Doutorado apresentado à Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas.

Junqueira, R. G. P. (2000, novembro/dezembro). Agendas sociais: Desafio à intersectorialidade na construção do desenvolvimento local sustentável. *Revista de Administração Pública*, 34(6), 35-46, nov/dez.

Junqueira, L. A .P. & Inojosa, R. M. (2003). *Descentralização e intersectorialidade na gestão das políticas públicas*. Anais do 27.º Encontro Anual da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Atibaia, 2003.

Lacerda, N. & Leal, S. M. R. (Orgs.). (1996). *Relação público-privado: do local ao global*. Recife: Universidade Federal de Pernambuco.

Laurell, A. C. (Org.). (1997). *Estado e políticas sociais no neoliberalismo*. (2.ª ed.). São Paulo: Cortez.

Leal, S. M. R. (2003). *Fetichismo da participação popular: Novas práticas de planejamento, gestão e governança democrática no Recife-Brasil*. Recife: Edição do Autor.

Leal, S. M. R. (1998). *Gestão democrática das cidades: Avaliação ou retrocesso*. São Paulo: Universidade de São Paulo. Trabalho apresentado no Congresso Latino-Americano do Acas, 21.

Leal, S. M. R. (1996). Modelos de descentralização política na gestão local: os novos formatos na década 90. In N. Lacerda & S. m. R. Leal (Orgs.), *Relação público-privado: do local ao global*. Recife: Universidade Federal de Pernambuco.

Leal, S. M. R. (1994). *Para além do Estado: Tendências, limites e alcance das novas formas de gestão urbana a nível local*. Campinas: S. M. R. Leal. Doutorado apresentado ao Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas, São Paulo.

Lesbaupin, I. (Org.). (1999). *O desmonte da nação: Balanço do governo FHC*. (2.<sup>a</sup> ed.). Petrópolis, RJ: Vozes.

Lijphart, A. (1984). *Democracies: Patterns of majoritarian and consensus government in twenty-one countries*. New Haven: Yale University Press.

Lima, M. C. (2000). *Globalização: A reinvenção do pensamento liberal*. Recife: M. C. Lima. Trabalho apresentado ao Curso de Extensão, Reforma do Estado: Lógica e mecanismo de controle social, Centro de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Pernambuco.

Lima, T. (1988). A formação desportiva dos jovens. *Horizonte*, (25), 21-26.

Linhaes, M. A. (1996). *A trajetória política do esporte no Brasil: Interesses envolvidos, setores excluídos*. 1996. Belo Horizonte: M. A. Linhaes. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Minas Gerais.

Lobo, T. (1990). Política social e descentralização. In Ministério da Previdência e Assistência Social, *A política social em tempo de crise: Articulação institucional e descentralização*. Brasília, Cepal.

Lubambo, C. W. (2006, julho/dezembro). Desempenho da gestão pública: Que variáveis compõem a aprovação popular em pequenos municípios? *Sociologias*, 8(16), 96-125.

Lubambo, C. W. (2000). *O desempenho da gestão pública e seus determinantes: Uma análise em municípios do Nordeste*. Recife: C. W. Lubambo. Doutorado apresentado ao Programa de Pós-Graduação da Universidade Federal de Pernambuco.

Lubambo, C. W. (1999). Políticas públicas e capacidade de Estado: Reforma do Estado e capacidade de gestão pública nos municípios nordestinos. In M. A. Melo, *Reforma do Estado e mudança institucional: Agenda de pesquisa nos anos 80 e 90*. Recife: Massangana.

Maia, E. D. (2003). *Esporte e políticas públicas na virada do milênio: O caso de Niterói*. Rio de Janeiro. E. D. Maia. Doutorado apresentado ao Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social da Universidade Federal do Rio de Janeiro.

Maluf, S. (1999). *Teoria geral do Estado*. (25.<sup>a</sup> ed.). Paulo: Saraiva.

Manhães, E. D. (2002). *Política de esportes no Brasil*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.

Marcellino, N. C. (1996). *Estudos do lazer: Uma introdução*. Campinas, SP: Autores Associados.

Marshall, T. H. (1963). *Cidadania, status e classe social*. Rio de Janeiro: Zahar.

Mascarenhas, G. (2008). Megaeventos esportivos e urbanismo: contextos históricos e legado social. In L. P. Rodrigues, L. M. M. Pinto, R. Terra & L. P. da Costa, *Legados de megaeventos esportivos* (pp. 197-210). Brasília: Ministério do Esporte.

Matta, Roberto da. (1990). *Carnavais, malandros e heróis: Por uma sociologia do dilema brasileiro*. Rio de Janeiro: Ed. Guanabara.

Matus, C. (1993). *Política, planejamento & governo*. Brasília: Ipea.

Mazo, G. Z., Mota, J. A. P. da S., Gonçalves, L. H. T. (2005, janeiro/junho). Atividade física e qualidade de vida de mulheres idosas. *Revista Brasileira de Ciências do Envelhecimento Humano*, 115-118.

McCarney, P. L. (Ed.). (1996). *Cities and governance new directions in Latin America, Asia and Africa*. Toronto, University of Toronto Press.

Melo, M. A. (1997). Crise federativa, guerra fiscal e hobbesianismo municipal: Efeitos perversos da descentralização? In M. A. G. de Oliveira, *Política e contemporaneidade no Brasil*. Recife: Bagaço.

Melo, M. A. (1996). Federalismo e política social: As vicissitudes da descentralização. In N. Lacerda & S. R. Leal (Org.), *Relação público-privado: do local ao global*. Recife: UFPE.

Melo, M. A. (1999). *Reforma do Estado e mudança institucional: Agenda de pesquisa nos anos 80 e 90*. Recife: Massangana.

Melo, M. P. de. (2005). *Esporte e juventude pobre: Políticas públicas de lazer na Vila Olímpica da Maré*. Campinas, SP: Autores Associados.

Menezes, V. G. de. (2005). *Gestão democrática, participação popular e políticas públicas: A experiência de Camaragibe*. Recife: Bagaço.

Menezes, V. G. de. (2002). *Políticas públicas para esporte/lazer*. Recife: Bagaço.

Metrodata. Observatório de Políticas Urbanas e Gestão Municipal. (2002). *Informações básicas das regiões metropolitanas brasileiras: Índice de carência habitacional e da distribuição de renda na RMR 2000*. [S. l.]: O Observatório, 2002. Consult. 22 jul. 2007, disponível em <http://www.ippur.ufrj.br/observatorio>.

Mezzadri, F. M. (2000) *Histórias das políticas públicas do esporte e lazer no Estado do Paraná*. Campinas, São Paulo. F. M. Mezzadri. Doutorado apresentado à Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas.

Minayo, M. C. S. (2000). *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. (7.<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Hucitec.

Ministério dos Esportes e Turismo. (1999). *Plano Nacional de Desenvolvimento do Esporte (PNDE)*. Brasília: MET.

Ministério dos Esportes e Turismo. Secretaria de Educação Física e Desportos. (1983). *Programa Esporte para todos (EPT)*. Brasília, SEFD.

Mintzberg, H. (1995). *Criando organizações eficazes: Estrutura em cinco configurações*. São Paulo: Atlas, 1995.

Mintzberg, H.; Quinn, J. B. (Orgs.). (2001). *O processo da estratégia*. Porto Alegre: Bookman.

Modesto, P. (2005). Participação popular na administração pública: Mecanismo de operacionalização. *Revista Eletrônica do Direito do Estado*, (2).

Monte-Mór, R. L. (2006, julho/dezembro). O que é o urbano no mundo contemporâneo. *Revista Paranaense de Desenvolvimento*, (111), 9-18.

Morgan, G. (1996). *Imagens da organização*. São Paulo: Atlas.

Moroni, J. A. (2005). Participamos, e daí? *Observatório da Cidadania*. Consult. em 26 nov. 2006, disponível em [http://www.aracati.org.br/portal/pdfs/13\\_Biblioteca/Textos%20e%20artigos/participacao\\_Moroni.pdf](http://www.aracati.org.br/portal/pdfs/13_Biblioteca/Textos%20e%20artigos/participacao_Moroni.pdf).

Moura, S. (1996). Redes de ação pública na gestão local: Tendências atuais. In N. Lacerda & S. M. R. Leal (Orgs.), *Relação público-privado: do local ao global*. Recife: Universidade Federal de Pernambuco.

Muller, Ademir. (2006). *Diagnóstico de esporte e lazer. Conhecer para transformar um estudo em municípios do Rio Grande do Sul*. Salvador, Bahia. A. Muller. Doutorado apresentado à Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia.

Novelo, F. (1997). Estado keynesiano e Estado neoliberal. In A. C. Laurell (Org.), *Estado e políticas sociais no neoliberalismo* (pp. 53-70). São Paulo: Cortez.

Oliveira, P. C. de. (1996, março). Reforma e contra-reforma do Estado no Brasil. *Revista Proposta*, (83).

Paulo Netto, J. (1995). *Crise do socialismo e ofensiva neoliberal*. (2.<sup>a</sup> ed.). São Paulo: Cortez.

Pires, G. (1996). Desporto e política: Paradoxos e realidades. *Funchal, o Desporto da Madeira*.

Pires, G. (1994, janeiro/março). Do jogo ao desporto, para uma dimensão organizacional do conceito de desporto: Um projeto pentadimensional de geometria variável. *Ludens*, 14(1).

Pires, G. (1995). Mudança social e gestão do desporto. *Ludens*, 15(4), 21-63.

Pires, G. (1993). A organização faz a organização da organização. *Revista Motivivência*, (34).

Pires, G. & Sarmiento, J. P. (2001). Conceito de gestão do desporto: novos desafios, diferentes soluções. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 1(1), 88-103.

Pires, R. (2002). *Intersectorialidade, descentralização e participação: Novas estruturas para um Estado mais próximo do cidadão*. Anais do 26.º Encontro Anual a Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração, Salvador, 2002.

PNUD. (2000). *Atlas do desenvolvimento humano*. São Paulo: PNUD.

PNUD. (1996). *Relatório de desenvolvimento humano 1996*. Nova Iorque. Oxford University Press.

Porter, M. E. (1986). *Estratégia competitiva: Técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus.

Porter, M. E. (1989). *Vantagem competitiva: Criando e sustentando um desempenho superior*. Rio de Janeiro: Campus.

Poulantzas, N. (1977). *Poder político e classes sociais*. São Paulo: Martins Fontes.

Przeworski, A. (1989). *Capitalismo e social-democracia*. São Paulo: Companhia das Letras.

PRADO JR., Caio. (1966), *A Revolução Brasileira*. São Paulo, Brasiliense

Putnam, R. D. (2002). *Comunidade e democracia: A experiência da Itália moderna*. (3.ª ed.). Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.

Quivy, R. & Van Campenhout, L. (1998). *Manual de investigação em ciências sociais*. Lisboa: Gradiva.

Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa social: Métodos e técnicas*. (3.ª ed.). São Paulo: Atlas.

Ribeiro, Darcy. *Povo brasileiro: A formação e o sentido do Brasil*, O. São Paulo. Companhia das Letras, 1995. 470 p

Sader, E. & Gentili, P. (Orgs.). (1995). *Pós-neoliberalismo: As políticas sociais e o Estado democrático*. São Paulo: Paz e Terra.

Santos, B. de S. (1999). Reinventar a democracia: Entre o pré-contratualismo e o pós-contratualismo. In F. de Oliveira & M. C. Paoli (Orgs.), *Os sentidos da democracia: Políticas do dissenso e hegemonia global* (pp. 83-129). Petrópolis, RJ: Vozes.



Santos, W. G. dos. (1998). *Décadas de espanto e uma apologia democrática*. Rio de Janeiro: Rocco.

Sarmiento, J. P. (2002). *Desporto universitário?* Porto: Associação de Estudantes da Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física da Universidade do Porto.

Sarmiento, J. P., Coelho, R. B., Carvalho, M. J. & Freitas, D M. de. (2008). *Análise das dissertações de mestrado e teses de doutoramento na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto* [16 slides]. Porto: Universidade do Porto. Consult. 14 out. 2008, disponível em <http://www.apogesd.org/9Congresso/DocumentosApoio/apresentacoes9Congresso/sabadomanha/11hauditorio2Diane.pdf>

Silva, B. (Coord.). (1986). *Dicionário de ciências sociais*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.

Silva, J. A. de A. da. (2005). *Política de esporte e lazer como educação emancipatória da juventude: Contradições e possibilidades das políticas democráticas e populares*. Salvador, Bahia. J. A. de A. da Silva. Doutorado apresentado à Faculdade de Educação da Universidade Federal da Bahia.

Simson, V. & Jennings, A. (1992). *Os senhores dos anéis*. São Paulo: Best Seller.

Soares, J. A. P. (2006). *Natureza da decisão estratégica em organizações desportivas: Estudo das associações de modalidades na Região Autónoma da Madeira*. Lisboa. J. A. P. Soares. Doutorado apresentado ao Departamento de Educação Física e Desporto da Universidade da Madeira.

Souza, C. (1997). *Constitutional engineering in Brazil: The politics of federalism and decentralization*. London: Macmillan.

Souza, C. (1998). Intermediação de interesses regionais no Brasil: O impacto do federalismo e da descentralização. *Dados*, 41(3), 569-592.

Souza, C. (2001). Participatory budgeting in Brazil: Limits and possibilities in building democratic institutions. *Environment & Urbanization*, 13(1), 159-184.

Souza Filho, R. de. (2006). *Estado, burocracia e patrimonialismo no desenvolvimento da administração pública brasileira*. Rio de Janeiro. R. de Souza Filho. Doutorado apresentado ao Centro de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal do Rio de Janeiro

Stigger, M. P., González, F. J. & Silveira, R. (Orgs.). (2007). *O esporte na cidade: Estudos etnográficos sobre sociabilidades esportivas*. Porto Alegre: UFRGS.

Teixeira, D. (2003). O desporto escolar no ensino fundamental: Uma abordagem fenomenológico-hermenêutica de treinos e de jogos de futsal. *Revista da Educação Física/UEM*, 14(2), 73-84.

- Tendler, J. (1998). *Bom governo nos Trópicos: Uma visão crítica*. Rio de Janeiro: Revan.
- Tendler, J. & Freedheim, S. (1994). Trust in a rent-seeking world: Health and government transformed in Northeast Brazil. *World Development*, 22(12), 1771-1791.
- Tobar, F. (1991). O conceito de descentralização: Usos e abusos. *Planejamento e Políticas Públicas*, (5), 31-51.
- Tocqueville, Alexis. (1962). *A democracia na América*. Belo Horizonte: Itatiaia.
- Triviños, N. S. A. (1987). *Introdução à pesquisa em ciências sociais*. São Paulo: Atlas.
- Tubino, M. J. G. (1996). *O esporte no Brasil: Do período colonial aos nossos dias*. São Paulo: Ibrasa.
- Tubino, M. J. G. (1999). *O que é esporte*. São Paulo: Brasiliense.
- Valla, V. V. (1998). Sobre participação popular: Uma questão de perspectiva. *Cadernos de Saúde Pública*, 14, supl. 2.
- Vargas, A. (2006). *Esporte e realidade: Conflitos contemporâneos*. Rio de Janeiro: Shape.
- Vaz, A. F. (2001). Políticas públicas para o esporte e o lazer em Santa Catarina: Reflexões e considerações. *Revista da Educação Física*, 12(1), 89-96.
- Veronez, L. F. C. (2005). *Quando o Estado joga a favor do privado: as políticas de esporte após a Constituição de 1988*. Campinas, São Paulo: L. F. C. Veronez. Doutorado apresentado à Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas.
- Viana, A. (2003). *Política educacional e participação popular. Um estudo sobre esta relação no município de Camaragibe-PE*. Recife: A. Viana. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Educação da Universidade Federal de Pernambuco.
- Vianna, J. A. (2007). *Esporte e camadas populares: inclusão e profissionalização*. Rio de Janeiro. J. A. Vianna. Doutorado apresentado ao Curso de Graduação em Educação Física da Universidade Gama Filho.
- Vieira, A. L. B. (2003). *A influência dos fatores organizacionais na prática do desporto em escolas públicas da cidade do Recife-PE-Brasil*. Porto: A. L. B. Vieira. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física da Universidade do Porto.

Westphal, M. F. (2000, novembro/dezembro). Cidade saudável: Uma experiência de interdisciplinaridade e intersetorialidade. *Revista de Administração Pública*, 34(6), 47-61.

Zaidan Filho, M. (1998). Globalização, desenvolvimento local e Ong. *Políticas Públicas em Debate*, (7), 3-22.



## APÊNDICE – Roteiro de entrevista

### DESCENTRALIZAÇÃO, POLÍTICAS E GESTÃO DESPORTIVA 2004-2008 ROTEIRO DE ENTREVISTA (com justificativas)

#### 1. Dados pessoais:

Número da entrevista \_\_\_\_\_

Data \_\_\_\_/\_\_\_\_/\_\_\_\_

Local: \_\_\_\_\_

Nome: \_\_\_\_\_

a) Idade:

b) Profissão:

c) Formação:

d) Atividade anterior:

e) Naturalidade:

Justificativa – As questões gerais podem indicar o perfil do gestor ou gestora, o que possibilita que tenhamos uma compreensão mais ampla dos sujeitos responsáveis pela materialização da gestão desportiva da RMR, atendendo ao seguinte objetivo do estudo: identificar o perfil e a formação de gestores de desporto em âmbito local.

#### 2-Você é filiado a algum partido político?

Sim ( ) Não ( )

Em caso positivo, a que partido? \_\_\_\_\_

Participa da militância política? \_\_\_\_\_

Justificativa – Essa questão tem relação com anterior no que diz respeito à identificação do perfil que pode sofrer influência das orientações doutrinárias, que, por sua vez, de alguma forma, pode influenciar a gestão desportiva local, muito embora as evidências demonstrem certa desconexão e muito pragmatismo.

### **3) Características do município (verificar se o gestor tem conhecimento dos dados do município)**

- a) População total em 2004
- b) População urbana
- c) População rural
- d) Qual é a densidade demográfica?

Justificativa – Essas informações dizem respeito ao processo de descentralização e universalização da política desportiva. Trata-se de um critério importante no momento da efetivação da política e está relacionada com o seguinte objetivo do estudo: verificar se há relação entre universalização, impactos, inventividade, descentralização político-administrativa e experiências de gestão desportiva em âmbito municipal.

- e) Concepção de desporto praticada pela gestão
- f) Há fundamentação teórica?
- g) Qual é a importância do desporto para a gestão?

Justificativa – Ou seja, o que o gestor entende por desporto. Ele segue alguma orientação teórica ou se baseia nas experiências cotidianas (pessoais e midiáticas). Trata-se, portanto, de uma questão subsidiária que está articulada com a anterior.

- h) as políticas desportivas atendem a que objetivos? Quais são os sujeitos priorizados? (Essa também é uma questão subsidiária que está articulada com a anterior).
- i) Evolução do atendimento na política de desportos. (Idem)
- j) Há adesão a algum programa de outros níveis de governo, ONG, iniciativa privada, universidades? Relacionados com os chamados desportos comunitários, educacionais, de alto rendimento? (Idem)

## PARTICIPAÇÃO POPULAR/ CONTROLE SOCIAL

### **4- Há procedimentos de descentralização da política desportiva?**

- a) Em caso positivo, quais?
- b) Em caso negativo, quais as razões?

4.1- A gestão conta com a participação direta da população nas diretrizes, nos encaminhamentos e na avaliação da política de desporto?

- a) Caso sim, de que forma?
- b) Caso não, quais as razões?
- c) De que forma a população está próxima à gestão do desporto?
- d) Quais os conselhos sociais existentes no município?
- e) Quais destes se relacionam com a gestão do desporto de forma mais direta e constante?

4.1.1- Quais os mecanismos de participação e controle social da política de desporto no município?

- Orçamento participativo
- Conselhos
- Fórum da cidade
- Audiências públicas
- Conferências

### **5- Maior ênfase na gestão do desporto no município:**

- a) Planejamento técnico das ações;
- b) Fortalecimento da sociedade civil nas decisões da gestão do desporto;
- c) Inversão de prioridades do desporto para as camadas mais pobres.

Justificativa – As questões de 4 a 5 estão formuladas para atender ao seguinte objetivo de estudo: avaliar o papel dos setores sociais e o grau de participação exercido no controle social de gestão desportiva.

### **6- Como foi feita a relação da gestão de desporto com os vereadores da cidade?**

- a) Há ações desportivas que atendam aos vereadores e suas bases eleitorais? Exemplos: campeonatos, torneios, festivais, distribuição de equipamentos, padrão, bola, arbitragem, etc.?

Justificativa – Essa questão subsidia a anterior além de “poder” captar as possíveis relações clientelísticas.

**7- Houve continuidade político-administrativa da atual gestão do desporto ou ruptura radical em relação à gestão anterior?**

- a) O que diferencia a atual gestão de desporto em relação à anterior?

Justificativa – Essas questões objetivam induzir o entrevistado a uma auto-avaliação da sua gestão, podendo ele expor elementos não previstos na pesquisa, porém relevantes.

**SISTEMA DE AVALIAÇÃO/ INDICADORES**

**8- Quais os processos utilizados para avaliar as políticas de desporto? Pesquisas, consultas, relatos?**

- a) Tem pesquisa de opinião que capte a percepção da população em relação à política de desporto?
- b) Há indicadores de acompanhamento relativos aos impactos e resultados dos programas, projetos e ações na área de desporto?

Justificativa – Essas questões objetivam identificar a presença ou ausência de dimensões técnicas no trato da avaliação como importante etapa da efetivação de uma dada política.

**9- RECEITA/ INVESTIMENTO**

- a) A gestão conseguiu aumentar o investimento na política de desporto? Quais os valores? De tanto para quanto?
- b) Em que setores da política de desporto há maior investimento?  
(Desportos comunitários, educacionais, de alto rendimento)



- c) Há recursos específicos para o setor de desporto? Quanto percentualmente?

Justificativa – As questões acima são importantes para o atendimento do objetivo: identificação das fontes de financiamento e os valores alocados para viabilização das ações esportivas, assim como a capacidade de revelar níveis de centralização e descentralização desenvolvida pela gestão.

#### **10- UNIVERSALIZAÇÃO/ DEMOCRATIZAÇÃO**

- a) Os programas, projetos, ações na área de desporto atendem prioritariamente a quem?
- b) De que forma e em que lugares ocorrem os programas, projetos e ações de desporto no município?
- c) Onde estão localizados os equipamentos desportivos? (Demografia).

#### **11- Qual é a avaliação e a postura dos grupos de nível socioeconômico elevado da comunidade em relação à política desportiva adotada pela gestão?**

Justificativa – As questões de 10 a 11 reforçam as anteriores especialmente no que concerne à análise e verificação da relação entre universalização, impactos, inventividade, descentralização político-administrativa.

#### **CARACTERÍSTICA DA GESTÃO/ ESTRUTURA/ INTERSETORIALIZAÇÃO/ TECNOLOGIAS**

- a) Qual é o perfil da equipe de gestão em relação à formação, experiência e capacitação?

#### **12- Como é a relação entre as demais secretarias e os setores do governo? (Cooperação, integração).**

- a) Há descentralização dentro do governo?

- b) Há reuniões regulares com outros setores da Prefeitura para definição de metas e planos comuns?
- c) Há controle setorial, grupos de trabalho, comissões, etc.

**13- Como são decididas as prioridades em relação ao desporto?**

**14- Há influência da cultura local nas ações da gestão do desporto?**

**15- Quais as razões que o levaram a ser gestor do desporto público?**

- a)- Como ingressou na gestão pública?

Justificativa – As questões de 12 a 15 estão relacionadas com a caracterização da gestão do ponto de vista endógeno, que podem indicar ou justificar procedimentos e processos exógenos do tipo: opções políticas por procedimentos centralizados ou descentralizados, competência técnica para a gestão descentralizada, entre outras. Também se entende que reforçam as questões anteriores, assim como atende ao objetivo: descrição da estrutura organizacional e legal que viabilizam o acesso da população aos serviços desportivos