



A importância dos Projetos Sociais Desportivos na
Sociedade Brasileira - Análise do Projeto Riacho
Doce, Belém-Pará, Brasil.

Dissertação apresentada à Faculdade de
Desporto da Universidade do Porto, com vista
à obtenção de grau de mestre em Ciências do
Desporto, especialização em Gestão
Desportiva, de acordo com Decreto-Lei nº
74/2006, de 24 de Março.

Orientadora: Prof^a Doutora Maria José Carvalho

Delcivaldo da Silva Araújo Filho

Porto, 2011

Filho, D.(2011). *A importância dos Projetos Sociais Desportivos na Sociedade Brasileira - Análise do Projeto Riacho Doce, Belém-Pará, Brasil*. Porto. D. Filho. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

PALAVRAS-CHAVE: DESPORTO, TERCEIRO SETOR, PROJETOS SOCIAIS, PROJETOS SOCIAIS DESPORTIVOS, PROJETO RIACHO DOCE.

"Posso ter defeitos, viver ansioso e ficar irritado algumas vezes, mas não me esqueço de que minha vida é a maior empresa do mundo e que posso evitar que ela vá à falência.

Ser feliz é reconhecer que vale a pena viver, apesar de todos os desafios, incompreensões e períodos de crise.

Ser feliz é deixar de ser vítima dos problemas e tornar-se um autor da própria história.

É atravessar desertos fora de si, mas ser capaz de encontrar um oásis no recôndito da sua alma.

É agradecer a Deus a cada manhã pelo milagre da vida.

Ser feliz é não ter medo dos próprios sentimentos.

É saber falar de si mesmo.

É ter coragem para ouvir um "não".

É ter segurança para receber uma crítica, mesmo que injusta.

Augusto Cury

Agradecimentos

Sempre digo que não sabemos quem vamos encontrar ao cruzar uma esquina. Imagine quantas pessoas, almas, que encontrei em todo esse processo? Quantas mãos foram estendidas; e outras que me empurraram. Não para cair, mas sim para seguir em frente. Mãos as quais sem elas este trabalho seria impossível de se fazer real e assim peço aos amigos que vão continuar nessa caminhada no Porto que passem em frente todas às coisas boas que fizeram por nós quando chegamos a essa terra desconhecida.

“Tenho em mim todos os sonhos do mundo” (Fernando Pessoa).

Sair de Belém no dia 28 de agosto de 2009, com a mala muito pesada, não tanto pelo peso de meus objetos, mas sim pelo peso de meus sonhos, muitas vezes não entendidos pela maioria das pessoas.

Mas esses agradecimentos são para aquelas pessoas que, independente da concordância ou não com os meus sonhos, sempre me apoiaram de forma incondicional, pois sempre se importaram com a minha felicidade.

Ao senhor Pai e a espiritualidade amiga, que me ilumina e me acompanha todos os dias, pois sinto sua presença. Deus, obrigado pela proteção, saúde, perseverança, a mim concedida ao longo desse percurso.

Agradeço muito a minha família que me apoiou desde o início dessa caminhada, e não foram poucos os momentos. Sair de Belém e deixar meus pais, irmãos e ainda na barriga da minha cunhada meu sobrinho (o qual viria a ser meu afilhado) não foi fácil.

Meus pais sempre tentando me ajudar com qualquer tipo de recurso financeiro; meus irmãos preocupados se eu estava passando por necessidades; todas essas preocupações tentava de todas as formas despistá-las, demonstrando que tudo corria da melhor forma possível, mesmo tendo que trabalhar em alguns casos em condições jamais imaginados.

Obrigado, pai. Obrigado, mãe. Por tudo. Não poderia vir ao mundo com pais melhores. Por isso, agradeço todos os dias por essa benção. Podem ter certeza de que todos os ensinamentos que vocês me transmitiram durante a minha formação foram de grande valia para que eu passasse por todos os obstáculos e aventuras que surgiram a cada dia. Amo-vos muito.

Aos irmãos, Pedro, Núbia e Rhuan, pelo incentivo e apoio dados em todo esse percurso e nos que estão por vir. Nossa ligação ultrapassa os laços sanguíneos.

Pedrão, com o seu jeito amigo e conciliador, sempre mostrando-se preocupado com as minhas necessidades e ainda me deu a honra de ser padrinho do seu filho. Te amo, mano.

A Bua, por me compreender e me ajudar em todos os momentos, com conselhos e muito amor. Te amo, mana.

Ao Rhuan, que, todas as vezes em que eu estava angustiado, sempre vinha com uma piada para levantar a minha auto-estima. Te amo, negão.

Meus irmãos, podem ter certeza de que, apesar da distância, o amor e a admiração que sinto por vocês só cresceram. Amo cada um, exatamente do jeito que são.

Aos cunhados, Guto e Renata, pela amizade e confiança e por tudo aquilo que representam para nossa família e, claro, por ajudarem a trazer ao mundo essas duas figurinhas tão amadas, João Pedro e Gustavo.

A nossa fiel escudeira Socorro, que se dedica a nós como se fosse a sua própria família.

A Carla Barroso, que durante boa parte do tempo que estive em Portugal, mostrou-se sempre alerta para atender a tudo aquilo que eu pedisse, de forma atenciosa e carinhosa, sendo muito importante em todo esse processo. Obrigado, “boroca”.

Agradeço ao Professor Doutor Pedro Sarmiento, que, ainda em Belém do Pará, encorajou-me a fazer o caminho inverso de nossos colonizadores, muito ajudando-me a compreender este mundo tão próximo e tão distante que são Portugal e Brasil. Obrigado pelo acolhimento, pela paciência, conselhos e, acima de tudo, pela confiança ao me dar a oportunidade de cuidar de suas apresentações e de poder contribuir com o meu melhor para o gabinete de Gestão Desportiva.

Agradeço à minha orientadora, Professora Doutora Maria José Carvalho, pela orientação implacável, convivência diária no Gabinete de Gestão Desportiva e, claro, pela sua amizade, jamais colocando empecilhos para que eu desenvolvesse parte desse trabalho em solo brasileiro.

Ao meu amigo, Christian Costa, por ter me aceitado em seu projeto e por todas as vezes que me recebeu, mesmo em meio a tantas ocupações profissionais.

A Daiane, que me ajudou muito, mesmo sem me conhecer pessoalmente, com tantos emails durante quase dois anos. Só com sua ajuda minha candidatura ao mestrado foi possível. Obrigado, Dai.

Á amiga e parceira de gabinete, Maria Ligia Chacon, por me ajudar sempre, em tudo que precisei, com os seus conhecimentos e, principalmente, pela amizade verdadeira que me foi dada.

Ao grande amigo que fiz em Portugal, por tudo que você e sua família fizeram, e fazem, por mim. Pelos dias em sua casa, em Vila praia de Âncora; por todos as conversas e estudos no departamento de Gestão Desportiva; pelas entradas nos jogos do Fc Porto e tantas outras atividades que desempenhou enquanto eu estava no Brasil. Carlo, meu amigo e irmão, muito obrigado por tudo. Sabes que sempre estaremos próximos.

“Já vencemos, já vencemos, já vencemos outra vez. O Porto já ganhou a taça, como em 2003”

Aos amigos Rafael, Ni, Thomaz e Tati, que me receberam em suas casas como parte da família, aguentando-me no meu falar forte e sempre me ajudando de muitas formas. Mesmo o caminho da vida nos separando, tenho a certeza de que vamos nos encontrar muitas vezes em outros lugares desse mundo.

Aos amigos que tive o privilégio de morar em terras portuguesas, Vinicius, Rafael, Diego, Ingrid, Cyrus, Rodolfo, Tatila e a portuguesinha mais gente boa que poderia encontrar, Sandra, muito obrigado.

Ao amigo Paulo Castelar, que me recebeu em sua casa de forma espontânea, sempre me tratando da melhor forma possível e sem contar que me apresentou a vasta culinária portuguesa.

Ao grande amigo Thiago Aguiar, que esteve comigo em muitas horas de trabalho, estudo, futebol e, claro, muita diversão. Meu amigo, Belém-Recife nunca será tão próximo.

Ao Jailton, Rose Autran, Bruno Gaúcho, Mickel, Camila, Ricardo Pimenta, Paulo Guedes, Léo, Ruan, Lucas, Fer, Taivan, Xuxa, Daniel e tantos outros que estiveram comigo em muitos momentos de confraternização e de ajuda mútua.

Aos amigos do Covelo, sempre dispostos a me receber para muitas horas de confraternização: Thiago, Jú, Mariana, Rodrigo e outros. Obrigado.

A Josi Daitx, pela convivência e ajuda nos momentos finais e críticos da realização desse trabalho. Obrigado e pelo “nosso mistério”.

As minhas amigas do refeitório da nutrição, por todo carinho que me foi dado ao longo desse percurso, e, claro, por terem me servido muito bem durante esses dois anos.

À minha amiga Eliani Martins, mesmo sem contato há tanto tempo me ajudou aos 45 minutos do segundo tempo com algumas correções.

Aos funcionários da FADEUP, Patrícia, Pedro, Miguel, Serafim, Dona Ana, Dona Lourdes, seu Sambá, seu Coimbra, Seu Lousada e tantos outros, que sempre me trataram de forma atenciosa e, principalmente, por confiarem no meu carácter ao me dar alguns “privilégios”.

Aos colaboradores do Projeto Riacho Doce, que apoiaram-me e ajudaram-me de forma profissional, sempre me explicando tudo com muita paciência e em muitos casos coletando dados que serviram de muita importância para o meu trabalho.

Aos amigos que deixei em Belém, sempre me mandando mensagens de incentivo e, acima de tudo, vibrações positivas: Gil, Ismar, Hugo Lopes, Hugo Barroso, Arnaldo, Milton, Diego, Victor, Thaís, Cristina, Juliana, Elielson, Reinaldo, Armando, Rafael, Radamés, Alex e tantos outros, pela amizade e “parceiragem”, acima de tudo.

À Geografia, que, apesar de muitos acharem não ter nada a ver com Gestão do Desporto, contribuiu muito com suas categorias científicas para analisar a economia mundo e tudo aqui que cerca a interpretação da Gestão do Desporto dentro do contexto mundial, ajudando a clarificar muitos temas por vezes obscuros para aqueles que a formação inicial foi pautada em outras áreas.

E sem esquecer de agradecer a Portugal e ao Porto, lugares maravilhosos de se viver.

“Quem vem e atravessa o rio

Junto à serra do Pilar

vê um velho casario

que se estende ate ao mar”

(Rui Veloso)

Obrigado, beijos na alma e no coração de todos.

Índice Geral

Agradecimentos	V
Índice Geral	XI
Índice Figuras	XV
Índice Gráficos.....	XVI
Índice de Quadros	XVII
Lista de abreviaturas	XIX
Resumo.....	XXI
Abstract	XXIII
Introdução.....	25
1.1. O problema.....	26
1.2. Objetivos	28
1.2.1. Geral	28
1.2.2. Específicos	28
Capítulo I – Revisão da Literatura	31
1. Caracterização dos projetos sociais.....	33
1.1. Os projetos sociais como veículo de intervenção nas desigualdades sociais no Brasil	35
1.2. A historicidade dos projetos sociais no Brasil e suas principais tipologias ..	37
1.2.1. Setor público.....	38
1.2.2. Setor privado	44
1.2.3. O terceiro setor	49
1.2.3.1. Organizações não governamentais - ONG's.....	50
1.2.3.2. Associações	52
1.2.3.3. Fundações	53
1.2.3.4. Institutos.....	54
2. Marco legal para o terceiro setor	56
2.1. Legislação Federal, estímulo ao terceiro setor no desporto	58
3. A importância e o crescimento da economia social e a relevância do terceiro setor.....	59
4. Gestão Desportiva e Projetos Sociais.....	63

4.1.	Conceito de gestão na sociedade contemporânea.....	63
4.2.	O gestor	65
4.3.	Conceito de gestão desportiva.....	66
4.3.1.	Áreas de atuação da gestão desportiva	68
4.4.	Gestão desportiva nos projetos sociais	71
4.5.	O estado do Pará, o desporto e os projetos sociais	74
4.5.1.	Estação de conhecimento- Fundação Vale do Rio Doce.....	80
5.	Análise do Projeto Riacho Doce	82
5.1.	O Projeto Riacho Doce	82
5.2.	Caracterização do PRD	83
5.2.1.	Histórico da organização	83
5.2.2.	Descrição física das instalações	85
5.3.	Meios estratégicos.....	86
5.3.1.	Atendimento odontológico.....	86
5.3.2.	Apoio pedagógico e desportivo	86
5.3.3.	Material de apoio operacional	86
5.4.	Perfil da população alvo atendida.....	87
5.5.	Metodologias de ação do PRD.....	88
5.6.	As áreas envolvidas no PRD	90
5.6.1.	Desporto.....	90
5.6.2.	Orientação de estudos.....	91
5.6.3.	Oficinas pedagógicas.....	91
5.6.4.	Atendimento e acompanhamento individual	91
5.6.5.	Palestras educativas	91
5.6.6.	Artísticas	92
5.6.7.	Grupo de pais.....	92
5.6.8.	Interação com a escola.....	92
5.7.	Atuação da organização e descrição da atividade principal.....	93
5.8.	Organização e recursos humanos	94
5.9.	Valores ético-culturais.....	96
5.10.	Objetivos corporativos	96
5.11.	Principais parcerias desenvolvidas ao longo do tempo.....	98
5.12.	A principal parceria e o impacto na composição financeira.....	99

5.13.	Análise das forças competitivas	101
5.13.1.	Novos entrantes.....	104
5.13.2.	Fornecedores	105
5.13.3.	Substitutos	105
5.13.4.	Compradores.....	106
Capítulo II - Metodologia.....		109
1.	Metodologia	111
1.1.	Metodologia específica para analisar o Projeto Riacho Doce	114
1.2.	Processo de recolha de dados.....	115
1.2.1.	Entrevista semi-estruturada	116
1.2.2.	Construção e validação do guião de entrevista.....	117
1.2.3.	Procedimentos e transcrição da entrevista	118
1.3.	Análise de conteúdo.....	119
1.3.1.	Constituição do corpus de análise	120
1.4.	Dimensões de análise.....	122
Capítulo III – Apresentação e Discussão dos Resultados		127
Capítulo IV - Conclusão		145
Referências Bibliográficas		155
Anexos.....		XXIII

Índice Figuras

Figura 1: Mapa do Brasil com destaque para o estado Pará (Pa)	75
Figura 2: Foto área do PRD e UFPA e de seu entorno.....	83
Figura 3: Organograma do PRD	95
Figura 4: Fluxograma de processos internos.....	99
Figura 5: Análise Setorial – Modelo de 5 forças (Adaptado de Porter 1986).....	108

Índice Gráficos

Gráfico 1: Importância do Terceiro Setor na Economia dos 35 países analisados	60
Gráfico 2: : Comparação do Terceiro Sector com algumas Economias Mundiais	61
Gráfico 3: Total de empregos pelo Terceiro Setor na União Europeia	62
Gráfico 4: Evolução e total dos recursos aplicados na função desporto e lazer, segundo Grandes Regiões Brasil	77
Gráfico 5: Total dos recursos aplicados na função desporto e lazer, segundo Unidades da Federação	78

Índice de Quadros

Quadro 1: Elementos definidores do Terceiro Setor	49
Quadro 2: Principais funções desempenhadas pelo PRD	95
Quadro 3: Histórico de repasses financeiros do Instituto Ayrton Senna , para o PRD	101
Quadro 4: Convergência de interesses: empresas e os projetos sociais.....	103

Lista de abreviaturas

- ABONG** - Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais
- ASALP** - Associação dos Servidores da Assembléia Legislativa
- BNDES** - Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
- CBV**- Confederação Brasileira de Vôlei
- CE** - Centro de Educação
- CEC**- Comissão das Comunidades Europeias
- CELPA** - Centrais Elétricas do Pará
- CEPAL**- Comissão Econômica para América Latina e Caribe
- CIRIEC** - Centre International de Recherches et d'Information sur l'Economie Publique, Sociale et Coopérative
- COHAB** - Companhia de Habitação Popular de Curitiba
- DEF** - Departamento de Educação Física
- ECA** - Estatuto da Criança e Adolescente
- EUA** - Estados Unidos da América
- EUROSTAT** - Oficina Estatística da União Européia
- FADEUP**- Faculdade de Desporto da Universidade do Porto
- FADESP**- Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da Pesquisa
- FAS** - Fundação de Ação Social
- FUNDEB** - Fundo Nacional de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica
- GIFE** - Grupo de Institutos, Fundações
- IAS** - Instituto Ayrton Senna
- IES** - Institutos do Ensino Superior
- IBGE** - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
- IRD** - Invasão Riacho Doce

IPEA - Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada

IRD – Invasão do Riacho Doce

MEC- Ministério da Educação

PRD- Projeto Riacho Doce

PETI - Programa de Erradicação de Trabalho Infantil

RSC - Responsabilidade Social Corporativa

RSE - Responsabilidade Social

SESAN - Secretaria de Saneamento

SESC - Serviço Social do Comércio

SESI - Serviço Social da Indústria

SENAC - Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial

SMEL - Secretaria Municipal de Esporte e Lazer

NUTESES - Núcleo Educação Física e Educação Especial

ONG'S - Organizações Não Governamentais

OS - Organizações Sociais

OSCIP - Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público

UFPA - Universidade Federal do Pará

UEPA - Universidade do Estado do Pará

UFMG – Universidade Federal de Minas Gerais

UFOP - Universidade Federal de Ouro Preto

UNB - Universidade Federal de Brasília

Resumo

A sociedade atual defronta-se com uma crise em seu seio, ocasionada em grande parte pela má distribuição dos recursos entre as classes sociais. Dessa forma, parte da sociedade passa a não ter acesso às condições básicas de vida, como: educação, saúde, segurança, desporto, entre outras.

Em contrapartida, a mesma sociedade busca alternativas para tentar solucionar parte desses problemas através de iniciativas organizadas pelo chamado terceiro setor, tendo os projetos sociais como agente transformador.

Muitos desses projetos sociais têm o desporto como principal ferramenta de intervenção junto à sociedade, visto que apresenta-se como uma das melhores formas de interação com o público assistido, pois possui grande relevância na mídia.

Dessa forma, o objetivo principal deste trabalho foi compreender a real importância dos projetos sociais que têm o desporto como veículo de intervenção, a fim de perceber sua relevância para a sociedade brasileira.

Para elucidar de forma mais concreta a importância de um projeto social que usa o desporto como ferramenta de mudança na sociedade, foi escolhido o Projeto Riacho Doce (PRD), localizado na cidade de Belém do Pará, Brasil.

Junto com a análise do referido projeto, buscou-se uma revisão da literatura a respeito do tema proposto e avaliação de uma entrevista semi-estruturada com o Gestor Geral do PRD. Esse conjunto de elementos possibilitou um rico campo de discussão, facilitando a construção do panorama identitário, que nomeia os projetos sociais desportivos como elementos contribuintes para a melhoria da sociedade.

Concluímos que os projetos sociais aliados ao Desporto têm forte relevância dentro da sociedade brasileira, sendo como fator modificador das comunidades mais carentes, e também como cenário de oportunidades de emprego e de valor agregado para as empresas que associam suas marcas a essas iniciativas.

PALAVRAS CHAVES: DESPORTO, TERCEIRO SETOR, PROJETOS SOCIAIS, PROJETOS SOCIAIS DESPORTIVOS, PROJETO RIACHO DOCE.

Abstract

Current society faces a interior crisis, mostly caused by the bad distribution of resources among social stratum. That way, part of society start not having access to essential life provisions as: education, health, security, sports, and others.

So, this very same society seeks for alternatives in order to try to solve part of these problems through initiatives organized by the so-called third sector, having the social projects as its transforming agent.

Many of these social projects have the sport as the main interventional tool with society, given that the sport presents itself as one of the best ways of interaction with the present audience, because it owns a great media attention.

Therefore, the main focus of this work is to understand the real importance of the social projects that use the sport as a interventional way, in order to comprehend its relevance for Brazilian society.

In order to better clarify the importance of a social project that uses the sport as a tool to change society, it was chosen the “Projeto Riacho Doce (PRD)”, that is located in Belém do Pará, Brasil.

Alongside with the analysis of this project, it was searched for a literature review regarding the proposed theme and also an evaluation of a semi-structured interview with the Head Manager of the PRD. This set of elements enabled a rich discussion ground, easing the construction of a identity panorama, that nominate social projects as the contributors elements for society improvement.

It was concluded that the social projects, allied with sport has a strong relevance within Brazilian society, being a changing factor for the poorest communities and also as a scenario for employment opportunities and of aggregated value for the companies that associate their brands to these initiatives.

Key-words: SPORT, THIRD SECTOR, SOCIAL PROJECTS, SPORTIVE SOCIAL PROJECTS, PROJETO RIACHO DOCE.

Introdução

1.1. O problema

A sociedade moderna vem enfrentando especiais desafios no que tange a suas organizações. O ambiente das sociedades vêm se tornando cada vez mais complexo no contexto social, visto que o Estado já não consegue dar conta de atender a demanda social.

Cercada pelas mudanças sociais que ocorrem no mundo, a sociedade se defronta, como sempre, com o desafio imediato e fundamental de se ter acesso às condições mínimas de qualidade de vida.

A realidade mundial, e brasileira, é de crescente injustiça social, pobreza e desigualdade de oportunidades. Essa incrível situação reclama outra forma de conceber as estratégias de desenvolvimento e de utilizar a produção de conhecimento científico, assim como de repensar de maneira urgente as responsabilidades na elaboração de políticas participativas, provocadas por estas realidades sociais.

*“Os problemas sociais emergem da interação do sujeito com o mundo, e sua percepção não é única: depende dos valores de cada ator social envolvido. Assim, sua solução também não será única, mesmo porque as certezas absolutas perderam consistência”.
(Junqueira, 2006, p. 206)*

Por sua vez, essas desigualdades sociais têm gerado ambiente favorável para o surgimento de iniciativas da sociedade organizada devido à vulnerabilidade das comunidades diante de problemas latentes dentro da sociedade, como: educação deficitária, serviços de saúde deficientes, moradias inadequadas, segurança fragilizada, além da falta de acesso ao desporto e ao lazer. Essa lacuna abre uma grande oportunidade para o surgimento de inúmeros projetos sociais. Projetos que têm como objetivo minimizar os efeitos negativos por meio de atividades musicais, artísticas e desportivas.

Na expectativa de solucionar alguns desses problemas sociais, em muitos momentos o desporto e lazer são escolhidos, dentre outras áreas, como por exemplo, educação ambiental, artes cênicas, etc. Na tentativa de preencher lacunas deixadas pelo Estado.

“o desporto e o lazer vêm sendo considerados como um dos principais mediadores do desenvolvimento humano.” (Tabares, 2006, p. 211)

Diante da realidade das desigualdades sociais e das conseqüentes contradições e conflitos, não deixam de surgir os discursos para defender a ocupação do tempo livre como solução para evitar os possíveis problemas sociais, que segundo Mascarenhas (2003). É importante se criar oportunidades e atividades para as populações “vulneráveis”.

Dessa forma, possibilitou o crescimento das entidades ligadas do terceiro setor nas últimas décadas, incentivando dois fatores outrora antagônicos: a solidariedade e a livre iniciativa. A partir disso, observa-se uma verdadeira revolução social global, com o surgimento de entidades civis organizadas, sem fins lucrativos, que ficam entre o Estado e o mercado, com o objetivo de suprir as deficiências sociais deixadas por ambos, além de buscar uma solução para as crises social, econômica e ambiental ora enfrentadas.

Dessa forma, o terceiro setor tem sua importância evidenciada pela sociedade a partir do momento em que esta passa a sentir sua representatividade através dos indicadores que medem a economia mundial, sendo que esses dados serão melhores representados durante o referente trabalho.

Quando o Estado passa a não suprir as garantias sociais, surge o terceiro setor, ou seja, a sociedade civil sem fins lucrativos que se organiza e se volta à busca de melhorias das condições gerais de bem-estar em seu local de atuação. Surgindo assim, inúmeras iniciativas que têm o desporto como ferramenta de intervenção junto à sociedade, sempre pautado em organizações sem fins lucrativos, verificando-se assim sua importância consolidada dentro da sociedade.

Sendo assim, o referente estudo propõe entender a importância desses projetos sociais na sociedade brasileira, visto que esse segmento cada vez mais usa o desporto como ferramenta de mudança nas comunidades vulneráveis.

Rezende (2000) declara que a boa aceitação dos projetos centrados no esporte entre os jovens, são projetos com a capacidade de preencher as necessidades dos mesmos, promovendo, assim, uma sociabilidade positiva.

A presente investigação nos leva a supor maior exposição do conhecimento atual sobre o desporto no terceiro setor tendo uma perspectiva intimamente associada, no caso, ao Projeto Riacho Doce (PRD) em Belém do Pará, Brasil. O estudo pode ainda ser objeto de referência de análise e comparação em estudos direcionados para a área do desporto no terceiro setor, constituindo também uma boa ferramenta para aplicação eficaz de determinadas premissas analisadas neste estudo e que poderão ter grande utilidade por parte das organizações desportivas no Terceiro Setor.

Atestada que esta validade e pertinência são exigíveis para o tema em causa, nos faz salientar que o estudo originará um previsível desenvolvimento do seu campo conceitual, tão obscuro por vezes, e uma melhor compreensão dessas atividades do desporto no terceiro setor por parte dos organismos desportivos.

1.2. Objetivos

1.2.1. Geral

Compreender a real importância dos projetos sociais que tem o desporto como veículo de intervenção a fim de perceber sua relevância para a sociedade brasileira.

1.2.2. Específicos

- Compreender como os projetos sociais suprem a carência das políticas públicas;
- Demonstrar a importância do terceiro setor para a sociedade atual;
- Analisar as práticas de gestão do PRD;

- Identificar a importância do PRD para a comunidade e região que está inserido.

Capítulo I – Revisão da Literatura

1. Caracterização dos projetos sociais

Após a Segunda Guerra Mundial é estabelecido um novo modelo de crescimento econômico que incentivou a produção, chegando ao século XXI com um projeto de desenvolvimento econômico desarticulado ao desenvolvimento econômico e social. Aliado à globalização, à alta concorrência internacional, à reestruturação da produção e à introdução de novas tecnologias, vem transformando o modelo de gestão das empresas, trazendo consigo sérias consequências à área social, como a degradação do meio ambiente, o agravamento dos problemas sociais, da pobreza e das desigualdades sociais.

De acordo com Castells (2000), a exclusão social é um processo e não uma condição.

Para a sociedade global o tema do momento é “mudar”. Mudanças nos aspectos econômicos, políticos e sociais que permitam novos comportamentos sociais que representem o “surgir” de novas tendências consolidadas.

Os problemas nas diversas comunidades periféricas do Brasil tornaram mais visíveis as desigualdades enfrentadas pela sociedade. Desta forma, a exposição e a intensidade desses problemas revelaram comunidades socialmente frágeis, surgindo assim, um cenário de grandes oportunidades para os inúmeros projetos sociais. Projetos esses, que tem como objetivo eliminar ou diminuir tais problemas por meio de atividades musicais, artísticas e desportivas.

“Um projeto social busca, por meio de um conjunto integrado de atividades, transformar uma parcela da realidade, reduzindo ou eliminando um déficit, ou solucionando um problema, para satisfazer necessidades de grupos que não possuem meios para solucioná-las por intermédio do mercado” Cepal (1995, p.20).

Neste novo contexto social cresce a conscientização e a educação para a cidadania. Esta conscientização reflete o comportamento do consumidor que

tende a ser atraído por empresas e organizações que cumprem o seu papel social, Camargo (2001).

Sendo assim, Gohn (2000) destaca que os projetos sociais podem ser definidos com um conjunto de tarefas relacionadas entre si, com metas, orçamento e cronograma determinados, a priori, em parceria com os agentes interessados (instituição executora, financiadores, beneficiários, comunidade e/ou sociedade), com a finalidade de alcançar um objetivo específico de desenvolvimento social ou humano, realizadas por organizações sem fins lucrativos.

Na ótica de Nogueira (1998) o conceito de projeto social é um conjunto de ações que têm por propósito provocar impactos sobre os indivíduos ou grupos denominados população-alvo ou beneficiários, que compreendem uma determinada destinação de recursos e responsabilidades em um período de tempo determinado.

O nascimento dos projetos sociais se dá através do desejo de mudar uma realidade, quer através de ações intencionais quer por ações estruturadas de um grupo ou organização social, a partir de uma reflexão e diagnóstico sobre uma determinada problemática, com o sentido de contribuir para um mundo melhor.

Os projetos sociais são possibilidades concretas de mudança na sociedade, transformando-se em espaços de relações permanentes entre o desejo pessoal e coletivo, com a intenção de mudar a realidade.

A elaboração de um projeto implica em diagnosticar uma realidade social, identificar contextos sócio-históricos, compreender relações institucionais, grupais e comunitárias e, finalmente, planejar uma intervenção, considerando os limites e as oportunidades para a transformação social. (Armani, 2002).

Os projetos sociais são implementados por entidades que constituem o Terceiro Setor e se caracterizam como Organizações Não Governamentais

(ONG`s), associações comunitárias, fundações, ou entidades filantrópicas e outros. Esse grupo heterogêneo converge quanto ao objetivo de suas ações: promover o exercício da cidadania. Gohn (2000) define as organizações do terceiro setor como fins públicos, ou seja, sem fins lucrativos, e suas ações estão especialmente no nível do poder local, no meio urbano e na gestão de cidades.

1.1. Os projetos sociais como veículo de intervenção nas desigualdades sociais no Brasil

“Não aprenderam ainda $\frac{3}{4}$ ao fim do segundo milênio $\frac{3}{4}$ aquela lição profundamente humana e cristã que diz: "ninguém pode escolher o lugar, o ventre e a condição socioeconômica que garanta a sua trajetória na sociedade. A realidade biológica irreversível conduz as crianças e os adolescentes aos mais variados roteiros de vida: uns são filhos privilegiados de poderosos de todos os naipes ou de famílias ceudaliformes; outros nasceram e cresceram no meio de comunidades rurais e urbanas e selváticas marginalizadas e desentendidas” (Ab’saber, 2001, p. 85).

Diante de tantos problemas sociais, como a pobreza, a sociedade tem buscado alternativas com a intenção de diminuir ou até mesmo solucionar essas questões que historicamente estão presentes dentro da realidade brasileira, exigindo tanto ações do poder público como desenvolvendo e programando suas próprias alternativas.

Para realizar e discutir os projetos sociais e suas conceituações é necessário primeiramente entender os motivos pelos quais esses projetos tem surgido dentro do Brasil e conseqüentemente nos remete ao problema da fome e da miséria.

Na tentativa de criar soluções para acolher aos que continuam à margem da sociedade, nunca foi tão urgente trabalhar no campo das idéias, visto que para as elites, não existe interesse em pensar no destino e nos problemas dos pobres e carentes.

A crescente expansão das atividades informais no mercado de trabalho, o baixo nível de escolaridade, redução dos postos de trabalho e desemprego sempre são causas que vão estar sempre associadas à pobreza.

No Brasil é imprescindível destacar que os índices de pobreza absoluta estão diretamente associadas à má distribuição de renda.

Conforme dados publicados no Censo realizado em 2010 pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) 2,4% das famílias detêm 33% da riqueza produzida no país, proporção que vem aumentando desde a década de oitenta (quando perfaziam um total de 1,8%), passando a concentrar mais riqueza. As famílias ricas, em 2000, referem-se às que tinham renda mensal superior a R\$ 10.982.

Segundo Rico (2004), considerando-se que em 2000 o Brasil era a 10^a economia do mundo, com uma renda per capita de R\$ 6.056, mas já apresentando a 6^a maior concentração de renda do mundo, entende-se que, hoje de acordo com o Censo de 2010, realizado pelo (IBGE) o Brasil apresenta-se como a 4^a maior concentração de renda, por si só, leva compreender a trágica crise social do país.

O Brasil, como um dos países ao mesmo tempo subdesenvolvido e industrializado, guarda como característica fundamental a convivência com um capitalismo moderno marcado pela extrema concentração de renda, ao lado de um capitalismo predatório que produz e reproduz de forma selvagem e impune profundas desigualdades sociais (Sposati, 1995).

Toda essa conjuntura faz com que o Estado sempre use como desculpa a falta de recursos e ausência de parceiros para solucionar tais problemas. No entanto, percebe-se a falta de conhecimentos, idéias e vontade política para mudar esse panorama.

“A maior parte da população periférica sem emprego e sem dinheiro, não tem condições de participar dos espaços abertos da metrópole central, sendo que essa periferia, em diversos sentidos tão dinâmicos, não possui infra-estruturas minimamente adaptáveis às expectativas dos jovens e adultos moradores dessas áreas carentes. Nessa conjuntura, plena de limitações, as comunidades pobres se sentem enclausuradas e impotentes. Aos sábados e domingos, os dias mais importantes para os jovens desterrados da periferia urbana, utilizam-se pequenas glebas, ocasionalmente vazias, para treinos e jogos, limitados ao mais popular dos esportes praticados no Brasil”. (Ab’saber, 2000, p.85).

1.2. A historicidade dos projetos sociais no Brasil e suas principais tipologias

No Brasil, a responsabilidade social corporativa (RSC) veio à tona na década de 1960, mas somente a partir dos anos 1980 que a RSC voltou a ser discutida nos meios empresarial, acadêmico e pela mídia.

A criação do Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (Gife), em 1989; a campanha do Instituto Brasileiro de Análises Sociais e Econômicas (Ibase) pela publicação do balanço social, a partir de 1997; e a criação do Instituto Ethos de Responsabilidade Social, em 1998, foram marcos importantes neste contexto.

Estas organizações firmaram-se na sociedade atual, pois conseguem se relacionar com todos os cidadãos, de forma direta ou indiretamente, consolidando-se como um meio de esperança para os menos favorecidos. As suas diretrizes e a capacidade de lidar com as questões sociais influenciam a sua discussão no que se refere a políticas públicas, que devem ser colocadas em prática na totalidade do problema social.

Para Ferrarezi e Rezende (2002) essas organizações não se sujeitam a papéis inexpressivos e reativos como pobres organizações sem recursos. O próprio empenho em definições de caráter político são posições que devem ser assumidas de forma responsável, pois seu exercício também é esperado pelos diversos públicos da sociedade.

O Estado vê-se cada vez mais compelido pela sociedade para responder e atender suas demandas de forma cada vez mais eficiente Oliveira (2002). Para Sina e Souza (1999) o estado vem orientando suas ações às funções reguladoras e definidoras de políticas públicas, delegando à sociedade civil organizada o papel de executoras destas políticas.

Para os mesmos autores, a justificativa da proliferação das organizações não-governamentais se dá devido à ausência do estado, podendo ser simplista

e desviar para uma perspectiva assistencialista na expectativa da iniciativa estatal para solução das demandas sociais, onde, diferentemente disto, os cidadãos e empresas também são atores comprometidos e responsáveis por suas próprias iniciativas.

“O social deve ser tratado como bem público de forma descentralizada e intensamente participativa onde governo, ONG’s e as empresas privadas, através de sua consciência sobre a responsabilidade social das empresas (RSE), devem se articular sobre os problemas sociais, na busca de alternativas e soluções além do assistencialismo para a construção do interesse público e a evolução do capital social.” (Cardoso, 2004, p.42).

Não obstante, é do senso comum que o Primeiro Setor é representado pelo Estado, o Segundo Setor pelo Mercado e por sua vez Terceiro Setor pela Sociedade Civil Organizada.

No entanto, Johnson (2005) observa que os limites das responsabilidades dos três setores vêm sendo alterados pela própria sociedade, afirmando ainda que nas últimas duas décadas, a definição das responsabilidades entre os três setores tornaram-se indistinguíveis, o que leva a uma crescente pressão e necessidade do público em geral por mudanças no papel de cada setor.

1.2.1. Setor público

Segundo Ferreira e Correa (2008) as formas de organização, articulação e o poder de pressão de diferentes grupos sociais são essenciais no processo de afirmação e reivindicação de demandas essenciais na conquista e ampliação de direitos sociais.

Nela encontra-se o esforço dos muitos setores da população que defendem a melhoria de suas condições de vida, através de seu poder de participação política, ou seja, exercendo a democracia.

Para Ferreira e Correa (2008) as formas democráticas sofrem interferências pelos males de nosso tempo, como o aumento da pobreza, o

agravamento das desigualdades sociais, o aumento de exclusão social, dentre outros.

No que concerne à política social, as políticas públicas acabam por ter como objetivo de inclusão social e redução das desigualdades sociais.

A política pública é uma forma de intervenção na realidade social, envolvendo diferentes sujeitos, portanto, condicionada por interesses, seu desenvolvimento se expressa por momentos articulados e, muitas vezes, concomitantes e interdependentes, que comportam seqüências de ações em forma de resposta, mais ou menos institucionalizadas, a situações consideradas problemáticas, materializadas mediante programas, projetos e serviços (Silva, 2000).

Os projetos sociais surgem a partir da dicotomia entre o público e o privado, as políticas públicas passam a representar as formas de interferências, visando à manutenção das relações sociais, e ao bem-estar do conjunto de uma população. Tendo uma natureza preventiva e organizativa da sociedade. Mais do que oferecer “serviços” sociais, as políticas públicas, articuladas com as demandas da sociedade, se voltam para a construção de direitos sociais (Ferreira & Correa 2008).

As políticas públicas escolhem ferramentas de trabalho para atuar no meio social. Uma delas é a idealização de projetos sociais que antecedem as ações, ou seja:

“A adoção de políticas de responsabilidade sociais, visando à minimização dos déficits sociais, que exigem a implementação de ações substanciadas em empreendimentos organizados e realizados a partir de um cronograma de ações, objetivando a minimização das carências apontadas”. (Júnior, 2001, p.75).

A definição de projeto social remete a uma unidade política e a uma estratégia de desenvolvimento social, segundo Júnior (2001). Um projeto social está substanciado nos objetivos de implementação de políticas que visem solucionar ou atenuar carências sociais identificadas.

Muitos atores da sociedade civil organizada contribuem de forma significativa, para a elaboração de metas, como a Comissão Econômica para a América Latina e o Caribe (CEPAL) que tem a função de coordenar políticas, analisar processos de desenvolvimento econômico, fazendo avaliações de políticas públicas com a finalidade de por em prática os princípios da democracia. Nos anos 90, despontam os projetos sociais, como ferramentas abrangentes, com meios alternativos de implementação das políticas sociais. Stephanou et al (2003, p.332) enfatiza que:

“O estado passa a intervir na sociedade de forma mais democrática, como: eleições livres e diretas, descentralização, formação de mecanismos mais amplos de comunicação e de controle social, implementação de instrumentos de governança com maior visibilidade, além de novas formas de participação na elaboração dos orçamentos e das políticas públicas.”

Enquanto que Hesseelbein; Golsdmith, Beckhard (1997, p.85) chamam atenção a respeito sobre de quem é a responsabilidade das políticas publicas atualmente:

“As políticas públicas nos tempos atuais não se restringem ao estado e sua máquina burocrática, mas, à própria sociedade de forma organizada e as empresas como atores responsáveis pelos avanços e desenvolvimento social”.

Alguns autores como Melo (1997), acreditam que de um direito garantido pela constituição, o esporte, por meio dos projetos sócio-esportivos, passa a depender de ações governamentais que constantemente estão em mudanças. Como esclarece Zaluar (1994) na década de 80 os projetos de educação pelo esporte e/ou pelo trabalho eram direcionados a crianças e jovens carentes, objetivando tirá-los das ruas e promover educação por meio do esporte e/ou do trabalho.

De acordo com Gonçalves e Rezende (2003, p.143), estes objetivos não são tão diferentes na atualidade. A autora afirma que:

“tanto os problemas que serviram de justificativas para o desenvolvimento desses programas quanto as soluções criadas para resolvê-los continuam em vigor até hoje”

Confirmando esta idéia, todos os projetos aqui analisados têm como objetivo promover mais do que o simples acesso a prática desportiva e são direcionados para uma parcela específica da população: crianças e adolescentes pobres.

Os programas governamentais existentes são dirigidos às camadas populares e, com a finalidade de privilegiar as crianças, os adolescentes e os jovens em situação de risco social. Essa definição vem sendo problematizada, dado que é produzida a partir de uma associação direta entre pobreza e marginalidade como demonstra (Coimbra, Nascimento, Fraga, & Julianele, 2003).

A fim de conhecer propostas de alguns projetos sócio – desportivos no Brasil, selecionamos dois projetos de maior visibilidade dentro do cenário nacional desenvolvidos por organizações governamentais, sendo o Projeto Segundo Tempo a nível de governo federal e o Programa Bola Cheia a nível do governo municipal de Curitiba no estado do Paraná.

Segundo tempo

Criado em 2003, pelo Governo Federal, o Projeto Segundo Tempo é um programa desenvolvido pelo Ministério do Esporte com o objetivo de integrar o indivíduo à sociedade através da prática desportiva e de atividades complementares no turno oposto ao das aulas da escola (Ministério do Esporte, 2010).

O programa tem como público-alvo crianças e adolescentes dos sete aos dezessete anos, expostos a um meio social que ofereça risco para seu desenvolvimento pleno como cidadão.

A Universidade Federal de Santa Maria (UFSM) é uma das quatro primeiras universidades contempladas com o projeto piloto Universitário do

Programa Segundo Tempo. Tendo como objetivo incentivar a prática desportiva nas Instituições de ensino superior, oferecendo 300 vagas para a prática de diversas modalidades desportiva. Esse programa também está sendo implantado na Universidade Federal de Brasília (UnB), na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) e a Universidade Federal de Ouro Preto (Ufop) (Ministério do Esporte, 2010).

O Ministério do Esporte, os Institutos do Ensino Superior (IES) e a Secretaria Nacional de Esporte Educacional acreditam que o Segundo Tempo Universitário contribui para resgatar e inserir o desporto no projeto pedagógico das Instituições de Ensino Superior (Ministério do Esporte, 2010).

Sendo um programa do governo federal tem como público alvo, crianças e adolescentes expostos aos riscos sociais e seu objetivo geral é democratizar o acesso ao desporto educacional de qualidade, como forma de inclusão social, ocupando o tempo ocioso de crianças e adolescentes em situação de risco social. Já seus objetivos específicos são o de oferecer práticas desportivas educacionais, estimulando crianças e adolescentes a manter uma interação efetiva que contribua para o seu desenvolvimento integral, bem como oferecer condições adequadas para a prática desportiva educacional de qualidade. (Ministério do Esporte, 2010)

Segundo este mesmo Ministério o programa Segundo Tempo teve o seguinte orçamento, 24 milhões de reais em 2003, alcançando os 207.887 milhões de reais em 2010.

Através dos resultados encontrados, percebemos que diversas instituições permeiam a promoção dos projetos e programas sociais. O programa Segundo Tempo, por exemplo, apesar de ser promovido pelo Ministério do Esporte, para sua implementação ele pode ter parceria com outras entidades, sejam elas públicas, privadas ou ONG's.

Programa Bola Cheia

Caracteriza-se como um programa da prefeitura de Curitiba, capital do estado do Paraná-PR, envolvendo as secretarias municipais de Esporte e lazer, Antidrogas, Educação e Defesa social, a Fundação de Ação Social (FAS) e a Companhia de Habitação Popular de Curitiba (COHAB). Tendo como objetivo o desenvolvimento de atividades desportivas como um meio de combater a criminalidade. Este busca assim, através das atividades desenvolvidas, oportunizar a convivência social, o aumento da auto-estima e a promoção de valores éticos e de cidadania. O programa destina-se para a faixa etária de 07 a 15 anos, funcionando em locais de maior risco social, onde se apresenta um elevado índice do uso de drogas e de criminalidade (Secretaria Municipal de Promoção Social, 2011).

As atividades previstas acontecem em nove núcleos, um em cada Administração Regional de Curitiba, com profissionais capacitados, nas noites de sexta-feira e sábado, das 21h à 1h.

Funcionamento e parceiros - Regional Portão - CEI Expedicionário;

- Regional Bairro Novo - CEI Carlos Drummond de Andrade;
- Regional Boa Vista - CEI Bela Vista do Paraíso;
- Regional Boqueirão - CEI Maestro Bento Mossurunga;
- Regional CIC - Escola Municipal Sidônio Muralha;
- Regional Cajuru - CEI Maria Marli Piovezan;
- Regional Matriz - Centro de Esporte e Lazer Plínio Tourinho;
- Regional Pinheirinho - Escola Municipal Dona Pompília;
- Regional Santa Felicidade - CEI Ulisses Falcão Vieira.

Indo de acordo com o nome do projeto, o futebol é utilizado como meio de intervenção junto ao público assistido, mas em meio a prática desse desporto também, distribuição de chuteiras, tênis, uniforme do Bola Cheia,

lanches, palestras, exibição de filmes e outras ações voltadas ao desenvolvimento sócio-educativo de adolescentes em situação de risco.

O Bola cheia é um programa público envolvendo as mais diversas secretarias municipais da cidade.

1.2.2. Setor privado

Segundo Pringle e Thompson (2002) o investimento social privado é uma das várias facetas da responsabilidade social. Empresas cada vez mais têm investido recursos em projetos sociais e há uma maior demanda por resultados concretos.

O investimento social privado está diretamente ligado a valorização da imagem de seus realizadores, tornando-se uso planejado dos recursos privados em projetos de interesse público.

Segundo Mifano (2002), a responsabilidade social das organizações surgiu num contexto no qual existe uma crise mundial de confiança nas empresas.

Sendo assim, as organizações empresariais começaram a promover um discurso politicamente correto, pautado na ética para programar ações sociais que podem dar qualidade de vida para a classe trabalhadora ou, puramente, poderão se tornar um mero discurso de marketing empresarial desvinculado de uma prática socialmente responsável.

A construção de uma imagem positiva por meio de um investimento a um projeto social contribui diretamente para a melhoria da vida comunidade assistida e provoca impactos no reconhecimento institucional, comunitário e social da empresa.

“As organizações empresariais têm como tendência financiar atividades, dando preferência àquelas relacionadas com os bens e serviços que produzem ou comercializam. Hoje há uma preocupação no sentido de avaliar até que ponto as práticas de responsabilidade social de uma empresa são

percebidas pelo consumidor reforçando a sua marca e desenvolvendo um planejamento integrado no qual as ações sociais sejam incorporadas à valorização da marca da empresa.” (Pringle & Thompson 2002, p.53).

Para tanto, os estudos feitos pelo Centro de estudos da Sociedade Civil da Universidade Johns Hopkins-CIRIEC (2006) relatou que nos Estados Unidos 68% dos jovens optariam por trabalhar em alguma empresa que tivesse algum projeto social e nada menos que 76% dos consumidores preferem marcas e produtos envolvidos com algum tipo de ação social. O que levou aos empresários à conclusão da necessidade de fazer com que as pessoas gostem da empresa, se identifiquem com a sua marca e tenham prazer em trabalhar no seu negócio. O mesmo estudo também apontou que os profissionais mais qualificados e talentosos preferem trabalhar em empresas que os direitos, a segurança e a qualidade de vida são a prioridade.

As pessoas físicas ou jurídicas que financiam projetos de cunho social como em todos os negócios tem a intenção de encontrar retorno positivo à sociedade ou a si mesmo. Sendo assim cada vez mais cria-se uma forma de monitorar as atividades desempenhadas, através de uma equipe de profissionais, tais como assistentes sociais, pedagogos e educadores. Isso leva ao crescimento e maior profissionalização do "terceiro setor" frente às dificuldades dos setores público e privado no combate às mazelas sociais do país (Responsabilidade Social, 2011).

Em estudo realizado pelo Grupo de Institutos, Fundações e Empresas (GIFE, 2002.p.20), constatou-se que 79% dos associados ao realizam alguma forma de plano estratégico para nortear sua atuação social, sendo que 91,7% dos 48 associados pesquisados realizam regulares avaliações de resultados a cerca dos investimentos no setor social pela iniciativa privado no Brasil.

“A associação das marcas com projetos sociais é uma forma efetiva de melhorar sua imagem corporativa, diferenciando produtos e aumentando tanto a vendas quanto a fidelidade”. (Pringle e Thompson, 2002, p.72)

A iniciativa privada têm buscado através da integração dos agentes que se relacionam directamente ou indirectamente nas atividades organizacionais, sejam eles clientes, fornecedores, consumidores, governo, com objetivo de diminuir as lacunas dentro da sociedade brasileira através de uma gestão socialmente responsável nos negócios.

No Brasil nas últimas duas décadas, os empresários vem aumentando seus interesses e consequentemente seus investimentos na área social. Assim, tem sido poderosos agentes de mudança ao assumirem parcerias com o estado e a sociedade civil na construção de um mundo economicamente mais próspero e socialmente mais justo (Rico, 2004).

Para Rockefeller (1995, p.21), verifica-se no Brasil um novo movimento:

“onde as pessoas cada vez mais percebem que esperar que o governo faça tudo não é uma posição prudente; que os cidadãos e as organizações privadas devem assumir responsabilidade pessoal pelo seu bem-estar e pelo futuro da sociedade”.

Hoje em dia vivemos um novo paradigma de atuação empresarial: denominado de responsabilidade social, centrado na concepção de na qual a empresa deve estar ligada ao desenvolvimento da comunidade onde atua, contemplando assim seus empregados, clientes e fornecedores. Gerando benefícios para a própria organização e estimulando o surgimento e a prática de novos padrões de desenvolvimento auto-sustentável.

Para melhor compreendermos esse cenário, vamos destacar duas empresas que possuem um caminho dentro responsabilidade social, sendo que a primeira é o Banco Bradesco S/A e a segundo é o grupo de Pão de Açúcar.

Bradesco S/A

Foi fundado em 1943 com o nome de Casa Bancária Almeida e em seguida, Banco Brasileiro de Descontos S.A., cuja sigla era "Bradesco", que passou a ser a razão social (Bradesco, 2011)

O Bradesco é o segundo maior banco privado do Brasil (em ativos totais), e cresceu principalmente através de fusões e aquisições. Em 1956 criou a Fundação Bradesco com o objetivo de proporcionar educação e profissionalização a crianças, jovens e adultos, estando presente em todos os estados Brasileiros, com um atendimento de 115.260 alunos em 2010 (Bradesco, 2011).

A Fundação, hoje, se afirma no consenso de que educar é transformar vidas e abrir caminhos desenvolvendo propostas pedagógicas que levam em conta as reflexões contemporâneas sobre educação, nos segmentos de educação básica, profissional e educação de jovens e adultos, procurando implantar infra-estruturas que consideram os avanços tecnológicos, associados aos recursos das regiões onde estão suas escolas (Bradesco, 2011).

➤ Missão;

Promover a inclusão social por meio da educação e atuar como multiplicador das melhores práticas pedagógico-educacionais junto à população brasileira socioeconomicamente desfavorecida (Bradesco, 2011).

➤ Visão;

Queremos que nossas escolas sejam das melhores, principalmente na formação do homem, um homem de caráter (Bradesco, 2011).

➤ Princípios_Éticos

- Integridade;
- Equidade;
- Compromisso com a informação e com a eficiência nos resultados;
- Relacionamento construtivo;
- Liderança responsável.

(Bradesco, 2011)

Grupo Pão de Açúcar

O grupo teve origem com a fundação da doçaria Pão de Açúcar, em 1948, hoje o grupo é a maior empresa varejista do Brasil, contando com cerca de 1.582 lojas. O Pão de Açúcar tem mais de 79 mil funcionários nas lojas espalhadas pelo Brasil e também com importantes websites de comércio eletrônico (Grupo Pão de Açúcar, 2011).

➤ Objetivos;

O Grupo Pão de Açúcar sempre teve como um dos seus objetivos promover saúde e bem-estar, tendo como objetivo principal levar qualidade de vida a seus clientes e também a seus colaboradores (Grupo Pão de Açúcar, 2011).

➤ Missão;

Contribuir para o fortalecimento da vida comunitária ao redor das lojas, mobilizando colaboradores, clientes e sociedade como um todo para a ação solidária (Grupo Pão de Açúcar, 2011).

Em 25 de junho de 2003 em São Paulo, foi lançado o programa social Super Bola, tendo como ação social a atuação de meninos carentes de 13 a 17 anos, com oportunidades de desenvolvimento na área educacional e desportiva (Grupo Pão de Açúcar, 2011).

A seleção inicial foi feita através de um campeonato de futebol. Batizado de Super Copa Compre Bem quw foi dividido por fases. A pré-condição para a participação da seleção e dos programas era que o jovem estivesse matriculado em uma instituição de ensino. Em sua primeira edição, realizada no ano de 2003, a Super Copa Compre Bem contou com a participação de mais de 72 mil inscritos para 70 vagas disponíveis (Grupo Pão de Açúcar, 2011).

Os jovens que se tornam jogadores são incentivados a finalizar o curso superior e aos que não atendem aos requisitos para atuarem profissionalmente

como atletas profissionais, tem a oportunidade de trabalharem no próprio clube ou no Grupo Pão de Açúcar (Grupo Pão de Açúcar, 2011).

1.2.3. O terceiro setor

“A nova política de desenvolvimento deve se basear na busca incansável da transformação produtiva com equidade social. A nova ética é a da co-responsabilidade dos grandes setores da vida brasileira (governo, mundo empresarial e terceiro setor) no enfrentamento das desigualdades sociais intoleráveis” (Senna, 2002, p.11).

No terceiro setor encontra-se uma diversidade de organizações bem como órgãos públicos, associações, empresas transnacionais ou mesmo uma pequena empresa.

Oliveira (1992) destaca que essas organizações do terceiro setor possuem elevada relevância para a sociedade, pois estabelecem canais com a classe média na esfera pública, exercendo formas de tradução e rearticulação dos interesses e demandas populares nas arenas institucionais de confronto e negociações sociais.

Assim, através do quadro representado a abaixo podemos expor, de uma forma genérica, os elementos definidores do terceiro setor.

Quadro 1: Elementos definidores do Terceiro Setor

Fonte: Adaptado de Melo e Fróes (2005)

ELEMENTOS DEFINIDORES	DESCRIÇÃO
Foco	Bem – Estar, Público – Interesse Comum
Entidades Participantes	Pobreza, Desigualdades e Exclusão Social
Nível de Atuação	Empresas privadas, estado, Ong’s e Sociedade Civil
Tipos de Atuação	Comunitário e de Base
Tipos de Ações	Ações de carácter público, associativas e voluntárias.

A história no que diz respeito à classificação e conceituação dos projetos não se encontram ainda muito bem definidas, tendo em conta que é uma

temática recente dentro do meio científico e acadêmico e por isso mesmo, há um longo percurso a ser feito. Existe assim, uma confusão quanto à compreensão da classificação e denominação que se dá a determinadas entidades, ou ao gênero, onde se encontram determinadas espécies de pessoas jurídicas.

Thompson (1997, p.47) afirma ser difícil pensar numa definição que englobe o conjunto das organizações da sociedade civil que vêm sendo incluídas dentro da expressão “Terceiro Setor”

Com uma história recente, as definições quanto à classificação e conceituação dos projetos sociais no Brasil não estão bem definidas, visto que, faz-se assim, uma confusão quanto à compreensão da classificação e denominação que se dá a determinadas entidades, ou ao gênero, onde se encontram determinadas espécies de pessoas jurídicas. Assim, tanto uma sociedade, como uma associação ou uma fundação, podem ser denominadas de instituto. Usualmente o termo tem sido mais utilizado para identificar algumas sociedades civis sem fins lucrativos, onde, provavelmente surge a confusão terminológica.

1.2.3.1. Organizações não governamentais - ONG's

O conceito de ONG's é bem diverso entre autores acadêmicos e participantes desses movimentos sociais.

Trata-se de um conceito pouco preciso, porém amplamente usado na sociedade. Landim (1993) afirma que as ONG's situam-se justamente num ponto do caminho que vai da caridade pessoalizada à ação pública governamental, não se confundindo com nenhuma das duas.

Para Gohn (2002, p. 93) as ONG's, são:

“Um conjunto heterogêneo de entidades composto de organizações públicas, mas não estatais”

As ONG's se apresentam um nível de credibilidade perante a sociedade (Greenpace, 2002).

A disseminação das ONG's se deu com o objetivo de suprir a falta de políticas públicas. Este déficit concedeu às ONG's uma aura de combatentes das causas nobres nos campos da educação, desporto, saúde, cidadania, profissionalização e dentre tantas outras demandas sociais.

Nas últimas décadas verificou-se o crescimento acelerado das ONG's, estimulados por dois fatores antes distintos: a livre iniciativa e a solidariedade. Desta forma, observou-se uma revolução social global, com o surgimento de entidades civis organizadas, sem fins lucrativos, que ficam entre o primeiro setor e segundo setor, com o objetivo de suprir as deficiências sociais deixadas por ambos.

No Brasil, a expressão estava habitualmente relacionada a um universo de organizações que surgiram nos anos 70 e 80, apoiando movimentos populares engajados na promoção da cidadania, defesa e luta pelos direitos políticos e sociais, surgindo como uma forma de congregar os esforços de um grupo de pessoas com ideais comuns, notadamente movimentos sociais ou grupos buscando a transformação social.

Mas, é necessário lembrar que nem toda associação sem fins lucrativos da sociedade civil é uma ONG. Um estudo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia Estatística (IBGE, 2004) com apoio da Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais (ABONG), GIFE e IPEA intitulado "As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil" usa como critério para classificação, o fato de serem "organizações institucionalizadas, privadas, não distribuidoras de lucro, auto-administradas, e voluntárias.". Deste modo, ficaram excluídas as associações ou organizações que não apresentam alguma destas características como os partidos políticos, fundações hospitalares, caixas escolares, sindicatos, serviços sociais autônomos, como o Serviço Brasileiro de Apoio a Micro e Pequenas Empresa (SEBRAE) e aqueles que não são institucionalizados.

Deste modo, como já foi dito acima no estudo realizado pelo United Nation Volunter (UNV) em parceria com The Johns Hopkins Center (2006) o

Brasil apresentava em 2006 um total de 320 mil entidades sem fins lucrativos que atuam nas mais diversas áreas, incluindo associações religiosas (pastorais, por exemplo).

De acordo com Melo (1998), as ONG's ainda podem está diretamente alinhadas dentro de outras terminologias, como: associações , fundações e institutos.

Ainda de acordo com o mesmo autor conceituamos as principais ONG's atuantes no Brasil, mesmo que alguns momentos estes conceitos se entrelacem, mas para uma melhor compreensão separamos por categorias as classificações mais usadas: associações, fundações e institutos.

1.2.3.2. Associações

Fundada em 10 de agosto de 1991, ABONG (2011) define as associações como grupos de pessoas reunidas em defesa de seus próprios interesses o que restringe o significado da expressão "do interesse público" englobam de clubes de mães, grupos de fãs de astros do desporto, cinema e TV a grupos comunitários, sindicatos e cooperativas.

As Associações, que cada vez mais ganham projeção dentro da economia e se consolidam como uma válvula de escape para o desenvolvimento sustentável da sociedade. Segundo o “Guia Para o Associativismo” (2001, p.5).

“O Associativismo é a expressão organizada da sociedade, apelando à responsabilização e intervenção dos cidadãos em várias esferas da vida social e constitui um importante meio de exercer a cidadania”.

O mesmo guia define o associativismo:

“Como uma expressão de exercício de liberdade e exemplo de vida democrática. É uma escola de vida coletiva, de cooperação, de solidariedade, de generosidade, de independência de humanismo e cidadania”.

Segundo o art. 53 do Código Civil Brasileiro da Lei nº 10.406 de 10 de Janeiro de 2002:

“Constituem-se as associações pela união de pessoas que se organizem para fins não econômicos”.

Assim, quando regularmente registrada e constituída, a associação é uma espécie de pessoa jurídica na qual não há finalidade econômica. Ou seja, é constituída por pessoas naturais (ou físicas como denominadas na área tributária) que têm objetivos comuns, exceto o de auferir lucro através da pessoa jurídica.

1.2.3.3. Fundações

São as instituições que financiam o terceiro setor, fazendo doações às entidades beneficentes. No Brasil, temos também as fundações mistas que doam para terceiros e ao mesmo tempo executam projetos próprios (Filantropia, 2011).

Segundo dados publicados pela GIFE (2002) são poucas as entidades que definem por fundações no Brasil chegando a Sessenta e seis. No entanto, muitas fundações no Brasil têm pouca atuação na área social.

O conceito de Fundação é, justamente, o de acumular fundos nos anos bons para poder usá-los nos anos ruins. A Fundação Bradesco é um dos raros exemplos de fundação com fundos (Filantropia, 2011).

A maioria de nossas fundações não tem fundos. Vivem de doações anuais das empresas que as constituíram. Em épocas de recessão, estas doações diminuem, justamente quando os problemas sociais aumentam.

Ao se analisar o caso das Fundações conforme o conceito legal utilizado para designar as entidades aprovadas e supervisionadas pelo Ministério Público, para desenvolver um tipo específico de atividade da qual devem prestar contas periodicamente agrega-se à análise uma nova perplexidade.

“Muitas delas são empresas de grande porte e alta rentabilidade, que adotaram a forma jurídica legal de fundações apenas como meio formal e lícito de se protegerem das exigências fiscais e tributárias” (Fischer e Falconer, 1998, p.13).

Além disso, não se podem esquecer as situações em que são utilizadas como instrumento de marketing para promover a imagem da empresa (Rodrigues, 1999).

1.2.3.4. Institutos

Segundo Kother (2001) os Institutos correspondem a personalidades jurídicas denominadas associações, que são entidades criadas necessariamente a partir de idéias e esforços de mais de uma pessoa, em torno de um propósito que não tenha finalidade lucrativa.

Quando referimos Institutos podemos identificar entidades como uma espécie de pessoa jurídica e sabemos que tal não é verdadeiro, pois, o termo instituto, quando empregado nesse sentido, significa também uma entidade, entretanto, pode ser aqui tanto governamental quanto privada, tanto lucrativa, quanto não lucrativa.

Nesse conteúdo faremos um breve conceito de Instituto para que possamos conhecer todos os tramites legal para sua criação e funcionamento. Recorrendo ao Dicionário Aurélio:

“Instituto é organização de alto nível cultural dedicada ao estudo ou a pesquisa de caráter especializado. Entidade jurídica instituída e regulamentada por um conjunto orgânico de normas do Direito Positivo” (Aurélio, 2011, p. 915).

De acordo com Kother (2001) os Institutos são organizações permanentes criadas com propósitos definidos. Em geral trata-se de uma organização voltada para pesquisa científica em tópicos bem determinados ou para fins filantrópicos. Pode se tratar também de uma parte de uma instituição de ensino superior que possui certa autonomia em relação à instituição principal. Outro exemplo são os institutos de formação política, mantidos para a

qualificação da militância e disseminação dos pontos de vista de partidos políticos.

No sentido de melhor compreendermos este cenário, iremos destacar dois projetos que representam de forma bem sucinta o universo das Organizações Não Governamentais. O primeiro é o projeto Gralha Azul e segundo é o Esporte em Ação. Estes são relacionadas com ex-atletas e desenvolvem suas ações em parcerias com instituições públicas federais e municipais

Projeto gralha azul

O projeto faz parte do Programa Educação pelo desporto que o Instituto Ayrton Senna (IAS). Em parceria com a Universidade Federal do Paraná.

➤ Objetivo

Atender as crianças de baixa renda que moram ao redor da universidade;

➤ Missão

A missão do Projeto Gralha Azul é criar as condições e oportunidades para que o paradigma da Educação pelo Esporte possa ser vivenciado e, para isso, o educador, presente em cada pessoa pertencente ao projeto, é responsável por pensar, propor, planejar e organizar coletivamente, ocasiões para que a criança e o adolescente identifiquem e incorporem valores humanos essenciais ao desenvolvimento de competências pessoais, sociais, cognitivas e produtivas (Beduchi, 2008, p.1).

O esporte é concebido como meio para a educação para a vida, promovendo assim o ensino da convivência em grupo, o conhecimento das capacidades, a tomada de decisão e a busca por soluções dos problemas (Beduchi, 2008).

Projeto esporte em ação – Núcleo Vila das Torres

Promovido pelo Instituto Compartilhar e em parceria com a prefeitura de Curitiba, através da Secretaria Municipal de Esporte e Lazer (SMEL) e da Fundação de Ação Social (FAS), o projeto tem como público-alvo as crianças e adolescentes que estão inseridos no Programa de Erradicação do Trabalho Infantil (PETI) e que moram na Vila Torres em Curitiba.

➤ **Objetivo**

Oferece a prática desportiva para crianças e adolescentes de 08 a 15 anos em diversas modalidades, mesclando com atividades complementares de apoio escolar, saúde, eventos, oficinas, palestras e lanche (Torres, 2010).

O projeto tem como meta de atendimento 160 crianças e adolescentes em situação de risco social expressivo na comunidade Vila Torres na cidade de Curitiba, Paraná- Brasil (Instituto Compartilhar, 2011).

2. Marco legal para o terceiro setor

Uma série de leis foram instituídas para regular a relação entre as esferas pública e privada no Brasil. Como exemplo disso, temos a Emenda Constitucional nº 19 de 04 de junho de 1998, que permite os contratos de gestão. É a abertura que falta para incorporação de novos atores na relação entre estado e sociedade, pois o estado agora pode fazer contratos de gestão e atuar diretamente com o privado, alocando recursos e assessoramento técnico (Santos, 2009).

A Lei nº 9.637/98 de 15 de maio de 1998 dispõe sobre os contratos de gestão a serem celebrados pelo poder público com as organizações sociais. No artigo 5º dessa lei, contrato de gestão é definido como instrumento firmado entre poder público e a entidade qualificada como organização social, com vista à formação da parceria entre as partes para fomento e execução de atividades relativas às áreas relacionadas no art.1º. As áreas apontadas no artigo 1º envolvem atividades dirigidas ao ensino, à pesquisa científica, ao desenvolvimento tecnológico, à proteção e preservação do meio ambiente, cultura, saúde e esporte.

Menos de um ano depois foi aprovada a Lei federal nº 9.790, de 23 de março de 1999 que cria as Organizações da sociedade civil de interesse público (OSCIP) e o decreto de nº 3.100, de 30 de junho de 1999 que iria regulamentar essas organizações.

Mais tarde, em 2004 surgiu, a Lei Federal 11.079, de 30 de dezembro de 2004 que institui normas gerais para licitação e contratação de parceria pública - privada no âmbito da administração pública.

Todo esse ordenamento legal possibilita a criação de entidades estatais em organizações públicas não – estatais que ao serem qualificadas como Organizações Sociais (OS) habilitam-se receber recursos financeiros do estado para o gerenciamento e execução de serviços sociais, desenvolvendo-se desse modo uma relação de parcerias entre elas e o Estado. A medida provisória nº 1.591 de 9 de outubro de 1997 especifica de maneira clara o que são as Organizações Sociais (OS).

[...] pessoas jurídicas de direito privado, constituídas sob a forma de associações civis sem fins lucrativos, que se habilitam à administração de recursos humanos, instalações e equipamentos pertencentes ao Poder Público e ao recebimento de recursos orçamentários para a prestação de serviços sociais. Para ter direito à adoção orçamentária, essas entidades deverão obter autorização legislativa para celebrar contratos de gestão como o poder executivo.

Além disso, as organizações da sociedade civil podem se habilitar a desenvolver serviços antes públicos.

Montano (2005, p.135) alerta para o que está por trás dessas políticas públicas de indução às parcerias ao dizer que elas:

“Mais do estímulo estatal para ação cidadã, representa desresponsabilização do estado da resposta à questão social e sua transferência para o setor privado seja para fins privados, seja para fim público”.

Segundo Morales (1999) essas organizações fazem parte de uma “terceira forma de propriedade” que difere da estatal da privada chamada de terceiro Setor, onde o estado é tido como burocrático ineficiente e corrupto,

sendo que o 2º Setor é o Mercado que visa obtenção de lucro é o 3º Setor é a Sociedade Civil, esta se relaciona ao público não estatal.

2.1. Legislação Federal, estímulo ao terceiro setor no desporto

A Constituição Brasileira lançou bases muito favoráveis ao desenvolvimento da economia social, ao assegurar a exoneração tributária a uma série de atividades assistenciais e educacionais. Cuida-se da contrapartida governamental, em estímulo à importante colaboração da iniciativa privada, sem fins lucrativos, à construção de um ambiente social, econômica e ambientalmente mais equilibrado e harmônico.

O tributo, em breves linhas, pode exercer duas diferentes funções: uma função fiscal e uma função extra-fiscal. No paradigma atual do Estado democrático de direito, não mais sob a égide de um estado liberal ou até mesmo neoliberal, o estado assume uma postura intervencionista e regulatória que não mais se revela compatível com a pretensa neutralidade de tributação que se buscava nas teorias liberalistas de Locke, de Adam Smith, de Stuart Mill, quando o tributo não deveria exercer nenhuma influência sobre o desempenho da atividade privada.

O tributo instituído com uma finalidade que não seja arrecadatória. A maioria dos tributos brasileiros exerce uma função fiscal, mas, de forma genérica, em cada um deles, pelo menos em algum aspecto de sua incidência, pode se identificar algum veio de extra fiscalidade (Tostes e Coimbra, 2009).

Desta forma, o tributo serve também como um instrumento de política pública para o estímulo da iniciativa privada na contribuição do bem-estar social e cumprimento de sua responsabilidade social corporativa (Tostes e Coimbra, 2009).

Nessa modalidade, o Ministério do Esporte (2006) lançou a lei de incentivo e benefícios para fomentar as atividades de caráter desportivo, que tem como fundamento legal a Lei nº 11.438, de 29 de dezembro de 2006, que foi regulamentada pelo Decreto nº 6.180, de 03 de agosto de 2007.

Segundo o Ministério do Esporte (2006) essa Lei de Incentivo ao Esporte permite que patrocínios e doações para a realização de projetos desportivos sejam descontados do imposto de renda devido. A lei prevê que empresas que declaram o imposto de renda pelo lucro real (7% do total das empresas brasileiras) poderão aplicar até 1% do imposto devido em projetos desportivos e que pessoas físicas possam descontar, do seu IR a pagar, cerca de 6%.

No período de setembro de 2007 a dezembro de 2008 o Ministério do Esporte (2011) publicou que somente Seiscentos e dezenove, de um total de Mil duzentos e noventa e cinco projetos, foram aprovados. Um total de R\$132.0000,00 de reais que se converteria hoje em € 55 mil milhões de Euros no desporto, beneficiando aproximadamente, Um milhão e meio de pessoas.

3. A importância e o crescimento da economia social e a relevância do terceiro setor

As entidades sem fins lucrativos dedicadas a atividades socialmente convenientes tem aumentado cada vez mais seu campo de atuação, tornando-se necessárias à construção de uma sociedade mais fraterna e melhor.

Com a busca do aperfeiçoamento das instituições democráticas e a consolidação da economia de mercado, evidencia-se o crescimento da importância do terceiro setor.

O terceiro setor passa a assumir e assume parcela importante na participação no mercado internacional, como uma verdadeira potência econômica, a par de sua grande relevância política, social e ambiental, comumente aludidas na Europa como Economia Social, para constatar essa importância, existem alguns estudos do Centro da Sociedade Civil da Universidade Johns Hopkins - CIRIEC (2006) que retratam essa nova realidade.

Em pesquisa realizada pelo Centro de estudos citado acima verificou-se que em trinta e cinco países, dos quais dezesseis industrialmente desenvolvidos, quatorze em desenvolvimento e cinco da Europa centro-oriental,

constatou-se que o Terceiro Setor desempenha um importante peso econômico (Centro da Sociedade Civil da Universidade Johns Hopkins – CIRIEC, 2006) .

O estudo mencionado identifica que a atividade civil sem fins lucrativos emprega em média, 40 milhões de pessoas da sociedade civil organizada, gerando dez vezes mais empregos que a indústria têxtil, cinco vezes mais que a indústria de alimentos, ou cerca de 7 milhões de empregos a mais do que o setor de transportes.

Desta forma, no gráfico (Gráfico 1) que se encontra a baixo poderemos perceber de maneira mais clara a importância que as iniciativas relacionadas com o terceiro setor possui na economia Mundial, consequentemente ditando os fixos e os fluxos na sociedade atual.

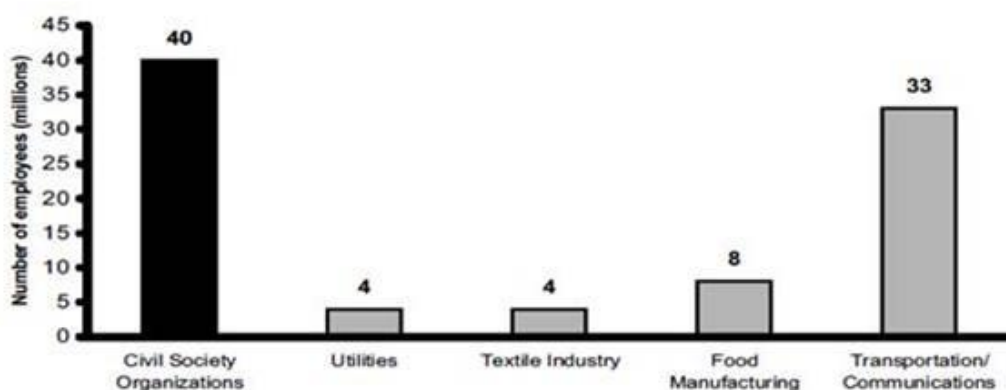


Gráfico 1: Importância do Terceiro Setor na Economia dos 35 países analisados

Fonte: Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (2006)

Nos países analisados o terceiro setor alcançou um total de US\$ 1.3 trilhões, que no final dos anos 90 atingiria uma percentagem de 5,1% do total do PIB dos países analisados. E se considerado como a economia de um país teria o posto da sétima maior economia mundial, a frente de outras grandes potências econômicas, como: Brasil, Rússia, Espanha e Canadá, pouco atrás de França e Grã-bretanha (Gráfico 2) (Centro da Sociedade Civil da Universidade Johns Hopkins – CIRIEC, 2006).

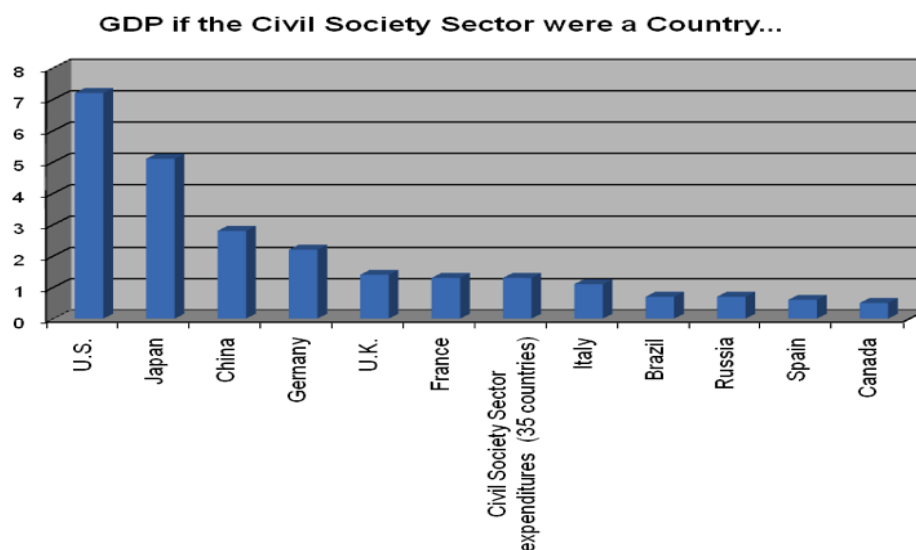


Gráfico 2: : Comparação do Terceiro Sector com algumas Economias Mundiais

Fonte: Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (2006)

A geração de empregos pelo terceiro setor, na União Europeia é ainda mais significativa chegando a atingir, em alguns países, aproximadamente o percentual de 9% dos empregos, descando-se entre eles países como a Holanda e França, conforme se encontra demonstrado no gráfico (Gráfico 3) (Centro da Sociedade Civil da Universidade Johns Hopkins – CIRIEC, 2006).

Paid employment in Social Economy compared to total paid employment
(working population aged between 16 and 65 years, Eurostat, 2002)
European Union (2002-2003)

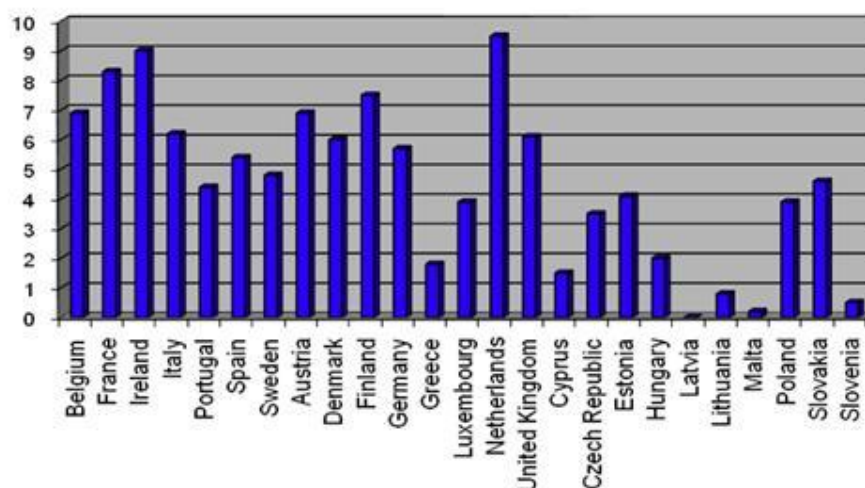


Gráfico 3: Total de empregos pelo Terceiro Setor na União Europeia

Fonte: Johns Hopkins Comparative Nonprofit Sector Project (2006)

O mesmo estudo divulgou dados que nos Estados Unidos, 9,8% da população economicamente ativa dedica-se, remunerada ou voluntariamente, ao terceiro setor. Apesar dos números brasileiros relativos ao terceiro setor ainda serem indiscutivelmente inferiores aos americanos e europeus, na última década, junto com a estabilização da economia brasileira, ocorreu um crescimento e profissionalização expressivo deste segmento.

O terceiro setor no Brasil cresceu 71% em sete anos de 1995 a 2002, passando de Cento e noventa mil para Trezentos e vinte e seis mil organizações, representando 5% do PIB do Brasil, podendo estar empregando cerca de 1,5 milhões de pessoas ou 5,5% dos empregados das organizações registradas no país. Segundo dados divulgados no início de 2006 pela United Nation Volunter (UNV) em parceria com The Johns Hopkins Center.

No Brasil, onde o governo não consegue atender os direitos e as garantias sociais e individuais da sociedade, se faz mais necessário o

crescimento do terceiro setor, bem como o aumento dos estímulos governamentais que visam coordenar a iniciativa privada para investimentos em projetos sociais, cultural, ambiental e desportivo. Seguramente, muito ainda serão os desafios do terceiro setor no Brasil e no mundo, mas já constitui um segmento social de invejável importância.

Constantemente a economia tem mudado e a cada dia se vê o aumento da produção de bens e a geração de empregos pelos projetos sociais, que por sua vez não cuidarão de colocar todas as pessoas necessitadas ocupando os postos de trabalho.

4. Gestão Desportiva e Projetos Sociais

4.1. Conceito de gestão na sociedade contemporânea

“As organizações são, acima de tudo, entidades sociais, constituídas por pessoas, cujo principal objetivo deve ser exponenciar os pontos fortes e minimizar as fraquezas das pessoas que as constituem” (Drucker, 1996, p.123)

A necessidade de planejar, organizar e gerir sempre foi um desafio através dos tempos para as organizações. Neste sentido, para o desenvolvimento deste estudo é necessário abordar conceitos que estão intimamente ligados ao mundo das organizações que são: num primeiro momento a gestão de uma forma geral, e num segundo momento a gestão desportiva específica.

A humanidade até o século XX teve seu trajeto feito sem a necessidade de grandes técnicas organizacionais, visto que, as atividades se resumiam em pequenas produções, basicamente ligadas as culturas de subsistência.

Para Chiavenato (2000, p.113), essa concepção é modificada a partir do surgimento da máquina a vapor que provoca uma mudança profunda e veloz nos paradigmas da época. Esse período é conhecido como a Revolução Industrial, iniciando-se na Inglaterra e rapidamente espalhando-se pelo mundo.

Com a mudança da dinâmica na sociedade se viu necessário a utilização de técnicas capazes de permitir o desenvolvimento, visto que,

aumentava-se a relação com grandes grupos de trabalho, demonstrativos financeiros volumosos e cada vez mais largas jornadas de trabalho.

A revolução Industrial é o momento histórico que mais representou para a essência da gestão. Sem renunciar os conhecimentos deixados por civilizações mais antigas, mas como já foi dito, a Revolução Industrial foi o momento da história em que a humanidade mais evoluiu tecnicamente para o trabalho.

Para Pires (2007), somente a partir da revolução industrial é que, os problemas teóricos levantados pela própria organização do trabalho começaram a ser colocados.

Em menos de 150 anos, a gestão transformou a economia dos países desenvolvidos do mundo. Criou uma economia global, fixando novas regras para os países que quisessem participar como iguais nessa economia. E ela própria se transformou. Neste sentido o conceito de gestão é bastante amplo e complexo, possuindo tantas definições quanto às pessoas que tentam defini-la.

Para Drucker (2000), na história humana raramente alguma instituição emergiu tão depressa como a gestão, ou teve tão grande relevância de forma acelerada.

Teixeira (2005) considera que basicamente a tarefa da gestão é interpretar os objetivos propostos e transformá-los em ação empresarial, através de planejamento, organização, direção e controle de todos os esforços realizados em todas as áreas e em todos os níveis da empresa. Estas quatro etapas (planejamento, organização, direção e controle) são as mesmas citadas por Chiavenato (2004), e outros autores, como as fases de qualquer processo administrativo ou de gestão.

Por outras palavras, coube e ainda cabe à gestão estimular o funcionamento das organizações através da tomada de decisões racionais e fundamentadas na recolha e tratamento de dados e informação relevante, e por essa via, contribuir para o seu desenvolvimento e para a satisfação dos

interesses de todos os seus colaboradores e proprietários, respondendo a necessidade da sociedade em geral ou de um grupo em particular.

4.2. O gestor

O gestor pertence à organização, este tem a competência de executar as tarefas intrinsecamente relativas à gestão.

Fayol (1987) definiu o gestor pelas suas funções no interior da organização: a quem compete à interpretação dos objetivos propostos pela organização e atua através do planeamento da organização, da liderança ou direção e do controle, tentando atingir os objetivos propostos.

Dessa forma, o gestor é alguém que desenvolve os planos operacionais e estratégicos mais eficazes, estabelecendo políticas, criando estruturas, procedimentos e regras adequados aos planos desenvolvidos. Assim sendo, programa e coordena a execução dos planos através de um determinado tipo de comando (ou liderança) e de controle.

Sarmiento (2010) argumenta que o ser humano faz gestão desde muito jovem, embora, a principio, em contextos emocionais e pessoais até atingir níveis de maior complexidade. Desta forma, ele considera que a gestão corresponde a um processo natural em que os seres humanos estão intimamente ligados, “pois toda intervenção humana corresponde a uma seqüência de ações que vão desde a análise à tomada de uma decisão.”

Indo mais além, quanto a Gestão Desportiva, Chiavenato (2004), elucida que tem gerado, nos últimos anos, uma evolução no papel do gestor desportivo. Sendo um técnico centrado na sua ação especializada, mas com uma baixa responsabilidade hierárquica a um papel de gestor ou diretor com atuação de carácter estratégico, onde a dimensão conceitual tem importância essencial.

O grau de instrução e formação do gestor desportivo constitui um indicativo importante para subsidiar políticas públicas de formação e capacitação desses sujeitos (Menezes, 2009).

Deste modo, contar com os recursos humanos capacitados para atuar com desporto na lógica do desenvolvimento social, econômico e cultural é uma premissa contemporânea.

4.3. Conceito de gestão desportiva

Segundo Zouain & Pimenta (2003), quando Herodes, rei da Judéia, foi presidente honorário dos jogos na Grécia a gestão desportiva já estava presente, visto que, os jogos já atraíam multidões para ver as lutas entre os gladiadores ou animais, resultando em um organização por parte dos realizadores dos jogos.

Segundo a doutrina de referência portuguesa, “a gestão do desporto não nasceu de geração espontânea, na medida em que é o resultado de um processo de evolução longo, do qual, agora começam a existir as primeiras sínteses reflexivas”(Pires & Sarmento, 2001, p.91). Embora por vias distintas, uma norte-americana, centrada na base do desporto universitário das ligas e da gestão de negócios e outra europeia, mais preocupada na intervenção política da administração pública e na conseqüente generalização da prática desportiva através do “Desporto para Todos”. Se nos EUA a gestão desportiva surgiu na organização das práticas desportivas de competição escolar. Já na Europa a sua origem esteve nas atividades de lazer e competição organizadas pelos clubes sociais, promovidas e apoiadas pelo próprio estado (Pires & Sarmento, 2001).

Hoje em dia o conceito de gestão desportiva tem sido objetivo de reflexões e escritos vindos de vários lugares designadamente do meio académico.

Baseando a principio da gestão em geral, a gestão desportiva inclui as funções de planeamento, organização, direção e controle no contexto de uma organização com o objetivo de prover atividades desportivas, bem como produtos e serviços, tal como Parkhouse (1996) evidencia sobre gestão desportiva, onde esta se compõe de dois elementos básicos: desporto e

gestão. Conseguir executar por meio das pessoas e com elas via planejamento, organização, direção e avaliação (controle), é a definição contemporânea de gestão desportiva.

Pires (2007, p.142) a palavra gestão é uma palavra polissêmica. Em conformidade, é necessário adaptá-la ao ambiente onde está a ser utilizada de maneira a assumir em termos relativos o seu verdadeiro significado. No nosso caso, é o ambiente desportivo que está em causa. Assim, quando falamos de gestão do desporto, trata-se de estabelecer a interface entre gestão e o desporto.

Deste modo, a credibilidade da gestão do desporto moderno passa necessariamente às especificidades da modalidade, setor ou etapa de desenvolvimento que estivessem a ser consideradas.

Para Pitts (2001) a Gestão Desportiva é uma área de estudo composta por um corpo de conhecimento da literatura relativa a teoria e a prática, sendo pelos profissionais que atuam dentro das organizações ou por aqueles que se dedicam a desenvolver pesquisas ao avanço da área.

Zouain & Pimenta (2003, p.53) vão mais além ao afirmar que:

“A gestão engloba todas as áreas relativas ao desporto tais como: turismo, hotéis, equipamentos, instalações, investimentos públicos e privados no setor de fitness, merchandising, esportes escolares e profissionais. Enquanto a administração esportiva seria mais limitada e sugere um foco nas relações esportivas escolares”.

Ainda segundo estes autores hoje essa gestão está interligada com a indústria, daí o desporto tem entrado naquilo a que podemos designar como a “era econômica”.

De fato, se o desporto antes era um sistema integrador de uma cadeia vertical de valores sociais, hoje, cada vez mais, é um sistema integrador de uma cadeia vertical de valores econômicos (Pires, 2007).

Em conformidade, as concepções do posto trabalho nos mais diversos ambientes que caracterizam as práticas desportivas estão num processo de transformação acelerada que acabará por definir o gestor do desporto do futuro e as suas especialidades.

Pires (2007) cita que gestão do desporto não surgiu de um momento para outro, sendo resultado de um processo de evolução longo, do qual, começaram a existir as primeiras sínteses reflexivas.

Para concluir nos remetemos mais uma vez ao pensamento de Pires (2007, p.144).

“Assim, a lógica da organização e gestão deste tipo de atividades já não se circunscreve exclusivamente aos modelos formais da gestão tradicional centralizada fundamentalmente na supervisão directa, mas abraça processos da cogestão e de autogestão, em que passam a ser de fundamental importância aos mecanismos de coordenação do trabalho, de ajustamento mútuo e standardização.”

4.3.1. Áreas de atuação da gestão desportiva

Hoje é indiscutível que a Gestão Desportiva se assume como uma das principais áreas de intervenção profissional no contexto do Desporto (Pires & Sarmiento, 2001).

A demanda de atuação do profissional de gestor desportivo é bastante diversificada, diferenciando-se de acordo com a cultura, a organização e as políticas de cada país ou região.

A própria caracterização da área se dá, conforme o país, de diferentes maneiras. Internacionalmente, temos exemplos de caracterização da área que se dá através de um conceito amplo do desporto que engloba todos os segmentos da chamada Indústria do desporto.

Segundo Parks e Zanger (1990) a gestão desportiva desportiva nos EUA, atua nas seguintes áreas: desporto escolar, universitário, desporto

profissional, na gestão de equipamentos desportivos, de programas recreativos, nas agências de desporto comunitário e de participação, em informação e marketing desportivo, no jornalismo desportivo, nos clubes, na indústria desportiva, nos centros de fitness, nas áreas de treinamento atlético e de medicina desportiva, na área de atividades aquáticas e no campo da consultoria e empreendedorismo.

Para Lopes (2003) o sistema desportivo português é composto pelos órgãos ligados ao Estado; pelo associativismo desportivo, englobando federações, associações e clubes; pelo desporto escolar e militar e pelo setor privado.

No Brasil, Rezende (2000) apresenta a organização como uma unidade social em dois grandes grupos: as organizações que existem em função da atividade física, desportiva e de lazer, centros de treinamento e escolinhas; academias; clubes e associações exclusivamente esportivas; consultorias e assessorias; ligas, federações e confederações; fundações, instituições e comitês, entre outros e seguidamente aquelas que estão voltadas para a atividade física, desportiva e de lazer – prefeituras, governos estaduais, governo federal, clubes sociais, entidades representativas, como: Serviço Social do Comércio (Sesc), Serviço social da Indústria (Sesi) e sindicatos, hotéis, academias, shoppings.

A formação de gestores desportivos tem sido realizada, nas últimas décadas, no Brasil, fruto da exigência dos mercados de atuação e das demandas sociais. A capacitação do profissional tem sido uma tônica, junto com a necessidade das organizações que queiram administrar corretamente os seus recursos.

Brunoro (1997) define que a Gestão Desportiva está relacionada com a atuação dos profissionais nas organizações: gerenciamento de clubes, gerenciamento desportivo geral entidades públicas; privadas; escolas e universidades; federações, confederações e ligas; Sesc, Senac, Serviço

Nacional de Aprendizagem Comercial (Sesi) e área comunitária, supervisão de equipes, chefia de delegações e supervisor de projetos.

Quanto aos setores de atuação profissional, o norteamento dado pela Constituição do país (Oliveira, 1992), reforçou uma das principais visões que o desporto já assumia na sociedade – o desporto educacional – que se destaca nas ações das políticas públicas e o desporto profissional. Outra ação reforçada pelas novas diretrizes, já presente nas políticas públicas, era o apoio ao desporto de alto nível ou de rendimento.

A especificidade das características que o desporto assume, conforme o setor social em que está inserido, o privado, público ou terceiro setor leva à necessidade da inclusão na formação do futuro profissional da administração desportiva de estudo e aprofundamento em outras áreas como: medicina; psicologia e sociologia do desporto; comunicação, tecnologia, contabilidade, relações públicas, promoção de eventos, turismo e lazer, entre outras. (Rezende, 2000).

No campo social, não há, segundo Linhares (1998), um reconhecimento do desporto como direito nas políticas públicas, por não existir ainda representação de interesses que defendam esses direitos junto ao Estado. A própria legislação e a política de destinação de recursos tem direcionado verbas significativas para a busca do resultado em Jogos Olímpicos, Pan-americanos detrimento de investimentos em ações que promovam o acesso mais amplo ao desporto.

Por sua relevância em termos do desenvolvimento social e da cidadania, verificamos que a relação desporto e administração pública passaram a ser tratada por diversos autores que buscam caracterizar e definir o papel do desporto junto à sociedade e do estado como gestor das ações desportivas no país.

Para concluir, pensamos que seria oportuno usar a proposta de Drucker (1992, cit. por Pires 2007, p.146) sobre as sete capacidades do gestor do futuro:

- 1º. Gerir por objetivos;
- 2º. Saber assumir riscos em relação ao tempo;
- 3º. Estar apto a tomar decisões estratégicas;
- 4º. Ser capaz de construir e integrar equipes de trabalho;
- 5º. Saber comunicar informação;
- 6º. Ser capaz de ver o seu trabalho como um todo;
- 7º. Conseguir relacionar a sua área de ação com o sistema total.

4.4. Gestão desportiva nos projetos sociais

“Na realidade, o acto de gerir no mundo do desporto tem vindo a multiplicar o número de diferentes oportunidades de intervenção em função da criatividade das pessoas, das organizações e até da própria causa social. Contudo, em muitas e demasiadas situações, essas oportunidades têm vindo a ser usurpadas por pilecas e “pangarés”, através de processos que vão desde o nepotismo ao tráfico de influências, bem como à perpetuação a ao açambarcamento de lugares, para além do sistemático afastamento das mulheres”. (Pires, 2007, p.148)

Tavares (2006) destaca que os projetos sociais cedem espaços para aqueles que, apesar das boas intenções, muitas das vezes, não atendem às exigências técnicas fundamentais para a obtenção de resultados positivos para a sociedade.

Ainda Tavares (2006) nos leva a perceber a despreocupação e despreparo de muitos políticos e gestores com os resultados de um projeto social. Por não serem tratados como negócio, seus gestores e idealizadores não contabilizam os prejuízos de uma má gestão. Evitar essas situações deve ser uma das preocupações dos profissionais que se dedicam à gestão dos projetos sociais.

Dessa forma, percebemos que independente qual for a sua área de atuação, os projetos sociais devem ter competência na sua organização e operacionalização para que sua concretização não seja comprometida.

Neste sentido, a organização lata de qualquer projeto social, para que o seu potencial de mediador social não seja desperdiçado, implica a operação de conceitos fundamentais para a sua idealização e efetivação.

Primeiramente para que não despedíssemos o potencial social desses projetos. Torna-se necessário, de acordo com a doutrina, diferenciar plano, programa e projeto.

O Plano “possui um caráter mais abrangente, pois expressa os delineamentos políticos e prioridades globais tais como prioridade para concessão e direcionamento de recursos, estabelecimento de metas e proposição de objetivos. Um plano abrange programas e projetos”. “Esse é o que deveria traçar as metas de desenvolvimento de uma administração nacional, estadual ou municipal para o setor social.” (Ander-Egg & Idáñez, 1997, p. 15).

Ainda de acordo com Ander-Egg e Idáñez (1997, p.15):

“Programa é um conjunto organizado, coerente e integrado de atividades, serviços ou processos expressados em um conjunto de projetos relacionados ou coordenados entre si que são de similar natureza”.

Enquanto que segundo Project Management Institute (2010, p.31) define projeto, como:

“Projeto é um empreendimento a ser realizado dentro de determinado esquema, esboço ou risco de obra a realizar. Porem, com o uso, o termo passou a englobar o conjunto de ações, atividades, recursos materiais e humanos e tudo o mais necessário para a execução daquilo que foi imaginado ou desejado”

De acordo com Ander-Egg & Idáñes (1997) vários projetos constituem um programa que, necessariamente, devem estar articulados entre si. É o exemplo paradigmático do que acontece em muitos casos com o desporto quando funciona como articulador e mediador entre governo, universidade (ou outra instituição) e comunidade.

“A sociedade tem se mobilizado para o desenvolvimento de ações voltadas para o enfrentamento da exclusão social e os aspectos a ela relacionados. Projetos sociais voltados para o desenvolvimento de atividades esportivas vêm sendo realizados,

muitas vezes, sustentados por pressuposições de que o esporte pode promover a inclusão social”. (Coalte, Alison & Taylor, 2000, p. 10)

O conceito de parceria é importante na efetivação de um projeto social, pois para ele aconteça é necessário um apoio substancial da comunidade, entretanto, precisa de recursos para que um orçamento muito reduzido não impeça ou limite algumas ações. Por isso, Soares, Monteiro & Monteiro (2006) entendem a mesma como uma rede de associações humanas que serão otimizadas à medida que se fortalecerem as relações entre os parceiros.

Em relação à gestão de projetos, Project Management Institute (2010, p. 31) define, como:

“a gestão de Projetos é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas a atividades de projeto a fim de atender os requisitos.

Para mesma associação acima citada os projetos são agregados em cinco grupos, denominados grupos de processos e gerenciamento de projetos:

- Grupos de processos de iniciação;
- Grupos de processos de Planejamento;
- Grupos de processo de Execução;
- Grupos de processo de Monitoramento e controle;
- Grupos de processo de Encerramento.

Project Management Institute (2010, p. 36)

Um dos aspectos mais importantes no contexto da gestão de projetos são os resultados encontrados com a limitação dos recursos. É óbvio que todo projeto que acumula bons resultados são elevados pela sociedade a outro patamar de importância Chianca et al (2001, p. 15) colocam, neste sentido, que a escassez de recursos obriga os gestores de organizações da sociedade civil a ter de utilizar de maneira racionalizada cada centavo de que dispõem, o que os leva com frequência a tomar decisões difíceis, como o cancelamento total ou a eliminação de partes ou componentes de programas.

Para conseguir utilizar os recursos da melhor maneira possível é essencial para as organizações contar com informações que as orientem em suas atividades. Analisando com cuidado os resultados obtidos com as atividades da organização será possível ao gestor implementar ações corretivas, ou mesmo mudar a estratégia da organização, com vistas a obter o resultado desejado.

A obtenção dessas informações não é tarefa trivial, no entanto, para isso é necessária a criação de indicadores, processos de medição do resultado que juntos constituem a prática da avaliação de projetos sociais

Chianca et al (2001, p.15) completam afirmando que essas informações incluem, entre outras coisas, respostas a questões como: Que programas estão funcionando bem e quais estão mal? Quais os custos e quais os benefícios que cada programa traz para o público que atende? Há partes do programa que contribuem mais do que as outras? Que adaptações precisam ser feitas para melhorar o programa? Buscar respostas adequadas e confiáveis para essas perguntas é a principal função da avaliação feita pela Gestão nos Projetos Sociais.

Com isso, podemos perceber que os projetos sociais não estão livres do planejamento exigido em outras áreas de atuação da Gestão Desportiva e sim devem ser realizados e avaliados com o mesmo rigor usado para avaliar a gestão do estado ou de empresas privadas.

4.5. O estado do Pará, o desporto e os projetos sociais

O estado do Pará é o segundo maior estado do Brasil, possuindo uma área de 1.247.689,515 km² localizando-se na região norte, conforme encontra-se ilustrado na Figura 1.

É composto por 143 municípios, tendo uma população de 7.581.051 habitantes, e uma densidade demográfica de 6,07 habitantes/km², segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2010).

A cidade de Belém é a capital do estado e encontra-se a mais de 7.000 km de Portugal. Belém também é conhecida como a cidade das “mangueiras”, pois a espécie da árvore é encontrada com abundância pelas ruas da cidade.

Esta cidade está localizada na foz do rio Amazonas, o que contribuiu para a sua colonização 1616 pela coroa portuguesa, que ao chegar ao novo espaço de ocupação o batizou primeiramente como Belém do Grão-Pará.



Figura 1: Mapa do Brasil com destaque para o estado Pará (Pa)

Belém do Pará, a partir de seu próprio espaço de construção, apresenta particularidades importantes. Atualmente com 1.393,399 milhões de habitantes (IBGE, 2010), ao longo dos anos ao mesmo tempo em que crescia preocupou-se em resguardar sua memória por intermédio da preservação de sua arquitetura secular, de origem européia, sua relação com a natureza e suas tradições culturais. Oliveira (1983) apresenta Belém de uma forma bem particular.

“Belém, das bancas de peixe frito e cachaça de Abaeté, das palmeiras e guarás cobrindo de cor o perfume das cuias de pitinga, das tacacazeiras á tardinha, do camarão seco boiando no sumo e ouro da mandioca brava, do açaí e do tabuleiro de pupunha, do sorvete de bacuri e do doce de cupuaçu, do carrinho de raspa-raspa, do olho- de- sogra e da tapioquinha de côco, do jambu e da alfavaca, da pimenta de cheiro e da chicórea, do pato e da maniçoba. Do casquinho muçua e da unha de caranquejo do picadinho de tartaruga e do tamuatá cascudo, da pratiqueira e da” mulher ingrata”, do caribe do doente e do chibé com pirarucu de brasa.” (Oliveira, 1983, p.53)

O estado do Pará, como a maioria dos estados brasileiros e principalmente por está localizado na região norte do Brasil, sofre com mazelas sociais gravíssimas, como: falta de assistência médica, saneamento básico, educação básica e violência.

O Pará possui índices de desenvolvimento bem abaixo dos outros estados brasileiros e isso claramente ocasionado pelo descaso dentro da administração pública em relação à educação e proteção social.

O Fundo Nacional de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica (FUNDEB) que avalia o desempenho do ensino primário e secundário no Brasil tendo como critério de avaliação, as condições de trabalho dos professores e as notas dos alunos. Nessa avaliação o estado do Pará está em antepenúltimo lugar entre os vinte e seis estados brasileiros, mais o distrito federal. Demonstrando assim a total falta de condições para a formação dos indivíduos de uma sociedade, através da educação pela escola (Ministério da Educação, 2011).

No entanto, a educação, desdobrada em ensino formal, é um dos deveres constitucionais do Estado, que deve oferecê-la de forma pública e gratuita. O estado ao tratar de sua efetivação, o faz em bases que possam refletir esforços empreendidos pelo poder político instituído, ao mesmo tempo em que se constituía em uma das estratégias para a manutenção desse poder ao responder as demandas da classe trabalhadora.

Quanto ao desporto, a cada ano que passa percebe-se a diminuição dos investimentos neste setor na região norte e no estado no Pará, como podemos observar nos gráficos a baixo. Os mesmos são o resultado de uma pesquisa única, realizada ao nível do setor desportivo, efetuada pelo IBGE no ano de 2003.

No (gráfico 4) é possível constatar que dentro dos governos estaduais o estado do Pará destacou-se negativamente entre os estados da região Norte, pois apresentou uma diminuição de (- 65,8%), em investimentos feitos pelo Governo Federal no âmbito do desporto e lazer.

Não obstante, o (gráfico 5) também evidencia que entre os 26 estados pesquisados, o estado do Pará, foi um dos que apresentou uma diminuição mais significativa dos recursos aplicados.

Segundo o mesmo Instituto, os valores das transferências vinculadas a gastos na “função desporto e lazer” efetuados pela União, nos exercícios de 2002 e 2003, inclusive a parcela referente a loterias (Lei no 9.615 de 24 de março, 1999) e seus repasses aos municípios, demonstraram a dificuldade dos informantes prestarem corretamente as informações, uma vez que não dispunham de registros contábeis apropriados para obterem estes dados (IBGE, 2006).

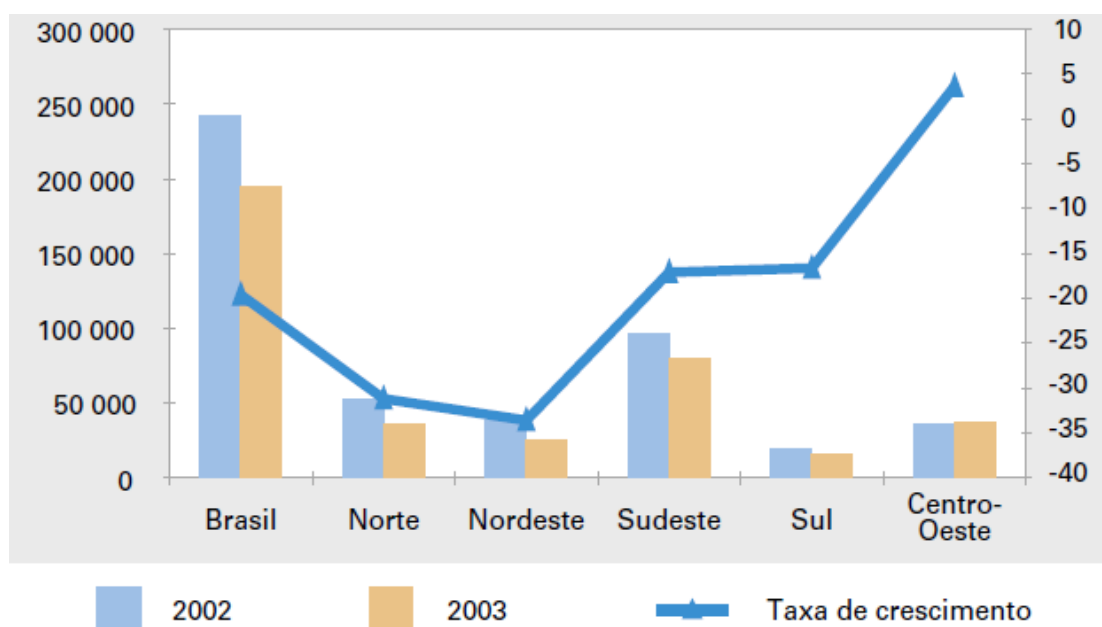


Gráfico 4: Evolução e total dos recursos aplicados na função desporto e lazer, segundo Grandes Regiões Brasil - 2002-2003 Nota: Valores dos recursos aplicados na função desporto e lazer em mil reais.

Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais, Pesquisa de Esporte 2003 - Governo do Estado; Ministério da Fazenda, Secretaria do Tesouro Nacional.

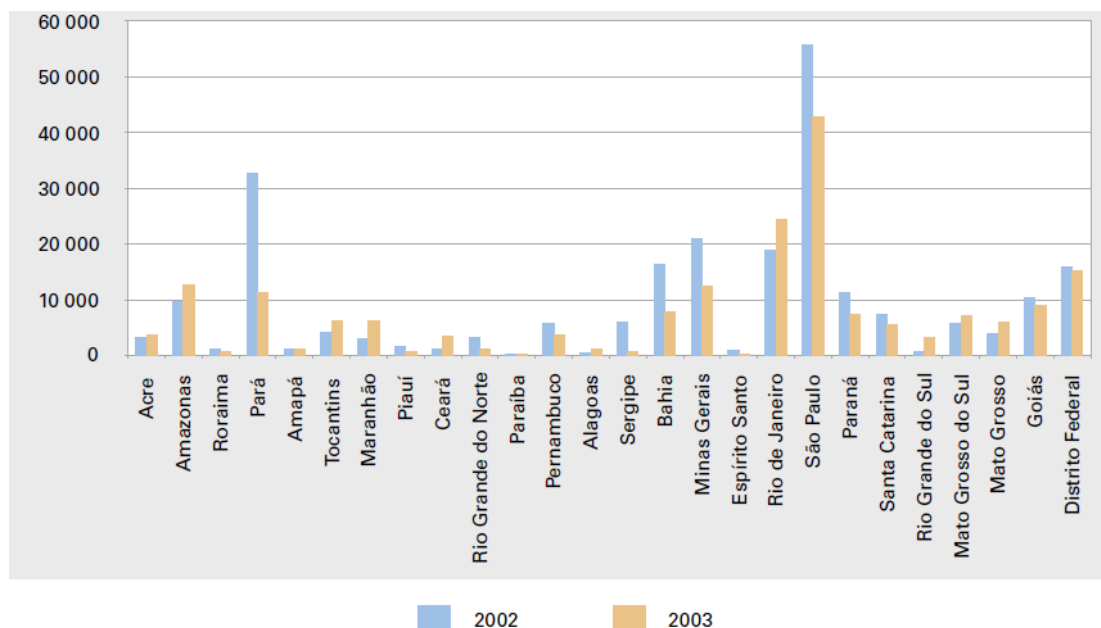


Gráfico 5: Total dos recursos aplicados na função desporto e lazer, segundo Unidades da Federação - Brasil - 2002-2003 Nota: Valores dos recursos aplicados na função desporto e lazer em mil reais.
Fonte: IBGE, Diretoria de Pesquisas, Coordenação de População e Indicadores Sociais, Pesquisa de Esporte 2003 - Governo do Estado; Ministério da Fazenda, Secretaria do Tesouro Nacional

Podemos perceber assim, que o Estado por sua vez não consegue oferecer o que reza a constituição brasileira em relação ao acesso ao desporto.

De acordo com o art. 217 da Constituição Federal, “é dever do Estado fomentar práticas desportivas formais e não formais, como direito de cada um” Brasil (1988). Apesar de um dever do Estado, podemos observar que a promoção de práticas desportivas não se dá apenas pelos órgãos públicos

O estado do Pará como a maioria dos estados brasileiros possui a cultura desportiva do futebol, essa cultura futebolística pode ser vista em cada bairro da capital paraense, pois é normal se vê as crianças a praticarem o jogo nas ruas ou nos campos descampados espalhado pela cidade sem qualquer estrutura para a prática do “desporto rei” do Pará. O futebol no estado do Pará concentra sua atenção em dois clubes: O Clube do Remo que teve sua fundação em 1905 e o Paysandu Sport Club que é de 1913.

No cenário dos grandes eventos desportivos, o estado do Pará conta de forma esporádica com a realização dos mesmos, sendo que o Grande Prêmio Internacional Caixa Governo do Pará de Atletismo é uma exceção. O Grande

Prêmio de Atletismo é um dos maiores eventos desportivos do Brasil, este ano o evento será realizado pela décima vez em Belém.

O evento contou com a presença de várias personalidades do atletismo brasileiro, entre os quais mais se destacam a campeã Olímpica e recordista brasileira e sul-americana de salto em distância Maurren Maggi; Jardel Gregório, recordista sul-americano de salto triplo e Fábio Gomes da Silva, recordista sul-americano de salto com vara (Governo do Estado do Pará, 2011).

No entanto, Vallioto (2000, p.62) destaca que as primeiras manifestações desportivas no estado do Pará deu-se em meio a sua principal festa religiosa:

“Junto com o registro histórico de festas religiosas como a do Círio de Nazaré, a partir de 1793, até hoje existente. Surgem as primeiras manifestações de recreio da população paraense, através das festas nos arraiais que encerravam as comemorações religiosas, havendo danças, sensualidade, bebidas e promiscuidade”

Se considerarmos que o desporto encontra-se dentro de um processo de ensino-aprendizagem qualificado, além de contribuir para o desenvolvimento das potencialidades individuais e coletivas, concluímos que constitui-se como um diferenciado instrumento de combate à exclusão e de construção da cidadania, podendo ser a porta de entrada que dá acesso às demais políticas sócio-educativas.

Diante das dificuldades operacionais e estruturais do poder público em suprir essas demandas sociais, capazes de reverter o quadro de milhares de crianças carentes, mostra-se como relevante o surgimento de projetos sociais ligados ao desporto no estado no Pará.

Os projetos sociais que usam o desporto como ferramenta de atuação na sociedade passam a ser agentes importantes para tentar diminuir essa lacuna deixada pelo estado dentro da sociedade paraense, esses projetos passam a ser em muitos casos a válvula de escape para a maioria desses paraenses, pois os projetos tornam-se para muitos como uma das poucas esperanças de realização de atividades desportivas e de lazer.

Os projetos sociais constituem-se instrumentos de grande eficácia no combate à exclusão e na construção da cidadania. Nesse sentido, utiliza-se como ferramenta de ensino e socialização, como também é absolutamente aconselhável, tendo em vista o déficit destas modalidades nas camadas menos favorecidas da sociedade (Acezos, 2011).

Assim, entende-se a real necessidade do estado do Pará em contar com os projetos sociais dentro de sua sociedade, visto que sua população sofre com a falta de acesso a formação básica e consequentemente ao desporto.

De acordo com Costa (2010) é fundamental que os programas desportivos incorporem todas as faixas etárias e as pessoas portadoras de necessidades especiais considerando o desporto como agente promotor de educação, saúde, lazer, com possibilidade de integrar entidades comunitárias.

Assim, os projetos sociais que tem o desporto como ferramenta de intervenção, tem-se multiplicado na extensão do território paraense. Entre eles podemos destacar os que mais tem visibilidade na mídia.

- Estação de conhecimento- Fundação Vale do Rio Doce;
- Projeto Pirtuc da Eletrobrás – Eletronorte;
- Projeto Riacho Doce.

4.5.1. Estação de conhecimento- Fundação Vale do Rio Doce

As Estações Conhecimento são Núcleos de Desenvolvimento Humano e Econômicos idealizados pela Fundação Vale que seguem o modelo rural ou urbano. Seu objetivo é contribuir para a melhoria da qualidade de vida e o desenvolvimento integrado e sustentável das comunidades (Fundação Vale do Rio Doce, 2010).

As Estações Conhecimento tem como público prioritário crianças e jovens. A intenção é promover ações integradas, de longo prazo, que contribuam para o desenvolvimento integral da pessoa, a fim de possibilitar que os jovens tenham autonomia e condições de conquistar seus sonhos. No âmbito do desporto a Fundação Vale do Rio Doce tem o projeto Brasil Vale Ouro como fator de promoção social (Fundação Vale do Rio Doce, 2010).

Projeto: Brasil vale ouro

O objetivo do programa é criar condições para que o Brasil obtenha um maior número de medalhas nas Olimpíadas de 2016, apoiando a descoberta de novos talentos olímpicos nas modalidades de judô, natação e atletismo, nas cidades onde a Vale atua.

Os jovens que atingem índices olímpicos são transferidos para o Centro Nacional de Excelência do programa Brasil Vale Ouro, na Vila Militar de Deodoro, no Rio de Janeiro. O programa conta com a parceria do Ministério do Esporte, do Ministério da Defesa e do Exército Brasileiro (Fundação Vale do Rio Doce, 2010).

Projeto Pirtuc da Eletrobrás - Eletronorte

A Eletrobrás – Eletronorte é o órgão público do governo federal que tem a responsabilidade de levar energia e qualidade de vida para a Amazônia e para o Brasil.

Mas além de ser a responsável em levar energia para a região, também desenvolve programas e projetos sociais direcionados à melhoria da qualidade de vida e ao desenvolvimento sustentável de comunidades das regiões onde a empresa atua (Eletrobrás-Eletronorte, 2010).

A Eletronorte tem o projeto Pirtuc como forma de intervenção para comunidades carentes, tendo como compromisso melhorar o futuro de crianças e jovens que estão no entorno do reservatório da Usina Hidrelétrica Tucuruí, no Pará, fazendo ações a construção de escolas o que ocasionou a abertura de mais de sete mil vagas no ensino fundamental. Essas ações estão mais concentradas nos municípios de Breu Branco, Nova Ipixuna, Novo Repartimento, Goianésia do Pará, Itupiranga, Jacundá e Tucuruí. As obras são definidas por um conselho gestor formado por 21 entidades da sociedade civil, representantes das sete prefeituras e órgãos da administração estadual e federal (Eletrobrás-Eletronorte, 2010)

Projeto Riacho Doce

O projeto Riacho Doce (PRD), foi o projeto escolhido para a realização do presente trabalho, os motivos que levaram a escolha desse projeto serão explicados mais abaixo na metodologia, sendo que nesse momento faremos uma breve apresentação do exposto, visto que os detalhes do mesmo, serão apresentados em capítulo a parte.

O projeto Riacho Doce é uma proposta acadêmico-social de ação complementar à escola, desenvolvida pelo Departamento de Educação Física do Centro de Educação da Universidade Federal do Pará – UFPA, tendo como principal objetivo dar oportunidade para que crianças e adolescentes de 7 a 14 anos desenvolvam o seu potencial pela busca da formação integral, com o aprimoramento de competências pessoais, sociais, produtivas e cognitivas para o sucesso na vida e na escola, capazes de promover melhorias na qualidade de vida.

O mesmo acontece no entorno da Universidade Federal do Pará, dentro da Invasão do Riacho Doce (IRD) (Projeto Riacho Doce, 2010).

5. Análise do Projeto Riacho Doce

5.1. O Projeto Riacho Doce

Este eixo temático pretende analisar o PRD com a proposta de Austin (2001) como já foi melhor exemplificado na metodologia do presente estudo.

Embora, para fazer essa análise foi necessário reconstruir brevemente a história do PRD, buscando compreender em que contexto, como e com quais propósitos se originou o PRD, perpassando por uma visualização da estrutura organizacional das próprias bases sustentadoras da proposta educativa e sua metodologia de trabalho, além dos objetivos em que se firma atualmente.

No entanto, para que se pudesse, antes de tudo isso é necessário, realizarmos uma localização geográfica de onde se encontra o PRD, bem como

a instituição que ele está diretamente interligado, a Universidade Federal do Pará (UFPA) como é possível visualizar na figura a baixo (Figura 2).



Figura 2: Foto área do PRD e UFPA e de seu entorno

5.2. Caracterização do PRD

5.2.1. Histórico da organização

Por volta de 1993, no Campus III da Universidade Federal do Pará (UFPA), espaço destinado a prática desportiva de seus alunos, era cenário de várias ocorrências policiais: assaltos, agressões, ameaças, invasões eram constantes ao Campus por parte da área vizinha, denominado a Invasão Riacho Doce (IRD), dados esses que podem refletir o próprio processo desordenado de ocupação das áreas vizinhas ao Campus Universitário (Paixão, 1999).

Das várias alternativas para contornar a situação, uma delas foi a construção de um grande muro para separar o IRD do Campus, porém, prevaleceu a proposta apresentada pelo Departamento de Educação Física (DEF) do Centro de Educação (CE) que tinha como objetivo a aproximação da

comunidade do Riacho Doce ao Campus, através de atividades desportivas oferecidas inicialmente para 136 crianças e adolescentes em duas horas semanais, sendo realizadas pelos próprios professores deste departamento. Surge assim, no segundo semestre de 1993, o PRD, como os objetivos de aproximar a Universidade das comunidades moradoras de seu entorno, através de atividades desportivas oferecidas a crianças e adolescentes, e assim tentar diminuir a violência do Campus III (Paixão, 1999).

Segundo o Plano de Ação do Projeto Riacho Doce (2001) em 1994, o atendimento abrange 247 crianças e adolescentes com a introdução da primeira parceria externa: Secretaria de Esportes do Ministério da Educação (MEC). No segundo semestre de 1995, o atendimento passa a ser de 10 horas semanais, ampliando-se para 258 o número de atendimentos, e as atividades passam a contemplar os pilares do esporte educacional (desporto, reforço escolar, arte - educação, saúde e complemento alimentar) sendo desenvolvidas por alunos de 7 cursos diferentes.

Com a integração de mais uma parceria do Instituto Ayrton Senna (IAS), em 1996, foi possível ampliar o número de atendimentos para 432, a carga horária para 20 horas semanais, contando com acadêmicos de 11 cursos da UFPA (Projeto Riacho Doce, 2001).

Na perspectiva de disseminação da proposta em outros Campi da UFPA, de acordo com o Plano de Ação do Projeto Riacho Doce (2001) em 1998 foi criado um novo núcleo na sede da Associação dos Servidores da Assembléia Legislativa (ASALP). A partir de 1999 o projeto caracterizava-se por três modelos diferenciados de atendimento: a) Campus III, de segunda á sexta-feira em dois períodos, manhã e tarde, atendendo em 20 horas semanais 400 alunos, b) final de semana, 4 horas semanais, 180 alunos e C) no Núcleo ASALP- de segunda á sexta-feira de manhã em 10 horas semanais, eram atendidas 120 crianças.

Em 2000, junta-se mais uma parceria com o apoio do Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social (BNDES) para a reforma e ampliação da

estrutura física do projeto, desta forma procede-se a reforma no campo de futebol com pista de condicionamento físico ao seu redor, cobertura de duas quadras, a construção de um prédio de múltiplo uso (refeitório), um complexo de vestiário adulto e infantil e um pavilhão de atividades especiais, compreendendo laboratório de informática, artes plásticas, sala de dança, leitura e projeções (Projeto Riacho Doce, 2001).

5.2.2. Descrição física das instalações

O PRD funciona no espaço físico do complexo desportivo (Campus III) da UFPA, constituído por um conjunto de instalações desportivas utilizadas para diferentes atividades do projeto. Estes espaços desportivos estão separados de forma que facilita a organização das atividades desenvolvidas, visto que são próximas umas das outras e também ficam no raio de visão privilegiada da secretaria e da sala gerência. Compreende-se os seguintes espaços:

Um prédio sede que tem acoplado no mesmo espaço, secretaria, banheiros para todos, sala da coordenação consultório odontológico e sala de enfermagem e almoxarifados;

- Quatro quadras cobertas;
- Três Tapirís¹;
- Prédio de atividades especiais, que compreende a sala de dança e sala de projeção;
- Uma piscina (semi-olímpica);
- Um refeitório multiuso;
- Sete equipamentos fixos para a prática do tênis de mesa;
- Um Campo de futebol;
- Duas Quadras de areia;
- Uma Pista de condicionamento físico.

¹ Malocas semi – abertas de madeira, cobertas com palha.

No entanto duas das quadras poli-desportivas citadas não estão em funcionamento, em função de pouca manutenção, a estrutura de cobertura ficou comprometida.

O Conjunto de instalações atuais permite que o atendimento aos beneficiários seja bastante próximo, de modo que se tenha um acompanhamento e controle próximo bastante das variações de comportamento das crianças.

5.3. Meios estratégicos

5.3.1. Atendimento odontológico

Realizado por acadêmicos dos cursos de enfermagem e odontologia, nos consultórios com atendimento curativo a preventivo. São realizados exames corporais e bucais, se for o caso faz-se extração de dentes e limpeza que são freqüentes.

- Consultórios odontológicos e sala de curativos;

5.3.2. Apoio pedagógico e desportivo

- Materiais reutilizáveis para oficinas de arte e cultura;
- Materiais de papelaria para trabalhos escolares;
- Materiais para cenário e figurino para o teatro;
- Materiais para modelagem;
- Materiais Desportivos.

5.3.3. Material de apoio operacional

- Computadores e rede de computadores ligados à Internet;
- Impressora e Copiadora;
- Instalações telefônicas;
- Instalações de escritório e refeitório.

5.4. Perfil da população alvo atendida

Partindo da concepção que o educador deve conhecer a realidade de seus educandos e suas experiências de vidas, sua cultura.

A maioria das crianças e adolescentes que participam das atividades do PRD são moradores do IRD, situada as margens da bacia do Tucunduba². A população dessa área, segundo Paixão (1999), compõe-se marcadamente por famílias oriundas de cidades do interior do estado do Pará.

O autor observa ainda a conservação de hábitos pela população próprios de sua origem, onde se mantém estreita relação entre o rio e o cotidiano, permeando suas estratégias de sobrevivência. Esse relacionamento se estende às crianças refletindo-se na utilização do rio como parte de suas brincadeiras diárias, tido como momento de lazer.

A Pesquisa sócia - antropológica realizada por Santos (2007), Secretaria Municipal de Saneamento (SESAN) nos revela a situação sócio - econômica das famílias do Riacho Doce.

De acordo com essa pesquisa 45% das famílias residentes na área, são oriundas da zona rural, apenas 5% tem coleta de lixo, 6% possuem fossa e 10% das ruas em que moram são pavimentadas. O atendimento a saúde, através dos postos de atendimento do poder público abrange 25% da população. Quanto aos serviços de água e energia elétrica atingem 98% e 96% dos atendidos. A renda familiar mensal é no geral até dois salários mínimos. As categorias de empregos correspondem na sua maioria á serviços prestados, serviços autônomos, trabalhadores ocasionais além de existir um número elevado de desempregado (Santos, 2007, p.62).

² Segundo Canetê (1998) o Tucunduba é definido como um pequeno rio que corta a comunidade do Riacho Doce, desaguando no rio Pará.

Com relação à escolaridade a pesquisa realizada por Santos (2007) levou em consideração dados da Secretaria Estadual de Educação (SEDUC) (2005) evidenciando que no ensino fundamental há uma concentração de 74% dos estudantes, 19% na educação infantil e 5,5% no ensino médio. A partir desses dados, vale destacar que a população do Riacho Doce é predominante jovem, onde 60% da sua população esta na faixa etária entre 0 (Zero) a 20 anos de idade.

Constata-se que as crianças e adolescentes atendidas no PRD residem em áreas periféricas, onde enfrentam problemas básicos de infraestrutura, principalmente no que tange a saneamento e condições de moradia, além da renda familiar será relativamente baixa pertencendo assim às camadas mais desfavorecidas.

Diante disso, considero com esse perfil de usuário pode nos levar a revelar aspectos decisivos na formação tanto desta clientela quanto dos educadores envolvidos.

5.5. Metodologias de ação do PRD

As atividades desenvolvidas no PRD são viabilizadas através de projetos pedagógicos constituindo-se numa das formas possíveis de organização do trabalho educativo. O trabalho com projetos pedagógicos consiste em integrar o conhecimento teórico e o conhecimento prático partindo de uma abordagem criativa, crítica e comprometida com a construção coletiva do conhecimento onde são considerados tanto os saberes acumulados, quanto as experiências de vida dos educandos.

Desse modo, a elaboração dos projetos pedagógicos no início do ano deve partir de uma problematização da realidade baseada numa avaliação diagnosticada com vista a conhecer as pessoas atendidas com qual se trabalha (Projeto Riacho Doce, 2001).

A princípio, elaboram-se projetos de acordo com a especificidade de cada área (Pedagogia, Educação Física, Serviço Geral, Enfermagem e Odontologia). Estes dão relevância às necessidades das crianças e adolescentes, bem como suas curiosidades e interesses por determinados assuntos. Os projetos devem obedecer a seguinte estrutura: justificativa, objetivos, conteúdos, metodologia, recursos, avaliação, cronograma de atividades e referências bibliográficas.

Segundo o Projeto Riacho Doce (2001) na perspectiva de todas as áreas trabalharem de forma articulada, os projetos iniciais são reelaborados tendo como base temas mensais perpassando todas as áreas, sem perder de vista suas especificidades, articulam-se por projetos afins envolvendo assim, mais de uma área na sua implementação.

Dessa forma os projetos são organizados como itinerantes e fixos. O primeiro consiste numa execução mensal conforme a temática proposta, quanto ao segundo, a duração é anual, utilizando-se também das temáticas mensais, devendo ocorrer um encadeamento de idéias entre os projetos de forma a favorecer a construção de conhecimentos significativos para a clientela atendida.

Ainda de acordo com o Plano de ação do Projeto Riacho Doce (2001) ressalta-se ainda que o esporte entendido como eixo estruturador deve permear todos os projetos, no sentido de se considerar os conhecimentos da área (sempre que possível) nas atividades cotidianas (pesquisa, dinâmicas, exemplos e motivação), sendo conduzidas assim, pelo pilares da educação (aprender a ser, conviver, aprender a fazer e aprender conhecer). A idéia é que durante todo o tempo sejam desenvolvidas habilidades e atitudes sociais indispensáveis à vida em sociedade como tomada de decisão, iniciativa, cooperação, análise crítica, criatividade e sempre de forma dinâmica e interativa.

A idéia de trabalho com projetos pressupõe a busca constante de articulação entre as áreas, embora não sempre seja possível uma articulação

geral entre projetos, o que foi facilitado no PRD, pela opção por uma mesma temática em todas as áreas, evidenciando assim o trabalho coletivo. Reune-se aqui esforços que revelam:

“Planejamento, troca de informações, incentivo ao trabalho de grupo e capacidade de improvisar a partir das necessidades de cada classe determina o sucesso da pedagogia de projetos.” (Revista Nova Escola, 1999)

O trabalho coletivo, mais do que multidisciplinar, dadas as várias áreas envolvidas, aponta por vezes, para um trabalho interdisciplinar pela própria necessidade de se buscar correlações entre as diversas áreas do conhecimento com vistas a um objetivo comum, num esforço coletivo de integração e interação do trabalho no PRD.

5.6. As áreas envolvidas no PRD

O projeto envolve áreas como: Educação Física, Pedagogia, Serviço social, Psicologia, Odontologia, Enfermagem, dança, capoeira, estruturando-se nas seguintes atividades.

5.6.1. Desporto

Os professores (bolsistas de extensão³) de Educação Física orientam as práticas de voleibol (viva-vôlei), atletismo, atividades aquáticas, basquetebol, futebol de salão, atividades livres (geralmente futebol e queimada), além dos projetos temáticos. A ênfase dada nos aspectos educacionais da prática desportiva, sem preocupação com o desempenho, com a formação atlética-tática mas sim com uma formação que privilegie valores, como a cooperação, a participação, a solidariedade e a criatividade.

³ “Extensão universitária é a possibilidade que o estudante tem de colaborar com a nação, socializando o conhecimento, estreitando as barreiras existentes entre a comunidade e a universidade. Trata-se do relacionamento entre a teoria e a prática; ou seja, faz com que o conhecimento ultrapasse as salas de aula, indo além, permitindo o aprendizado também pela aplicação, fazendo e praticando” Silva (1996).

5.6.2. Orientação de estudos

Os educadores de ensino superior bolsistas de extensão do Curso de Pedagogia desenvolvem projetos envolvendo a leitura, escrita, oralidade e o pensamento lógico-temático na resolução de problemas do cotidiano. Aqui a ênfase é nos conteúdos escolares, mas no desenvolvimento das habilidades e atitudes que possam promover o sucesso na escola e na vida.

5.6.3. Oficinas pedagógicas

Também desenvolvidas por universitários do curso de Pedagogia, são vivenciadas através dos momentos de pintura, jogos pedagógicos, dobradura de papel, ou seja, a ênfase está naquelas atividades que se voltam para o desenvolvimento da capacidade criativa e sensitiva.

5.6.4. Atendimento e acompanhamento individual

Nessa atividade atuam as áreas de Pedagogia, Serviço social e Psicologia, no atendimento dos aspectos psico-social e pedagógico. Assim, procura-se resolver problemas ligados a aprendizagem, auto-estima, relacionamento com os pares (amigos, família, escola) entre outros, nesses aspectos, podendo inclusive culminar com um acompanhando na própria família.

5.6.5. Palestras educativas

Desenvolvidas por acadêmicos de Serviço Social, Pedagogia, Psicologia, Odontologia e Enfermagem. Esse momento em que deixa a sala de atendimento, ou seja, consultório para um atendimento educativo nos tapirís onde são privilegiadas as orientações no relacionamento com um todo e nos aspectos da saúde também. Envolvendo temas relacionados higiene pessoal bucal, sexualidade, drogas, entre outros.

5.6.6. Artísticas

São praticadas as várias formas de dança, sendo orientadas por professores da área de Educação e duas monitoras auxiliares. Enfatiza-se a dança clássica, moderna e também regional, onde a dança como um todo, seja uma prática que possa oferecer subsídios para a formação pessoal como auto-disciplina, auto-estima, persistência e que isso possa repercutir no âmbito familiar e social. Inclui-se a capoeira, como forma de expressão corporal e cultural também.

5.6.7. Grupo de pais

São realizados encontros mensais com os pais e responsáveis pelas crianças e adolescentes atendidos pelo PRD, tendo como objetivo envolvê-los na lógica do projeto para que possam contribuir com idéias e opiniões a respeito das atividades e assim mantendo-se presentes e participativos no projeto.

5.6.8. Interação com a escola

Destaca-se que esta interação ainda está em fase inicial, mas há formas registradas de algumas conquistas neste período. O oferecimento de palestras e oficinas ministradas pelos bolsistas do PRD em escolas foi uma das estratégias para esta interação, e que tem colhido bons resultados, na medida em que as escolas se mostraram muito interessadas e participativas nestes momentos, e que culminou com a vasta participação nas palestras e oficinas, envolvendo diversas temáticas.

Quanto ao quadro de atividades organizam-se através de um rodízio das mesmas atividades de maneira a contemplar todas as turmas, com a duração de uma hora para atividades de esporte, orientação de estudos, palestras educativas e oficinas pedagógicas.

5.7. Atuação da organização e descrição da atividade principal

O PRD atua no desenvolvimento integral da comunidade em situação de risco pessoal e social da região do entorno da UFPA, conhecida como Riacho Doce. Por meio de ações integradas e complementares nas áreas do esporte, educação, cultura, saúde. Suas ações são focadas em crianças a partir de 7 anos, que ainda não frequentam escolas regulares, e adolescentes até 14 anos.

Assim a organização busca estimular crianças, adolescentes, seus familiares e a própria comunidade na busca e realização de ações de desenvolvimento comunitário, através da valorização do ser humano como cidadão na região em que atua.

O PRD busca, através de ações de educação complementar, estímulo a manifestações desportivas, culturais, artísticas e do conhecimento; atendimento básico de segurança alimentar e saúde e promoção da conscientização de cidadania daquela comunidade, como elementos fundamentais e completos no contexto social local, regional e nacional para o desenvolvimento comunitário e pessoal. Dessa forma, conceitos de valores éticos e morais são fortalecidos e enfatizados para que esta população estabeleça raízes não necessariamente na terra, mas na comunidade, ponderando como cidadão sobre qualquer iniciativa ou estímulo marginal.

“A missão: Promover o desenvolvimento comunitário através das práticas esportivas e reforço escolar para crianças, adolescentes e familiares, com ações nas áreas do esporte, educação, saúde, onde a conquista da cidadania se concretiza na vivência cotidiana dos valores humanos.”(Gestor Geral do PRD).

A frase sintetiza a proposta de integralidade do serviço de desenvolvimento comunitário prestado pelo PRD, enumerando suas várias frentes de atuação, seu objetivo e valores da Organização.

A visão da organização se traduz nos principais objetivos citados em seus materiais de divulgação.

1. Fortalecer um dos três pilares básicos da UFPA, que é a extensão, ou seja, fazer com os seus alunos pratique os conteúdos ensinados na academia.

2. Contribuir com a promoção, defesa e garantia dos Direitos da Criança e do adolescente, por meio de programas sociais e educativos com base na formação através do desporto.

3. Avaliar, sistematizar e disseminar as experiências e metodologias dos programas visando contribuir para melhorar a qualidade de vidas das crianças e adolescentes da comunidade do entorno do projeto.

5.8. Organização e recursos humanos

A organização não governamental objeto do presente estudo possui um organograma tradicional que privilegiava as atividades internas voltadas aos seus beneficiários.

A elaboração do organograma do PRD, que se encontra a abaixo representado (Figura 3), foi o resultado da observação do autor deste trabalho *in loco*, sendo que posteriormente fora alvo de apreciação por parte do gestor geral do referido projeto.

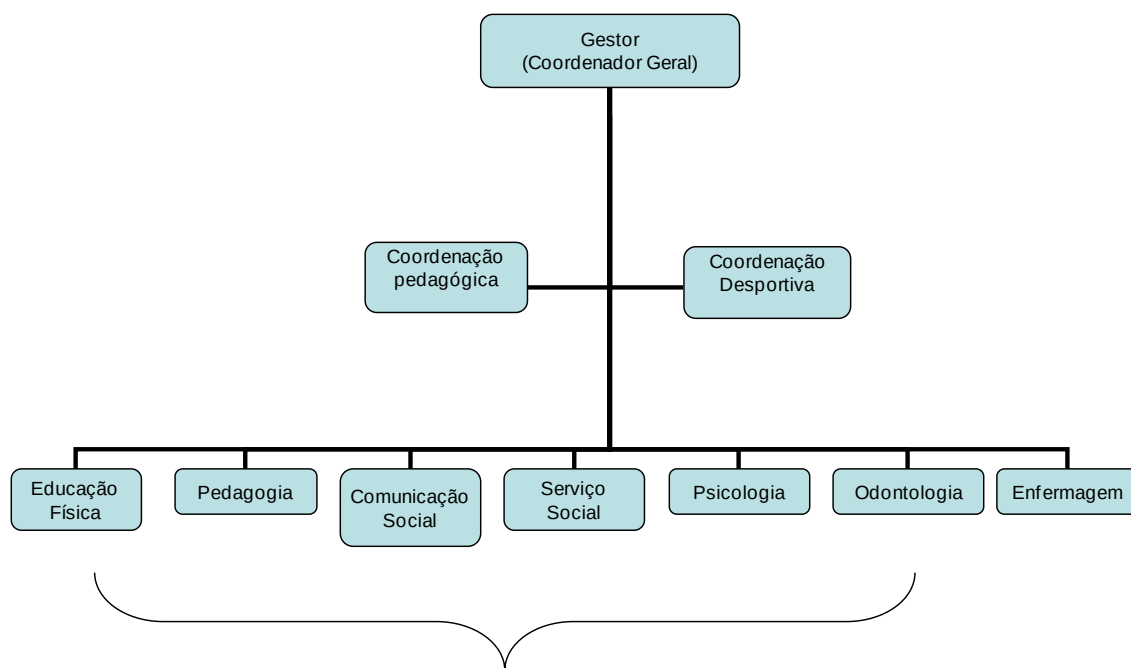
Ao todo, o PRD possui 14 colaboradores, distribuídos da seguinte forma:

1- Gestor (Coordenador Geral);

1- Coordenador pedagógico;

1- Coordenador Desportivo;

11- Educadores (Bolsistas) do Ensino Universitário e Ensino Médio.



BOLSISTAS

Figura 3: Organograma do PRD

O PRD não possui política de carreira ou salarial, pois a mão-de-obra remunerada que atua nas atividades da instituição está vinculada ao Programa de extensão da UFPA, ou seja, recebem bolsa para desempenhar as funções no projeto. O Coordenador Geral é servidor público federal ligado a UFPA, assim sua remuneração está de acordo com o plano de cargo e salários da instituição.

Quadro 2: Principais funções desempenhadas pelo PRD

Responsáveis	Ação	Atividades
Coordenador Geral	Manutenção de contato e desenvolvimento de parcerias	Relacionamento com os parceiros
Coordenação Pedagógica e Desportiva	Definição e implantação de processos de desenvolvimento social, esportivo, cultural e etc	Processo pedagógico

E como capacitação o PRD oferece com regularidade capacitação para sua equipe interna, sempre de acordo com objetivos propostos pela instituição.

5.9. Valores ético-culturais

Os valores da Organização são dirigidos por uma metodologia que tem como base os direitos e valores que podem ser transmitidos pelo desporto aos seres humanos, nomeadamente a ética, a solidariedade, a fraternidade, a esperança, a alegria, a verdade.

Esta metodologia é segmentada em atuações como seguem: Transmutação: onde se concebe o desporto e a educação como instrumento de transformação pessoal e social.

Didática Amorosa: onde educador e educando são sujeitos da construção do conhecimento, transformando-se mutuamente; simplicidade e prática: É a forma física de toda a aprendizagem.

5.10. Objetivos corporativos

O objetivo corporativo do PRD, que é um projeto de extensão da UFPA é formar profissionais qualificados para trabalharem no mercado, no entanto de forma direta esses estagiários (bolsistas) junto com os profissionais que estão na coordenação do projeto, acabam por contribuir para a melhoria da qualidade de vida da comunidade do entorno, melhorando a imagem da Universidade junto a esta comunidade e consequentemente junto à sociedade como um todo.

O PRD caracteriza-se como uma proposta acadêmica - social desenvolvida pelo Departamento de Educação Física do Centro de Educação da UFPA, com o apoio da Secretaria Nacional de Esportes, IAS e o BNDES.

Atualmente o projeto atende aproximadamente 300 crianças e adolescentes entre 7 e 14 anos de idade, pertencentes à família de baixa renda das comunidades vizinhas ao Campus III da UFPA. São distribuídas em turmas

multi-seriadas, participando de atividades desportivas, pedagógicas e arte educativa, enfermagens e além de complemento alimentar (Projeto Riacho Doce, 2001).

O trabalho desenvolvido é coordenado por profissionais ligados a diversas áreas: Educação física, pedagogia. Serviço social, enfermagem. A partir desses objetivos o PRD pode ser caracterizado como um espaço para atender crianças e adolescentes de famílias de baixa renda, quanto à comunidade universitária, onde muitos alunos têm a oportunidade de exercitarem os conhecimentos transmitidos em sala de aula e assim clarificando um dos pilares da Universidade Federal do Pará que é a extensão.

O PRD se propõe a tentar ocupar o tempo livre dessas crianças e adolescentes, através do reforço escolar e acesso a prática desportiva, tentando com isso minimizar as consequências negativas do meio em que estão inseridas, mas sempre através de idéias, perspectivas e valores que sustentam o trabalho desenvolvido pelo PRD.

O desporto é tratado com fins educacionais, desse modo estruturado nas concepções do “desporto educacional” que aponta para práticas que evitem a seletividade, a hiper – competitividade, trabalhando-se o vencer e o perder ao mesmo tempo, com a finalidade de educação integral e a construção da cidadania pelo desporto, considerada por muitos, uma via privilegiada para trabalhar com educandos, valores, atividades, habilidades, favoreceu o desenvolvimento da capacidade e resolução de problemas, ligados principalmente ao seu cotidiano.

Nessa proposta o desporto é entendido como método pedagógico quando assume condição de centralidade programática, enquanto via de acesso a educação integral alcançando dimensões cognitivas mais efetivas, elevando assim o desenvolvimento humano, apontando como peça fundamental para ser um dos pilares da educação, na medida em que desenvolve competências pessoais, sociais, produtivas e cognitivas.

Desse modo todas as atividades do PRD devem ser norteadas por essas competências tendo como eixo estruturador o desporto.

5.11. Principais parcerias desenvolvidas ao longo do tempo

- Banco do Basa S/A;
- IAS- Instituto Ayrton Senna;
- UFPA - Universidade Federal do Pará;
- BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social;
- Celpa - Centrais Elétricas do Pará;
- CBV- Confederação Brasileira de Vôlei;
- FADESP- Fundação de Apoio ao Desenvolvimento da Pesquisa.

Nestes últimos anos os investimentos em e instalações foram demasiado grandes pela necessidade da implantação dos processos pedagógicos, que constam desde refeitórios, salas de estudo até espaços para as oficinas culturais (dança, artesanato, arte).

Originalmente, o fluxograma dos processos internos reflete uma organização que não focava o desenvolvimento de parcerias através de ações e organizações específicas voltadas ao gerenciamento do relacionamento externo. Essas funções eram desempenhadas de alguma forma também pelas mesmas pessoas e profissionais que desempenhavam atividades de atendimento aos beneficiários.

O PRD enfrentou sérios problemas no ano de 2010 na gestão financeira, pois o projeto dependia basicamente do repasse feito pelo Instituto Ayrton Senna (IAS). Desta forma, viu-se obrigado a, eventualmente, paralisar alguma atividade ou diminuir a abrangência do atendimento à comunidade. Assim, fragilizando sua credibilidade junto àquela comunidade e de forma circular a seus parceiros que balizam seus investimentos nos programas desenvolvidos pelo PRD.

Para compreendermos melhor como se dar os Processos internos do PRD é necessário observar a (figura 4).

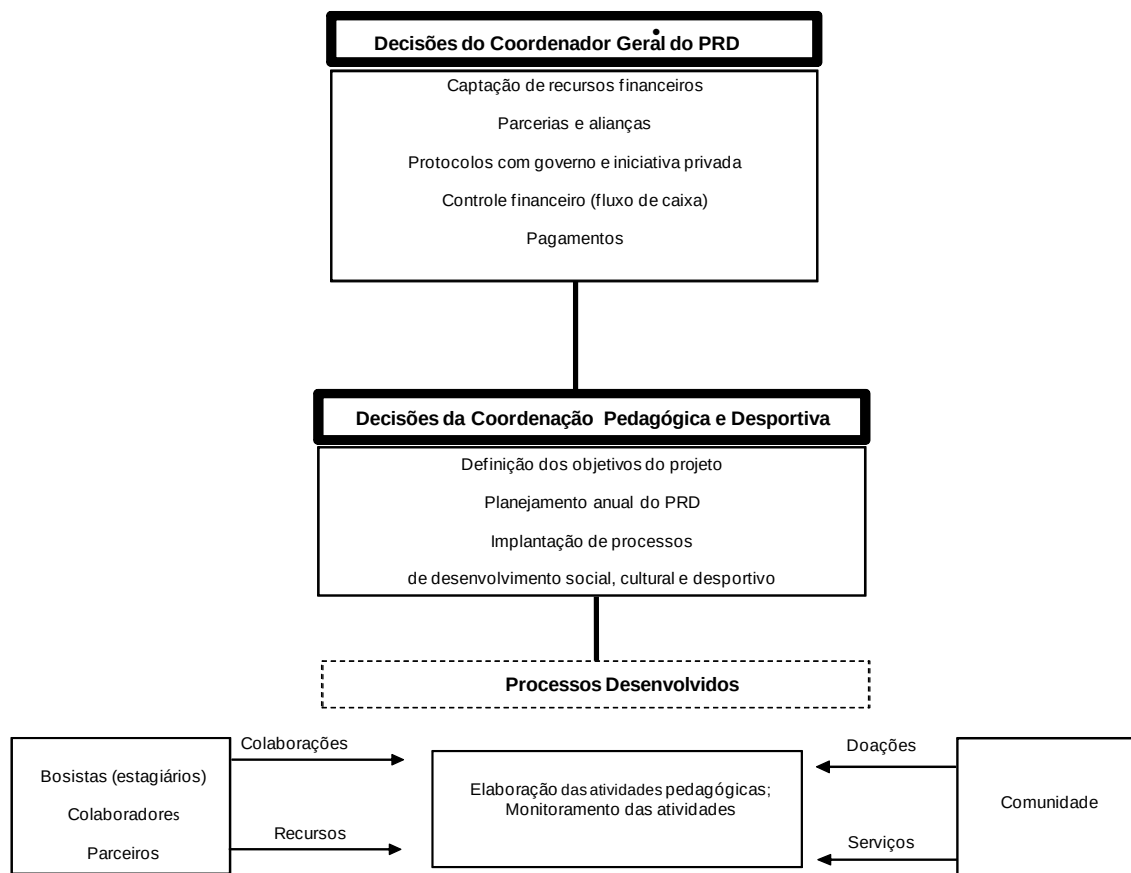


Figura 4: Fluxograma de processos internos

5.12. A principal parceria e o impacto na composição financeira

No início de 1996 o IAS inicia uma parceria que acaba sendo a principal feita pelo PRD. O IAS se comprometia em repassar mensalmente valores a título de doação, o que aperfeiçoa a atuação do PRD junto à comunidade, visto que os valores eram bem significativos e consequentemente possibilitando a manutenção das atividades já desenvolvidas e também o incremento de atividades como a festa de natal, festa junina entre outras.

Essa parceria se prolonga do ano de 1996 a 2009 (Quadro 3), Correspondendo aos valores que estão abaixo discriminados, destacando o ano de 2002 onde o projeto recebeu dois repasses vindos do IAS.

Em 2009 quando o IAS, passando por problemas financeiros, decide interromper os repasses para o PRD, se tem uma diminuição na contribuição de pessoa jurídica em 2009.

Um efeito colateral importante , mas não afetando o relacionamento intenso promovido entre o PRD e o então seu principal parceiro. Mas com a divulgação e o conseqüente engajamento de muitos funcionários como doadores regulares (doações eventuais de pessoas físicas ou jurídicas), o PRD continuou suas atividades regulares.

O relacionamento com pessoas em toda as áreas permitiu o alinhamento de expectativas de desempenho explícito interorganização e um grande nível de aprendizado informal. Os funcionários dos parceiros tinham a oportunidade de envolvimento direto no relacionamento com o PRD.

O PRD enfrentou sérios problemas no ano de 2010 na gestão financeira, pois o projeto dependia basicamente do repasse feito pelo Instituto Ayrton Senna(IAS). Desta forma, viu-se obrigado a, eventualmente, paralisar alguma atividade ou diminuir a abrangência do atendimento à comunidade. Assim, fragilizando sua credibilidade junto àquela comunidade e de forma circular a seus parceiros que balizam seus investimentos nos programas desenvolvidos pelo PRD.

Quadro 3: Histórico de repasses financeiros do Instituto Ayrton Senna – IAS, para o PRD

Ano	Valor (R\$)
1996/1997	106.600,00
1997/98	123.060,00
1998	80.000,00
1999	168.800,00
2000	182.230,00
2001	198.000,00
2002	104.520,00
2002	123.000,00
2003	249.680,00
2004	249.680,00
2005	107.195,00
2006	125.960,00
2007	125.650,00
2008	129.750,00
2009	129.750,00
Total	2.203.875,00

5.13. Análise das forças competitivas

Maximiano (2006) afirma que:

“o entendimento das forças competitivas de um ramo de negócios é fundamental para o desenvolvimento da estratégia”

Partindo dessa conceituação procuramos tentar avaliar o PRD de uma forma até certo ponto “ousada” dentro da perspectiva que foi proposta por Poter (2005), tendo em conta que normalmente esse modelo de avaliação é sugerido para as corporações de iniciativa privada.

Assim sendo, este ponto da presente dissertação foi desenvolvido e avaliado de acordo com o modelo proposto por Porter acerca das 5 forças

competitivas, visto que o nosso intuito é compreender até que ponto os projetos sociais podem se adaptar ao mercado.

O modelo sugerido por Porter (1986) coloca a necessidade de avaliação dos contextos empresarial e do negócio, para que se possa avaliar os aspectos da cadeia que mais influenciam na competitividade da organização. Apesar disso, este estudo não tem a intenção de descrever todos os escopos de destaque deste modelo para diversas áreas de negócios em que as empresas se inserem. O nosso objectivo é sim transportar esta lógica empresarial na tentativa de avaliar as organizações sem fins lucrativos, mais especificamente o PRD.

Este modelo de análise referido explica os fatores que influenciam o mercado e que afetam o poder de compra, apresentando como principais objetivos:

- Compreender o ambiente competitivo; e
- Identificar ações e estratégias futuras.

Potter (2005)

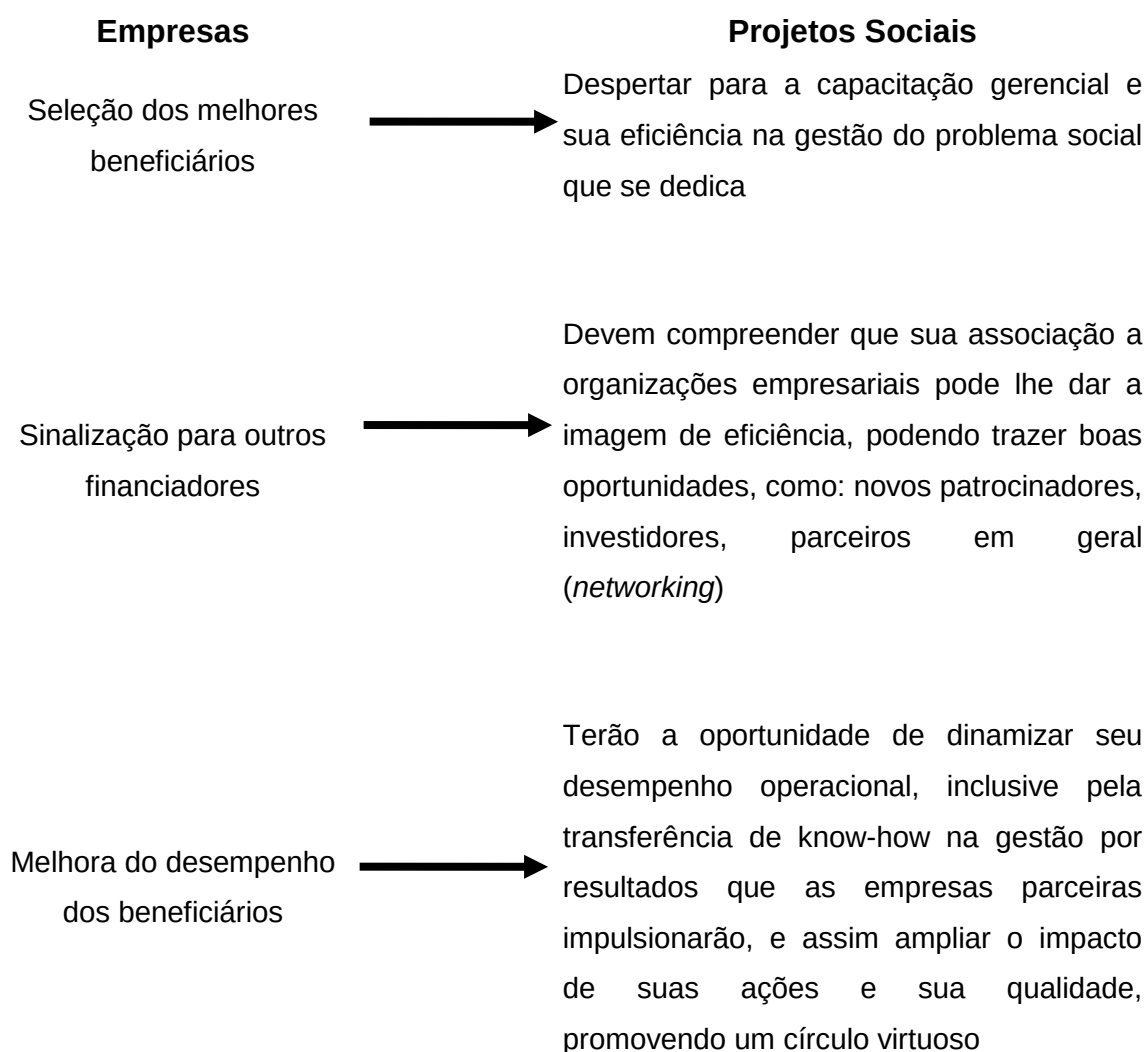
Porter (2005) evidencia que cada vez mais as empresas procuram se engajar em alternativas de cunho social. Desta forma, essas ações estratégicas vêm se intensificando, na busca de valorização da imagem e benefícios econômicos aos seus incentivadores. Assim entende-se que os projetos sociais devem estar atentos a esta tendência no sentido de capitalizar as suas ações, pois é notório a necessidade que os mesmos tem em equilibrar os seus resultados econômicos.

O mesmo autor destaca que as empresas precisam colocar em prática um olhar mais atento às oportunidades que podem surgir da sua associação aos projetos sociais, pois tem impacto direto na forma de observar e capitalizar as oportunidades advindas desta postura. Enquanto que os projetos sociais devem ter noção exata que as parcerias com empresas interessadas em

desenvolver actividades de cariz social, acarreta um melhor funcionamento do seu modo de operação.

Sendo assim, as empresas esperam que os projetos sociais possam responder aos seus propósitos que estão directamente ligados à lógica empresarial, como se encontra esquematizado no quadro abaixo (Quadro 4)

Quadro 4: Convergência de interesses: empresas e os projetos sociais



As 5 forças competitivas do modelo elaborado por Potter (2005) são as seguintes:

- Novos entrantes;

- Compradores;
- Substitutos;
- Fornecedores;
- Concorrentes.

Posto isto, tentaremos agora fazer uma descrição sucinta acerca destas 5 forças citadas acima, não descorando daquilo que é o tema central deste trabalho, realizando assim uma tentativa de avaliação do PRD com este modelo.

5.13.1. Novos entrantes

A criação de novos projetos sociais que tem o desporto e educação como meio de intervenção na sociedade, podem ser considerados nesta terminologia, como novos entrantes.

Tendo em conta que as barreiras de entrada no mercado referente ao terceiro setor são pequenas, como pode ser elucidado no primeiro eixo temático deste trabalho no tópico “Marco legal para o terceiro setor”, em contrapartida a intensidade de ameaça de novos entrantes é relativamente alta. Em alguns casos, principalmente para organizações já estabelecidas no mercado, a intensidade desta força é minimizada pela fidelização de alguns doadores.

No caso específico do PRD a ameaça dos novos entrantes nunca foi tão presente, visto que, o projeto basicamente dependia da sua ligação institucional com a UFPA e com o IAS.

O IAS sempre teve como dos seus pilares de atuação somente financiar projetos sociais que tivessem diretamente ligados com as universidades federais brasileiras. Desta forma, enquanto IAS pode financiar este tipo de iniciativa o PRD não sofreu com a concorrência local porque o próprio era o único projeto ligado a uma Universidade Federal do Pará.

5.13.2. Fornecedores

As empresas e profissionais que vendem produtos e/ou serviços para as instituições deste mercado, podemos caracteriza-los como os fornecedores. Estes são considerados os principais meios de utilização para fornecer produtos e matérias aos projetos sociais.

Relativamente ao projeto em estudo, o PRD, os seus fornecedores podem ser representados por:

- Fornecedores de produtos Desportivos;
- Fornecedores de produtos Alimentícios;
- Fornecedores de material de escritório e de artigos de papelaria;
- Fornecedores de material Odontológico;
- Fornecedores de material de Construção;
- Fornecedores de Livros;
- Profissionais de várias áreas de atuação.

O poder de negócio praticado pelos fornecedores, normalmente, varia em função do seu *status* como também do seu volume compra envolvido. Contudo, neste mercado, este poder de negócio dos fornecedores para os projetos sociais ele é minimizado porque o serviço desenvolvido por estes tem um forte apelo humano e emocional. Configurando assim que os projetos sociais tem um elevado poder de negociação com seus fornecedores.

O PRD utilizou o seu poder de negociação com os fornecedores como forma de conseguir descontos, alongamento dos prazos, e até mesmo em alguns casos patrocínio para ações isoladas ao projeto.

5.13.3. Substitutos

Os substitutos, a quarta força competitiva deste modelo proposto por Potter, são definidos como sendo outros produtos que possam desempenhar a

mesma função do ponto da empresa. No contexto dos projetos sociais, os substitutos podem ser vistos como outras organizações ligadas ao terceiro setor.

Os projetos sociais de outras áreas de atuação, projetos desportivos ao nível de clubes podem ser considerados, nesta lógica, como sendo os substitutos no âmbito do PRD.

No entanto os substitutos que causam maior ameaça aos projetos sociais, são oriundos das empresas que antes patrocinavam projetos exteriores e agora passaram a criar os seus próprios projetos. Estas empresas contam através de incentivos fiscais (dedução no Imposto de Renda), o que era antes pagos aos cofres do Estado, hoje é revertido em suas próprias ações sociais. Isto aumenta sensivelmente o número de substitutos potenciais e, conseqüentemente, o seu grau de ameaça.

Esta conjuntura se faz presente dentro do cenário paraense, ou seja, cada vez mais surjem empresas regionais com o interesse de constutuir as suas iniciativas sociais, possibilitando o aparecimento de muitos projetos sociais ligados ao desporto em Belém.

5.13.4. Compradores

Na perspectiva de Potter (2005), os compradores se subdividem basicamente em dois grandes grupos: clientes e consumidores.

Tendo como ponto de partida esta perspectiva, e remetendo para a lógica assente no terceiro setor pode-se definir os clientes e os compradores da seguinte forma:

- Clientes: São representados pelas empresas e pessoas físicas que doam recursos, bens ou serviços a estas instituições – doadores e voluntários. Nesta relação, para os clientes, o valor agregado é o bem-estar e a satisfação de ter contribuído com a diminuição ou solução dos problemas sociais;

- Consumidores ↔ Beneficiários: Neste termo é necessário realizar uma ressalva, tendo em conta que o termo consumidores visto que é um conceito ligado ao consumo e na nossa ótica não é a designação mais apropriada para o Terceiro Setor. Dai a razão da sua troca, propondo-se a substituição para um termo mais apropriado para o contexto em causa, os beneficiários. Assim sendo, um beneficiário é designado como aquele que se beneficia do serviço prestado pelas instituições deste mercado.

Desta forma, os beneficiários são os indivíduos (crianças e adolescentes) em situação de risco pessoal e social, seus familiares, bem como todos aqueles que se beneficiam dos serviços de desenvolvimento comunitário prestados pelo PRD.

Analisando a relação de instituições como o PRD com seus beneficiários, podemos observar que o poder de negócio varia em função do grupo analisado.

O poder de negócio de clientes como empresas doadoras é relativamente baixo, principalmente, por não existir dependência entre os clientes e os serviços prestados pelo PRD, como já foi abordado anteriormente o PRD sempre contou com os seus laços institucionais com o UFPA e o IAS. Contando apenas de forma esporádica com os clientes institucionais, em oportunidades como o Natal, Festas Juninas, Círio etc através de doações de presentes e de brindes.

Já a análise do poder de negócio dos beneficiários do PRD permite observar que, na verdade, este poder está nas mãos dos pais das crianças e adolescentes beneficiados, já que são eles quem decidem se seus filhos participarão do programa proposto pela organização.

Observamos ainda que esta aprovação esteja muito relacionada com a faixa etária do beneficiado. Quando a criança encontra-se em idade pré-escolar, os pais normalmente aceitam a participação de seu filho sem resistência, em função da conveniência de ter um local para deixar seu filho

enquanto trabalham. Quando a criança cresce e, principalmente, no caso de adolescentes, os pais costumam oferecer resistência à inscrição ou participação de seu filho (a) no programa, pois a permanência desta criança ou adolescente na instituição o impede de obter um trabalho e, conseqüentemente, de aumentar a receita da família.

No entanto para uma melhor compreensão no uso desse modelo sugerido por Austin (2001) para avaliar os projetos sociais, este utiliza o modelo das 5 forças desenvolvido por Porter (1986) na tentativa de avaliar as forças competitivas do PRD. Assim, podemos destacar na (Figura 5) com as 5 forças propostas estão interligadas e de como podemos usa-las como parâmetro para avaliar os projetos sociais de uma lógica mais voltada para o mercado.

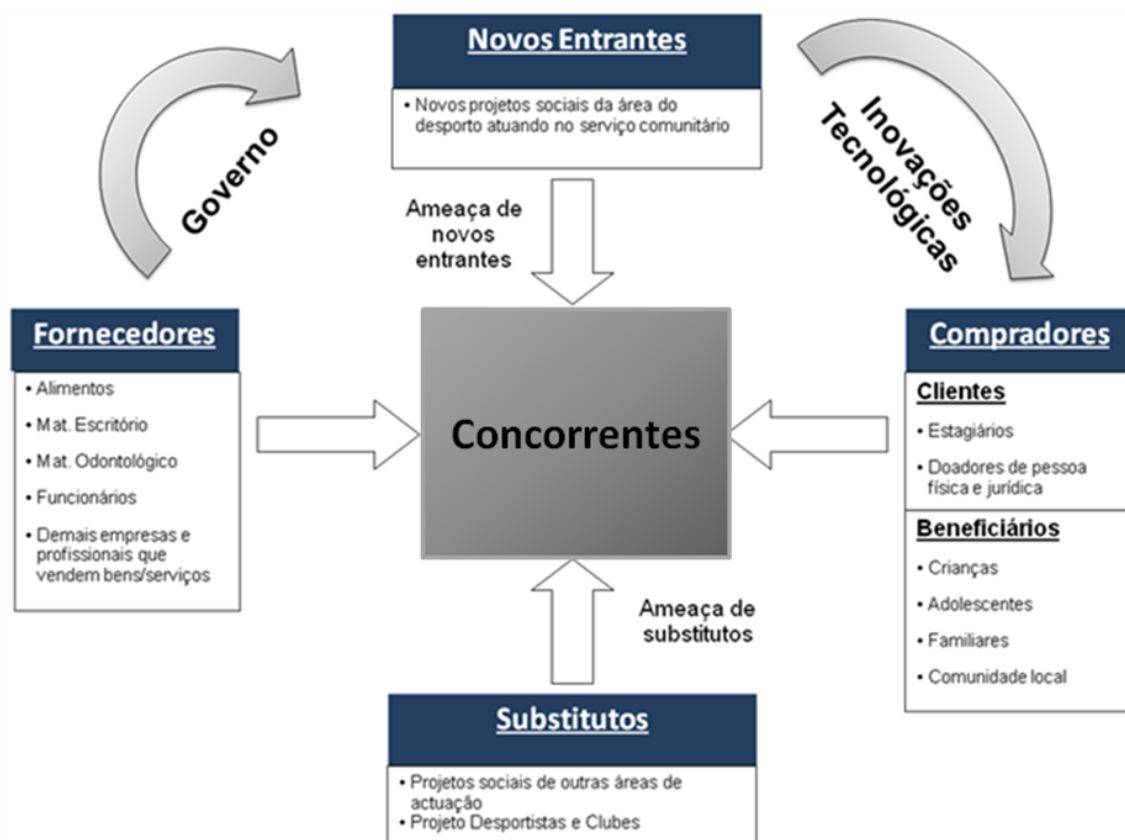


Figura 5: Análise Setorial – Modelo de 5 forças (Adaptado de Porter 1986)

Capítulo II - Metodologia

1. Metodologia

Neste capítulo do nosso trabalho, preocupamo-nos em descrever com maior rigor, todo o processo e forma e como os dados foram recolhidos, analisados e interpretados. Inicialmente, buscou-se as contribuições de autores que investigam a temática, ou seja, uma fase exploratória, para saber até que ponto este tema foi desenvolvido, com o objetivo de desenvolver um estudo que tem o desporto como ferramenta de mudança na sociedade.

Para Quivy e Campenhoud (2005), importa acima de tudo que o investigador seja capaz de conceber e de por em prática um dispositivo para a elucidação do real, isto é, no seu sentido mais lato um método de trabalho.

A metodologia é a normatização dos objetivos propostos de um estudo através de um conjunto de métodos sistemáticos e coerentes, ou seja, é a melhor forma que o pesquisador pode recorrer para construir e tornar os conhecimentos adequados para um melhor entendimento.

O trabalho está dividido em três capítulos: o primeiro relativa à revisão da literatura, o segundo referente ao presente capítulo (metodologia) e por último a apresentação e discussão dos resultados.

Sendo que o primeiro capítulo pode-se ser dividido em três grandes eixos temáticos, o primeiro abrangendo conteúdos relacionados com a importância dos projetos sociais, o segundo destinado a relação entre a gestão desportiva e os projetos sociais e o terceiro de forma específica voltado a analisar um projeto social.

Os dois primeiros eixos temáticos, possuem conceitos e definições nas seguintes áreas:

O primeiro eixo levanta a tentativa de definir e discutir alguns temas, como: Importância e caracterização dos projetos sociais, Projetos sociais como veículo de intervenção nas desigualdades no Brasil, A historicidade dos projetos sociais no Brasil e suas principais tipologias, Importância e o

crescimento da economia social e a relevância do terceiro setor, Marco legal para o terceiro setor e Legislação Federal, estímulo ao terceiro setor no desporto.

Quanto ao segundo eixo a preocupação foi mais alargada dentro da Gestão Desportiva, sendo assim viu-se necessário conceituar e discutir temas como: Conceito de gestão na sociedade contemporânea, O gestor, Gestão Desportiva nos Projetos sociais, O estado do Pará, o Desporto e os Projetos Sociais.

Quanto ao terceiro eixo desse trabalho, constitui-se como a parte empírica do estudo, visto que o pesquisador durante 4 meses (Outubro de 2010 a Janeiro de 2001) esteve ligado de forma assidua ao objeto de estudo, configurando-se assim como um estudo de caso.

O Projeto Riacho Doce (PRD) foi um estudo de caso escolhido para que se desenvolvesse essa pesquisa, visto que possui características pertinentes, como Coutinho e Chaves (2002, p.241) fazem referência a cinco características básicas de um estudo de caso:

- É “um sistema limitado”, e tem fronteiras “em termos de tempo, eventos ou processos” e que “nem sempre são claras e precisas”;
- É um caso sobre “algo”, que necessita ser identificado para conferir foco e direcção à investigação;
- Preciso preservar o carácter “único, específico, diferente, complexo do caso”;
- Investigação decorre em ambiente natural;
- O investigador recorre a fontes múltiplas de dados e a métodos de recolha diversificados: observações directas e indirectas, entrevistas, questionários, narrativas, registros de áudio e vídeo, diários, cartas, documentos, entre outros.

Nesse sentido, a pesquisa aponta para uma investigação de uma dada realidade que apresenta um contexto educativo específico caracterizando-se

em um estudo de caso que para Trivinos (1997), é uma típica pesquisa qualitativa onde se estuda de forma profunda uma determinada instituição, pessoa ou comunidade que possui certa singularidade.

O estudo não tem, contudo a pretensão de generalizar o caso, mas sim de possibilitar subsídios para o encaminhamento de outras pesquisas. Que de acordo Ludke e André (1996). Utilizou-se na pesquisa, o método da observação participante devido ao envolvimento do pesquisador no contexto analisado, esta estratégia de campo combina além da observação direta um conjunto de técnicas metodológicas pressupondo um grande envolvimento do pesquisador na situação em estudo.

Essa perspectiva permitiu-nos o planejamento do estudo de caso, a coleta de evidências e a avaliação e listagem de indicadores. Desta forma, foi possível chegar aos resultados e apresentar as conclusões e sugestões ao final do presente estudo.

A partir dessas definições estabelecidas para se constitui um estudo de caso é necessário levar em consideração algumas peculiaridades na escolha do PRD como objeto de estudo.

A localização do PRD se dar na cidade de Belém do Pará, Brasil, cidade de origem do pesquisador, o que facilitou o acesso e a observação do funcionamento e obtenção de informações acerca do PRD.

No entanto, a escolha do PRD não se deve somente a sua localização Geográfica, visto que no universo amazônico era possível se encontrar projetos similares, mas a gestão do PRD se mostrou aberta a dar qualquer informação relacionada com os objetivos do estudo, dando acesso a documentos, instalações, dia- dia do funcionamento, conversas informais com os usuários(comunidade atendida), educadores e o Gestor geral.

Na perspectiva de Gil (1991) o estudo de caso quando envolve um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento.

1.1. Metodologia específica para analisar o Projeto Riacho Doce

Segundo Bruyne et al (1991) muitas pesquisas estão fundadas no estudo em profundidade de casos particulares, numa análise intensiva, reunindo informações tão numerosas e tão detalhadas quanto possível com vistas a apreender a totalidade de uma situação.

Percebemos assim a importância de se escolher métodos para que se possa fazer uma avaliação mais detalhada a respeito do material de estudo.

A base teórica escolhida para avaliar o PRD que se encontra no terceiro eixo deste trabalho foi sugerida por Austin (2001) pois define as dimensões estratégicas para a gestão de organizações com e sem fins lucrativos. Esse modelo conta com Treze tópicos de análise, que foram empregados nesse estudo, que são: Histórico da organização, Descrição física das instalações, Meios estratégicos, Perfil da população atendida, Metodologias de ação do PRD, As áreas envolvidas do PRD, Atuação da organização e descrição da atividade principal, Organização e Recursos Humanos, Valores Éticos – Culturais, Objetivos Corporativos, Análise das Forças Competitivas, Principais Parcerias ao longo do tempo e As parcerias e os Impactos na Composição Financeira.

Esse referencial teórico proposto por Austin (2001), propõe que a avaliação dos projetos sociais devem se dar entre o “mais usado”, uma gestão pautada no dia-a-dia dos acontecimentos, sem maiores conceitos estabelecidos e uma perspectiva que deve ser o futuro dessas organizações. Baseando-se dentro de uma lógica mais empresarial, ou seja, analisar os projetos sociais como “negócio”.

A partir desta base, a dimensão teórica tentou aliar os conceitos pré – estabelecidos com a realidade do PRD.

De qualquer maneira, o campo de análise deve ser muito claramente circunscrito. Um erro muito freqüente nos investigadores principais consiste em escolherem um campo demasiado amplo (Quivy & Campenhoutd, 2005).

1.2. Processo de recolha de dados

O processo e recolha da informação é fundamental e segundo Lakatos e Marconi (1990), podem ser utilizados três procedimentos a pesquisa documental, a pesquisa bibliográfica e os contatos diretos.

De acordo com a metodologia adotada, o estudo proposto foi dividido em três etapas:

1º. Pesquisa documental: Reunir documentos oficiais e não oficiais;

2º. Pesquisa bibliográfica: Recolher e analisar a literatura relativa a matéria em pesquisa;

3º. Entrevista com o Gestor Geral do PRD.

A pesquisa documental foi realizada no período de 1º de Outubro a 23 de dezembro de 2010 na Universidade Federal do Pará (UFPA), Universidade do Estado do Pará (UEPA) e no PRD.

O período de realização dessa pesquisa bibliográfica ocorreu durante todo o andamento desse estudo, indo sempre de acordo com a delimitação do tema proposto e consequentemente balizando os materiais e métodos propostos

Durante todo o processo foi indispensável reunir um vasto apoio de artigos, teses e livros de acordo com o tema, utilizando-se a Biblioteca da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto (FADEUP), biblioteca da UFPA, biblioteca da UEPA, sites, como: Google académico, do núcleo

brasileiro de dissertações e teses em Educação Física e Educação Especial (Nuteses), Scielo, Proquest Dissertations & Teses (PQDT). Páginas online de organismos que tratam de projetos sociais, como: Greenpeace, Instituto Ethos, Instituto Ayrton Senna (IAS), PRD, Fundação Abrinq entre outros.

Quanto à entrevista com o Gestor Geral do PRD, ela será mais bem definida de acordo com as bases metodológicas mais a baixo, visto que é necessário um rigor mais específico.

Para Coutinho e Chaves (2002) o ideal é empregar métodos e não um método em particular, que ampliem as possibilidades de análise e obtenção de respostas para o problema proposto na pesquisa.

1.2.1. Entrevista semi-estruturada

Outra técnica de recolha de informações utilizada é a entrevista efetuada ao Gestor Geral do Projeto, que por estar desde o início na gestão do PRD, possui competências técnicas e experiência para auxiliar e contribuir para pesquisa

Essa entrevista será através de perguntas abertas. Assim o gestor terá:

“A possibilidade de responder com mais liberdade, não estando restrito a marcar uma ou outra alternativa” (Richardson, 1999, p.190).

Para tanto, tivemos que definir o tipo de entrevista entre as três possibilidades: estruturada, não estruturada ou semi-estruturada.

Enquanto na pesquisa estruturada, é elaborado um questionário detalhado e preciso, dirigindo passo a passo a testemunha, a não-estruturada, é totalmente livre. Porém a primeira, nos prende a um roteiro pré-estabelecido, não nos permitindo desenvolver nosso próprio discurso perante fatos do entrevistado e na segunda corremos o risco de nos afastar do tema tratado, reduzindo o papel do entrevistador a tentar precisar uma data ou esclarecer uma passagem confusa.

Neste trabalho, buscamos deixar a pessoa entrevistada à vontade para expressar, as suas lembranças, opiniões e constatações sem deixar que se afaste do tema tratado. Sendo assim, optou-se pela entrevista semi-estruturada, a qual corresponde a um meio-termo, entre o monólogo de uma testemunha (não-estruturada) e um interrogatório direto (estruturada).

1.2.2. Construção e validação do guião de entrevista

Sendo assim, foi elaborado um Guião de entrevista, para reunir as informações e facilitar sua análise. Roteiro flexível, que pode ser modificado de acordo com as circunstâncias, visto que em algumas situações, podem surgir questões pertinentes, face a respostas que nos levam a novas pistas, possibilitando a complementação das questões.

Fundamentalmente baseamo-nos resultados alcançados no estudo e no referencial teórico abordado no primeiro, segundo e terceiro capítulo, buscando inter-relacionar informações, extrair inferências e, sobretudo, responder aos objetivos propostos

Buscou-se nesse sentido entrevistar um gestor, que de acordo com Jones (1997, p. 90), deve possuir:

- Larga experiência;
- Sucesso prolongado durante a sua carreira;
- O reconhecimento dos pares do seu desempenho;
- Comprometimento profissional.

O primeiro contato realizado com o Gestor Geral do PRD foi pessoal, disponibilizando-se prontamente para realizar a entrevista.

O gestor do PRD através de sua experiência vivenciada no meio da gestão pública, demonstrou disponibilidade e abertura na realização da entrevista, uma vez que considera ser uma fonte importante de informações para a gestão de projetos sociais, contribuindo para o meio acadêmico.

A entrevista foi agendada conforme disponibilidade do entrevistado, sendo realizada no dia 02 de Maio do corrente ano, às 10 horas, na FADEUP em um ambiente calmo, sem interferências.

1.2.3. Procedimentos e transcrição da entrevista

- Na primeira fase foram mencionados ao entrevistado os objetivos do estudo, bem como a investigação realizada sobre os projetos sociais e sua importância para a sociedade brasileira atual;
- Na segunda fase, realizou-se uma recolha de dados pessoais sobre o entrevistado. Foi também solicitada autorização para gravar a entrevista e para utilizar as informações neste trabalho. Além disso, o gestor do PRD autorizou a divulgação do seu nome no presente estudo, não fazendo portanto questão de que fosse guardado o seu anonimato;
- Por último, seguiu-se com o guião da entrevista pré-estabelecido.

Juntamente com as condições favoráveis para a realização da entrevista, o Gestor Geral do PRD, Doutor Christian Costa esteve apto a responder a todas as perguntas, sendo necessário pouca intervenção do entrevistador para maior aprofundamento das informações.

Essa preparação do material deve estar reunido formalmente para a análise propriamente dita, procedimentos defendidos por Bardin (2007).

Com o termino das transcrições das entrevistas, foi necessário verificá-las de novo, com a intenção de garantir a legitimidade das mesmas. Assim, o processo de releitura das entrevistas foi realizado para concretizar as respectivas dimensões de análise, com a intenção de registrar as unidades temáticas de acordo com as Dimensões de Análise definidas anteriormente pela revisão de literatura.

1.3. Análise de conteúdo

O processo se iniciou com a leitura flutuante do conteúdo da entrevista. A entrevista foi registrada através de um gravador digital Sony (lcd-pxb 820 2gb) e teve a duração de aproximadamente (30) minutos. Posteriormente sua transcrição foi feita com o software de formato do Windows Media Audio (WMA), e depois transferidas para o computador portátil modelo Toshiba Corporation com processador Intel Pentium Duo Core.

Para obtermos resultados significantes na aplicação da análise de conteúdo, não basta fazer a descrição, ou seja, enumerar as características do texto após tratamento e interpretar, ou seja, importa dar significância a essas mesmas características.

Segundo, Quivy e Campenhoudt (2005), é importante que o investigador tenha uma visão global do seu trabalho e não preveja as modalidades de nenhuma destas etapas sem se interrogar constantemente acerca das implicações posteriores.

Para Bardin (2007) A análise de conteúdo na investigação social é cada vez maior, nomeadamente porque oferece a possibilidade de tratar de forma metódica informações e testemunhos que apresentam certo grau de profundidade e complexidade.

Para Bardin (2007, p.37), a análise de conteúdo pode ser assim definida:

[...] um conjunto de técnica das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Os métodos de análise de conteúdo implicam a aplicação de processos técnicos relativamente precisos (como por exemplo, o cálculo de frequências relativas ou das co-ocorrências dos termos utilizados). De fato, apenas a

utilização de métodos construídos e estáveis permitem ao investigador elaborar uma interpretação que tome como referência os seus próprios valores e representações (Quivy e Campenhoutd, 2005).

De acordo com Bardin (2007, p.25), de modo geral, os métodos da análise de conteúdo correspondem aos objetivos de superação da incerteza e do enriquecimento da leitura, e o “rigor e a necessidade de descobrir e de ir além das aparências” expressam a linha de força desses métodos.

Bardin (2007) sugere o desenvolvimento da análise de conteúdo organizado em três pólos cronológicos:

1. Pré-análise – de forma sistemática separa-se o material que será utilizado no desenrolar do trabalho. Desta forma esta fase passa pela escolha do material e dos documentos, a formulação de objetivos e hipóteses, e, por fim, os indicadores que balizarão a interpretação dos resultados;

2. Exploração do material – consiste em codificar as operações, em função de regras previamente estabelecidas;

3. Tratamento dos resultados, indução e interpretação – fase em que os resultados são tratados a fim de os tornarem significativos e válidos.

1.3.1. Constituição do corpus de análise

De acordo com Bardin (2007), A constituição do corpus do estudo está pautada com a fase da pré-análise, referindo-se à escolha dos elementos que serão o objeto de análise e interpretação, ou seja, com o universo de documentos demarcado, é necessário que submetam o conjunto dos documentos tidos aos procedimentos analíticos Bardin (2007).

Bardin (2007) enfatiza que para a realização desse processo, deve-se obedecer a um conjunto de regras, nomeadamente:

- Regra da exaustividade: todos os elementos que sejam considerados parte do corpus de estudo devem ser integrados ao processo analítico, não podendo por nenhum motivo ser excluído desse processo;
- Regra da representatividade: o corpus do estudo deve ser constituído por uma amostra, desde que seja representativa de todo o universo a estudar;
- Regra da homogeneidade: os documentos levantados devem ser homogêneos, ou seja, devem obedecer a critérios precisos de escolha e não apresentar demasiada singularidade fora desses critérios de escolha;
- Regra da pertinência: os documentos selecionados para o estudo deverão ser uma fonte de informação capaz de fornecer dados relevantes para o trabalho de investigação.

Assim, embasados pelos procedimentos adotados por Bardin (2007), o corpus de análise deste estudo é constituído pelos seguintes documentos:

- Transcrição da entrevista efetuada com o Gestor Geral do PRD.

A análise de conteúdo realizada neste estudo foi do tipo confirmatório, visto que foram estabelecidas categorias pré-definidas (anterior a análise), ou seja, através de procedimentos fechados, porém sempre considerando a possibilidade de alterar estas categorias em função de evidências durante análise do corpus deste estudo.

E quando essa análise está associada a um quadro teórico do qual foram formuladas as questões da entrevista. Depois se compara os textos produzidos à luz do quadro fixado para se chegar a uma particularização.

1.4.Dimensões de análise

Para se chegar a conclusão sobre a análise de conteúdo, foi necessário colocarmos lado a lado os conteúdos propostos e as respostas dadas pelo entrevistado.

Bardin (2004) e Richardson (1999) indicam a necessidade de isolamento dos temas extraídos dos textos, articulando-os com o problema pesquisado. Assim, foram escolhidos e organizados os temas principais e os secundários em um quadro que foi chamado de (Sistematização de Conteúdos) Podendo-se observar que a as dimensões de análise propostas e as respectivas respostas dadas pelo entrevistado ficaram lado a lado de acordo com o enquadramento mútuo.

Visto que de acordo com (Quivy & Campehoudt, 2005, p.47), a interpretação intervém, em primeiro lugar, antes do tratamento dos dados, por ocasião da sua recolha, quando se torna necessário sistematizar respostas dos inquiridos num formato tal que permita resumir e organizar a sua produção de modo a que esta se torne compreensível.

Por outras palavras, uma primeira interpretação ocorre durante a codificação dos dados, antes do seu tratamento quando se trata de formatar respostas singulares, individuais, num mesmo sistema, por meio de um alfabeto único.

DIMENSÕES DE ANÁLISE

1º. TERCEIRO SETOR E DESPORTO;

2º. PROJETOS SOCIAIS E PROJETOS SOCIAIS DESPORTIVOS;

3º. GESTÃO DE PROJETOS SOCIAIS E ANÁLISE DO PRD.

Subdimensões:

3.1 Recursos Humanos;

3.2 Contexto Regional

1º. TERCEIRO SETOR E DESPORTO

Essa dimensão de análise é imprescindível nesse trabalho visto que parte desse estudo está centrado como o Terceiro Setor está inserido na sociedade e indo mais adiante como ele está inserido no Desporto.

Terceiro Setor é considerado hoje, ao lado do estado e do setor privado, um importante sustentáculo da sociedade moderna. Muito embora as organizações da sociedade civil de caráter público existam desde há muito tempo, estas, curiosamente, não eram reconhecidas como pertencentes a um setor específico da economia.

Para Kother (2001), o novo contexto social, agora, absorve os novos conceitos de público e privado, se pressupõem como essencial o Terceiro Setor.

A sociedade como um todo, enfrenta rápidas e profundas mudanças. Abre-se espaço crescente para o denominado Terceiro Setor, sociedade organizada na ação social, que não tem características governamentais nem de empresa.

Essa dimensão de análise não possui uma definição bastante ressonante na comunidade científica, assim tornando-se um desafio buscar estudos referentes a essa temática, no entanto é de mais valia para este trabalho buscarmos conceitos e experiências que possam elucidar melhor esse tema.

Nos últimos anos a um crescimento vertiginoso do número de projetos sociais no Brasil, principalmente, projetos envolvendo o desporto e esses projetos sempre na tentativa de dar acesso a práticas desportivas, colocando o desporto como ferramenta de inclusão e mudança para as sociedades menos favorecidas.

Para Mezzaroba (2008), é importante destacar, também, que esse discurso do desporto em projetos sociais destinados às crianças/jovens já está constituído no imaginário das pessoas, inclusive é cada vez mais utilizado pela mídia.

2º PROJETOS SOCIAIS E PROJETOS SOCIAIS DESPORTIVOS

Esta categoria justifica-se porque este trabalho teve como um dos objetivos avaliar o porquê dos projetos sociais e seu desdobramento dentro do desporto.

Os projetos sociais muitas vezes fazem o papel do estado dando acesso ao desporto e ao lazer como prevê a Constituição do Brasil (Brasil, 1998), nos artigos 6º e 217º, que definem a prática desportiva e do lazer como um direito social e que cabe ao poder público promovê-las.

Sendo assim, Rico (2004), destaca que a realidade da desigualdade social, associada às suas conseqüentes contradições e conflitos, representada nos mapas da exclusão colabora para o surgimento dos projetos sociais.

Essa dimensão de análise não se encontra de forma tão específica na literatura, visto que essa discussão ainda não é tão abrangente na academia, mas no referente trabalho justifica-se, pois se tem a necessidade de apresentarmos em nossa revisão de literatura o que se entende como uma das, ou a mais importante das dimensões de análise para responder um dos objetivos do nosso trabalho.

3º GESTÃO DE PROJETOS SOCIAIS E ANÁLISE DO PRD.

Nesta dimensão de análise, o objetivo foi explorar a gestão dos projetos sociais e a avaliação do Projeto Riacho Doce que foi o estudo de caso deste estudo. Essa avaliação também foi desdobrada em duas subdimensões:

- **Recursos humanos;**
- **Contexto regional.**

Para Carvalho (2001) a gestão social é, em realidade, a gestão das demandas e necessidades dos cidadãos. A política social, os programas sociais, os projetos são não apenas canais dessas necessidades e demandas, mas também respostas a elas. Em vista essa nova realidade se tornou vital a escolha dessa subcategoria. Visto que com o contraponto da Globalização e o desenvolvimento de identidades próprias, a tecnologia trouxe uma nova sociedade com mecanismos próprios de apresentação de seus interesses. Não desaparecendo a velha sociedade civil, mas tornou-se mais complexa e dinâmica de apresentação dos interesses coletivos. Há um novo padrão de participação democrática.

A gestão dos projetos sociais cria uma relação mais colaborativa entre o governo e sociedade. Tendo isso, se faz necessário essa dimensão de análise.

A dificuldade em escolher um modelo metodológico fechado capaz de avaliar o PRD e apresentar resultados confiáveis e concretos para um contexto geral foi uma tônica vista na revisão de literatura, isto tornou o desenvolvimento da mesma num desafio.

Assim, foi escolhido o modelo por Austin (2001), podendo- se dizer que é um modelo de avaliação que alia o praticável e o proposto. Sendo que o praticável é que o envolve a maioria dos projetos sociais, ou seja, geridos sem conceitos da gestão e sim pautados em ações de boa vontade. Quanto que o proposto, seria avaliar os projetos sociais através de categorias usadas na avaliação de empresas.

➤ **Recursos Humanos;**

Percebeu-se ao longo do estudo de caso sobre o PRD a importância de ser ter recursos humanos bem definidos e preparados para o exercício de tais funções, dando ênfase a Gestão Geral do PRD e aos estagiários do projeto. O primeiro por possuir formação acadêmica para tal, inclusive obtendo já o título de Doutor e o segundo os bolsistas deste projeto, visto que os mesmos estão cursando cursos em diferentes áreas na Universidade Federal do Pará.

➤ **Contexto regional**

O PRD se enquadra dentro de um contexto amazônico, ou seja, tem-se ao lado inúmeras dificuldades quanto ao nível de vida de sua população e consequentemente de seus usuários, pois estão em umas das áreas mais pobres da cidade de Belém. Dificuldades que por hora o PRD tenta diminuir através de ações ligadas ao reforço escolar e a prática de atividades desportivas.

Capítulo III – Apresentação e Discussão dos Resultados

A apresentação e discussão dos resultados é resultado dos conteúdos propostos durante o referente estudo e da aplicação da entrevista realizada com Gestor Geral do PRD.

1º TERCEIRO SETOR E DESPORTO;

2º PROJETOS SOCIAIS E PROJETOS SOCIAIS DESPORTIVOS;

3º GESTÃO DE PROJETOS SOCIAIS E ANÁLISE DO PRD.

Sub-dimensões:

Recursos Humanos;

Contexto Regional.

1º TERCEIRO SETOR E DESPORTO

A Importância do terceiro setor atualmente pode ser percebida através de sua articulação com as diferentes áreas da sociedade. Essa articulação muitas vezes é responsável pelo acesso de muitas pessoas a condições básicas de vida, conseqüentemente essas iniciativas também passam pelo desporto brasileiro.

Essas iniciativas da sociedade civil organizada vêm ganhando espaço dentro da mídia, atraindo, por tanto, a atenção da iniciativa privada para o potencial de mercado a ser explorado.

Deste modo, segundo Carvalho, (2001, p.16) “No campo social, tais relações ganham o oxigênio do chamado terceiro setor (nem Estado, nem mercado), representado pela enorme expansão das organizações da sociedade civil e de fundações empresariais sem fins lucrativos, que se movem em redes globalizadas em estreita intimidade com organizações supranacionais”.

Apesar de o terceiro setor ser um conjunto de ações de iniciativas particulares com um sentido público, encontramos uma variedade de

prestadores de serviços que não costumam ser incluídos nos diretórios convencionais dos “agentes não-governamentais”.

O terceiro setor ganha tal relevância, pois o Estado brasileiro não cumpre com o seu dever de proporcionar a toda sociedade o acesso as condições mínimas de vida. Assim o nosso entrevistado o Gestor Geral do PRD destaca a importância do terceiro setor a sociedade brasileira:

“Se nós observarmos com frieza os números relacionados com o analfabetismo no Brasil, sem considerar o analfabetismo funcional e se considerarmos também o baixo índice geral de prática desportiva dos brasileiros é possível perceber que nessas duas áreas a política governamental deixa muito a desejar”.

Em virtude dessa falta de oportunidades, o terceiro setor passa a ter papel de grande relevância na prática desportiva brasileira. Pois é através de iniciativas oportunizadas por muitos destes programas e projetos sociais que muitos brasileiros passam a praticar com regularidade algum desporto, não somente aprendendo a técnica dos jogos ou as regras dos mesmos, mas também aprendendo os valores que o desporto pode proporcionar ao seu praticante.

Desta forma, o Gestor Geral do PRD ressalta em seu discurso como o terceiro setor é importante para a prática desportiva dos brasileiros.

“O terceiro setor tem papel importantíssimo na prática esportiva brasileira, pois são através de iniciativas feitas por muitos programas e projetos sociais que muitos brasileiros passam a praticar com regularidade algum esporte, não somente aprendendo a técnica dos jogos ou as regras dos mesmos, assim também aprendendo os valores que o esporte pode proporcionar ao seu praticante”.

Sendo assim, Bento (2003) chama atenção para a importância do desporto no que concerne ao seu papel educativo no tocante a reprodução e difusão dos valores e atitudes.

Uma vez que as iniciativas oportunizadas pelo terceiro setor vêm ganhando cada vez mais notoriedade e espaço nos diferentes meios de comunicação, diversas empresas privadas perceberam a grande oportunidade de associar a sua imagem a uma questão social, agregando respeitabilidade junto à população e consequentemente possível aumento de lucro.

Para algumas empresas os projetos sociais não são somente uma tentativa de contribuir para mudança da realidade junto a sociedade, e sim também uma forma de fortalecer suas marcas. Por tanto torna-se natural o surgimento de interesses não só relacionados à ajuda ao próximo, mas dar-se a uma forma eficaz de relacionamento com o consumidor fora do universo previsível da comunicação da marca.

Entre as grandes vantagens para uma empresa que passa a ser percebida como cidadã, amiga, engajada culturalmente, patriótica, ecológica ou qualquer outra qualidade normalmente associada mais as pessoas físicas do que às jurídicas é quebrar com o consumidor o fio do relacionamento do tipo “toma lá da cá”. (Pringle e Thompson,1999)

Sendo assim, o referente entrevistado sublinha que cada vez mais as marcas se associam as causas sociais.

“A associação da imagem de marcas e produtos ou mesmo de marcas institucionais com causas sociais representam hoje um significativo diferencial de atração e relacionamento com o cliente, representando muitas vezes um fator decisivo no momento de compra”.

Para as empresas privadas uma campanha de marketing associada a uma causa humanitária pode fornecer um benefício de “ordem superior” a ser oferecido aos seus consumidores e acionistas. Embora isso possa parecer um exercício potencialmente cínico de manipulação da imagem.

Visto que o papel de “bom samaritano” está associado às empresas socialmente responsáveis. Segundo Mancini & et al (2004) não se pode ser ingênuo a ponto de se achar que as empresas não vão tirar nenhuma vantagem das suas atuações junto á sociedade. Para os outros autores a

responsabilidade social vem se transformando cada vez mais em vantagem competitiva, pois as pessoas ao perceberem que uma empresa está comprometida com a responsabilidade social ou programa social, passam a dar preferência à compra de produtos dessa empresa.

Sob esta ótica, o Gestor Geral do PRD destaca:

“Em muitas oportunidades essas empresas não estão diretamente intencionadas a melhorar somente o social”.

Nota-se que algumas empresas entram na moda da responsabilidade social para exclusivamente tirar vantagem, porém sente-se que a maioria delas estão preocupadas com o fazer algo para a sociedade em que se insere (Mancini & et al, 2004).

Pringle e Thompson (1999) propõem que para se realizar qualquer tipo de vinculação a uma campanha ou a um projeto social é preciso haver um compromisso profundo por parte da direção da empresa com a causa. Sendo que há um número muito maior de empresas e marcas que não têm “credo”.

“Os resultados alcançados pelas intervenções sociais devem sempre estar relacionados com os seus propósitos iniciais”.

2º PROJETOS SOCIAIS E PROJETOS DESPORTIVOS

Conjunturalmente a sociedade se vê compelida de seus direitos, tendo em muitas ocasiões que recorrer a soluções que estão longe da ação do Estado, essas ações muitas vezes são ligadas aos projetos sociais, sendo o desporto em muitas ocasiões a principal ferramenta de intervenção.

Os projetos sociais são aqueles que visam solucionar problemas sociais existentes na comunidade ou que afetam um agrupamento ou segmento populacional em situação de risco social ou não, sendo este beneficiário.(Melo e Fróes, 2005).

De acordo com este pensamento o Gestor Geral do PRD enfatiza que os projetos sociais emergem na tentativa de preencher as lacunas deixadas pelo estado em virtude da má administração pública dos recursos:

“No Brasil as questões sociais apresentam um cenário preocupante em termos de projeção do futuro, sendo cada vez mais importante a intervenção do terceiro setor como articulador de ações através de projetos sociais que busquem proporcionar novos meios para que o impacto dos efeitos perversos da política econômica não seja tão impactante nas camadas sociais mais desfavorecidas”.

As desigualdades geram carências em inúmeros aspectos como, por exemplo, na falta de oportunidades. A escassez de oportunidades, com o propósito da vivência de experiências nos mais diversos âmbitos – político, social, educacional, desportivo, impedindo que as pessoas possam evoluir e se emancipar como seres humanos, suprimindo, muitas vezes, o desenvolvimento de talentos (Armani, 2011).

Dessa forma podemos perceber a importância desses projetos sociais para a sociedade contemporânea, visto que essas iniciativas, independentes do campo de atuação em que se desenvolvem, são responsáveis hoje em dia em grande parte por levar as classes mais desfavorecidas o acesso às práticas que deveriam ser proporcionadas pelo Estado, como enfatiza o nosso entrevistado:

“São propostas de intervenção em realidades, tendo com objetivo proporcionar meios de transformação para minimizar os efeitos penalizantes das políticas econômicas dos governantes.”

Em virtude dessa falta de oportunidades proporcionadas pelo Estado, atualmente há um crescente aumento no número de projetos sociais que surgem no Brasil. Estes são formulados tanto por organizações governamentais quanto por não governamentais, estas últimas principalmente, propondo ações educativas por meio do desporto.

“Diante do contexto sócio-econômico brasileiro atual é uma crescente a implantação de projetos sociais, principalmente aqueles que utilizam o esporte como ferramenta para a mudança social” (Souza, Marques & Fidelís, 2009, p.1).

É sabido que nem todas as classes sociais têm acesso ao desporto de forma regular. Essa problemática dá margem à inserção dos projetos sociais desportivos, estes, que por sua vez, em muitas ocasiões são responsáveis por constituir as únicas oportunidades para a pratica os jogos desportivos.

Rezende (2000) declara que a boa aceitação dos projetos centrados no desporto entre os jovens são capazes de preencher as necessidades dos mesmos, promovendo assim, uma sociabilidade positiva.

“o esporte tem uma exelente empatia com o público dos projetos sociais, principalmente os quais são voltados para os jovens”. (Gestor Geral do PRD).

A partir desse raciocínio, projetos desportivos de cunho social são ou deveriam ser reconhecidos pela sociedade em geral, e mais especificamente pelos seus governantes, como agentes de transformação e/ou emancipação social.

De forma geral como já foi dito as classes menos favorecidas sempre viram no desporto como uma forma de galgar posições na vida, de superar barreiras de ascensão social e de, potencialmente, obter sucesso. Comprovadamente, na atualidade, sabemos que é muito mais que isso. Fazer e produzir desporto gera mais saúde, equilíbrio, e é principalmente um importante instrumento para capacitar pessoas a ingressarem construtivamente na sociedade.

Neste sentido Vargas (2007) salienta que o desporto além de aumentar os vínculos sociais, para as crianças e adolescentes, é um meio de descontração, diversão e desenvolvimento pessoal.

Neste contexto foi possível extrair do discurso do Gestor Geral do PRD o fator decisivo no uso do desporto nos projetos sociais.

“As desigualdades sociais levaram ao surgimento do conceito de vulnerabilidade social e de alguns projetos na área da educação física, do esporte e do lazer”.

As ações dos projetos sociais desportivos engajados visam contribuir efetivamente para o combate das mazelas de nossa sociedade, e que conseqüentemente irão agregar valores inestimáveis a Responsabilidade Social, Sustentabilidade e Governança.

Para Silveira (2007) o desporto ganhou no senso comum uma imagem de passaporte para a ascensão social, seja por influência da mídia, onde há uma divulgação de histórias de jogadores famosos que saíram de classes inferiores, sejam por influência dos pais ou até mesmo dos projetos sociais. Algumas crianças e jovens pobres vêem no desporto uma possibilidade de escapar do seu destino de operário ou trabalhador.

Assim, quando o entrevistado questionado quanto à importância do desporto para uma mudança social, foi incisivo ao dizer:

“Neste contexto o esporte pode representar uma grande ferramenta ao terceiro setor, não apenas para a mobilização do seu público-alvo, como também para a captação de recursos e para utilização da capacidade de agregação de valor das imagens dos grandes atletas”.

Como se pode observar o desporto deixou de perspectivar-se apenas no rendimento e conseguiu também incorporar os sentidos educativos e do bem-estar social. Em outras palavras, o desporto não é mais apenas uma prática motora que visa à competição ou o alto rendimento, mas quando bem objetivado, pode se tornar uma ferramenta imprescindível para a transformação social (Associação Desportiva Jaguarina, 2006).

3º GESTÃO DE PROJETOS SOCIAIS E ANÁLISE DO PRD

A gestão dos projetos sociais e o estudo de caso proposto (PRD) estão relacionados de forma intrínseca, ou seja, se torna impossível os dissociarmos neste trabalho. No entanto para entrarmos nos objetivos do mesmo, inicialmente verifica-se a importância de se conceituar a gestão de projetos e posteriormente chamar a atenção de como essa área pode ser um cenário de oportunidades profissionais.

Sendo que, para uma melhor compreensão desta dimensão, tivemos que fazer uso de duas sub-dimensões.

A primeira destacando a importância dos recursos humanos dentro de qualquer organização, tendo o PRD como estudo de caso. Onde a segunda leva em consideração o contexto regional que a organização está inserida.

Como referido o entrevistado conceitua primeiramente o que é a gestão de projetos:

“A gestão de projetos consiste em dar coesão e coerência ao ciclo de ação. Um projeto tem como efeito um conjunto de produtos, resultados (previstos nos objetivos e metas) e impactos (mudanças na realidade efetivamente alcançadas). A gestão deve garantir que tais produtos, resultados e impactos sejam coerentes com a concepção e os fins do projeto, garantindo sua eficácia e efetividade, por meio de uma adequada combinação de recursos.”

A gestão de projetos é a aplicação de conhecimento, habilidades, ferramentas e técnicas nas atividades do projeto a fim de atender os requisitos (Project Management Institute, 2010, p. 36).

Quanto que para projetos sociais o gestor Geral do PRD conceitua da seguinte forma:

“É um conjunto de ações voltadas para atender as carências da sociedade, através de estratégias que unem tanto a teoria como a prática.”

A gestão social é, em realidade, a gestão das demandas e necessidades dos cidadãos. A política social, os programas sociais, os projetos são não apenas canais dessas necessidades e demandas, mas também respostas a elas (Carvalho, 2001, p.14).

Indo mais além o Gestor Geral do PRD chama a atenção que o os projetos sociais podem ser uma válvula de escape para a sociedade atual no que diz respeito a oportunidades:

“O terceiro setor poderá ser responsável em um futuro próximo por um grande percentual dos empregos diretos e indiretos, visto que cada vez mais os mercados se acirram e a crise se torna cada vez mais sentida.”

Para Rifkin (1997) não é possível ter expectativas que o setor de serviços absorva toda mão-de-obra disponível, por outro, considera que o terceiro setor que está em plena ascensão, cria uma perspectiva de novos postos de trabalhos, devido à sua diversificada área de atuação.

Colaborado por Castells (2007, p. 62): “Uma das grandes preocupações da maioria dos países, governos, e homens está relacionada com o futuro do emprego num mundo globalizado, informatizado e automatizado. As questões do emprego interessam à maioria das pessoas, salvo raras exceções e pessoas afortunadas. Nas duas últimas décadas do século XX, é impressionante como o número desempregados aumentou em todo o planeta. Países que se orgulhavam de ter índices baixíssimos de desemprego, defrontam-se, hoje com taxas de 5% de desempregados. Em alguns países, esse índice chega a ser de 20% e com tendência de aumentar.”

No entanto, todo esse volume de trabalho e consequentemente de recursos que giram em torno dos projetos sociais, estão intimamente ligados a boa gestão dos recursos neles inseridos. O que nos leva a um ponto crucial para a gestão, que é fazer o bom uso dos recursos, sendo os de origem pública ou privada.

“Hoje em dia a gestão dos projetos pauta o bom do uso dos recursos como uma das principais formas de se captar mais investimentos para as causas defendidas e esses recursos vem tanto das empresas que querem associar a sua imagem a causa social ou do estado através de incentivos dados pelas leis”. (Gestor Geral do PRD).

A gestão tem a competência de não ultrapassar os limites orçamentários estabelecidos no projeto (Kother, 2001)

Numa época em que os recursos públicos destinados à área social se escasseiam, e as demandas, em contrapartida, aumentam a exigência por uma gestão “eficaz, eficiente e efetiva” dos projetos e programas sociais é categórica (Prefeitura Municipal de Torres, 2006).

Os governos têm sido pressionados pela comunidade nacional e internacional, pela sociedade civil organizada e por usuários dos serviços sociais, em particular, a apresentar maior eficiência na aplicação do recurso público e maior efetividade nos resultados esperados dos serviços e programas sociais.

Quanto aos projetos sociais o Gestor, faz a seguinte revelação:

“Hoje em dia se faz uma pressão sobre as organizações não-governamentais, que possuem recursos estatais, de agências multilaterais, de fundos da iniciativa privada ou captados na sociedade civil. Pois transitam do campo privado para o público, sendo assim exigidas a apresentar atuação profissionalizada e padrão de qualidade no campo da prestação de serviços.”

Consequentemente os projeto social devem ser analisados como qualquer outra organização, por isso: Pedroso & Rocha (2010, p.11) citado por Brant de Carvalho ressaltam que “a avaliação de programas/projetos sociais, portanto, deve ser instigadora, realimentando o avanço no plano de missão institucional, no plano dos processos e estratégias utilizadas, no plano de serviços/produtos ofertados e no plano dos resultados e impactos desejados”.

“o estado deve não só incentivar, mas também criar estratégias de fiscalização destes programas e projetos sociais.” (Gestor Geral do PRD).

Avaliar políticas e programas sociais tornou-se um desafio tanto para os centros de pesquisa quanto para os governos, Carvalho (2001, p.61) evidencia que “hoje, a demanda dos pesquisadores por “rastrear” e inovar conceitos/metodologias avaliativas pauta-se pela rejeição crescente aos modelos tradicionais, que não conseguem apreender a totalidade dos fluxos e nexos inerentes à tomada de decisões, à implementação, à execução, aos resultados e aos impactos produzidos e que, em consequência, não oferecem informações substantivas para influir nos fatores institucionais e processuais geradores de ineficiências crônicas no desempenho das políticas e programas sociais”.

O tema análise pode ser abordado de diversas maneiras e em relação a vários tipos de avaliação. Como foco, adotamos, neste trabalho, uma abordagem metodológica proposta por Austin (2001) que é retratada com especificidade na metodologia.

Se avaliar é descobrir o valor, o mérito e/ou a força de alguma ação, por que será então que a maioria das instituições apresenta certa dificuldade em lidar com processos de avaliação? Cabe aqui dizer que essa dificuldade não é privilégio das organizações sociais – as demais instituições, com ou sem fins lucrativos, revelam dificuldades em avaliar seu trabalho (Carvalho, 2001, p.62)

Por isso o Gestor Geral do PRD chama a atenção para a necessidade que o estado tende em reavaliar suas concepções em torno dos incentivos as iniciativas da sociedade civil organizada.

“O Estado deveria cada vez mais refletir sobre as formas de incentivar o financiamento dos projetos sociais mesmo que seja através de renúncia fiscal como estratégia para mobilizar novos atores para as causas sociais”.

Mesmo com os recursos garantidos, seja pela iniciativa privada ou pelo estado através de leis de incentivo, o entrevistado aponta que os projetos sociais devem estar sempre preparados para as adversidades encontradas na sua gestão.

“Porém muitas vezes será possível observarmos desdobramentos não previstos para os quais os gestores devem dedicar atenção, pois também podem representar benefícios importantes na vida dos participantes”

Qualquer organização seja ela um sindicato, uma associação, uma cooperativa, ou até mesmo um órgão de governo, é sempre condicionada permanentemente por diversos fatores que tendem a submeter um projeto com objetivos estratégicos a uma série de contingências cotidianas: a escassez de recursos, a heterogeneidade de equipes, a diversidade de posições em jogo, os interesses manifestos e os interesses subjetivos dos atores envolvidos, a pulverização de esforços, o desequilíbrio entre o tratamento técnico e o tratamento político dos problemas (Prefeitura Municipal de Torres, 2006).

➤ Recursos Humanos

A importância dos recursos humanos capacitado nos projetos sociais é percebida no discurso do Gestor Geral do PRD que demonstra a real necessidade em cada vez mais a gestão desses projetos sociais serem realizadas por profissionais que possuam alguma formação específica para tal.

“Como qualquer área de atuação o trabalho na gestão de projetos sociais requer a participação de profissionais qualificados e que desempenham seu trabalho com elevado índice de profissionalismo, o que, evidentemente, requer a necessidade de uma boa remuneração capaz de tornar atrativa a atuação enquanto gestor de projetos sociais”.

Para Nunes (2011) os recursos humanos é uma área tradicional da organização que tem como missão estabelecer o sistema que rege as relações entre os seus colaboradores, definir a melhor adequação de cada um deles à função que irá realizar, e estabelecer a integração dos colaboradores. Para

isso a gestão de recursos humanos inclui um conjunto de funções e atividades como planejamento, recrutamento, integração, análise entre outros.

O PRD adotou como perspectiva um modelo que conta com 7 estagiários (Bolsistas) de cursos diferentes da UFPA, que para o gestor geral do PRD torna-se uma oportunidade para os futuros profissionais.

“Isto representa uma oportunidade impar de contribuição para formação de profissionais relacionados com as questões sociais e que poderão em um futuro próximo atuarem com maior desenvoltura no mercado de trabalho, cada vez mais exigente em relação a aspectos sociais”.

A escolha dessa perspectiva é para a organização, a valorização dos recursos humanos, ainda mais quando esses possuem alta capacidade técnica, resultando no alcance dos objetivos por parte da organização. Assim o Gestor Geral do PRD afirma que os profissionais do terceiro setor terão que possui competências parecidas com as que são exigidas pela iniciativa privada.

“A tendência da profissionalização me parece irreversível e deverá acompanhar o acirramento da disputa de mercado pelas empresas. O que exigirá consequentemente elevado nível de formação profissional aos interessados neste promissor nicho de mercado de trabalho”.

Tal cenário também impacta a percepção das organizações do terceiro setor que, em geral, vêm demonstrando interesse crescente no aprimoramento da gestão, ora elaborando suas próprias práticas, ora adaptando as já consagradas práticas da administração empresarial. Desta maneira, as organizações do terceiro setor buscam cada vez mais atingir seu propósito utilizando-se de ferramentas de gestão que agregam funcionalidades como gestão dos projetos, prestação de contas, gestão operacional e financeira, gerenciamento do investimento social, controle e avaliação de indicadores (Armani, 2002).

Reconhecida a importância da utilização de conceitos e ensinamentos sobre a gestão dos projetos sociais, os gestores devem estar atentos à análise de suas competências, habilidades e aptidões. Os profissionais devem vislumbrar novas oportunidades de posições no mercado de trabalho diante da análise dos ambientes externos e internos, inerentes a cada área, bem como, o mercado de trabalho existente.

➤ **Contexto Regional**

Dimensionar a importância do PRD para a comunidade em que está inserido e sua importância no contexto regional, parece ser uma tarefa difícil. No entanto, ao longo dos anos o projeto deixou marcas que podem ser percebidas no seu espaço de ação.

O PRD é um projeto acadêmico por natureza. Mas com múltiplos braços extensionistas, capazes de abraçar e acolher a comunidade do Riacho Doce, nos levando a acrescentar que sua grande visibilidade dada por uma gestão bem realizada, fez com que o projeto recebesse prêmios de reconhecimento, entre eles podemos destacar alguns, como:

- O prêmio Top Social da ADVB Nacional 2006;
- O prêmio ACP (Top Marketing) 2008 oferecido para Tv Liberal; (Franqueada da Rede Globo em Belém-PA).

O gestor geral do PRD não esconde sua satisfação pelos prêmios recebidos.

“Não podemos negar uma satisfação pessoal pelo reconhecimento público do trabalho realizado, mais também representa uma conquista institucional demonstrando a capacidade realizadora da UFPA”.

Pringle & Thompson (1999) destacam que para as instituições de cunho social, serem reconhecidas através de prêmios, “deveriam” normalmente estar enquadradas dentro dos conceitos básicos da gestão.

No PRD este fator é privilegiado pelo seu Gestor Geral:

“No PRD sempre tentou-se trabalhar dentro de conceitos estabelecidos na gestão, claro sempre adequando a realidade social e principalmente da região amazônica”.

Podemos observar no discurso do entrevistado que o PRD tem um papel que ultrapassa os seus objetivos ligados a mudança social pelo desporto, passando também a ser um instrumento importante na criação de legados para a comunidade.

“A origem do Projeto está muito próxima à instalação dessa comunidade no entorno do Campus. Ainda existem muitas dificuldades, mas elas foram minimizadas através da implementação de saneamento, segurança e transporte. Hoje, é possível circular com carros dentro da comunidade, naquela altura, nem ônibus entrava. Enfim, o Projeto Riacho Doce criou uma marca forte, que deu visibilidade a essa comunidade”.

Para Favelas e Secretaria Executiva do Comitê de Gestão das Ações Governamentais Jogos Pan-Americanos Rio 2007(SEPAN), (2007) o Legado Social é definido como o conjunto de bens materiais e imateriais gerados a partir de um ciclo virtuoso de desenvolvimento social que inclui a valorização da vida e da dignidade humana.

Mas para que iniciativas como a do PRD possam continuar a ter êxito Pringle & Thompson (1999) salientam que os projetos sociais devem estar inseridos dentro de uma realidade das alianças corporativas, governamentais e com as comunidades assistidas.

Na perspectiva do relacionamento com todos os agentes do projeto, o Gestor Geral do PRD enfatiza que há uma preocupação contínua em se manter a satisfação dos mesmos.

“Na gestão do PRD sempre procuramos manter relação de proximidade com todos os envolvidos no desenvolvimento de nossas atividades, sem privilegiar segmentos de forma a garantir sempre que cada um deles mantivesse elevado grau de satisfação em contribuir e participar direta ou indiretamente de nossas atividades”.

Quanto à aliança governamental o entrevistado faz a seguinte revelação:

“A aproximação do atual governo do estado com a UFPA, através do Propaz faz com que seja possível imaginarmos que finalmente a aplicação da tecnologia social em educação pelo esporte, deixará os muros do campus do Guamá e poderá alcançar várias outras localidades no estado do Pará, contribuindo com a missão de disseminação do conhecimento pela UFPA.”

Kotler (2001) afirma que a sociedade civil se envolveu no clima de responsabilidade social que compete de forma positiva, com as ações governamentais, como: saúde, educação, desporto, entre outras.

O entrevistado lembra que o PRD não é somente exigido por aqueles que ajudam a realizar o projeto, mas também pelos beneficiados, ou seja, os utentes. Para manter o PRD com um elevado grau de satisfação de seus usuários é necessário que se mantenha perseverante aos objetivos iniciais.

“A persistência diante de um cenário de dificuldades é um fator primordial na perseguição incansável dos objetivos da proposta de trabalho, tendo a clareza da importância de eventuais ajustes determinados por circunstâncias imprevistas de forma a manter sempre acesa a chama do entusiasmo inicial”.

Por fim, o Gestor Geral do PRD relembra que o importante é ser manter fiel a missão estabelecida.

“Promover o desenvolvimento comunitário através das práticas esportivas e reforço escolar para crianças, adolescentes e familiares, com ações nas áreas do esporte, educação, saúde, onde a conquista da cidadania se concretiza na vivência cotidiana dos valores humanos”.

Capítulo IV - Conclusão

"O século 21 será o século do setor social. Quanto mais a economia, o dinheiro e a informação se tornam globais, mais a comunidade se interessará. E apenas as organizações sem fins-lucrativos do setor social atuam na comunidade, explora suas oportunidades, mobiliza seus recursos locais, resolve seus problemas. A liderança, competência e gerenciamento das organizações sem fins-lucrativos do setor social vão, de fato, determinar de forma ampla os valores, a visão, a coesão e o desempenho da sociedade do século 21."

Peter F. Drucker (1909-2005)

A paráfrase escolhida para esta parte do trabalho, de autoria de Peter Drucker, transmite muito bem a idéia de abrangência do que pode ser o aprendizado deste estudo: cada vez mais a sociedade contemporânea sente a necessidade de buscar outras perspectivas para preencher a falta de oportunidades dada pelo Estado.

O Estado cada vez mais deixa espaços para a sociedade civil organizada que através de iniciativas como a criação de projetos sociais, venha no sentido de tentar preencher as lacunas deixadas pelo poder público, sendo através de ações nas áreas de educação, saúde, meio ambiente, desporto, entre outras.

Com o intuito de trilhar este caminho e no propósito de compreender o papel efetivo e potencial das organizações sem fins lucrativos, que tem o desporto como veículo de intervenção, a fim de compreender sua relevância para a sociedade brasileira, incitamos o presente estudo e recolhemos um conjunto valioso de dados que nos permitiram chegar à algumas conclusões.

Baseados efetivamente, a partir das informações obtidas na revisão de literatura, da análise do PRD e da entrevista com o Gestor Geral do PRD, chegamos às seguintes conclusões a respeito da importância dos projetos sociais desportivos na sociedade brasileira:

Uma primeira idéia a considerar é que a palavra escolhida para designar melhor os projetos sociais desportivos é “oportunidade”, pois além dessas iniciativas gerarem a promoção para muitas pessoas e/ou corporações, as práticas desportivas consequentemente promovem o bem-estar físico, mental e social das comunidades extremamente carentes, criando também um cenário de oportunidades para a sociedade como um todo.

O Terceiro Setor, impulsionado por esses projetos sociais, nos dias atuais, possui grande importância dentro da economia mundial, passando a consolidar um campo de grandes oportunidades, tanto para os beneficiários diretos (comunidades atendidas), como para as empresas privadas, bem como os profissionais em busca de novas oportunidades.

Esse setor da economia ganha espaço não só nas comunidades assistidas, mas também dentro da sociedade como um todo, visto que é cada vez mais normal verificarmos nos meios de comunicação notícias vinculadas as iniciativas desse cunho.

O desporto passa a ser uma das áreas mais contempladas com os projetos sociais, pela sua visibilidade junto à mídia e sua empatia ao público assistido, principalmente nas camadas mais jovens.

Assim, através de diferentes iniciativas, surgem em todo o país incontáveis projetos sociais de atuação a fim de promover atividades desportivas no contra-turno escolar de crianças e adolescentes. Tais iniciativas, nomeadas em sua maioria pelo termo “projetos sócio-desportivos”, vêm ganhando destaque na mídia e na sociedade.

O Desporto quando analisado dentro de uma perspectiva social, acaba por tornar-se mais que uma ferramenta de aprendizagem, transformação ou emancipação social a partir do momento que o mesmo gera modificações comportamentais, sociais e políticas tanto dentro como fora das áreas de práticas.

No Brasil, onde o Estado cada vez mais tem dificuldades em proporcionar e gerir o direito e as garantias sociais, o terceiro setor impulsionado pelos projetos acerca da comunidade, torna-se uma válvula de escape encontrada pela sociedade para amenizar os problemas sociais latentes.

O Estado por sua vez como não dá conta de atender a todas as demandas da sociedade, passou a regular e incentivar essas práticas através de leis de renúncia fiscal.

Essas leis possibilitam que as empresas deduzam parte do seu imposto de renda em iniciativas sociais, o que para as empresas torna-se um excelente negócio, visto que, o valor que iria direto para os cofres do Estado agora é

transformado em ação social e marketing para a mesma, o que trará lucro ao final do processo.

Assim as empresas privadas estão cada vez mais atentas a possibilidade de associar suas imagens ao terceiro setor e conseqüentemente impulsiona os projetos sociais, claramente embasados em dados explicitados nesse estudo. Todo esse apanhado demonstram uma sociedade que passa a dar mais crédito aos produtos e serviços oferecidos pelas empresas com responsabilidade social.

Essa nova configuração que se apresenta, permite um cenário favorável ao surgimento de muitas oportunidades profissionais no terceiro setor, sendo que, cada vez mais os projetos sociais alargam suas áreas de atuação, como: desporto, meio- ambiente, educação, saúde e entre outras.

Mas para que esses projetos sociais possam continuar a contribuir para a diminuição da lacuna que existe entre as classes sociais no que diz respeito ao acesso às práticas desportivas é necessário uma “boa” Gestão dos Projetos Sociais.

Percebeu-se que ainda somos influenciados por uma tradição de administrar o social como se fosse algo simplesmente caridoso, desconsiderando alguns conceitos e técnicas básicas da gestão que poderiam obter resultados mais objetivos e efetivos, sem, com isso, deixar de lado concepções ideológicas, políticas e profissionais.

Resguardando as devidas características e complexidades de uma ação social, tem-se como proposição a seguinte premissa: para que os projetos sociais no desporto e lazer obtenham êxito e cumpram seu papel transformador nas comunidades, é necessário que essas iniciativas sejam desenvolvidas e administradas com a mesma seriedade e eficiência de uma empresa, entretanto, com muita responsabilidade e comprometimento social.

A gestão para projetos sociais, diz respeito a essas sinergias e alianças. Todas as três partes (Entidades filantrópicas, empresa, sociedade) envolvidas se beneficiam e é por isso que os Projetos Sociais Desportivos dependem muito do momento em que se inserem, podendo ter um enorme potencial e grandes resultados.

Desta forma, uma das considerações importantes a ser referenciada sobre os projetos sociais no Brasil são os que respeitam os procedimentos de gestão que acontecem nos mesmos.

E na tentativa de compreender melhor a gestão desses projetos e de ver em que medida são importantes para as comunidades assistidas, foi que o estudo emergiu dentro do Projeto Riacho Doce a fim de aliar o teórico e o empírico.

Para analisar a gestão do PRD, foi escolhido o modelo proposto por Austin (2001) que define as dimensões estratégicas para a gestão de organizações com e sem fins lucrativos. Conseguiu-se extrair na maioria dos pontos levantados por Austin (2001) respostas coerentes, no que diz respeito aos treze tópicos de análise propostos:

1. Histórico da organização;

Se fez uma descrição de como se deu o surgimento do PRD e quais os processos pelos quais passaram o projeto e assim chegou-se a conclusão que para o PRD possuir o respeito que tem nos dias atuais, o seu caminho foi longo e árduo.

2. Descrição física das instalações;

Ainda no campo descritivo, percebeu-se que as instalações do PRD comportam boa qualidade para oferecer aos seus usuários.

3. Meios estratégicos;

O PRD usa uma estratégia bastante significativa, pois consegue atender todos os interessados no projeto, contemplando os pilares básicos da UFPA; ensino, pesquisa e extensão. Criando uma relação bem íntima entre a UFPA e a comunidade atendida.

4. Perfil da população atendida;

Chegou-se a conclusão que marcadamente a maioria das crianças e adolescentes atendidas pelo PRD, são moradores da Invasão do Riacho Doce. Invasão esta que historicamente é oriunda de cidades do interior do estado do Pará.

5. Metodologias de ação do PRD;

A metodologia usada pelo PRD demonstrou ser bastante oportuna, pois contempla 7 diferentes cursos da Universidade Federal do Pará, dando oportunidades para que esses estudantes (estagiários), possam por em prática os conhecimentos de sala de aula.

6. As áreas envolvidas do PRD;

Através da observação e participação, conclui-se que as áreas seguintes: Educação Física, Pedagogia, Serviço social, Psicologia, Odontologia, Enfermagem, Dança, Capoeira. Se completam mutuamente, facilitando assim o desenvolvimento das seguintes atividades: Desporto, Orientação de estudos, Oficinas Pedagógicas, Atendimento e Acompanhamento Individual, Palestras Educativas, Artísticas, Grupo de pais, Interação com a Escola.

7. Atuação da organização e descrição da atividade principal;

O PRD desenvolve ações integradas em diferentes áreas, como; desporto, educação, cultura e saúde. Abrangendo uma gama de crianças entre Quatro e Quatorze anos. Tendo o Desporto como principal forma de intervenção junto a comunidade e sendo o grande responsável pela frequência dos usuários no projeto.

8. Organização e Recursos Humanos;

Concluimos que o PRD possui uma forma tradicional de funcionamento, traduzido por um organograma vertical da organização, priorizando as atividades internas dos seus beneficiários.

9. Valores Éticos – Culturais;

Percebeu-se que o Desporto é um excelente meio para despertar noção de direitos e valores nos seres humanos, pois atua como instrumento pessoal e social.

10. Objetivos Corporativos;

Formar profissionais qualificados para atuar no mercado de trabalho, sendo um projeto de extensão da UFPa. Influenciando diretamente o entorno da instituição universitária, revelando-se instrumento transformador.

11. Análise das Forças Competitivas;

Quanto a esse item de avaliação, conclui-se que a análise de projetos sociais por uma ótica mais empresarial é uma maneira que pode contribuir para o desenvolvimento da área, visto que, cada vez mais esses projetos possuem demanda de recursos e pessoal semelhantes com os da iniciativa privada.

No entanto, quanto aos itens, **Principais Parcerias ao longo do tempo (12)** e **As parcerias e os Impactos na Composição Financeira (13)**, propostas por Austin (2001) para a avaliação de projetos sociais, encontrou-se discordâncias com o que acontece do PRD.

Na primeira percebeu-se que o PRD possui um grande leque de parceiros, no entanto a maioria desses parceiros contribuía de forma esporádica, canalizando assim uma dependência aos recursos vindos do Instituto Ayrton Senna, o que será preponderante para a avaliação do item posterior.

No que concerne As parcerias e os Impactos na Composição Financeira, chegou-se a conclusão que o funcionamento do PRD dependia dos recursos que vinham do Instituto Ayrton Senna - IAS, com o fim da parceria entre o IAS e o PRD em 2009, aconteceram muitos problemas no funcionamento do projeto em 2010 e no início de 2011. Sendo que esse fator de acordo com o modelo proposto por Austin (2001) deve ser gerenciado e novas formas de parcerias devem ser buscadas, pois é necessário gerenciar um portfólio de sinergias

conjuntamente com outros parceiros que tragam competências, recursos, e interesses complementares.

Mas esses itens de avaliação em que o PRD não se enquadrou, de forma nenhuma desqualifica a sua importância para a comunidade do Riacho Doce e para o estado do Pará, pois em 18 anos de existência assegurou o acesso à comunidade carente a prática desportiva e reforço escolar, fortalecendo os laços entre a comunidade e a UFPA. No entanto esse projeto foi mais além, pois com a sua imersão dentro da comunidade do Riacho Doce levou dignidade a mesma.

Essa dignidade pode ser percebida através dos legados que com o funcionamento e manutenção ao longo desses anos do PRD, levaram a comunidade, como: asfaltamento da rua principal da comunidade, transporte público e saneamento básico.

Sendo assim, o PRD é um transformador social importante para a sociedade paraense, pois notadamente se destaca em meio a uma realidade social onde prática desportiva e o desempenho escolar estão abaixo da média brasileira.

Dessa forma podemos concluir que a promoção dos projetos sociais e projetos sócio-desportivos possuem grande relevância dentro da sociedade brasileira, sendo no seu objetivo maior que é direcionado a uma camada específica da população – crianças e adolescentes pobres, contribuindo para o desenvolvimento pessoal, o gosto, o sonho de ascender profissionalmente, a ampliação dos vínculos sociais, a diversão.

Mas também, consolidando-se como um veículo de oportunidades em meio a essa crise social, justificada pelos indicadores econômicos, demonstrando assim sua grande importância para a sociedade atual.

Referências Bibliográficas

- Ab'sáber, A. (2001). Implantação de Minivilas Olímpicas em Bairros da Periferia. *São Paulo em Perspectiva*, 15, 85-88.
- Acezos, A. (2011). O Projeto Social. Consult. 20 de Julho de 2011, disponível em <http://www.acezos.com.br/associacao-acezos>
- Ander-Egg, E., & Idáñez, M. J. A. (1997). *Cómo elaborar un proyecto: guía para diseñar proyectos sociales y culturales*. Madrid: Instituto de Ciências Sociales Aplicadas.
- Armani, D. (2002). *Como elaborar projetos sociais*. São Paulo: Tomo Editorial.
- Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais. (2011). Organizações Não Governamentais e suas definições. *Associação Brasileira de Organizações Não Governamentais* Consult. 16 de Junho, disponível em <http://www.abong.org.br/biblioteca>
- Associação Desportiva Jaguarina. (2006). Existe para você (pp. 1-9). Jaguarina-São Paulo.
- Aurélio. (2011). Edição Histórica. Consult. 21 de Julho de 2011, disponível em http://www.aureliopositivo.com.br/#!/Dicionarios_Vitrine_Dicionario_Aur
- Austin, J. (2001). *Parcerias: Fundamentos e benefícios para o terceiro setor*. . São Paulo: Futura.
- Bardin, L. (2007). *Análise de conteúdo*. (4ª edição ed.). Lisboa: Edições 70.
- Beduchi, Y. (2008). Projeto Gralha Azul. Consult. 15 de Julho de 2011, disponível em <http://www.proec.ufpr.br/enec/download/pdf/3ENEC/educacao/PROJETO%20GRALHA%20AZUL.pdf>
- Bento, J. (2003). Do sentido Cultural ao Desporto. In A. M. Antônio Prista, Aspácia Madeira, Sílvia Saranga (Ed.), *Actividade Física e Desporto*. Porto: Fcdef up.
- Bohme, M. (1998). *Administração Esportiva*. São Paulo: PET-EEFEUSP.

- Bradesco, F. (2011). Um projeto de Educação Integral. Consult. 29 de Setembro de 2011, disponível em <http://www.fb.org.br/Institucional/FundacaoBradesco/QuemSomos/>
- Brasil. (1998). art.27. Constituição do Brasil. *Diário Oficial da União*.
- Brasil. (1998). Lei nº 9.637, de 15 de maio .Dispõe sobre a qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Programa Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que menciona e a absorção de suas atividades por organizações sociais. *Diário Oficial da União*.
- Brasil. (1998). Qualificação de entidades como organizações sociais, a criação do Progrma Nacional de Publicização, a extinção dos órgãos e entidades que mencionam a absorção de suas atividades por organizações sociais. *Diário Oficial da União, Lei nº 9.637 de Maio de 1998*.
- Brasil. (1999). Lei nº 9.790, de 23 de março .Dispõe sobre qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos. *Diário Oficial da União*.
- Brasil. (2001). Lei nº 10.264, de 16 de julho, Institui normas gerais sobre o desporto. *Diário Oficial da União* Consult. 10 de Setembro de 2011, disponível em <http://www.tvsenado.gov.br>
- Brasil. (2002). Lei nº 10.406 de 10 de Janeiro, art. 53. *Diário Oficial da União*.
- Brasil. (1997). A medida provisória nº 1.591 de 9 de outubro. Especifica de maneira clara o que são as Organizações Sociais (OS) *Diário Oficial da União*.
- Brasil. (2004). Lei Federal 11.079, de 30 de dezembro .Institui normas gerais para licitação e contratação de parcerias público-privada no âmbito da administração pública. *Diário Oficial da União*.
- Brunoro, J. C., Afif, A., & . (1997). *Futebol .100% Profissional*. São Paulo: Gente.

- Bruyne, P., Herman, J., & Schoutheete, M. (1991). *Dinâmica da pesquisa em ciências sociais* (5º ed.). Rio de Janeiro: Francisco Alves.
- Câmara dos Deputados. (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Consult. 05 de Dezembro de 2010, disponível em http://www.senado.gov.br/sf/legislacao/const/con1988/CON1988_05.10.1988/index.htm.
- Camargo, M. F. (2001). *Gestão do Terceiro Setor no Brasil* (3ª ed.). São Paulo: Futura.
- Cañete, V. R. (1998). *Estudo do impacto socioeconômico em áreas de actuação da SESAN - Drenagem do canal do Tucunduba*. Belém: PMB/SESAN.
- Cardoso, R. (2004). *Sustentabilidade : O desafio das políticas sociais no século 21*. São Paulo: Perspec.
- Carvalho, M. C. (2001). Avaliação de Projectos Sociais. In C. Ávila (Ed.), *Gestão de Projectos Sociais* (3ª ed.). São Paulo: AAPCS.
- Carvalho, M. C. (2001). Introdução à temática da gestão social. In C. Ávila (Ed.), *Gestão de Projectos Sociais* (3ª ed.). São Paulo: AAPCS.
- Castells, M. (2007). *Sociedade em Rede - A era da informação* (10 ed. Vol. 1). São Paulo: Paz e Terra.
- Centro da Sociedade Civil da Universidade Johns Hopkins - CIRIEC. (2006). O Papel do Terceiro Setor na Economia. *The Social Economy in the European Union* Consult. 20 de Março de 2011, disponível em <http://www.cirec.ac.be/en/telechargements/eesc>
- Chianca, T. (2001). *Desenvolvendo a Cultura da Avaliação em Organizações da Sociedade Civil*. São Paulo: Global.
- Chiavenato, I. (2000). *Administração nos novos tempos*. Rio de Janeiro: Elsevier.
- Chiavenato, I. (2004). *Introdução á Teoria Geral da Administração: Uma visão abrangente das organizações* (3º ed.). Rio de Janeiro: Elsevier.

- Coalte, F., Alison, M., & Taylor, J. (2000). *The Role of Sport in Regenerating Deprived Urban Areas*. Edinburg: University of Edinburg.
- Coimbra, C. B., Nascimento, M. L., Fraga, P., & Julianele, J. (2003). Jovens Pobres: O mito da periculosidade. In *Jovens em Tempo Integral*. Rio de Janeiro: DP&A.
- Comissão Econômica para América Latina e Caribe. (1995). Manual de formulação e avaliação de projetos sociais. Consult. 20 de Dezembro de 2010, disponível em http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext.
- Coutinho, C. P., & Chaves, J. (2002). O estudo de caso na investigação em Tecnologia Educativa em Portugal. *Revista Portuguesa de Educação* Consult. 31 de Julho de 2011, disponível em <https://repositorium.sdum.uminho.pt/retrieve/940/ClaraCoutinho.pdf>.
- Daft, R. L. (1999). *Administração*. Rio de Janeiro: LCT Editora.
- Drucker, P. (1996). *Administrando em Tempos de Grandes Mudanças*. São Paulo: Pioneira.
- Eletrobrás-Eletronorte. (2010). Responsabilidade Social - Projeto Pirtuc. Consult. 20 de Julho de 2011, disponível em <http://www.eln.gov.br/opencms/opencms/pilares/responsabilidadeSocial/>
- Responsabilidade Social. (2011). Investimento Social Privado Responsabilidade Social. Consult. 2 de Setembro de 2010, disponível em http://www.responsabilidadesocial.com/institucional/institucional_view.php?id=2
- Favelas, O., & Secretaria Executiva do Comitê de Gestão das Ações Governamentais dos Jogos Pan-Americanos Rio 2007 (SEPAN). (2007). o que é um legado social? *Legado social dos XV Jogos Pan-americanos Rio 2007* Consult. 08 de Agosto de 2011, disponível em <http://www.legadosocial.org.br/legado/legado.html#item1>
- Fayol, H. (1987). *Administração Industrial e Geral* (Vol. 9º). São Paulo: Editora Atlas.

- Ferrarezi, E., & Resende, V. (2002). *OSCIP — Organização da sociedade civil de interesse público: a lei 9.790/99 como alternativa para o terceiro setor* (2º ed.). Brasília: Comunidade Solidária.
- Ferreira, E., & Correa, M. (2008). Projetos Sociais: Olhares sobre atores e resultados, com apoio das tecnologias sociais. In Fundação da Universidade do Rio Grande do Sul (Ed.). Porto: Universidade do Rio Grande do Sul
- Filantropia. (2011). Artigos do Terceiro Setor. Consult. 20 de Julho de 2011, disponível em <http://www.filantropia.org/OqueeTerceiroSetor.htm>
- Fischer, R. M., & Falconer, A. (1998). Desafios da parceria governo e terceiro setor [Versão eletrônica]. Revista de Administração de Empresas, 20 disponível.
- Freeman, R. E. (1984). Stockholders and Stakeholders: A new perspective on Corporate Governance. *California Management Review*, 25, 18.
- Fundação Vale do Rio Doce. (2010). Estação de conhecimento. Consult. 20 de Julho de 2011, disponível em <http://www.vale.com/pt-br/sustentabilidade/fundacao-vale/Documents/folder-fundacao>.
- Gil, A. C. (1991). *Como elaborar Projetos de Pesquisa*. São Paulo: Atlas.
- Gohn, M. (2000). *Terceiro setor e MST: impactos sobre o futuro das cidades e do campo*. Petrópolis: Voze.
- Gohn, M. (2002). *Educação, trabalho e lutas sociais*. São Paulo: Cortez.
- Governo do Estado do Pará. (2011). Estrelas do esporte participarão do Grande Prêmio Internacional de Atletismo. Consult. 20 de Julho de 2011, disponível em http://www.pa.gov.br/noticia_interna.asp?id_ver=74875
- Greempace. (2010). Organizações Não-Governamentais têm mais credibilidade do que a mídia. Consult. 19 de Dezembro de 2010, disponível em http://www.greenpeace.org.br/noticias/institucional.php?conteudo_id=425&content=1.

- Grupo de Institutos, F. e. E. (2002). Investimento Social Privado: como iniciar um programa na sua empresa. Consult. 01 de Dezembro de 2010, disponível em www.gife.org.br
- Grupo Pão de Açúcar. (2011). Iniciativas de Responsabilidade de Vida e Qualidade de Vida. Consult. 30 de Setembro de 2011, disponível em <http://www.grupopaodeacucar.com.br/responsabilidade-socioambiental/social/iniciativas-9.htm>
- Helsselbein, F., Goldsmith, M., & Beckhard, R. (1997). *A organização do Futuro: como preparar hoje as empresas de amanhã* (5º ed.). São Paulo Futura.
- Hesselbein, F., Goldsmith, M., & Beckhard, R. (2000). *A organização do Futuro: como preparar hoje as empresas de amanhã* (N. Assessoria, Trad. 4 ed.). São Paulo: Futura.
- IBGE. (2004). As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil [Versão eletrônica]. Estudos e pesquisas Informação econômica. Consult. 10 de Agosto de 2011, disponível em https://www.comunitarias.org.br/docs/correlatadas/pub_fundacoes.pdf.
- IBGE. (2006). *Pesquisa de Esporte de 2003*. Rio de Janeiro IBGE.
- IBGE. (2010). Censo do Brasil. Consult. 20 de Junho de 2011, disponível em <http://www.censo2010.ibge.gov.br/>
- Instituto Compartilhar. (2011). Projeto esporte em ação – Núcleo Vila das Torres. Consult. 20 de Setembro de 2011, disponível em http://www.compartilhar.org.br/arquivos/_pdf/estatuto_instituto_compartilhar.p>
- Jones, R. (1997). Interactive Decision Making and Behavior of Experienced and Inexperienced Basketball Coaches during practice. *Journal of teaching in Physical Education*, 16, 454-468.
- Júnior, P. (2001). *Uma abordagem qualitativa sobre o entendimento de empresários paranaenses acerca da responsabilidade social e as respectivas repercussões no âmbito pessoal, organizacional e*

- comunitário*. Florianópolis. Dissertação de Mestrado em Engenharia da Produção apresentada à Universidade Federal de Santa Catarina.
- Junqueira, L. P. (2006). Organizações sem fins lucrativos e redes sociais na gestão das políticas sociais. In M. Cavalcanti (Ed.), *Gestão Social, Estratégias e Parcerias: Redescobrimdo a essência da administração brasileira de comunidades para o terceiro setor* (pp. 195-216). São Paulo: Saraiva.
- Kother, M. C. (2001). *Profissionalização do Terceiro Setor*. Porto alegre: PUCRS.
- Kotler, P. (1996). *Administração de Marketing: análise, planejamento, implementação e controle*. São Paulo: Atlas.
- Lakatos, E., & Marconi, M. A. (1991). *Metodologia Científica*. São Paulo: Editora Atlas S.A.
- Landim, L. (1993). *Para além do Mercado e do Estado? Filantropia e cidadania no Brasil*. Rio de Janeiro: Cadernos do Iser.
- Linhares, M. A. (1998). Ponto de Vista: são as políticas públicas para a educação física/esportes e lazer, efetivamente políticas sociais? [Versão eletrônica]. Revista Motrivivência, 11-35. Consult. 20 de Novembro de 2010, disponível em <http://www.revistamotrivivencia.com.br>.
- Ludke, M., & André, M. (1996). *Pesquisa em educação: abordagens qualitativas*. São Paulo: EPU.
- Mancini, S., Scalzaretto, L., Quintella, L., Fantinato, O., & Limongi-França, A. (2004). Qualidade de Vida no Trabalho e Responsabilidade Social. In Encontro anual Associação Nacional de Pós-graduação em Ambiente e Sociedade (Ed.). Indaituba/São Paulo (SP): ANPPAS.
- Marino, E. (2003). *Manual de avaliação de projetos sociais: (2ª ed. Vol.)*. São Paulo: Saraiva.
- Mascarenhas, F. (2003). O pedaço sitiado. Cidade, cultura e lazer em tempos de globalização. Revista Brasileira de Ciências do Esporte [Versão

- eletrônica], 24, 121-143. Consult. 10 de Janeiro de 2011, disponível em <http://www.rbceonline.org.br/revista/index.php/RBCE/issue/view/RBCE%2024-3>.
- Maximiano, A. (2006). *Teoria Geral da Administração: da revolução urbana à revolução digital*. (Vol. 6ª): Atlas.
- Melo, N. (1995). *Administração e Marketing de clubes esportivos*. Rio de Janeiro: Sprint.
- Melo, N., & Froes, C. (1999). *Responsabilidade Social e Cidadania Empresarial: a administração do terceiro setor*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Melo, N., & Froes, C. (2001). *Gestão da Responsabilidade Social: o caso brasileiro*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Melo, N., & Froes, C. (2001). *Gestão da Responsabilidade Social: o caso brasileiro*. Rio de Janeiro: Qualitymark.
- Mezzaroba, C. (2008). O esporte nos projetos sociais: reflexões através das contribuições de Norbert Elias [Versão eletrônica]. Revista Digital 01-12. Consult. 13 de Junho de 2011, disponível em <http://www.efdeportes.com/efd131/esporte-em-condicoes-de-vulnerabilidade-social.htm>.
- Mifano, G. (2002). A crise mundial de confiança nas empresas: uma questão de Responsabilidade Social. *Instituto Ethos* Consult. 20 de Abril de 2011, disponível em http://www.ethos.org.br/docs/conceito_praticas/publicações/Debates/a_crisemundial.ppt
- Ministério da Educação. (2011). Para educação melhorar, todos devem participar. *Portal da Educação*, disponível em http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_content&view=article&id=12407&Itemid=725

- Ministério do Esporte. (2006). lei nº 11.438, de 29 de dezembro. Lei de incentivo e benefícios para fomentar as atividades de caráter desportivo, que foi regulamentada pelo Decreto nº 6.180, de 03 de agosto de 2007. *Diário Oficial da União*.
- Ministério do Esporte. (2007). Lei de Incentivo ao Esporte. *Ministério do Esporte* Consult. 23 de Abril de 2011, disponível em <http://www.esporte.gov.br/leilIncentivoEsporte/legislacao.jsp>
- Ministério do Esporte. (2010). Programa Segundo Tempo. *Programas incentivados pelo Governo* Consult. 20 de Maio de 2011, disponível em <http://portal.esporte.gov.br/snee/segundotempo/>
- Montaño, C. (2005). *Terceiro setor e questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social* (3ª ed.). São Paulo: Cortez.
- Morales, C. A. (1999). Provisão de serviços sociais através de organizações públicas não estatais: aspectos gerais. In L. C. Bresser & N. C. Grau (Eds.), *O público não estatal na reforma do Estado*. Rio de Janeiro: Fundação Getúlio Vargas.
- Nogueira, R. M. (1998). Los proyectos sociales: de la certeza omnipotente al comportamiento estratégico. In CEPAL (Ed.). Santiago: CEPAL.
- Nunes, P. (2011). Gestão de Recursos Humanos. *Ciências Econômicas e Empresariais* Consult. 07 de Agosto de 2011, disponível em <http://www.knoow.net/cienceconempr/gestao/gestaorecursoshumanos.htm>
- O Fundo de Manutenção e Desenvolvimento da Educação Básica e de Valorização dos Profissionais da Educação. (2010). Resultado por municípios brasileiros. Consult. 10 de Junho de 2011, disponível em <http://www.jusbrasil.com.br/politica/6452340/disponibilizadas-as-estimativas-do-fundeb-2011-por-municipio>
- Oliveira, A. (1983). *Belém, Belém*. Belém: Falangola Editora.
- Oliveira, J. (1992). *Constituição da República Federativa do Brasil* (6ª ed.). São Paulo: Saraiva.

- Oliveira, J. A. (2002). Entendendo as Respostas Empresariais aos Desafios Socio ambientais no Brasil:Dois Estudos de Caso. *Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão*, 56-67.
- Paixão, N. E. (1999). *A estética cotidiana no olhar das crianças da comunidade Riacho Doce*. Belém. Dissertação de Mestrado de Educação Artística apresentada à Universidade Federal do Pará-UFPA.
- Parkhouse, B. (1996). *The Management of sport. Its foundation and application*. St. Louis: Mosby Year Book.
- Parks, J. B., & Zanger, B. K. (1990). *Sport & Fitness Management. Career Strategies and Professional Content*. Illinois: Human Kinetics Books.
- Pedroso, S., & Rocha, M. (2010). Projectos Sociais com foco no sistema de gestão. *VI Congresso Nacional de Excelência em Gestão* Consult. 10 de Julho de 2011, disponível em http://www.excelenciaemgestao.org/Portals/2/documents/cneg6/anais/T10_0257_1062.pdf
- Pereira, R. (2011). Conceitos, Características e Desacordos no Terceiro Setor. *Ordem dos Advogados do Brasil - Seção de São Paulo* Consult. 18 de Junho de 2011, disponível em <http://www2.oabsp.org.br/asp/esa/comunicacao/artigos/conceitoscaracteristicas.pdf>
- Pires, G. (2007). *Agôn, gestão do Desporto*. Porto: Porto Editora.
- Pires, G., & Sarmiento, J. P. (2001). Conceito de gestão de desportos: novos desafios, diferentes soluções. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 1(1), 88-103.
- Pitts, B. G. (2001). Sport Management at the Millennium. *Journal of Sport Management*, 1(15), 1-9.
- Porter, M. (2005). A Vantagem Competitiva da Filantropia Corporativa. In Harvard Business Review (Ed.), *Ética e Responsabilidade Social nas Empresas*. (pp. 134-165). Rio de Janeiro: Elsevier.

- Poter, M. (1986). *Estratégia Competitiva: técnicas para análise de indústrias e da concorrência*. Rio de Janeiro: Campus.
- Prefeitura Municipal de Torres. (2006). Oficina de Planejamento. *Grupo Executivo de Capacitação e Valorização do Servidor*. Consult. 20 Junho de 2011, disponível em http://www.torres.rs.gov.br/downloads/oficina_de_planejamento.pdf
- Pringle, H., & Thompson, M. (2000). *Marketing Social: Marketing para Causas Sociais e Construção de Marcas*. São Paulo: Makron Books.
- Project Management Institute. (2010). *A Guide to the Project Management Body of Knowledge PMBOK guide* (4 ed.). São Paulo: Project Management Institute.
- Projeto Riacho Doce. (2001). Plano de Ação. In Projeto Riacho Doce (Ed.). Belém: Universidade Federal do Pará.
- Projeto Riacho Doce. (2010). Esporte e Cidadania na UFPA. Consult. 15 de Setembro de 2010, disponível em <http://www.ufpa.br/prd/apresentacao.htm>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (2005). *Manual de investigação em ciências sociais* (5ª ed.). Lisboa: Gradativa.
- Revista Nova Escola. (1999). Planejamento em Projetos Sociais [Versão eletrônica]. Revista do Ensino Fundamental, 2º. Consult. 15 de Dezembro de 2010, disponível em <http://www.midiagem.com.br/eb/exe/texto.asp?id=404>.
- Rezende, J. R. (2000). *Organização e administração no esporte*. Rio de Janeiro: Sprint.
- Richardson, R. J. (1999). *Pesquisa Social: métodos e técnicas*. São Paulo: Atlas.
- Rico, E. (2004). A responsabilidade social empresarial e o Estado: uma aliança para o desenvolvimento sustentável. *São Paulo em Perspectiva*, 18, 73-82.

- Rifkin, J. (1997). *O fim dos empregos: O declínio inevitável dos níveis dos empregos e redução da força global de trabalho*. São Paulo: Makron Books.
- Rockefeller, D. (1995). *A filantropia e o futuro do Brasil. Seminário internacional, cidadania participativa: responsabilidade social e cultural num Brasil democrático*. Rio de Janeiro: Texto e Arte.
- Rodrigues, E. V., Samagaio, F., Ferreira, H., Mendes, M. M., & Januário, S. (2006). A pobreza e a exclusão social: Teorias, conceitos e Políticas em Portugal. In Faculdade de Letras da Universidade do Porto (Ed.), *Sociologia*. Porto: Porto Editora.
- Rodrigues, M. C. (1999). *Fim social, meios privados. Conjuntura Econômica*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Sampaio, J. (1998). Economia e Trabalho. In M. A. Oliveira (Ed.), *Textos Básicos*. São Paulo: Unicamp.
- Santos, C. (2007). *Planejamento urbano no Brasil e a intervenção urbanística no Igarapé Tucunduba em Belém*. Belém. Dissertação de Serviço Social apresentada à Universidade Federal do Pará.
- Santos, T. F. (2009). *Da administração burocrática ao Gerencialismo na educação brasileira: as parcerias público-privadas e suas consequências para o trabalho docente*. Belém: EDUPA.
- Sarmiento, J. P. (2010). *O evento como estratégia de desenvolvimento desportivo* Porto: Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Dissertação de Lição de síntese para obtenção do título de Agregado apresentada à Faculdade de Deporto da Universidade do Porto-FADEUP.
- Secretaria Municipal de Promoção Social. (2011). Programa Bola Cheia. *Objetivos do Programa*, disponível em <http://www.programabolacheia.com/expediente.php>
- Seixas, T. (2010). *Copa do Mundo de Futebol FIFA Brasil 2014: Uma análise da candidatura de Pernanbuco como Subsede*. Porto: Faculdade de

Desporto da Universidade do Porto- FADEUP. Dissertação de Mestrado de Gestão Desportiva apresentada à.

Silva, M. (2000). Execução e Avaliação de Políticas e Programas Sociais. In Centro de Educação Aberta Continuada a Distância (Ed.), *Capacitação e Serviço Social e Políticas Setoriais*. Brasília: UNB.

Silva, O. D. (1996). O que é extensão universitária? Consult. 18 de Agosto de 2011, disponível em <http://www.ecientificocultural.com/ECC2/artigos/oberdan9.html>

Sina, A., & Souza, P. S. (1999). *Marketing Social: Uma oportunidade para atuar e contribuir socialmente no terceiro setor*. São Paulo: Crescente Editorial.

Soares, M., Monteiro, M., & Monteiro, S. (2006). *Projeto Sesc na praia, Sesc no piscinão*. Rio de Janeiro: Instituto Muda Mundo.

Souza, A., Marques, F., & Fidelís, M. (2009). A utilização do esporte como ferramenta de intervenção educativa em condições de vulnerabilidade social, [Versão eletrônica]. Ef desportes, 14, 1-3. Consult. 03 de Julho de 2011, disponível em <http://www.efdeportes.com/efd131/esporte-em-condicoes-de-vulnerabilidade-social.htm>.

Sposati, O. A. (1995). *Carta-Tema: a assistência social no Brasil*. São Paulo: Cortez.

Srour, R. H. (2000). *Ética Empresarial: posturas responsáveis nos negócios, na política e nas relações pessoais*. Rio de Janeiro Campus.

Stephanou, L., Helena, L., & Carvalho, I. (2003). *Guia para a elaboração de projetos sociais*. Porto Alegre: Editora Sinodal e Fundação Luterana de Diaconia.

Tabares, J. F. (2006). Esporte e a recreação como dispositivos para a atenção da população em situação de vulnerabilidade social. In V. A. Mello & C. Tavares (Eds.), *O exercício reflexivo do movimento: educação física, lazer, e inclusão social*. Rio de Janeiro: Shape.

- Tavares, S. (2006). Avaliação de projetos sócio-esportivos. In V. A. Mello & C. Tavares (Eds.), *O exercício reflexivo do movimento: educação física, lazer, e inclusão social*. Rio de Janeiro: Shape.
- Teixeira, S. (2005). *Gestão das Organizações* (2ª ed.). Madrid: McGraw-Hill.
- Thompson, A. (1997). *Do compromisso à eficiência? Os caminhos do Terceiro Setor na América Latina*. Rio de Janeiro: Paz e Terra.
- Torres, N. V. (2010). Esporte em Ação. Consult. 10 de Julho de 2011, disponível em http://www.compartilhar.org.br/prog_soc_espo_ctba.html
- Tostes e Coimbra, A. (2009). A importância e o crescimento da Economia social - A relevância do Terceiro Setor. Consult. 10 de Setembro de 2011, disponível em <http://www.tc.adv.br/upload/periodico/TC-OVERVIEW.pdf>
- Trivinos, A. N. (1997). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Atlas.
- Valadares, J. H. (2010). *Cooperativismo e Associativismo no Mundo em Transformação*. Belo Horizonte: Sebrae-MG.
- Vallinoto, J. L. (2000). *Origens da instituição esportiva: a vida recreativa em Belém do Pará de 1840 a 1905*. Rio de Janeiro. Dissertação de Mestrado em Administração Esportiva apresentada à Universidade Gama Filho.
- Vargas, L. S. (2007). *Esporte, interação e inclusão social: um estudo etnográfico do "Projeto Esporte Clube Cidadão"*. São Leopoldo. Dissertação de Mestrado em Ciências Sociais apresentada à Universidade do Vale do Rio dos Sinos.
- Zaluar, A. (1994). *Cidadãos não vão ao paraíso*. São Paulo: Escuta.
- Zingoni, P. (2003). *Inovação e avaliação: desafios para as políticas públicas de esporte e lazer*. Belo Horizonte:: Autêntica.
- Zouain, D. M., & Pimenta, R. C. (2003). Perfil dos profissionais de administração esportiva no Brasil. *World Sport Congress* Consult. 10 de

Maio de 2011, disponível em
http://www.ebape.fgv.br/cademico/asp/dsp_rap__sobre.asp».

Anexos

Guião de Entrevista

Tema: A importância dos Projetos Sociais Desportivos na Sociedade Brasileira

Sub-tema: Avaliação da Gestão do Projeto Riacho Doce em Belém-Pará, Brasil.

Objetivos:

1. Identificar as razões pelas quais surgiram e surgem a cada ano um grande número de projetos sociais no Brasil e no Pará.
2. Entender o valor dos projetos sociais enquanto meios que suprem a carência das políticas do estado.
3. Identificar a (as) razão (razões) da utilização do Esporte como ferramenta de atuação dentro do Projeto Riacho doce em Belém do Pará.
4. Identificar o como se dar a gestão dos projetos sociais desportivos no Brasil, tendo em vista a Avaliação do PRD.

Legitimação da entrevista:

- Existe algum ponto que não foi esclarecido, em relação à temática desta pesquisa?
- O Sr. possui alguma dúvida antes de iniciarmos a entrevista?
- O Sr. se opõe à gravação desta entrevista?
- O Sr. permite que o seu nome seja, se necessário, utilizado para o estudo em questão?

Identificação do entrevistado

- Nome:
- Nacionalidade:
- Idade:
- Formação acadêmica:
- Há quanto tempo é Gestor de Projetos Sociais?
- Há quanto tempo é Gestor do PRD?

Dimensões de Análise:

1- Importância dos Projetos Sociais

- O que é um projeto social?
- O que é um projeto social desportivo?
- Em sua opinião, qual é a importância dos projetos sociais no Brasil?
- O Sr. acredita que o estado brasileiro é falho em suas obrigações relativas à educação e ao esporte?
- Como o Senhor vê a relação entre o estado e os projetos sociais?

- Porque cada vez mais as empresas investem nos projetos sociais?
- Como o Senhor vê a relação entre as universidades e os projetos sociais?
- Como o Senhor vê necessidade de profissionalização e qualificação dos gestores e profissionais que administram os Projetos sociais?

2-Acerca do Projeto Riacho Doce

- Qual o objetivo da criação do Projeto Riacho Doce?
- Qual a missão do PRD?
- Qual o sentimento de um Gestor em vê o seu Projeto receber tantos prêmios de reconhecimento ao longo dos anos?
- A gestão do PRD foi feita de que forma?
- Como o Sr vê a relação com a administração e cooperação Stakeholders do Projeto?
- Qual o desafio de se gerir um projeto como o Riacho Doce?

3- Perspectivas futuras

- Em sua opinião, qual a previsão para o cenário do terceiro setor no Brasil?
- Em sua opinião, como os Projetos Sociais podem mudar a vida dos seus usuários?
- Após todos esses anos, que mudanças podem ser observadas na comunidade do Riacho Doce?
- Em sua opinião, qual a projeção do PRD para o estado do Pará?
- Quais os ensinamentos que o PRD pode vir a dar aos projetos sociais da atualidade e do futuro?

Validação

- O Senhor aprova as questões colocadas e o que foi abordado?
- O Senhor considera que a entrevista foi válida?