

Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

JÚNIO BRAGA BORGES SILVA

**RELAÇÃO ENTRE GESTÃO, MUDANÇA DE GOVERNO,
EFETIVIDADE E CONTINUIDADE DOS PROJETOS
ESPORTIVOS SOCIAIS**

Brasília – DF

2015

JÚNIO BRAGA BORGES SILVA

**RELAÇÃO ENTRE GESTÃO, MUDANÇA DE GOVERNO,
EFETIVIDADE E CONTINUIDADE DOS PROJETOS
ESPORTIVOS SOCIAIS**

Projeto de monografia apresentado ao Departamento de Administração como requisito parcial à obtenção do título de Bacharel em Administração.

Professor Orientador: Dr. Paulo Henrique Azevêdo.

Brasília – DF

2015

JÚNIO BRAGA BORGES SILVA

**RELAÇÃO ENTRE GESTÃO, MUDANÇA DE GOVERNO,
EFETIVIDADE E CONTINUIDADE DOS PROJETOS
ESPORTIVOS SOCIAIS**

A Comissão Examinadora, abaixo identificada, aprova o Trabalho de Conclusão do
Curso de Administração da Universidade de Brasília do aluno

Júnio Braga Borges Silva

Dr. Paulo Henrique Azevêdo.

Professor-Orientador

Dr. Marcos Alberto Dantas
Professor-Examinador

Ms. Olga Luísa Parente Correia
Professora-Examinadora

Brasília, 02 de Julho de 2015

Aos meus professores, mestres, doutores, pessoas nas quais sempre me inspirei por serem exemplos de dedicação, amor ao trabalho e compromisso em fazer do mundo um lugar melhor.

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por ser meu refúgio. Também agradeço especialmente à minha mãe, que além de me dar a vida, sempre foi muito amorosa, dedicada, carinhosa e sempre me apoiou em tudo, agradeço ao meu pai, Jonas, que embora não tenha tido “nada”, me deu tudo e fez do meus sonhos seus próprios, agradeço as minhas irmãs, Lilian e Jéssica, por terem esse jeito único de ser que me contagia, me emociona e deixam minha vida muito mais feliz. Vocês todos são a minha inspiração, razão de viver e é por vocês tudo que faço! Por fim, mas não menos especial, agradeço aos meus grandes amigos que me ajudaram e me incentivaram nesta que foi a etapa mais delicada da minha vida: Daniele, Alina, Megaron, Marden, Júlio, Cássio e Fabiane. Sem vocês nada disso seria possível!

"Não sabendo que era impossível, foi lá e fez".

(Jean Cocteau)

Resumo

O presente trabalho abordou a continuidade das políticas públicas sociais esportivas, levando em consideração as variáveis de gestão financeira, estrutural e de pessoas, mudança de governo e efetividade. Utilizando como objeto de pesquisa o Programa Segundo Tempo do Ministério do Esporte, onde foi identificada a influência desses fatores por meio de entrevistas semiestruturadas com os principais coordenadores do Segundo Tempo. Essas variáveis se confirmaram no estudo como sendo responsáveis pela continuação dos projetos e também neste foi encontrado que os valores organizacionais influenciam na forma em que o programa é conduzido, além de que nas entrevistas a variável burocracia apareceu como fator determinante para a perenização dos projetos esportivos. No que tange o Programa Segundo Tempo não foi encontrada relação direta entre os anos eleitores para Presidente e o PIB brasileiro no aumento e a diminuição dessa política. Outro resultado encontrado na pesquisa é que apesar de uma aparente diminuição do número de convênios abertos no Brasil, esse programa não deve acabar, devido a sua importância e o seu valor social para o próprio Ministério do Esporte, sociedade e entidades conveniadas, isso se verificou por meio dos discursos dos entrevistados. O que de fato está ocorrendo é uma priorização para os megaeventos esportivos que aconteceram e vão acontecer no Brasil (Copa do Mundo e Olimpíadas).

Palavras-chave: Políticas Públicas. Políticas Sociais. Projetos Esportivos. Segundo Tempo. Gestão Esportiva. Ministério do Esporte.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Organograma do Ministério do Esporte	19
Figura 2 – Representação esquemática sobre as variáveis do estudo e suas possíveis relações	25
Figura 3 – Marco Histórico do Programa	29
Figura 4 – Convênios	31
Figura 5 – Beneficiados	31
Figura 6 – Abertura e término de convênios no Brasil	33
Figura 7 – Abertura e término de convênios no Distrito Federal	34

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Responsabilidade dos entes	22
Tabela 2 – Trajetória e atualidade do Segundo Tempo em números	32
Tabela 3 – Discurso dos Entrevistados – Variáveis do Estudo	36
Tabela 4 – Discurso dos Entrevistados – Nova Variável	37

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AMCHAM – Câmara Americana de Comércio

PIB – Produto Interno Bruto

PLOA – Projeto de Lei Orçamentária Anual

MET – Ministério do Esporte e Turismo

INDESP – Instituto Nacional de Desenvolvimento do Desporte

ME – Ministério do Esporte

SNELIS – Secretaria Nacional de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social

PST – Programa Segundo Tempo

LDO – Lei de Diretrizes Orçamentárias

ONGs – Organizações não governamentais

Sumário

1.	INTRODUÇÃO	10	
1.1.	Formulação do Problema	10	
1.2.	Objetivo Geral	11	
1.2.	Objetivos Específicos	11	
1.3.	Justificativa	11	
1.4.	Delimitação	12	
2.	REFERENCIAL TEÓRICO		13
2.1.	Administração Pública	13	
2.1.	Políticas Públicas e Políticas Sociais	14	
2.2.	Esporte e Lazer	16	
2.3.	Ministério do Esporte	19	
2.3.1.	Programa Segundo Tempo	21	
2.4.	Continuidade das Políticas	23	
3.	MÉTODOS E TÉCNICAS DE PESQUISA	26	
3.1.	Tipo e Descrição Geral da Pesquisa	26	
3.2.	Caracterização da Organização, Setor ou Área do Objeto de Estudo	26	
3.3.	População ou Amostra	27	
3.4.	Instrumento de Pesquisa	27	
3.5.	Procedimento de Coleta e Análise de Dados	27	
4.	RESULTADOS E DISCUSSÃO	29	
5.	CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES	38	
6.	REFERÊNCIAS	40	
7.	APÊNDICES	46	
7.1.	Apêndice A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido		46
7.2.	Apêndice B – Roteiro de Entrevista Semiestruturada – Entidades	48	
7.3.	Apêndice B – Roteiro de Entrevista Semiestruturada – ME	51	

1 Introdução

O Brasil desde, sua colonização, foi marcado por um período de injustiça e desigualdade social que o acompanha até os dias de hoje (HASSENPFUG, 2004). Como uma das formas de minimizar esses efeitos históricos causados e possibilitar o acesso democrático às classes marginalizadas da sociedade, o governo brasileiro instituiu as chamadas políticas públicas sociais que estão presentes nos mais diversos segmentos da sociedade (saúde, educação, lazer, cultura, esporte entre outros) (HÖFLING, 2001). Essas políticas sociais têm como objetivo melhorar a qualidade de vida da população contribuindo para uma sociedade mais igualitária com um amplo acesso de seus serviços para toda a comunidade. O Estado encontra no aparelho burocrático da Administração Pública as ferramentas necessárias para a realização dessas políticas, porém existe uma lacuna entre o que se pretende alcançar e o que se alcança verdadeiramente com elas (RUA, 1998) e na maioria das vezes essas não perduram ao longo tempo. Direitos populacionais já adquiridos são retrocedidos, não trazendo consigo o amadurecimento dos benefícios sociais já conquistados.

1.1 Formulação do Problema

No meio acadêmico vem crescendo o número de pesquisas voltadas para campo de políticas públicas sociais, graças a importância que estas exercem na vida das pessoas e na grande relevância que elas têm no crescimento econômico de um país. Na literatura encontramos vários estudos e indicadores (FRANCO, 1993; AGUILAR; ANDER-EGG, 1995; COHEN; ARRETCHE, 1998; SILVA, 2000; HASSENPFUG, 2004; CABRAL, 2011; CABRAL; MUZY, 2014) que avaliam o impacto causado por essas políticas sociais e muitos autores até citam a continuidade/descontinuidade como um problema dessas políticas (MARCELLINO, 2002; BARROS; CARVALHO, 2003; CARDOSO, 2004; LOBATO, 2004; COUTINHO et al. 2006; CARVALHO et al. 2010; SILVA; 2010; AREIAS; BORGES, 2011). Porém não foram encontradas pesquisas voltadas para os fatores que influenciam a

continuidade/descontinuidade das políticas públicas sociais suas relações de causa e efeito. Uma vez que esse impacto foi medido e comprovado a sua efetividade o porquê então que essas políticas não permanecem durante o tempo?

1.2 Objetivo Geral

Verificar a relação existente entre gestão dos recursos financeiros, estrutural e de pessoas, mudança de governo e efetividade¹ e sua influencia na continuidade dos projetos esportivos sociais, a fim de que se estabeleçam ações corretivas e futuras políticas possam ser pautadas de forma mais consistente que permaneçam ao longo do tempo.

1.2 Objetivos Específicos

- ✓ Identificar as variáveis que influenciam na continuidade dos projetos esportivos sociais e suas relações

- ✓ Verificar a continuidade do Programa Segundo Tempo

- ✓ Contribuir para a perenização das políticas sociais

1.3 Justificativa

No tange a esfera de políticas sociais, o Programa Segundo Tempo representa uma iniciativa de atender às demandas educacionais e de atividade física tão importantes na formação das crianças, adolescentes e jovens brasileiros. Em sua criação, o Segundo Tempo apresentou expressiva atuação em todo o território brasileiro, mas o que se observa atualmente é uma redução em sua abrangência e atendimento, o que nos leva a pensar em uma possível extinção do programa, apesar de ter sido encontrado pesquisas referente ao programa não foi constada nenhuma voltada para a sua perenização.

¹ : A definição de efetividade mostra em que proporção a relação dos objetivos propostos em um programa e seus resultados foi atingido (BELLONI, MAGALHÃES E SOUSA, 2001).

1.4 Delimitação

Dentro dos diversos campos que as políticas públicas sociais perpassam focaremos nossos esforços para os projetos que tangem a esfera esportiva e lazer, pois segundo Azevêdo (2007), entre 1996 e 2005 a gestão pública federal do lazer apresentou um predomínio de ações relacionadas aos esportes e muitas vezes essas duas variáveis – esporte e lazer – encontram-se interligadas, não sendo possível fazer uma dissociação. Como objeto de pesquisa dessas políticas estudaremos o programa do Ministério do Esporte chamado Segundo Tempo criado em 2003 e presente até os dias de hoje.

2 Referencial Teórico

Neste capítulo serão apresentados os conteúdos resultantes de pesquisas sobre o tema deste trabalho e que fundamentam o estudo realizado.

2.1 Administração Pública

Encontramos na constituição federal de 1998, uma administração pública centralizada, enrijecida e hierarquizada, sem foco estabelecido em métricas para alcançar resultados (BRESSER-PEREIRA, 2001), porém na procura de modernizar o aparelho do Estado nos deparamos com a necessidade de descentralizar suas atividades, como forma de minimizar os efeitos indesejáveis da burocracia, melhorando a qualidade na distribuição dos recursos e ampliar a quantidade de bens e serviços públicos, além de reduzir os custos na prestação de seus serviços (CHEEMA; RONDINELLI, 1983). A descentralização se coloca a disposição como uma ferramenta de modernização da administração pública, que procura paralelamente desenvolver uma democracia participativa com o intuito de alcançar maiores graus de eficiência e envolvimento com a sociedade, surgindo então um novo conceito de gestão pública, que tem como referencia as mudanças organizacionais que aconteceram no setor privado, trazendo consigo concepções que mudam a maneira burocrática piramidal de gestão, flexibilizando a administração, reduzindo os níveis de hierarquia e ampliando a autonomia de decisão dos gestores. Estas transformações, rompem com a atual estrutura virgente, que tem como base normas centralizadoras e abre espaço para uma outra, firmada na responsabilidade dos agentes e envolvidos, o acompanhamento passar a ser na avaliação focada em resultados e no cumprimento dos objetivos realmente realizados. Este novo paradigma procura de forma célere responder as mudanças que ocorrem na economia e na sociedade atual, tendo como base a experiência da iniciativa privada. Encontramos imensos desafios ao tentar adaptar essas ideias e modelos quando falamos da atual conjectura política e democrática na qual vivemos, no que se refere ao setor público (ENGELMAN; OLIVEIRA, 2012).

Essa nova administração pública pode ser caracterizada por uma mudança no sistema estatal, não se tratando simplesmente de fazer uma nova forma de administração, como no *just in time*². Isso se refere a deixar de lado regras burocráticas que imperam no aparelho do Estado e trazer novos incentivos organizacionais (SERRA, 2008). O grande desafio, portanto, está na descentralização sem desagregar, a fim de que seja assegurado o alinhamento dos agentes envolvidos com o plano governamental, levando em consideração a legislação e as primícias da democracia, descentralizar sem esquecer o zelo com o bem público, especialmente no que tange aos recursos. A influência nos recursos merece atenção, pois a transparência na execução e no cumprimento das leis se põe como desafio perante esta flexibilização. O Estado continua sendo o responsável principal pelo financiamento das políticas, além de que ele irá acompanhar e criar as normas para verificar os resultados e o cumprimento dos objetivos, podendo este não renovar com seus parceiros caso a política não se mostre eficiente para os cidadãos (BRESSER-PEREIRA, 1997).

Nesse contexto temos um novo marco institucional, denominado o público não-estatal. Diante disso, a definição de público transcende a de Estado e alcança a possibilidade da sociedade trabalhar em conjunto com o setor público a fim de prover serviços públicos, seja no acompanhamento ou na operacionalização. Essa nova gestão da administração pública dispõe de confiar a realização de serviços públicos sociais, para a esfera pública não-estatal, tornando flexível a gestão pública, gerando com isso vantagens significativas de eficiência e efetividade, sem deixar de lado as primícias básicas do Estado. Nessa variedade de relações, se faz fundamental analisar a estrutura das políticas públicas (ENGELMAN; OLIVEIRA, 2012).

2.2 Política Públicas e Políticas Sociais

Quando falamos de políticas públicas e políticas sociais encontramos na literatura um campo fértil em pleno crescimento que perpassa por diversas áreas

² : *Just in time* é um sistema de administração da produção que determina que nada deve ser produzido, transportado ou comprado antes da hora certa. O termo *just in time* é em inglês, e significa na hora certa. <http://www.significados.com.br/just-in-time/>

científicas do conhecimento, mas ainda com bastante trabalho para se desenvolver. Existe, porém, no meio acadêmico diferentes definições para o que sejam políticas públicas (SOUZA, 2006), definiremos elas aqui como sendo o que Gobert e Muller (1987) chamaram de o “Estado em ação”. Para Höfling (2001), é consequência do Estado responsável por implementar projetos de governo, por meio de programas e atividades, com enfoque em setores específicos da sociedade, sendo em princípio de sua responsabilidade executar e manter as mesmas junto a outros órgãos públicos, diferentes organismos e agentes da sociedade referente à política implementada, e políticas sociais como ações que vão determinar o nível de proteção social praticado pelo Estado, voltadas principalmente para o acesso democrático dos benefícios sociais, com o objetivo de minimizar as desigualdades estruturais causadas pelo desenvolvimento socioeconômico.

As políticas sociais surgem nos movimentos populares do século XIX, ligadas aos conflitos que apareceram em relação ao capital e trabalho, no surgimento das primeiras revoluções industriais (HÖFLING, 2001). Elas possuem uma localização especial no conjunto das políticas públicas, principalmente no Brasil em que existe uma forte estrutura de proteção social que convive junto a níveis gigantescos de desigualdade e exclusão social (LOBATO, 2004). As políticas iniciadas pelo Governo não se implementam sozinhas; acontecem mudanças, existem conflitos e pode ter resultados divergente do proposto, especialmente por estarem ligadas a grupos heterogêneos e o impacto das suas ações ter influência direta nas dinâmicas sociais de poder (HÖFLING, 2001).

Quando nos referimos ao Brasil no quesito de desenvolvimento de políticas sociais, encontramos um conjunto amplo e bastante variado, porém descontínuo e insuficiente para a população (SILVA; 2010). Segundo HÖFLING (2001), essas políticas são diversas, complexas e exigem um grande esforço para analisar os fatores envolvidos responsáveis pelo “sucesso” ou “fracasso”. Mais do que ter um crescimento sofisticado em métodos, instrumentos avaliativos desses programas e projetos e até das próprias políticas é primordial levar em consideração as questões que permeiam o seu redor, ou seja, o meio onde elas estão sendo realizadas, pois é a partir daí que conseguimos obter informações para a tomada de decisão, escolher os caminhos de implementação a serem traçados e os modelos de avaliação a serem aplicados. Para analisarmos e avaliarmos as políticas públicas de fato

realizadas por um governo, também devemos levar em consideração a natureza dos diferentes fatores envolvidos como: economia, desigualdade social, cultura local, outras políticas etc.

As políticas públicas também são dotadas de termos advindos de outros campos da ciência como a teoria *bottom up - top down*, usadas em diversas áreas do conhecimento e no campo de políticas públicas, como forma de caracterizar as políticas implementadas, distinguindo as do tipo *bottom up* como sendo aquelas que são feitas da base para o teto, e políticas *top down*, aquelas que são realizadas do topo para baixo. As políticas *bottom up* podem ser geradas pela sociedade, cidades, municípios e entidades não governamentais que devido ao seu sucesso são levadas para alta esfera federal e acabam deixando de ser políticas locais e se tornam nacionais. Exemplo disso, segundo Azevedo e Silva (2010), é o programa bolsa família criado no estado de Goiás e que se tornou um dos carros chefe do governo brasileiro para atender a população em situação de vulnerabilidade social em todo o Brasil. As políticas *top down*, são aquelas criadas geralmente na esfera federal e distribuídas para os municípios do Brasil (Pressman; Wildavsky, 1984), essas políticas (*top down*) sofrem grandes críticas e por vezes são julgadas como motivo de insucesso das políticas públicas brasileira, pois conforme encontramos na literatura, um dos motivos para o sucesso dos programas ou projetos sociais é o envolvimento das pessoas como um todo nesses projetos; caso contrário, estão fadadas ao fracasso. Elas são, de certa forma, impostas e muitas vezes não têm a participação dos principais agentes envolvidos na sua realização – a sociedade –, além de haver grande dificuldade de implementação, uma vez que as pessoas tem realidades, expectativas, desejos e anseios diferentes (MATLAND, 1995).

2.3 Esporte e Lazer

Segundo uma reportagem da Câmara Americana de Comércio (AMCHAM, 2012), os esportes são responsáveis atualmente por movimentar cerca 1 trilhão de dólares por ano, no mundo inteiro, e isso acaba gerando um impacto direto no Produto Interno Bruto (PIB) de um país, como mostra o Instituto Ipsos Marplan/Sportv (2008), que apresenta a inserção do esporte nas economias mundiais e sua relevância na composição do PIB. No Brasil a história não é diferente, conforme podemos encontrar em uma matéria do jornal *O Globo* (2012),

em que o crescimento do esporte em 2010 foi de 6,2%, enquanto o PIB total cresceu 3,5% nesse mesmo período. Parte do aumento do PIB esportivo pode ter se dado por conta dos investimentos que o governo vem realizando nos esportes que como verificar no Projeto de Lei Orçamentária Anual (PLOA), só no ano de 2013, foi alocado cerca de R\$ 1,9 bilhão para atividades relacionadas com o Esporte e Lazer, sendo que uma parcela desses recursos são investidos em projetos sociais.

Como podemos ver cada vez mais, os esportes vêm ganhando espaço e importância significativa no mundo e nas políticas governamentais. Países estão investindo bastante no desenvolvimento do esporte, porém não é de hoje que isso vem ocorrendo. Veronez (2005) apresenta quadro ilustrativo dessa relação histórica, mostrando como a Inglaterra institucionalizou o esporte no século XVIII; e no Brasil as entidades esportivas estavam presentes no governo Vargas e recursos públicos e privados já eram aplicados nessa área. Mais do que relevância econômica e histórica dos esportes, podemos observar o seu prestígio social, pois os projetos esportivos estão envolvidos com questões relacionadas ao engajamento em atividades de esporte e lazer para a longevidade das pessoas, além de contribuírem para uma melhora e aprimoramento das habilidades motoras, diminuindo o sedentarismo e como consequência a diminuição do risco de ataque cardíaco (SANTOS; FREIRE, 2006), prevenindo doenças crônico-degenerativas, separação familiar e hábitos prejudiciais à saúde, tais como consumo de bebidas alcoólicas, uso de cigarro, drogas ilícitas, além de não permitir com que as pessoas se ocupem com a criminalidade no tempo ócio (GONÇALVES, 2001). Diante desses fatores a prática esportiva tem influência direta na formação e no desenvolvimento do indivíduo no que se refere também a construção dos seus valores morais, pessoais, psicológicos e sociais. Os esportes constituem fenômenos de suma importância em relação a esse imenso poder que exercem sobre a vida das pessoas e como consequência gerando mudanças de comportamento que os acompanharão por toda a sua vida (NETO et al., 2010). Pesquisas recentes comprovam os benefícios já aqui citados, relacionados com a prática de atividades físicas regulares (VIANNA; LOVISOLO, 2009). Nesse contexto que vimos anteriormente, os projetos esportivos contribuem para o desenvolvimento pleno das capacidades dos indivíduos, melhorando a sua saúde, relacionamento com as pessoas, e tantos outros benefícios já citados advindos graças a participação nesses projetos, além de ser

um grande celeiro para a formação de atletas do alto rendimento (MARTINS; MELO, 2004; MELO, 2005) que chegam a competir em nossas seleções e representar nosso país mundo afora.

O Sistema Nacional de Esporte e Lazer³ reconhece o esporte na suas três vertentes: o esporte educacional, o esporte de lazer e o esporte de alto rendimento, não se excluindo entre eles, mas articulados de maneira justa em um modelo aberto, participativo e descentralizado que perpassa por todos os agentes da sociedade, municípios, estados, públicos e privados, priorizando a participação de todos os entes envolvidos. A conceituação de esporte educacional nasce por meio da Carta Internacional da Educação Física, feita pela UNESCO, que renova as definições do esporte, devido sua utilização durante a Guerra Fria pelos políticos. Ele foi elaborado no complexo da educação formal e informal de forma não institucionalizada (não acompanha os modelos das federações), fazendo adaptações das regras, estruturas, espaços, materiais e gestos conforme a condição social e pessoal dos participantes, o esporte educacional busca ir além da visão convencional do esporte como o do alto rendimento e sua procura por resultados e está fundamentalmente ligado a valores da co-educação, autonomia, envolvimento e colaboração⁴; os esportes de lazer, que tem como objetivo primordial a melhoria da qualidade de vida e do relacionamento interpessoal dos participantes; e os esportes de alto rendimento, que são a expressão do desempenho máximo do ser humano e este tem como meta principal o alcance da alta performance mediante a busca de desafiar seus próprios limites para obter vitórias, recordes e em alguns casos o tão esperado retorno financeiro (PITANGA, 2010). Cabe ressaltar que, as classes em situação de vulnerabilidade vêem no esporte profissional um meio de alcançar uma ascensão financeira, superando/rompendo as fronteiras das desigualdades sociais, dessa forma potencializando o seu sucesso e enfrentando os preconceitos latentes em nossa sociedade (BRASIL, 2011). Só que essa visão de alta performance pode comprometer o objetivo para o qual o projeto é proposto, pois segundo alguns autores, o objetivo dos projetos sociais é o de facilitar o acesso democrático aos esportes e não a seleção dos melhores atletas em detrimento aos outros e com isso

3 : <http://portal.esporte.gov.br/conferencianacional/conferencia2/documentoFinal.jsp>

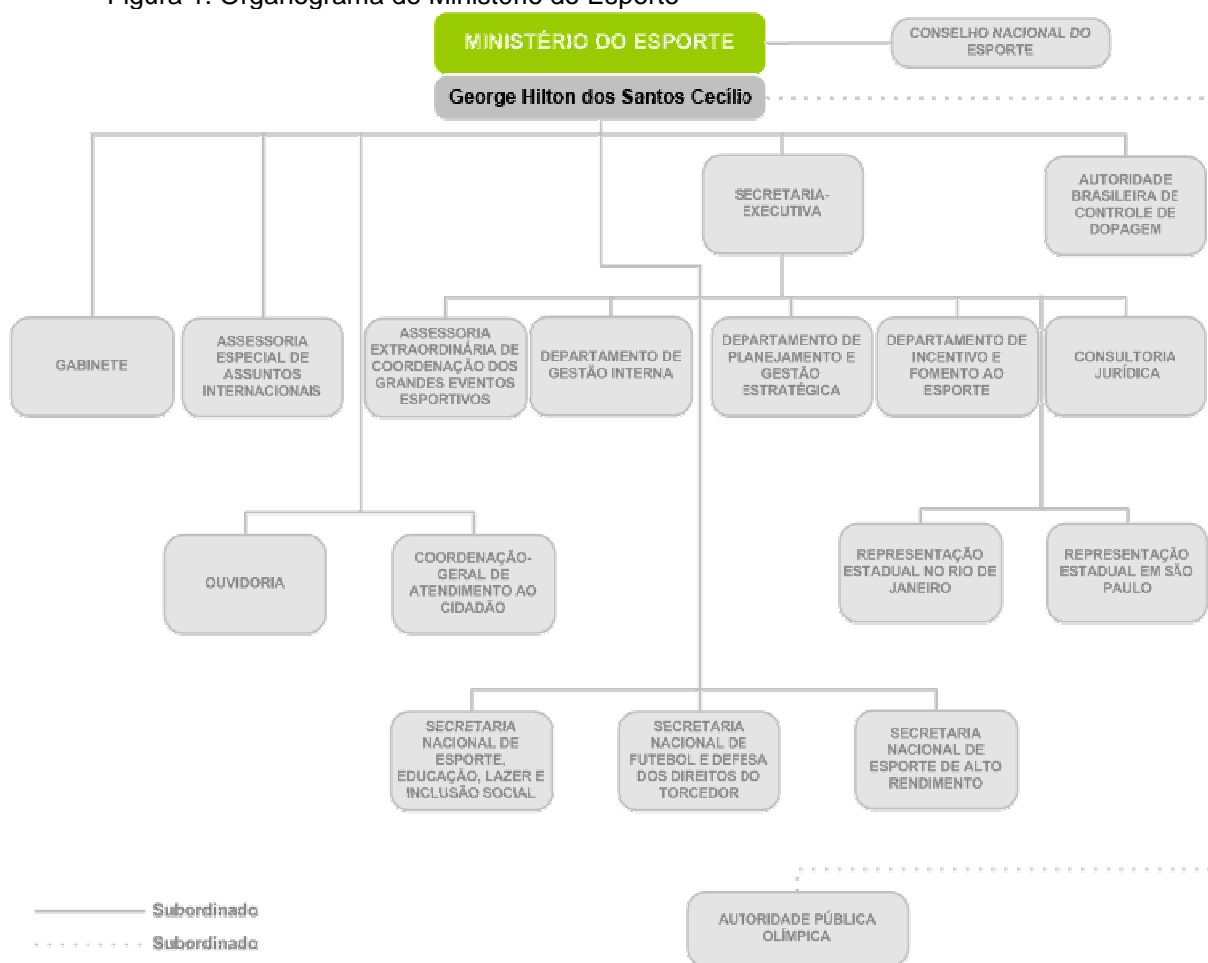
4 : <http://www.infojovem.org.br/infopedia/descubra-e-aprenda/esporte/esporte-educacional/>

impossibilitam com que aqueles que não têm um bom desempenho participem (SANTIN, 1996).

2.4 Ministério do Esporte

O Presidente Fernando Henrique Cardoso, em 31 de dezembro de 1998, criou o chamado Ministério do Esporte e Turismo (MET) e em sua estrutura, o Instituto Nacional de Desenvolvimento do Desporto (INDESP). Em outubro de 2000, o INDESP deixa de existir e em seu lugar surge a Secretaria Nacional de Esporte, órgão vinculado à estrutura do Ministério. Alguns anos depois, em janeiro de 2003, o então presidente Luiz Inácio da Silva, separa as pastas que constituem o MET, dando início a um processo de criação de dois “novos” ministérios próprios, um para o esporte e outro para o turismo. Encontramos a atual estrutura do Ministério do Esporte (ME) na [Lei nº 10.683, DE 28 DE MAIO DE 2003](#), que põe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, e dá outras providências. A estrutura organizacional do ME foi definida no plano jurídico formal a partir do decreto nº [7.784, de 7 de agosto de 2012](#), conforme a figura abaixo:

Figura 1. Organograma do Ministério do Esporte



Fonte: página eletrônica do Ministério do Esporte (<http://www.esporte.gov.br/index.php/institucional/o-ministerio/organograma>), em 21/04/2015.

Diante da estrutura organizacional apresentada, focamos esse estudo no âmbito da esfera da Secretaria Nacional de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social (SNELIS), que possui um Departamento de Gestão de Programas de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social e um Departamento de Desenvolvimento e Acompanhamento de Políticas e Programas Intersetoriais de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social. Segundo o Art. 15. do Decreto Nº 7.784/2012, são competências da SNELIS:

I – fazer proposições para compor a política e o Plano Nacional de Esporte; II – coordenar, formular e implementar políticas relativas ao esporte educacional, desenvolvendo gestão de planejamento, avaliação e controle de programas, projetos e ações; (grifo nosso) III – implantar as diretrizes relativas ao Plano Nacional de Esporte e aos Programas Esportivos Educacionais, de Lazer e de Inclusão Social; IV – planejar, supervisionar, coordenar e elaborar estudos

compreendendo, a) o desenvolvimento das políticas, programas e projetos esportivos-educacionais, de lazer e de inclusão social; b) a execução das ações de produção de materiais esportivos em âmbito nacional; e c) a execução das ações de promoção de eventos; V – zelar pelo cumprimento da legislação esportiva; VI – prestar cooperação técnica e assistência financeira supletiva a outros órgãos da administração pública federal, Estados, Distrito Federal, Municípios e entidades não governamentais sem fins lucrativos; VII – manter intercâmbio com organismos públicos e privados, nacionais, internacionais e com governos estrangeiros, para o desenvolvimento dos programas sociais esportivos e de lazer; VIII – articular-se com outros órgãos da administração pública federal, tendo em vista a execução de ações integradas na área dos programas sociais esportivos e de lazer; IX – planejar, coordenar e acompanhar estudos com as universidades e outras instituições correlatas com vistas à obtenção de novas tecnologias voltadas ao desenvolvimento do esporte educacional, recreativo e de lazer para a inclusão social; e X – articular-se com os demais entes da federação para implementar política de esporte nas escolas.

Das competências acima relacionadas, cabe destacar a segunda delas, pois cabe à SNEELIS gerir o Programa Segundo Tempo (PST) e outros projetos esportivos sociais. Este estudo focou o Programa Segundo Tempo.

2.4.1 Programa Segundo Tempo

Segundo o Manual de Diretrizes do Programa Segundo Tempo (ME, 2014), O PST é uma ação do Ministério do Esporte a fim de facilitar o acesso e a cultura de atividades referentes ao esporte educacional, disseminando o desenvolvimento pleno de crianças, adolescentes e jovens para formação cidadã e a melhoria da qualidade de vida, dando prioridade aqueles que estão em áreas de risco social, matriculados na rede de ensino público. O Segundo Tempo faz parte da Ação Orçamentária 20JP, que estabelece o desenvolvimento de ações e suporte a projetos de educação esportiva, lazer e inclusão social com a finalidade de implementar atividades de esporte para o seu público-alvo, ofertando diversas oportunidades de vivências no esporte e outras práticas para que estes se desenvolvam por completo, com foco em áreas de vulnerabilidade social,

financiando e formando pessoas, recebendo e ofertando material didático e didático esportivo além de outros gastos, através criação de núcleos esportivos.

O Programa Segundo Tempo foi lançado oficialmente em 2003, através da celebração de protocolo de cooperação entre os ministros do Esporte (Agnelo Queiroz) e da Educação (Cristovam Buarque). Na época, essa parceria representava o que o Governo Federal queria de seus ministérios; políticas articuladas e intersetoriais, e também procurava suprir à demanda do programa junto às estruturas das escolas públicas, onde o aluno pudesse passar mais tempo nas escolas e utilizar o esporte como instrumento de socialização. A realização das atividades do programa é feita de forma descentralizada por meio de convênios assinados entre as entidades públicas e o Ministério do Esporte (ATHAYDE, 2009), que estabelece núcleos de atendimentos para o programa. Cada núcleo tem que atender á algumas especificações:

- **Quantidade de beneficiários:** Entre 70 a 100 crianças, adolescentes e jovens, principalmente em situação de vulnerabilidade social.
- **Desenvolvimento das atividades:** Mínimo de 3 modalidades esportivas, 3 horas por dia, ou 3 vezes por semana com duas horas por dia.
- **Turmas:** mínimo de 3 turmas por núcleo e máximo de 35 alunos por turma.
- **Carga horária:** grade horária para que cada professor e monitor atendam a 3 turmas em locais diferentes.

As entidades que recebem o Programa Segundo Tempo devem oferecer a estrutura esportiva necessária para a realização das atividades, que podem ocorrer na escola e/ou em locais próximos, de preferência que não necessitem da utilização de condução para os beneficiados do programa. Os locais precisam ser adequados para as atividades que serão ofertadas e para quantidade de usuários atendidos; além da necessidade de ter as condições mínimas básicas de atendimento, como banheiro, bebedouros e área para atividades complementares. Os profissionais envolvidos por projeto são: coordenador-geral, coordenador pedagógico, coordenador setorial e em cada núcleo deve ter profissional/professor de educação física ou esporte e acadêmico de educação física ou esporte, cada um com sua devida atribuição e responsabilidade. Esses profissionais recebem capacitação e

treinamento para identificar as diretrizes do PST, sua base teórica e entender como essas guiam as práticas pedagógicas no dia a dia. O Ministério do Esporte coloca à disposição os recursos e sugere itens para as compras de materiais de qualidade para estimular a realização das atividades de forma contínua, adequada e de qualidade, além de definir bem claro as responsabilidades entre ele e as instituições que realizam o convênio, conforme quadro abaixo:

Tabela 1 – Responsabilidade dos entes

MINISTÉRIO DO ESPORTE	CONVENIENTE
Pagamento do Coordenador Pedagógico (+ 20% dos encargos)	Disponibilização do Coordenador Geral
Pagamento do Coordenador Setorial* (+ 20% dos encargos)	Complemento dos encargos referentes ao Coordenador Pedagógico
Pagamento do Professor de Educação Física (+ 20% dos encargos)	Complemento dos encargos referentes ao Coordenador Setorial*
Pagamento do Acadêmico (não há pagamento de encargos)	Complemento dos encargos referentes ao Professor de Educação Física
Recurso para aquisição de Materiais Esportivos Diversificados	Contrapartida (de acordo com o artigo 60, seção II - Das Transferências Voluntárias, LEI Nº 12.919, DE 24 DEZEMBRO DE 2013 (LDO 2014))
Kit de Material Pedagógico	Estrutura física mínima
Uniformes	-
Capacitação	-

Fonte: Manual de Diretrizes, 2014.

É prevista, também, contrapartida em forma de parcela com recursos próprios aplicados na execução do objeto do convênio, que vai de acordo com a habilidade técnica e operacional do proponente. Esta deve ser financeira, com seu valor calculado em cima do objeto pactuado, seguindo as regras firmadas pelo art. 60, seção II – Das Transferências Voluntárias, LEI Nº 12.919, DE 24 DEZEMBRO DE 2013 – LEI DE DIRETRIZES ORÇAMENTÁRIAS - LDO (BRASIL, 2014).

O Programa Segundo Tempo ainda está em execução e segundo Athayde (2009), em pouquíssimo tempo foi alvo de grande implementação nas mais diferentes regiões do Brasil, sendo constantemente feitas avaliações e reformulações no mesmo, além de apresentarem problemas no que se refere a continuidade das parcerias e a permanência de suas atividades. O programa sofre com a interferência política na continuidade das políticas públicas sociais. Sendo assim, o PST, que ao longo dos anos alcançou importância nacional e internacional, precisa estar atento para a sua marca deixada, a fim de que possa se caracterizar como um serviço contínuo e permanente, que perenize, independentemente de

posição partidária, ou disposição política, pois somente assim o cidadão não pagará a conta da não continuidade dos projetos sociais. Cabe ressaltar que o “sucesso” alcançado pelo programa foi tão representativo que outros países chegaram a replicar o modelo do mesmo.

2.5 Continuidade das Políticas Públicas

A não continuidade das políticas públicas sociais é algo presente no discurso acadêmico quando falamos de políticas (LOBATO, 2004). Porém, pouco se fala ou se sabe verdadeiramente sobre quais fatores influenciam de fato a descontinuidade delas. Os autores Barros e Carvalho (2003) destacam alguns desafios que merecem atenção quanto à perenidade das políticas sociais: Em primeiro lugar essas políticas precisam ser flexivas, uma vez que a desigualdade é um tema global, porém a sua solução é tipicamente local; Em segundo lugar as políticas necessitam de efetividade, pois para a continuação delas depende enormemente do grau de envolvimento e cooperação dos agentes que nela atuam.

Encontrar desafios para que as políticas públicas permaneçam ao longo do tempo não é uma tarefa fácil, porém é um dos principais caminhos para criar ou facilitar ações corretivas, a fim de que futuras políticas possam ser pautadas de forma mais consistente e que se perpetuem. Uma das possíveis alternativas a seguir pode ser a sumarização daquilo que já sabemos sobre o seu “sucesso” e “fracasso”, de maneira que possamos aprender com os erros do passado, potencializar os acertos realizados, pois a similaridade dos programas realizados no mundo inteiro, com diferentes convicções ideológicas de governo e Organizações não governamentais (ONGs) das mais variadas frentes, leva a pensar que o planejamento está quase sempre se repetindo e dessa forma o que não existe é uma análise coesa entre os princípios atribuídos aos projetos e as metodologias utilizadas (CARDOSO, 2004).

Certamente que a criação de políticas sociais pode estar ligada pelas definições partidárias e diferentes conceitos sobre a questão da desigualdade, porém, as escolhas das políticas deveriam passar por um crivo mais eficiente se levarmos em consideração toda a informação que já temos disponível. Os programas deveriam ter um método de incorporar os aprendizados que vão acontecendo durante a execução dos projetos e dos vários atores envolvidos. É

incrível como facilmente experiências que não foram avaliadas ou não obtiveram resultados positivos se repetem pelo simples fato de que a verba para o projeto já foi liberada e precisa ser usada, ou o governo necessita divulgar ações que registrem que estão fazendo algo em prol da sociedade. Temos hoje uma gama de opções sobre avaliação de resultados e monitoramento de políticas públicas, que precisam ser usadas para melhorar a eficiência dos projetos, tanto em esfera pública como privada (CARDOSO, 2004). O governo deve trabalhar junto à sociedade e só assim teremos atividades com menor custo e maior efetividade, e mais importante ainda, uma participação maior das comunidades envolvidas.

Além dos desafios acima encontrados, destacam-se os seguintes aspectos como fatores que influenciam a continuidade das políticas públicas:

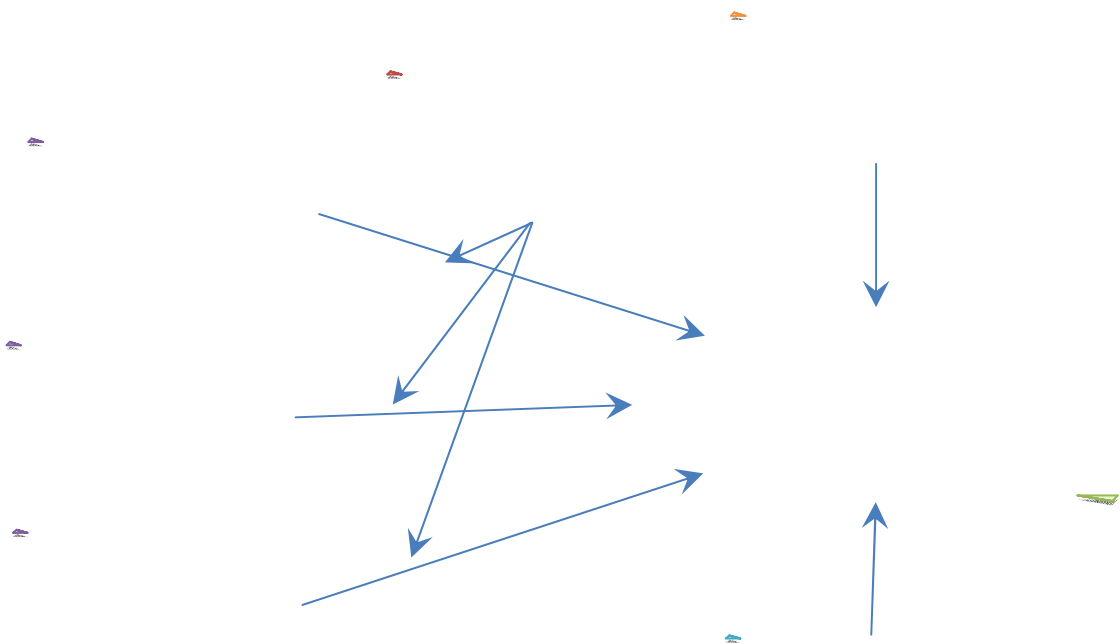
- Independentemente de qualquer que seja a área da política pública e sua estrutura formal de poder, as pessoas envolvidas são responsáveis diretas pelo sucesso ou não, pois se as mesmas perceberem e entenderem, mobilizarão recursos de onde quer que seja necessário para enfrentar os desafios encontrados, mesmo que estes sejam “insuperáveis” (CARVALHO et al. 2010).
- Um dos grandes problemas para a continuidade das políticas públicas são as mudanças de dirigentes, ou seja, como a troca de governo é frequente, ocorre o abandono dos projetos antigos com a entrada de um novo governo (CARDOSO 2004).
- Um dos grandes entraves para o bom andamento das políticas sociais é a gestão de pessoas, pois a escolha dos profissionais envolvidos no projeto, a falta de pessoal especializado, a não estruturação definida de cargos e funções acarretam em um certo tipo de degradação das atividades no longo prazo (MARCELLINO, 2002); além é claro de ser necessário uma boa qualificação/capacitação dos trabalhadores envolvidos para o bom funcionamento das políticas públicas de lazer (AREIAS; BORGES, 2011).
- O tipo de projeto social e o seu modelo gerencial influenciarão de alguma maneira a efetividade, satisfação dos interessados e a sustentabilidade dos projetos (fatores de desempenho), ainda que isso

de fato não seja suficiente para justificar o desempenho do projeto como um todo (COUTINHO et al. 2006).

- A falta de recurso gera uma estrutura física precária e materiais necessários insuficientes (AREIAS; BORGES, 2011), sendo também um dos responsáveis pelos fracos resultados alcançados a fuga de recursos do público-alvo para outros grupos (CARDOSO, 2004).

Diante dos desafios encontrados elaboramos a seguinte representação esquemática:

Figura 2 – Representação esquemática sobre as variáveis do estudo e suas possíveis relações



Fonte: o autor.

3 Métodos e Técnicas de Pesquisa

Esta etapa do projeto de pesquisa está estruturada em dois estágios: pesquisa bibliográfica, coleta e análise de dados.

3.1 Tipo e Descrição Geral da Pesquisa

A pesquisa pode ser classificada em bibliográfica, documental, de campo e exploratória/descritiva (RICHARDSON et al., 1999) com abordagem qualitativa e quantitativa.

A pesquisa caracteriza-se como de campo, pois coletou dados junto aos principais coordenadores do programa esportivo Segundo Tempo, do Ministério do Esporte e (ex)coordenadores locais dos respectivos projetos no Distrito Federal por meio de uma entrevista semiestruturada. (CRESWELL, 1994).

No que tange a parte de análise quantitativa, esta foi realizada com base em dados obtidos no próprio Ministério do Esporte, no que se refere a quantidade de convênios, atendimentos, núcleos, professores e outros.

A pesquisa bibliográfica abordou os temas: Desigualdade Social, Políticas Públicas, Projetos Sociais, Projetos Sociais Esportivos, Políticas Sociais, Relevância Econômica dos Esportes, Segundo Tempo, Implementação de Políticas e Avaliação de Projetos Sociais.

3.2 Caracterização da Organização, Setor ou Área do objeto de Estudo

O objeto de estudo é um programa social esportivo do Ministério do Esporte denominado Segundo Tempo, presente atualmente em 22 estados Brasileiros e no Distrito Federal, criado em 2003.

3.3 População e amostra

Foi uma amostragem de conveniência, sendo entrevistados um coordenador do programa Segundo Tempo no Ministério do Esporte, um coordenador nacional e um ex-coordenador local de projeto em Brasília. A fim de preservar as informações obtidas, optamos por omitir os nomes dos entrevistados, substituindo-os, respectivamente, por: Coordenador 1, Coordenador 2 e Coordenador 3.

3.4 Instrumento de pesquisa

Foram elaborados dois roteiros de entrevistas semiestruturados, sendo o primeiro para entidades conveniadas com o Programa Segundo Tempo e o segundo para os coordenadores do programa no Ministério do Esporte, contendo 25 questões em ambos, sendo 17 perguntas iguais e 8 específicas para a entidade (Ministério do Esporte e conveniadas). A elaboração foi feita a partir de pesquisa bibliográfica realizada, de dados empíricos e entrevista geral com um coordenador no Ministério do Esporte, levando em consideração as variáveis do estudo. O instrumento aborda: dinâmica de funcionamento e características dos projetos; conteúdos, mudança de governo, processos de gestão financeira, estrutural e de pessoas; aspectos que influenciam o funcionamento e alcance de resultados dos projetos esportivos; estrutura e características relacionais dos projetos; desempenho e continuidade dos projetos.

3.5 Procedimentos de coleta e de análise de dados

A análise documental levantou dados junto a fontes secundárias (Ministério do Esporte e outros trabalhos) para identificar os projetos esportivos, a quantidade de projetos realizados e os que não estão mais em funcionamento, de modo a viabilizar a coleta de dados junto a esses coordenadores.

A definição dos projetos locais a serem pesquisados foi feita a partir da identificação de características e acessibilidade, buscando assegurar a representatividade dos projetos nas diversas áreas do território do Distrito Federal, bem como de eventuais diferenças identificadas nos projetos (tempo de existência, número de integrantes, área de atuação, entre outros), além de buscar diferentes visões dos entrevistados, sendo uma do próprio Ministério do Esporte, outra de um convênio em funcionamento e de um que não está mais ativo.

Os dados foram submetidos à análise de discurso.

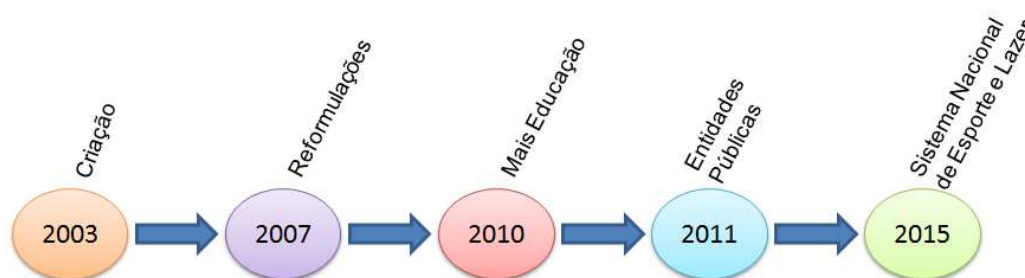
Os resultados obtidos junto aos coordenadores de diferentes instituições foram analisados e comparados entre si.

4 Resultados e Discussão

Buscamos no presente trabalho uma amostra de conveniência abrangendo agentes envolvidos no Programa Segundo Tempo e composta por dois doutores e um especialista. Os ex-coordenadores entrevistados são pessoas que exercem ou exerceram cargo de grande responsabilidade no programa, sendo estes os principais responsáveis pelo funcionamento do PST em sua instituição. Todos os entrevistados ainda atuam de alguma maneira no programa e demonstraram durante as entrevistas bastante conhecimento sobre o mesmo, bem como pleno domínio sobre as normas, diretrizes, regras, funcionamento e gestão do Programa Segundo Tempo como um todo, além também de já terem conhecimento prévio adquirido em participação em outros programas sociais esportivos.

Para uma maior compreensão dos acontecimentos do programa é apresentado abaixo um breve resumo histórico dos principais fatos ocorridos ao longo dos seus 13 anos de existência, segundo informações relatadas pelos próprios entrevistados:

Figura 3 – Marco Histórico do Programa.



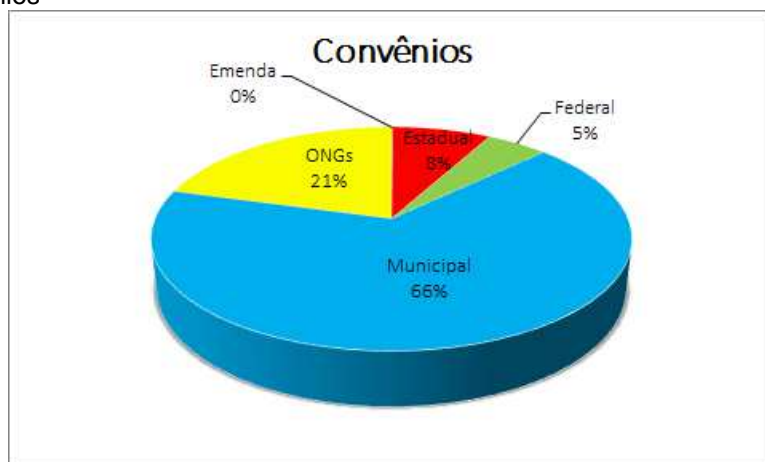
Fonte: o autor, com base nas informações prestadas pelos entrevistados.

- 2003: Criação do programa para o Plano Plurianual do Governo Federal 2004/2007 (Coordenador 1) em parceria com diversos outros ministérios e o Programa Pintando a Liberdade que fornecia o material para prática esportiva (Coordenador 2).

- 2007: O programa sofre grandes reformulações, dentre elas, inclusão da formação de equipes colaboradoras em parcerias com grandes universidades no Brasil (coordenador 1).
- 2010: O Ministério do Esporte faz parceria com o Programa Mais Educação do Ministério da Educação, a fim de ampliar a oferta do programa. (coordenador 1)
- 2011: A partir desse ano só entidades públicas podem pleitear a participação no Programa (coordenador 1).
- 2015: Está em tramitação a proposta de criação de um Sistema Nacional de Esporte e Lazer (coordenador 1).

Em 2007, além das parcerias com universidades públicas relatadas acima, houve também a publicação de um novo manual, que reformulava o conceito do Programa Segundo Tempo com a inclusão de outros objetivos, reiterando o foco no esporte educacional e desfazendo algumas parcerias (Athayde, 2009). Outro ponto que merece atenção foi que em 2011, só entidades públicas poderiam fazer o convênio com o Ministério do Esporte (Coordenador 1), parte disso se deve ao desvio de verbas que viam ocorrendo por meio de algumas Organizações não governamentais (ONGs), o que afetou a imagem do programa perante a sociedade (Coordenador 3). Cabe ressaltar, que durante a execução do Segundo Tempo, as ONGs representavam uma parcela significativa dos convênios realizados até então com o ME (21%), perdendo apenas para os municípios (66%), seguidos em números de convênios realizados para governos estaduais (8%), pelo Governo Federal (5%) e por último encontramos um convênio realizado por meio de uma emenda (0%), conforme gráfico representativo abaixo:

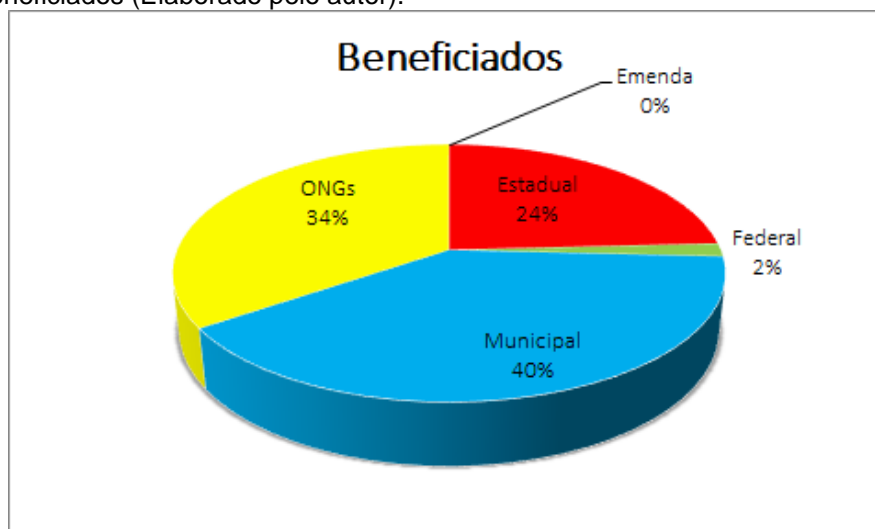
Figura 4 – Convênios



Fonte: Dados do ME

Quando nos referimos a números de crianças e adolescentes atendidos por esses convênios, essa representatividade se altera, as ONGs e Governos Estaduais passam a ter uma maior porcentagem de atendimentos, de 21% para 34% e de 5% para 24%, respectivamente; enquanto o Governo Municipal e Federal diminuem sua parcela, de 66% para 40%, e 5% para 2%, respectivamente. Porém a ordem de maior representação para a menor continua a mesma, Governo Municipal em primeiro lugar (40%), ONGs em segundo (34%), Governo Estadual (24%), Governo Federal (2%) e por último, Emenda (0%), conforme a figura 2:

Figura 5 – Beneficiados (Elaborado pelo autor).



Fonte: Dados do ME

Essa comparação (convênios X beneficiados) leva a perceber que em alguns convênios há mais crianças e adolescentes sendo atendidas pelo programa em

relação a outros. Um dos possíveis motivos para que isso ocorra possa ser as exigências do próprio programa, que conforme consta no Manual de Diretrizes (2014), cada núcleo tem que atender entre um número mínimo e máximo de beneficiados do programa.

O Programa Segundo Tempo é um programa de grande repercussão no Brasil e no mundo, seus resultados durante toda a sua trajetória mostram isso conforme quadro abaixo:

Quadro 2 – Trajetória e atualidade do Segundo Tempo em números.

PST	Convênios	Atendimento	Núcleos	Coordenadores	Monitores
Atual (2015)	158	287.900	2.570	3.160	3.669
Todo o PST	1128	3.961.106	22.793	23.997	50.111

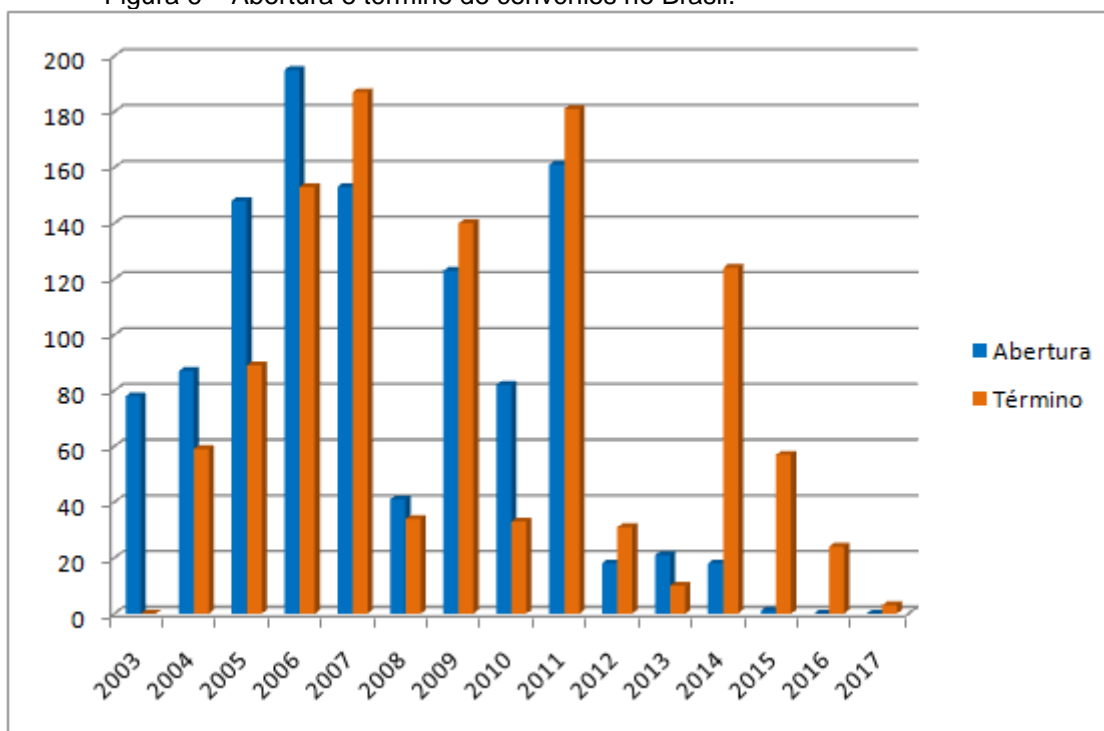
Fonte: Dados do ME

Esses números refletem claramente no discurso do coordenador 1 a importância do segundo tempo:

“...ele é, no âmbito social, o principal programa do ministério, tanto em renovação de recursos como em abrangência...”

Ao longo da sua história, o Programa Segundo Tempo já atendeu quase quatro milhões de crianças e adolescentes, em seus quase 23 mil núcleos espalhados pelo Brasil inteiro. Isso se dá graças as parcerias (convênios) estabelecidas com instituições durante todos esses anos de existência e todos saem ganhando: sociedade, profissionais, organizações, o esporte e principalmente as crianças e adolescentes. O gráfico abaixo traz essa relação de parcerias por meio do número de convênios abertos e encerrados durante os anos de 2003 a 2017. Vale ressaltar que os convênios agora estabelecidos tem a duração de 26 meses, sendo quatro meses para estruturar o programa e o restante para sua execução, podendo esta parceria ser prorrogada (coordenador 1), por isso nossa análise será feita até o ano de 2017, devido as parcerias firmadas até agora em 2015.

Figura 6 – Abertura e término de convênios no Brasil.



Fonte: Dados do ME

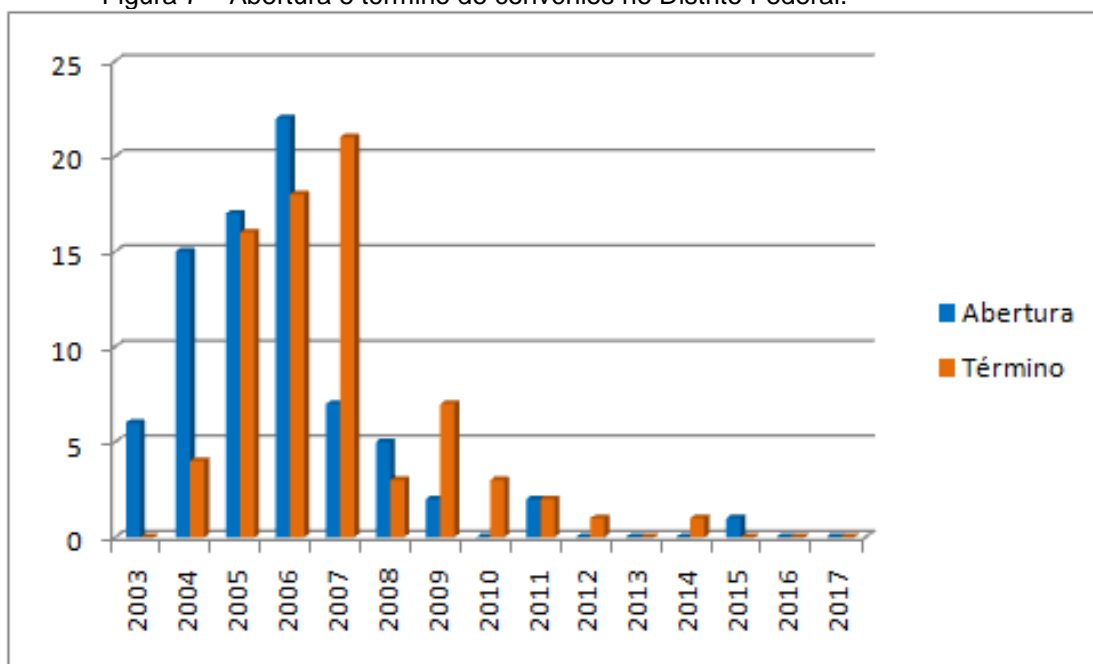
Como podemos ver, de 2003 até 2006, o número grande convênios abertos em todo o Brasil é maior do que o de término. A partir de 2007 a 2009 com as mudanças ocorridas, esses números se invertem e o término de convênios acaba sendo maior que o de abertura. Nos anos seguintes ele sofre oscilações: em 2010 a abertura ultrapassa o fechamento, em 2011 e 2012 o encerramento é que excede a abertura, em 2013 o número de aberturas volta a superar o fechamento e por fim em 2014, por uma grande diferença, o número de fechamentos passa o de abertura. Acrescentando a nossa análise a variável anos eleitorais, de 2006 e 2010⁵, a marca de abertura é maior que a de fechamento, porém essa série não se repete em 2014, o que nos levaria a pensar caso o número de abertura fosse também maior que o de fechamento em 2014, que o governo poderia está utilizando o PST como uma forma de tentar se reeleger, porém como podemos ver isso não se confirma, inclusive se analisarmos a figura 7 mais abaixo veremos que essa relação também não acontece. Buscamos aqui também verificar o número de projetos abertos e

5 [:http://www.tse.jus.br/eleicoes/eleitos-1945-1990/cronologia-das-eleicoes](http://www.tse.jus.br/eleicoes/eleitos-1945-1990/cronologia-das-eleicoes)

fechamento sobre a ótica do PIB brasileiro⁶ a fim de identificar se existe correlação entre os dois, nessa análise estatística a correlação se mostrou fraca assumindo o valor $P= -0,31491$ quando nos referimos a PIB x Abertura de convênios e de $P= 0,032466$ em PIB x Fechamento.

Apesar de sua importância histórica é bastante claro que o programa vem sofrendo uma queda a partir de 2011, sendo constatado uma diminuição expressiva no ano de 2014 e um dos possíveis motivos para essa grande redução seja a prioridade que o Governo brasileiro e o Ministério do Esporte vêm destinando aos megaeventos que estão ocorrendo no Brasil, dentre eles cabe destacar a Copa do Mundo em 2014 e as olimpíadas que vão ocorrer em 2016 (coordenador 1).

Figura 7 – Abertura e término de convênios no Distrito Federal.



Fonte: o autor

No Distrito Federal essa realidade (abertura x término) tem sido um pouco diferente: nos anos de 2003 à 2006 o programa apresentou um crescimento constante e uma taxa de abertura de novos convênios maior que a de término. Em 2007, como no panorama geral, demonstrou também uma quantidade muito superior de término de convênios do que em abertura, em 2008 a abertura volta ser maior

6

https://www.google.com.br/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&ctype=l&strail=false&bcs=d&nselm=h&met_y=ny_gdp_mktp_cd&scale_y=lin&ind_y=false&rdim=region&idim=country: BRA: ARG&ifdim=region&hl=pt&dl=pt&ind=false

novamente em relação a quantidade de termos. Em 2009 essa associação se inverte; em 2011 ocorre um equilíbrio; no ano de 2012 não houve nenhuma abertura de convênios e só ocorreu fechamento; em 2013 o programa não sofreu nenhuma alteração; em 2014 ocorre um fechamento. Por fim, atualmente encontramos um convênio em vigência em Brasília.

Essa análise tanto geral como local de Brasília nos faz pensar e refletir: o que vem acontecendo com o programa? Por que essa diminuição de convênios? Será que ele está acabando? Quais são os fatores que afetam para continuidade do mesmo? Sabemos a importância de que, para se manter existindo, o programa tenha um número de convênios abertos maior ou igual ao de fechamento. Porém isso não vem ocorrendo conforme constatamos nos gráficos 1 e 2, mas ainda segundo as análises e entrevistas, o programa está longe de chegar ao fim, e podemos notar que até 2017 ainda teremos convênios ativos, conforme figura 6.

Pensar na continuidade do programa nos leva a analisar e questionar sobre o que o cerca e as variáveis que o influenciam, como pode ser visto no manual de diretrizes 2014 do PST. O Ministério do Esporte também está preocupado com vários destes questionamentos que permeiam o Segundo Tempo, tais como: definição do programa, público-alvo, princípios, objetivo geral, objetivos específicos, fundamentação pedagógica, retorno esperado, estruturação, formação, profissionais, responsabilidade, despesas, gestão, prestação de contas etc. Porém, verificamos por meio das entrevistas, que apesar de os coordenadores conhecerem a fundo todas essas normas e princípios, o ambiente pelo qual a instituição que estabelece o convênio com o Ministério do Esporte, seja ela militar, religiosa, escolar ou outra, irão influenciar também na formação dos participantes. Essa relação fica bastante clara nos trechos retirados das entrevistas, quando os entrevistados são questionados: *No seu entendimento, quais são os pontos positivos do Programa Segundo Tempo?*

“...o foco para nós no segundo tempo é você possibilitar as múltiplas vivências da criança e adolescente à prática esportiva...” (Coordenador 1)

“...é evasão escolar, aumento da nota escolar, amor ao Brasil à pátria brasileira, uma disciplina, com isso diminuindo o grau de violência junto à sociedade e na família; e esperança em alcançar os objetivos e que seja incluído socialmente...” (Coordenador 2)

“...é um espaço para prática pedagógica para os alunos aplicarem na prática aquilo que eles aprendem na sala de aula...” (Coordenador 3)

Encontramos, assim, três diferentes visões dos resultados do Programa. O primeiro (coordenador 1) com visão voltada para a vivência das crianças no esporte. O segundo (coordenador 2) mais focado nos resultados alcançados. Já o terceiro (coordenador 3) voltado à formação dos indivíduos (professores). Todos os coordenadores deixaram bem claro que o principal objetivo é possibilitar o acesso ao esporte para crianças, adolescentes e jovens. Mesmo assim, parte dessa visão se dá por conta das instituições a que eles pertencem e isso merece atenção, pois, por mais que o Programa tenha bem definidas regras e diretrizes, estas são influenciadas pelas instituições conveniadas. Então, a formação dos participantes vai sofrer influência também pelos valores das organizações conveniada, e isso merece uma atenção especial por parte do Ministério do Esporte para que esta visão não comprometa o objetivo proposto do programa.

As variáveis do estudo se confirmaram nos discursos dos entrevistados conforme podemos ver na tabela abaixo:

Tabela 3 – Discurso dos Entrevistados – Variáveis do Estudo

Váriaveis do Estudo	Discurso dos Entrevistados		
	Coordenador 1	Coordenador 2	Coordenador 3
Gestão Financeira	"...coordenação que cuida só da parte financeira do programa, então a partir da demanda do programa a prioridade definida para você vai descentralizar esses recursos (financeiros)..."	"...recurso financeiro ele é muito escasso para o atendimento..."	"...ele teve muito desvio de verbas..."
Gestão Estrutural	"...estrutura esportiva, quadras, a situação desses espaços físicos..."	"...dentro uma boa estrutur..."	"...a gente não quis fazer a renovação do programa em função das demandas dos espaços físicos..."
Gestão de Pessoas	"...possibilidade de qualificação dos profissionais que atuam no programa..."	"...pessoas que tenham e vamos dizer assim voluntariado..."	"...querer oferecer, de ter pessoas dispostas a desenvolver o programa..."
Mudança de Governo	"...Então quando você tem a mudança de governo, em alguns momentos ocorre também a mudança desse coordenador geral..."	"...que contou com a presidente Dilma..."	"...decisão de coordenação de querer oferecer, de ter pessoas dispostas a desenvolver o programa..."
Efetividade	"...então quando essa parceria se encerra, o parceiro tem a possibilidade de pedir uma nova parceria para a gente, renovação que não seja por meio do edital, como ele já executou, ele tem essa possibilidade de renovar, se tiver, apresentar resultado satisfatório"	"...tinha assim como programa de caridade..."	"...(PST) é um programa extremamente importante porque ele tira a criança no contra-turno escolar então, o horário que a criança poderia estar na rua, a criança vai para um instituição fazer prática esportiva..."

Fonte: o autor
Outro resultado interessante encontrado por meio das entrevistas e o surgimento da variável burocracia como responsável também por influenciar na continuidade/descontinuidade do PST, está não estava contemplada na entrevista e mesmo assim apareceu no discurso dos três entrevistados, verificamos isso claramente na tabela abaixo:

Outro resultado interessante encontrado por meio das entrevistas e o surgimento da variável burocracia como responsável também por influenciar na continuidade/descontinuidade do PST, está não estava contemplada na entrevista e mesmo assim apareceu no discurso dos três entrevistados, verificamos isso claramente na tabela abaixo:

Tabela 4 – Discurso dos Entrevistados – Nova Variável

Discurso dos Entrevistados	Burocracia
Coordenador 1	<i>"...burocracia que foi sendo construindo ao longo dos anos aperfeiçoada claramente que dá uma segurança legal para que ele possa ser promovido..."</i>
Coordenador 2	<i>"...a riqueza do programa está nas escritas e nos relatórios..."</i>
Coordenador 3	<i>"...enorme gama burocrática, extremamente burocrático, o atraso no repasse de verbas, isso atrapalha muito o início do projeto, a gente teve que esperar quase que um semestre depois de ter toda a equipe, todo mundo capacitado, treinado, todo mundo pronto para começar e atrasou e aí você não pode começar, então isso aí, a parte burocrática é um dos aspectos mais negativos do programa..."</i>

Fonte: o autor⁵

Conclusões e Recomendações

5 Conclusões e Recomendações

O modelo proposto da representação esquemática sobre as variáveis do estudo e suas possíveis relações (figura 1) se confirmou como sendo responsáveis pela continuidade do programa.

Além das variáveis propostas inicialmente nos estudos; recursos estruturais, recursos financeiros, recursos humanos, gerenciamento, mudança de governo e efetividade, foi identificada por meio das entrevistas a variável burocracia como fator determinante para a continuidade/descontinuidade do Programa Segundo Tempo.

Não foi encontrada relação entre abertura/fechamento dos projetos com anos eleitorais para presidente, logo não podemos afirmar que o governo venha utilizando dessa política como manobra para se manter no poder, partindo para uma análise sobre a ótica econômica não encontramos correção com PIB e a abertura/fechamento dos projetos nos anos 2003 a 2013 e isso corrobora com as críticas que grandes autores fazem ao PIB como medida de desenvolvimento de um país.

Percebemos que as atividades nos núcleos do PST sofrerão influência dos valores organizacionais das instituições conveniadas com o ME.

Como fator limitante do estudo está a quantidade de entrevistados, que foi restrita. Mesmo assim, não inviabilizou a pesquisa e os seus resultados.

Para futuros estudos e pesquisas, sugerimos que seja replicado o modelo em outras regiões do Brasil, com uma amostra maior, além de incluir a variável burocracia nas próximas pesquisas, a fim de estabelecer uma comparação com os resultados encontrados.

Concordamos com os estudos de Cardoso (2004), que conclui que um dos caminhos para se realizar políticas mais eficientes é conhecer as variáveis que afetam o seu funcionamento, tanto positiva como negativamente, para que estas possam se manter durante o tempo.

Sendo assim, o Programa Segundo Tempo terá sua duração prolongada, devido a sua importância social, relevância no próprio Ministério do Esporte e

constante mudança, onde constatamos claramente no discurso dos entrevistados. Mesmo que hoje o Programa esteja em diminuição, parte disso se deve ao foco que o ministério tem dado aos megaeventos que ocorreram ou vão ocorrer no Brasil (Copa do Mundo e Olimpíadas), conforme nas entrevistas, e segundo dados do próprio ME pelo menos até 2017 ainda teremos convênios ativos e esperamos que essa política se prolongue por mais tempo, pois podemos identificar por meio do trabalho seus benefícios para sociedade.

6 Referências

AGUILAR, M. J.; ANDER-EGG, E. **Avaliação de Serviços e Programas Sociais**. 2. ed. Petrópolis: Vozes, 1995.

AMCHAM. Indústria do esporte movimentada US\$ 1 trilhão no mundo. Disponível em <<http://www.amcham.com.br/eventos/regionais/amcham-sao-paulo/noticias/2012/industria-do-esporte-movimentada-us-1-trilhao-no-mundo>>. Acesso em 07 de Jul. 2015.

AREIAS, T. V.; BORGES, C. N. F. **As políticas públicas de lazer na mediação entre Estado e Sociedade: possibilidades e limitações**. Rev. Bras. Ciênc. Esporte, Florianópolis, v. 33, n. 3, p. 573-588, jul./set. 2011

ARRETCHE, M. **Tendências no estudo sobre avaliação**. In: RICO, Elizabeth. Avaliação de Políticas: uma Questão em Debate. São Paulo: Cortez Editora; IEE/PUC/SP, 1998. p. 29-39.

ATHAYDE, P. F. A. **Programa segundo tempo – conceitos, gestão e efeitos**. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Educação Física, UnB, Brasília, 2009

AZEVEDO, P. H. **As políticas públicas para o lazer elaboradas e desenvolvidas pelo Ministério da Educação**. In: SUASSUNA, D. M. F. de A.; AZEVEDO, A. A. de (Orgs.). Política e lazer: interfaces e perspectivas. Brasília: Thesaurus, 2007, p. 123-154.

AZEVEDO e SILVA, J. R. **Reconstruindo a verdade**. Disponível em <<http://veja.abril.com.br/blog/reinaldo/geral/reconstruindo-a-verdade-lula-admitiu-no-dia-da-criacao-do-bolsa-familia-foi-ideia-de-um-governador-tucano-mais-as-politicas-ja-existiam/>>. Acesso em 16 de Jun. 2015

BARROS, R; CARVALHO, M. **Desafios para a política social brasileira**. Rio de Janeiro: Ipea, 2003.

BELLONI, I.; MAGALHÃES, H.; SOUSA, L. C. de. **Metodologia para avaliação de políticas públicas: uma experiência em educação profissional**. São Paulo: Cortez, 2001. 96 p. (Coleção Questões da Nossa Época, v. 75).

BRASIL. **Esporte Educacional: Programas e Projetos**. Ministério do Esporte Retrieved 05 jul 2011, from <http://www.esporte.gov.br/snee/programasProjetos.jsp>

_____. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. **Secretaria de Orçamento Federal. Orçamento Federal ao Alcance de Todos: Projeto de Lei Orçamentária Anual – PLOA 2013**. Brasília, 2012. 92 p.

_____. Decreto no 7.784, de 7 de agosto de 2012. **Aprova a Estrutura Regimental e o Quadro Demonstrativo dos Cargos em Comissão e das Funções Gratificadas do Ministério do Esporte**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 7 agosto de 2012. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2011-2014/2012/Decreto/D7784.htm#art7. Acesso em 07 de Jul. 2015

_____. Lei nº 10.683, de 28 de maio de 2003. **Dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, e dá outras providências**. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 28 de maio de 2003. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/2003/L10.683.htm. Acesso em 07 de Jul. 2015

_____. Ministério do Esporte. **Manual de Diretrizes do Programa Segundo Tempo**. Brasília: ME, 2014.

_____. Ministério do Esporte. **Mapa de distribuição**. Disponível em: <http://www.seguro.esporte.gov.br/segundotempo/mapaConvenio.asp>. Acesso em: 21 abril 2015.

_____. Ministério do Esporte. **O Ministério**. Disponível em: <http://www.esporte.gov.br/index.php/institucional/o-ministerio/organograma>. Acesso em: 21 abril 2015.

_____. Ministério do Esporte. **Política Nacional do Esporte**. Brasília: ME, 2005. 44 p.

BRESSER-PEREIRA, L. C. B. **A Reforma do estado dos anos 90: lógica e mecanismos de controle.** Brasília, DF: Ministério da Administração Federal e Reforma do Estado, 1997. (Cadernos MARE da reforma do estado, v. 1).

_____. **Uma nova gestão para um novo estado: liberal, social e republicano.** Revista do Serviço Público, Ottawa, v. 52, n. 1, p. 5-24, jan. 2001.

CABRAL, E. H. S. **Valores e espaço público: referenciais e instrumentos para a avaliação de projetos sociais.** Rev. Adm. Pública, v. 45, n. 6, p. 1915-1941, nov./dez. 2011a.

CABRAL, E. H. S.; MUZY P. T. **Os valores e o valor da moeda: hipóteses sobre a comensurabilidade e a monetarização do impacto de projetos sociais.** Cad. EBAPE.BR, v. 12, nº 2, artigo 9, Rio de Janeiro, Abr./Jun. 2014.

CARDOSO, R. **Sustentabilidade, o desafio das políticas sociais no século 21.** São Paulo em perspectiva, 18(2) 2004.

CARVALHO et al. **Implementação de política pública: uma abordagem teórica e crítica.** X Coloquio Internacional sobre Gestión Universitaria en América del sul. Mar del Plata 8, 9 y 10 de diciembre de 2010.

CHEENA, G. S.; RONDONELLI, D. A. **A decentralization and development.** Beverly Hills. London, New Delli: Sage Publications, 1983.

COHEN, E; FRANCO, R. **Avaliação de Projetos Sociais.** Petrópolis: Vozes, 1994.

COUTINHO, G et al. **Projetos sociais de empresas no Brasil: arcabouço conceitual para pesquisas empíricas e análise gerenciais.** RAP Rio de Janeiro 40(5):763-87, Set./Out. 2006

CRESWELL, J. W. **Research design: qualitative and quantitative approaches.** Thousand Oaks, CA: Sage, 1994

ENGELMAN, S.; OLIVEIRA, A. A. B. de. **Gestão pública em rede: o caso do programa segundo tempo – ministério do esporte.** Rev. Educ. Fis/UEM, v. 23, n. 4, p. 543-552, 4. trim. 2012

GOBERT, MULLER In, VAZ., L.G.D.; **Políticas públicas. Revista nova Atenas de educação e tecnologia. Revista eletrônica do departamento.** Acadêmico de ciência da saúde Educação física e esportes – Biologia – Segurança do trabalho. Vol. 10, nº. 01, jan./jun./2007.

GONÇALVES, A. L. **Desporto e traumas sociais.** Rio de Janeiro: Sprint; 2001

HASSENPFUG, W. N. **Educação pelo esporte: educação para o desenvolvimento humano pelo esporte.** São Paulo: Saraiva; 2004.

HÖFLING, E. de M. **Estado e políticas (públicas) sociais.** Cadernos Cedes, ano XXI, nº 55, novembro/2001.

INSTITUTO IPSOS MARPLAN/SPORTV. **O dossiê esporte, 2008.** Disponível em: <http://globosat.globo.com/sportv/hotsite/dossie/dossie_esporte.swf>. Acesso em: 07 de Jul. 2015.

LOBATO, L. V. C. **Avaliação de políticas sociais: Notas sobre alguns limites e possíveis desafios.** Trabalho, Educação e Saúde, 2(1): 239-265, 2004.

MACHADO, P. X. et al. **O impacto de um projeto de educação pelo esporte no desenvolvimento infantil.** Psicologia Escolar e Educacional (Impresso), 11, 51-62.

MARCELLINO, N. C. **Estudos do lazer: uma introdução.** 3. Ed. Campinas: Autores Associados, 2002.

MARTINS, C.; MELO, M. **Políticas públicas de esportes para juventude na Baixada Fluminense/RJ: uma discussão introdutória.** In: REUNIÃO ANUAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM EDUCAÇÃO, 2004, Caxambu. Anais... Caxambu. Disponível em: <<http://www.anped.org.br/reunioes/27/gt03/t034.pdf> >. Acesso em: 07 de Jul. 2015.

MATLAND, R. E. **Synthesizing the implementation literature: the ambiguity-conflict model of policy implementation.** Journal of Public Administration Research and Theory, vol. 5, nº 2, 1995, p. 145-174.

NETO, E D C. et al; **Elaboração de indicadores de sucesso em programas de saúde pública com foco sócio-esportivo.** Rev. salud pública. 12 (2): 208-219, 2010

O Globo. PIB do esporte cresce mais que o do país. Disponível em <<http://oglobo.globo.com/economia/pib-do-esporte-cresce-mais-do-que-do-pais-5028799>>. Acesso em: 07 de Jul. 2015

PITANGA, F. J. G. **Epidemiologia, Atividade Física e Saúde.** Revista Brasileira Ciência e Movimento. 2000; 10 (3): 49-54.

PRESSMAN, J. L.; WILDAVSKY, A. **Implementation: how great expectations** in Washington are dashed in Oakland. 3ª ed. Berkeley: University of California Press, 1984.

RICHARDSON, R. J. et al. **Pesquisa social: métodos e técnicas.** 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

RUA, M. das G. **Análise de políticas públicas: conceitos básicos.** In: RUA, M. das G.; CARVALHO, M. I. V. de (Orgs.). O estudo da política. Brasília: Paralelo 15, 1998.

SANTIN, S. **Educação física: da alegria do lúdico à opressão do rendimento.** Porto Alegre: EST/ESEF-UFRGS, 1996.

SANTOS, R.; FREIRE, E. S. (2006). **Educação física e esporte no terceiro setor: estratégias utilizadas no ensino e aprendizagem de valores, atitudes e normas no projeto esporte talento.** Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte, 5(1), 35-45

SERRA, A. **Modelo aberto de gestão para resultados no setor público.** Natal: SEARH/RN, 2008.

SILVA E SILVA, M. O. **Execução e Avaliação de Políticas e Programas Sociais.** In: CFESS/ABEPSS/CEAD/UnB. Capacitação Continuada em Serviço Social e Política Social, Módulo 4. Brasília, UnB, 2000.

SOUZA, C. **Políticas Públicas: uma revisão da literatura.** Sociologias, Porto Alegre, ano 8, nº 16, jul/dez 2006, p. 20-45

VIANNA, J. A.; LOVISOLO, H. R. (2009). **Projetos de inclusão social através do esporte: notas sobre a avaliação.** Movimento, 15 (3), 145-162.

VERONEZ, L. F. **Quando o Estado joga a favor do privado: as políticas de esporte após a Constituição Federal de 1988.** Tese (Doutorado) – Faculdade de Educação Física, Unicamp, Campinas, 2005.

7 Apêndices

7.1 Apêndice A – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido



Universidade de Brasília

Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade

Departamento de Administração

PESQUISA DE GRADUAÇÃO – “Projetos Sociais Esportivos”

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Pesquisador responsável: Dr. Paulo Henrique Azevêdo.

Contatos: 61 3107-2553 e pha@gesporte.net

Pesquisador participante: Júnio Braga Borges Silva

Você está sendo convidado (a) para participar, como voluntário, em uma pesquisa e precisa decidir se quer participar ou não. Por favor, não se apresse em tomar a decisão. Leia cuidadosamente o que se segue e pergunte ao responsável pelo estudo qualquer dúvida que tiver. Após ser esclarecido (a) sobre as informações a seguir, no caso de aceitar fazer parte do estudo, assine ao final deste documento, que está em duas vias. Uma delas é sua e a outra é do pesquisador responsável. Em caso de recusa você não será penalizado (a) de forma alguma.

Pesquisa: Este trabalho pretende conhecer melhor a como é feita a gestão dos projetos sociais esportivos.

Procedimentos: Após consentimento, esta pesquisa fará uma entrevista semiestruturada. Essa pesquisa será mediada pelo pesquisador e gravada. Então, tudo o que você disser será registrado para posterior estudo. Serão abordados temas sobre a gestão dos projetos sociais esportivos bem como o seu funcionamento e sua continuidade. Podendo gerar uma reflexão sobre o trabalho desempenhado pelo gestor/coordenador em análise. Após a coleta

de dados, as entrevistas serão transcritas e analisadas conforme os temas presentes no conteúdo adquirido.

Acesso: a qualquer tempo/etapa do estudo, você terá acesso aos profissionais responsáveis pela pesquisa para esclarecimento de eventuais dúvidas.

Sigilo: Caso você concorde em participar do estudo, seu nome e identidade serão mantidos em sigilo assim como conteúdos que possam comprometer seu trabalho serão resguardados ou trabalhados de modo genérico. A menos que requerido por lei ou por sua solicitação, somente o pesquisador, a equipe do estudo e comitê de ética terão acesso às suas informações para verificar as informações do estudo.

Participação: É conservado seu direito de retirar o consentimento a qualquer tempo.

SUJEITO

Eu, _____, abaixo-assinado, concordo em participar da PESQUISA DE GRADUAÇÃO – “Projetos Sociais Esportivos”, como sujeito. Fui suficientemente informado a respeito das informações que li ou que foram lidas para mim, descrevendo o projeto de pesquisa. Ficaram claros para mim quais são os propósitos do estudo, os procedimentos a serem realizados, seus desconfortos e riscos, as garantias de confidencialidade e de esclarecimentos permanentes. Ficou claro também que minha participação é isenta de despesas. Concordo voluntariamente em participar deste estudo e poderei retirar o meu consentimento a qualquer momento, antes ou durante o mesmo, sem penalidade.

Local e data: _____

Nome e Assinatura do sujeito ou responsável: _____

PESQUISADOR

Declaro que obtive de forma apropriada e voluntária o Consentimento Livre e Esclarecido deste sujeito de pesquisa.

Brasília _____, de _____ de 2015

Pesquisador

7.2 Apêndice B – Roteiro de Entrevista Semiestruturada – Entidades – Ativo e Inativo

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

Cargo:

Projeto:

Tempo de atuação no projeto:

Formação:

Idade:

Projeto ativo ou inativo?

ENTREVISTA

1. Além do Segundo Tempo, vocês já participaram de algum programa sócio-esportivo? Se sim, qual e quando?

Sobre o Programa Segundo Tempo:

2. Qual o período em anos que a instituição participou do Programa Segundo Tempo?

3. Quantas crianças e adolescentes são/foram atendidos pelo Núcleo durante o período de execução do projeto? Por período e total

Efetividade Percebida:

4. Qual o objetivo da instituição ao pleitear a sua participação no Programa Segundo Tempo?

5. Na sua percepção, o que representa/representou o Projeto Segundo Tempo para a sociedade?

6. O que representa/representou o Programa Segundo Tempo para esta instituição?

Recursos Humanos:

7. Quantos profissionais (coordenadores, professores e monitores) atuam/atuavam na execução do projeto?

8. Como é/era feita a seleção e capacitação desses profissionais?

Recursos Financeiros:

9. De onde vem/vieram os recursos financeiros para o projeto?

10. Como é feita a alocação dos recursos financeiros do projeto?

Recursos Estruturais

11. Como foi feita a análise para aprovação da estrutura física do(s) núcleo(s)?

12. A oferta de material é/foi suficiente?

13. Como é/era a qualidade para prática desses materiais, incluindo a duração dos mesmos?

Gerenciamento:

14. Como é/era feito o acompanhamento dos profissionais que atuam/atuavam nos projetos?

15. Como é/era feito o acompanhamento administrativo e pedagógico das atividades?

16. Como é feita a prestação de contas dos projetos?

Mudança de Governo:

17. Houve alguma mudança de coordenadores/profissionais durante a execução do projeto? porque?

18. A mudança de gestores/profissionais envolvidos no projeto altera/alterou o andamento do mesmo? porque?

Continuidade dos projetos:

19. Qual é o maior desafio encontrado para a realização dos projetos?

20. O que acontece com as pessoas atendidas quando um projeto é fechado/encerrado?

21. De que forma os agentes envolvidos no projeto (governo, entidade, profissionais e sociedade) podem influenciar para a continuidade dos projetos?

Complementares:

22. Vocês receberam visitas do Ministério do Esporte? Se sim, com que frequência e qual finalidade?

23. No seu entendimento, quais são os pontos positivos do Programa Segundo Tempo?

24. No seu entendimento, quais são os pontos negativos do Programa Segundo Tempo?

25. Gostaria de acrescentar algo que não foi abordado sobre o tema?

7.3 Apêndice B – Roteiro de Entrevista Semiestruturada – Ministério do Esporte

DADOS DE IDENTIFICAÇÃO

Cargo:

Projeto:

Tempo de atuação no programa:

Formação:

Idade:

ENTREVISTA

1. Além do Segundo Tempo, o senhor (a) já havia participado de algum programa sócio-esportivo? Qual? O que fazia?

Sobre o Programa Segundo Tempo:

2. Há quanto tempo trabalha no programa?

3. Quantas crianças e adolescentes foram atendidos pelo programa até hoje?

4. Como é feita a escolha das cidades e entidades que receberão o Programa?

Efetividade Percebida:

5. O que o Programa Segundo Tempo representa para o Governo Federal?

6. O que o Programa Segundo Tempo representa para o Ministério do Esporte?

7. O que o Programa Segundo Tempo representa para a sociedade?

Recursos Humanos:

8. Quantos são os profissionais que trabalham diretamente no Programa dentro Ministério do Esporte?

9. Como é feita a seleção e capacitação desses profissionais?

Recursos Financeiros:

10. De onde vêm os recursos financeiros para o Programa?

11. Como é feita a alocação dos recursos financeiros do Programa?

Recursos Estruturais:

12. Como é feita a análise da estrutura física da cidade/município que receberá o projeto?

13. De onde vêm materiais esportivos para realização das atividades do programa?

Gerenciamento:

14. Como é feito o acompanhamento dos profissionais que atuam nos projetos?

15. Como é feito o acompanhamento administrativo e pedagógico do programa?

16. Como é feita a prestação de contas dos projetos?

Mudança de Governo:

17. Existe algum tipo de desafio encontrado quando o projeto é desenvolvido em locais onde o governo é de oposição? quais?

18. A mudança dos governos estaduais e municipais interfere no desenvolvimento do programa? porque?

Continuidade dos projetos:

19. Qual é o maior desafio encontrado para a realização do Programa?

20. O que acontece com as pessoas atendidas quando um projeto é fechado/encerrado?

21. O que garante a perenização desse do Programa Segundo Tempo?

22. De que forma as pessoas que estão participando (gestores, professores, monitores, crianças e adolescentes) do programa podem influenciar para a continuidade do Programa?

Complementares:

23. No seu entendimento, quais são os pontos positivos do Programa Segundo Tempo?

24. No seu entendimento, quais são os pontos negativos do Programa Segundo Tempo?

25. Gostaria de acrescentar algo que não foi abordado sobre o tema?