

# POLÍTICAS PÚBLICAS SETORIAIS PARA A ÁREA DO LAZER NOS MUNICÍPIOS DO VALE DO RIO PARDO - RS

*Ademir Muller<sup>1</sup>*

## Resumo

Este estudo procurou demonstrar, através de uma pesquisa-diagnóstico qual é a forma de gerenciamento que o Poder Público Municipal utiliza na prestação de serviço de lazer à sua população. Os objetivos são os de verificar se os municípios de Santa Cruz do Sul, Venâncio Aires, Rio Pardo, Vera Cruz e Candelária, todos esses do Vale do Rio Pardo, possuem políticas públicas que contemplem um plano de lazer, explicitado e em execução; análise dos programas, dos subprogramas e dos projetos de eventos de caráter permanente ou eventual; os calendários de eventos; os relatórios anuais de atividades e os projetos de instalações e equipamentos públicos para a prática do lazer. Essa análise procurou evidenciar e demonstrar com quais princípios, prioridades e estratégia os municípios trabalham, tendo como base o oferecimento de acesso à maioria da população; uma diversificada oferta de ações de educação para e pelo lazer e uma equipe de profissionais capacitados para o gerenciamento e a execução das atividades. Este trabalho também pretende, ao verificar qual a formação e as experiências profissionais que possuem os responsáveis pelo setor de lazer das prefeituras, lançar algumas idéias sobre qual é o perfil que esses coordenadores possuem. Para essa verificação foi empregada uma revisão bibliográfica, uma análise documental e um questionário que foi aplicado aos gestores de lazer das cinco prefeituras. Os resultados demonstraram que os gestores pesquisados possuem um desconhecimento da principal missão institucional da Prefeitura para o lazer. Desconhecimento na construção de uma política pública que contemple princípios, prioridades e estratégias com que deveriam trabalhar, não oferecendo ações construídas com a comunidade à maioria da população, não oferecendo uma oferta diversificada em conteúdos de lazer, apresentando um total descompromisso com a obrigação de gestor do lazer que é educar para e pelo lazer, e não oferecendo à população uma equipe de profissionais capacitados para o gerenciamento e a execução de suas atividades com a qualidade requerida pelo lazer, com raras exceções.

Palavras-chave: políticas públicas, lazer, educação.

<sup>1</sup> Mestre em Desenvolvimento Regional, Professor do Departamento de Educação Física e Saúde, do Curso de Educação Física, da Disciplina de Lazer Comunitário da UNISC de Santa Cruz do Sul – RS. End.: Rua Guilherme Hansel, 290, Higienópolis. CEP: 96825080. Fone: (051) 99951755. Trab. (051) 37177374 E-mail: ademir@dedfis.unisc.br

## Abstract

The focus of this study is to show through a diagnosis-research the management way that the City Public Authority uses in the leisure service installment to its population. The goals of the present study are to check if the towns of Santa Cruz do Sul, Venâncio Aires, Rio Pardo, Vera Cruz and Candelária – all of these from Rio Pardo vale - possess public policy which contemplates one leisure plan, done or in performance; to check the programs and subprograms analysis and the analysis of the event projects with permanent or eventual character; to check the event schedules; the annual activities reports and the installation and public equipment projects to the leisure practice. This study tries to evidence and demonstrate which principles, priorities and strategies the towns work with, once they have as a basis the offering of access to the majority of the population; one multiple offer of education actions to and for the leisure and one team of capacity professionals to the management and performance of the activities. This work also intends to cast some ideas about what is the profile that the coordinators possess, after checking which is the graduation and the professional experiences of the ones responsible for the leisure sector at the city halls. In order to do this checking process it is done one bibliography review, a documentary analysis and one questionnaire applied to the coordinators of leisure at the five city halls mentioned before. The results demonstrate that the coordinators researched ignore the City Hall's main institutional mission to leisure. One ignorance in the building of a public policy that contemplates principles, priorities and strategies with which they should work, they do not offer actions built with the community to the majority of the population, they do not offer one multiple offer in terms of leisure contents, showing one total not-commitment with the obligation of the leisure coordinator that is to teach to and for the leisure, they do not offer to the population one team of capacity professionals to the management and performance of its activities with the quality asked by the leisure, with rare exceptions.

Keywords: politics public, leisure, education.

## INTRODUÇÃO

O advento da sociedade industrial e suas imposições capitalistas dirigidas para a produtividade, para o lucro e para a competição cada vez mais desenfreada, levaram o homem a conquistar mais tempo para seu descanso, dividindo as 24 horas do dia em parcelas, com a maior parte do tempo social sendo dedicado ao trabalho que ocupa uma posição central na vida cotidiana. Com isso nasce uma nova figura social o homem-depós-trabalho. É quando começa a existir o tempo livre, embora influenciado pelo tipo de trabalho. A atividade laboral é alienante, na medida em que é fragmentada e repetitiva. É no tempo livre, nas atividades à vontade e na existência de espaços livres que o homem deve encontrar um sentimento de bem estar, satisfação íntima, prazer e sociabilização que permita realizar o humano do homem.

É na Constituição da República Federativa do Brasil de 1988, no Capítulo III da Educação, da Cultura e do Desporto, que encontramos claramente a responsabilidade

da União, dos Estados e dos Municípios, referente ao tema em questão. Conforme o artigo 217 da Constituição é dever do Estado fomentar práticas desportivas formais e não-formais, como direito de cada um, observados a autonomia das instituições e a destinação de recursos públicos com prioridade para o desporto educacional, diferenciando o desporto profissional do não-profissional (Brasil, 1988). Portanto, torna-se um direito do cidadão e um dever do Governo Federal, Estadual e Municipal oportunizar à sua população o acesso ao lazer, ao esporte educação e ao esporte participação.

Segundo Costa e Takahashi (1983), as práticas formais seriam aquelas em que os indivíduos seriam submetidos à hierarquia, a horários, regras, uniformes, administração e organização centralizada e a critérios que refletem sincronização, padronização e maximização. Já as práticas não formais adotam em parte as práticas formais, porém, possuem grau de improvisação que permite a participação de pessoas que não fazem parte da organização formal.

O Artigo 6º da Constituição da República Federativa do Brasil assegura também que o lazer é um dos direitos sociais dos brasileiros, porém, segundo Marcellino (1999, p. 96), “sua execução encontra-se distante da realidade pelos seguintes fatores: falta de acesso da maior parte da população ao lazer; a pequena oferta de ações de educação para e pelo lazer e a escassez de profissionais capacitados para o gerenciamento e a execução das atividades”.

Este artigo pretende socializar a pesquisa “Políticas públicas setoriais de lazer nos municípios do Vale do Rio Pardo” cujos objetivos foram os de verificar se os municípios de Santa Cruz do Sul, Venâncio Aires, Rio Pardo, Vera Cruz e Candelária, todos esses do Vale do Rio Pardo, da região central do Rio Grande do Sul, possuem políticas públicas que contemplem um plano de lazer, explicitado e em execução; analisar os programas, os subprogramas e os projetos de eventos; os calendários de eventos; os orçamentos; os relatórios anuais de atividades e os projetos de instalações e equipamentos públicos para a prática do lazer. A análise da pesquisa procurou evidenciar e demonstrar com quais princípios, prioridades e estratégias os municípios trabalham, tendo como base para parâmetro: o compromisso de oferecimento do serviço de lazer à maioria da população; uma diversificada oferta de ações que contemplem a educação para e pelo lazer e uma equipe de profissionais capacitados para o gerenciamento e a execução das atividades. Além disso a pesquisa também pretendeu verificar qual a formação e as experiências profissionais que possuem os responsáveis pelo setor de lazer das prefeituras pesquisadas e lançar algumas idéias sobre o perfil que esses coordenadores possuem. Para isso a seguir estão descritas a revisão bibliográfica, a análise dos resultados e a conclusão.

## A POLÍTICA PÚBLICA SETORIAL PARA O LAZER

As políticas públicas de lazer são mais conhecidas nos municípios apenas como atividades de recreação, concentrações ao ar livre sendo a maioria das vezes confundidas como atividades de esporte muitas vezes de rendimento. Quando se criam os espaços de lazer se priorizam as quadras para as atividades do desporto institucionalizado. Mas onde fica o espaço da liberdade de ação? O espaço da não-obrigação? Esses espaços ficam prejudicados com as atividades e o trefismo direcionado pelo setor público como única opção. Não seria importante consultar os interesses das pessoas antes de oportunizar uma ação? Se assim for feito, a ação pode se transformar em ou uma construção não mais de apenas um gestor, nem de sua equipe, mas sim de uma coletividade, o que torna o envolvimento e a participação comunitária como ingredientes essenciais para acontecer a animação sociocultural da população que venha a ter significado importante para as pessoas nela envolvidas.

Segundo Pinto (1996, p. 61),

A política de lazer deverá agir como meio de democratização cultural e promoção social, como recomenda a Constituição Brasileira atual, e redefinir suas prioridades em defesa da conquista do direito de lazer como uma das necessidades básicas para a afirmação da cidadania e a melhoria da qualidade de vida da população.

A política pública para o lazer tem como missão a democratização cultural, a promoção social, como princípios. O lazer é: um fator de cidadania; de qualidade de vida; de educação para e pelo lazer; um compromisso com o atendimento a todos os cidadãos, incluindo os excluídos socialmente; a obrigação de trabalhar com a participação comunitária; o atendimento de uma oferta de serviços diversificada contemplando todos os conteúdos do lazer (STAFIM). Como prioridade é indispensável fazer uma minuciosa análise da situação, estabelecer um diagnóstico como base para o planejamento e então traçar as prioridades e estratégias de atuação.

Segundo Marcellino (1996, p. 27), "A formulação das políticas de lazer na grande maioria das nossas cidades vem se manifestando pela ausência, ou falta da identidade, sendo substituídas pelos calendários de eventos, ou pacotes baixados dos gabinetes técnicos".

Cada vez mais percebemos que o papel da administração pública municipal, em relação à política de lazer, passa pelo entendimento mais amplo do lazer, isto é: como uma oportunidade na oferta de todos os conteúdos do lazer; como parte integrante da educação para e pelo lazer; como um instrumento de mobilização e participação cultural; como uma luta constante da eliminação das barreiras socioculturais que limitam o desenvolvimento do lazer e como a superação dos limites apresentados pela administração municipal. Assim

o lazer pode ser um dos espaços de aprendizagem social, auto-aperfeiçoamento dos sujeitos, de construção, consumo e desenvolvimento cultural lúdico (Marcellino 1996).

Segundo Marcellino (1996), considerar o entendimento mais amplo do lazer significa: quanto aos conteúdos, oferecer todos de maneira inter-relacionada praticando a interface dentro do governo; quanto ao duplo aspecto educativo, o lazer deve ser entendido em todas as suas funções, descaso, divertimento e desenvolvimento pessoal e social; quanto aos instrumentos de ação comunitária, estabelecer parcerias com outras instituições e integrar-se com grupos populares, levando em consideração sua cultura através de uma política de animação cultural significativa para as pessoas, elevando os níveis de conformista para crítico e criativo; quanto à questão econômica, ultrapassar as barreiras socioculturais que limitam as ofertas de lazer, procurando minimizar seus efeitos atendendo a todos indiscriminadamente e, quanto aos limites da Administração Municipal, saber que o lazer não depende somente de um qualificado serviço de sua oferta. Deve isso sim ser entendido na totalidade da ação humana, sob a influência da jornada de trabalho, da falta de espaços físicos, do meio ambiente etc. É preciso promover a ação e a reflexão com toda a comunidade para que essa discussão possa diminuir os limites impostos às ações públicas para a área.

A política pública pode ser vista de duas maneiras: a primeira, para disciplinar as mentes, treinar a força de trabalho e reproduzir o modelo de sociedade vigente; a segunda, para capacitar e desenvolver as possibilidades emancipatórias das pessoas inseridas no contexto social (Freitag, 1987).

A política pública sob a visão da emancipação das pessoas necessita atingir o campo da ação refletidamente onde principalmente a ação pública deve ser pedagógica privilegiando a autonomia das pessoas, construída na participação comunitária pela qual as pessoas conquistam o direito como cidadãos-sujeitos, o poder de tomar suas decisões e de não receber pacotes importados prontos, através dos quais paternalisticamente a comunidade recebe a ação alienada da cultura local. A forma de aprender a participação é participando construindo coletivamente esse conhecimento, que nem todos adquirem por não estarem ainda preparados para aceitar as idéias e pensamentos dos outros. A participação deve evoluir da tomada de decisão para a responsabilidade de tornar concreto o decidido pela maioria, num jogo que tenha regras, mas que sejam regras flexíveis a ponto de permitir sua modificação.

Os gestores que implementam as políticas públicas devem dominar as duas dimensões gerenciais na promoção da animação sociocultural do povo: a política e a técnica. Sobre a dimensão política deve ser priorizada a emancipação das pessoas é o que vimos no parágrafo anterior; a dimensão técnica é a cristalização dessa política na elaboração de planejamento estratégico e administração estratégica. O planejamento estratégico termina na elaboração de um plano municipal de lazer que deve contemplar a missão institucional, as políticas públicas com seus princípios, prioridades e estratégias

que dão o norte para elaboração dos programas, subprogramas e projetos de eventos construídos a partir de pesquisa-diagnóstico e de consulta à comunidade. A administração estratégica aponta para a operacionalização deste plano com o objetivo de ofertar um serviço de qualidade em lazer, o que veremos no capítulo administração e gestão do lazer.

## O LÚDICO E AS POLÍTICAS PÚBLICAS

O lúdico deve ser conhecido pelos gestores das políticas públicas para que seja incluído na prestação dos serviços à população e deve integrar os princípios, as prioridades e as estratégias do planejamento do órgão público. Portanto, deverá estar contemplado nos planos anuais em todos os programas e subprogramas através dos eventos, como algo que perpassa toda as ações de lazer.

Segundo Belo Horizonte (1995, p. 117):

O lúdico representa uma construção sociocultural movida pelos desejos de quem joga, e que demanda a escolha de riscos, a arquitetura de ações, a organização do brincar e aventura nele, com gosto, humor e empenho. As relações não são formais e nem hierarquizadas.

O ingrediente lúdico, quando age na vivência individual e coletiva das pessoas, influencia e é influenciado pelas ações socioculturais como um todo. Oportuniza consumir e construir cultura, reinventando valores e papéis sociais. É um espaço de aprendizagem sobre o mundo, crescimento de diálogo, de dúvidas e de busca criativa frente aos limites, sendo proposto pelo contexto.

Segundo Pinto (1996, p. 62):

O lúdico se concretiza na experiência do corpo que brinca, busca o prazer de, com o outro, conquistar a liberdade de sonhar, sentir, arquitetar, opinar, decidir, agir, esforçando-se por superar os desafios impostos à brincadeira; consumindo com alegria o processo do brincar; recriando o tempo, o lugar e os objetos em jogo; usufruindo do seu produto que, em sua exuberância, é uma festa."

Por isso, o lazer é um dos elementos necessários para a construção dos sentidos de corpo pessoal e corpo coletivo que representa um dos pilares das relações do sujeito com ele mesmo e com os outros sujeitos, com os espaços e tempos existenciais – geografia, política, cultural, história.

Segundo Belo Horizonte (1995, p. 118), "a alegria lúdica é comprometida, pois

com a qualidade do viver, mesmo sabendo que sozinha, não dá conta da globalidade dos problemas da existência humana."

Uma das metas das Políticas Públicas é a educação para e pelo lazer, onde através de oportunidades educativas e das experiências de qualidade, isto é, de educação impregnada de vivências lúdicas a vida pode ter mais qualidade, pois segundo Pinto (1996, p.65).

A educação para o lazer requer, portanto, qualificar-nos para a literatura crítica e criativa das formas e dos conteúdos de mensagens das vivências cotidianas, instrumentalizando-nos para a compreensão de suas diferentes nuances e dos espaços que abrem para o lúdico.

É preciso investir mais na educação para e pelo lazer, procurando entender como e por que, no lazer, nos deparamos com limites de toda natureza – burocráticos, políticos, religiosos, educacionais, étnicos, de alimentação, moradia, segurança pública, que hierarquizam e marginalizam homens e mulheres, crianças, jovens, adultos, idosos; negros, índios, portadores de deficiências e tantos outros sujeitos (Pinto, 1996).

Por isso, devemos procurar educadores para o lazer, com formação adequada e que possam conhecer interesses, necessidades, limites e possibilidades de vivência lúdica em nosso meio, pois o lazer precisa de campanhas de conscientização sobre o seu valor na vida da humanidade.

O exercício lúdico na prática do lazer é destacado, como a base da educação para o lazer. O lazer precisa ser ampliado, diversificado e democratizado para toda a população. E os principais responsáveis, que possuem um compromisso pedagógico e educacional, são os dirigentes públicos através de um trabalho coletivo reunindo especialistas, educadores, professores de educação física, administradores, artistas, técnicos de diferentes áreas, pesquisadores, líderes comunitários, voluntários e outros, pois o lazer não pertence somente a uma área específica; ele deve ser construído de uma forma interdisciplinar.

As políticas públicas para o lazer impregnadas pelo lúdico devem nos órgãos públicos, antes de qualquer outra ação externa, procurar integrar as ações que estão localizadas em diferentes setores do seu próprio governo, tais como Secretaria de Turismo, de Esporte, de Cultura, de Educação, muitas vezes Secretaria de Saúde, e da Agricultura e outras que, em suas campanhas, realizam atividades lúdicas.

É por isso que os dirigentes de todas as esferas públicas e privadas precisam aumentar os seus conhecimentos sobre o lazer, para que, segundo Pinto (1996, p. 67):

quanto mais nos despertamos para a percepção dos espaços e das formas de viver o tempo disponível, os conteúdos culturais, alargando os horizontes dos nossos sonhos, que se projetam nas possibili-

dades que encontramos para diminuir barreiras impostas ao lúdico. Essas trilhas levam à reconstrução do nosso viver pelo e para o lazer.

Desenvolver planos, programas, subprogramas e projetos que alternam, segundo Bramante (1997), tipos de eventos: de permanência, de apoio, de impacto e especial, representados na sigla (PAIE). Esse planejamento deve ser realizado de forma organizada e contínua com o envolvimento comunitário que é fundamental para o lúdico, pois o lúdico ajuda a comunidade.

Podemos complementar a educação popular, brincando, e abrindo a discussão sobre os locais públicos, onde possam acontecer as experiências lúdicas, que cada vez são mais raras. Esses espaços públicos não podem ser feudos de determinados grupos, mas devem ser democraticamente públicos.

O aproveitamento dos espaços pouco ou não utilizados deve ser uma preocupação dos gestores públicos, tendo em vista que as cidades cada vez mais estão carentes de áreas para seu lazer. Mais importante do que as áreas e os espaços de lazer é a preocupação com a animação sociocultural do povo que deveria ser prioritária em qualquer programa sério de governo. O que é mais sem propósito do que um espaço sem vida, sem pessoas se divertindo, jogando, conversando, contemplando a natureza? É por isso que, antes de realizar uma obra para a população, é indispensável perguntar qual é o seu interesse. Porém, essa pergunta não pode ser feita somente ao presidente da entidade interessada, ou a um pequeno grupo organizado, é preciso ser criada uma metodologia que assegure o desejo da maioria.

Quando assumimos o compromisso de planejar e gerenciar, pressupomos a necessidade de conhecer o mais possível a realidade onde atuaremos e, com base em alguns princípios e prioridades, estabelecer objetivos de governo com base naquilo que é significativo para a população. Esse planejamento se cristalizará em planos, programas subprogramas e projetos como pressupostos básicos para a articulação de Políticas Públicas. E isso acarretará conseqüências alterando rumos que estamos traçando, o tipo de sociedade que queremos, as verdades que precisamos desmistificar e isso poderá levar à possibilidade de ter que mudar atitudes e hábitos de governar. Uma proposta política lúdica é algo que possui um tempo de maturação para acontecer, pois está diretamente ligada à cultura do povo. A aplicação de uma política que não tem significado para as pessoas terá dificuldades de ser aceita. Uma proposta política deve ser construída com a participação comunitária, com a realização de pesquisa diagnóstico de necessidades, que pressupõe flexibilidade para mudar quando necessário e não ser simplesmente imposta.

Segundo Belo Horizonte (1995, p. 120):

a grande meta das propostas políticas para o lazer é a busca de coerência entre os seus pressupostos básicos, as suas prioridades e suas estratégias de ação, alargando, diversificando e democratizando experiências lúdicas em nosso meio.

O lúdico é o eixo indispensável e indissociável do lazer e esse eixo deve ser perseguido pelos gestores públicos que querem um povo mais alegre, não uma alegria momentânea alienada, mas algo construído na vivência coletiva em que o exercício do lazer e do lúdico ensinam tanto a crítica com a criatividade. Uma política pública que não aceite viver com as injustiças na qual a educação para e pelo lazer seja um dos programas mais consistentes. Como deve ser essa política? É o que veremos no próximo subcapítulo.

## EDUCAÇÃO PARA E PELO LAZER

O lazer em suas experiências práticas está carregado de valores educativos, que tanto poderiam ser para o bem quanto para o mal das pessoas. É importante pois, que os gestores de políticas públicas saibam distingui-los e essa é uma de suas missões maiores. Para tanto, o conhecimento das possibilidades educacionais deve ser uma obrigação de quem se propõe a gerenciar um plano para toda uma coletividade.

O lazer possui uma relação com a educação, uma vez que atende em suas funções o descanso, a evasão e o divertimento e também às necessidades de desenvolvimento pessoal e social, na possibilidade de elevar o nível das pessoas de conformista para crítico e criativo, numa justa distribuição do tempo livre e do espaço de lazer. Isso tudo numa atitude de livre escolha, prazerosa e qualitativa para cada pessoa, dentro de uma ação cultural democratizadora que atenda ao duplo aspecto educativo, a educação pelo lazer, isso é, lazer como veículo de educação e a educação para o lazer, isto é, lazer como objeto de educação (Marcellino, 1983).

O lazer como veículo de educação é mais facilmente reconhecido nas experiências de lazer de opção pessoal de cada um, levadas a efeito no tempo livre, num processo que se desenvolve durante a vida das pessoas. Nessas experiências que o lazer oportuniza, acontece a possibilidade de desenvolvimento pessoal e social de cada um, e isso se confunde com os objetivos mais gerais da educação (Marcelino, 1983).

O lazer como objeto de educação está em levar o conhecimento sobre sua importância, motivar e incentivar à sua participação, informar sobre seus valores, suas funções, seus conteúdos, seus níveis, suas possibilidades de livre escolha, sobre o direito à sua prática, suas ofertas pelo poder público de forma democrática, sobre seus limites, sobre a importância e o direito de poder se organizar para reivindicá-lo, sobre a obrigação da escola de ensiná-lo, sobre distinguir as práticas funcionalistas e utilitárias das ofertas que agregam desenvolvimento pessoal e social, sobre conhecer seus valores, e sobre saber que é um fator importante para a qualidade de vida. Numa primeira análise poderia parecer que a educação para o lazer poderia perder a característica da livre escolha, porém o conhecimento transmitido ou adquirido em suas experiências ampliarão as possibilidades das pessoas poderem fazer melhor suas opções e escolhas.

O processo educacional pode melhor se instalar na medida em que as pessoas vão sendo informadas e tenham experiências significativas que lhes dêem a oportunidade de poder por livre escolha fazer suas opções.

O termo educação permanente nos remete tanto para a escola como para fora dela, pois a educação está também na família e na comunidade, ou seja, a todo o momento temos oportunidade de nos educar tanto para o bem como para o mal.

No momento em que falamos em educação, logo lembramos de onde ela se origina: a escola, e ao pensarmos em lazer, concluímos que esse também está presente na escola, porém, sua presença é uma tanto dificultada.

A atividade lúdica aparece cada vez menos na escola e quando surge está tão engajada com o adjetivo "educativo", que nem ocorrem situações para a realização do brincar, da espontaneidade, da festa e do sorriso da criança. Pode se observar os ditos "passeios educativos" ou "dias de lazer obrigatórios", como o nome já diz, compulsório, apresentando-se desastrosos. Até os intervalos, filas dos banheiros, os lanches são momentos que minimizam a realização do brincar, pois, até conseguir ir ao banheiro e comer a merenda, já acaba o recreio e a criança não teve tempo para o brincar (Marcellino, 1997).

Os professores, de modo geral, estão deixando de lado o tempo reservado para o lazer, para o brincar nas escolas, pensando que o brincar das crianças e adolescentes não leva a nada e dedicando-se muito mais às atividades dentro da sala de aula, dando a idéia de que é só na sala de aula que os alunos aprendem; porém, isso é um equívoco. Muitos desses professores deveriam aprofundar seus conhecimentos, atualizando-se em cursos. Esse ponto já nos remete a outro problema sério que são os altos custos requeridos pelo professor para conhecer mais sobre a realidade, deixando-os à margem do processo.

O professor não pode apenas utilizar-se das propostas do lazer ou deixar totalmente essas de lado. O educador deve saber dosar os aspectos sala de aula e lazer, trabalhando junto os temas, conseguindo dessa forma o sucesso de seu objetivo.

Marcellino (1987) afirma que a aprendizagem de uma criança se desenvolve através de aspectos característicos do lazer, como a espontaneidade na escolha dos temas e a maneira lúdica como forma de abordagem. Mas o trabalho escolar não pode ser esquecido para se constituir em lazer.

Azevedo, citado por Marcellino (1987, p. 101), comenta sobre a orientação para o lazer:

o controle, a diversificação e o aproveitamento adequados do tempo livre dos jovens e da prática de atividades construtivas ao seu desenvolvimento - orientando a se auto-conhecer e ocupar, proveitosa e inteligentemente, sem tempo liberado, procura instalar, nos adolescentes, hábitos de prática de atividades esportivas, educativas e culturais do lazer, que não só repercutam favoravelmente em seu desenvolvimento e equilíbrio, como possam estabelecer-se firmemente e se prolongarem por toda a sua vida adulta.



Ainda ressaltando as idéias da autora, as crianças na escola realizam atividades recreativas sem maiores objetivos e incentivos. Há falta de material, de local apropriado e o professor desmotiva-se com isso, deixando o lazer para segundo plano. Mas quando há interesse por parte do professor, o lazer pode acontecer e para os alunos isso é bastante prazeroso, trazendo muitos benefícios.

Marcellino (1997) coloca que a escola precisa entender que o jogo deve ser usado como um meio para se aprender algo dentro dele e não possuir um fim exterior. Seria apreender do jogo, do sonho, caminhos para a felicidade, pois se algo precisa ser ajustado é a realidade ao sonho. Existe uma dificuldade de modo geral em vivenciar o lúdico, através do jogo tanto na sociedade atual como na escola.

Marcellino (1997, p. 95) apresenta sua proposta referente ao lúdico e à criança:

Não se trata, assim, de adaptar a criança a um mundo já dado, pronto, estabelecido. É preciso que as crianças se tornem aptas a optar pelas suas perspectivas de vida... A vivência do lúdico aqui é entendida como valorização da cultura da criança, a partir, inclusive, da cultura das camadas populares da população e não instrumentalizada para "facilitar" o inculcamento de uma cultura pretensamente superior.

Sant'Anna (1969/1979) aborda que as atividades de lazer podem assumir um papel de condutores, encaminhando a pessoa a uma trilha que a leve ao sentimento de prazer, de felicidade e alegria de viver, pela descoberta dos valores estéticos e pela fruição desses valores.

Nesta mesma linha de pensamento, a autora aborda a tentativa do Serviço Social do Comércio (SESC) em implementar esse tipo de lazer. Exemplo disso é uma colônia de férias, onde foi proposta uma atividade que só seria realizada se os participantes trabalhassem unidos. Caso contrário, não conseguiriam concluir com sucesso a atividade, intitulada "a união faz a força", enfatizando a importância da união e do trabalho conjunto para atingir um objetivo comum, com base na idéia de que é na força do trabalho das pessoas que se constrói uma grande nação. Outra atividade seria a que tem como título "quem tudo quer tudo perde", nela é ressaltado a importância de ter ambição na vida. E isso faz parte da própria pessoa, sendo uma das maiores forças internas que leva o indivíduo às maiores conquistas. Mas o segredo de chegar a elas está em saber dosar a ambição dentro dos limites das próprias possibilidades.

O objetivo desse tipo de jogo é educar a criança através do lazer, "corrigindo seus hábitos e fixando sua identidade em valores, significados, consoantes com a ordem social vigente" (Sant'Anna, 1969/1979, p. 71). Esses jogos visam a uma educação pelo e para o lazer. Analisando o primeiro jogo, ele produz dispositivo racional para um melhor aproveitamento do tempo disponível e faz com que o lazer assuma um papel importante

como instrumento de auxílio no vasto esquema educacional, objetivando o crescimento humano e o desenvolvimento da sociedade (ibidem).

No jogo que aparece em segundo lugar, Requiça, citado por Sant'Anna (1969/1979), chama a atenção para a importância de educar o ser humano no lazer, sendo a partir de sua prática que surge o conteúdo social, com uso em benefício da comunidade. Seria importante utilizar o lazer para levar a comunidade a participar, estimulando-a a receber alguns bens residuais a partir da hegemonia de determinados grupos sociais. Para enfatizar esse pensamento, apresenta-se um ensinamento, também utilizado numa colônia de férias: coloca-se um grande problema, parecendo não poder ser resolvido por uma só pessoa. Então é necessária a colaboração de todos e, com isso, um problema que parece ser insolúvel é facilmente superado, através da participação e ajuda de várias pessoas. O objetivo desse jogo é promover a emergência de dois movimentos que ocorrem juntos: a construção de um indivíduo responsável pelos seus atos em todos os momentos e a criação de seu senso crítico, reconhecendo erros e superando-os através das habilidades e ensinamentos adquiridos durante o lazer.

Com esse processo, a atenção do indivíduo era exigida também no tempo livre e em atividades lúdicas, assumindo um papel de autoconhecimento e autocorreção da pessoa através do lazer, não como uma obrigação ou algo distinguível da satisfação dos jogos e recreação, mas num novo tipo de lazer. É um lugar propício para o desenvolvimento dessas atividades seria uma colônia de férias, pelo ambiente festivo e tranquilo, afastado das cidades, em meio à natureza, e também pelo fato de haver tarefas a serem cumpridas, além da prestimosa orientação social subjacente a cada atividade (ibidem).

Tanto a escola como o poder público devem oportunizar uma oferta de lazer no sentido da educação para e pelo lazer em seus planos, programas, subprogramas e eventos num trabalho que privilegie as possibilidades emancipatórias das pessoas.

## QUALIDADE NO GERENCIAMENTO DO LAZER

O lazer mesmo sendo uma atividade espontânea, de livre escolha, gratuita, que traz prazer a quem dele usufrui, deve ser planejado por todas as administrações públicas. Em nosso país não existe um Plano Federal, Estadual ou Municipal de lazer, com raras exceções.

Advoga-se aqui a necessidade de qualificar as ações de lazer de forma que sejam objetos de um planejamento desencadeado por políticas públicas construídas com base na realidade vivida pelos que delas farão uso. É fundamental que os gestores públicos tomem a iniciativa de se educar e buscar informações para executarem com competência um gerenciamento que torne os serviços de qualidade para a população, de se assessorarem com profissionais que possuam formação na área, de saberem que o serviço público

não é uma concessão e sim um direito do cidadão que inclusive consta na Constituição Federal do nosso país. Conclui-se que o lazer é uma necessidade da pessoa humana, que o setor de lazer por maior que seja jamais pode sozinho dar conta do atendimento de toda a população, que existem outras instituições que promovem o lazer. E que é a parceria e o voluntariado que aumentam a oferta do serviço e que é indispensável trabalhar com a comunidade estabelecendo uma forma de co-gestão, ou gestão compartilhada.

Os gestores tanto públicos como privados de lazer precisam dominar os conceitos da administração e do gerenciamento. Os poucos recursos nos orçamentos públicos para o lazer refletem seu grau de prioridade. Essa situação se agrava pela falta de foco e utilização de frágeis mecanismos de gerenciamento nos projetos desenvolvidos (Bramante, 1995).

Segundo Bramante (1997 p. 124), "administrar hoje é muito mais uma arte do que uma ciência, muito mais sensibilidade do que razão". Contudo, o gestor não deve descartar o conhecimento produzido pela administração em geral.

Bramante (1997) analisou as teorias da Administração Clássica, das Relações Humanas, dos Sistemas e optou pela teoria Contingencial como a mais adequada para aplicar no gerenciamento do lazer. Embora, não seja objeto deste trabalho analisar as teorias administrativas, será abordado genericamente o que é a Teoria Contingencial ou Situacional. Segundo Bramante (1997, p. 126):

É uma evolução qualitativa dos sistemas abertos, pois, revela que não basta interagir com os ambientes interiores e externos à organização, mas desenvolver uma postura ativa para antecipar as tendências que o seu contexto mais amplo determina. A idéia da melhor solução cai por terra nessa abordagem administrativa, pois, cada situação exige nova postura que seja criativa e dinâmica, exigindo das organizações qualidade de informações para tomada de decisões cada vez mais rápidas.

A abordagem contingencial caracteriza-se pela flexibilidade diante das diversas teorias administrativas e das diversas técnicas para implementá-las, tudo isso de acordo com cada situação (contingência) concreta, envolvendo o ambiente, as organizações e as pessoas. Segundo Newmann e Warren, citados por Silveira Júnior e Vivacqua (1996, p. 11):

A abordagem da contingência é um termo moderno de ampla utilização que designa uma simples e fundamental idéia. Não há uma única maneira ideal de se administrar em qualquer circunstância. Ao contrário, o que deve ser feito em qualquer situação particular está na dependência das necessidades desta situação. Só o falso médico receita o mesmo remédio a todos os pacientes. O profissional primeiro faz o diagnóstico e depois, a partir de seu conhecimento de

alternativas de ação e de seus efeitos prováveis, prescreve e receita para cada caso individual.

Na abordagem contingencial a organização passa a agir sobre o ambiente por meio de sua missão e dos objetivos estratégicos. A avaliação e qualquer mudança na missão institucional é feita pela avaliação (ibidem).

A abordagem contingencial traduziu-se numa nova concepção da administração chamada administração estratégica que se desdobra em planejamento estratégico e gerência estratégica. A gerência estratégica é a execução de ações e controle dos resultados (ibidem).

Segundo Silveira Júnior e Vivacqua (1996, p. 12):

Comparando-se a abordagem contingencial com a visão taylorista, percebe-se que esta visava o ser humano (o elemento da organização) como indivíduo objeto da mudança, ao passo que, na visão contingencial, o ser humano é visto como pessoa, vale dizer, sujeito de ações e reações. A mudança taylorista podia ser imposta, mas a mudança na abordagem contingencial, vai exigir um processo de convencimento, introjeção e assimilação dos novos objetivos, ou seja, vai exigir um processo de negociação que, em última análise, requer uma participação de todos os níveis da organização.

Na abordagem estratégica é necessário conhecer as duas ordens terminológicas, uma base conceitual formada por dois termos: administração estratégica e o planejamento estratégico e três pilares operacionais, a missão, as políticas e as diretrizes (ibidem).

Segundo Gaj citado por Silveira Júnior (1996, p. 19) as diferenças entre planejamento estratégico e administração estratégica são:

Planejamento estratégico: estabelece uma postura em relação ao ambiente; lida com fatos, idéias, probabilidades; termina com um plano estratégico. Sistema de planejamento. Administração estratégica: acresce capacitação estratégica; acresce aspirações em gente, com mudanças rápidas da organização; termina com um novo comportamento. Sistema de ação.

Os três pilares operacionais: a missão — é a expressão da razão de existência de uma organização. Deve ser explicitada de forma clara e abrangente mas deve ser flexível para poder acompanhar as mudanças que acontecem no ambiente. A missão possui um propósito, o meio e o benefício. O propósito é a visão maior do negócio da organização. O meio corresponde ao como se vai implementar o propósito. O benefício é o bem maior a ser oportunizado à sociedade. A missão possui a visão estratégica que vislumbra o hoje

e o amanhã; as políticas — são orientações de ordem geral e têm como função subsidiar os administradores na tomada de decisão. O elenco de políticas é o próprio enunciado da decisão, desdobrando-se em níveis de planejamento para ações. As políticas são a forma mais clara, mais precisa de explicar as escolhas feitas a partir do exame estratégico. Cada política deve estabelecer uma conexão com o conjunto de políticas da organização, porque cada uma só ganha sentido na relação com as demais; as diretrizes — elencam o conjunto de necessidades para que uma política seja atendida no processo de tomada de decisões (Silveira Júnior e Vivacqua, 1996).

Essa é uma pequena síntese da teoria contingencial e, para sua nova concepção da administração estratégica.

As principais funções da administração são o planejamento, a organização, a direção e o controle, envolvendo os recursos físicos, humanos, materiais e financeiros. Planejar é estabelecer uma ponte entre o presente e o futuro, com base no passado. E administrar é planejar, organizar, dirigir e controlar recursos físicos, humanos, materiais e financeiros, visando atingir metas e objetivos previamente escolhidos. Todas as ações exigem três momentos: antes — previsão, planificação e mapeamento de recursos; durante — direção, comando e execução; depois — controle e avaliação (Bramante, 1997).

A cultura organizacional não privilegia o antes e o depois, o tempo do gestor é basicamente gasto no durante: é que se faz muito, planeja-se pouco e avalia-se quase nada. Esse defeito administrativo traz conseqüências na prestação do serviço, diminuindo a qualidade da ação e a qualidade da experiência de lazer das pessoas (Bramante, 1997).

Toda a programação deve ser avaliada, com instrumentos fidedignos de coleta de dados significativos que, quando tabulados e analisados, forneçam subsídios para a tomada de decisão e para a reprogramação

Nos últimos trinta anos, observa-se, no setor de lazer no Brasil, ações desintegradas e descontínuas do poder público, ora utilizando-se do lazer como massa de manobra política, ora optando pelo lazer “do povo” como instrumento de controle social desconectado da realidade do País (Bramante, 1995).

Esse gerenciamento para o lazer que está em prática em nossos municípios, clubes e associações atléticas deixa muito a desejar. Cabe aqui alertar para a fragilidade das políticas públicas, muitas vezes inexistentes. O que se tem observado é um receituário de atividades, de eventos que, depois de realizados, quase nada deixa, isto é, sem nenhum significado e objetivo para a comunidade, que estão muito distantes de se constituírem em políticas públicas concretas (Bramante, 1997).

Jucius, citado por Bramante (1997, p. 129), considera que:

as políticas são como regras estabelecidas para governar funções e assegurar que elas sejam desempenhadas de acordo com os objetivos desejados, ou seja, políticas servem como guias para uma determinada ação. (...) Da mesma forma Camargo, indica que políticas



constituem-se em um conjunto de valores e metas de uma sociedade com relação ao seu próprio bem-estar dentro do chamado tempo livre.

Para formular uma política pública para o lazer é necessário verificar a realidade através de pesquisas de sondagem ou diagnóstico de necessidades, para organizar um banco de dados atualizado que servirá de base à administração para que essa possa oferecer um serviço de qualidade (Bramante, 1997).

A política pública, formulada com base no levantamento de pesquisa sobre a situação existente, deverá possuir seus princípios, prioridades e estratégias articulados através de um Plano Municipal de Lazer que pode ser estruturado em programas subdivididos em subprogramas e esses com seus respectivos projetos e atividades ou eventos.

Um planejamento acaba na elaboração de um plano municipal de lazer e o processo de elaboração possui muitos elementos constitutivos: justificativa/diagnóstico; referencial teórico; missão; objetivos gerais e específicos; políticas públicas com seus princípios, prioridades e estratégias ou diretrizes de implantação; cronograma geral; programação para recursos humanos; programação de recursos de infra-estrutura e equipamentos de lazer; programação específica; recursos financeiros; calendário de eventos; avaliação do plano; previsão de relatório anual; referências bibliográficas e anexos. O plano prescreve ações e almeja resultados e serve como veículo de coordenação e controle.

Os Programas facilitam a administração de um plano municipal de lazer, porque são subdivisões que permitem agrupar as decisões e as ações por áreas afins ou por objetivos setoriais. Os programas poderão ser constituídos de projetos e atividades ou eventos voltados para objetivos relacionados entre si ou serão de interesse setorial. Sendo o programa parte de um plano, a administração descentralizada poderá ser feita por meio de gerentes de programas (Valeriano, 1998). Se o programa possuir uma abrangência muito grande, ele pode ser dividido em subprogramas. Para ser um subprograma normalmente deve possuir no mínimo dois eventos ou duas atividades.

Os projetos de atividade ou de evento são as ações executivas de um plano de um programa ou de um subprograma. Portanto, o projeto é compreendido, segundo Valeriano (1998, p. 19): "como um conjunto de ações executadas de forma coordenada por uma organização transitória, ao qual são alocados os insumos necessários para, em um dado prazo, alcançar um objetivo determinado". O projeto de atividade ou de evento deve necessariamente estar conectado com a missão, os objetivos, as políticas, as estratégias institucionais de implantação do plano municipal de lazer.

Um dos pontos falhos apresentados pelo gerenciamento do lazer tem sido que os planos de lazer não contemplam políticas e programas: para a criação, preservação, reforma e cuidado dos espaços urbanos e equipamentos das praças e parques e equipamentos para dinamizar a animação sociocultural para o lazer. Esses programas devem ser

bem estruturados, interdisciplinarmente concebidos e dirigidos por profissionais em sistema de co-gestão com a comunidade; para a qualificação dos recursos humanos permanentes e voluntários; para a animação sociocultural de qualidade alicerçada nos princípios do lazer, entre outras.

## CARACTERIZAÇÃO E TÉCNICA DE COLETA DE DADOS DA PESQUISA

Esta pesquisa caracteriza-se por um "Estudo de Caso" de cunho analítico-descritivo, numa abordagem qualitativa de análise, que buscou diagnosticar quais são as políticas públicas de lazer e esporte explicitadas nas ações de governo dos municípios de Venâncio Aires, Candelária, Vera Cruz, Rio Pardo e Santa Cruz do Sul, durante o ano de 1999. Estes municípios foram escolhidos por serem os mais antigos e maiores em termos de população, produção econômica e área urbana.

Foram empregados dois métodos de coleta de informações: análise documental e o questionário.

A análise documental feita em cada Prefeitura foi a de buscar todos os documentos disponíveis sobre a área de lazer e esportes. Para isso foram analisados os seguintes documentos: planos, programas, subprogramas e seus projetos de eventos; calendário de eventos; relatório anual de atividades; as previsões orçamentárias para o setor; a existência de legislação para a área; parcerias com outras instituições da comunidade que atuam nesse setor; as interfaces com outras secretarias ou departamentos da própria Prefeitura; o levantamento das instalações e equipamentos esportivos e de lazer do município.

O questionário foi aplicado em todas as pessoas que trabalham no setor e foi estruturado para revelar os princípios, prioridades e estratégias com que o município trabalha e quais as experiências e a formação dos profissionais que estão na titularidade do setor.

Foi estabelecido contato com todos os gestores de lazer das cinco prefeituras pesquisadas, quando foi solicitada uma listagem de documentos de interesse desse estudo, ao mesmo tempo foi entregue um questionário para que fosse preenchido por todos os funcionários e cargos de comissão que atuam no setor de esporte, cultura e turismo. Tivemos algumas dificuldades de coletar alguns documentos sob a alegação que esses eram de domínio interno da administração. A fase final dessa pesquisa foi tabular e interpretar as entrevistas e os documentos disponibilizados.

## DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

Através da análise dos principais documentos fornecidos, tais como, planos, projetos, calendário de eventos, relatórios, leis etc. e de um questionário, dividido em perguntas sobre cinco temas, aplicado a 15 gestores de lazer, isto é, às pessoas que trabalham nos setores de cultura, turismo, esporte e educação, procurou-se buscar as informações relativas ao funcionamento do setor de lazer das prefeituras mencionadas.

Analisando a documentação disponibilizada para a pesquisa, chegou-se à conclusão de que os municípios não possuem um plano municipal anual formalizado tecnicamente e apresentam uma série de deficiências quanto à sua estruturação e conceituação: não fazem distinção clara entre o que é um plano e sua divisão em programas, subprogramas e eventos; não contemplam em sua estrutura, objetivos, justificativa, diagnóstico de necessidades, metodologia de implantação, programas com seus subprogramas e seus eventos, não possuem um programa de recursos humanos; muito menos um programa de investimentos e manutenção de equipamentos e infra-estrutura de lazer sob o controle do setor de lazer; não fazem avaliação; não elaboram relatório anual de plano e nem de eventos com raras exceções; não apresentam a missão institucional, os princípios, as prioridades, as estratégias de inserção comunitária, a metodologia de discussão da programação e do orçamento com a comunidade; não proporcionam em seus programas, subprogramas e eventos, a participação de todas as idades e segmentos da comunidade; não oferecem nos seus programas, subprogramas e eventos todos os conteúdos culturais do lazer, com raras exceções; não existe a preocupação ou o conhecimento de promover uma educação para e pelo lazer, pois não foi encontrada nenhuma campanha de conscientização, de palestras, seminários ou reuniões com as comunidades.

Dá para afirmar que os projetos de eventos são elaborados somente por alguns gestores, e que esses eventos transformaram-se num mero trefismo, com raras exceções, pois não possuem conexão com algo maior, isto é, o plano anual com seus programas, subprogramas que dariam sentido à realização de qualquer ação na área. Constatamos também, que a forma de administrar é a tradicional; os projetos são elaborados dentro do setor para a comunidade e aí se confirma a tendência do trefismo, que apenas justifica a manutenção do setor aos olhos de quem desconhece a importância do lazer. A realização do evento deve brotar do interesse comunitário e, com isso, terá sentido para todos, pois estará conectado com a missão, com os princípios e as prioridades e terão objetivos a serem perseguidos e alcançados pela equipe gestora, traçados pelo plano municipal que deveria ser uma construção comunitária. O gestor municipal ou animador sociocultural tem o compromisso pedagógico de educar para e pelo lazer. Essa é a sua missão maior e administrar de forma tradicional é estar a serviço da manutenção do sistema vigente sem a preocupação de educar para a transformação.

O lazer nos municípios pesquisados por não ser contemplado como prioridade

nos planos de governo, acrescido de um gerenciamento pouco qualificado, de uma fraca prestação de serviço, por si só não consegue demonstrar seu valor para o povo, perde terreno na sua importância, perde força política tanto dentro da administração como junto à comunidade. E o que fazer para recuperar essa desvalorização?

Existe despreparo dos recursos humanos nas cinco prefeituras. Essa é uma afirmação de nove gestores pesquisados. Essa desqualificação está nos aspectos gerenciais, organizacionais e de conhecimento sobre o lazer. Falta força política e dirigentes com qualificação na área que busquem o aperfeiçoamento seu e da sua equipe, no compromisso de disponibilizar um serviço de qualidade.

O calendário de eventos das cinco prefeituras não está bem distribuído. Privilegia alguns dos conteúdos do lazer e não apresenta uma programação diversificada com o que não atinge a todas as pessoas. Do total de 284 eventos próprios, realizados durante o ano de 1999, foram atingidos os seguintes conteúdos culturais do lazer: artístico com 173 eventos; físico-esportivo com 65 eventos; social com 24 eventos; intelectual com 19 eventos; turístico com 2 eventos e manual com 1 evento apenas.

O planejamento e a elaboração de projetos de eventos deixa a desejar quanto à elaboração de seus objetivos, de sua metodologia e principalmente quanto à avaliação dos seus resultados. Os objetivos dos eventos são estanques, são próprios do evento sem ligação a um subprograma, ou a um programa e esses por sua vez, estipulados pelo plano municipal. Se assim não for, o evento é uma mera atividade. Apresenta-se assim a grande maioria das ações dos municípios pesquisados: a atividade pela atividade. É um rol de atividades que não se sabe onde quer chegar e o que quer atingir.

Os relatórios anuais de atividades se apresentam incompletos, porque não possuem dados de identificação, não apresentam avaliação tabulada, analisada e comentada. Portanto, não apresentam o conhecimento fundamental que todo re-planejamento necessita, isto é, saber o que deu certo e errado na programação do plano anterior. É fundamental nesse processo de avaliação ouvir os usuários, as instituições, a equipe de trabalho e os parceiros. O relatório deve juntar todo o material de divulgação, trazer uma conclusão que seria as recomendações para a correção de rumos, em busca de uma maior qualidade na prestação de serviços públicos na área do lazer.

As leis municipais para o lazer/esporte/cultura/turismo não despertam o interesse dos gestores pesquisados, pois são leis antigas, ultrapassadas. Não preveem a possibilidade de angariar recursos para o setor, criar conselhos de lazer, ordenar o lazer e responsabilizar os executivos com o cumprimento do dispositivo legal. Apesar de tudo isso, os gestores ao longo de sua gestão nada fizeram para melhorar a lei. A lei é algo fundamental para o gestor ampliar o espaço de atuação do setor. A pesquisa constatou que um município não possui lei nenhuma. Dois municípios possuem leis semelhantes, que criaram o Conselho Municipal de Desporto (CMD), que atua como órgão executivo, gerenciando o Campeonato Municipal de Futebol, portanto, desviado da função maior

que é de aconselhar, fiscalizar, normatizar e deliberar. Existe um município que possui uma lei que autoriza o pagamento de despesas para pessoas ou entidades que representarem o município fora da sede. Esse município aprova por lei anualmente seu calendário de eventos, podendo promover a cobrança de ingressos que irão suplementar a verba do evento. Há um único município que instituiu o Sistema Municipal de Desporto que é composto pelo Conselho Municipal de Desporto (CMD), pela a Secretaria de Turismo e pela participação de pessoas físicas e jurídicas que promovem a prática do desporto. Essa lei é a mais completa, em especial pela criação do Fundo de Desenvolvimento do Desporto que foi instituído, embora até agora não tenha sido ativado pelos executivos, apesar de a lei já ultrapassar dois mandatos de prefeitos, não havendo, pois, interesse de que venha a ser ativada. O que surpreende é que nem a comunidade esportiva, que é organizada pelo menos formalmente, não demonstra interesse na ativação desse fundo que é para o lazer e para o esporte.

As parcerias com outras instituições, na maioria dos municípios pesquisados, existem, porém, não fazem parte do plano anual. Elas são construídas mais em nível de eventos, embora seja uma prática desejável, pelo menos com os setores que promovem a animação sociocultural do povo. A parceria pode aumentar o número de programas e eventos diversificados. Mas não encontramos, nos documentos pesquisados, nenhum trabalho feito com as indústrias, com o asilo de idosos, com escolas, colônia de férias etc. As interfaces com outros setores da própria Prefeitura são encaradas mais como um apoio, como uma obrigação, do que como uma ação de governo. Talvez seja pela cultura existente que cada secretaria trabalha de forma isolada. Existe falta de integração, de planejamento, de trabalho interdisciplinar, de conhecimento administrativo, de discussão conjunta e de unidade de governo em torno de uma prestação de serviço de forma integral à comunidade.

O levantamento das instalações de lazer dos municípios existe, porém não está completo. Esse diagnóstico completo e atualizado de todas as instalações físicas de lazer, tanto da Prefeitura como da iniciativa privada, obrigatoriamente deve fazer parte de um planejamento sério em lazer, uma vez que pode evitar o gasto em construções quando se buscam parcerias para compartilhar espaços físicos, sobrando assim mais recursos financeiros para animação sociocultural do povo. E essa deveria ser uma conduta de atuação das mais importantes na forma de prestar os serviços de lazer.

Com relação aos equipamentos disponíveis para animação cultural do povo, somente uma Prefeitura listou uma quantidade pequena de jogos. As demais provavelmente não possuem equipamentos de recreação. Evitar a construção de uma obra desnecessária poderia ser a solução para gerar uma quantidade grande e diversificada de equipamentos para que as atividades dos animadores socioculturais pudessem ser de mais qualidade.

Quanto às previsões orçamentárias para o setor, foram disponibilizadas somente

de três prefeituras que, somadas, geraram um montante de CRS 1.549.000,00, dos quais efetivamente foram investidos na animação sociocultural do povo CRS 504.935,24.

Os municípios do Vale do Rio Pardo investem, pois, apenas um terço de seu orçamento na atividade-fim, isto é, na animação sociocultural do povo. Houve ao longo do ano reduções orçamentárias. Os setores melhores articulados com base no envolvimento comunitário, que demonstram o valor do seu serviço e nos quais a pressão de controle da população é um fato mais concreto, até porque esse serviço se torna importante para o povo que o ajudou a construir, tendem a influenciar na diminuição dos cortes, principalmente na administração pública tradicional, como é o caso das prefeituras pesquisadas. Os gestores e animadores socioculturais precisam prestar um serviço de lazer, com base na ação comunitária para que as programações tenham significado para as pessoas, e venha a ser dessa forma valorizado, dificultando, assim, que apenas uma pessoa do executivo faça os cortes orçamentários sem discussão.

O questionário respondido por 15 gestores de lazer dividido em perguntas sobre cinco temas possibilitou verificar o perfil da *equipe gestora*, sua formação e sua experiência profissional chegando-se à conclusão de que, mesmo que nove gestores possuam cursos universitários, existe uma falta de conhecimento, em geral, sobre porque ofertar, o que ofertar, de que maneira ofertar oportunidades de lazer. Isso ficou evidenciado quando cada gestor apresenta sua resposta sobre qual é o maior objetivo do lazer, e a visão que a maioria possui é de objetivos parciais. Mesmo que 9 gestores tenham curso superior isso, por si só não garantiu um gerenciamento e uma prestação de um serviço em lazer de qualidade.

Os gestores afirmaram que as principais *qualidades/habilidades* de quem administra o lazer, pela ordem de prioridade, seria a responsabilidade, o dinamismo, conhecimento da área, organização, disponibilidade e liderança, perseverança e criatividade, boa disposição, simpatia, interesse, honestidade e motivação. Alguns gestores foram convidados para dirigir o setor pela sua capacidade, porém somente cinco fizeram algum curso de extensão na área. A responsabilidade maior é o cumprimento das obrigações, isto é, prestação de um serviço qualificado; o dinamismo permite transitar pelos meandros do governo e da comunidade, procurando, integrando-se, ouvindo, propondo, conquistando; o conhecimento da área é estar aberto para novas aprendizagens, mas fundamentalmente, através da ação-reflexão, buscar e construir o conhecimento. Já a organização necessita de um bom gerente, depende muito do saber relacionar-se com pessoas, de dominar a arte da negociação: a política, indispensável à função pública, depende dos conhecimentos técnicos gerenciais e depende, também da qualificação técnica do animador sociocultural que deve pelo menos dominar um dos conteúdos do lazer. Todas as qualidades são importantes para a qualificação do serviço, mas será que são suficientes? Será que garantem a qualidade do serviço? Para esta pesquisa, se os gestores possuem todas essas qualidades, por que, o serviço público para o lazer nos municípios deixa tanto a

desejar?

Como se constatou dos 15 gestores, 12 não são funcionários fixos da Prefeitura. E isso não favorece o serviço, porque existe uma rotatividade muito grande, dificultando a continuidade das ações, a aprendizagem e a qualificação pessoal e da equipe, pois quando o funcionário começa a aprender já está indo embora. Por que o setor das cinco prefeituras pesquisadas não possui funcionários permanentes? Se existe demanda para a oferta de serviço deveria haver funcionários permanentes para que a memória, a experiência, o conhecimento dos recursos humanos fosse fonte de melhoria do serviço.

Quanto aos princípios com que trabalham, algumas respostas dadas pelos gestores se aproximam bastante dos princípios fundamentais que os serviços de lazer das prefeituras devem oportunizar aos seus munícipes, quais sejam: a qualidade de vida através do lazer que o homem busca o equilíbrio psíquico, físico, social, ambiental e profissional entre o tempo de trabalho e o tempo de não-trabalho. Porém não é só a dimensão tempo como também a dimensão atitude, que deve ser valorizada, em especial considerando que o lazer é uma opção pessoal de caráter desinteressado de livre escolha que se dá após o homem se livrar das obrigações laborais, familiares, escolares sociais e vitais (Marcellino, 1983); a outra resposta foi a *diversão*, porém a resposta está incompleta, porque é também o *descanso* e o *desenvolvimento pessoal e social* que se constituem nas principais funções do lazer que deveriam ser incluídas no plano municipal de lazer; a outra resposta que pode ser vista como princípio foi o apoio da comunidade, ou melhor a *participação*. Esse é um princípio indispensável para que o serviço venha a ter significado, pois vai atender aos usuários pela metodologia da ação comunitária segundo a qual não há separação entre planejadores/executores, já que os próprios gestores reconhecem que seu serviço atende somente a uma parcela da comunidade através de programação não-diversificada em conteúdos de lazer.

Sobre as *prioridades* que os gestores escolheram para trabalhar, podemos afirmar que não realizam pesquisas-diagnóstico de necessidades junto à população e por isso têm dificuldades em estabelecer com quais prioridades trabalhar, o que também é reflexo da falta de clareza quanto à real tarefa do setor. As prioridades mencionadas pelos gestores deixam claras as dificuldades de entendimento em estabelecer realmente o que é prioridade para o setor. Para desenvolver qualquer planejamento de intervenção social é recomendado ir ao local e constatar a realidade para ver e compreender o que aconteceu (história) e o que está acontecendo.

As prefeituras, com raras exceções, priorizam a manutenção e o planejamento de novas áreas de lazer. Esse é um serviço que deveria ser reivindicado através de uma reforma administrativa para que o setor encarregado do lazer pudesse gerenciar as praças, quadras, ginásios, parques e centros sociais urbanos sob uma metodologia de ação comunitária num sistema de co-gerenciamento, pelo qual povo e governo cuidam juntos de seus interesses. Os espaços destinados ao lazer cada vez são menores na área urbana e devem ser cuidados

e planejados com a comunidade através de um planejamento e de um orçamento participativo que qualificam o serviço. Os setores de lazer não possuem como prioridade consultar as comunidades quanto ao orçamento setorial de lazer e quem elabora as programações e o orçamento são os próprios responsáveis pelo setor. Isso demonstra claramente que não existe participação comunitária nas ações das cinco prefeituras pesquisadas do Vale do Rio Pardo e o povo participa apenas como receptor do que lhe é oferecido.

As prefeituras pesquisadas não possuem em seu plano a prioridade de qualificação dos recursos humanos permanentes, muito menos dos voluntários, embora o maior patrimônio de uma instituição que presta serviço público deva ser o humano. Investir nos recursos humanos é a possibilidade de apresentar um serviço de qualidade, oportunizando o acesso e a troca de informações, mantendo reuniões e sessões de estudo permanentes, oferecendo cursos, oficinas e cursos de pós-graduação. Promovendo concurso público para efetivar bons profissionais, promovendo um plano de carreira que estimule a qualificação e a promoção. O pessoal voluntário é indispensável na ampliação da oferta de ações, pois por maior que seja a equipe do setor nunca será suficiente para atender a toda a população ao mesmo tempo. Não está nas prioridades do governo e do setor dar conhecimento para toda a equipe de lazer qual a política que deverá ser desenvolvida para o lazer no município.

Os gestores não demonstraram possuir estratégias de atuação comunitária consistentes e estabelecidas a priori. O único Conselho que existe para a área é o Conselho Municipal de Desporto que está desviado de suas funções, pois não atua como conselho, mas, sim como órgão executivo, promovendo mais o esporte de rendimento. Constatamos que não existe nenhuma estratégia voltada para conscientização do lazer, provavelmente nem os gestores estão conscientizados dessa importância.

Constatou-se, também, através da pesquisa que a participação do chefe do executivo é mínima no planejamento e na execução das ações dos setores pesquisados. Portanto, podemos concluir que o Prefeito não conhece a missão que a Prefeitura possui com relação ao lazer, muito menos com relação aos princípios, prioridades e estratégias de atuação. E isso é uma dificuldade muito grande para o setor operar um plano de ação para a área que seja eficaz.

Se as respostas que alguns gestores deram para a pergunta: quais as sugestões que você daria para aperfeiçoar o serviço de lazer? fossem levadas à ação, por certo o serviço iria melhorar, pois foram respostas na perspectiva da educação para e pelo lazer: "fazer planejamento participativo com a comunidade; promover cursos e oficinas; instrumentalizar voluntários da comunidade para organizar eventos; promover um trabalho interdisciplinar; promover campanhas de conscientização dos valores do lazer e promover parcerias". Essa é sem dúvida uma proposta educacional que viria fazer diferença na forma de atuação que esta pesquisa encontrou. Por que será que dão essas sugestões e não as colocam em prática?

## CONCLUSÃO

Este trabalho não pretende ser conclusivo a respeito das políticas públicas setoriais de lazer, mas sim diagnosticar e refletir como esse importante serviço público é encarado pelos gestores pesquisados que demonstraram desconhecimento da missão institucional que a Prefeitura possui, desconhecimento na construção de uma política pública de lazer que contemple princípios, prioridades e estratégias com que deveriam trabalhar; não oferecendo ações construídas com a comunidade, à maioria da população; não oferecendo uma oferta diversificada em conteúdos de lazer; apresentando um total descompromisso com a obrigação de gestor do lazer, que é educar para e pelo lazer, e não oportunizando também à população uma equipe de profissionais capacitados para o gerenciamento e a execução de suas atividades, com raras exceções.

A política pública pode ser vista de duas maneiras: na perspectiva da reprodução do modelo hegemônico e na transformação deste modelo no desenvolvimento de possibilidades emancipatórias das pessoas. Estas afirmações, coincidem com essa conclusão em que os cinco municípios pesquisados em suas políticas públicas, durante o ano de 1999, do Vale do Rio Pardo atuam mais na perspectiva de disciplinar as mentes, treinar a força de trabalho e reproduzir o modelo de sociedade vigente, isto é numa visão funcionalista do lazer, oferecendo um pacote de eventos onde o gestor coordenador planeja, sua equipe implementa e a população consome os eventos, muitas vezes, desprovidos de um significado maior para a população.

Algumas recomendações desta pesquisa:

- Criar um programa de treinamento e aperfeiçoamento de recursos humanos permanentes e voluntários;
- Criar um programa de projetos novos de áreas de lazer, de manutenção e de aquisição de equipamentos de recreação em sistema de co-gestão com a comunidade promovendo para isso uma reforma administrativa para gerenciamento pelo setor;
- Investir 70% dos recursos do setor em animação sociocultural;
- Trabalhar com uma metodologia de ação comunitária, elaborando planos, programas, subprogramas, eventos, orçamento setorial, leis de incentivo e avaliação com a comunidade;
- Criar programas de parcerias e apoio planejadas às iniciativas comunitárias;
- Permeiar todas as ações na perspectiva da educação para e pelo lazer, envolvendo todas as idades e grupos numa programação diversificada contemplando todos os conteúdos do lazer;
- Criar um programa de conscientização comunitária e dos executivos da prefeitura;
- Iniciar o trabalho de envolvimento comunitário pelos segmentos organizados, sem se tornar refém desses segmentos, mas sim numa perspectiva emancipadora;
- Fazer pesquisa-diagnóstico para orientar o planejamento;

- Capacitar os recursos humanos permanentes e voluntários;
- Reivindicar o direito de alocar recursos para o setor, ouvida a comunidade;
- Trabalhar numa perspectiva de ação comunitária para a qualidade de vida.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- BELO HORIZONTE. *O lúdico e as Políticas Públicas: realidade e perspectivas*. Belo Horizonte: PBH/SMES, 1995.
- BRAMANTE, Antonio Carlos. Políticas Públicas para o lazer: o envolvimento de diferentes setores. In Prefeitura Municipal de Belo Horizonte. *O lúdico e as Políticas Públicas: realidade e perspectivas*. Belo Horizonte: PBH/SMES, 1995.
- \_\_\_\_\_. Qualidade no gerenciamento do lazer. In BRUHNS, Heloisa Turini. (org.) *Introdução aos estudos do lazer*. Campinas: UNICAMP 1997.
- BRASIL, Leis e Decretos. *Constituição da República Federativa do Brasil*. Brasília: Centro Gráfico do Senado Federal, 1988.
- COSTA, Lamartine Pereira e TAKAHASHI, George M. *Fundamentos do esporte para todos*. Brasília: SEED/MEC, 1983.
- FREITAG, B. *Política educacional e Indústria cultural*. São Paulo: Cortez, 1987.
- MARCELLINO, Nelson Carvalho. *Estudos do Lazer: uma introdução*. Campinas: Autores Associados, 1996.
- \_\_\_\_\_. *Lazer e empresa: múltiplos olhares*. Campinas: Papirus, 1999.
- \_\_\_\_\_. *Lazer e Humanização*. Campinas: Papirus, 1983.
- \_\_\_\_\_. *Lazer e Educação*. Campinas: Papirus, 1987.
- \_\_\_\_\_. *Pedagogia da animação*. 2. ed. Campinas. Papirus. 1997.
- MARCELLINO, Nelson Carvalho (org.). *Políticas Públicas setoriais de lazer: o papel das prefeituras*. Campinas: Autores Associados, 1996.
- PINTO, Leila M. S. Magalhães. A construção da interdisciplinaridade no lazer: experiência política da prefeitura municipal de Belo Horizonte. In: SANT'ANNA, Denise Bernuzzide. *O prazer justificado – história e lazer*. São Paulo: CNPq. 1969/1979.
- SILVEIRA JÚNIOR, Aldery; VIVACQUA, Guilherme Antonio. *Planejamento estratégico como instrumento de mudança organizacional*. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1996.
- VALERIANO, Dalton L. *Gerência em projetos, desenvolvimento e engenharia*. São Paulo: Makron Books, 1998.