



## Caracterização Funcional dos Secretários de Esporte do Ceará: Análise sociodemográfica e organizacional das ações municipais voltadas ao Esporte e do Lazer

*Functional Characterization of Sports Secretaries of Ceará: Socio-demographic and Organizational Analysis of municipal actions aimed at sport and leisure.*

*Caracterización funcional de las secretarías deportivas de Ceará: Análisis sociodemográfico y organizativo de las acciones municipales orientadas al deporte y el ocio.*

Basílio Rommel Almeida Fchine<sup>1</sup>, Thaylane Bastos Santos Fchine<sup>2</sup>, Samara Moura Barreto Abreu<sup>1</sup>, Andreyson Calixto Brito<sup>1</sup>, Márcia de Paula Sousa<sup>3</sup>

Instituto Federal de Educação Ciência e Tecnologia do Ceara – IFCE<sup>1</sup> - [rommel@ifce.edu.br](mailto:rommel@ifce.edu.br)

Prefeitura Municipal de Canindé - Ceará<sup>2</sup>

Secretaria do Esporte e Juventude do Estado do Ceará<sup>3</sup>

### Resumo

O presente estudo teve como objetivo caracterizar o perfil dos secretários de esporte municipais do Estado do Ceará, identificando a situação sociodemográfica, organizacional e funcional desses gestores. A metodologia utilizada teve como parâmetro norteador uma análise quantitativa, descritiva e exploratória, tendo como instrumento de coleta de dados um questionário específico, respondidos por uma amostragem de 17 secretários municipais do estado do Ceará, catalogados no período de 2017 a 2019 de forma aleatória, por procura e resposta, via consentimento democrático. Para a interpretação descritiva e estatística das variáveis foi utilizado o Microsoft Office Excel 2020 e o SPSS 2020. Dentre os resultados encontrados, foi evidenciado que os gestores cearenses foram na sua maioria, do sexo masculino, com idade média compreendida entre 31 e 40 anos, casados, com curso superior de graduação/pós-graduação e naturais do município, com desenvolvimento de suas funções laborais exercidas em secretarias de esporte específicas. Os registros sinalizaram para a necessidade da inclusão da mulher, no campo da gestão municipal do desporto, via criações de políticas públicas que fomente a valorização do sexo feminino. Assim, projetos sociais devem ser implantados como fortalecimento ao referido público desde a tenra infância, fortalecendo a tríade de disseminação desses valores, primariamente iniciado no ambiente familiar, e secundariamente na escola e posteriormente alicerçando-se no campo acadêmico como atributo inviolável do saber universal.

**Palavras-chave:** Gestão Municipal; Gestão Desportiva; Esporte e Lazer; Políticas públicas, Autarquias.

### Abstract

This study aimed to characterize the profile of municipal sport secretaries in the State of Ceará, identifying the sociodemographic, organizational and functional situation of these managers. The methodology used had as a guiding parameter a quantitative, descriptive and exploratory analysis, using a specific questionnaire as a data collection instrument, answered by a sample of 17 municipal secretaries of the state of Ceará, cataloged in the period from 2017 to 2019 at random, by search and response, via democratic consent. For the descriptive and statistical interpretation of the variables, Microsoft Office Excel 2020 and SPSS 2020 were used. Among the results found, it was evidenced that the managers of Ceará were mostly male, with an average age between 31 and 40 years old, married, with a college degree/post-graduate course and natives of the municipality, with the development of their work functions carried out in specific sports secretaries. The records signaled the need for the inclusion of women in the field of municipal sports management, via the creation of public policies that encourage the valorization of the female sex. Thus, social projects must be implemented to strengthen the aforementioned public from early childhood, strengthening the triad of dissemination of these values, primarily



initiated in the family environment, and secondarily in school and later grounded in the academic field as an inviolable attribute of universal knowledge.

**Keywords:** City management; Sports management; Sports and leisure; Public policy, Autarchy.

### Resumén

Este estudio tuvo como objetivo caracterizar el perfil de los secretarios municipales de deporte en el Estado de Ceará, identificando la situación sociodemográfica, organizativa y funcional de estos gestores. La metodología utilizada tuvo como parámetro rector un análisis cuantitativo, descriptivo y exploratorio, utilizando un cuestionario específico como instrumento de recolección de datos, respondido por una muestra de 17 secretarías municipales del estado de Ceará, catalogadas en el período 2017 a 2019 al azar, mediante búsqueda y respuesta, mediante consentimiento democrático. Para la interpretación descriptiva y estadística de las variables se utilizó Microsoft Office Excel 2020 y SPSS 2020. Entre los resultados encontrados, se evidenció que la mayoría de los gerentes de Ceará eran hombres, con una edad promedio entre 31 y 40 años, casados, con título universitario / curso de posgrado y nativos del municipio, con el desarrollo de sus funciones laborales realizadas en secretarías deportivas específicas. Los registros señalaron la necesidad de la inclusión de la mujer en el ámbito de la gestión deportiva municipal, a través de la creación de políticas públicas que incentiven la valorización del sexo femenino. Así, se deben implementar proyectos sociales que fortalezcan al mencionado público desde la primera infancia, fortaleciendo la tríada de difusión de estos valores, iniciada principalmente en el ámbito familiar, y secundariamente en la escuela y luego fundamentada en el ámbito académico como atributo inviolable del conocimiento universal.

**Palabras Clave:** Gestión Municipal; Director deportivo; Deportes y Ocio; Políticas públicas, Municipios.

## Introdução

É identificável que o sistema político e toda conjuntura executiva dos governos municipais, estaduais, ou federal possuem importância significativa para sociedade, captando demandas de diferentes estratificações da população e apontando soluções (ou não) via aplicações gerenciais, que resultarão em operacionalidade técnica, ou seja, políticas públicas.

Dentre estas instituições governamentais, destacam-se as secretarias, ou coordenadorias, como setores específicos encarregados por ações de curto, médio, ou longo prazo, para uma parcela expressiva de pessoas, principalmente as Secretarias de Educação; Saúde; Segurança; Economia; Trabalho; e Esporte. A última, envolvendo o desporto, como um fenômeno mundial (Pires, 2005; Mazzei e Rocco Júnior, 2017), pelo número de participantes, destaque na mídia, orçamento e, megaeventos envolvidos. Segundo Azevedo (2009) entre os anos de 1995 a 2005 o Produto interno Bruto (PIB) do esporte brasileiro alcançou a média de 10,86, superando outros setores da economia brasileira consolidadas a décadas, demonstrando o avanço do setor esportivo no país.

Todas essas pastas possuem (deveriam possuir) uma sistemática e expertise/filosofia própria, que necessitam de qualificação contínua para a tomada de decisões focais e de longo prazo. Constituem ações que vão além da própria política, convergindo conhecimentos técnicos administrativos que caminhem transversalmente com outras áreas processuais do saber, como as de sociologia, finanças, gestão de projetos, recursos humanos, marketing etc.

Compreender esses processos gerenciais e seu atrelamento às atividades cotidianas de um secretário/coordenador demandam tempo, eficiência e transparência, pois envolve, antes de tudo, conhecimento de suas organizações funcionais e atividades político-administrativas, o que exige avaliação pela sociedade (ou suas entidades), ou pelos órgãos especializados.

Como Pires e Lopes (2001) afirmam, a Gestão do Desporto não surge da geração espontânea, é fruto de um processo longo de amadurecimento resultado dum processo de evolução histórica.

Para Mazzei, Amaya e Bastos (2013) á todas estas especificidades envolvendo o esporte e seu gerenciamento ao longo o tempo, surge a área da gestão desportiva no Brasil, com intuito de

solidificar a importância do seu desenvolvimento em âmbito acadêmico, com princípios de planejamento, direção, controle, avaliação dentro de uma perspectiva da teoria da administração para o esporte.

Na Gestão do Desporto, alguns estudos relatam que o gestor desportivo está intrincado em inúmeras atribuições, devendo ser dotados de habilidades e competências exigidas pelo ofício do cargo, ou seja, ao seu cotidiano administrativo (Quinaud et al. 2019). Os que nos leva a outra reflexão, já enfatizada há mais de uma década, de que o desporto e sua gestão mantêm processos em plena evolução emaranhados em um enorme espaço de intervenção social. Dessa maneira, ao conceituá-lo, deve-se atentar para seis questões vitais: Polissemia; Dimensão híbrida; Tecnologia específica; Contextualização; Nível de intervenção; e Âmbito de intervenção (Pires e Lopes, 2001).

As pesquisas que analisam o perfil do gestor desportivo sejam eles de ambientes públicos ou privados em território nacional são relativamente novas, reunindo uma diminuta produção científica, mas em evolução e, com diferentes abordagens entre os setores investigados e o tipo de gestor analisado. Conforme aponta Zanatta et al. (2018), na sua pesquisa de revisão sistemática compreendida de 2004 a 2016, os 19 estudos selecionados, classificados com base nos estados brasileiros, nas dimensões territoriais e características laborais apresentaram análise com demandas nacionais e estratificadas regionalmente nos estados do Amazonas, Distrito Federal, Minas gérias, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul e São Paulo, nos seguintes postos de chefia e áreas da administração do desporto:

- Os técnicos governamentais;
- Dirigentes de clubes de futebol;
- Administradores de clubes socioculturais e esportivos;
- Presidentes e vice-presidentes de federações e confederações;
- Dirigentes máximos das organizações futebolística;
- Gestores esportivos de instituições públicas;
- Gestores de equipes de voleibol;
- Gestores de esporte universitário;
- Dirigentes das federações esportivas;
- Gestores de centros esportivos público e privado;
- Gestores das academias;
- Gestores de academia fitness;
- Dirigentes das federações;
- Gestores esportivos/secretários dos municípios.
- Gestores de organizações esportivas de Basquetebol

Conforme podemos observar, o tema relacionado ao perfil do gestor desportivo ainda é novo, e o perfil dos secretários de esportes municipais ainda mais escassos, necessitando um maior aprofundamento e desenvolvimento metodológico para ampla divulgação e conhecimento dos pilares conceituais e funcionais que integram esta área laboral.

Tendo em vista essa diversidade conceitual e evolução constante quanto à compreensão das habilidades e competências sobre o tema, o objetivo deste estudo é caracterizar o perfil dos secretários de esporte municipais do Estado do Ceará, identificando a situação sociodemográfica, organizacional e funcional desses gestores.



## Métodos

A metodologia utilizada teve como parâmetro norteador uma investigação quantitativa, e como base um estudo descritivo e exploratório. Com a utilização de técnicas padronizadas de coleta de dados, o intuito foi descrever as características determinantes do objeto da pesquisa, com o emprego de questionário aberto e fechado, e feedback dos investigados ao final da recolha do instrumental.

A amostra foi composta, portanto por 17 secretários municipais do estado do Ceará, consultados no período de 2017 a 2019, de forma aleatória, por procura e resposta, via consentimento democrático divididos regionalmente, conforme Tabela 1. Ressalta-se que os gestores investigados permaneceram no cargo no período vigente nos anos citados, contudo, não fazem mais parte da gestão atual vigente.

**Tabela 1.** Distribuição dos Municípios nas mesorregiões estaduais

MESOREGIÃO	%	MUNICÍPIOS
Região do Cariri	29%	Abaicara Jardim Juaz. Norte Barro Mauriti
Sertão de Canindé	23%	BoaViagem Canindé Paramoti Itatira
Serra da Ibiapaba	12%	Carnaubal Ubajara
Sertão de Sobral	6%	Groaíras
Vale do Curu	6%	Irauçuba
Vale do Juagaribe	6%	Jaguaretama
Litoral Norte	6%	Morrinhos
Sertão dos Crateús	6%	Ararendá
Sertão Central	6%	Madalena

Fonte: dados da Pesquisa

Para a coleta de dados, foi utilizado um questionário elaborado pela equipe da Rede Centros de Desenvolvimento de Esporte Recreativo e de Lazer (Cedes) com as variáveis: aspectos sociodemográficos; organização e gestão; funções e atividades do gestor desportivo; participação popular; e instalações de equipamentos de esporte e lazer. O instrumento foi aplicado logisticamente em três fases (interdependentes):

Fase 1 – Envio do questionário via link “google docs divre”, para ser ativado e respondido, por e-mail, a todas as Secretarias Municipais de Esporte do estado do Ceará. Acompanhado de carta de apresentação e objetivos da pesquisa, entretanto, nenhum secretário de esporte respondeu a tal instrumento no formato on-line, nem as secretarias confirmaram o recebimento dos questionários via telefonema, condicionando a construção das fases 2 e 3;

Fase 2 – Aplicação in loco dos questionários, após consentimento telefônico (novo contato) e marcação de datas para visitas via pesquisadores bolsistas nas Secretarias Municipais de Esporte, nos seguintes municípios: Boa Viagem, Canindé, Itatira, Madalena, Paramoti e Caridade (regiões circunvizinhas à sede da Rede Cedes Ceará – Núcleo 2, Canindé). Ressalta-se, entretanto, que das cidades agendadas e visitadas, apenas a Cidade de Caridade não respondeu o referido instrumento;

Fase 3 – Aplicação na sede da Associação dos Municípios do Estado do Ceará (Aprece), com os seguintes municípios participantes: Abaiara, Ararendá, Barro, Carnaubal, Groaíras, Irauçuba, Jardim, Juazeiro do Norte, Jaguaratama, Mauriti, Morrinhos, Ubajara. A aplicação do instrumento aconteceu logo após o Evento sobre Políticas Públicas de Esporte e Lazer, que contou com a presença de secretários de esportes do estado do Ceará e com palestrantes da Rede Cedes Ceará – Núcleo 1, Fortaleza.

Na pesquisa, foram utilizadas apenas as variáveis dos questionários pertinentes aos dados:

A - Sociodemográficos;

B - Organização e gestão;

C - Funções e atividades do gestor desportivo.

Com a metodologia adotada, foi possível identificar a realidade sociodemográfica no âmbito da gestão, e caracterizar o nível de formação; temporalidade na pasta; organização; e funções laborais. Para a interpretação estatística das variáveis, os dados foram tabulados e analisados no programa Microsoft Office Excel 2020. Na análise descritiva, foram utilizadas a frequência, porcentagem, média e o desvio-padrão pelo SPSS 2020.

## Resultados e Discussão

A descrição dos resultados está organizada em tópicos, conforme as seguintes variáveis:

- Dados sociodemográficos;
- Dados da organização e gestão;
- Funções e atividades do gestor desportivo.

### *Dados sociodemográficos*

A análise dos dados sociodemográficos contemplou variáveis quanto ao sexo; idade; escolaridade; estado civil; curso superior; pós-graduação; naturalidade; tempo de atuação (Tabela 2).

**Tabela 2.** Dados sociodemográficos/Secretários

<b>Gênero</b>	<b>% Gestores</b>
Masculino	88%
Feminino	12%
<b>Idade</b>	
20 a 25	06%
26 a 30	18%
31 a 40	29%
41 a 45	18%
46 a 55	23%
56 a 60	06%
<b>Estado Civil</b>	
Casado	71%
Solteiro	29%
<b>Curso superior</b>	
Sim	76%
Não	24%
<b>Pós graduação</b>	
Sim	53%
Não	47%
<b>Tempo de atuação</b>	
<1 ano	12%



1 a 2 anos	65%
3 a 6 anos	17%
6 a 8 anos	6%
<b>Natural do município onde exerce o cargo</b>	
Sim	76%
Não	12%
Não declarou	12%

**Fonte:** dados da Pesquisa

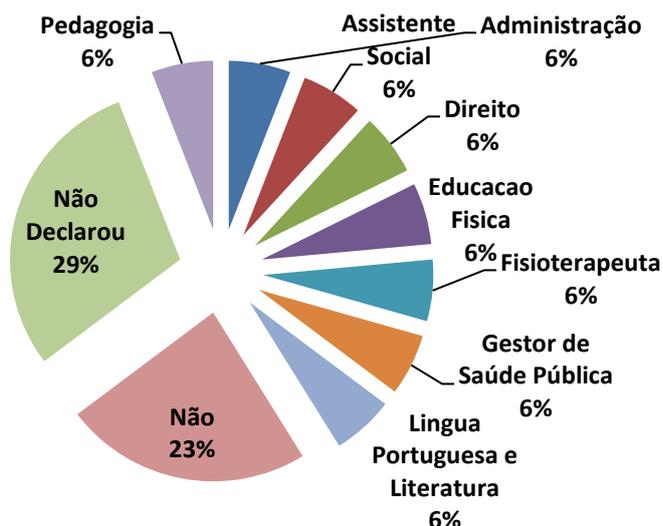
Os dados da Tabela 2 revelam um retrato sociodemográfico sobre os secretários municipais. A maioria é natural da cidade em que ocupa o cargo (76%); é do sexo masculino (89%) e classifica-se na faixa etária entre 31 a 40 anos (29%). Importante destacar que, na maioria, os agentes são casados (71%) e tem curso superior (76%). Metade deles tem cursos de pós-graduação (53%) e 65% apresenta de 1 a 2 anos atuando na função.

Barros Filho et al. (2013), em estudo de revisão de literatura tendo como base uma coletânea de pesquisas (oito artigos originais; um artigo de revisão; duas dissertações de mestrado; e um Trabalho de Conclusão de Curso – TCC) sobre o perfil do gestor de diversas organizações dentre elas públicas e privadas, indicou ser do gênero masculino e ter pouca experiência no cargo e formação em educação física características específicas dos gestores públicos de esporte, no Brasil.

Os resultados encontrados quanto ao gênero deixam evidente a necessidade da inclusão da mulher, no campo da gestão municipal do desporto, via criações de políticas públicas que fomente a valorização do sexo feminino. Assim, projetos sociais devem ser implantados como fortalecimento ao referido público desde a tenra infância, fortalecendo a tríade de disseminação desses valores, primariamente iniciado no ambiente familiar, e secundariamente na escola e posteriormente alicerçando-se no campo acadêmico como atributo inviolável do saber universal.

A idade de 31 a 40, indicada nos resultados como faixa etária predominante dos secretários, aponta para dois paradoxos: a jovialidade e a necessidade de reoxigenação da gestão, como, também, o pouco tempo de experiência para um cargo tão vital que envolve eventos e orçamentos consideráveis.

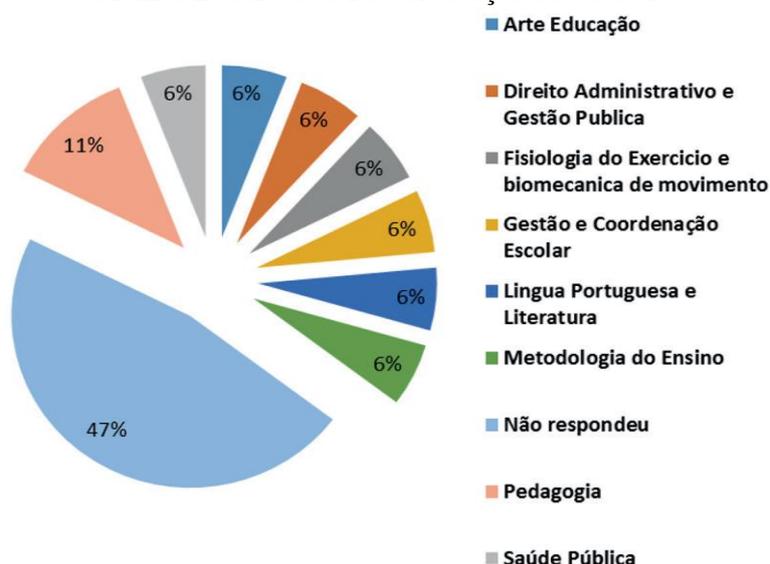
Karnas (2013) acompanha os resultados apresentados neste estudo coadunando com nossos achados quanto aos quesitos gênero, tempo de atuação e formação, para secretários municipais. Zanatta et al. (2018), com o objetivo de analisar os perfis dos gestores esportivos brasileiros de diversos segmentos apresentados pela literatura, no período de 2004 a 2016, também os retratou como do gênero masculino; com idade média de 42 anos; formação predominante em educação física e administração; e tempo de experiência máximo de 14 anos, como os principais resultados, corroborando com os nossos resultados, quanto às variáveis gênero e formação de ensino superior. Nesse último, as graduações dos secretários do estado do Ceará apresentaram um quadro de heterogeneidade, com oito cursos com a mesma equidade percentual, dentre elas, educação física (6%) e administração (6%). Os Gráficos 2 e 3 apresentam a distribuição de cursos de graduação e pós-graduação dos respectivos gestores.

**Gráfico 1.** Curso de Graduação

Fonte: dados da pesquisa

Ressalta-se que o nível de instrução e formação do gestor do desporto é um importante preditor para que as políticas públicas de formação e capacitação sejam desenvolvidas (Menezes, 2009).

Cruz (2017), ao acompanhar o percurso de quatro gestores de desporto, relata que o sucesso de cada um está intrínseco à formação acadêmica, não diferindo quanto à sua especificidade e ao investimento em qualificações, como especializações, ponto que nos leva a refletir ainda mais sobre que caminho seguir para compreender esse percurso de qualificação acadêmica. O Gráfico 3 traz os cursos de pós-graduação mais indicados pelos gestores.

**Gráfico 2.** Cursos de Pós Graduação dos Gestores

Fonte: Dados da Pesquisa

Entretanto, pela não especificidade indicada nos cursos de pós-graduação, os resultados induzem a entender que os cursos do Direito Administrativo e da Gestão Pública apontados se aproximam como um contributo maior de qualificação para possíveis demandas que a secretaria pode exigir em suas atividades diárias de gerência.



Gomes, Sarmiento e Mulatinho (2014) esclarecem que o gestor deve ter qualificação em Educação física e, específica, na área da Gestão/administração, mas flexível quanto ao uso (combinação), adaptando-se perante a necessidade operacional demandada pelo trabalho.

### *Dados da organização da gestão*

Para os dados da organização da gestão, apresentamos as variáveis quanto à natureza da secretaria, ações da entidade, cargo exercido, tempo de atuação, ocupação do cargo, filiação partidária, cargos, além da gestão, conforme a Tabela 3.

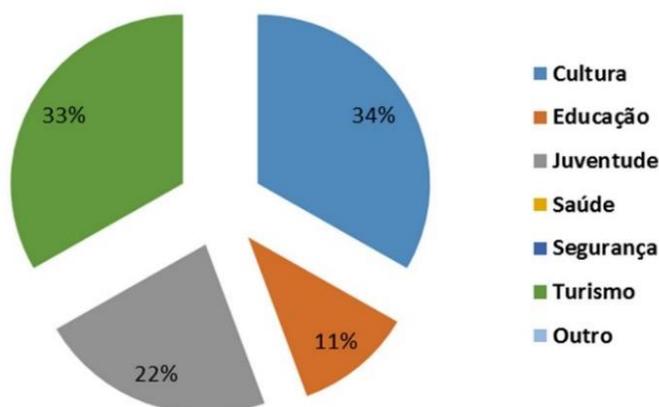
**Tabela 3.** Secretários e organização da gestão

<b>Município possui secretaria específica</b>	<b>% Gestores</b>
sim	65%
não	35%
<b>Ações da secretaria</b>	
Esporte- Educação	31%
Esporte-Participação/Lazer	53%
Rendimento	16%
<b>Cargo exercido na gestão</b>	
Secretário	94%
coordenador	06%
<b>Ocupação do cargo</b>	
Eleição	06%
Indicação comunidade	65%
Indicação política	29%
<b>Filiação partidária</b>	
Sim	71%
Não	29%
<b>Exerce algum cargo além da gestão</b>	
Sim	65%
Não	35%

**Fonte:** dados da pesquisa

A Tabela 3 apresenta dados vitais para o funcionamento e a organização gerencial. Dos gestores analisados, 94% exercem o cargo de secretário. Corroborando, aqui, com o estudo de Karnas (2013), que apresentou gestores municipais exercendo função de secretários, coordenadores ou diretores de esporte.

Do total investigado, 35% relataram não apresentar secretaria própria, ou seja, estão ligados a outras pastas gerenciais. O que pode ocasionar, eventualmente, desempenho não satisfatório em assuntos pertinentes ao desporto e lazer. O Gráfico 4 descreve as secretarias de esportes subordinadas a outras secretarias.

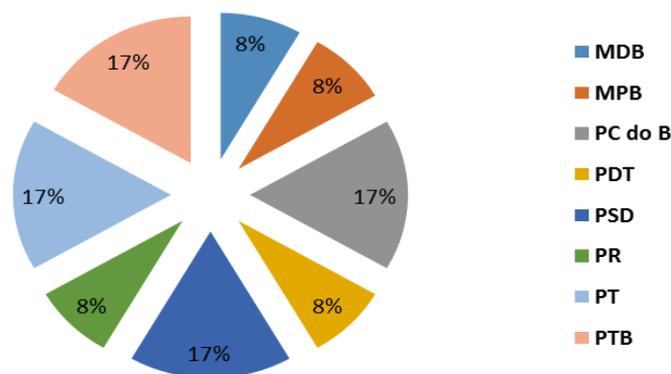
**Gráfico 3. Secretarias subordinadas**

Fonte: Dados da pesquisa

Um total de 71% de gestores apresentou filiação partidária (Gráfico 5). Quando investigados sobre como se deu a indicação para a ocupação do cargo, 65% relataram ser condicionados pela comunidade. Com indicações partidárias ocupando um total de 29%.

A indicação ao cargo parte, na maioria, da comunidade e aponta para um política de gestão societal, em que a comunidade demonstra-se determinante para o controle social com sua participação popular na estruturação de um projeto político que repense o modelo de desenvolvimento da esfera executiva.

Das manifestações desportivas, 53% das ações do município são desenvolvidas visando a atividades ligadas ao Desporto/Participação/Lazer.

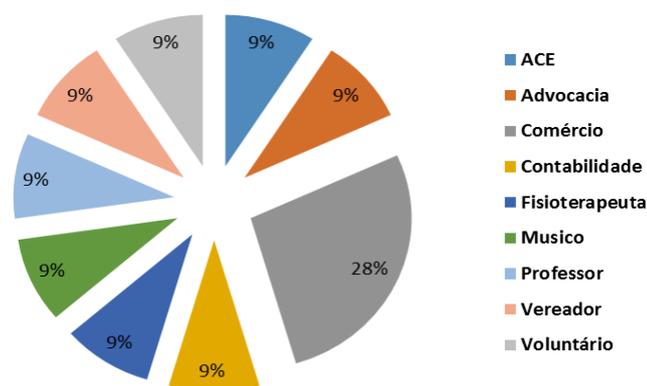
**Gráfico 4. Filiação Partidária**

Fonte: Dados da pesquisa

Os gestores analisados revelaram também ocupar outras funções empregatícias, além da pasta administrativa pública. O Gráfico 6 descreve os ramos de atividade indicados.



**Gráfico 5.** Funções empregatícias além das do cargo de gestão



Fonte: Dados da pesquisa

### *Funções e atividades do gestor*

Para os dados das funções exercidas pelo gestor, apresentamos as variáveis relativas às Funções desempenhadas; Colaboradores; Comunicação; Tomada de decisão; Concentração de tempo (Tabela 4).

**Tabela 4.** Secretários – funções desempenhadas pelo gestor

<b>Funções indicadas (Múltipla escolha)</b>	<b>% Gestores</b>
Planejamento	25%
Organização	31%
Coordenação e direção	26%
Controle e avaliação	18%
<b>Colaboradores integrados a secretaria</b>	
1 colaborador	23%
2 a 5 colaboradores	53%
11 a 20 colaboradores	06%
>20 colaboradores	18%
<b>Comunicação da secretaria</b>	
Telefone	23%
Internet (email)	16%
internet	28%
Cartas/ofícios	12%
imprensa	07%
Pessoal	14%
Outros: Rádio	0%
<b>Tomada de decisão</b>	
Autônoma	07%
Dependente de gestão maior	72%
Dependente de colegiado de colaboradores	21%
Dependente da comunidade	0%
<b>Área de maior concentração de tempo (Múltipla Escolha)</b>	
Administração	35%
Gestão de Eventos	24%
Gestão Financeira	12%
Gestão de Instações Desportivas	12%
Gestão de Projetos	12%
Outros:	5%

**Fonte:** Dados da Pesquisa

Das Secretarias/Coordenações de Esportes dos municípios investigados, 35% e 29% relataram, respectivamente, que as questões estratégicas de organização da pasta e a coordenação da equipe de trabalho estão entre as principais funções desempenhadas no gerenciamento do setor. Nos formatos de comunicação interno e externo utilizados pelos secretários com os colaboradores, parceiros e a comunidade que usufrui das atividades, prevaleceram a internet (28%) e o telefone (23%) como os principais veículos de divulgação. Contudo, 72% desses gestores afirmam que a tomada de decisão é dependente de um gestor maior e 21% dependem de uma decisão conjunta com o colegiado de colaboradores.

As funções de organização e atividades estratégico-operacionais caminham corroborando com outras pesquisas, e variam, ora uma ora outra, quanto à sua importância direta e suas competências como planejamento, organização, coordenação e controle. Quanto a essa variável, indicaram ocupar a função de organização da pasta, com atividades laborais principais de administração do setor; com tomadas de decisões subordinadas à hierarquia maior (prefeito/secretário) e divulgação de suas ações veiculadas especialmente via internet.

Na variável número de colaboradores, os resultados apontaram que as secretarias de esportes mantêm de dois a cinco colaboradores no suporte ao trabalho do secretário. Número ainda baixo, se consideradas as diversas atividades funcionais que compreende a gestão desportiva no âmbito da educação, do esporte e lazer. Tríade intrincada na gerência executiva das atividades financeiras; de projetos; eventos; recursos humanos; marketing e instalações desportivas, etc., reverberando no desempenho e na entrega do produto final, que são as políticas públicas de desporto, atividade física e lazer.

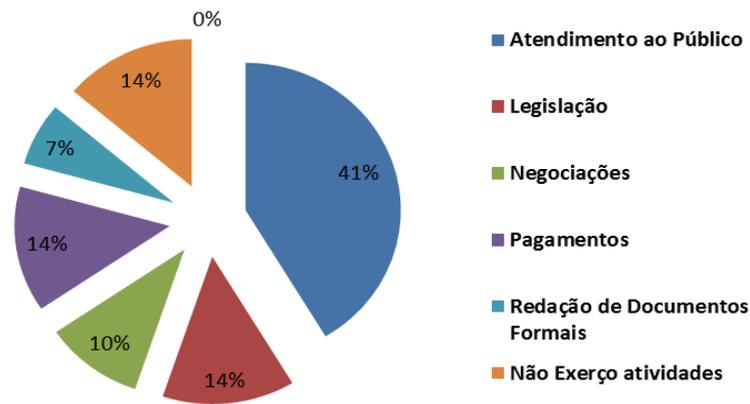
Algumas pesquisas sobre o perfil do gestor coadunam com algumas variáveis apontadas pelos gestores, neste estudo, pois indicam que as competências e as funções mais valorizadas no desempenho gerencial são as atividades de planejamento, gestão de recursos, liderança, marketing, controle e coordenação de equipes (Joaquim, Batista e Carvalho 2011; Cárdenas e Feuerschütte 2014).

Karnas (2013), em sua pesquisa com gestores esportivos de municípios do Rio Grande do Sul, identificou que esses administradores, além de desempenharem funções de secretários/coordenadores/diretores, também exerciam atividades relacionadas ao planejamento, à coordenação, direção e organização, corroborando com os resultados do nosso estudo em terras cearenses.

Dentre as atividades realizadas pela secretaria/coordenação, 35% indicaram ser a administração do setor e a gestão de eventos (24%) as principais áreas de concentração de tempo e complexidade laboral. Seguidas, respectivamente, de gestão de projetos (12%); gestão de instalações esportivas (12%); e gestão financeira (12%). Os Gráficos 7, 8, 9, 10 e 11 ramificam cada uma dessas atividades, em pautas realizadas dentro de cada segmento de atividade, separadamente, com os 17 gestores, em novas caracterizações e resultados sobre a concentração do tempo.

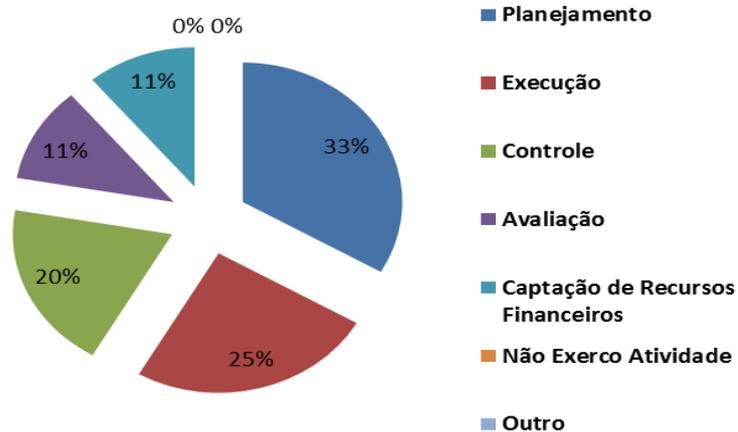


**Gráfico 6.** Atividades realizadas dentro da Administração da secretaria



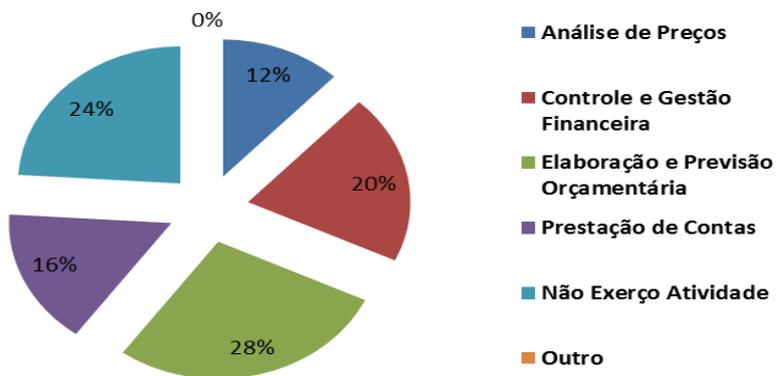
Fonte: dados da pesquisa

**Gráfico 7.** Atividades realizadas na Gestão de Eventos

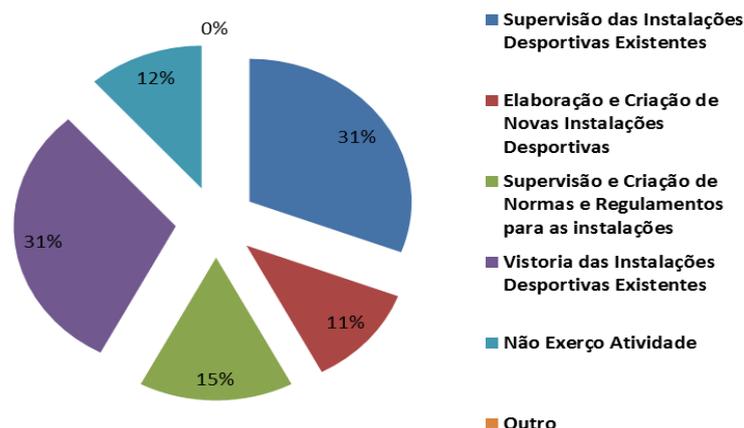


Fonte: dados da pesquisa

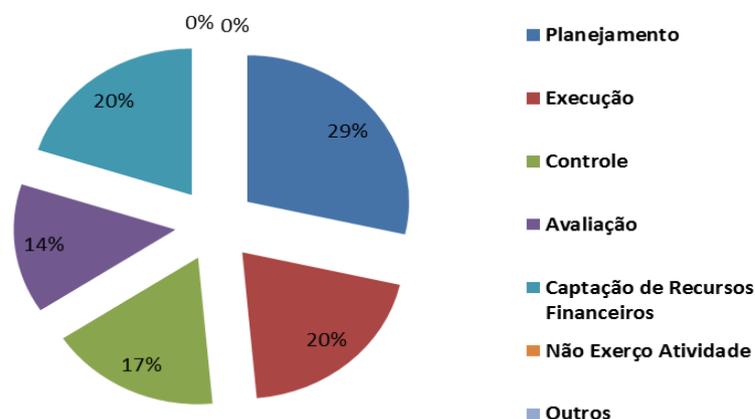
**Gráfico 8.** Atividades realizadas na Gestão Financeira



Fonte: Dados da pesquisa

**Gráfico 9.** Atividades realizadas na Gestão de instalações esportivas

Fonte: dados da pesquisa

**Gráfico 10.** Atividades realizadas na Gestão de Projetos

Fonte: dados da pesquisa

Aos dados indicados pelos gestores cearenses, o estudo de Valente (2011) corrobora e acrescenta que as principais funções de um gestor do desporto são da execução de atividades de planejamento, organização, controle e execução operacionais. Reverberando para outras necessidades geracionais de competências

intrincadas aos ramos da comunicação, marketing, liderança, legislação e recursos humanos. Cárdenas et al. (2017) acrescentam que a ausência de experiência do gestor; a falta de determinados conhecimentos (graduação e pós-graduação); o acúmulo de funções (planejamento, coordenação, controle, avaliação, execução); o relacionamento com pessoas; e a captação de recursos (humanos e financeiros) para a organização, como algumas das variáveis indicadas a desafiar a atuação dos gestores esportivos.

Em suma, os dados desta pesquisa, coadunados aos achados de outros estudos, revelam uma diversidade de atividades, combinadas a funções estratégicas e operacionais executadas pelos secretários. O que, na prática, permite ao gestor participar de todas as etapas do processo administrativo, com um olhar subjetivado e objetivado sobre as fases burocráticas das ações.

Contudo, podendo acarretar, em médio e longo prazos, sobrecarga na função, o que prejudicaria o desempenho gerencial.

Consideradas as competências e habilidades apontadas pelos gestores, apontamos para uma reflexão sobre o cuidado para o não acúmulo exagerado dos processos de criação, produção



e execução das políticas públicas de esporte e lazer em um único representante institucional. Possuir colaboradores com características multidisciplinares é essencial para o sucesso da secretaria ou pasta executiva.

A compilação final dos resultados apontados nesta pesquisa segue no diagrama da Figura 1, com os principais resultados encontrados.

**Figura 1.** Resultados Sociodemográficos, organização da gestão e atividades dos secretários



Fonte: Criado pelo autor/dados da pesquisa

## Conclusões e recomendações

Este estudo teve como objetivo analisar os perfis dos secretários municipais de esporte de 17 cidades do Estado do Ceará via três matrizes de investigação, respectivamente compostas de dados sociodemográficos; da organização da gestão; e as funções/atividades desenvolvidas pelo gestor. O questionário aplicado evidenciou no tratamento estatístico que a gestão do desporto municipal está em desenvolvimento, caminhando para uma compreensão maior das políticas públicas voltadas para a comunidade.

Este estudo traduziu as limitações inerentes ao próprio tema no estado do Ceará, traduzida pela dificuldade na coleta de dados (número amostral reduzido = 17 gestores), muito pelo motivo da não colaboração dos gestores via contato prévio on-line (e-mail encaminhado a todas as secretarias do estado) e telefonemas, posteriormente, visita in loco nas secretarias e na Aprece, conclui-se ser necessário maior compreensão dos próprios gestores sobre o processo de pesquisa, avaliação e retroalimentação dos dados, pois está neles e na sua gestão a fonte de apontamentos da situação atual da gerência esportiva. É determinante também para o avanço, a valorização e sustentabilidade do cargo, dentre as inúmeras pastas da administração pública, pois o conhecimento quando disseminado torna-se luz a orientar e fortalecer a sociedade e seus entes. Principalmente em áreas tão crescentes como as do esporte e lazer, que apesar de novas, são hoje fenômenos midiáticos. A intenção, com esta pesquisa estadual, não é apontar erros, mas qualificar dados para uma reflexão mais ampla sobre o gerenciamento do esporte em terras cearenses, como possível contributo a estudos futuros que possam se valer desses números para obter um retrato mais global do gerenciamento regional do esporte no Brasil.

Dentre os resultados analisados, três questões refletem e apontam para o desenvolvimento e a necessidade de evolução da temática “Administração do Desporto público” em território cearense, são estas; a “participação popular e a indicação ao cargo”, “acúmulo de funções” e as questões de “Gênero” a frente da gestão.

A indicação ao cargo parte, na maioria, da comunidade e aponta para uma política de gestão societal, em que a comunidade se demonstra determinante para o controle social com sua participação popular na estruturação de um projeto político que repense o modelo de desenvolvimento da esfera executiva. Já a necessidade de evolução da gestão aponta para a inclusão da mulher, no campo da gestão municipal do desporto, via criação de alguma política pública que fomente a valorização do sexo feminino. Assim, projetos sociais devem existir como fortalecimento ao referido público, apontando para uma tríade de disseminação desses valores, que se inicie primariamente no ambiente familiar, percorrendo a escola e alicerçando-se no campo acadêmico secundariamente, ambas realidades de educação como atributos invioláveis. As funções de organização e atividades estratégico-operacionais caminham corroborando com outras pesquisas, e variam, ora uma ora outra, quanto à sua importância direta e suas competências como planejamento, organização, coordenação e controle. Indicando em alguns casos, acúmulo de funções nas ações do gestor, o que pode prejudicar futuramente o desenvolvimento estratégico do setor. A estes pontos motivadores constatados e retratados na discussão, algumas reflexões outras de forma geral foram levantadas sobre o esporte e a administração pública municipal como considerações mais contributivas para o seu engajamento, valorização, evolução em nível regional.

Na sua essência o Secretário de Esporte da administração pública é o servidor responsável por ações logísticas que perpassam toda organização desportiva de uma cidade, estado ou nação. Em específicos aos apontados neste estudo, os gestores municipais, tem como missão planejar, organizar, dirigir, coordenar, controlar e avaliar políticas públicas com vistas a estratégias para o desenvolvimento do esporte local.

Compreender estes pilares, é compreender a gestão desportiva sob os aspectos do Planejamento Estratégico e Financeiro; e da Gestão de Recursos Humanos e dos Sistemas de Informação. Esse amplo espectro de conhecimentos presente na gestão desportiva é traduzida erroneamente em muitos casos, com acúmulo de funções, sobrecarregando as ações de logística organizacional e administrativa dos gestores, prejudicando o desenvolvimento do próprio esporte. Esporte este, instrumento midiático de entretenimento com grande potencial vocacional, político, econômico e educacional.

Em muitos casos, a valorização do esporte ultrapassa os limites do próprio desporto coadunando-se também, a questões de saúde pública e de qualidade de vida, pelo poder não farmacológico de prevenção de doenças e aprimoramento da funcionalidade motora e cognitiva. Para essa compreensão faz-se necessário uma comunicação intersetorial entre pastas executivas da prefeitura, com alianças de expertise entre as áreas da Assistência social, da Educação, da Saúde e da casa civil, com o segmento do Esporte mediando metas e objetivos comuns, para tomadas de decisões autônomas e não dependentes de gestores máximos e seus olhares muitas vezes particulares, partidários e eleitorais.

Neste quesito é vital uma política de “cidade/estado/nação” sobrepujando políticas de “governo”, muitas vezes pontual e sem projetos a longo prazo. Contrariando o que acontecesse hoje, maior voz de influência são oriundas de colegiados não especializados e, menos perspectivas de indicações da comunidade local e suas necessidades regionais. Assim, se faz cada vez mais importante gestores e colaboradores com expertise na área da administração do desporto e com conhecimento em orçamento e gestão de eventos. Esse trabalho em conjunto é fundamental, pois a mediação entre quem dirige e quem executa não é apenas a delegação das funções, mas a realização dos projetos com maior maestria possível e sem ruídos de comunicação, alcançando todas as pontas da política pública, ou seja, quem fórmula/executa e quem é agraciado com a participação direta das atividades, independentes das suas caracterizações: participação, lazer, educacional ou performance.



Assim, o Secretário de Esporte tem funções muito semelhantes às de qualquer Gestor de Empresas. Porém, muitos mais decisivas para a melhoria de vida da população, pois ele é um servidor público a serviço da comunidade.

## Referências

- Azevêdo, P.H. (2009). O esporte como negócio: Uma visão sobre a gestão do esporte nos dias atuais. *Revista Estudos*, 36 (9/10), 929-939
- Barros Filho, M. A.; Pedroso, C. A. M. Q.; Fatta, G. L. C. L.; Lima, W. H. G. A., Silva, T. C. A. (2013). Perfil do gestor esportivo brasileiro: uma revisão de literatura. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*. v. 3, Suplemento 1, ISSN 2237-3373.
- Cardenas, A.R.; Feuerschutte, S. G. (2014). *Revista Intercontinental. Gestão. Desporto*, Rio de Janeiro, 4 (2): 271-283, dez.
- Cardenas, A. R.; Feuerschutte, S. G.; Wernke, P. R.; Pimenta, R. A. (2017). *Revista Intercontinental. Gestão. Desporto*, Rio de Janeiro, 7 (1): 77-89, jan./abr.
- Cruz, I. H. (2017). Histórias de sucesso na gestão do desporto: o percurso e o perfil de quatro gestores. Porto: I. Cruz. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Gomes, J. B. G.; Sarmento, P. J. Mulatinho, C. A. (2014). *Revista Intercontinental. Gestão. Desporto*, Rio de Janeiro, 4 (1): 99-112, jun.
- Joaquim, B. A.; Batista, P. M.; Carvalho, M. J. (2011). Revisão sistemática sobre o perfil de competências do gestor desportivo. *Revista Movimento*, Porto Alegre, v. 17, n. 1, p. 255-279, jan./mar.
- Karnas, G. S. (2013). Perfil do gestor desportivo dos municípios do Rio Grande do Sul. Porto. Dissertação (Mestrado)- Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.
- Mazzei, L.C.; Amaya, K.; Bastos, F.C. (2013). Programas acadêmicos de graduação em gestão do esporte no Brasil. *Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte*, 12(1), 219-234.
- Mazzei, L. C.; Rocco júnior, A. J. (2017). Um ensaio sobre a gestão do esporte: um momento para a sua afirmação no Brasil. *Revista de Gestão e Negócios do Esporte*, v. 2, n. 1, p. 96-109, maio.
- Menezes, V. G. (2009). Gestão de políticas públicas desportivas municipais: análise da região metropolitana do Recife-PE, Brasil. Tese (Doutorado)- Universidade do Porto.
- Pires, G. M. V. D. S.; Lopes, J. P. S. D. R. (2001). Conceito de gestão do desporto. *Novos desafios, diferentes soluções*. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, v. 1, n. 1, p. 88-103,
- Pires, G. M. V. D. S. (2005). *Gestão do desporto: desenvolvimento organizacional*. Porto: Apogesd,
- Quinaud, R.; Mazzei, L.; Milan, F.; Milistetd, M.; Nascimento, J. (2019). Gestores do esporte: reflexões sobre sua formação e desenvolvimento profissional. *Pensar a Prática*, 22. Disponível em: <https://doi.org/10.5216/rpp.v22.52188>.
- Valente, L. (2011). O perfil do gestor desportivo: Um estudo nos centros de esporte e lazer da Prefeitura Municipal de Manaus. Lisboa: Valente, L. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa
- Zanatta, T. C.; Freitas, D. M.; Carelli, F.G.; Costa, I. T. (2018). O perfil do gestor esportivo brasileiro: revisão sistemática da literatura. *Revista Movimento*, Porto Alegre, v. 24, n. 1, p. 291-304, jan./mar.

Recebido em: 22/07/2021

Aceite em: 15/09/2021

Endereço para correspondência:

Basílio Rommel Almeida Fechine  
[rommel@ifce.edu.br](mailto:rommel@ifce.edu.br)



Esta obra está licenciada sob uma Licença Creative Commons Attribution 3.0