



Seção de Publicação do Resumo Expandido “Prêmio ABRAGESP”

---

**Revisão sistemática sobre gestão do lazer**

**Systematic review on leisure management**

**Revisión sistemática sobre la gestión del ocio**

---

**Ana Paula Evaristo Guizarde Teodoro**

Laboratório de Estudos do Lazer/GERE, Universidade Federal de Uberlândia  
anapaulaguizarde@yahoo.com.br

**Giselle Helena Tavares**

Universidade Federal de Uberlândia  
giselleht@gmail.com

**Rodrigo José de Albuquerque Marinho Ataíde dos Santos**

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Pernambuco  
rodrigoataide@recife.ifpe.edu.br

**Gustavo André Pereira de Brito**

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte  
gustavo.brito@ifrn.edu.br

---

**Resumo**

Este estudo tem como objetivo apresentar uma revisão sistemática acerca da produção científica envolvendo a gestão do lazer. Para tanto, a pesquisa, de natureza qualitativa, foi desenvolvida por meio de uma revisão sistemática nas bases de dados científicas Scielo, Lilacs e Portal CAPES de periódicos. Os resultados foram divididos em 04 categorias de análise. Foram encontradas 03 incidências na base de dados Scielo, 16 incidências na Lilacs e 20 incidências no Portal CAPES de periódicos, totalizando 39 produções. Após a adoção dos critérios de inclusão e exclusão, foram considerados para a análise, 26 artigos. Os resultados relacionados à Categoria 1) Principais Características, indicaram que as publicações foram predominantemente qualitativas, realizadas de 1994 a 2021, com maior incidência nos anos de 2016 e 2018. Entre os 26 artigos analisados, 14 deles discutiram sobre a gestão do lazer de municípios, com o destaque para as ações, programas e projetos. Os periódicos científicos Motrivivência - Revista de Educação Física, Esporte e Lazer e

a Licere - Revista do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer, foram os que mais publicaram sobre esta temática. Em relação à Categoria 2) Espaços, Equipamentos, Programas e Projetos, foi possível verificar que entre os 26 artigos, 06 focalizaram a discussão sobre a gestão dos espaços e equipamentos de lazer e 04 deles, em programas e projetos de lazer, municipais e estaduais. Quanto à Categoria 3) Gestão do Conhecimento e Produção Científica sobre Políticas Públicas, 06 artigos, entre os 26 analisados, versaram sobre estas temáticas. Entre eles, os artigos destacaram os grupos de pesquisa e os centros de estudos sobre política e gestão do esporte e do lazer, a cultura colaborativa em processos de gestão, as práticas envolvendo a gestão do conhecimento e informação. A Categoria 4) Reflexões Gerais sobre Gestão e Políticas Públicas englobou 10 artigos com temáticas variadas. Nesta categoria foi possível observar que a maioria dos artigos ressaltou temas ligados à gestão financeira, gastos e financiamentos. Outros conteúdos foram discutidos nos artigos, como a importância de se repensar a gestão e nos programas de modernização da gestão, as ações intersetoriais e os diferentes cenários que envolvem a gestão, incluindo a política pública participativa. Pode-se observar entre a maioria dos artigos analisados, o maior enfoque dado à gestão de programas e projetos municipais do campo do lazer, nas quais, analisa espaços e equipamentos, e se distanciam do verdadeiro sentido da Política Pública de Lazer, em reconhecer o lazer como um direito social. Neste sentido, torna-se necessária a realização de novos estudos envolvendo gestão do lazer, para assim, garantir a continuidade nos debates sobre esta temática.

**Palavras-chave:** Gestão. Lazer. Revisão Sistemática.

### Abstract

This study aims to present a systematic review of scientific production involving leisure management. To this end, the research, of a qualitative nature, was developed through a systematic review in the scientific databases Scielo, Lilacs and Portal CAPES of journals. The results were divided into 4 analysis categories. Three incidents were found in the Scielo database, 16 incidents in Lilacs and 20 incidents in the CAPES journal portal, totaling 39 productions. After adopting the inclusion and exclusion criteria, 26 articles were considered for analysis. The results related to Category 1) Main Characteristics, indicated that the publications were predominantly qualitative, carried out from 1994 to 2021, with a greater incidence in the years 2016 and 2018. Among the 26 articles analyzed, 14 of them discussed leisure management in municipalities, with emphasis on actions, programs and projects. The scientific periodicals *Motrivivência - Revista de Educação Física, Esporte e Lazer* and *Licere - Revista do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, were the ones that published the most on this topic. In relation to Category 2) Spaces, Equipment, Programs and Projects, it was possible to verify that among the 26 articles, 06 focused on the discussion on the management of leisure spaces and equipment and 04 of them, on municipal and state leisure programs and projects. As for Category 3) Knowledge Management and Scientific Production on Public Policies, 06 articles, among the 26 analyzed, dealt with these themes. Among them, the articles highlighted research groups and study centers on sports and leisure policy and management, collaborative culture in management processes, and practices involving knowledge and information management. Category 4) General Reflections on Management and Public Policies included 10 articles with varied themes. In this category, it was possible to observe that the majority of articles highlighted topics related to financial management, expenses and financing. Other contents were discussed in the articles, such as the importance of rethinking management and management modernization programs, intersectoral actions and different scenarios involving management, including participatory public policy. It can be observed among the majority of the articles analyzed, the greater focus given to the management of

municipal programs and projects in the field of leisure, in which they analyze spaces and equipment, and distance themselves from the true meaning of Public Leisure Policy, in recognizing the leisure as a social right. In this sense, it is necessary to carry out new studies involving leisure management, in order to guarantee continuity in debates on this topic.

**Keywords:** Management. Leisure. Systematic review.

## Resumen

Este estudio tiene como objetivo presentar una revisión sistemática de la producción científica que involucra la gestión del ocio. Para ello, la investigación, de carácter cualitativo, se desarrolló a través de una revisión sistemática en las bases de datos científicas Scielo, Lilacs y Portal CAPES de periódicos. Los resultados se dividieron en 4 categorías de análisis. Se encontraron tres incidentes en la base de datos Scielo, 16 incidentes en Lilacs y 20 incidentes en el portal de la revista CAPES, totalizando 39 producciones. Luego de adoptar los criterios de inclusión y exclusión, fueron considerados para el análisis 26 artículos. Los resultados relacionados a la Categoría 1) Características Principales, indicaron que las publicaciones fueron predominantemente cualitativas, realizadas de 1994 a 2021, con mayor incidencia en los años 2016 y 2018. Entre los 26 artículos analizados, 14 de ellos discutieron la gestión del ocio en los municipios, con énfasis en acciones, programas y proyectos. Las revistas científicas *Motrivivência - Revista de Educação Física, Esporte e Lazer* y *Licere - Revista do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, fueron las que más publicaron sobre este tema. En relación a la Categoría 2) Espacios, Equipamientos, Programas y Proyectos, se pudo verificar que entre los 26 artículos, 06 se centraron en la discusión sobre la gestión de espacios y equipamientos de ocio y 04 de ellos, sobre programas y programas de ocio municipales y estatales. En cuanto a la Categoría 3) Gestión del Conocimiento y Producción Científica sobre Políticas Públicas, 06 artículos, entre los 26 analizados, abordaron esos temas. Entre ellos, los artículos destacaron grupos de investigación y centros de estudio sobre política y gestión del deporte y el ocio, cultura colaborativa en los procesos de gestión y prácticas de gestión del conocimiento y la información. Categoría 4) Reflexiones Generales sobre Gestión y Políticas Públicas incluyó 10 artículos con temática variada. En esta categoría, se pudo observar que la mayoría de los artículos destacaron temas relacionados a la gestión financiera, gastos y financiamiento. Otros contenidos fueron discutidos en los artículos, como la importancia de repensar la gestión y los programas de modernización de la gestión, acciones intersectoriales y diferentes escenarios que involucran la gestión, incluidas las políticas públicas participativas. Se observa en la mayoría de los artículos analizados, el mayor foco dado a la gestión de programas y proyectos municipales en el ámbito del ocio, en los que analizan espacios y equipamientos, y se distancian del verdadero significado de Política Pública de Ocio. en reconocer el ocio como un derecho social. En este sentido, es necesario realizar nuevos estudios sobre la gestión del ocio, para garantizar la continuidad de los debates sobre este tema.

**Palabras Clave:** Gestión. Ocio. Revisión sistemática.

## Introdução

Embora o tema gestão do lazer seja atual e relevante, são muitas as lacunas existentes na literatura científica brasileira envolvendo esta temática, ainda pouco explorada, que merece atenção e ampliação das discussões na área. Schwartz, Teodoro e Pacheco (2017) destacaram que não há uma tradição entre a maioria dos pesquisadores nacionais em focalizar seus estudos na gestão do lazer, mas sim, em alguns aspectos que podem ser a eles associados ou que tangenciam a gestão, culminando em uma visão prismática sobre o tema. Outro fator destacado por esses autores diz respeito ao enfoque dado entre a maioria dos estudos envolvendo a gestão do lazer, o qual, muitas vezes está associado diretamente ao âmbito das políticas públicas ou entremeado com o esporte. Esses autores reforçam o quanto que isto pode limitar as discussões e o lazer tomado em segundo plano, de forma minimizada, apenas sobre o viés político ou esportivo, desconsiderando toda sua complexidade, abrangência como fenômeno cultural e um direito social.

Apesar do lazer ser previsto como um direito social da Constituição Federal de 1988, documento este que demarcou a redemocratização do país, Athayde, Mascarenhas e Salvador (2015) alertam para o fato deste fenômeno social ser tratado como um “direito de segunda ordem” no Brasil. Estes autores ressaltam que o não reconhecimento do lazer como direito no âmbito das políticas públicas pode reverberar diretamente na desvalorização social deste fenômeno. Para debruçar-se no estudo sobre a gestão do lazer, faz-se necessário também lançar atentamente o olhar ao papel do gestor, tanto no que diz respeito às suas atribuições e competências, quanto ao processo de formação necessário para desempenhar tais funções.

Em uma reflexão sobre políticas públicas “exclusivas” do lazer, Gussoli (2020), reforça a ideia de subordinação destas políticas ao campo do esporte, do turismo e da cultura e ressalta sobre a importância das políticas públicas no âmbito do lazer propiciarem abordagens que valorizem o tempo livre da população, de modo inovador, no sentido de conceder autonomia ao direito ao lazer e, não necessariamente, estarem vinculadas às metas de valorização da saúde física.

Na tentativa de ampliar as discussões sobre a temática, este estudo tem como objetivo apresentar uma revisão sistemática acerca da produção científica envolvendo a gestão do lazer.

## Procedimentos Metodológicos

Este estudo, de natureza qualitativa, foi desenvolvido por meio de uma revisão sistemática embases de dados científicas que publicam pesquisas do campo do lazer. Após simulações em diferentes bases, foram escolhidas: *Scielo*, *Lilacs* e Portal CAPES de periódicos.

Em todas as bases foi realizada uma “busca avançada”. Os termos de busca e o operador booleano utilizados foram: gestor AND lazer e gestão AND lazer. Foram adotados os seguintes critérios de inclusão: somente artigos completos revisados por pares, nacionais, em língua

portuguesa, que possuíam os termos de busca no título, em qualquer ano de publicação. Já os critérios de exclusão foram: artigos duplicados/repetidos, que não tiveram relação direta com a temática pretendida, onde, para este último critério, foi realizada a leitura do resumo de cada um deles.

Não ocorreram incidências com a busca “gestor AND lazer” e para a busca “gestão AND lazer” foram encontradas 03 incidências na base de dados *Scielo*, 16 incidências na *Lilacs* e 20 incidências no Portal CAPES de periódicos, totalizando 39 produções. Após a adoção dos critérios de inclusão e exclusão, foram considerados para a análise, 30 artigos. Após a leitura dos artigos, foram considerados para a discussão, 26 artigos, sendo excluídos 04 artigos por não possuírem relação direta com a temática. Os dados foram analisados por meio da Técnica de Análise de Conteúdo (BARDIN, 2016) a qual permitiu evidenciar os principais detalhes das incidências coletadas, cujas categorias foram definidas *a posteriori*.

## Resultados e Discussão

Os resultados relacionados à Categoria 1) Principais Características, indicaram que as publicações foram predominantemente qualitativas, realizadas de 1994 a 2021, com maior incidência nos anos de 2016 e 2018. Entre os 26 artigos analisados, 14 deles discorreram sobre a gestão do lazer de municípios, com o destaque para as ações, programas e projetos. Os periódicos científicos *Motrivivência - Revista de Educação Física, Esporte e Lazer* e a *Licere - Revista do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, foram os que mais publicaram artigos sobre esta temática.

Mezzadri et al. (2020) destacam a importância da gestão pública municipal para o desenvolvimento do esporte no Brasil, especialmente após a promulgação da Constituição Federal de 1988, que tem como prerrogativa o lazer e esporte como direitos. Neste sentido, apesar do reconhecimento do governo federal como maior autoridade frente a estes assuntos, a constituição prevê autonomia para estados e municípios para implementar políticas próprias. Assim, levando em conta que o desenvolvimento de políticas públicas no Brasil funciona a partir da coexistência de vários poderes políticos, justifica-se o fato de a maiores incidências de artigos encontrados neste estudo tratar da gestão do lazer de municípios, analisando as ações, programas e projetos desenvolvidos em diferentes territórios.

Reforçando a importância dos municípios para o entendimento sobre a gestão do esporte e lazer no Brasil, Mezzadri et al. (2020) propuseram a criação de um instrumento denominado “Gestão do Esporte nos Estados e Municípios (GEEM)”. Segundo dados encontrados no site do Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva (IPIE), responsável pela pesquisa, até o momento já estão cadastrados 2285 municípios (jun/2024). Apesar de extremamente importante, o instrumento

ainda entende o lazer como “parte” do esporte, não fornecendo assim, dados que possam subsidiar o debate sobre a gestão do lazer.

Nos achados da presente revisão sistemática, foi evidenciado que, quando se trata da gestão do lazer, este tema ganhou destaque, especialmente no período de 2016 e 2018. Importante destacar que a temática gestão do lazer também é pouco pesquisada, não podendo ser comparada ainda, com os estudos sobre políticas de esporte.

A Tabela 1. elenca os 26 artigos analisados, apresentando os autores, o ano de publicação, o título, os objetivos, a natureza da pesquisa e o periódico onde foi publicado.

Tabela 1 - Artigos analisados

AUTOR(ES)	ANO	TÍTULO	OBJETIVO	NATUREZA DA PESQUISA	PERIÓDICO
Medina	2019	As políticas públicas de esporte e lazer na cidade de Nova Lima-MG na gestão de 2013 a 2016	Compreender as políticas públicas de esporte e lazer na cidade de Nova Lima na gestão municipal que envolve o período de 2013 a 2016.	Qualitativa	Licere
Bettin, Peil e Melo	2018	Políticas públicas municipais de esporte, lazer e espaços públicos em Pelotas - RS na gestão 2009-2012	Verificar as ações de esporte e lazer da Prefeitura Municipal de Pelotas-RS, na gestão 2009-2012.	Qualitativa	Pensar a Prática
Grasso e Isayama	2017	Financiamento e políticas públicas de esporte e lazer: uma análise da gestão no município de Santarém/PA (2005-2012)	Descrever e analisar o financiamento das Políticas Públicas de Esporte e Lazer do Município de Santarém – PA, no período de 2005-2012.	Qualitativa	Revista Brasileira de Ciência e Movimento
Silva et al.	2012	Ações intersetoriais no planejamento político em esporte, lazer, cultura e turismo na gestão municipal de Ilhéus-BA	Compreender os processos de gestão pública e planejamento em esporte, lazer, cultura e turismo no município de Ilhéus-BA, com foco na intersetorialidade e envolvimento da comunidade.	Qualitativa	Licere

Santos	2018	Gasto na função desporto e lazer pelos municípios do Estado do Maranhão	Analisar o gasto na Função Desporto e Lazer (FDL) pelos municípios maranhenses de 2002 a 2011. Além de possibilitar a observação de padrão alocativo (decisão de gestão).	Quantitativa	Revista Intercontinental de Gestão Desportiva
Brust, Baggio e Saldanha Filho	2006	Repensar a gestão das Políticas Públicas de Esporte e Lazer: o caso de Santa Maria/RS	Verificar, através de um estudo de caso, como foram implementadas as políticas públicas de esporte e lazer no município de Santa Maria/RS, no período de 2001-2004.	Qualitativa	Motrivivência
Vaz	1994	Fundação municipal de esportes na gestão da frente popular contribuições ao debate	Abordar as mudanças ocorridas na sociedade civil e política brasileira, nas últimas décadas, em relação a organização da população. Analisar a forma como as políticas públicas tem focalizado a participação dos cidadãos em questões relativas a bens e serviços públicos.	Qualitativa	Motrivivência
Ferreira e Stoppa	2016	Gestão de esporte e de lazer: análise dos espaços e equipamentos de esporte recreativo e de lazer na subprefeitura de São Miguel - SP	Analisar como estão sendo desenvolvidas as políticas públicas de lazer na Subprefeitura e suas possíveis implicações para o lazer da população local.	Qualitativa	Licere
Rechia, Tschoke e Moro	2012	Espaço Universidade e PELC: a experiência do grupo GEPLEC/UFPA gestão do programa de	Relatar os caminhos didático-metodológicos norteadores da implantação do PELC/UFPR, no período de 2008 a	Qualitativa	Licere

		esporte e lazer na cidade de Curitiba	2009, desenvolvido pelo Grupo de Estudos e Pesquisas em Lazer, Espaço e Cidade da UFPR (GEPLEC), localizado no CEPELS/DEF/UFPR		
Costa	2010	Parceria público-privada na gestão municipal do lazer: encontros e desencontros na “Praça da Criança” na cidade de Mossoró/RN	Problematizar sobre o papel do poder público na gestão municipal do lazer	Qualitativa	Revista Espaço Acadêmico
Andrade, Braga e Tomazzoni	2016	Os espaços democráticos de lazer e a gestão dos Clubes da Comunidade (CDCS) da Cidade de São Paulo-SP	Analisar os Clubes da Comunidade (CDCs), como opção de lazer na cidade de São Paulo. Além de contextualizar a realidade destes espaços e avaliar os tipos de gestões para revelar o modelo que conquista melhores resultados como espaço de lazer democrático	Qualitativa	<i>Podium: Sport, Leisure and Tourism Review</i>
Forell e Stigger	2016	Gestão e democracia: um estudo etnográfico sobre a apropriação das políticas públicas de esporte e lazer no parque Araribóia em Porto Alegre/RS	Discutir a constituição da noção de participação da sociedade na gestão de políticas de esporte e de lazer no Parque Araribóia em Porto Alegre.	Qualitativa	Licere
Costa e Sampaio	2015	Programas Ruas de Lazer da Prefeitura de São Paulo: modernização na gestão pública do esporte e lazer	Apresentar as ações e métodos empregados para gestão do programa Ruas de Lazer.	Qualitativa	<i>Podium: Sport, Leisure and Tourism Review</i>
Abade e Pereira	2021	Análise de uma Política Pública de Lazer a partir da Implementação e Gestão do Programa Academia a Céu	Investigar a implementação e gestão desse Programa com foco na estrutura normativa e organizacional.	Qualitativa	Licere

		Aberto da Cidade de Belo Horizonte/MG			
Melo, Boletini e Couto	2020	Práticas de gestão do conhecimento no Programa Esporte e Lazer da Cidade e Vida Saudável	Analisar as práticas de gestão do conhecimento no Programa Esporte e Lazer da Cidade e Vida Saudável (PELC/VS).	Qualitativa	Revista Brasileira de Ciências do Esporte
Tavares e Schwartz	2014	Políticas públicas de esporte e lazer no Brasil e em Portugal: a gestão do conhecimento em foco	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.	Qualitativa	Revista da Educação Física UEM
Ferrari e Pires	2013	Cultura colaborativa e gestão do conhecimento em esporte e lazer	Organizar um repositório digital, com base nas discussões teóricas que envolvem a gestão da informação e do conhecimento no âmbito do esporte e lazer brasileiro, sobretudo, pelos princípios do movimento mundial a favor da promoção do acesso aberto à informação e conhecimento científico.	Qualitativa	Motriz: Revista de Educação Física
Souza et al.	2021	Centro de estudos em política e gestão do esporte e lazer: trajetória científica e perspectivas futuras	Apresentar a produção do conhecimento sobre política e gestão do esporte e lazer do CEGEL - Centro de Estudos em Política e Gestão do Esporte e Lazer.	Qualitativa	Motrivência

Tavares et al.	2009	Gestão do lazer: os grupos de pesquisa em foco	Investigar os grupos de pesquisa que focalizam a temática sobre gestão do lazer no Brasil.	Qualitativa	Motriz: Revista de Educação Física
Schwartz et al.	2014	Políticas públicas de esporte e lazer e gestão da informação: incidência da Rede CEDES como foco em pesquisas acadêmicas	Investigar a produção científica sobre a Rede CEDES - no entanto, o estudo aborda questões interessantes sobre a gestão da informação e sua relação direta com a gestão.	Qualitativa	Motrivivência
Zingoni	1998	Políticas públicas participativas de esporte e lazer: da congestão à co-gestão	Analisar as relações políticas que se estabelecem entre a sociedade civil e o Estado no mundo e no Brasil. Além do desafio de uma gestão participativa para a concretização da política.	Qualitativa	Motrivivência
Matias e Mascarenhas	2018	A constituição do programa de modernização da gestão e de responsabilidade fiscal do futebol brasileiro (PROFUT): atuação parlamentar e grupos de pressão	Compreender o processo de produção da lei nº 13.155/2015, no sentido de identificar os interesses e grupos que influenciaram a configuração desse marco legal.	Qualitativa	Motrivivência
Cabral, Dias e Gomes	2015	Gestão ambiental em espaços de Lazer e Turismo: as praias urbanas da Amazônia Brasileira	Identificar os problemas ambientais na percepção de moradores e turistas, bem como analisar as ações e os instrumentos de gestão ambiental.	Qualitativa	Rosa dos Ventos - Turismo e Hospitalidade
Martins, Bastos e Ferreira	2019	A prática de gestão do esporte na perspectiva do lazer em uma instituição cultural	Analisar a gestão de um programa de esporte no âmbito do lazer e identificar o(s) perfil(is) de gestor(es)	Qualitativa	Conexões

			manifestados pelos profissionais de uma instituição cultural de ensino.		
Gohn	2000	O cenário da participação em práticas de gestão de coisa pública no Brasil no final do milênio: as mudanças no caráter do associativismo	Abordar as mudanças ocorridas na sociedade civil e política brasileira, nas últimas três décadas, em relação a organização da população.	Qualitativa	Motrivivência
Batista	2005	A relação governo e sociedade na gestão da política pública de esportes e lazer no governo do Estado de Pernambuco – 1999-2001: analisando o projeto “Idosos em Movimento”	Analisar a relação Estado-sociedade no processo de formulação, implementação e gestão da política pública de esporte e lazer no Governo do Estado de Pernambuco, no período de 1999 a 2001.	Qualitativa	Movimento

Fonte: Dados da pesquisa 2021.

Em relação à Categoria 2) Espaços, Equipamentos, Programas e Projetos, foi possível verificar que entre os 26 artigos, 06 focalizaram a discussão sobre a gestão dos espaços e equipamentos de lazer e 04 deles, em programas e projetos de lazer, municipais e estaduais. A maioria apresentou análises de espaços e equipamentos de lazer públicos municipais, como praças, parques e um clube comunidade. Ainda nesta linha, um artigo apontou a importância sobre parceria público-privada na gestão de espaços e equipamentos de lazer, também de um município brasileiro e um outro, sobre gestão ambiental de praias urbanas de um estado brasileiro.

O âmbito dos estudos sobre espaços e equipamentos de lazer vem crescendo ao longo dos anos (Pina, 2014; Bramante, Silva & Pina, 2020; Bramante & Pina, 2023) e, geralmente, as pesquisas comumente tendem a abordar problemas como a falta de manutenção dos equipamentos de lazer, a falta de segurança nos locais, a falta de acessibilidade, a privatização dos espaços públicos, a fragmentação do espaço público de lazer, entre outros (Bahia & Figueiredo, 2017). É notável também entre as pesquisas, levantamentos, mapeamentos envolvendo análises sobre o perfil dos frequentadores desses equipamentos de lazer, a oferta de atividades nestes locais, a estrutura física e as estratégias de gestão (Marcellino, 2007; Pacheco, 2019).

O tema das Políticas Públicas têm sido um dos mais estudados no contexto dos equipamentos de lazer, principalmente, os que envolvem o levantamento dos equipamentos de lazer de municípios (Pacheco, 2019; Ungheri & Isayama, 2020; Pacheco & Schwartz, 2021), o que

corroborar com os resultados levantados do presente estudo. Vale reforçar sobre a importância de se pensar em espaços e equipamentos de lazer democráticos, para que um maior número de pessoas possa ter acesso a esses equipamentos com qualidade e que os investimentos sejam realmente voltados aos interesses e as necessidades reais da população.

Quando se trata de equipamentos de lazer, vale destacar a proposta de Bramante (2018) sobre a inversão da Pirâmide das Prioridades na Gestão das Experiências do Lazer, pois a sua base é composta pela construção, seguida da manutenção, animação e por fim, a comunicação. Para este autor, há uma necessidade de se radicalizar, ou seja, ao invés de investimentos com novas edificações e equipamentos de lazer, o ideal seria otimizar os espaços existentes por meio de parcerias com outras instituições, e assim, contar com mais recursos para a manutenção e investimentos em profissionais qualificados.

Quanto à Categoria 3) Gestão do Conhecimento e Produção Científica sobre Políticas Públicas, 06 artigos, entre os 26 analisados, versaram sobre estas temáticas. Entre eles, os artigos destacaram os grupos de pesquisa e os centros de estudos sobre política e gestão do esporte e do lazer, a cultura colaborativa em processos de gestão, as práticas envolvendo a gestão do conhecimento e informação dos programas PELC – Programa Esporte e Lazer da Cidade, Vida Saudável e a Rede CEDES, além de um comparativo realizado entre as políticas públicas do Brasil e de Portugal.

A criação da Rede CEDES, no Ministério do Esporte, em 2003, que foi uma ação programática com o intuito de incentivar o campo de pesquisas sobre esporte e lazer pode ser considerada um marco para o campo da gestão do lazer, principalmente pelo fomento de pesquisas e estímulo aos grupos de pesquisa, em proporcionar à comunidade acadêmica, a possibilidade de participar, avaliar e sugerir mudanças nas políticas públicas de esporte e lazer do Brasil (Tavares, 2015). Entre os diversos livros financiados por esta rede, se encontram dois específicos sobre a gestão da informação (um dos temas encontrados entre os artigos coletados), o de Schwartz et al. (2010) e Schwartz et al. (2015). A tese de doutorado de Tavares (2013) sobre a gestão da informação e do conhecimento na rede CEDES também representa uma importante referência envolvendo esta temática.

Melo, Boletini e Couto (2020) realizaram um estudo que objetivou analisar as práticas de Gestão do Conhecimento (GC) no Programa Esporte e Lazer da Cidade e Vida Saudável (PELC/VS), buscando destacar a importância das discussões sobre este tema na elaboração de políticas públicas de lazer. Entre os principais achados, os autores destacam que existem esforços da gestão dos projetos investigados para a realização de ações que visam a Gestão do Conhecimento. Algumas das ações citadas foram: ações de formação, ação de observação, registros, reuniões, diálogos informais, produções científicas e ensino à distância, reforçando a importância do tema para a literatura sobre a gestão do lazer.

Apesar do importante destaque sobre o tema Gestão do Conhecimento evidenciado neste estudo, a pesquisa realizada por Melo e Couto (2022) destaca os limites existentes para a aplicação de ações de gestão do conhecimento em uma política pública de lazer. As autoras apontam a falta de sistematização como uma das principais dificuldades nesse processo. Ainda evidenciam a “necessidade de o Estado encarar a GC como uma estratégia de gestão capaz de qualificar as políticas públicas, levando em consideração as necessidades e respostas do público beneficiário e disponibilizar recursos variados (como tempo, pessoas e estrutura) para o desenvolvimento desta ação (Melo & Couto, 2022, p.11).

A Categoria 4) Reflexões Gerais sobre Gestão e Políticas Públicas englobou 10 artigos com temáticas variadas. Nesta categoria foi possível observar que a maioria dos artigos ressaltou temas ligado à gestão financeira, gastos e financiamentos. Além disso, outros conteúdos foram discutidos nos artigos, como a importância de se repensar a gestão e nos programas de modernização da gestão, as ações intersetoriais e os diferentes cenários que envolvem a gestão, incluindo a política pública participativa.

Nesta categoria foi possível evidenciar a diversidade de temáticas que são abordadas no âmbito da gestão do lazer. Reforçando estes achados, a revisão sistemática realizada por André, Matias, Athayde e Silva (2022), sobre a produção científica sobre o Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC) observou estudos sobre a gestão dos programas, a formação e avaliação, e, especialmente, pesquisas que buscam identificar as diretrizes e concepções do lazer utilizados gestores. Além disso, foram encontrados estudos sobre financiamento, marcadores sociais e temas transversais. A partir destes resultados, observa-se uma preocupação importante da pesquisa científica sobre a gestão do lazer, relativo à compreensão teórica deste importante fenômeno social, ou seja, a concepção de lazer precisa ser considerada para o planejamento, implementação e avaliação de programas, projetos e ações realizadas neste contexto.

### **Considerações finais**

O enfoque dado entre as publicações analisadas está relacionado à gestão de políticas públicas de lazer, em sua maioria, municipal, o que consolida o problema levantado na introdução deste estudo. Estas publicações avaliam ou destacam programas e projetos, analisam espaços e equipamentos de lazer, mas se distanciam do verdadeiro sentido da Política Pública de Lazer, em reconhecer o lazer como um direito social. Neste sentido, torna-se necessária a realização de novos estudos envolvendo gestão do lazer, para assim, garantir a continuidade nos debates sobre esta temática. Implicações teóricas e práticas: Como implicação teórica do desenvolvimento desta pesquisa destaca-se que o levantamento dessas produções científicas poderá ampliar as reflexões para a área, direcionando novos estudos envolvendo a gestão do lazer.

## Referências Bibliográficas

- Abade, N. S. N., & Pereira, B. de A. (2021). Análise de uma política pública de lazer a partir da implementação e gestão do Programa Academia a Céu Aberto da cidade de Belo Horizonte/MG. *Licere - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, 24(1), 510–549.
- Andrade, L. G., Braga, D. C., & Tomazzoni, E. L. (2016). Os espaços democráticos de lazer e a gestão dos Clubes da Comunidade (CDCS) da cidade de São Paulo-SP. *Podium Sport, Leisure and Tourism Review*, 5(1), 28-38.
- André, L. C., Matias, W. B., Athayde, P. F. A., & Silva, D. S. (2022). Revisão Sistemática sobre a Produção Científica do Programa Esporte e Lazer da Cidade. *Licere - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, 25(1), 277–314. <https://doi.org/10.35699/2447-6218.2022.39106>.
- Athayde, P., Mascarenhas, F., & Salvador, E. (2015). Primeiras aproximações de uma análise do financiamento da política nacional de esporte e lazer no Governo Lula. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 37(1), 2-10.
- Bahia, M. C., & Figueiredo, S. L. (2017). O direito à cidade: reflexões sobre espaço público e lazer. In: AZEVÊDO, P. H.; BRAMANTE, A. C. (Orgs.). In *Gestão estratégica das experiências de lazer* (pp. 135-150). Curitiba: Appris.
- Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo*. São Paulo: Edições70.
- Batista, M. C. A. (2005). A relação governo e sociedade na gestão da política pública de esportes e lazer no governo do Estado de Pernambuco – 1999-2001: analisando o projeto “Idosos em Movimento”. *Movimento*, 11(3), 27-48.
- Bettin, E. B., Peil, L. M. N., & Melo, M. P. (2018). Políticas públicas municipais de esporte, lazer e espaços públicos em Pelotas -RS na gestão 2009-2012. *Pensar a Prática*, 21(1), 96-106.
- Melo, C. C. D., Boletini, T. L., & Couto, A. C. P. (2020). Práticas de gestão do conhecimento no Programa Esporte e Lazer da Cidade e Vida Saudável. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 42, e2006.
- Bramante, A. C., & Pina, L. W. A. C. (2023). *Gestão de espaços de esporte e lazer*. Belo Horizonte: Editora UFMG.
- Bramante, A. C., Pina, L.W. A. C., & Silva, M. R. (2020). *Gestão de espaços e equipamentos de esporte e lazer*. Curitiba: Intersaberes.
- Brust, C., Baggio, I. C., & Saldanha Filho, M. F. (2006). Repensar a gestão das políticas públicas de esporte e lazer: o caso de Santa Maria/RS. *Motrivivência*, (27),179-192.
- Cabral, E. R., Dias, J. S., & Gomes, S. C. (2015). Gestão ambiental em espaços de lazer e turismo: as praias urbanas da Amazônia Brasileira. *Revista Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade*, 7(2), 269-287.
- Costa, A. Q., & Sampaio, C. M. (2015). Programa Ruas de Lazer da Prefeitura de São Paulo: modernização na gestão pública do esporte e lazer. *Podium Sport, Leisure and Tourism Review*, 4(2), 43-57.

- Costa, J. H. (2010). Parceria público-privada na gestão municipal do lazer: encontros e desencontros na “Praça da Criança” na cidade de Mossoró/RN. *Revista Espaço Acadêmico*, 10(112), 88-98.
- Ferrari, R. D., & Pires, G. L. (2013). Cultura colaborativa e gestão do conhecimento em esporte e lazer. *Motriz: Revista de Educação Física*, 19(2), 288-297.
- Ferreira, K. C., & Stoppa, E. A. (2016). Gestão de esporte e de lazer: análise dos espaços e equipamentos de esporte recreativo e de lazer na subprefeitura de São Miguel –SP. *Licere - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, 19(4), 226-257.
- Forell, L., & Stigger, M. P. (2016). Gestão e democracia: um estudo etnográfico sobre a apropriação das políticas públicas de esporte e lazer no Parque Ararigbóia em Porto Alegre/RS. *Licere - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, 19(2), 168-198.
- Gohn, M. G. (2000). O cenário da participação em práticas de gestão de coisa pública no Brasil no final do milênio: as mudanças no caráter do associativismo. *Motrivivência*, 14, 15-32.
- Grasso, R. P., & Isayama, H. F. (2017). Financiamento e políticas públicas de esporte e lazer: uma análise da gestão no município de Santarém/PA (2005-2012). *Revista Brasileira de Ciência e Movimento*, 25(1), 151-167.
- Gussoli, F. K. Políticas Públicas Exclusivas de Lazer: em busca do cansaço profundo. *Licere - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, 23(2), 503-528, 2020.
- Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva (2021). Cartilha Gestão do esporte nos estados e municípios (GEEM). [http://www.inteligenciaesportiva.ufpr.br/site/wp-content/uploads/2021/04/cartilha\\_geem\\_def\\_v2.pdf](http://www.inteligenciaesportiva.ufpr.br/site/wp-content/uploads/2021/04/cartilha_geem_def_v2.pdf)
- Marcellino, N. C. et al. (2007). *Espaços e equipamentos de lazer em região metropolitana*. Curitiba: OPUS.
- Martins, Y. B., Bastos, F. C., & Ferreira, L. A. (2019). A prática de gestão do esporte na perspectiva do lazer em uma instituição cultural. *Conexões: Educação Física, Esporte e Saúde*, 17, 1-17.
- Matias, W. B., & Mascarenhas, F. (2018). A constituição do programa de modernização da gestão e de responsabilidade fiscal do futebol brasileiro (PROFUT): atuação parlamentar e grupos de pressão. *Motrivivência*, 30(56), 190-208.
- Medina, A. C. R. (2019). As políticas públicas de esporte e lazer na cidade de Nova Lima-MG na gestão de 2013 a 2016. *Licere - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, 22(4), 1-41.
- Melo, C. C., Boletini, T. L., & Couto, A. C. P. (2020). Práticas de gestão do conhecimento no Programa Esporte e Lazer da Cidade e Vida Saudável. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 42, 1-8.
- Melo, C. C., & Couto, A. C. P. (2022). Limites e possibilidades da aplicação da Gestão do Conhecimento em política pública de lazer. *Research, Society and Development*, 11(9), e58211932398-e58211932398.

- Mezzadri, F. M., Santos-Lise, N., Maoski, A. P. C. B., de Castro, S. B. E., Starepravo, F. A., & Oliveira Santos, T. (2020). Gestão do esporte nos estados e municípios (GEEM): apresentação de uma ferramenta voltada à Inteligência Esportiva no Brasil. *Research, Society and Development*, 9(10), e3769108716.
- Pacheco, J. P. S. (2019). *Gestão do esporte e do lazer: mapeamento e análise dos espaços públicos no município de Rio Claro-SP*. Dissertação de mestrado. Universidade Estadual Paulista – UNESP, Rio Claro.
- Pacheco, J. P. S., & Schwartz, G. M. (2021). Políticas públicas e espaços de esporte e lazer nos estudos acadêmicos: uma revisão sistemática. *Licere - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, 24(2), 341-376.
- Pina, L.W. (2014). *Planejamento de equipamento de lazer*. São Paulo: Perse.
- Rechia, S., Tschoke, A., & Moro, L. (2012). Espaço Univer-Cidade e PELC: a experiência do grupo GEPLC/UFP na gestão do Programa de Esporte e Lazer na Cidade de Curitiba. *Licere - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, 15(1), 1-17.
- Santos, E. S. (2018). Gasto na função desporto e lazer pelos municípios do estado do Maranhão. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 8(2), 138-150.
- Schwartz, G. M. et al. (2010). *Gestão da informação sobre esporte recreativo e lazer: balanço da Rede CEDES*. Várzea Paulista: Fontoura.
- Schwartz, G. M. et al. (2015). *Gestão da informação sobre políticas públicas de esporte e lazer: impactos social e científico da Rede CEDES*. Várzea Paulista: Fontoura.
- Schwartz, G. M., Tavares, G. H., Ribeiro, I. C., Rodrigues, C. S., Provenzano, T. D., & Chao, C. H. N. (2014). Políticas públicas de esporte e lazer e gestão da informação: incidência da Rede CEDES como foco em pesquisas acadêmicas. *Motrivivência*, 26(42), 86-97.
- Schwartz, G. M., Teodoro, A. P. E. G., & Pacheco, J. P. S. (2017). Gestão do lazer: entraves e perspectivas relativos à produção acadêmica. In *Gestão estratégica das experiências de lazer* (pp. 45-56). Curitiba: Appris.
- Silva, D. S., Avila, M. A., Santos, M. I. dos, & Borges, C. N. F. (2012). Ações intersetoriais no planejamento político em esporte, lazer, cultura e turismo na gestão municipal de Ilhéus-BA. *Licere - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, 15(1), 1-40.
- Souza, N. B. S., Silva, T. D., Silva, I. L. F., & Menezes, M. L. (2021). Centro de Estudos em Política e Gestão do Esporte e Lazer: trajetória científica e perspectivas futuras. *Motrivivência*, 33(64), 01-12.
- Tavares, G. H. (2013). *Gestão da informação e do conhecimento na Rede CEDES (2003-2010)*. Tese de doutorado. Universidade Estadual Paulista – UNESP, Rio Claro.
- Tavares, G. H. (2015). Histórico e mudanças políticas da Rede CEDES. In *Gestão da informação sobre políticas públicas de esporte e lazer: impactos social e científico da Rede CEDES*. Várzea Paulista: Fontoura.
- Tavares, G. H., & Schwartz, G. M. (2014). Políticas públicas de esporte e lazer no Brasil e em Portugal: a gestão do conhecimento em foco. *Revista da Educação Física/UEM*, 25(4), 555-565.

- Tavares, G. H., Schwartz, G. M., Alves, H. B., Santiago, D. R. P., & Kawaguti, C. N. (2009). Gestão do lazer: os grupos de pesquisa em foco. *Motriz: Revista de Educação Física*, 15(3), 470-480.
- Ungheri, B. O., & Isayama, H. F. (2021). Equipamentos públicos de lazer e esporte: o cenário institucional de municípios que implementaram o Programa Esporte e Lazer da Cidade. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 43, 1-7.
- Vaz, A. F. (1994). Fundação municipal de esportes na gestão da frente popular contribuições ao debate. *Motrivivência*, 1(5), 93-97.
- Zingoni, P. (1998). Políticas públicas participativas de esporte e lazer: da congestão à co-gestão. *Motrivivência*, 11, 31-46.

*Recebido em: Julho, 2024*

*Aprovado em: Julho, 2024*

---

A **Revista de Gestão e Negócios do Esporte** utiliza o [Open Journal Systems](#) (versão 3.3.0.9), sistema open source, preservando assim, a integridade dos artigos em ambiente de acesso aberto.

---