



ORGANIZAÇÃO:

ANA CLÁUDIA PORFÍRIO COUTO

EMERSON ARAÚJO DE CAMPOS

KÁTIA LÚCIA MOREIRA LEMOS

PEDRO AUGUSTO RESENDE AMORIM

GESPEL

em Ação

no CENTRO MG da REDE CEDES

GESPEL
GRUPO DE ESTUDOS EM SOCIOLOGIA E PEDAGOGIA DO ESPORTE E DO LAZER

UFMG

programa
**rede
cedes**



GESPEL
em Ação no CENTRO MG da
REDE CEDES

Organizadores:
Ana Cláudia Porfírio Couto
Kátia Lúcia Moreira Lemos
Emerson Araújo de Campos
Pedro Augusto Resende Amorim

2019

Presidente da República
Jair Messias Bolsonaro

Ministro da Cidadania
Osmar Gasparini Terra

Secretário Especial do Esporte
Décio dos Santos Brasil

Secretário Nacional de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social – SNELIS
Washington Stecanela Cerqueira

Diretor do DEDAP
Angelo Roger Aroldo de França Costa

Diretor do DEGEP
Hélio da Costa Ferraz Neto

Coordenador-Geral da CGLIS
Clemente Mieznikowski

SECRETARIA ESPECIAL DO
ESPORTE

MINISTÉRIO DA
CIDADANIA



Universidade Federal de Minas Gerais

Sandra Regina Goulart Almeida
Reitora

Alessandro Fernandes Moreira
Vice-Reitor

Escola de Educação Física Fisioterapia e Terapia Ocupacional

Gustavo Pereira Côrtes
Diretor

Lygia Paccini Lustosa
Vice-diretora

**Centro de Desenvolvimento de
Pesquisas em Políticas de Esporte e Lazer da Rede CEDES de Minas Gerais**

Profa. Dra. Ana Cláudia Porfírio Couto – UFMG
Coordenação Geral

Prof. Dr. Luciano Pereira da Silva – UFMG
Coordenação Adjunta

Conselho Editorial:

Profa. Dra. Ana Cláudia Porfírio Couto

Prof. Dr. César Teixeira Castilho

Prof. Dr. Emerson Araújo de Campos

Profa. Dra. Ivana Montandon Soares Aleixo

Profa. Dra. Kátia Lúcia Moreira Lemos

Prof. Dr. Marcos Maciel

Prof. Dr. Rafael Fróis da Silva

Profa. Dra. Sheylazarth P. Ribeiro

Capa:

Mauro Costa Rodrigues

Revisão, Projeto Gráfico e Diagramação
UTOPIKA EDITORIAL

G391 GESPEL em ação no CENTRO MG da Rede CEDES / Ana Cláudia Porfírio Couto, Kátia Lúcia Moreira Lemos, Emerson Araújo Campos, Pedro Augusto Resende Amorim (orgs.). – Belo Horizonte: Utopika Editorial, 2019.
262 p.: il.

Inclui bibliografia.

ISBN 978-85-67783-06-2

1. Lazer. 2. Esporte. 3. Cultura. 4. Espaços públicos. I. Couto, Ana Cláudia Porfírio. II. Lemos, Kátia Lúcia Moreira. III. Campos, Emerson Araújo. IV. Amorim, Pedro Augusto Resende.

CDU: 379.8

Ficha catalográfica elaborada pela equipe de bibliotecários da Biblioteca da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da Universidade Federal de Minas Gerais.

Os textos publicados são de exclusiva responsabilidade dos respectivos autores.

APRESENTAÇÃO

Nas últimas décadas, incrementou-se significativamente no Brasil a produção acadêmica sobre políticas públicas de esporte e lazer. Tal expansão permite que uma das principais características do conhecimento científico se manifeste: a intersubjetividade. Em outras palavras, significa dizer que a produção acadêmica pode, assim, ultrapassar os limites das universidades e ser apropriada, criticada e ressignificada pela população.

É evidente que toda produção tem alguns grupos de interlocutores em especial. No caso de obras que focam as políticas públicas de esporte e lazer, podemos destacar gestores públicos que atuam nessa área. Cada vez mais esse grupo de profissionais, que ocupam cargos eletivos ou não, vale-se de pesquisas divulgadas para refletir sobre os problemas sociais e, posteriormente, planejar, implementar e avaliar suas ações. Nesse processo, não há dúvidas de que o acesso à produção acadêmica pelos gestores públicos contribui para que suas ações sejam mais efetivas e, em última instância, estejam em sintonia com o interesse público.

O ano de 2003 foi um marco para o Brasil nas pesquisas sobre ações públicas de esporte e lazer. Naquele ano, foram implantados os Centros de Desenvolvimento de Esporte Recreativo e de Lazer, que se transformariam, no ano seguinte, na Rede Cedes. Desde então, com diversas “idas e vindas”, esse programa têm congregado e apoiado pesquisadores que muito contribuem para o avanço científico brasileiro.

Atualmente, há um núcleo da Rede Cedes implementado em cada estado de nosso país. Em Minas Gerais, o núcleo está sediado na Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG –, instituição com destaque nacional e internacional. É importante ressaltar o papel dessa universidade na sociedade brasileira. Com 91 anos de existência, essa instituição possui uma rica história e um valor social que pode ser constatado pela simples observação de alguns de seus números: cerca de 49 mil alunos (educação básica, superior e pós-graduação), quase 3 mil docentes, 77 cursos presenciais de graduação, 77 cursos de mestrado e 63 cursos de doutorado.

Esse livro, que tenho a grande honra de apresentar, foi produzido pelo núcleo de Minas Gerais da Rede Cedes, e congrega resultados de investigações realizadas no âmbito do GESPEL – Grupo de Estudos em Sociologia e Pedagogia do Esporte e do Lazer, vinculado à Escola de Educação Física,

Fisioterapia e Terapia Ocupacional. O GESPEL, é um dos 755 grupos de pesquisa da UFMG e, há uma década congrega docentes, alunos de graduação e pós-graduação e gestores de esporte e lazer.

No capítulo 1, intitulado *GESPEL no âmbito do Centro MG da Rede Cedes*, as autores Ana Cláudia Porfírio Couto, Kátia Lúcia Moreira Lemos e Ivana Montandon Soares Aleixo relatam e problematizam a produção de conhecimento em políticas de esporte e lazer a partir da experiência da Rede Cedes na UFMG e no estado de Minas Gerais.

Convidada para compor esta obra devido ao seu histórico de colaboração com a Escola de Educação Física da UFMG, a pesquisadora portuguesa Salomé Marivoet, no capítulo 2 (*Ética e Inclusão Social pelo Esporte*), discute o crescimento da importância social do esporte e seu consequente uso como estratégia de inclusão, o que pode se dar de diferentes maneiras.

Os capítulos 3 e 4 têm seus objetos de pesquisa relacionados à Copa do Mundo de futebol masculino que ocorreu no Brasil recentemente. No primeiro (*Impacto da Copa do Mundo 2014: “gentrificação” do futebol brasileiro*), César Castilho analisa os impactos do evento sobre as infraestruturas esportivas, as instituições implicadas e os torcedores dos clubes do país em quatro cidades que receberam a competição: Belo Horizonte, Manaus, Recife e Rio de Janeiro. Já no segundo (*Os megaeventos esportivos e o empresariamento dos equipamentos públicos de lazer: o caso do estádio Mineirão em Belo Horizonte pós Copa do Mundo FIFA de futebol 2014*), os autores Rafael Frois e Ana Cláudia Porfírio Couto problematizam transformações no Estádio Governador Magalhães Pinto – Mineirão decorrentes do evento, com destaque para a percepção do torcedor sobre esse equipamento de lazer.

O entendimento que gestores municipais possuem do lazer é o tema abordado no capítulo 5, de autoria de Aládia Cristina Rodrigues Medina e Ana Cláudia Porfírio Couto. Intitulado *Reflexões sobre o entendimento do lazer na perspectiva de gestores do esporte e lazer no município de Nova Lima/MG*, o texto apresenta resultados empíricos de uma investigação realizada em duas gestões do município mineiro. A partir da visão desses agentes públicos, é possível refletir sobre os direcionamentos feitos às ações de lazer na localidade.

No capítulo seguinte, *Interfaces do lazer: as percepções dos trabalhadores do PELC na cidade de Groaíras/CE*, Elton Ferreira de Araújo apresenta reflexões sobre a atuação de trabalhadores nesse importante programa social de esporte e lazer desenvolvido no Brasil há mais de 15 anos. Segundo o autor, o interesse desses agentes sociais em atuar no programa relaciona-se à educação para e pelo lazer, à qualificação profissional e ao reconhecimento da cidade enquanto um espaço de integração social entre os cidadãos.

A formação profissional para atuação em ações públicas de esporte e lazer é o tema dos capítulos 7 e 8. No primeiro, intitulado *A construção de saberes dos profissionais que atuam com um programa intersetorial de lazer*, os autores Lucilene Alencar das Dores e Luciano Pereira da Silva discutem, a partir de uma experiência na cidade de Belo Horizonte, como profissionais de diferentes áreas avaliam sua formação inicial e buscam novos conhecimentos para atuarem em um programa social. No segundo, *Formação profissional na política pública de esporte educacional e as mediações com os coordenadores de núcleo do Programa Segundo Tempo*, o foco é a formação oferecida aos agentes sociais do Programa Segundo Tempo. A autora, Sheylazarth P. Ribeiro, problematiza a proposta inicial da capacitação oferecida no programa e os sentidos a ela atribuídos pelos coordenadores de núcleo.

No capítulo 9, *Gestão do conhecimento em projeto de lazer*, Cristina Carvalho de Melo e Ana Cláudia Porfírio Couto debatem os impactos que uma boa gestão do conhecimento pode ter em políticas públicas voltadas à garantia do direito ao esporte e ao lazer. Nessas ações, nas palavras das próprias autoras, “é preciso conciliar as competências individuais e o conhecimento, desenvolver uma cultura de compartilhamento de boas práticas, ampliar redes de relacionamento, valorizar os ativos intelectuais e aumentar sua capacidade de uso”.

Seja para diversão, busca de saúde ou socialização, a caminhada configura-se como uma das práticas corporais que mais crescem nas cidades nos últimos anos. Para discutir esse fenômeno, Priscila Dornas Castro apresenta no Capítulo 10 (*Pista de corrida e caminhada da avenida dos Andradas, Belo Horizonte/MG: práticas cotidianas e apropriação do espaço público*) o resultado de uma pesquisa empírica que objetivou traçar o perfil dos usuários de um local de caminhada e suas razões para apropriação desse espaço público de lazer.

Hardy Fink, diretor da Federação Internacional de Ginástica, é o autor do Capítulo 11, intitulado *An overview of the philosophy, content and impact of the FIG coach education programs*. Em seu texto, o autor apresenta e analisa o programa desenvolvido por esta federação para formar técnicos desportivos. De uma maneira geral, fica evidente uma política esportiva com princípios e diretrizes bastante claros, com impactos positivos para o desenvolvimento dessa importante modalidade.

As universidades públicas relacionam-se com as políticas de esporte e lazer de diferentes formas. Dentre elas, podemos destacar a formação que profissionais de educação física recebem, pois muitos deles serão, no futuro, agentes dessas ações. Nesse contexto, o texto apresentado como Capítulo 12 desse livro, cujo título é *Formação pedagógica pelas experiências da extensão universitária*, trata da rica formação que os estudantes de educação física podem receber a

partir de seu envolvimento com projetos de extensão. Para além do entendimento que a extensão faz parte da missão da universidade, as autoras do capítulo, Ivana Montandon Soares Aleixo e Myrian Nunomura, destacam a potencialidade formativa desse fenômeno.

No Capítulo 13, a pesquisadora Poliana Gonzaga Rocha aborda um tema ainda pouco presente no campo acadêmico: as vivências de lazer de indivíduos em situação de acolhimento institucional. Intitulado *A garantia do direito ao lazer nas “Casas Lares” de Belo Horizonte*, o capítulo trata, a partir de uma pesquisa empírica, das dificuldades enfrentadas para que o direito ao lazer seja efetivado para crianças moradoras dessas instituições.

As relações entre as trajetórias de vida juvenis e as vivências de lazer constituem a temática do Capítulo 14 (*Aspectos que demarcam as distintas trajetórias de vida dos(as) jovens na sociedade brasileira durante a vivência do lazer*). Na construção de sua narrativa, Tereza Nair de Paula Pachêco prioriza os seguintes aspectos: 1) desigualdades econômicas, políticas e culturais das classes sociais, 2) relações de gênero, 3) características étnico-raciais. Assim, a autora problematiza circunstâncias históricas brasileiras que impedem ou dificultam que os jovens acessem práticas de lazer.

No Capítulo seguinte, intitulado *Cada jovem sente a dor e a delícia de trabalhar no que quer: análise da relação das juventudes e o trabalho*, o foco também é a juventude. Neste, porém, os autores do texto (Aldair Fernandes da Silva, Alam de Oliveira Silva e Ana Cláudia Porfírio Couto) destacam as relações desta com o mundo laboral. Em uma sociedade que possui centralidade no trabalho, apesar da reivindicação por lazer crescer em todas as camadas da população, são instigantes e problemáticas as diferentes relações que os jovens estabelecem com o primeiro emprego e com a pressão que sofrem para serem produtivos.

O *bullying* configura-se como um grave problema que passou a receber significativa atenção nas últimas décadas. No Capítulo 16 (*O bullying na visão dos estudantes de graduação da UFMG*), Fábio Henrique França Rezende aborda esta questão em uma perspectiva pouco usual: a visão de estudantes de graduação. Tal opção mostra-se relevante sobretudo por dois aspectos: é também a universidade um espaço em que estas práticas acontecem, com consequências nocivas a muitos indivíduos; além disso, o real conhecimento desse problema entre estudantes pode subsidiar ações educativas com impactos positivos tanto nas universidades como nos locais de trabalho posteriormente ocupados por estes indivíduos.

Por fim, no Capítulo 17, intitulado *Trajетória de mulheres na liderança de um grupo de pesquisa*, Emerson Araújo de Campos apresenta e discute, a partir do caso do GESPEL – Grupo de Estudos em Sociologia e Pedagogia do Esporte

e do Lazer, a liderança de grupos de pesquisa por mulheres. Tal tema mostra-se bastante oportuno, devido ao momento atual em que o protagonismo feminino na sociedade passa a ser combatido por alguns setores conservadores. Atualmente, metade dos grupos de pesquisa cadastrados no diretório do CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico) são liderados por mulheres, fato que só se tornou possível pela dedicação de pesquisadoras como as que são destacadas no texto.

Como o leitor pode perceber, este livro apresenta uma coletânea bastante rica de resultados de investigações. Todos os assuntos abordados compõem um processo amplo de reflexão sobre políticas públicas de esporte e lazer e alguns temas correlatos. Fica o convite à leitura. Tenho certeza que ela será bastante prazerosa e instigante.

Luciano Pereira da Silva
Março de 2019

SUMÁRIO

1. GESPEL NO ÂMBITO DO CENTRO MG DA REDE CEDES 17

Ana Cláudia Porfírio Couto

Katia Lúcia Moreira Lemos

Ivana Montandon Soares Aleixo

PARTE I

POLÍTICAS PÚBLICAS EM ESPORTE, SAÚDE E LAZER

2. ÉTICA E INCLUSÃO SOCIAL PELO ESPORTE 29

Salomé Marivoet

3. IMPACTO DA COPA DO MUNDO 2014: “GENTRIFICAÇÃO” DO FUTEBOL BRASILEIRO 45

César Teixeira Castilho

4. OS MEGAEVENTOS ESPORTIVOS E O EMPRESARIAMENTO DOS EQUIPAMENTOS PÚBLICOS DE LAZER: O CASO DO ESTÁDIO MINEIRÃO, EM BELO HORIZONTE, PÓS COPA DO MUNDO FIFA DE FUTEBOL 2014 65

Rafael Frois

Ana Cláudia Porfírio Couto

5. REFLEXÕES SOBRE O ENTENDIMENTO DO LAZER NA PERSPECTIVA DE GESTORES DO ESPORTE E LAZER NO MUNICÍPIO DE NOVA LIMA/MG 81

Aládia Cristina Rodrigues Medina

Ana Cláudia Porfírio Couto

6. INTERFACES DO LAZER: AS PERCEPÇÕES DOS TRABALHADORES DO PELC NA CIDADE DE GROAÍRAS/CE 95

Elton Ferreira de Araújo

7. A CONSTRUÇÃO DE SABERES DOS PROFISSIONAIS QUE ATUAM COM UM PROGRAMA INTERSETORIAL DE LAZER 109

Lucilene Alencar das Dores

Luciano Pereira da Silva

8. FORMAÇÃO PROFISSIONAL NA POLÍTICA PÚBLICA DE ESPORTE EDUCACIONAL E AS MEDIAÇÕES COM OS COORDENADORES DE NÚCLEO DO PROGRAMA SEGUNDO TEMPO 125

Sheylazarth P. Ribeiro

9. GESTÃO DO CONHECIMENTO EM PROJETO DE LAZER 143

Cristina Carvalho de Melo

Ana Cláudia Porfírio Couto

**10. PISTA DE CORRIDA E CAMINHADA DA AVENIDA DOS ANDRADAS,
BELO HORIZONTE/MG:**

PRÁTICAS COTIDIANAS E APROPRIAÇÃO DO ESPAÇO PÚBLICO 153

Priscila Dornas Castro

PARTE II

ASPECTOS PEDAGÓGICOS DO ESPORTE

11. AN OVERVIEW OF THE PHILOSOPHY,

CONTENT AND IMPACT OF THE FIG COACH EDUCATION PROGRAMS 173

Hardy Fink

**12. FORMAÇÃO PEDAGÓGICA PELAS EXPERIÊNCIAS DA
EXTENSÃO UNIVERSITÁRIA 183**

Ivana Montandon Soares Aleixo

Myrian Nunomura

PARTE III

PESQUISAS COM JUVENTUDE

**13. A GARANTIA DO DIREITO AO LAZER NAS
“CASAS LARES” DE BELO HORIZONTE 195**

Poliana Gonzaga Rocha

**14. ASPECTOS QUE DEMARCAM AS DISTINTAS TRAJETÓRIAS DE VIDA
DOS(AS) JOVENS NA SOCIEDADE BRASILEIRA DURANTE A VIVÊNCIA DO LAZER 209**

Tereza Nair de Paula Pachêco

**15. CADA JOVEM SENTE A DOR E A DELÍCIA DE TRABALHAR NO QUE QUER:
ANÁLISE DA RELAÇÃO DAS JUVENTUDES E O TRABALHO 225**

Alam de Oliveira Silva

Aldair Fernandes da Silva

Ana Cláudia Porfírio Couto

16. O BULLYING NA VISÃO DOS ESTUDANTES DE GRADUAÇÃO DA UFMG 237

Fábio Henrique França Rezende

PARTE IV

PESQUISAS SOBRE TRAJETÓRIAS PROFISSIONAIS E ACADÊMICAS

17. TRAJETÓRIA DE MULHERES NA LIDERANÇA DE UM GRUPO DE PESQUISA 251

Emerson Araújo de Campos

GESTÃO DO CONHECIMENTO EM PROJETO DE LAZER

Cristina Carvalho de Melo
Ana Cláudia Porfírio Couto

RESUMO

A interação entre pessoas, processos e tecnologias deve ser levada em conta no processo de Gestão do Conhecimento em projetos de lazer. Salienta-se que, informação e conhecimento são igualmente importantes neste contexto e são resultantes de processos individuais e coletivos. É preciso conciliar as competências individuais e o conhecimento, desenvolver uma cultura de compartilhamento de boas práticas, ampliar redes de relacionamento, valorizar os ativos intelectuais e aumentar sua capacidade de uso. Desse modo, tendo como foco a criação de políticas públicas para o atendimento ao direito social ao lazer, bem como o volume e a relevância do conhecimento vinculado à implementação dessas políticas, torna-se primordial refletir sobre as estratégias de Gestão de Conhecimento dentro dos projetos/ programas buscando, assim, sua otimização.

PALAVRAS-CHAVE: Gestão do Conhecimento. Lazer. Políticas Públicas.

Gestão do Conhecimento e Lazer

A gestão pode ser entendida como o ato de gerir ou administrar. Os gestores realizam tarefas por meio de outras pessoas, tomam decisões, alocam recursos e dirigem as atividades de outros no intuito de atingir determinados objetivos (PROUST, 2010). Para gerir é necessário que se possua habilidades e conhecimentos específicos a fim de direcionar os esforços do grupo para atingir os objetivos e metas pré-estabelecidos. Desta forma, planejar torna-se essencial ao gestor. Ainda segundo Proust (2010), planejar engloba a definição das metas da organização, o estabelecimento de uma estratégia geral para o alcance dessas metas e o desenvolvimento de um conjunto abrangente de planos para interagir e coordenar as atividades.

De acordo com Drucker (2002), todas as organizações modernas necessitam de administração, e esta se faz ainda mais necessária em organizações sem fins lucrativos, não governamentais ou governamentais; uma vez que não dispõem da disciplina do resultado financeiro sob o qual as empresas privadas operam. O autor sustenta que a sociedade precisa ser estruturada com base no conhecimento como algo especializado e de indivíduos especialistas. Defende ainda, que os conhecimentos e habilidades devem ser convertidos em algo que possa ser ensinado, aprendido e transformado (DRUCKER, 2002).

Nas organizações modernas, qualquer trabalhador com conhecimentos é um gestor se, em virtude de sua posição ou conhecimento, for responsável por uma contribuição que afete os resultados da organização. Muitos administradores são gestores, mas nem todos; em contrapartida, na sociedade moderna, muitos não administradores estão se tornando gestores porque a organização do conhecimento necessita tanto de administradores como de colaboradores em posição de responsabilidade, de autoridade e de decisão (DRUCKER, 2015).

A necessidade de gerenciar e de socializar os conhecimentos produzidos é identificada por Barrett (2000) ao afirmar que o capital humano¹ deve ser valorizado nas organizações, uma vez que este pode promover ganhos e benefícios. Tal conceito remete aos saberes que devem ser partilhados através de um sistema de incentivo. Segundo Cabrera e Cabrera (2005), o capital humano refere-se às competências e habilidades dos indivíduos ou ao estoque de conhecimentos dentro de uma organização. Garvin (2000) defende que a gerência deve enfatizar estas experiências, realizando seu registro e facilitando seu acesso. O resultado deste processo será utilizado em prol de programa/projetos e ações futuras.

Coletar, gerenciar e difundir as informações e conhecimentos produzidos pelos participantes e profissionais envolvidos no projeto é parte essencial da

Gestão do Conhecimento (GC). Segundo Coelho (2004), a GC é um modelo de gerenciamento focado na aprendizagem contínua, na estratégia da inovação e na geração de conhecimentos. Para Souza, Ziviani e Goulart (2014), a GC é um processo cíclico e, assim como a conversão do conhecimento, ela é realizada pelos indivíduos envolvidos no processo que a todo instante criam significados com base em suas correntes de experiência que constroem o conhecimento, gerando novos conhecimentos e capacidades.

Ao possuir um sistema de GC eficiente, a organização torna-se, segundo Garvin (2000), uma “organização que aprende”². O referido autor fala sobre algumas questões que devem ser consideradas

Nenhuma organização que aprende se constrói da noite para o dia. O sucesso emana de atitudes cultivadas com zelo, de comprometimentos e de processos gerenciais que acumulem resultados, gradualmente e com firmeza. O primeiro passo é promover um ambiente propício ao aprendizado (GARVIN, 2000, p.51).

Cabrera e Cabrera (2005) destacam que os fluxos de conhecimento incluem a criação, transferência e integração do conhecimento. Castro *et al* (2013) enfatizam a importância do mecanismo de transferência do conhecimento, dentro da temática GC, ao afirmar que a transferência do conhecimento é mais que um simples ato de transmissão, trata-se de um processo de reconstrução do conhecimento que envolve aquisição, assimilação, transformação e utilização deste conhecimento.

Mesmo sabendo que o investimento em projetos no campo do lazer ainda precisa avançar, ou seja, de acordo com pesquisa realizada no *site*³ do Ministério do Esporte “Programas e Ações” (BRASIL, 2016a), os projetos existentes não são capazes de atender a toda população interessada; é notável o crescimento ocorrido nestas ações, atendendo ao disposto no artigo 6º na Constituição Federal de 1988 (BRASIL, 1998) que garante o lazer como direito social de cada cidadão. Goulart e Mattos (2012) reforçam que a interação entre pessoas, processos e tecnologias deve ser levada em conta no processo de GC no mais diversos projetos. Vale destacar que informação e conhecimento são igualmente importantes neste contexto e são resultantes de processos individuais e coletivos. É preciso combinar as competências individuais e o conhecimento, desenvolver uma cultura de compartilhamento de boas práticas, ampliar redes de relacionamento, valorizar os ativos intelectuais e aumentar sua capacidade de uso (MENEZES; JOHANN; VALENTIN e SCOTT, 2017).

Promover a transferência e socialização do conhecimento, transformar vivências pessoais, individuais, talentos e experiências subjetivas em conhecimento coletivo podem enriquecer os projetos/programas, facilitar e qualificar o

trabalho de todos os envolvidos. Um grande desafio da GC é descobrir como realizar esta transformação, desafio este que contribui para a relevância do tema. O amparo à relevância do tema se dá, ainda, pela escassez de trabalhos específicos sobre a temática e a importância de se pensar em estratégias para aproveitar o conhecimento já produzido em cada projeto de esporte e lazer como o Programa Esporte e Lazer da Cidade e Vida Saudável (PELC/VS)⁴, evitando o retrabalho e a perda de informações re-levantes. Além de servir como referenciais para outros projetos e ações refletirem e se nortearem a respeito da importância das práticas de GC. Dessa forma, torna-se essencial pensar sobre o conhecimento gerado e garantir que os mesmos não se percam no processo, contribuindo, assim, para o aperfeiçoamento de programas/projetos futuros.

Estado da arte da GC no campo do lazer

Ao tentar estabelecer um panorama sobre a GC dentro do campo do lazer, foi realizada uma pesquisa sobre trabalhos que contemplassem o tema. Inicialmente, pesquisou-se por trabalhos que apresentassem no título o termo “gestão do conhecimento” e, posteriormente, a pesquisa foi ampliada para “gestão do conhecimento” e “lazer”.

As pesquisas foram realizadas em três bases de dados científicos, 3 (três) revistas e (1) um evento, todos relacionados às temáticas “Gestão do Conhecimento” e “Lazer”. As bases foram: CAPES, SciELO e Spell; as revistas foram: *Perspectivas em Ciência da Informação* - ISSN 1981-5344 (com classificação *Qualis* CAPES A1 em Ciências Sociais Aplicadas e B1 em Administração, Ciências Contábeis, Turismo e Interdisciplinar); *Revista Ciência da Informação online* - ISSN 1518-8353 (com classificação *Qualis* CAPES B1 em Ciências Sociais Aplicadas e B1 em Interdisciplinar) e *Revista Licere* - ISSN 1981-3171 (com classificação *Qualis* CAPES B1 em Educação Física, B2 em Interdisciplinar e B4 em Administração, Ciências Contábeis, Turismo). O evento foi o Encontro Nacional de Pesquisa em Ciência da Informação (ENANCIB). As revistas foram escolhidas por se relacionarem com as grandes áreas de conhecimento “Gestão da Informação” e “Lazer” e por obterem classificação alta no sistema *Qualis* CAPES em suas respectivas áreas. As pesquisas foram realizadas no dia 20 de junho de 2018.

No portal de periódicos da CAPES, encontrou-se 603 trabalhos que continham a expressão “gestão do conhecimento”, após o filtro relacionando “gestão do conhecimento” e “lazer”, este número caiu para dois trabalhos, sendo

eles: (TAVARES e SCHWARTZ, 2014) e Cultura colaborativa e gestão do conhecimento em esporte e lazer (FERRARI e PIRES, 2013).

Ao realizar a mesma pesquisa no portal da SciELO – permitindo que as palavras aparecessem em qualquer local do artigo – foram localizados 131 trabalhos para “gestão do conhecimento” e dois relacionando “gestão do conhecimento” e “lazer”: (TAVARES e SCHWARTZ, 2014) e A gestão do conhecimento esportivo: a experiência da biblioteca da Seme (BOTELHO; MONTEIRO e VALLS, 2007).

No portal Spell, encontrou-se 1357 resultados para “gestão do conhecimento”, filtrando por “gestão do conhecimento” e “lazer” no título não foram encontrados trabalhos, após novo filtro, permitindo que as palavras aparecessem no corpo do trabalho, foi encontrado um trabalho: Responsabilidade socioambiental na hotelaria: um estudo na Vila Costeira de Natal/RN (VIRGINIO e FERNANDES, 2011).

Quando realizada a pesquisa com os termos nas Revistas Perspectivas em Ciências da Informação, Ciência da Informação online e Licere, não foram encontrados trabalhos relacionando as temáticas: “gestão do conhecimento” e “lazer”.

Em pesquisa realizada no site do ENANCIB, procurando pelo tema “gestão do conhecimento”, obteve-se 68 trabalhos. Relacionando “gestão do conhecimento” e “lazer”, não foram encontradas pesquisas. Procurando apenas pelo tema lazer, uma vez que o evento já se relaciona com a temática Ciência da Informação, encontrou-se um trabalho: Mitos da cultura africana: elementos de informação e preservação da memória na Comunidade Quilombola Alcantareense de Itamatatua (PEREIRA, 2011).

Desta forma, depois de realizados os filtros, foram encontrados apenas cinco trabalhos diferentes. O Quadro 1 apresenta estes cinco artigos encontrados, apresentando os seus objetivos, os principais resultados e os focos direcionados para o lazer e Gestão do Conhecimento:

QUADRO 1: Trabalhos encontrados após filtros com os descritores “gestão do conhecimento” e “lazer”

<p>TÍTULO 1</p> <p>Objetivo</p> <p>Resultados Principais</p> <p>Foco do lazer Foco da Gestão do Conhecimento</p>	<p>Políticas públicas de esporte e lazer no Brasil e em Portugal: a Gestão do Conhecimento em foco</p> <p>Compreender as condições potenciais para a elaboração de políticas públicas de esporte e lazer em Portugal e do Brasil, tendo como foco a gestão do conhecimento, sob o aspecto dos principais textos normativos e políticas destes dois países. O Brasil, por intermédio do Ministério do Esporte, via Redes CEDES e CENESP, mesmo diante de diversos entraves, parece ter sido inovador na tentativa de aproximação destes campos na área do esporte e do lazer.</p> <p>Direito Social Análise de documentos</p>
<p>TÍTULO 2</p> <p>Objetivo</p> <p>Resultados Principais</p> <p>Foco do lazer Foco da Gestão do Conhecimento</p>	<p>Cultura colaborativa e gestão do conhecimento em esporte e lazer</p> <p>Investigar como o Repositório Institucional da Rede CEDES (RIRC) é percebido pelos gestores e pesquisadores da Rede CEDES, durante os anos de 2010 e 2011, no escopo da gestão da informação e do conhecimento em esporte e lazer. O RIRC é percebido pelos integrantes da Rede CEDES entrevistados como uma iniciativa relevante no âmbito das políticas públicas em esporte e lazer no Brasil. Todavia, menos de 20% do potencial do sistema foi utilizado pelos integrantes da Rede CEDES no período em que realizamos essa investigação.</p> <p>Direito Social Visão dos gestores sobre repositório institucional</p>
<p>TÍTULO 3</p> <p>Objetivo</p> <p>Resultados Principais</p> <p>Foco do lazer Foco da Gestão do Conhecimento</p>	<p>A gestão do conhecimento esportivo: a experiência da biblioteca da Seme</p> <p>Caracterizar as atividades desenvolvidas na biblioteca como atividades e iniciativas de gestão do conhecimento para suporte desse processo na Secretaria Municipal de Esportes, Lazer e Recreação de São Paulo (SEME). Apresenta detalhadamente a biblioteca: história, acervo características de suporte ao processo de gestão do conhecimento da Seme.</p> <p>Direito Social Análise de Documentos</p>

<p>TÍTULO 4</p> <p>Objetivo</p> <p>Resultados Principais</p> <p>Foco do lazer Foco da Gestão do Conhecimento</p>	<p>Responsabilidade socioambiental na hotelaria: um estudo na Vila Costeira de Natal, RN</p> <p>Análise e identificação de ações de responsabilidade socioambiental praticadas pelos empresários da hotelaria situados na Via Costeira de Natal/RN.</p> <p>Apesar de requerer avanços, os hotéis da Via Costeira de Natal praticam ações de responsabilidade ambiental, social e corporativa junto ao seu município e a seus colaboradores.</p> <p>Direito Social Não há</p>
<p>TÍTULO 5</p> <p>Objetivo</p> <p>Resultados Principais</p> <p>Foco do lazer Foco da Gestão do Conhecimento</p>	<p>Mitos da cultura africana: elementos de informação e preservação da memória na Comunidade Quilombola Alcantareense de Itamatatua</p> <p>Analisar os mitos da cultura africana como elementos de informação e preservação na memória da Comunidade Quilombola Alcantareense de Itamatatua.</p> <p>Destaca conceitos de informação, memória e preservação abordados na Cultura Itamatatua. Aponta os mitos da cultura africana, a ancestralidade dos negros do Maranhão e de Alcântara, a fim de descrever o contexto socioeconômico, político e cultural dos itamatatienses. Identifica as figuras mitológicas africanas predominantes na educação, no lazer e na saúde, através das lentes da Bacia Semântica e Tópica Diagramática.</p> <p>Direito Social Saberes da comunidade, porém sem fundamentação da Gestão do Conhecimento.</p>

Tendo como referência as informações do Quadro 1, é possível observar que todos os cinco trabalhos abordam o lazer sob a perspectiva do direito social. Sendo o lazer um direito social, faz-se necessária a elaboração de Políticas Públicas (PPs) para o atendimento a este direito. Segundo Höfling (2001), as PPs são entendidas como o Estado em ação, ou seja, o Estado implantando um projeto de governo por meio de programas e ações voltadas para setores específicos da sociedade. Ainda, de acordo com Höfling (2001), as políticas sociais são ações que determinam o padrão de proteção social implementado pelo Estado, voltadas inicialmente para a redistribuição dos benefícios sociais visando à diminuição das desigualdades produzidas pelo desenvolvimento socioeconômico. Tendo em vista que as PPs objetivam, concomitantemente, colocar o governo em ação e/ou analisar essa ação e, quando necessário propor

mudanças no rumo ou curso dessas ações, torna-se essencial pensar em como as ações são implementadas.

Desta forma, é importante analisar as PPs em sua formulação, planejamento, desenvolvimento das ações, os atores responsáveis por cada uma delas, bem como as normas e regras pela qual será regida, criando a cultura de Gestão e organização do Conhecimento para qualificar essas ações.

Analisando os estudos encontrados, verifica-se que nenhum deles tem como foco a GC a partir da interação dos indivíduos e a partir do olhar do gestor e/ou equipe gestora dentro dos programas/projetos de lazer. Além disto, o estudo revelou que existem poucos trabalhos relacionando a GC com PPs e/ou projetos de lazer e que os trabalhos existentes não possuem como foco o olhar dos gestores sobre os conhecimentos gerados. Marcellino, Pinto e Zingoni (2007, p.77-79), em sua obra intitulada “Como fazer projetos de lazer”, apresentam informações importantes para a captação de conhecimentos a fim de utilizá-los como contribuição para a formulação de novos projetos/programas, ou PPs com foco no lazer:

Coleta/registo da informação: é a etapa da “coisificação” da informação, ou seja, a informação contida no ambiente, na cabeça das pessoas, nas falas “soltas” deve ser materializada por meio de seu registo. Ou a informação já materializada nos documentos, na base de dados digitais, nos instrumentos etc. deve ser recuperada e tratada, se for o caso, para ser utilizada na construção do indicador. Caso não haja informação, é necessário planejar sua coleta e registo, que, por sua vez, podem se dar por meio de várias estratégias, entre elas: observação de determinada atividade e registo da metodologia utilizada; entrevista com profissional; aplicação de questionário fechado individual que coleta a opinião ou o grau de satisfação do usuário (*survey*). O meio de verificação e a fonte da informação devem favorecer o registo da informação com qualidade e confiabilidade. (...) monitoramos e avaliamos para acertarmos a condução do projeto e nos qualificarmos para a execução de novos projetos. Sendo assim, monitoramos e avaliamos para produzirmos conhecimento, individual e organizacional (MARCELLINO; PINTO e ZINGONI, 2007, p.77-79)

Após coletados, os conhecimentos podem ser tratados e compartilhados, promovendo, assim, a melhoria dos processos executados nos programas/projetos e gerando novos conhecimentos, ou seja, o conhecimento individual evolui para um conhecimento coletivo através da interação. Este processo pode contribuir para melhoria contínua de PPs.

É mister frisar a relevância de estudos sobre a temática, uma vez que há escassez de trabalhos sobre o tema e a GC em PPs de lazer pode promover a melhoria contínua, além de evitar o retrabalho⁵ e contribuir com a formulação de ações compatíveis com as necessidades e interesses da população. Ademais, refletir sobre a criação de um ambiente propício e eficaz de transferência do

conhecimento pode agregar valor aos projetos através da transmissão não apenas de conhecimentos, mas igualmente de valores, crenças e sistemas culturais, desta forma qualificando e aperfeiçoando as tarefas, gerando resultados superiores e promovendo a melhoria contínua do programa em seus diversos núcleos. Sendo assim, a construção deste texto destinou-se a revelar o estado atual dos estudos sobre GC no campo do lazer, com a finalidade de nortear as discussões acerca do tema.

REFERÊNCIAS

BARRET, R. **Libertando a alma da empresa**: como transformar a organização numa entidade viva. São Paulo: Coltrix. 2000.

BRASIL. **Constituição** (1988). Constituição da República Federativa do Brasil. Brasília, DF: Senado Federal: Centro Gráfico, 1988. 292p. Disponível em: < <http://legis.senado.gov.br/legislacao/ListaPublicacoes.action?id=102408> >. Acesso em: 20 maio de 2017.

BRASIL. **Programa Esporte e Lazer da Cidade**: Orientações preliminares para implantação e desenvolvimento de núcleos de esporte recreativo e de lazer. 2014a. Disponível em: < http://www.esporte.gov.br/arquivos/snelis/esporteLazer/Diretrizes_PELC_2014_Emendas_Proponentes_Especificos_09.06.2014.pdf >. Acesso em: 10 de abril de 2017.

BRASIL. **Ministério do Esporte**. Programas e Ações. 2016a. Disponível em: < <http://www.esporte.gov.br/index.php> >. Acesso em: 30 novembro 2016.

BOTELHO, M. A.; MONTEIRO, A. M.; VALLS, V. A gestão do conhecimento esportivo: a experiência da biblioteca da Seme. **Revista Ciência da Informação**. Brasília, v.36, n.1, p.175-188, jan./abr. 2007.

CABRERA, E. F.; CABRERA, A. **Fostering knowledge sharing through people management practices**. 2005. Disponível em: <https://core.ac.uk/download/files/153/6229855.pdf>. Acesso em: 21 de março de 2016.

CASTRO, J. M. *et al.* Fatores determinantes em processos de transferência de conhecimentos: um estudo de caso na Embrapa Milho e Sorgo e firmas licenciadas. **Revista Administração Pública**, Rio de Janeiro, v.47, n.5, p.1283-1306, set./out. 2013.

COELHO, E. M. Gestão do conhecimento como sistema de gestão para o setor público. **Revista do Serviço Público**, ano 55, n.1 e 2, p.89-115, jan./jun., 2004.

DRUCKER, P. F. **O melhor de Peter Drucker**: o homem, a administração, a sociedade. Tradução de Maria L. Leite Rosa, Arlete Simille Marques e Edite Sciulli. São Paulo: Nobel, 2002.

DRUCKER, P. F. **O Gestor Eficaz**. Tradução de FORTES, J. Revisão técnica MARIANO, S. R. H.; MORAES, J. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

FERRARI, R. D. PIRES, G. L. **Cultura colaborativa do conhecimento em esporte e lazer**. *Motriz*, v.19, n.2, p.288-297, abr./jun. 2013.

GARVIN, D. A. Construindo a organização que aprende. In: **Harvard Business Review**, Gestão do Conhecimento. Rio de Janeiro: Campus, p.50-81; 2000.

HÖFLING, E. M. Estado e Políticas (Públicas) Sociais. **Cadernos Cedes**, ano XXI, n.5, Nov de 2001.

MARCELLINO, N. C. PINTO, L. S. M. ZINGONI, P. **Como Fazer Projetos de Lazer**. Campinas: Papyrus, 2007, p.77-79.

MENEZES, K. C.; JOHANN, J.; VALENTIM, P. P.; SCOTT, P. Gestão do conhecimento nas organizações: uma aprendizagem em rede colaborativa. **Perspectivas em Gestão & Conhecimento**, João Pessoa, v.7, número especial, p.145-159, mar., 2017.

PEREIRA, G. C. M. **Mitos da Cultura Africana**: elementos de informação e preservação da memória da Comunidade Quilombola Alcantareense de Itamatatua. Dissertação (Ciências da Informação). Universidade Federal da Paraíba. João Pessoa, 2011.

PROUST, M. O que é comportamento organizacional. In: ROBBINS, S. P.; JUDGE, T. A.; SOBRAL, F. **Comportamento Organizacional**: teoria e prática no contexto brasileiro. São Paulo: Person Pretice Hall, 14ed, 2010.

SOUZA, F. H. ZIVIANI, F. GOULART, F. M. F. Interseção entre a gestão do conhecimento e a cultura organizacional: um estudo sobre a percepção dos gerentes de projetos. **Revista de Gestão e Projetos – GeP**. v.5, n.2. Maio/Agosto, 2014.

TAVARES, G. H. SCHWARTZ, G. M. Políticas Públicas de esporte e lazer no Brasil e em Portugal: a Gestão do Conhecimento em foco. **Revista Educação Física/UEM**, v.25, n.4, p 555-565, 2014.

VIRGINIO, D. F. FERNANDES, L. V. Responsabilidade socioambiental na hotelaria: um estudo na via costeira de Natal, RN. **Caderno Virtual de Turismo – Rio de Janeiro**, v.11, n.2, p.220-233, ago. 2011.

NOTAS

¹ Capital humano é o conjunto de capacidades, conhecimentos, competências e atributos de personalidade que favorecem a realização do trabalho.

² “Organização que aprende” é aquela que apresenta habilidades em cinco atividades principais: solução de problemas, experimentação de novas abordagens, aprendizado com a própria experiência, aprendizado com as melhores práticas e transferência de conhecimento (GARVIN, 2000).

³ <http://www.esporte.gov.br/>

⁴ O PELC/VS foi criado pelo Ministério do Esporte em 2003, se desenvolve a partir da implantação de núcleos de esporte recreativo e lazer. Os núcleos do PELC são espaços de convivência social, onde as mani-festações esportivas e de lazer são planejadas e desenvolvidas. Esses núcleos fazem parte de um convênio: convênios - entre o Ministério do Esporte (ME), Municípios, Governos do Estado, Distrito Federal, Universidades Estaduais e termos de execução descentralizada - entre o ME e Universidades Públicas Federais ou Institutos Federais de Educação (BRASIL, 2016).

⁵ O retrabalho dentro de um processo construtivo, na maioria das vezes, é gerado pela falta de planejamento das operações ou pelo não alinhamento das várias etapas do projeto. Isso, invariavelmente, gera repetição de procedimentos, e o que é pior: em algumas fases que já eram consideradas concluídas (PEIXOTO, 2017).

CURRÍCULO RESUMIDO DAS AUTORAS

Cristina Carvalho de Melo

Doutoranda em Ciências do Esporte na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Mestre Interdisciplinar em Estudos do Lazer pela UFMG. Especialista em Psicologia do Esporte. MBA em Gestão Estratégica de Projetos. Idealizadora e Coordenadora do Projeto PILATES UFMG. Tutora EaD dos cursos de formação em Políticas Sociais do Programa Esporte e Lazer da Cidade e Vida Saudável do Ministério

Ana Cláudia Porfírio Couto

Professora Associada III na Escola de Educação Física Fisioterapia e Terapia Ocupacional da UFMG. Doutora em Ciência do Desporto – Universidade do Porto/Portugal; Pós-Doutorado em Sociologia do Esporte e Lazer na Universidade Lusófona de Humanidades e Tecnologia/Portugal. Professora credenciada no Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em estudos do Lazer da EEEFTO – UFMG. Coordenadora do Grupo de Estudos em Sociologia Pedagogia do Esporte e Lazer – GESPEL.