



**DESPORTO E LAZER PÚBLICOS:
CENÁRIO DO VALE DO TAQUARI/RS**

Beatris Francisca Chemin¹
Lauro Inacio Ely²
Derli Juliano Neuenfeldt³

RESUMO

Esta pesquisa é ligada à Rede Cedes, do Ministério do Esporte, e ao Centro Universitário Univates, de Lajeado/RS. Iniciou em maio de 2009 e terminou em abril de 2010. A investigação objetivou identificar o cenário do desporto e do lazer públicos nos municípios que integram a região do Vale do Taquari/RS. Abrangeu as categorias de infra-estrutura, recursos materiais, humanos e financeiros, assim como políticas públicas de esporte e lazer, política de parcerias, projetos e programas e de avaliação das ações desenvolvidas para todos os tipos de usuários de esporte e lazer. Trata-se de um estudo de corte qualitativo e, quanto aos seus fins, um estudo descritivo, utilizando-se para a coleta de dados a técnica da entrevista, sendo integrantes da amostra os gestores desportivos dos 36 municípios dessa região gaúcha. Em se tratando da gestão pública do esporte e lazer, constatou-se que o Vale do Taquari, goza de alguns privilégios e que este cenário é reforçado com o desporto e lazer das organizações e instituições comunitárias/particulares. Contudo, também se verificou que as categorias podem e devem ser otimizadas, para atender de forma mais plena e diversificada a demanda municipal/regional por desporto e lazer.

Palavras-chave: *Cenário do desporto e lazer públicos. Municípios do Vale do Taquari/RS.*

**PUBLICS SPORTS AND LEISURE:
SCENARIO IN THE VALE DO TAQUARI/RS**

ABSTRACT

This research is linked to Rede Cedes, Ministério do Esporte, and Centro Universitário Univates, of Lajeado/RS. It began on May, 2009 and ended on April, 2010. The aim of the investigation was to identify the public scene of sports and leisure in the municipalities that are part of the Region of Taquari Valley/RS. It covered the categories of infrastructure, material, human and financial resources, as well as

¹ Mestre em Direito, professora do Curso de Direito do Centro Universitário Univates, de Lajeado/RS. bchemin@univates.br

² Doutor em Ciências do Desporto, professor do Curso de Educação Física do Centro Universitário Univates.

lauroely@brturbo.com.br

³ Mestre em Ciência do Movimento Humano, professor e coordenador do Curso de Educação Física do Centro Universitário Univates. derlijul@univates.br



partnership policy, projects and programs and evaluation policy and actions developed for all kinds of sports and leisure users. This is a qualitative study, and about its purposes, a descriptive study, using interview techniques for data collection, carried out in the second semester of 2009. The sport managers of the 36 municipalities of the “gaúcha” region are the sample members. Concerning about public management of sports and leisure, the Taquari Valley, compared to the national scene, has some privileges and this scenario is reinforced if it is taken into account another context, sports and leisure of community/private institutions and organizations. However, it was also observed that all categories can and have to be optimized to fully assist the municipal/regional demand for the sports and leisure.

Keywords: Scene of public sports and leisure. Municipal counties of the Taquari Valley/RS.

**DEPORTES Y RECREACIÓN PÚBLICA:
Tacuarí ESCENARIO DE VALLE / RS**

RESUMEN

Esta investigación está vinculada a la red Cedes, Ministerio de Deportes y Centro Universitario Univates/RS. Comenzó el mayo/2009 y terminó el abril/2010. El estudio examinó la situación del deporte públicos y de ocio en los municipios de la región Valle de Tacuarí/RS. Abarcaba las categorías de infraestructura, recursos materiales, humanos y financieros, así como las políticas públicas para los deportes y del ocio, asociaciones, proyectos y programas y actividades de evaluación desarrollado para todo tipo de usuarios de los deportes y el ocio. Este es un estudio de indicadores cualitativos y, en cuanto a sus fines, un estudio descriptivo, mediante la recopilación de datos para la técnica de la entrevista, siendo los miembros de la muestra de los gestores deportivos de 36 municipios. En términos de la gestión pública del deporte y de ocio, se constató que el Valle de Tacuarí, goza de algunos privilegios y que esta situación se ve reforzada con las organizaciones deportivas y de ocio de la comunidad y las instituciones e individuos. Sin embargo, también encontramos que las categorías pueden y deben ser optimizados para satisfacer más plenamente la demanda de la ciudad y diversas y regionales para el deporte y el ocio.

Palabras clave: Escenario de las audiencias deportivas y de ocio. Municipios Tacuarí Valle/RS

1 INTRODUÇÃO

Desde a Antiguidade, o esporte e o lazer tiveram participação marcante nas sociedades. Muitos aspectos relativos a cada um deles foram aperfeiçoados de lá para os tempos atuais, com novos conceitos, modalidades e disseminação para mais segmentos da população, inclusive com o Brasil tendo a previsão de realizar megaeventos nesta década, como, por exemplo, Copa das Confederações da FIFA em 2013, Copa do Mundo de Futebol em 2014, Jogos Olímpicos de Verão em 2016, Jogos Paraolímpicos de Verão em 2016, dentre outros, os quais causarão forte impacto em diversas áreas do país.

Também é sabido que, antes de se pensar em intervenção de projetos, seja para fomentar a implantação de políticas públicas em determinados locais, seja para implementar negócios de qualquer



espécie, é preciso estudar os cenários, com a finalidade de levantar o maior número possível de dados para diminuir o risco e/ou para aumentar a chance de sucesso do empreendimento, o que implica, igualmente, a necessidade de profissionais capazes de saber planejar a obtenção de informações e de analisá-las de forma estratégica.

Assim, este artigo é resultado da pesquisa “Estudo do cenário do desporto e lazer no Vale do Taquari/RS”, ligada à Rede Cedes, financiada pelo Ministério do Esporte e pelo Centro Universitário Univates, realizada no período de maio/2009 a abril/2010. Objetivou estudar o cenário do desporto e do lazer dos municípios do Vale do Taquari/RS, tomando-se por referência a situação existente no ano de 2009, e identificar possível demanda para o seu desenvolvimento.

2 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Trata-se de um estudo de corte qualitativo e, quanto aos seus fins, um estudo descritivo, utilizando-se para a coleta de dados as técnicas da observação e da entrevista, em que foram integrantes da amostra os gestores desportivos dos 36 municípios da região do Vale do Taquari/Rio Grande do Sul.

O Vale do Taquari é uma região que se situa na região central do Estado do Rio Grande do Sul, Brasil. Pela distribuição dos municípios feita pelos Conselhos Regionais de Desenvolvimento (COREDES) do RS (Lei 10.283/1994), regulamentados pelo Decreto 35.764/1994, foram criados Conselhos por regiões, e o do Vale do Taquari é o CODEVAT, que conta com 36 municípios.

Portanto, a amostra que fez parte deste estudo é a totalidade dos municípios integrantes da região do Vale do Taquari/RS, ou seja, 36 gestores, responsáveis pelo desporto e lazer de seu município, de forma voluntária, na condição de Secretários, Diretores ou Coordenadores.

Para a coleta de dados por meio da entrevista, foi utilizado um roteiro semiestruturado, contendo 119 questões. Segundo Marconi e Lakatos (2002), esse tipo de entrevista garante, por um lado, um determinado número de informações primárias importantes ao estudo e, por outro, permite maior flexibilidade, deixando mais liberdade para o entrevistado apontar aspectos relevantes, o que é corroborado por Negrine (1999). A entrevista, mediante assinatura de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), foi realizada no segundo semestre de 2009.

O roteiro da entrevista⁴ abrangeu questões de infraestrutura física, recursos materiais, humanos e financeiros, assim como políticas públicas de esporte e lazer, de parcerias, programas e projetos e de avaliação das ações desenvolvidas e geridas pelos municípios para todos os tipos de usuários de esporte e lazer. Outros instrumentais técnicos utilizados foram o documental e o bibliográfico (TRIVIÑOS, 1997; MALHOTRA, 2006; YIN, 2005; CHEMIN, 2007; ELY, 2005).

Enfatiza-se que a área de análise é a referente apenas ao desporto e lazer como bens públicos, administrados pelas prefeituras municipais do Vale do Taquari, e que, para fins deste estudo, os termos ‘desporto’ e ‘esporte’ serão usados como sinônimos.

⁴ Bolsistas de iniciação científica do Curso de Educação Física que realizaram as entrevistas: Carina Almeida Miguel, Diones Andréia Friedrich, Eliana Seibel Weizenmann, Leandro Ferri, Sabrina Bruxel e Samanta Carini Giovanella.



3 O ESTUDO DE CENÁRIOS

A transnacionalização do conhecimento, a competição existente em diversos segmentos da sociedade, a exigência dos usuários/clientes e a escassez de recursos financeiros e naturais requerem, cada vez mais, antes de pensar em intervenção de projetos, seja para fomentar a implantação de políticas públicas, seja para implementar negócios de qualquer espécie, o estudo dos contextos, de cenários, com o objetivo de levantar o maior número possível de dados para diminuir o risco e/ou para aumentar a chance de sucesso do empreendimento, e isso necessita de profissionais capazes de saber planejar a obtenção de informações e de analisá-las de forma estratégica.

As técnicas prospectivas – entre elas, os cenários –, segundo Buarque (2003, p. 9), “começaram a ser utilizadas de forma sistemática entre os militares durante a Segunda Guerra Mundial, principalmente nos Estados Unidos, como um mecanismo de apoio à formulação de estratégias bélicas”.

A partir da 1ª e 2ª Guerras, os estudos sobre cenários prospectivos foram se intensificando. Na década de 1990, com o aumento das incertezas, para Marcial e Grumbach (2005, p. 32), “cresceu significativamente o número de organizações, em todo o mundo, que passaram a utilizar o método de cenários para definir suas estratégias”.

Já os primeiros trabalhos prospectivos no ambiente civil foram produzidos pela Corporação Rand, na década de 60, e que, no entendimento de Buarque (2003, p. 9), “deram início ao desenvolvimento de uma metodologia de cenários”.

A partir da década de 1960, a técnica de cenários começa a ser utilizada e desenvolvida no mundo empresarial, experimentada pelas multinacionais nas suas estratégias corporativas globais. Inicialmente rude, destaca Heijden (2004, p. 23), “essa análise de cenários era essencialmente uma extensão da tradicional abordagem de ‘prever e controlar’ do planejamento, mas que, com o passar do tempo, foi se aprimorando, com um grau de exigência cada vez maior”.

Nas últimas décadas, refere Buarque (2003), foram feitos e divulgados diversos estudos sobre o uso de técnicas de cenários nas empresas e nas nações, destacando-se principalmente estes autores: Marcial e Grumbach, Michel Godet, Kees Van Der Heijden, Pankaj Ghemawat e Michael Porter, além do próprio Sérgio Buarque.

Um dos poucos referenciais teóricos encontrados e que trata de metodologia para a construção de cenários prospectivos para o esporte é de Pilatti e Vlastuin (2005), que tentaram adaptar à realidade esportiva o modelo de cenários industriais de Michael Porter, utilizando o método dedutivo, mesmo tendo ciência de que essa metodologia ainda não encontrou ressonância no campo esportivo.

Em se tratando de cenários, denominados também de situação desportiva, é salientada a importância da necessidade de métodos adaptados às diversas realidades existentes:

[...] é um conceito base do processo de gestão do desporto, que permite conhecer, analisar e compreender o estado de um dado contexto desportivo, através da desagregação dos seus elementos. [...] este conceito ser a base de sustentação de políticas e de projetos desportivos – que se pode desencadear um *processo de tomada de decisão* quanto à organização do futuro, quer ele diga respeito a um estabelecimento de ensino, um clube, uma federação, uma organização não governamental, uma empresa desportiva ou ao próprio país (PIRES, 2001, p. 2).



Esse autor trata a situação desportiva como uma visão que analisa o funcionamento do mundo do desporto e que se refere a um determinado momento, dividido em duas categorias, real e ideal, e que apurar o valor do nível desportivo é determinar a distância entre a situação desportiva real e a situação desportiva ideal.

4 ANÁLISE DOS DADOS COLETADOS

No presente item, serão descritos os principais resultados do cenário de desporto e lazer dos 36 municípios do Vale do Taquari/RS em conjunto, tomando-se por base os dados coletados e divididos por categorias, ou seja, em estrutura física, recursos materiais, recursos humanos, recursos financeiros, política de esporte e lazer, política de parcerias, projetos e programas e política de avaliação.

a) Infraestrutura física: O estudo mostrou que o grande cenário para a prática do desporto e lazer no Vale do Taquari/RS está concentrado nos ginásios poliesportivos, pois os municípios disponibilizam a média de dois ginásios e a maioria de boa qualidade, inclusive com acesso para cadeirantes e ambulância, tendo como maior demanda a viabilização para as práticas do futsal e voleibol. Menos da metade oferece estrutura física para a prática do handebol e do basquetebol, o que permite presumir que a oferta da estrutura física está condicionada à demanda das modalidades desportivas, cenário que não se modifica ao se comparar municípios de populações menores ou maiores. Sabe-se que na maioria dos municípios do país, que a maioria dos recursos destinados ao desporto, é utilizado nos campeonatos de futebol, onde o Vale do Taquari tem se destacado, mas que estes espaços não são geridos pelos órgãos públicos, ajudando apenas em alguns casos na sua manutenção. Outro dado que a pesquisa apontou diz respeito aos espaços físicos para práticas desportivas ao ar livre, que ainda são muito reduzidas.

O contexto mostrou a necessidade de se trabalhar políticas públicas também em relação à infraestrutura, viabilizando uma série de atividades desportivas em ambientes fechados e ao ar livre, assim como também tornar a distribuição geográfica dessas estruturas um pouco mais democrática, ou seja, a gestão pública precisa ter presente a preocupação em diversificar a disponibilidade de espaços físicos, naturais e artificiais para os seus usuários em quantidade e qualidade.

b) Recursos materiais: Existe material suficiente que atende à demanda nas modalidades de futsal e voleibol principalmente. O material que os municípios dispõem para a prática desportiva, principalmente em relação a bolas, é canalizado para dois segmentos: eventos (torneios ou campeonatos) e escolinhas desportivas, sendo que na maioria das situações, quando da prática desportiva de participação, os usuários levam as bolas para os jogos. Ficou caracterizado também que muitos municípios têm dificuldade no controle do material, tanto em quantidade como em qualidade, e quando se trata de modalidades individuais e/ou ao ar livre, os recursos materiais passam a encontrar dificuldade pela sua inexistência.

Enfim, o cenário em relação aos recursos materiais do Vale do Taquari/RS deixa lacuna para quem atua no desporto e lazer, acentuando mais essa preocupação quando se refere aos municípios de populações menores, nos quais os recursos materiais fazem parte da identidade do lugar, bem como dão crédito e sustentabilidade ao estabelecimento; além disso, a sua falta pode gerar dúvida quanto à qualidade do serviço oferecido.

c) Recursos humanos: Na região, somente 5,5% dos municípios possuem uma Secretaria específica para tratar das questões do desporto e lazer; na maioria dos lugares, a área responde para a



Secretaria de Educação. Foi identificado que, dos que respondem para Secretarias compartilhadas, quase a metade deles não possuem um coordenador de esportes na condição de gestor, havendo poucos profissionais com formação específica na área, assim como também esses não são concursados. Chamou atenção que na estrutura gestional 36% dos municípios não possuem na sua equipe nenhum representante da Educação Física. O estudo revelou que menos da metade dos municípios pesquisados se utiliza de estagiários na sua estrutura para gerir o desporto municipal e que a maioria deles são acadêmicos de Educação Física. Além disso, a maioria dos municípios se utiliza de trabalho voluntário, principalmente por ocasião da realização de eventos desportivos, e sempre são pessoas da própria comunidade.

Enfim, o cenário em relação aos recursos humanos dos gestores do desporto e do lazer dos 36 municípios que integram o Vale do Taquari não deixa de ser preocupante, pois existem pessoas trabalhando sem a devida formação técnica que a área exige, em que se constata expressivo número de cargos de confiança.

d) Recursos financeiros: Quase a metade dos municípios do Vale do Taquari teve destinado, no ano de 2009, um orçamento inferior a R\$ 20.000,00, para gerir o desporto e lazer públicos, enquanto que os dois maiores municípios em termos populacionais, e coincidentemente os que possuem uma Secretaria específica para o desporto e lazer, tiveram um orçamento próximo de R\$ 1.000.000,00. Percebeu-se que essa é uma rubrica em que os integrantes da amostra têm certo receio em fornecer os dados e/ou que em alguns municípios há um desconhecimento sobre as questões financeiras. Dos 36 municípios, somente os dois maiores em termos de população e que possuem uma Secretaria Específica têm um orçamento anual, enquanto que a grande maioria, mesmo que tenham gasto menos de 20 mil por ano, é que eles não têm um orçamento garantido no início do ano, pois respondem para outra Secretaria, o que dificulta qualquer tipo de planejamento.

e) Políticas públicas: Um pouco mais da metade dos municípios afirmou ter política de desporto e lazer, mas quase um terço dos entrevistados informou não terem políticas, ou não sabiam, ou nada informaram. Para alguns pesquisados, política pública significa realizar um ou outro evento no ano, e não um conjunto planejado, estruturado e continuado de ações para a área. A maioria das atividades desenvolvidas está voltada para crianças, jovens e terceira idade, sendo que mais da metade dos projetos sociais estão relacionados para grupos de terceira idade. O estudo ainda evidenciou que em relação à política de esporte e de lazer existe uma informalidade em demasia em relação aos projetos, sobre os quais, muitas vezes, não existem registros, em que também a grande maioria das ações estão voltadas aos segmentos do desporto educacional e de participação. Pelo exposto sobre políticas de desporto e lazer, constata-se ser um cenário ainda com muitas tarefas a serem cumpridas, e acredita-se que esse resultado é consequência principalmente da falta de capacitação técnica dos recursos humanos e dos poucos recursos financeiros destinados à área aos quais os municípios estão submetidos ou se sujeitam.

f) Política de parcerias: A maioria dos municípios que trabalha com políticas de parcerias referiu que elas acontecem mais com a iniciativa privada e quase sempre sob a forma de apoio, principalmente quando da realização de eventos desportivos. Ainda, os principais parceiros são encontrados no comércio, na indústria e com instituições de ensino, sendo captados quase sempre por integrantes das Secretarias para as quais o desporto e lazer respondem. Com a exceção dos dois maiores municípios que possuem projetos em parceria com o Ministério do Esporte, a grande maioria dos demais municípios tem interesse que existam parcerias, mas há a prática da informalidade e da não existência de documentos registrados. Vale registrar também que muitos municípios, principalmente os de menores populações, não se utilizam da prática de parcerias para gerir o seu desporto e lazer.



g) Projetos e programas: Os municípios de maiores populações realizam um leque maior de projetos e programas, principalmente os que dispõem de uma Secretaria específica para o esporte e do lazer, inclusive com projetos em parceria com órgãos públicos, com destaque para os Programas do Segundo Tempo e Vida Saudável, ambos do Ministério do Esporte. A maioria dos eventos contempla as modalidades de futebol, futsal e voleibol, sendo que as escolinhas contemplam as mesmas modalidades. A preponderância está no esporte de participação. Ficou evidenciado que os eventos voltados para o sexo feminino, esportes radicais, para portadores e ao ar livre acontecem de forma quase que esporádica. Também como consequência da política desportiva, existe em muitos municípios o evento acontecendo, mas sem um projeto anterior.

h) Política de avaliação: O estudo concluiu que nos municípios que utilizam política de avaliação das suas ações, na maioria deles, participam desse processo integrantes das Secretarias nas quais estão vinculados o esporte e o lazer, assim como também essa maioria alega realizar a avaliação para identificar possíveis pontos negativos e positivos, com a intenção de melhorar a edição seguinte. Ainda em relação à avaliação, muitos dos municípios que afirmam ter uma política de avaliação constatou-se que esta não acontece de forma sistemática, ou seja, ela se desenvolve ainda de forma muito informal, em que nem sempre ficam os registros em forma de relatórios. Apareceram também fragilidades sobre quem tem acesso aos resultados das avaliações e seus possíveis impactos, sobre a frequência com que os relatórios são realizados e até mesmo sobre o destino dos relatórios quando da sua conclusão.

Sem dúvida, o processo de avaliação dos municípios investigados acompanha o cenário desportivo nacional, em que existem lacunas quanto ao referencial teórico para auxiliar na avaliação de ações desportivas e de lazer.

5 CONCLUSÃO

Portanto, em se tratando de cenário da gestão pública do esporte e lazer, o estudo mostrou que a estrutura física e os recursos materiais estão concentrados nas modalidades mais tradicionais, como futebol, futsal e voleibol, cabendo, assim, discussão no sentido de diversificar um pouco mais as modalidades oferecidas, inclusive as praticadas ao ar livre, fortalecendo políticas públicas que possam atender a um número maior de pessoas da sua região.

O estudo mostrou que os recursos humanos que fazem a gestão do esporte e do lazer no Vale do Taquari/RS representam preocupação para um desenvolvimento mais qualificado das ações realizadas, com a necessidade de reflexão e avaliação de se pensar em qualificação e titulação das pessoas que geram o esporte para atender à demanda que o esporte e o lazer atualmente exigem.

Em relação aos recursos financeiros, o estudo mostrou que a maioria dos municípios em que o esporte e o lazer respondem para uma Secretaria compartilhada, não existe um orçamento planejado para a área, e que os recursos geralmente são liberados mediante projetos, projetos que nem sempre são apoiados em formalidades, inclusive do seu registro. Do mesmo modo, a política de parceria existe mais em forma de apoio, com exceção dos maiores municípios em termos populacionais. Quando existem essas políticas, estão sustentadas normalmente na informalidade.

Além disso, mesmo para os que têm uma política de esporte e lazer, na sua maioria apoiadas no esporte educacional e de participação, é possível otimizá-las e, para os que não a possuem ainda,



recomenda-se que despertem para sua importância, iniciando o processo de formatar uma, documentá-la e defendê-la, fundamental para ter o direito a um orçamento anual e tornar as suas ações mais significativas para as comunidades.

Quanto aos projetos e programas, a maioria está voltada ao desporto educacional e de participação, com destaque para os campeonatos municipais de futebol e futsal, havendo destaque para projetos para crianças e terceira idade, ficando a lacuna em relação a portadores de necessidades especiais e outras modalidades desportivas, principalmente individuais.

Quanto à avaliação das ações desenvolvidas, constatou-se que a maioria dos municípios não disponibiliza de uma política de avaliação sistemática e quando essa acontece, muitas vezes é recheada de informalidade e da cultura do não registro.

Enfim, existe a expectativa de que estão sendo deixados subsídios relevantes para auxiliar na formação acadêmica e profissional diversificada e orientada para as necessidades/expectativas da sociedade e para os que acreditam que uma boa e competente gestão do desporto e lazer públicos pode colaborar grandemente na aceleração do processo de crescimento e desenvolvimento da região como um todo.

REFERÊNCIAS:

- BUARQUE, Sérgio C. **Metodologia e técnicas de construção de cenários globais e regionais**. Brasília, IPEA, 2003. (Texto para discussão n. 939).
- CHEMIN, Beatris F. **Políticas públicas de lazer: o papel dos municípios na sua implementação**. Curitiba: Juruá, 2007.
- ELY, Lauro I. **As parcerias na gestão do desporto: um estudo a partir do Programa Escolinhas Integradas/Unisinos**. 2005. 370 f. Tese (Doutorado) – Curso de Gestão do Desporto, na Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física, Universidade do Porto, Portugal, 2005.
- HEIJDEN, Kees Van Der. **Planejamento de cenários: arte da conversação estratégica**. Porto Alegre: Bookman, 2004.
- IBGE. **Pesquisa de informações básicas municipais: Perfil dos Municípios Brasileiros/Esporte 2003**. Rio de Janeiro: IBGE, 2006.
- MALHOTRA, Naresh K. **Pesquisa em marketing: uma orientação aplicada**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.
- MARCIAL, Elaine C.; GRUMBACH, Raul J. dos S. 3. ed. **Cenários prospectivos – como construir um futuro melhor**. FGV: Rio de Janeiro, 2005.
- MARCONI, Marina A.; LAKATOS, Eva M. **Metodologia do trabalho científico**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- NEGRINE, Airton. Instrumentos de coleta de informações na pesquisa qualitativa. In: MOLINA NETO, Vicente; TRIVIÑOS, Augusto N. S. (Orgs.). **A pesquisa qualitativa na Educação Física: alternativas metodológicas**. Porto Alegre: Sulina, 1999. p. 61-93.
- PILATTI, Luiz A.; VLASTUIN, Juliana. Metodologia para a construção de cenários prospectivos para o esporte. **EFdeportes.com**, revista digital. Buenos Aires, nº 85, jun. 2005. <<http://www.efdeportes.com/efd85/cenarios.htm>>. Acesso em: 18 abr. 2010.



PIRES, Gustavo. **Situação Desportiva**. Universidade do Porto. 23 f. 2001. Apostila de aula. Mimeo.
TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em Ciências Sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.
YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

ENDEREÇO:

Centro Universitário – Univates, Rua Avelino Tallini, n.º 171, Bairro Universitário, CEP 95900-000, Lajeado – RS/Brasil.

[E-mail: lauroely@brturbo.com.br](mailto:lauroely@brturbo.com.br)