

Sobre o fazer técnico e o fazer político: a atuação do profissional de lazer no serviço público municipal

About to make technical and policy: the performance of work of leisure in municipal public service

LOPES TB, ISAYAMA HF. Sobre o fazer técnico e o fazer político: a atuação do profissional de lazer no serviço público municipal. **R. bras. Ci. e Mov** 2011;19(1):87-99.

RESUMO: O objetivo desse estudo foi conhecer e analisar a atuação do profissional de lazer buscando identificar suas escolhas cotidianas. Realizamos uma pesquisa bibliográfica combinada com pesquisa de campo, a partir de entrevistas semi-estruturadas, com 13 profissionais vinculados às ações de esporte e de lazer da Secretaria Municipal de Esportes de Betim (MG). Concluímos que esses profissionais são atores sociais no processo de constituição de políticas públicas embora exerçam pequeno poder de intervenção nas escolhas de uma gestão. Essa questão é justificada por uma série de fatores entre eles: a formação dos sujeitos, a ausência de concurso público para o setor.

Palavras-chave: Atividades de Lazer; Prática Profissional; Administração Pública.

ABSTRACT: The goal of this study to know and analyze the performance of leisure professional, identify their daily choices. To do this we established a methodology of work covering literature combined with field research and the implementation of semi-structured interviews, with 13 professionals linked to the actions of sports and leisure of the Municipal Secretariat of Sports of Betim (MG). These are professional actors in the formation of public policy while exercising little power to intervene in the choices of management. This question is justified by a number of factors between him, the training of subjects, lack of competition for the public sector.

Key Words: Leisure Activities; Professional Practice; Public Administration.

Tarcila B. Lopes¹
Helder F. Isayama²

¹Secretaria Municipal Adjunta de Esportes da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte

²Universidade Federal de Minas Gerais

Enviado em: 16/08/2011
Aceito em: 04/12/2011

Contato: Helder Ferreira Isayama - helderisayama@yahoo.com.br

Introdução

O esporte e o lazer foram incorporados à agenda pública brasileira como objeto a merecer intervenção do Estado, a partir da década de 30 apesar de ter sido reconhecido legalmente como direito social somente na Constituição de 1988.

Problematizando a constituição do lazer como conteúdo de políticas públicas, Menicucci¹ aponta alguns princípios que devem ser considerados como a definição de princípios e diretrizes de caráter nacional, de fontes de financiamento e se desdobre em um conjunto de programas, projetos e ações governamentais.

Aponta ainda como urgente, a necessária “construção política do sentido e do significado do lazer na sociedade, processo que pressupõe uma constituição teórica prévia” que passa pela definição do lazer como direito social, justificado pela necessidade específica e não como subsidiário de outras necessidades. Além disso, a autora afirma ser necessário definir conteúdos e estratégias para uma política de lazer e para isso é fundamental o desenvolvimento de conhecimento e produção teórica, formação de profissionais, veiculação de idéias e a mobilização de uma rede de atores em torno da construção dessa política.

Enfim, se essas políticas estão sendo desenvolvidas desde a década de 30 é fato que existem profissionais atuando diretamente nesse espaço. Por conseguinte, a presente pesquisa teve como referência analítica a representação que os profissionais de lazer, diretamente envolvidos com o setor público municipal, constroem sobre sua atuação profissional e sobre os dilemas que a envolve tendo como “pano de fundo” o processo político de constituição das políticas públicas no Brasil. Acredita-se que essa prática profissional, balizada por normas de conduta e racionalidade que fundamentam legalmente o sistema burocrático, é dotada de subjetividade.

Nesse sentido, o objetivo deste estudo foi identificar os valores que o servidor público agrega ao seu fazer cotidiano, a maneira como transita entre os saberes relativos ao campo e a realidade de trabalho, sua capacidade reflexiva e de organização coletiva. Esses

aspectos podem revelar múltiplos traços norteadores que dão sentido e significado a ação estatal. Esta ação exprime os conflitos provenientes da arena política dando corpo à gestão e aos variados interesses que a permeiam e orientam.

Materiais e métodos

Para este estudo organizamos e delineamos uma pesquisa bibliográfica combinada com a pesquisa de campo que buscou analisar e compreender a atuação do profissional de lazer engajado no setor público municipal. A pesquisa bibliográfica teve como referência o processo de constituição das políticas públicas, mais designadamente das políticas sociais, o fenômeno lazer como conteúdo de políticas estatais e as relações construídas cotidianamente pelo profissional de lazer, ator social inserido no âmbito específico de atuação que é o serviço público.

Mesmo ciente de que estes profissionais estão inseridos em outros setores da administração pública, como aponta Munhoz², optamos por focalizar a Secretaria Municipal de Esporte (SEME) do município de Betim (MG), que possui um quadro de profissionais atuantes, com formação em Educação Física e que desenvolve ações continuadas e eventuais de esporte e lazer. Durante dois meses fomos à secretaria cerca de três vezes por semana procurando identificar a organização da mesma, conhecer os profissionais assim como suas respectivas formas de atuação e os locais onde as ações eram realizadas e por fim, definir quem seriam os sujeitos da pesquisa.

Ponderando que as atividades de cunho esportivo, desenvolvidas pela SEME, podiam ser incluídas como atividade de lazer não hesitamos em abarcar os profissionais que ministravam atividades esportivas. Entretanto, entendemos que as atividades que promoviam o treinamento de alto rendimento feriam o caráter desinteressado e liberatório e por esse motivo optamos por não incluir os profissionais diretamente ligados à sua execução.

Conseguimos, através da imersão, construir um panorama geral sobre a atuação da SEME e identificamos uma composição eclética do quadro de profissionais. Detectamos servidores contratados e efetivos, os que coordenavam os núcleos dos programas e do setor de recreação e lazer e os que trabalhavam na ponta ministrando aula. Tinha ainda aqueles que trabalhavam na gerência da divisão e na assessoria a essa gerência. Enfim, o panorama era grande e a diversidade de situações dificultava o recorte dos sujeitos da pesquisa já que em muitos casos os profissionais eram contratados com os mesmos cargos e exerciam funções diferenciadas e aos efetivos não era assegurado um mesmo perfil de atuação.

Como instrumento de coleta de dados, utilizamos, além da imersão no campo, entrevistas semi-estruturadas. Com o intuito de compreender os diferentes espaços de atuação decidimos abordar os servidores envolvidos com o lazer delimitando o sujeito alvo da pesquisa de acordo com seu respectivo setor profissional. Entrevistamos 13 pessoas e estas abarcarvam os diferentes cargos da SEME como: a chefe de divisão, os coordenadores de programa e o profissional efetivo e o contratado de cada programa e do setor de eventos.

Localizamos, na prefeitura, a Lei Orgânica do Município assim como materiais produzidos pela SEME tais como planejamento anual das ações, folders, cartilhas e relatórios anuais. Esses textos nos permitiram analisar as diretrizes para atuação do servidor público e para atuação da respectiva secretaria além de fornecer uma visão sobre os princípios e fundamentos que regem os programas e eventos do órgão analisado.

O roteiro de entrevista era composto por 15 questões que buscavam captar as ações e contradições e os sentidos e significados da atuação do profissional de lazer na Secretaria de Esportes de Betim sob o olhar desse mesmo profissional. A análise de dados foi realizada com o auxílio da análise de conteúdo³. O Projeto foi aprovado no COEP/UFMG em 06/05/2008 pelo parecer n. 70/08.

Diante da necessidade de fazer uma leitura desses eixos a partir da fundamentação teórica construída optamos por agrupá-los em cinco grandes temas, no entanto em função da necessidade de delimitação desse

artigo, optamos em trabalhar com os primeiros três eixos. Então, a primeira sequência apresenta esses servidores e aborda sua formação, sua trajetória profissional, forma de ingresso no serviço público e sua perspectiva em relação a ele. A segunda trata de suas atribuições, das dificuldades e potencialidades do serviço público. No terceiro encadeamento, buscamos responder qual o “poder” de intervenção desse sujeito tendo em vista o processo de constituição das políticas públicas. Para isso investigamos os processos de planejamento, monitoramento e avaliação das ações.

Resultados e discussão

Os sujeitos da pesquisa

Foi recorrente encontrarmos, na SEME, estudantes de educação física, nas fases iniciais do curso, exercendo as funções de um profissional formado. A partir dessa assertiva levantamos questões que acreditamos serem essenciais quando se trata do lazer como um direito social. Esses estudantes ainda não estão fundamentados para participar da construção de uma política social de lazer como atores sociais críticos uma vez que não vivenciaram, em seu processo de formação, os conteúdos necessários para a problematização. Cabe ressaltar que o lazer já vem sendo tratado como uma disciplina acadêmica nos cursos de educação física embora ainda seja tratada, em alguns casos, como um repertório de atividades. Entretanto, à temática relacionada às políticas públicas, não é dado o enfoque e a atenção que merece esse campo de intervenção que tem crescido consideravelmente.

Infelizmente, essa conduta de colocar estudantes nas séries iniciais do curso superior atuando como profissional formado só reforça a assertiva de ser desnecessária uma preparação específica para atuar no setor, como ressaltado por Isayama⁴. Acabamos assim por perpetuar o entendimento de que basta ser divertido e ter alto astral e reforçar, como consequência disso, os maus salários e as condições de trabalho.

O Estado, ao incorporar tais valores na elaboração das políticas públicas de esporte e lazer, estaria

reproduzindo princípios exclusivos do mercado que contrata esses estudantes como “mão de obra barata”. Se pensarmos que o lucro não deveria ser a intenção primeira desse Estado talvez pudéssemos inferir sobre a importância direcionada a tais políticas.

Se a intenção é a consolidação do lazer como um direito de cidadania e isso passa por sua democratização cabe, portanto também à categoria profissional responsável por sua promoção, incitar reflexões sobre a configuração que tem se figurado no cenário atual as políticas públicas de lazer.

Outra questão que merece ressalva é a forma como se constrói o processo de seleção dos profissionais. Grande parte relata que conseguiu atuar na SEME por indicação de algum conhecido que já estava inserido no setor. Esta indicação acontece das mais variadas formas, desde a sugestão de um colega da faculdade até os arranjos e conluíus políticos partidários.

Foi influência mesmo. O meu pai conhecia o Secretário de Esporte. Então ele já sabia do meu trabalho, que eu já havia feito estágio e assim ele me deu a oportunidade. E estava abrindo um núcleo lá no Teresópolis, que é o complexo esportivo, aí ele me mandou pra lá [Sujeito F].

Melo e Alves Júnior⁵ problematizam a questão da formação do profissional de lazer e afirmam que algumas características devem ser buscadas durante esse processo. Referem-se à necessidade da discussão dos aspectos teóricos do lazer e da cultura, da discussão das diferentes linguagens ou manifestações culturais e o estímulo à formação cultural dos alunos. No que tange à atuação específica do setor público acrescentamos que tais profissionais deveriam discutir ainda aspectos relacionados à política, ao Estado e à constituição das políticas públicas. Entretanto, o que observamos no caso da SEME é que pauta-se nas relações pessoais para selecionar esse servidor e não na necessidade de um tipo específico de conhecimento.

A instituição do concurso como forma de ingresso no serviço público foi considerado um enorme passo rumo à diminuição do uso indevido da máquina pública, grande parte em benefício próprio. Entretanto, o Estado ao invés de investir em concurso público e capacitar seus profissionais passa a firmar parcerias com entidades como

ONG's que atuam como meros contratantes e muitas vezes sem critérios qualitativos para a contratação. Essa abertura, que mascara uma diminuição do Estado, abre brecha para que as mais diversas formas de indicação continuem se constituindo o principal critério de acesso a tais cargos profissionais.

Outra questão relevante é que ex-alunos dos programas da secretaria retornaram posteriormente como profissionais. Se pensarmos no sentido e significado atribuídos por esses alunos e posteriormente profissionais a essas práticas não há como ignorar nelas sua função formadora de gostos, de comportamentos enfim, de personalidade.

Eu sempre gostei muito de esporte, fui atleta de onde eu sou coordenador hoje, fui frequentador das escolinhas, e na escola eu já me disponibilizava pra ajudar os professores nos jogos estudantis. Assim o interesse foi desde muito cedo. Na minha escola, masculino era só futebol. Todo mundo queria participar então eu não tinha chance porque eu não era tão bom pra poder entrar nas seletivas. Mas aí o que é que eu fiz então, já que eu não tenho como jogar então eu vou ajudar. Aí eu fui como voluntário, desde a sétima série, sexta série. Então tudo que eu aprendia nessa escolinha como aluno eu passava como auxiliar do professor no treinamento [Sujeito H].

No que tange à perspectiva em relação à carreira pública, embora a grande maioria demonstre querer continuar no serviço público e gostar do que faz, eles são conscientes de que, como contratados, podem ser demitidos a qualquer tempo inclusive se outro partido político assumir o poder. Este fato localiza-os em outra condição quando comparados com os servidores efetivos uma vez que sua capacidade de intervenção crítica e autônoma fica cerceada pelo receio da perda do emprego.

Essa questão da perspectiva incita outro assunto ainda latente: a descontinuidade do desenvolvimento das ações frente a uma mudança de governo. Se pensarmos que os programas ou ações efetivam diretrizes de governo legitimadas através das eleições, não teríamos como questionar a sua interrupção com o fim de um mandato. Por outro lado ao analisarmos a partir da necessidade da garantia de direitos e da promoção de cidadania poderíamos inferir que tais políticas públicas deveriam ser ininterruptas. Dessa forma, acreditamos que será o nível de mobilização ou de participação de uma comunidade de pessoas na gestão dessas políticas que garantirá a

manutenção ou a exclusão de um determinado tema na agenda governamental como apontado por Rua⁶. Sendo assim, quanto maior o grau de mobilização de um grupo de interesses em torno de um tema, maiores serão as chances desse tema continuar a ser abordado como conteúdo de políticas públicas.

Dificuldades e Potencialidades do Serviço Público na Visão dos Profissionais Atuantes

Identificamos que os profissionais atuam expressando intencionalmente, a forma de organização da secretaria como um todo e de suas diretrizes norteadoras no que tange às políticas públicas de lazer. Defendem, em seu fazer cotidiano, a lógica piramidal compreendendo que da base sobressairá aqueles mais habilidosos e capazes, visando o topo ou o alto rendimento. Preocupam-se em desenvolver na criança as mais variadas capacidades motoras para que no futuro próximo ela escolha uma modalidade esportiva para se dedicar. O esporte não é visto a partir do seu caráter sócio-cultural e sim a partir da concepção motora de desenvolvimento, o que não retira do atendimento a ideia da realização do direito.

Norteados por essa linha de raciocínio é plausível reconhecer que em várias instâncias a atuação dos profissionais da SEME corresponde ao interesse ainda hegemônico no setor esportivo que é vinculado à promoção de talentos para o esporte de alto rendimento. Submete a vertente social do programa à do alto rendimento quando se planejam as ações seguindo o modelo piramidal no qual a base dessa pirâmide (esportes de massa) nutrirá o topo (alto rendimento). Isso se expressa na organização das intervenções cotidianas que buscam, prioritariamente, promover o desenvolvimento motor dos alunos para que mais tarde possam optar por uma modalidade ou outra.

Se operarmos com a lógica de que a maioria dos profissionais atuantes na SEME é formada em instituições particulares da região então encontramos nas reflexões de Castellani Filho⁷ uma possível justificativa para a ideologia implícita nas ações da secretaria. Para esse autor, grande parte dos profissionais que implementam os

projetos sociais possuem formação oriunda dos cursos superiores de Educação Física sendo que 80% deles são de natureza privada. Estas instituições continuam, sem generalizar, a formar profissionais a partir dos referenciais teórico-epistemológicos presentes na década de 40 e 50 vinculados ao eixo paradigmático da aptidão física e do rendimento. Não há como ignorar essa informação quando se almeja construir um campo público democrático, inclusivo e promotor de autonomia para o esporte e o lazer.

É importante problematizar a colocação do sujeito quando foi questionado sobre suas atribuições. Ressalta que “na secretaria não existe nada documentando sobre função de ninguém. Então não tem função de ninguém”. Isso é explicado pelo fato de que não existe, legalmente regulamentado, um cargo específico para o professor de educação física na secretaria de esportes sendo que os profissionais que lá atuam são desviados da Secretaria de Educação, ocupam cargos comissionados ou são contratados por uma ONG.

Os profissionais, vinculados especificamente à seção de recreação e lazer, atuam a maior parte do tempo nos finais de semana. Todo o desenvolvimento das ações é executado por esses servidores que descarregam caminhão de equipamentos, montam as ruas de lazer, atuam como monitores durante o decorrer da ação contatam os usuários e avaliam o evento.

Longas jornadas de trabalho aos finais de semana e feriados, falta de segurança e de infra-estrutura para o desenvolvimento das ações ainda compõem o cenário de atuação do profissional de lazer que em nada se modifica no âmbito do serviço público.

Nos relatos sobre as dificuldades da atuação no setor público alguns apontamentos foram recorrentes, sendo que muitas questões expressam os problemas da administração pública no Brasil de uma forma geral. Especificamente no setor de lazer, há muito que fazer, embora já tenhamos percorrido um caminho considerável.

As alternativas utilizadas para lidar com essas questões ainda passam pelo “bom uso da criatividade” e pelo “jogo de cintura”. Por isso é complexo desenvolver políticas públicas que visem de fato uma democratização

do acesso ao lazer e a construção de indivíduos emancipados sem recursos das mais variadas espécies que englobam desde instrumentos de planejamento e avaliação até a compra de materiais e a construção de equipamentos.

A ausência de corpo técnico concursado na SEME e as questões que envolvem a seleção dos profissionais e sua conseqüente formação para a atuação, foi uma das dificuldades relatadas que nos chamou atenção. Incomodam alguns servidores as indicações políticas que não dão espaço para que os coordenadores façam a escolha das equipes de profissionais. Ressaltam ainda a dificuldade de lidar cotidianamente com um servidor que não tem perfil nem interesse para exercer a função pública, mas que permanece por causa da influência política. Embora a maioria seja contratada por algum tipo de indicação e não por mérito averiguado através de concurso público os profissionais demonstram incômodo com o fato do apadrinhamento político e apontam o concurso público como indispensável.

A falta de normatização de condutas e procedimentos também foi destacada. Esta questão gera conflitos na equipe de trabalho que por vezes interpreta o tratamento como diferenciado, apesar do exercício das mesmas funções, provocando lacunas para práticas de favorecimento.

A questão da falta de planejamento de médio e longo prazo das ações da SEME foi suscitada. Ressaltam que fazem um plano anual, mas que o cumprimento de datas nem sempre acontece já que ficam a mercê da liberação de verbas e dos trâmites internos para compra do material necessário. Característica peculiar do setor público que lida com muitas demandas e recursos escassos. Por vezes, as ações de cunho “político” atropelam o cumprimento do cronograma.

Uma coisa que eu estou desanimada: o planejamento. Isso é um limite. O planejamento em geral. Eu acho que não é o planejamento de um determinado projeto, de um determinado evento, de um determinado programa não. Mas no geral eu não acredito muito mais não. Eu tinha um pouco a ilusão que o Conselho Municipal de Esportes pudesse estar norteando. Eu acho que é uma secretariazinha que sobra mesmo. Eu vejo que falta planejamento mesmo, principalmente amplo. Vou te dar um exemplo: a meia maratona chegou aqui dia quinze de fevereiro para ser realizada dia primeiro de maio e foi realizada dia dois de maio, entendeu? Aí você tem que cortar alguma coisa, eu

tive que cortar o trabalho que eu estava fazendo, porque não tinha outra pessoa com a característica de estar puxando a meia maratona [Sujeito K].

Se não há planejamento efetivo para pleitear e justificar recursos os mesmos não serão liberados ou serão devolvidos aos cofres públicos. É imprescindível que no âmbito estatal, onde a luta por parte dos recursos é acirrada e implica intencionalmente na hierarquização das necessidades, o setor esporte e lazer se instrumentalize com vistas a promover suas políticas.

No âmbito do esporte e do lazer a questão da precariedade de distribuição, da má qualidade dos equipamentos físicos e de sua ocupação já foi problematizada por vários autores dentre eles Melo⁸ e Marcellino⁹. O que se observa, em geral, é a concentração de espaços nas regiões centrais da cidade e a inexistência de políticas de animação e de gestão compartilhada dos mesmos. Na SEME, apesar de existir os espaços e de estarem animados com os programas e eventos, a questão da precariedade em muitos sentidos e a falta de infraestrutura como banheiros, bebedouros e materiais foi colocada como um empecilho para o bom desenvolvimento das políticas públicas de lazer.

A burocracia excessiva também foi apontada como uma dificuldade para o bom funcionamento das ações como relata o sujeito E: “eu passo os pedidos nas reuniões, mas como é serviço público esbarra em tanta burocracia. Muitas coisas que a gente pede e precisa não vêm ou demora a chegar”. A questão do cumprimento dos trâmites legais é outra questão que pode ser duplamente interpretada. Se por um lado ela dificulta a liberação de verbas e tomadas de decisões por outro lado dificulta também o uso indevido da máquina pública e a corrupção. Mesmo ciente de alguma ineficiência que assola o serviço público, há que se problematizar esse tema antes de defender a desburocratização.

Entretanto, já existem, em nível de gestão, ações que objetivam desburocratizar e agilizar o serviço público. Ressaltamos que a desburocratização parece depender muito mais da democratização do que é reconhecido.

Produzir alternativas para a administração burocrática exige um ambiente político mais aberto do que esse que nos movemos. Não negligenciem os efeitos mutuamente reforçados de opressão que têm o poder e sua organização¹⁰.

Percebemos que os problemas são amplos, estruturais e de natureza política e que ora representam a administração pública no Brasil e ora representam o setor de esporte e de lazer. Entretanto, os servidores apontam a necessidade de resolução dos mesmos sendo que a boa vontade, a criatividade e o empenho individual serão suficientes para resolvê-los. Isso ficou explícito quando solicitamos que fizessem uma auto-avaliação, e elaborassem um “perfil ideal” para se trabalhar no serviço público, descrevendo como lidam com os problemas apontados.

No que tange às maneiras como lidam com as dificuldades cotidianas foi unânime a adoção de medidas individuais e paliativas como se essas questões pudessem ser resolvidas com boa vontade e com criatividade. Acabam por assumir individualmente a necessidade de resolução dos conflitos não os localizando como uma questão de porte maior.

Como eles introjetam a responsabilidade pelo bom desenvolvimento das ações, na auto-avaliação relatam que fazem o melhor que podem e no perfil ideal enumeram características não peculiares ao serviço público que se resumem na tolerância e na criatividade para lidar com as dificuldades.

Eu gosto muito do que eu faço, eu gosto de participar com as crianças, gosto de ver elas felizes, brincando. Eu acho que eu sou criativa. Acho que o pessoal gosta do meu trabalho aqui também e isso é muito bom, isso me deixa muito feliz. Porque se não tiver bom eu corro atrás, eu faço de tudo pra melhorar. Se eu perceber que tem alguma coisa que não está legal eu mesma fico me punindo: não, tem que arrumar [Sujeito A].

No que tange ao perfil ideal para se trabalhar no serviço público os sujeitos apontam que:

Eu acho que a princípio tem que ser uma pessoa muito tranquila, comunicativa e que esteja disposta a atender as necessidades da comunidade. Então eu acho, assim, que tem que ter esse desprendimento de realmente estar atendendo com boa vontade, com respeito porque é para eles que a gente está aqui [Sujeito B].

Melo e Alves Júnior⁵ sugerem que o profissional rompa os limites de sua formação acadêmica original estabelecendo um diálogo com outras manifestações e que

entenda que liderar significa conduzir equipes para o desenvolvimento de seu potencial criativo. Apontam ainda para a necessidade de manter contatos frequentes com o público-alvo e com os profissionais de outras áreas, que alimente a capacidade de inovar e criar em suas propostas e que desenvolva a capacidade de planejar, operacionalizar e avaliar suas ações a curto, médio e longo prazo. É imprescindível que este profissional se empenhe na atualização permanente e que se qualifique para identificar a ordem social de uma perspectiva diacrônica. Por fim, indicam a necessidade do domínio de conteúdos como lazer, cultura e manifestações culturais. No caso da atuação no serviço público acrescentamos a necessidade de dominar ainda outros conteúdos como política, Estado, políticas públicas e direito social.

Portanto as características pessoais como o amor, a disposição, a criatividade, o bom humor constituem, na visão dos entrevistados, os atributos necessários ao servidor público atuante no setor e não conhecimentos específicos para tal atuação. Esse critério pessoal é recorrente uma vez que ele baliza as contratações e compõe o perfil ideal do profissional de acordo com a representação dos entrevistados. Cabe ressaltar que não estamos ignorando as características pessoais nem tampouco apontando-as como desnecessárias. O que afirmamos é que as mesmas são insuficientes quando se almeja a construção de um novo ideário social para o lazer consolidando-o como direito de cidadania.

Outra questão suscitada foi o apontamento das potencialidades do serviço público. Um entrevistado, ao conjecturar sobre a gratuidade dos serviços oferecidos, faz menção ao reconhecimento da intervenção pública na área como um direito. Ressalta isso como um ponto positivo, ou seja, o Estado promovendo por meio de políticas públicas a acessibilidade a um direito social.

O programa público é um programa público, não é um programa gratuito. De certa forma, o cidadão paga por aquele programa. Então é gratuito, não tenho que pagar nada? Não, não é gratuito. É público, é um direito seu. Ele é um direito do contribuinte, do cidadão, de qualquer pessoa que vá procurar a gente. Então, os pontos positivos: a inclusão que não preocupa somente com o treinamento vai desde a base até o treinamento. Ponto positivo é o serviço, serviço social. No pouco que tem, a gente consegue atender, é um ponto positivo [Sujeito H].

O relacionamento entre os profissionais e o trabalho desenvolvido com outras temáticas é também mencionado. Assim relata o sujeito H: “ponto positivo são os parceiros. A gente recebe vários encaminhamentos, de escola, de centros de reabilitação, de saúde mental. As parcerias são importantes e a gente quando precisa acaba indo atrás delas também. É longe do ideal, isso é o real, mas eu não vou descartar não”. Ressaltamos, que essa ação é pontual e depende da vontade do profissional não se constituindo uma diretriz política.

Planejamento e avaliação na Visão dos profissionais atuantes

O processo de constituição de uma política pública é alimentado ciclicamente ora por problemas aflorados no cotidiano de trabalho, ora por novas demandas que surgem. Ressaltamos que os servidores públicos podem intervir diretamente nessas fases planejando, elaborando e avaliando as ações e opinando quanto às diretrizes de desenvolvimento de novas demandas. Essas foram as análises feitas no que tange à capacidade de intervenção nas diversas fases que compõem e retroalimentam a política pública.

Analisamos essa capacidade de intervenção através do exame do Programa Futebol Melhor, do Viva o Esporte Viva Melhor e da seção de Recreação e Lazer*.

Em um dos programas desenvolvido pela SEME denominado “Futebol Melhor” acontece uma reunião mensal com todos os profissionais envolvidos onde se discute os problemas cotidianos de trabalho e tenta viabilizar soluções.

O planejamento das atividades é desarticulado e improvisado como relata o sujeito J: “a gente senta e conversa o quê a gente vai fazer no dia. Mas a gente não escreve. Ah, vamos fazer chute a gol, vamos fazer

coletivo, vamos fazer físico, tático. E aí todo o consenso é lá na hora”.

A avaliação da atuação desse profissional se restringe ao cumprimento de horários e ao número de alunos frequentes e é realizada por meio da supervisão de um profissional encarregado de vistoriar os locais de trabalho e através dos relatórios quantitativo da participação nos núcleos.

As ações e os critérios para atendimento da seção de recreação e lazer são planejadas pela equipe de trabalho de acordo com a demanda da população. A avaliação das ações e da atuação acontece por meio de um relatório preenchido pelos usuários atendidos e pela equipe de profissionais e são repassados para conhecimento do secretário e para o solicitante do serviço.

A gente tem dois tipos de avaliação. Uma o pessoal que trabalhou na estrutura faz, do ambiente, de como foi a estrutura e passa pra quem solicitou. Outra que o solicitante faz e passa pra gente. Então é a opinião dele de como o pessoal aqui trabalhou no local. A gente faz o relatório mensal também e vê o que está melhorando, o que está pior, entendeu? O que precisa melhorar. Então, eu acho que funciona. Setenta por cento funciona sim. Ah, a gente já vai arquivando elas [as avaliações] pra fazer o relatório semestral e enviar pra o secretário. Ele lê tudo e fala o que ele achou. A opinião dele, mas isso ele passa pro coordenador [Sujeito L].

Já os profissionais envolvidos com o programa “Viva Esporte Viva Melhor” planejam as ações, em conjunto, sempre no início de cada ano. Observamos, portanto que nem todos participam desse “planejamento coletivo” e que, na ponta, os coordenadores repassam as diretrizes para os professores que se organizam diante delas. Entretanto, isso depende da articulação, da necessidade e da viabilização desse coordenador.

[O planejamento] dos núcleos como um todo eu acho que ainda a gente está em falta com isso. Digamos que a gente não tem um padrão de execução de planos de aula que englobam toda a cidade. Eu acho que tem particularidades cada núcleo. Cada núcleo tem uma estrutura física diferente, que tem um número de profissionais diferente, que tem uma linha de trabalho diferente [Sujeito I].

Notamos que em alguns casos, os professores fazem a opção por não seguir o planejamento elaborado na SEME por acreditarem que ele não se aplica ao seu local de trabalho.

* O Programa “Futebol Melhor” desenvolve escolinhas de futebol de campo para crianças e adolescentes de 06 a 15 anos. Foi criado em 2001 e tem como objetivo reforçar a educação formal e informal, através do desporto, como meio de auxiliar a formação do indivíduo. É considerado um trabalho social voltado para a comunidade betinense com o objetivo de tirar as crianças e adolescentes das ruas (BETIM, 2006). O programa “Viva Esporte Viva Melhor” oferece atividades esportivas e de lazer para crianças, jovens e adultos e tem como objetivo a democratização esportiva, a inclusão social e a melhoria da qualidade de vida despertando gostos, desenvolvendo hábitos e revelando talentos para o treinamento esportivo. (BETIM, 2006). A seção de recreação e lazer desenvolve três projetos ou eventos temporários, a saber: lazer na cidade, colônia de férias e festival de integração dos jogos do servidor municipal.

A avaliação das ações e da atuação do profissional é pouco estruturada também se resumindo a um relatório quantitativo e a um sentimento subjetivo relatado ocasionalmente pelos pais ou responsáveis pelas crianças.

Os servidores públicos têm pouca oportunidade de incluir um tema na agenda política uma vez que estes são provenientes prioritariamente de demandas ou pressões oriundas da sociedade e da decisão dos altos escalões do governo. Ao analisarmos a SEME percebemos que esta questão é pertinente e não existe na secretaria um espaço articulado onde os profissionais possam expressar suas preferências e interagir. Acreditamos que, se existe alguma forma de intervenção dos profissionais, nessa fase específica da constituição de políticas públicas, ela ocorre implicitamente quando o mesmo agrega sentido e valor a sua prática cotidiana e essa é legitimada pelos usuários que se mobilizam gerando ações políticas em torno dela.

Embora exista uma tentativa de levantamento dos problemas e de formulação de alternativas para as dificuldades cotidianas encontradas, através das reuniões das equipes de trabalho, essa iniciativa apresenta-se desarticulada ficando a mercê do profissional e do coordenador de núcleos não se constituindo uma fonte de intervenção coletiva.

Entretanto, não há como ignorar o fazer cotidiano desse profissional que afirma, em seus depoimentos, ter autonomia, condição que consideramos essencial para caracterizar esse servidor como ator social. Retratam, portanto que têm autonomia para planejar o conteúdo de suas aulas e não de intervirem na política pública traçada pela SEME.

Se retomarmos o conceito de autonomia da burocracia proposto por Rua⁶ como “capacidade de ocupar posições centrais no governo, de formular preferências, de ajustar os objetivos aos procedimentos, a disponibilidade de qualificações para comando ou gerenciamento e a capacidade de controlar a implementação das decisões políticas” (p. 144), podemos concluir que os servidores da SEME possuem pouca autonomia uma vez que seu raio de ação abarca o planejamento e a execução de suas aulas.

Embora o campo de avaliação de políticas sociais seja recente no Brasil como afirma Arretche¹¹, algum avanço já foi produzido e vem subsidiando ações no setor público como na saúde, na assistência social e na educação. Entretanto, no que tange as políticas de esporte e de lazer percebemos que esse processo ainda é embrionário e que esse conhecimento ainda não circula as instituições de formação tornando-se estranho ao fazer diário. Se pensarmos que cada vez mais se impõe responsabilidade no gasto público, há que se convir que o setor avançará quando iniciar um debate que localiza o esporte e o lazer como conteúdos de políticas públicas e isso implica discutir conceitualmente interesses diversos, definir o papel do Estado e abordar essas questões no âmbito acadêmico e de formação.

Na SEME, a avaliação das ações expressa um quantitativo de atendimento que superficialmente expõe a realidade de trabalho. Na tentativa de um monitoramento, os sujeitos relatam suas dificuldades, nas reuniões de trabalho, que não necessariamente serão sanadas. Não encontramos, em nossas pesquisas ações de avaliação que pudéssemos caracterizá-las como *ex-ante*, como monitoramento, como eficácia e nem *ex-post*. Grande parte da informação sistemática produzida se restringe ao número de atendidos e esse dado é pouco problematizado. Não existem ainda instrumentos metodológicos capazes de releva as opções pessoais e estas se estabelecem como a principal fonte de avaliação.

O conceito de política a partir da representação dos sujeitos da pesquisa

Embora não existisse, no roteiro de entrevista, uma pergunta específica sobre o conceito de política ele apareceu continuamente nas entrelinhas das respostas. Esse fato nos permitiu deduzir que apesar dos profissionais se resvalarem desse conceito por seu viés pejorativo ele está diretamente vinculado às suas ações cotidianas. A fala abaixo do sujeito H enfatiza todo esse caráter pejorativo divulgado no senso comum. “Eu acho que política é uma forma meio cruel assim, de ganhar, o outro quer ganhar a qualquer custo, independente se ele vai transformar tudo o que está numa secretaria. Então eu

acho que é muito questão de contrato”. Desmistificar essa questão é um dos primeiros passos para a constituição de uma sociedade democrática onde os sujeitos políticos possam vocalizar preferências quanto à organização e a vida em sociedade.

Como a política é fortemente associada aos diversos tipos de arranjos partidários para se obter a vitória nas eleições, os profissionais fazem questão de se desvincular desse jogo se firmando exclusivamente por seu conhecimento técnico. Assim, subdividem atuação técnica e atuação política.

Existe a política esportiva que é a forma de você conseguir as coisas. Mas a política de prefeito, de mandato, de partido, eu acho que tem diferença. Esporte é promoção de saúde, é promoção de bem-estar, é lazer. Entendeu? Já a política não. A política eu acho que tem essa forma, tem isso dentro dela, mas como forma de eleger. Agora, se eu for obrigado [a participar da campanha eleitoral], eu me coloco à disposição, porque eu vim pra trabalhar pra esporte eu não vim pra fazer política [Sujeito H].

Entretanto, mesmo com a tentativa de se desvincularem da política, eles estão participando ativamente dela como executores das políticas públicas e mesmo como participantes da campanha eleitoral. Esta escolha é imposta pela condição de contratado e pela conseqüente ameaça da perda do emprego. O período de coleta de dados foi exatamente o período de campanha eleitoral para a troca de mandato do prefeito. A cidade estava efervescente e, por várias vezes, presenciamos as mais diversas maneiras de participação na campanha.

Indiretamente muitas coisas interferem. É sabido que chefe de divisão, secretário trabalham em prol das suas campanhas eleitorais, reeleger o candidato do prefeito. Então eles estão nas campanhas, estão trabalhando, estão ajudando. Então não é fácil achar eles nessa época. Eles não estão participando muito de reuniões. A gente é convidado pra participar também, finais de semana, reuniões, eventos, passeatas, caminhadas. Política, política. Convidado, às vezes é convocado. Se não participar não tem problema [Sujeito E].

A política é vista, por esses servidores, como um jogo para ganhar as eleições sendo fortemente associada a conluios e conchavos. Em nenhum momento da coleta de dados os sujeitos da pesquisa abordaram o conceito de política a partir da divergência de interesses em um espaço público como descrito por Rua⁶. Como associam a política a condutas moralmente questionáveis, eles

procuram se localizar de maneira distanciada distinguindo comportamento técnico e comportamento político.

Entretanto, se concebemos as políticas públicas como o “Estado em ação”¹² e esses sujeitos como atores sociais nesse processo de consolidação das diretrizes de um determinado governo não há como afastá-los da política. Mesmo no que tange ao jogo eleitoral, a condição de contratado da maioria dos servidores atuantes na SEME os impõem as mais diversas formas de participação, seja conversando com os sujeitos ou abrindo mão da coordenação em prol da participação na campanha. O fato de se desvincularem da ação política simplesmente faz com que o termo continue sendo tratado pejorativamente e conseqüentemente a arena política da tomada de decisões fica restrita aos que almejam perpetuar as várias condições de poder vigentes. O esforço deveria ser pela desconstrução desse unívoco sentido de política e pela localização de cada sujeito como político, sujeito de sua história com sua alteridade reconhecida e seu espaço de vocalização de preferências assegurado. Tarefa culturalmente árdua já que nem mesmo os servidores públicos, profissionais de lazer, educadores, formadores de opinião não se reconhecem como sujeitos políticos e fazem questão de não sê-lo.

Por uma definição do papel do Estado no que tange às políticas de esporte e de lazer

Embora a pesquisa tenha considerado algumas manifestações esportivas como conteúdos culturais do lazer, a maioria dos entrevistados não vê dessa maneira e acaba por associar o esporte ao cumprimento de regras oficiais e o lazer às ruas de lazer. Entretanto, desassociam o esporte do lazer quando o primeiro se envereda pelos caminhos do alto rendimento.

Lazer é você fazer uma coisa que você gosta, que você sente bem. Por exemplo, ir ali bater uma bolinha sem vínculo. Sem um vínculo competitivo, só mesmo por uma questão de socialização. Quando entra no treinamento, eu já não consigo vincular a lazer. Então assim, ele pode ter vinte anos se ele vai lá pra escolinha, pra jogar uma bolinha, pra fazer amigos, aquela coisa gostosa, eu aceito. Agora, a partir do momento que ele vai lá: “porque eu tenho que treinar, porque eu tenho que ficar bom, porque eu tenho que jogar...”, eu já não vinculo a lazer. Eu acho que termina aonde entra no lado já de treinamento, de rendimento [Sujeito F].

Apesar dos profissionais distinguirem esporte recreativo do esporte de rendimento e de relacionarem o primeiro ao lazer, eles abordaram essa questão superficialmente. Em nenhum momento problematizaram o esporte como uma manifestação cultural do lazer inclusive em sua versão espetáculo. Ressaltam seu caráter hedonístico, subjetivo, lúdico e desobrigado das tarefas, mas em alguns momentos o restringe a sua linguagem esportiva.

O que percebemos é que, na racionalidade que vivemos, o lazer nunca se justifica por si só como um direito de cidadania, como um bem historicamente e culturalmente conquistado. Na sociedade do trabalho, só podemos vivenciar o lazer quando o mesmo estiver atrelado a alguma justificativa plausível: tirar da droga, diminuir criminalidade, promover saúde, restabelecer para mais um dia de trabalho.

Quando perguntamos aos profissionais da SEME se o Estado tem que investir financiando ações de esporte e de lazer a maioria afirma que sim e justificam reforçando o viés funcionalista. Assim como os gestores da Grande BH¹³ os profissionais chamados de técnicos, por terem uma formação acadêmica específica, alimentam o papel salvacionista atribuído ao esporte e ao lazer. Somente 3 dos 13 entrevistados mencionaram que o esporte e o lazer eram direitos sociais. Acreditam ainda no “ativismo estatal isolado”¹ como promotor das políticas públicas e diminuem a ação política de cidadãos como propositora.

Pois é, a gente sabe que o esporte ele é um facilitador de muita coisa. Então o menor que está lá abandonado, na marginalização, ele consegue resgatar isso. Ele dá oportunidade de ‘n’ coisas. Então assim, se os representantes conseguissem enxergar que o esporte também é um meio de chegar a um objetivo seja ele propriamente esportivo ou pra tirar menino de rua, ou pra, enfim, dar uma condição digna pro cidadão, se ele conseguir ver isso claramente, é claro que muita coisa pode acontecer e os projetos vão ser autorizados, as verbas vão aumentar, mas isso depende dos representantes, da política deles [Sujeito H].

Entretanto, o sujeito J manifesta uma visão diferenciada dos demais. Para ele o Estado deve investir primeiro em saúde e posteriormente em esporte e lazer. “Tem que gastar mais com saúde. Porque a saúde vem em primeiro lugar, depois vem o esporte. Não, acho que gastar tem, mas tem que gastar muito mais com saúde,

que está precisando, do que com esporte e lazer. Eu acho que o meu conceito é esse”.

Para um dos entrevistados a dificuldade da área se reside na ausência de leis que regulamentem tal direito. Assim expressa o sujeito B: “então eu acho que a nossa limitação ainda é a falta de políticas públicas mesmo do lazer, do esporte. Não existem efetivamente. São poucas na verdade a gente tenta fazer essas políticas meio que assim no tranco, mas realmente elas ainda não existem, vamos dizer assim, no papel, como lei, como direito do cidadão”. Essa temática é retratada por Cury¹⁴ que ressalta: declarar um direito em uma lei é colocá-lo dentro de uma hierarquia que o reconhece como um ponto prioritário das políticas sociais. “Mais significativo ainda se torna este direito quando ele é declarado e garantido como tal pelo poder interventor do Estado no sentido de assegurá-lo e implementá-lo” (p. 23). Para além de reconhecer como direito é necessário atribuir sentido, distribuir funções enfim, organizar responsabilidade, direitos e deveres.

A grande maioria dos entrevistados acredita que as ações do Estado devem ter caráter universal embora devam priorizar os desfavorecidos economicamente. Para Kerstenetzky¹⁵ o “debate sobre políticas sociais no Brasil se apresenta polarizado na escolha entre dois estilos de política, a focalizada e a universal” (p. 564). Essa escolha deve ser fundamentada em uma determinada concepção de justiça social e este é o dilema brasileiro. O pensamento precípua deveria ser a definição de justiça social e a focalização ou universalização apareceriam como método para implementação da noção de justiça.

Embora os servidores públicos apareçam sensibilizados para a questão da desigualdade social de acesso ao lazer, eles defendem uma política universalizada. Se o pensamento é de que existe um déficit na oferta desses serviços a uma população que economicamente não tem acesso a ele no mercado então, a atuação pública deveria corrigir esse déficit redistribuindo. Corroboramos com Kerstenetzky¹⁵ quando afirma que essa escolha deveria ser fundamentada pela adoção de uma concepção de justiça social.

A questão da categoria do esporte a ser financiada traz controvérsias entre os entrevistados. Alguns acreditam que o Estado deve investir no esporte de alto rendimento porque ele traz retornos como propaganda, mas deve priorizar as ações sociais.

Então eu acredito que o poder público, ele tem que trabalhar na base da pirâmide. E principalmente com o esporte de participação. Se tiver que gastar um montante que gaste com crianças carentes. Mas se eu fosse prefeito eu ia gastar mais com o esporte de participação do que com o esporte de alto rendimento [Sujeito E].

Outros acham que não deveria investir no esporte de alto rendimento e que esse deveria ficar a cargo de instituições privadas.

Eu acho assim, quando é só propriamente o esporte de rendimento, como uma forma de exclusão, não. Porque ele é seletivo. Como eu falo, gosto, porque nós do programa Viva Esporte sabemos que o treinamento seria uma base. Mas acaba que não, não, só realmente implanta o treinamento de alto rendimento pra dar visibilidade, aí é objetivo que meio que assim, só de um tipo de interesse só. Objetivo de interesse que é visibilidade, às vezes é promoção de uma marca, não, enfim. Esporte de rendimento sim, mas com uma justificativa muito bem elaborada. E eu acho que não como forma de exclusão. O esporte de alto rendimento eu acho que tem ações que, enfim, que excluem. E se for realmente preocupado com uma inserção legal, uma base legal, um trabalho contínuo, sim [Sujeito H].

Ressaltamos que a natureza da cidadania social afeta a qualidade da cidadania civil tanto quanto da cidadania política. Se operamos que a idéia da democratização de direitos e com a necessidade de autonomia dos sujeitos temos que nutri-los de condições sociais para que possam se constituírem cidadãos. Reafirmamos assim as ponderações de Roberts¹⁶: “há uma premente necessidade de que o Estado formule políticas sociais e proporcione condições de bem-estar às populações, principalmente em virtude da persistência dos elevados índices de pobreza” (p. 18). Estas devem ser desvinculadas da lógica do favor e atreladas à perspectiva do direito.

Conclusões

Quando apresentamos o sujeito da pesquisa analisando as contradições que envolvem sua contratação e sua expectativa em relação à carreira pública, percebemos que o Estado reproduz, em muitas situações, a lógica da obtenção de lucro do mercado ao considerar

somente o custo gerado pelo profissional para sua contratação. Contudo, temos que mencionar que lidar com políticas públicas significa gerir recursos escassos e estabelecer prioridades, o que nos leva a inferir que esta área específica de atuação do Estado não mobilizou ação política suficiente para situá-la como preferencial.

A ausência da estabilidade proporcionada pelo concurso compromete a atuação autônoma do servidor público na Prefeitura de Betim. Com um contingente enorme de desempregados a iminência da perda do trabalho é muito mais ameaçadora do que podemos supor e isso foi demonstrado nesse estudo. Os profissionais, em muitos casos, ficam submetidos à obrigatoriedade de fazer campanha política já que a continuidade do emprego fica atrelada ao resultado das eleições.

Como a política se constitui, a partir da representação dos profissionais, uma busca incansável pela vitória nas próximas eleições, eles se localizam como sujeitos de outro jogo, o esportivo como se esse estivesse isento aos diferentes interesses. Tentam se afastar da política e não reconhecem o seu fazer cotidiano como político.

No ambiente de trabalho, apesar de primarem e de discursarem em prol da inclusão social, os profissionais reproduzem a lógica piramidal hegemônica da Educação Física na década de 70. Se fundamentam no papel salvacionista do esporte e do lazer pensados como instrumento para tirar da rua, afastar das drogas e ocupar o tempo ocioso.

As dificuldades relatadas são institucionais, mas a resolução das mesmas é introjetada pelos servidores como um problema a ser resolvido com boa vontade e criatividade, ou seja, com iniciativas particulares. Não que esses adjetivos devam ser excluídos do perfil profissional, mas não são suficientes para permitir uma prática crítica e reflexiva.

Apesar de continuarmos localizando esses sujeitos como atores sociais, eles possuem baixa autonomia para atuação. Sua possibilidade de intervenção nas escolhas políticas é pequena ficando delimitada ao seu plano de aula e ao seu local específico de trabalho. As avaliações das políticas são resumidas a relatórios quantitativos

que pouco expressam os dilemas e as contradições cotidianas.

Por fim, esses fatos nos remetem à formação que esses profissionais de esporte e de lazer estão vivenciando. Daí questionamos: será que os cursos superiores de Educação Física estão formando os seus profissionais como sujeitos políticos? Será que os mesmos possuirão conhecimento básico, ao se formarem, para atuar no serviço público? Enfim, se estamos diante da necessidade de consolidação do lazer como um direito de cidadania é urgente repensarmos esses rumos.

Referências

1. Menicucci T. Políticas Públicas de Lazer: questões analíticas e desafios políticos. In: Isayama H, Linhares MA (Org). **Sobre Lazer e Política**: maneiras de ver, maneiras de fazer. Belo Horizonte: Editora da UFMG, 2006. p. 136-164.
2. Munhoz VCC. **O Lazer como Direito Social na Prefeitura Municipal de Belo Horizonte**. Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Escola de Governo da Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2006.
3. Bardin L. **Análise de Conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1988.
4. Isayama HF. Lazer, Formação e Mercado de Trabalho. In: Isayama HF, Sá EP (Org.). **Lazer, Empresa e Atuação Profissional**. Brasília: SESI/DN, 2006. p. 35-55.
5. Melo VA, Alves Júnior ED. **Introdução ao Lazer**. Barueri: Manole, 2003.
6. Rua MG. Desafios da Administração Pública Brasileira: governança, autonomia, neutralidade. **Revista do Serviço Público** 1997;48(3):133-152.
7. Castellani Filho L. O Projeto Social Esporte e Lazer na Cidade: da elaboração conceitual à sua implementação. In: Castellani Filho L. (Org.). **Gestão Pública e Política de Lazer**: a formação de agentes sociais. Campinas: Autores Associados, 2007. p. 1-16.
8. Melo VA. **Lazer Cidade e Comunidade**. Brasília: SESI/DN, 2005.
9. Marcellino NC. **Políticas Públicas setoriais de lazer**: o papel das prefeituras. Campinas: Autores Associados, 1996.
10. Reis EP. Opressão Burocrática: o ponto de vista do cidadão. **Estudos Históricos** 1990;3(6):19.
11. Arretche MT. Tendências no estudo sobre avaliação. In: Rico EM (Org). **Avaliação de Políticas Sociais**: uma questão em debate. 5ª ed, São Paulo: Cortez, 2007. 29-40.
12. Melo MA. Estado, Governo e Políticas Públicas. In: Miceli S. (Org.). **O que ler na Ciência Social Brasileira**: 1970 – 1995. São Paulo: Editora Sumaré, 1999. p. 59-99.
13. Linhares MA *et al.* Esporte e Lazer na Grande BH: por onde caminham as gestões públicas? In: Isayama HF, Linhares MA (Org.). **Avaliação de Políticas e políticas de Avaliação**: questões para o esporte e o lazer. Belo Horizonte: Editora de UFMG, 2008. p. 13-57.
14. Cury CRJ. **Lazer, Cidadania e Responsabilidade Social**. Brasília: SESI/DN, 2006.
15. Kerstenetzky CL. Políticas Sociais: focalização ou universalização? **Revista de Economia Política** 2006;26(4):564-574.
16. Roberts BR. A dimensão social da cidadania. **Revista Brasileira de Ciências Sociais** 1997;33:5-22.