

OLÍVIA CRISTINA FERREIRA RIBEIRO

**UM ESTUDO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE LAZER  
DE BROTAS/SP**

*BROTAS LEISURE PUBLIC POLICIES STUDY, SÃO PAULO  
STATE*

Campinas  
2012

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS  
FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA**

**OLÍVIA CRISTINA FERREIRA RIBEIRO**

**UM ESTUDO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE LAZER  
DE BROTAS/SP**

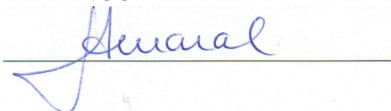
**Orientadora: Prof. Dra. Silvia Cristina Franco Amaral**

*BROTAS LEISURE PUBLIC POLICIES STUDY, SÃO PAULO  
STATE*

Tese apresentada à Pós-Graduação da Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas para obtenção do título de Doutor em Educação Física. Área de Concentração: Educação Física e Sociedade.

*Doctorated thesis presented to the Post Graduation Programme of School of Physical Education of University of Campinas to obtain the Ph.D grade in Physical Education. Concentration Area: Physical Education and Society.*

ESTE EXEMPLAR CORRESPONDE À VERSÃO FINAL DA TESE DEFENDIDA POR OLÍVIA CRISTINA FERREIRA RIBEIRO E ORIENTADA PELA PROFA. DRA. SILVIA CRISTINA FRANCO AMARAL



Campinas, 2012

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA POR  
ANDRÉIA DA SILVA MANZATO – CRB8/7292  
BIBLIOTECA DA FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA UNICAMP

R354e Ribeiro, Olívia Cristina Ferreira, 1967-  
Um estudo das políticas públicas de lazer de Brotas-SP /  
Olívia Cristina Ferreira Ribeiro. - Campinas, SP: [s.n], 2012.

Orientador: Silvia Cristina Franco Amaral  
Tese (doutorado) – Faculdade de Educação Física,  
Universidade Estadual de Campinas.

1. Lazer. 2. Políticas públicas. 3. Intersetorialidade. 4. Brotas  
(SP). I. Amaral, Silvia Cristina Franco. II. Universidade Estadual de  
Campinas, Faculdade de Educação Física. III. Título.

Informações para a Biblioteca Digital:

**Título em inglês:** Brotas Leisure Public Policies, São Paulo State.

**Palavras-chaves em inglês:**

Leisure  
Public policies  
Intersectoriality  
Brotas, SP

**Área de Concentração:** Educação Física e Sociedade.

**Titulação:** Doutorado em Educação Física.

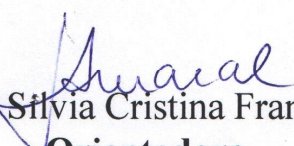
**Banca Examinadora:**

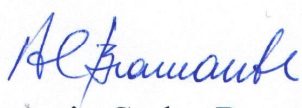
Silvia Cristina Franco Amaral [orientador]  
Antonio Carlos Bramante  
Reinaldo Tadeu Boscolo Pacheco  
Gisele Maria Schwartz  
Hélder Ferreira Isayama

**Data da defesa:** 10-12-2012

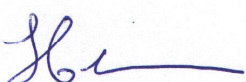
**Programa de Pós-Graduação:** Educação Física


COMISSÃO EXAMINADORA

  
Profa. Dra. Silvia Cristina Franco Amaral  
**Orientadora**

  
Prof. Dr. Antonio Carlos Bramante

  
Profa. Dra. Gisele Maria Schwartz

  
Prof. Dr. Hélder Ferreira Isayama

  
Prof. Dr. Reinaldo Tadeu Boscolo Pacheco

## DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho à minha mãe, **Ana Rosa**, pelo seu eterno amor e por sempre acreditar nos seus filhos...,  
à **Gabi**, minha querida sobrinha (*in memorian*), com quem eu aprendi a resiliência...  
e, ao meu pai, **Francisco** (*in memorian*), que, após sua primeira e última tentativa, interrompida e frustrada, de ser prefeito de Gonçalves (MG), sua cidade natal, ‘vacinou’ seus filhos para nunca participar da política... olha eu aqui, tentando estudá-las...

## AGRADECIMENTOS

A todos que me auxiliaram neste estudo, fica aqui minha sincera gratidão e afeto, em especial:

À Prof<sup>a</sup>. Dra. Silvia Amaral, pela orientação, estímulo e apoio durante todas as fases deste trabalho;

Aos servidores e novos queridos amigos da Prefeitura Municipal de Brotas, pelos dados fornecidos, hospitalidade, participação nas entrevistas, principalmente aqueles do CIAM, Secretaria de Turismo, Diretoria de Cultura e Secretaria de Educação;

Aos professores e amigos Bramante, Gisele, Reinaldo e Hélder, por aceitarem participar da banca e pelas trocas ‘sobre’ lazer ‘no’ lazer;

Aos amigos novos e antigos (de lá e de cá), especialmente ao Luzimar, o Luti, pela generosidade, acolhida, trocas intelectuais, revisão do texto e pela paciência...;

Ao Dirceu, pelo ‘help’ final;

À Família Ribeiro, pelo estímulo, sempre bem humorado;

À Mari, pelo ‘special’ toque nas fotos;

Aos outros participantes da pesquisa, que aceitaram ser entrevistados;

Aos professores e funcionários da Faculdade de Educação Física da Unicamp, pelo aprendizado e atenção, em especial aos da Secretaria de Pós-graduação e da Biblioteca;

Aos amigos do Grupo de Estudos em Políticas Públicas e Lazer do ‘antes’ e do ‘agora’, pela convivência;

Ao Fábio, pela transcrição das entrevistas;

Ao Rick e Rodrigo, da *Slidemax*, pela apresentação em PPT, e

À Fapesp (Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de São Paulo), pela bolsa concedida.

RIBEIRO, Olívia Cristina Ferreira Ribeiro. **Um Estudo das políticas públicas de lazer de Brotas /SP**. 2012. 167f. Tese (Doutorado) Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, 2012.

## RESUMO

Historicamente, as políticas públicas de lazer no Brasil se caracterizaram, em sua maioria, por serem excludentes, fragmentadas e funcionalistas. Outra característica das políticas públicas de lazer é o fato de elas serem setoriais, formuladas e executadas por um único departamento ou secretaria, com pouca ou nenhuma articulação com outros órgãos municipais. Este estudo parte do princípio de que o lazer é uma área multidisciplinar, tanto no campo de estudos, como em sua intervenção, portanto deve ser planejado e implementado conjuntamente por vários setores, no âmbito municipal. Os objetivos desta pesquisa foram verificar como foram planejadas e implementadas as políticas públicas de lazer em Brotas, município do interior paulista, no período de 2009-2012. Foram levantadas quais as relações mantidas entre as diversas secretarias ligadas à esfera do lazer, como as de Esporte, Recreação e Cultura, Turismo, Meio Ambiente e Ação Social. A partir da intersectorialidade, foram verificadas como essas secretarias da cidade formulam e implementam as políticas de lazer e se esse princípio é utilizado como orientador das ações públicas. Do ponto de vista metodológico, foram realizadas pesquisa documental e observações das reuniões das secretarias de Turismo e Esporte (nas diretorias de Esporte e Cultura). Ainda foram realizadas entrevistas semiestruturadas com um dos ex-gestores (ex-prefeito), gestores e servidores das secretarias citadas. As entrevistas foram gravadas, transcritas e analisadas. Os dados mostraram que há várias ações e eventos em que há a integração entre as secretarias. A Secretaria de Turismo se apresentou como um catalisador do lazer em Brotas e de onde surge a maior parte das ações e eventos intersectoriais no município.

**PALAVRAS-CHAVE:** Lazer; Políticas Públicas; Intersectorialidade; Brotas, SP.

RIBEIRO, Olívia Cristina Ferreira Ribeiro. **Brotas leisure public policies, São Paulo State. 167f.** Thesis (Doctorate in Physical Education) - School of Physical Education, State University of Campinas, Campinas, 2012.

## ABSTRACT

Historically, leisure public policies in Brazil were characterized mostly by being exclusive, fragmented and functionalist. This study assumes that leisure is a multidisciplinary area, both at the studies field, as in the intervention, therefore, must be planned and implemented jointly by several sectors within the municipality. The objectives of this study were to verify how have been planned and implemented the leisure public policies at Brotas, Sao Paulo's interior municipality, the period 2009-2012. Where raised which maintained relations between the various departments related at the sphere of leisure, such as Sport, Recreation and Culture, Tourism, Environment and Social Action. From intersectoriality, were verified how the city departments formulate and implement leisure policies and if this is used as a guiding principle of public actions. From the methodological point of view, were performed documentary research and observations of the secretaries meetings of tourism and sport (on the boards of sport and culture) and of the Tourism City Council and the Environment City Council. Although were conducted interviews semi-structured with one of the ex-former managers (ex-former mayor), servers and managers of departments cited. The interviews were recorded, transcribed and analyzed. The data showed that there are several actions and events where there is integration between the departments. The tourism department presented as a catalyst in the leisure and Brotas arises where most intersectoral actions and events in the city.

Keywords: Leisure; Public Policy; Intersectoriality; Brotas, SP.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1: Mapa de localização do município de Brotas.....	38
Figura 2: Parque dos Saltos.....	66
Figura 3: Prática de canoagem .....	68
Figura 4: Plano Diretor de Brotas.....	81
Figura 5: Organização administrativa da Prefeitura Municipal de Brotas .....	102
Figura 6: Divulgação do Brotas Gourmet .....	131
Figura 7: Apresentação da Orquestra de viola.....	132
Figura 8: Divulgação do Dia do Turismo .....	133
Figura 9: Prática do Arvorismo no Dia do Turismo .....	135
Figura 10: Parque Aventura .....	135

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1: Evolução da população em Brotas.....	43
Tabela 2: Evolução dos postos de trabalho em Brotas.....	43
Tabela 3: Evolução dos estabelecimentos de serviços turísticos em Brotas.....	44

## SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO .....	23
1.1 Abordagem metodológica .....	34
2 CENÁRIO, CULTURA POLÍTICA E A INTERSETORIALIDADE EM BROTAS /SP .....	37
2.1 Caracterização do município .....	37
2.2 Desenvolvimento socioeconômico .....	39
2.3 A cultura política de Brotas .....	45
2.4 Histórico do lazer e do turismo em Brotas .....	54
2.4.1 O lazer .....	54
2.4.2 O turismo .....	57
2.5 O lazer e o turismo em Brotas hoje.....	63
3 O APARATO LEGAL E A INTERSETORIALIDADE EM BROTAS .....	71
4. A GESTÃO DO LAZER E A INTERSETORIALIDADE EM BROTAS.....	99
4.1 A estrutura de gestão de Brotas .....	99
4.2 Índícios de intersectorialidade nos eventos.....	128
4.3 Os obstáculos para a intersectorialidade em Brotas .....	137
4.4 Os impactos do turismo no lazer de Brotas .....	141
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	145
REFERÊNCIAS .....	149
APÊNDICES .....	157
ANEXOS .....	165

## LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ABEA	Associação Brotense de Esportes Aquáticos
Abeta	Associação Brasileira das Empresas de Ecoturismo e Turismo de Aventura
Abrotur	Associação dos Empresários de Turismo de Brotas e região
Arena	Aliança Revolucionária Nacional
CAC	Centro de Atendimento à Criança
CBPPHC	Conselho Brotense de Preservação do Patrimônio Histórico, Arquitetônico, Paleontológico, Etnográfico, Arquivístico, Bibliográfico, Artístico, Paisagístico e Cultural
CDHU	Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano
CIAM	Centro de Interpretação Ambiental
Comdema	Conselho Municipal de Defesa do Meio Ambiente
Comtur	Conselho Municipal de Turismo
CNUMAD	Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento
CPI	Comissão Parlamentar de Inquérito
Embratur	Empresa Brasileira de Turismo
FEF	Faculdade de Educação Física
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDH	Índice de Desenvolvimento Humano
ISSQN	Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza
JORI	Jogos Regionais do Idoso
LITA	Licenciamento Ambiental das Atividades e Empreendimentos Turísticos
LTA	Licença Turística Ambiental
NGP	Nova Gestão Pública
OMT	Organização Mundial do Turismo
ONU	Organização das Nações Unidas
PDS	Partido Democrático Social
PDT	Partido Democrático Trabalhista
PETI	Programa de Erradicação do Trabalho Infantil

PELC	Programa de Esporte e Lazer na Cidade
PIT	Posto de Informação Turística
PMDB	Partido do Movimento Democrático Brasileiro
PMTS	Política Municipal de Desenvolvimento do Turismo Sustentável
PNT	Plano Nacional de Turismo
PP	Partido Progressista
PR	Partido Republicano
PSL	Partido Social Liberal
PT	Partido dos Trabalhadores
PSD	Partido Social Democrático
PSDB	Partido da Social Democracia Brasileira
Saaeb	Serviço Autônomo de Água e Esgoto de Brotas
Seade	Sistema Estadual de Dados do Estado de São Paulo
Sectur	Secretaria de Turismo
SMTS	Serviço Municipal para o Turismo Sustentável
Senac	Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial
TAC	Termo de Ajustamento de Conduta
UDN	União Democrática Nacional
Unesp	Universidade Estadual Paulista
Unicamp	Universidade Estadual de Campinas
USP	Universidade de São Paulo

# 1 INTRODUÇÃO

As minhas principais motivações para a realização deste estudo se relacionam com a minha atuação profissional no lazer. Durante meu curso de graduação em Educação Física, na Universidade Estadual Paulista (Unesp), em Rio Claro, SP, e, mesmo durante alguns anos já graduada, atuei como animadora sociocultural em hotéis, em acampamentos de férias e em eventos de lazer. Por um ano, também atuei na Secretaria de Esportes da Prefeitura Municipal de Rio Claro como monitora de esportes em um projeto que, embora não fosse específico de lazer, tinha o lúdico como estratégia<sup>1</sup>. Esta identificação com a área de lazer me despertou para buscar aprofundamentos e, paralelamente a essa atuação profissional, iniciei a especialização em Recreação e Lazer na Faculdade de Educação Física (FEF), na Universidade Estadual de Campinas (Unicamp).

Neste curso, os estudos das políticas públicas me chamaram a atenção e me inquietaram, talvez por não ter tido contato com tal área durante a minha graduação. Enquanto cursava a disciplina, refletia sobre a falta de opções de lazer de minha cidade natal, Paraisópolis, sul de Minas Gerais, e o papel do Poder Público nesse processo. Assim, resolvi desenvolver, para a minha monografia, uma pesquisa de campo com um dos gestores (vice-prefeito) e, ainda, com os moradores da cidade. Os resultados comprovaram a minha indignação: a maioria dos itens do programa de governo de lazer daquela gestão não havia sido implantada, faltando menos de um ano para o término do mandato e, ainda, aquilo que a população gostaria que fosse oferecido de lazer nos diversos espaços públicos da cidade não estava de acordo com o que era implantado pelo governo da época. Após o término do curso de pós, entreguei uma cópia do trabalho para o secretário de esportes e lazer da cidade, mas nenhum dado foi considerado. Nesse estudo, constatei o quanto o lazer, de fato, fazia parte de uma política de hierarquização de necessidades e não era considerado importante frente às outras áreas, como educação, saúde, habitação, entre outras.

No mestrado, cursado nessa mesma instituição, na década de 1990, continuei na área de estudos do lazer. O interesse pelas políticas públicas continuou quando participava, anualmente, de eventos científicos, como o *Encontro Nacional de Recreação e Lazer* e o

---

<sup>1</sup> Nesse projeto, duas práticas corporais eram oferecidas: ginástica respiratória e natação para crianças asmáticas. O intuito era a melhoria na saúde, especificamente no quadro das crises de asma. Nas aulas, jogos, brincadeiras, gincanas com diversos materiais eram utilizados e sempre se considerava a cultura infantil.

seminário *O lazer em debate* e assistia aos trabalhos apresentados nessa área. Após o término do mestrado, atuei como professora universitária nos cursos de Educação Física, Turismo, Hotelaria e bacharelado em Lazer, ministrando disciplinas voltadas para a área do lazer. Também ministrei disciplinas e orientei trabalhos de conclusão em diversos cursos de especialização em lazer.

Após essa trajetória, retomei as preocupações com as políticas públicas ao ingressar no Grupo de Estudos em Política Pública da FEF, Unicamp, há três anos e meio atrás. As discussões, as dissertações e outras produções do grupo me instigaram a rever a gestão pública de cidades menores e a atentar para outros temas das políticas públicas, como intersetorialidade, descentralização, participação popular, cidadania, entre outros. Entendi que os desafios em relação à implementação de políticas públicas de lazer continuam e os preconceitos a serem transpostos ainda persistem.

Entretanto, o lazer é direito social, previsto na Constituição Federal de 1988 “[...] o que nos indica que ele foi considerado, no momento de construção de tal Constituição, um bem essencial aos cidadãos e ao seu bem-estar e o acesso a ele foi considerado um fator condicionante da cidadania” (SANTOS, 2011, p. 13). Um direito social – diferentemente dos direitos civis e políticos – deve ser garantido à população por meio de políticas públicas, tanto de Estado quanto de governo. Tais políticas devem ser pensadas na forma de programas de ação governamental e procura alcançar determinados resultados. Trata-se, portanto, de um conjunto de intervenções por meio de ações – com eixos específicos – e também das “não-ações” do Estado. As políticas públicas são, também, consequência da atividade política, por serem escolhas entre um quadro de conflitos de preferências quanto às concepções sobre a ação do Estado, à alocação de recursos etc. (MENY; THOENIG, 1989; MENICUCCI, 2006).

Embora essa conquista do lazer tenha se apresentado como uma relevante inovação e programas tenham sido formulados e implementados em muitos estados, há muito a ser feito para garantir a efetivação do direito ao lazer para a maioria dos brasileiros. Historicamente, as políticas públicas de lazer no país se apresentaram, em sua maioria, com caráter excludente, fragmentadas e, ainda, funcionalistas, conforme denunciam Marcellino (2008) e Amaral (2011).

Esses autores supracitados afirmam que outra característica das políticas públicas de lazer é o fato de elas serem setoriais, planejadas e implementadas por um único departamento ou secretaria, com pouca ou nenhuma articulação com outros órgãos municipais. Costa (2008), Menicucci (2006) e Bonalume (2010) defendem que o lazer, como conteúdo de uma política

pública, devido às suas características, deve ser formulado e executado por diversas secretarias para abranger toda a diversidade de seus conteúdos. Ainda relatam que uma das formas de se preencher essa lacuna é por meio da adoção da intersectorialidade<sup>2</sup>, modelo de gestão que procura vincular secretarias e atores de diversas áreas para solucionar problemas sociais. Para Menicucci (2002), “[...] a intersectorialidade é uma nova forma de abordar os problemas sociais, enxergando o cidadão em sua totalidade e estabelecendo uma nova lógica para a gestão da cidade” (MENICUCCI, 2002, p. 11). Isso significa integrar programas e ações públicas das diversas secretarias municipais, tanto na formulação quanto na implementação e na avaliação destas. Abreu (2009) concorda e conceitua a intersectorialidade como uma “ação política e técnica de articulação entre setores visando à construção, reafirmação ou oposição a projetos coletivos que potencializam ou obstaculizam interesses coletivos” (ABREU, 2009, p. 111). A intersectorialidade objetiva superar a forma segmentada e desarticulada como, normalmente, acontecem as ações públicas, “encapsuladas nos vários nichos setoriais ou disciplinares” (MENICUCCI, 2002, p. 11). Por meio de sua utilização, há um esforço de síntese de conhecimentos, de articular práticas para unificar o modo de produção de conhecimento e as estratégias de ação. A meta principal é a inclusão social, completa Menicucci.

Foi na área da saúde que surgiu a ideia de que um planejamento intersectorial era necessário para a melhoria das condições de saúde da população. Muitos autores dessa área concluíram que fatores diversos devem estar equilibrados para que uma população tenha saúde satisfatória. Fazem parte desses fatores as condições de moradia, de emprego, de saneamento, do meio ambiente, de renda, entre outros.

Segundo Mendes (1999), o debate sobre concepções que articulam saúde com condições de vida teve início nos países desenvolvidos, na metade dos anos 1970. De acordo com esse autor, a partir daí, a saúde passa a ser debatida e, mais tarde, a ser considerada resultado de um processo de produção social que expressa a qualidade de vida de uma população, condição de existência dos homens por meio de acesso a bens e a serviços econômicos e sociais.

A Carta de Ottawa, um documento importante assinado por vários países, na *I Conferência Internacional de Promoção de Saúde*, no Canadá, expressou que promoção de saúde faz parte de um estilo de vida. Dessa forma, o documento evidenciou que a educação, a

---

<sup>2</sup> O tema intersectorialidade aparece na literatura mesclado com outros como transversalidade, transectorialidade, *cross cutting*, muitas vezes sem consenso e de forma ambígua. Posteriormente, ainda na introdução, será delimitado como foi utilizado neste estudo.



habitação, a alimentação, a renda, um ecossistema estável, a conservação dos recursos, por exemplo, são fundamentais para a saúde. Essa carta aborda o ponto central de um movimento denominado *ciudades saudáveis*, em que atores sociais (governo, organizações da sociedade civil, organizações não governamentais) procuram, por meio das políticas públicas e de uma “gestão social”, transformar a cidade num espaço de promoção social da saúde (MENDES, 1999).

De acordo com Andrade (2004), a partir dessa primeira *Conferência Internacional*, outras quatro foram realizadas entre os anos de 1986 e 2000, em países diversos (Austrália, Suécia, Indonésia e México), onde foi reforçada essa proposta de *ciudades saudáveis*. Esses eventos enfatizaram a ideia de um planejamento sistemático, continuado e intersetorial. Uma *cidade saudável* seria aquela que conseguisse colocar em prática a melhoria de seus ambientes físico e social, por meio do uso de recursos da comunidade e reconhecesse, assim, a importância da urbanização e seu impacto na saúde das populações. Andrade afirma que essa proposta vem ganhando adeptos e tem crescido rapidamente em abrangência e importância.

No caso da América Latina, a proposta das *ciudades saudáveis* foi expandida por meio da OPAS) (Organização Panamericana de Saúde). Menicucci complementa: “[...] essa ideia de cidades saudáveis tem muitos pontos em comum com outras que permeiam a agenda pública contemporânea, como comunidades solidárias, cidades sustentáveis, cidades iluminadas, agenda 21 local” (MENICUCCI, 2002, p.11). Essas propostas envolvem aspectos socioeconômicos, preservação ambiental, qualidade de vida, entre outras. Todas têm como objetivo o desenvolvimento humano sustentável por meio do planejamento e da ação intersetorial, completa a autora. Concluiu-se, então, que a qualidade de vida dos cidadãos poderia ser mais bem alcançada por meio de políticas públicas que incluíssem a intersetorialidade como uma estratégia de governo.

No Brasil, a partir dessas influências internacionais, a área da saúde despontou também como uma incentivadora da intersetorialidade. A reforma sanitária, movimento amplo iniciado na década de 1970 e que culminou no texto constitucional em 1988, propunha a criação de um sistema de saúde único, público, descentralizado<sup>3</sup>, e com o setor privado da saúde sob o controle do Estado. Objetivava, assim, a universalidade da saúde como um direito de todos e um dever do Estado, com a participação dos vários segmentos da população, por meio de uma gestão

---

<sup>3</sup> Descentralizar significa transferir recursos e delegar autoridade aos estados e municípios para a execução de certas funções públicas que, antes, eram de responsabilidade do governo federal. O processo de descentralização será detalhado mais à frente neste texto, ainda na Introdução.

democrática (MENDES, 1999; ABREU, 2009). A reforma sanitária também tinha um propósito de deslocar as questões do indivíduo para a sociedade e esta foi considerada determinante para as condições de saúde, explica Menicucci e Brasil (2010). Esse movimento também pregava a reestruturação e a disseminação dos serviços básicos de saúde no país e mobilizou atores diversos de todos os setores da sociedade.

Abreu aponta que, em uma das *Conferências<sup>4</sup> Nacionais de Saúde*, a de 1980, “[...] a intersectorialidade aparece como uma estratégia de coordenação entre os setores responsáveis pela execução de políticas sociais visando à propagação da atenção primária em saúde”<sup>5</sup> (ABREU, 2009, p. 74). Porém, a intersectorialidade não apareceu nas propostas da *Conferência Nacional de Saúde* de 1986; a seguinte, a de 1980, é considerada a mais importante, pois a maioria de suas propostas foi incorporada na Assembleia Constituinte e, posteriormente, na *Constituição* de 1988, que abrangeu uma nova visão de saúde proposta pela Reforma Sanitária.

Embora a intersectorialidade não estivesse presente explicitamente nesta *Conferência* e na Carta Magna, alguns autores, como Mendes (1999) e Andrade (2004), enfatizam que esse conceito mais abrangente de saúde proposto somente poderia ser alcançado por meio de um setor de saúde que considerasse a intersectorialidade como prática social, e ela tem sido incorporada em vários outros documentos e em alguns municípios. A intersectorialidade está presente, por exemplo, nas diretrizes da *Política Nacional de Promoção de Saúde* brasileira por meio de um estímulo às ações intersectoriais e às mudanças na cultura organizacional, com vistas à adoção de práticas horizontais de gestão e estabelecimento de redes de cooperação intersectoriais (BRASIL, 2005).

Também na área da saúde é que se encontra o pioneirismo das pesquisas realizadas, que tiveram como pano de fundo a intersectorialidade e seus temas correlatos, com resultados diversos, como, por exemplo, os estudos de Campos (1998), Campos (1999), Campos e Domitti, (2007), Mendes (2000), Andrade (2004), Mendes, Bógus e Akerman (2004), Domingues (2006), Domitti (2006), Wimmer e Figueiredo (2006), Pauli (2007), entre outros.

---

<sup>4</sup> Conferências “[...] são eventos realizados periodicamente com o objetivo de discutir as políticas públicas em cada esfera e propor diretrizes de ação e suas deliberações devem nortear a implantação dessas políticas (BONALUME, 2008, p. 164)”. Antes desses eventos, há encontros preparatórios ou pré-conferências que permitem a participação direta da população. Por meio desses encontros, são eleitos representantes, que deverão encaminhar e defender as necessidades, as propostas votadas e os interesses dos participantes (BONALUME, 2008).

<sup>5</sup> A Atenção Básica à Saúde “[...] compreende um conjunto de ações, de caráter individual e coletivo, que engloba a promoção da saúde, a prevenção de agravos, o tratamento e a reabilitação e constitui o primeiro nível da atenção do Sistema Único de Saúde” ([www.dab.saude.gov.br](http://www.dab.saude.gov.br)).

A intersetorialidade também tem uma raiz na administração pública e é denominada, nessa área, de governo matricial, matricialidade e gestão horizontal. De acordo com Marini e Martins (2004, p. 6) trata-se de “[...] um modelo de gestão governamental voltado para resultados de desenvolvimento que se baseia na definição e gerenciamento intensivo de pontos nodais entre programas (desdobrados de um projeto de desenvolvimento) e organizações (ou parte delas) necessárias a sua implementação.” Explicam os autores que é uma concepção de governo baseado em redes, tanto na perspectiva intra quanto extragovernamental. Tem a proposta de se realizar arranjos entre organizações na sociedade para resolver problemas que uma única organização não é capaz. Utiliza a mesma ideia das redes na intersetorialidade nas políticas públicas: relação horizontal entre diversos atores, de tal forma que todos compartilham interesses comuns e, juntos, buscam, por meio da cooperação, satisfazer tais interesses. Os autores afirmam que as redes não substituem as organizações piramidais, mas podem ser uma alternativa a estas estruturas funcionais verticalizadas e hierarquizadas. São ideais para condições que requeiram “[...] flexibilidade, inovação e mudança, a rede é uma estrutura de organização capaz de reunir pessoas e instituições em torno de objetivos comuns” (MARINI; MARTINS, 2004, p. 6).

A proposta de governo matricial surge nessa área na chamada Nova Gestão Pública (NGP), que preconizava um novo paradigma para administrar o setor público. De acordo com Paula (2005), a NGP é um conjunto de técnicas e práticas de administração de empresas aplicadas no setor público, a partir da década de 1980, que se disseminou em vários países a partir das experiências britânica e estadunidense. Marini (2004, p. 22) afirma que o conceito de governo matricial é resultado, também, de questões debatidas nos anos 1970, em que se propunha “[...] estabelecer a ponte entre o planejamento governamental desenvolvimentista e a capacidade dos governos para implementá-lo a partir de novos conceitos de desenvolvimento e gestão pública.”

Martins (2004) enfatiza que o governo matricial é uma proposta, também, para trazer melhorias para o processo de formulação (o planejar) e implementação (o executar) de políticas, programas ou projetos governamentais. De acordo com esse autor, a gestão pública contemporânea está caracterizada por um universo complexo de rápido movimento e, por isso, tem sofrido do fenômeno denominado fragmentação, que significa uma falta de coerência, consistência e coordenação nesses processos das políticas. Martins (2004, p. 2) considera que a diferenciação desses termos é tênue e que eles implicam que “[...] as políticas devem apoiar umas

às outras e, ao menos, não devem ser contraditórias.”

Enquanto a matricialidade, ou governo matricial, apresenta uma proposta mais técnica e dirigida para a eficiência da gestão pública, a intersetorialidade parte de uma premissa política e propõe que a integração dos setores busque soluções para os problemas sociais, para o alcance da igualdade, da melhoria da qualidade de vida dos cidadãos, da consolidação dos direitos sociais, e assim por diante. Foi com este viés político da intersetorialidade que este estudo foi realizado.

Visões teóricas que se complementam foram encontradas ao se estudar a intersetorialidade do ponto de vista político. A primeira considera que, na atualidade, o processo de redemocratização brasileiro, a globalização, o desenvolvimento tecnológico, entre outros fatores, trouxeram outras demandas sociais, elevaram os problemas das cidades e os tornaram mais complexos. Dessa forma, a implementação das políticas sociais setorialmente não é suficiente para resolver os problemas dos cidadãos. Os conceitos mais utilizados nessa área são os de Inojosa (1998, p. 43), Junqueira (2000, p. 42), Inojosa (2001, p.105), Junqueira (2005, p. 4), dentre outros em outras obras. Em todas essas obras, os autores concordam e entendem a intersetorialidade “[...] como a articulação de saberes e experiências com vistas ao planejamento, para a realização de ações com o objetivo de alcançar resultados sinérgicos em situações complexas.” Muitas pesquisas na área da saúde e assistência social no Brasil são fundamentadas por esse conceito.

Outra concepção considera essa complexidade, mas amplia e complementa os pressupostos da intersetorialidade. É discutida por autores como Abreu (2009) e Bonalume (2010, 2011) que acreditam que essa articulação dos setores e a totalidade dos indivíduos, dos grupos e da vida precisam ser consideradas como um norteador da premissa da existência, do conhecimento e das ações públicas, com vistas à qualidade de vida dos cidadãos. A intersetorialidade seria uma metodologia que contribuiria para tratar a realidade como indivisível, no qual o todo e as partes estão em constante mutação. A partir da totalidade, a intersetorialidade considera, ainda, que atender as demandas sociais implica entender que agir em partes não atenderá o cidadão como todo e que “o todo é mais que a simples soma das partes e diretamente vinculado a elas”(BONALUME, 2011, p.5).

Ambas as visões, a da complexidade e a da totalidade, buscam, por meio das políticas públicas intersetoriais, atender aos direitos do cidadão. Contudo, é importante considerar que a

intersetorialidade pode, também, “[...] paradoxalmente, restringir e reafirmar projetos coletivos estruturados em torno da superação das condições de desigualdade e injustiça social” (ABREU, 2009, p.111).

A intersetorialidade articula algumas categorias: cultura política, estruturas organizacionais, descentralização, território, empoderamento, participação popular e gestão compartilhada. A cultura política pode ser “[...] definida como o sistema de crenças, condutas e orientações avaliativas com respeito ao governo e à política que molda o comportamento político individual ou coletivo.” (MARTINS, 1997, p. 49).

De acordo com Frey (2000), ela diz respeito ao “como” da política, aos fatores culturais, aos padrões de comportamento político, às atitudes dos atores, que são essenciais para compreender o processo político. Cultura política inclui esses aspectos e, ainda, como os cidadãos se comportam frente às instituições políticas. É historicamente construída e se relaciona com os fenômenos do clientelismo, do patrimonialismo, do nepotismo e do corporativismo e suas implicações na gestão pública e na implementação das políticas públicas, uma vez que estes podem dificultar as mudanças necessárias quando da adoção da intersetorialidade. Esses padrões serão discutidos posteriormente neste texto.

As estruturas organizacionais dizem respeito ao como estão distribuídas as áreas no setor público (saúde, educação, esporte, cultura, obras, e assim por diante), normalmente divididas por setores, departamentalizadas, em um formato piramidal, com vários escalões hierárquicos. Inojosa (1998, p. 38) afirma que tais características se juntam a um número de práticas na organização do trabalho, por exemplo: “[...] centralização decisória, dicotomia entre planejamento e execução, sigilo, ocultação de informações, formalização excessiva e distanciamento do cidadão e do usuário”. De acordo com a autora, a organização do aparato governamental, em todos os níveis no Brasil – federal, estadual e municipal –, se apresenta por meio de paradigmas da administração, de suas teorias mais clássicas. Tais estruturas organizacionais e seus respectivos recursos humanos necessitam estar articulados para que a intersetorialidade aconteça.

A descentralização política e administrativa foi prevista na Constituição de 1988, por meio da transferência de recursos e de atribuições para os estados e municípios, e foi delegada autoridade aos administradores públicos. Permitiu-se, assim, aos municípios, autonomia para administrar e aplicar os seus recursos com vistas à qualidade de vida dos cidadãos. De acordo com Andrade (2004), até o início dos anos 1980, os municípios, por meio de seus prefeitos, se

posicionavam com o “pires na mão” em relação ao governo federal e dependiam da liberação de recursos para executar as diversas ações públicas. A partir da Carta Magna de 1988, as políticas públicas sociais passaram a ser orientadas e implementadas por meio da descentralização. Essa foi uma das alternativas para a gestão pública no Brasil, com o objetivo de alcançar melhor desenvolvimento econômico e social, de trazer condições de melhor qualidade de vida aos cidadãos, embora tenha ocorrido de forma variável, tanto entre as diversas políticas, quanto nos muitos estados brasileiros, como mostrou o estudo de Arretche (1999)<sup>6</sup>

Mas a descentralização, que é importante para a intersetorialidade, é aquela que ocorre no próprio município, por meio de reformas administrativas e se articula com outra categoria, o território. De acordo com Menicucci (2006, p. 150), “[...] a descentralização intramunicipal fortalece a autonomia de administrações regionais, deslocando a gestão e a execução das ações do centro para a periferia com a incorporação da lógica da territorialidade.” Essa mudança auxilia na integração das ações por meio da redefinição das funções e da forma de articular as unidades organizacionais da Prefeitura. O objetivo é promover a qualidade de vida, por meio de ações integradas de vários setores, definidas territorial e socialmente. A descentralização intramunicipal deve ser “[...] efetiva com transferência de poder, competências e recursos e com autonomia das administrações dos microespaços para executar as ações definidas” (MENICUCCI, 2002, p. 12). É indispensável, então, uma perspectiva de intervenção em que se conheçam os sujeitos, suas questões, em termos de problemas, necessidades e desejos em seus territórios específicos. Como enfatiza Pinto (2011), é importante “[...] tornar visíveis as pessoas, as famílias e os grupos compreendidos como totalidades, envolvendo-os no conhecimento de seus contextos e na construção de respostas organizadas para os problemas identificados em cada um deles (PINTO, 2011, p. 61).

O empoderamento, de *empowerment*, no sentido que enfatizamos aqui, significa “[...] mobilizações e práticas destinadas a promover e impulsionar grupos e comunidades no sentido de seu crescimento, autonomia, melhora gradual e progressiva de suas vidas – material e como seres humanos dotados de uma visão crítica da realidade social.” (GOHN, p. 2004, p. 24). Está ligada diretamente a outra categoria, que é a participação popular, que fortalece e legitima as políticas sociais, uma vez que impacta diretamente na vida das pessoas. As estruturas mais flexíveis, as modificações na cultura das organizações gestoras, nas práticas institucionalizadas e nos valores,

---

<sup>6</sup> A autora estudou o processo de descentralização das políticas sociais (saneamento, habitação, educação, assistência e saúde) nos estados de São Paulo, Rio Grande do sul, Paraná, Bahia, Pernambuco e Ceará.

permitem uma maior participação dos cidadãos. Estes podem participar, tanto no planejamento, quanto na avaliação das políticas, uma vez que as demandas são expressas no mundo real de forma interligada e não setorializada (MENICUCCI, 2002). É no território e por meio da participação que os cidadãos podem concentrar esforços, solidariedade e autoconfiança para modificar o cotidiano.

A gestão compartilhada considera novos arranjos institucionais nas políticas públicas e prevê o estabelecimento de formas inovadoras de articulação entre Estado, sociedade civil e mercado. Há uma tendência à inclusão de novos atores na formulação e na implementação das políticas públicas, principalmente as municipais (FARAH, 2001). Dessa forma, projetos e programas são articulados em rede em diversas organizações e entidades em torno de um problema de interesse público. De acordo com Pinto (2011, p. 64), essas redes são constituídas de “[...] atores que vão desde comunidades de especialistas até movimentos sociais, redes societárias temáticas, atores governamentais, dentre outros que por meio da cooperação buscam atingir objetivos comuns”. São atores, técnicos ou profissionais que compartilham valores e buscam influenciar a implementação de uma política pública, esclarece Pinto (2011). Menicucci (2002) acrescenta que a metáfora de uma rede como um conjunto de nós sem centro é conhecida nas políticas sociais, mas ganha ênfase na perspectiva da intersetorialidade.

Frente ao exposto e considerando, desde a afirmação de alguns autores sobre a importância do lazer como ação intersetorial, até os subsídios teóricos levantados sobre o tema e colocados por hora no terreno ideal, pretendo estudar em que medida uma cidade com ações nesta área, que, em tese, poderia promover a intersetorialidade, como é o caso de Brotas (*locus* deste estudo)<sup>7</sup>, as promove ou, pelo menos, tem indícios facilitadores disso. Neste trabalho, como recorte, serão enfatizadas a cultura política, as estruturas organizacionais e suas relações com a intersetorialidade, embora reconheça a relevância das outras categorias citadas nas políticas públicas intersetoriais.

Atualmente, no campo da intervenção, são poucos os municípios brasileiros que têm utilizado este princípio como orientador das políticas públicas de lazer, como, por exemplo, Curitiba, capital no Paraná, e Belo Horizonte, capital de Minas Gerais. Nas cidades menores, ainda persistem padrões de gestão pública paternalista, corporativista e assistencialista, de acordo com Luna (2007).

---

<sup>7</sup> Em Brotas, as práticas corporais em contato com a natureza, aliadas ao turismo, são uma expressão do lazer que move as políticas e que tem características intersetoriais, daí a minha escolha, pautada em uma condição *sine qua non*.

No que diz respeito ao campo acadêmico, também são poucas e recentes as pesquisas que buscaram estudar a intersetorialidade no lazer e seus resultados na gestão pública (COSTA, 2008; BONALUME, 2010; SILVA, 2012). Bonalume (2010, p. 14) acrescenta que “[...] a intersetorialidade nas políticas sociais é tema de estudos significativos no país, porém as de lazer e esporte ainda enfrentam limitações e indicam pouca densidade de informações sobre o tema.”

Por isto, a cidade de Brotas, como já exposto, foi eleita como objeto deste estudo. Brotas, pequeno município do interior paulista, é famosa nacionalmente por suas belezas naturais e pelas diversas atividades no contexto do lazer praticadas na natureza (*rafting, boiacross, arvorismo etc.*), que a fizeram receber o título de “capital do turismo de aventura”. Brotas foi a primeira cidade do Brasil a criar uma normatização para essas práticas corporais e inspirou o Ministério do Turismo e a Associação Brasileira das Empresas de Ecoturismo e Turismo de Aventura (Abeta) a criarem a normalização do turismo de aventura e do ecoturismo. O desenvolvimento turístico ampliou a oferta de lazer para os moradores e turistas pelo setor privado e, ao mesmo tempo, modificou a estrutura administrativa da Prefeitura Municipal. Secretarias foram desmembradas, outras, criadas, bem como surgiram também os Conselhos Municipais de alguns dos direitos sociais, estruturas estas que, em tese, devem garantir a participação da sociedade civil. Houve, ainda, mudanças no calendário de eventos de lazer da cidade e um incremento neles, bem como uma maior participação do Poder Público na sua promoção e apoio. É possível observar que as políticas de lazer estão valorizadas por ações em contato com a natureza e pela relação do corpo neste espaço. Esses elementos de natureza, aventura, lazer e turismo, como catalisadores das políticas públicas da cidade, poderiam tender a uma gestão intersetorial do lazer.

Assim, os objetivos deste estudo foram verificar como têm sido planejadas e implementadas as políticas públicas de lazer em Brotas e diagnosticar qual a relação mantida entre as diversas secretarias ligadas à esfera do lazer, como as de Turismo, Esporte, Recreação e Cultura, Meio Ambiente, Educação, Saúde e Ação Social. São muitas as perguntas de pesquisa: Como são promovidas as ações de lazer em Brotas? Há indícios de intersetorialidade? Se há, ela é um discurso, são programas ou somente ações pontuais? Se são programas, existe interface entre as secretarias citadas? Há equipes intersetoriais atuando nesses programas? Se negativo, quais os obstáculos encontrados para implementá-los?



## 1.1 Abordagem metodológica

Esta pesquisa caracteriza-se como um estudo de caso e, para tal, foram realizadas pesquisas documental e de campo (MINAYO; DESLANDES; GOMES, 2009; BOURGUIGNON, 2009). Na pesquisa documental, foram analisadas as legislações diversas de Brotas, no que se refere ao lazer nas Secretarias de Esporte, Cultura e Recreação e na de Turismo. Consultas no setor de Recursos Humanos, Secretarias de Educação, Ação Social e Saúde também foram realizadas. Na Secretaria do Meio Ambiente, em que existe uma minibiblioteca, foram pesquisados e consultados diversos trabalhos acadêmicos arquivados sobre Brotas. Além disso, alguns documentos formais da Prefeitura e da Câmara Municipal foram consultados: programas, atas, despachos e decretos, entre outros.

A observação participante complementou a análise documental com o uso de diário de campo (MINAYO; DESLANDES; GOMES, 2009), nas reuniões das Secretarias Municipais de Turismo, nas Diretorias de Esporte e Cultura pertencentes à Secretaria de Esporte, Recreação e Cultura. Na Secretaria de Turismo, em que as reuniões semanais eram mais frequentes, observei-as durante três meses, no ano de 2012. Na Secretaria de Esporte, Recreação e Cultura, as reuniões eram menos frequentes e, por isso, foram poucas as que foram acompanhadas. Tais técnicas também foram utilizadas nas reuniões do Conselho Municipal de Turismo (acompanhadas mensalmente entre os meses de dezembro de 2011 e outubro de 2012) e no Conselho Municipal de Defesa do Meio Ambiente, entre os meses de abril de 2012 a agosto de 2012.

Foram, ainda, realizadas entrevistas semiestruturadas com os gestores (roteiro no Apêndice A) e com servidores das seguintes Secretarias: Esporte, Recreação e Cultura, Turismo, Meio Ambiente, Educação e Ação Social. Uma entrevista com o coordenador do Plano Diretor também foi realizada com o objetivo de trazer um aprofundamento nos aspectos técnicos e políticos na formulação dessa lei.

Também foi realizada entrevista com um dos ex-prefeitos, pois ele governou Brotas por três vezes e foi em seus mandatos que houve as principais mudanças administrativas na Prefeitura Municipal.

Outras pessoas significativas participaram da pesquisa: uma funcionária da Associação dos Amigos de Cultura de Brotas, uma vez que esta atua diretamente com a Diretoria de Cultura na organização dos eventos e, por ser um servidor público, o diretor dessa entidade. Ainda participou desta pesquisa um dos fundadores e presidente da Organização Não

Governmental (ONG) Movimento Rio Vivo e ex-proprietário da primeira agência de turismo da cidade, conforme quadro abaixo. O objetivo foi compreender o papel destes atores – ONG e agência – no estímulo do ecoturismo e do turismo de aventura de Brotas, bem como suas relações com o Poder Público municipal na época.

Todas as entrevistas foram gravadas, transcritas, enviadas aos participantes por *e-mail* para aprovação e retornadas também por *e-mail*, para serem incluídas. Um termo de consentimento livre e esclarecido (Apêndice B) foi assinado pelos entrevistados, como previsto no projeto submetido ao Comitê de Ética da Unicamp, cujo parecer é o de número 078 698 12.5.0000.5404.

**Quadro 1 – Caracterização dos entrevistados**

ENTREVISTADOS	PERFIL
N. 1	Arquiteto e urbanista. Servidor desde 2001.
N. 2	Bacharel em turismo. Gestora desde 2012.
N. 3	Professor de Educação Física. Técnico em Saneamento Ambiental. Graduando em Gestão Ambiental. Servidor desde 1993, Gestor desde 2002.
N. 4	Bacharel em Direito. Ex-gestor (1992-1996; 2004-2008).
N. 5	Engenheira agrônoma. Mestre em Geociências. Servidora desde 2008.
N. 6	Bacharel em Turismo. Pós-graduada em Administração Hoteleira. Ex-gestora.
N. 7	Técnica em Turismo. Servidora desde 2010.
N. 8	Bacharel em Administração de Empresas. Pós-graduada em Marketing. Ex-gestora.
N. 9	Ensino Médio. Servidora desde 1992.
N. 10	Engenharia civil (incompleto). Ex-gestor (2005-2007) e atual gestor 2012.
N. 11	Professor de Educação Física. Servidor desde 2005. Gestor desde 2009.
N. 12	Bacharel em Educação Física. Servidor desde 2009.
N. 13	Ensino Médio. Escriturária de uma das associações subsidiadas pela Prefeitura Municipal.
N. 14	Pedagoga. Pós-graduada em Direito Educacional. Servidora desde 1992.
N. 15	Pedagoga. Pós-graduada em Língua Portuguesa, Educação Inclusiva e Psicopedagogia.
N. 16	Filósofo e teólogo. Gestor desde 2012. <sup>8</sup>
N. 17	Assistente Social. Servidora desde 2003.
N.18	Zootecnista. Pós-graduado em Negócios do Turismo. Mestre em Nutrição Animal.

Algumas dificuldades foram encontradas durante a pesquisa: os servidores e gestores das Secretarias da Ação Social e da Saúde, embora tenham tido uma boa recepção nos primeiros

<sup>8</sup> Os participantes da pesquisa 17 e 18 não participaram da entrevista, mas enviaram o roteiro de entrevista e o termo de consentimento livre e esclarecido preenchidos por *e-mail*.

contatos e fornecido alguns dados dos programas oferecidos, ao receberem o convite para participarem das entrevistas, não se sentiram à vontade. Foi enviado, anteriormente, o roteiro de entrevista para tais participantes, para que conhecessem o teor da pesquisa e, no caso da Ação Social, uma servidora e o gestor preferiram responder também por *e-mail* e o conteúdo, embora não esteja completo, será apresentado aqui. Outra dificuldade foi a busca de informações na Câmara Municipal. As funcionárias me avisaram que ‘todos’ os dados estavam no *site*, o que não aconteceu e, assim, dados sobre os ex-prefeitos e emendas parlamentares não estavam completos.

Este trabalho está dividido em três capítulos: no capítulo dois, será apresentado o cenário do município de Brotas, a cultura política e algumas relações com a intersectorialidade.

As diversificadas legislações afetas às políticas públicas de lazer de Brotas, principalmente a Lei Orgânica e o Plano Diretor e a presença da intersectorialidade, são apresentadas e discutidas no capítulo três.

No quarto capítulo, os dados são apresentados e discutidos, com ênfase na gestão do lazer e nas suas relações com a intersectorialidade. Nas considerações finais respondi as questões centrais deste estudo.

## **2. CENÁRIO, CULTURA POLÍTICA E INTERSETORIALIDADE EM BROTAS/SP**

A intersectorialidade envolve alguns aspectos em sua construção, dentre os quais o contexto social em que ela é implementada e, ainda, a herança cultural e política de cada sociedade. Nesse sentido, este capítulo tem o propósito de analisar o cenário das políticas públicas de Brotas, descrever as principais características territoriais, econômicas, demográficas e sociais do município. Também discorrerá sobre alguns aspectos da cultura política da cidade.

### **2.1 Caracterização do município**

Brotas, São Paulo, localiza-se na região central do estado, tem uma área de 1101 Km<sup>2</sup> (desta, 5 Km<sup>2</sup> apenas são urbanizados) clima subtropical úmido e temperatura média anual de 22° C. Sua extensão territorial é uma das maiores entre os municípios do Estado de São Paulo. Tem uma localização geográfica privilegiada, inserida na Região Administrativa de Campinas, uma das mais importantes do Estado, do ponto de vista econômico.

Apresenta acesso facilitado às rodovias SP 225, Rodovia Engenheiro Paulo Nilo Romano, SP 310, Washington Luís, com ligação às demais Ahanguera, SP 330, e Bandeirantes, SP 348, todas bem sinalizadas, conservadas e duplicadas. Brotas faz divisa com os seguintes municípios: ao Norte, Ribeirão Bonito; a Noroeste, Dourado; a Nordeste, São Carlos; ao Sul, Torrinha; a Sudeste, São Pedro; a Leste, Itirapina, e a Oeste, Dois Córregos.

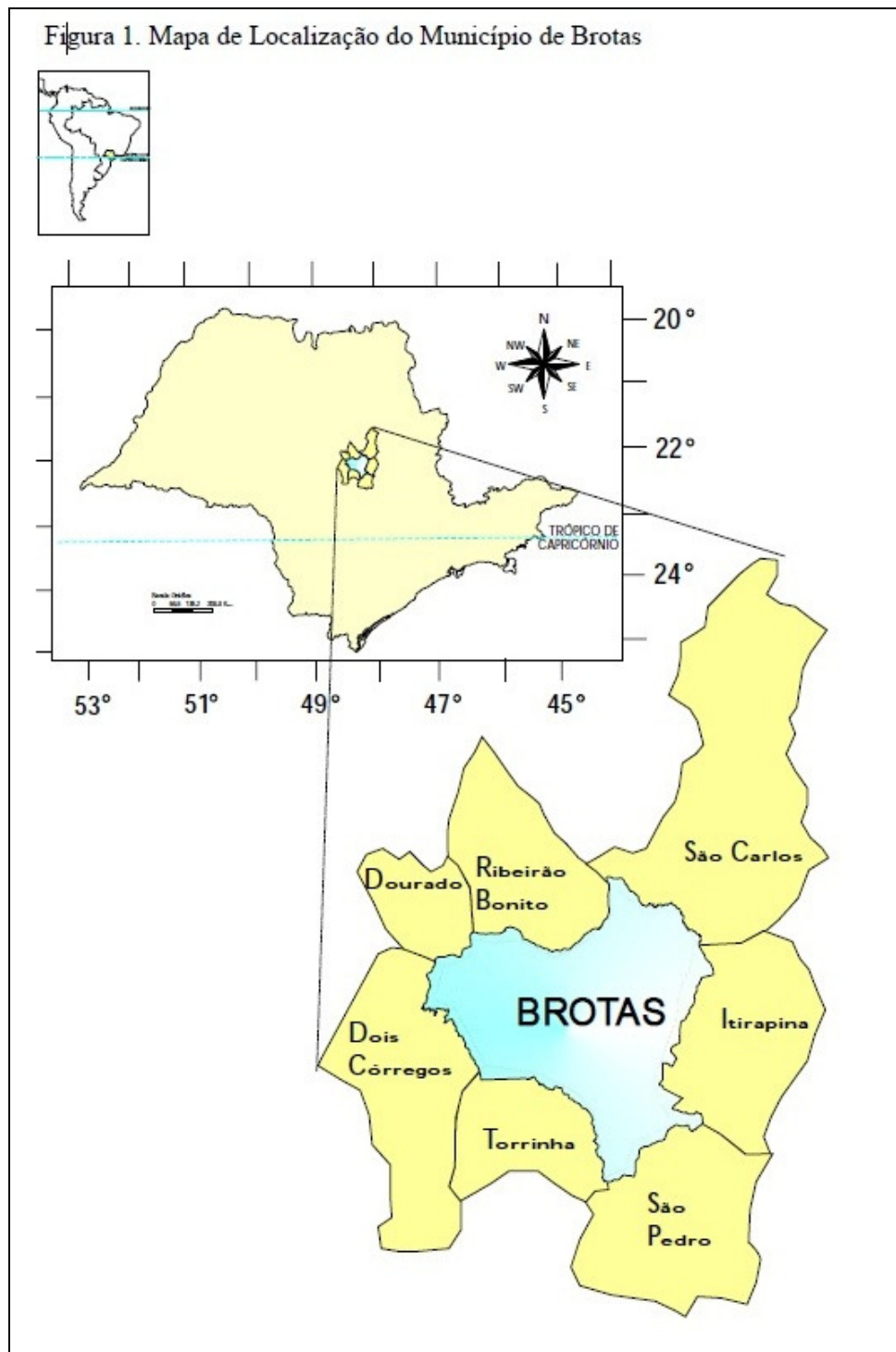


Figura 1 – Mapa de localização do Município de Brotas.  
 Fonte: Prefeitura Municipal de Brotas (*apud* GALVÃO, 2004, p. 40).

Dista 242 km da capital, São Paulo, 160 Km de Campinas, 150 Km de Ribeirão Preto, 110 Km de Piracicaba, 80 Km de São Pedro, 70 Km de Rio Claro, 65 Km de São Carlos e 54 Km de Jaú (FERREIRA, 2008).

O caminho para Brotas, a partir da Rodovia Washington Luís é muito bonito, passa-se por uma serra e é uma paisagem e tanto. Ao entrar no último percurso da estrada, a Rodovia Engenheiro Paulo Nilo Romano fico surpresa com o fato de ser duplicada e, também, com uma paisagem bonita que já mostra as características de Brotas, suas plantações de laranja e eucalipto, muito verde, porém, uma natureza alterada e com aquele relevo característico. Ao chegar observo a cidade, achei um charme, me lembra das pequenas cidades do meu estado, Minas Gerais. A av. Mário Pinotti me chama muito a atenção: há um contraste entre o moderno e o tradicional: as agências de turismo, os restaurantes e os casarões antigos, o Centro Cultural, coloridos e bem conservados. (DIÁRIO DE CAMPO, 04/02/2010).

## 2.2 Desenvolvimento socioeconômico

O início da ocupação de Brotas pode ser considerado o final do século XVIII, quando o português José Ribeiro da Silva Reis conseguiu terras do sertão do Aracoara, pertencente à sesmária de Araraquara, por ele possuir alguns escravos. Esse senhor construiu, nesse local, uma casa, cedeu lotes dessas terras a seus filhos e, assim, novas fazendas surgiram (RAMOS et al. 1996; NOLLA, 2000).

Mas considera-se, quanto ao surgimento do município, de fato, o ano de 1839, quando a filha desse senhor solicitou a construção de uma capela, originando-se, assim, o povoado de Brotas. Nessa época, Brotas ainda pertencia à sesmária de Araraquara e, em 1841, se tornou distrito desta. No ano de 1853, no entanto, Brotas foi desmembrada de Araraquara e anexada ao município de Rio Claro. Brotas foi elevada à categoria de vila somente em 1859, e recebeu foros de cidade em 1894, de acordo com o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE).

Não existe um consenso sobre a origem do nome Brotas. Entre os moradores e de acordo com a pesquisa de Ramos et al. (1996), há quatro hipóteses para o nome da cidade: uma referência à grande quantidade de nascentes ou afloramentos, os *brotos d'água*, seria uma delas. A segunda teria sido uma menção aos brotos de capim, ou seja, aos campos aos quais os tropeiros ateavam fogo após sua estada e que voltavam a *brotar*, servindo de indicação para acampamentos futuros. A terceira hipótese teria Brotas como derivativo de "bolotas", bolos de fubá característicos fabricados no povoado, e a quarta, e mais provável, viria das origens da fundadora de Brotas. Dona Francisca Ribeiro dos Reis era descendente de portugueses católicos e devota de "Nossa Senhora das Brotas" e teria, assim, prestado homenagem à santa, dando esse nome à

cidade.

O desenvolvimento do interior paulista teve início em Campinas e região, e a monocultura encontrou aí uma grande expansão, propiciando a evolução agrícola de produção comercial nas terras do oeste paulista. Um ciclo do açúcar chegou às terras de Brotas e, já em 1852, havia 11 fábricas de açúcar na Freguesia de Brotas. (RAMOS et al., 1996; BROTAS, 2012).

Os primeiros a criarem vínculos no povoado foram os mineiros que, com suas famílias, procuravam um local para se fixarem e, assim, abandonar o trabalho nas Minas, tendo em vista a exaustão aurífera. O interior de São Paulo foi, então, uma nova possibilidade de prosperidade para eles (NOLLA, 2000).

Ramos et al. (1996) afirmam que o povoado de Brotas reuniu, além dos mineiros, os índios, os escravos e os portugueses. Todos esses povos influenciaram nos hábitos do povoado, principalmente na alimentação. Trabalhavam no plantio de cana de açúcar, de algodão e, ainda, atuavam na criação de gado, até se iniciar o desenvolvimento dos cafezais. O café logo se tornou a principal atividade econômica de Brotas e, em 1885, foi instalada uma estação ferroviária na cidade (RAMOS et al., 1996; NOLLA, 2000; FERREIRA, 2008).

Com a expansão da lavoura cafeeira, os fazendeiros necessitaram de mão de obra e trouxeram, então, trabalhadores europeus, mais especificamente, os italianos, que também influenciaram na cultura local, de acordo com Ramos et al. (1996). Ferreira (2008, p. 30) afirma que a “[...] cultura urbana de Brotas ganha novos tons e novos temas, como, por exemplo, a interação da feijoada brasileira com a polenta italiana”.

Houve uma urbanização rápida nessa época na pequena cidade e um desenvolvimento do centro histórico, que se manteve com muitas de suas construções até o momento, de acordo com as autoras. A população também aumentou e, até o final dos anos 1920, Brotas teve, ainda, um grande crescimento econômico com a expressiva produção cafeeira. De acordo com Ramos et al. (1996) e Brotas (2012), os fazendeiros construíram casas requintadas na cidade, onde residiam aos finais de semana, quando participavam de reuniões sociais, religiosas e políticas. Intensificaram-se, com a cultura cafeeira, também, outras atividades complementares, como as praticadas na rede bancária e no comércio. Nessa época, o centro da cidade se apresentava como um local de negócios, comercialização e distribuição de café, de acordo com Ferreira (2008).

A aristocracia cafeeira trouxe, como consequência, diferenças sociais e culturais, e os

fazendeiros conseguiram, com isso, poderes políticos na cidade e, até mesmo, no cenário nacional (AGUIAR, 2005). Alguns, ainda, trouxeram melhorias para o município, como, por exemplo, a Usina de Força e Luz, inaugurada em 1911, o que fez Brotas possuir luz elétrica antes mesmo da capital. Esse panorama de Brotas, no Estado de São Paulo e na maioria dos municípios brasileiros, nos mostra como essas relações paternalistas e corporativistas já interferiam, desde aquela época, nas políticas públicas da cidade e atendia aos interesses das elites locais. Luna (2007) afirma que são práticas da cultura brasileira até a atualidade. As políticas públicas, assim, se apresentavam por meio de um padrão não democrático e seletivo – padrões esses que serão mais aprofundados, posteriormente, neste texto –, e este quadro vai se modificar somente nos anos 1980.

A crise de 1929 atingiu os municípios com economia baseada no café e alcançou Brotas, que, além das consequências das pragas e geadas, viveu um período de estagnação econômica relativamente longo. Mas o cenário político, entretanto, ainda se mantinha na cidade.

Ferreira (2008) afirma que, com a deflagração da Primeira Guerra Mundial (1914-1918), houve procura por carnes em conservas e congeladas e, por isso, aos poucos, a paisagem de Brotas é tomada pelos pastos. Esse cenário se intensificou e, a partir de 1939, as áreas de pastagens aumentaram significativamente, acrescenta o autor.

De acordo com Silva (2006), nas décadas de 1930 e 1940, Brotas diversificou de fato sua agricultura e isso predominou até os anos de 1970, quando foi implantada a cultura da cana de açúcar, de forma mais ampla, com o propósito de atender a agroindústria canavieira. Tal produção, segundo Aguiar (2005), se manteve acelerada devido ao Proalcool<sup>9</sup> e houve apenas um período em que ocorreu um recuo, de 1994 a 2002, depois voltou a crescer, de forma acentuada, após o ano de 2002. Tal panorama perdura até os anos atuais, com um aumento, ainda, das áreas destinadas à pecuária.

Esta diversificação da agricultura trouxe, também, um crescimento no município nas produções de mandioca e laranja, contudo, com um período de recuo na mesma época em que a cana. Todavia, a produção de laranja se acentuou, após 2002, e se manteve. Atualmente, é uma das principais atividades econômicas de Brotas.

---

<sup>9</sup> O Proalcool, Programa Nacional do Alcool, foi criado pelo Governo Federal, em 1975, para estimular a produção do etanol para substituição da gasolina devido ao preço elevado do barril de petróleo. Nesse programa, foram oferecidos incentivos fiscais aos produtores de cana de açúcar e às empresas automobilísticas que desenvolvessem carros movidos a álcool.



As indústrias surgiram no município, entre os anos de 1940 a 1960, e abarcou as áreas de vestuário, produtos alimentícios, bebidas, gráficas e, ainda, as madeireiras. Segundo Aguiar (2005), entre a década de 1970 e 1980, essas estruturas se mantiveram, com poucas modificações. O setor madeireiro se destacou, pois houve um aumento de três para dez no número de indústrias nesse período. Hoje, a produção desse setor tem o propósito, também, de atender às demandas das áreas de celulose e papel de, principalmente, duas empresas – Ripasa e *International Paper* – que se instalaram em Brotas na década de 1990 e, associadas ao turismo, dinamizaram a economia local (AGUIAR, 2005).

A usina Paraíso, que atua no município desde 1975, transformou-se em indústria e tem aumentado sua produção de etanol: de nove milhões de litros, em 1983, para 20 milhões de litros, em 2001. Atualmente, produz também açúcar, reaproveita o bagaço da cana para gerar a sua própria energia e se caracteriza, assim, como uma bioindústria (BROTAS, 2012). Abriga 2200 funcionários, empregos diretos que totalizam quase 10% da população brotense atual.

O município tem, atualmente, como suas principais atividades econômicas, a agroindústria canavieira, a cultura da laranja, a silvicultura, a pecuária e o turismo. Este último, como um dos conteúdos do lazer, somado às inúmeras atividades vivenciadas na natureza em Brotas, nos motivou a realizar este estudo.

A cidade me parece bem estruturada para o turista, com muitas pousadas, restaurantes e agências de turismo. O rio Jacaré Pepira, cortando o centro da cidade, encanta qualquer turista. Ele é de uma beleza incrível. O Parque dos Saltos, localizado em seu entorno, também é muito bonito e bem cuidado (DIÁRIO DE CAMPO, 05/02/2010).

Embora a estagnação econômica tenha provocado um decréscimo da população por alguns anos, ela também estimulou o êxodo rural. Entre as décadas de 1940 e 1980, Brotas apresentou, assim, êxodo rural bastante elevado, como ocorreu em muitos outros municípios brasileiros. A industrialização crescente propiciou esse aumento dos postos de emprego na área urbana.

Silva (2006) afirma que, a partir da década de 1980, esse processo continuou, porém em um ritmo menor, ao contrário das taxas de crescimento da população urbana, que se mantiveram aceleradas. Em 1985, Brotas já possuía 70,8 % de população urbana e uma densidade demográfica de 11,86 hab/km<sup>2</sup>, conforme mostram os dados do Sistema Estadual de Dados do Estado de São Paulo (Seade), em 2012.

Na década de 1990, houve um aumento ainda mais intenso da população urbana e um dos motivos para tal crescimento foi o turismo, que se apresentou como uma nova forma de atividade econômica para a cidade, como já comentado. O ritmo acelerado ainda se manteve e, no ano de 2000, a cidade se apresentava com 16.086 habitantes. Destes, 85,39 % eram de população urbana, de acordo com o Seade.

Conforme computou o Censo de 2010, realizado pelo IBGE, Brotas tem população de 21.556 habitantes, com 86,08 % destes residentes na zona urbana, o que demonstra a continuidade do crescimento também nessa última década.

**Tabela 01 – Evolução do crescimento da população em Brotas – período 1990 a 2010**

BROTAS	1990	2000	2010
População Urbana	10.518	16.086	18.578
População Rural	3.526	2.752	2.978
Total	14.044	18.838	21.556
Taxa de Urbanização	74,89 %	85,39 %	86,08 %

Fonte: [www.seade.gov.br](http://www.seade.gov.br), acesso em 10 ago. 2012.

Enquanto a população crescia, os postos de trabalho também se modificavam e se diversificavam no município. Dados organizados por Aguiar (2005) mostraram que, de 1995 até 2001, o número de estabelecimentos de serviços se destacou na cidade, uma vez que quase triplicou nesse período.

Os dados do Seade apresentados em seguida apontam a concentração e a atual tendência do setor de serviços e indústria com aumentos significativos no período.

**Tabela 02 – Evolução dos postos de trabalho em Brotas – período 1991-2010**

Postos de trabalho/Ano	1991	2001	Variação 2001-1991	2010	Variação 2010-2001	Variação 2010-1991
Comércio	340	710	108,82 %	1.075	51,41 %	216,17 %
Indústria	473	562	18,82 %	1.652	193,95 %	249,26 %
Serviços	1.305	1.137	-12,87 %	2.161	90,06 %	65,59 %

Fonte: [www.seade.gov.br](http://www.seade.gov.br), acesso em 02 fev. 2012.

O aumento dos estabelecimentos de serviços e produtos turísticos merece destaque, uma vez que, a partir de 1994, a cidade inicia o investimento nesse setor, a ponto de ser atualmente conhecida em todo o país pelo oferecimento do turismo na natureza. É dessa data a

inauguração da primeira agência de turismo na cidade e, a partir desse período, ampliou-se, de forma expressiva, a quantidade dos meios de hospedagem, *campings* e lojas de artesanatos. Houve, ainda, a abertura dos sítios para a visitação turística e um acréscimo dos postos de trabalho na cidade. O cenário do turismo será mais detalhado posteriormente, uma vez que o seu desenvolvimento tem interferido nas políticas públicas da cidade. O número de lanchonetes, bares e restaurantes também aumentou e estes se diversificaram. Deve ser ressaltado que os serviços e produtos de turismo movimentaram a economia de Brotas e propiciaram novas opções de trabalho, tanto na cidade, quanto na área rural. Os dados compilados abaixo demonstram a importância que esse setor tem tido no município.

**Tabela 03 – Evolução dos estabelecimentos de serviços de turismo em Brotas  
Período 1994-2012**

	1994	1999	2004	2012
Agências de turismo	01	04	17	17
Hotéis e pousadas (urbanas / rurais)	02	10	26	32
Campings	02	02	05	07
Sítios turísticos	00	09	15	16
Lojas de artesanatos	02	00	07	09

Fonte: AGUIAR (2005); [www.brotas.tur.br](http://www.brotas.tur.br); [www.brotasonline.com.br](http://www.brotasonline.com.br), acesso em 02 fev. 2012.

O município de Brotas se destaca, ainda, pelo Índice de Desenvolvimento Humano (IDH), uma vez que se encontra no septuagésimo quinto lugar no *ranking* de qualidade de vida do Estado, com o escore de 0,817, considerado alto. Isto ocorre devido a alguns fatores disponibilizados pelo Seade. Por exemplo: 98,54 % da população dispõem de coleta de lixo domiciliar e comercial; 98,77 %, de abastecimento de água potável, e 97,29 %, de coleta de esgoto sanitário. A cidade ainda conta com coleta e destino para resíduos de serviços de saúde, coleta de materiais recicláveis e finaliza estudos para os entulhos de obras (resíduos sólidos). A iluminação pública e o transporte coletivo abrangem quase a totalidade da população. Outro dado que coloca Brotas em uma posição privilegiada em relação a muitos outros municípios brasileiros é o fato de possuir um sistema de tratamento de esgoto doméstico, o que favorece os índices de qualidade de vida e, ao mesmo tempo, o desenvolvimento da atividade turística.

### 2.3 A cultura política de Brotas

Como já comentado, a cultura política diz respeito aos padrões de comportamento, atitudes dos diversos atores políticos na gestão pública. É historicamente construída, caracteriza-se pelos fenômenos do patrimonialismo, clientelismo, nepotismo e do corporativismo e suas implicações na gestão pública e na implementação das políticas públicas.

De acordo com Martins (1997, p. 9),

a cultura política do Brasil é profundamente enraizada em uma herança colonial patrimonialista. Apesar das enormes mudanças econômicas e sociais que o país sofreu, o nepotismo, o favoritismo e o clientelismo, sob diferentes formas, tornaram-se características culturais persistentes [...]. Isso moldou tanto a percepção da sociedade com respeito ao Estado como a organização da administração pública.

O patrimonialismo está presente quando os gestores públicos confundem os interesses públicos com seus interesses privados e, dessa forma, a propriedade pública é considerada parte de seu patrimônio.

No Brasil, é possível caracterizar, segundo Paula (2005), três tipos de patrimonialismo: o tradicional, o burocrático e o político. No primeiro, iniciado no Brasil colônia, as esferas política e econômica se confundiam e o poder político dependia da posse de um patrimônio que fosse valioso, ou, ainda, no controle direto de uma fonte de riqueza, de acordo com a autora. Os empregos e benefícios do Estado costumam ser ligados aos interesses pessoais e não aos interesses públicos. Paula (2005, p. 106) salienta que esse “[...] personalismo do funcionalismo público brasileiro relaciona-se com a ética de fundo emotivo que permeia a nossa cultura, o ‘homem cordial’ é avesso à impessoalidade e ao formalismo e, conseqüentemente, à burocracia”. Em 1933, no governo Vargas, houve uma tentativa de organização e profissionalização do serviço público e trouxe certa eficiência ao serviço público e, nessa época, a cultura política patrimonial se mistura a essa eficiência administrativa (PAULA, 2005). Uma reforma mais efetiva foi realizada durante a ditadura (1964-1985) com a implantação de técnicas de racionalização e profissionalismo dos administradores. Martins (1997, p. 7) alerta, contudo que, nesse período, a administração pública

estabeleceu um padrão duplo e persistente. Para os altos escalões da burocracia, foram adotados acessos mediante concurso, carreiras, promoção baseada em critérios de mérito e salários adequados. Para os níveis médio e inferior, a norma era a admissão por indicação clientelista; as carreiras eram estabelecidas de forma imprecisa; o critério de promoção baseava-se no tempo de serviço e não no mérito.

Paula (2005) analisa que esse processo contribuiu para consolidar uma tecnocracia estatal, em que os burocratas se apropriaram da essência do Estado e excluíram dos processos decisórios a sociedade civil, o que a autora denominou de neopatrimonialismo. A partir daí, também surgiu um patrimonialismo político: “[...] os tecnocratas se utilizavam de meios para comprar e incorporar os esforços de participação política estabelecendo vínculos com as lideranças políticas emergentes e cooptando-as por meio da concessão de cargos políticos” (PAULA, 2005, p. 107). Martins (1997) acrescenta que este padrão duplo permanece até os dias de hoje no país.

De acordo com Lescura et al. (2010), o patrimonialismo está diretamente imbricado com o nepotismo, uma vez que, quando presentes na administração pública, os indivíduos que exercem cargos e funções públicas são escolhidos de acordo com questões pessoais e não baseados na meritocracia. No nepotismo, parentes e amigos são favorecidos e contratados para a ocupação de cargos públicos. Embora existam leis que proíbam esta prática, ambos estão presentes no cenário político brasileiro nas três esferas (federal, estadual e municipal). Outra forma do nepotismo se apresentar é por meio do nepotismo cruzado e consiste na contratação de servidores não concursados de um poder ao outro. Isso acontece com acordos entre gestores públicos para que estes contratem parentes de outros dirigentes públicos, por estarem impedidos por lei (LESCURA et al., 2010).

O corporativismo e o clientelismo se caracterizam quando administradores públicos favorecem amigos ou há trocas de favores e/ou vantagens durante sua gestão. Ocorrem, por exemplo, quando um candidato recebe algum auxílio financeiro de indivíduos, empresas, entre outros, para campanha eleitoral e, após ser eleito, favorece, de alguma forma, essas pessoas em sua administração por meio do oferecimento de cargos públicos e/ou outros favores com o uso da máquina pública. Martins (1997), ao fazer uma revisão sobre a administração pública e apresentar a construção do aparelho do Estado no Brasil, enfatiza que o clientelismo está tão arraigado em nossa cultura política que há uma predisposição da sociedade em aceitá-lo como uma prática ‘normal’. Afirma, ainda, que sua persistência como padrão político, muitas vezes, se transformou

no nosso país em práticas corruptas.

Ao buscar construir e caracterizar a cultura política de Brotas, encontrei muitas dificuldades. Na Câmara Municipal, que seria o local para se condensar todas as informações, encontrei somente uma galeria com fotos dos prefeitos da cidade e respectivos períodos em que administraram Brotas, sem indicação dos partidos políticos. Também não encontrei dados, nem uma pequena biografia sobre eles na Prefeitura Municipal, na Biblioteca Pública, no Arquivo Municipal, no Tribunal de Justiça Eleitoral, em uma importante escola pública e, até mesmo, em um dos jornais da cidade. Assim, por meio de uma servidora, entrei em contato com alguns ex-prefeitos, ainda vivos, que me emprestaram materiais em que pude, ao menos, identificar os partidos políticos da maioria deles.

Não imaginei que seria tão difícil mapear a cultura política de Brotas. Pelo menos, tenho conhecido brotenses muito inteligentes, como alguns ex-prefeitos e seus parentes próximos, proprietários de jornal e outros servidores. Tem sido prazeroso. O livro que dois deles me emprestaram me trouxe dados de algumas gestões, já ‘garimpei’ os sebos de Campinas e na internet à procura dos livros das outras gestões e na biblioteca municipal também de Campinas, para completar os dados, mas nada encontrei (DIÁRIO DE CAMPO, 10/07/2012).

A análise aqui realizada sobre a cultura política do município considerou os prefeitos contidos na galeria da Câmara Municipal, a partir de 1930. Desse ano até 2012, Brotas foi administrada por 18 prefeitos (incluídos aqui os vice-prefeitos e presidente da Câmara Municipal que governaram por pouco tempo), dois destes – na década de 1930 a 1950 – administraram o município, um, duas vezes, e, outro, mais recentemente, três vezes.

Da década de 1930 em diante, Brotas sentiu as consequências da crise de 1929, que atingiu a maioria dos municípios baseados na economia cafeeira, como já foi comentado, mas os cafeicultores continuavam a influenciar a escolha e as obras a serem realizadas pelos administradores públicos (RAMOS et al., 1996).

De 1930 a 1983, somente um prefeito (1960-1963) era contra este quadro conservador presente na cultura política do município. Todos os outros, num total de 10, pertenciam a partidos conservadores como a União Democrática Nacional (UDN), o Partido Social Democrático (PSD) e a Aliança Renovadora Nacional (Arena). Assim, por 49 anos, no período aqui analisado, Brotas foi administrada por uma maioria de prefeitos conservadores, e o corporativismo esteve presente neste período.

Passei um dia todo conversando com ex-prefeitos da cidade, a partir de contatos que uma servidora fez no intuito de me ajudar. Também conheci parentes de ex-prefeitos já falecidos, que me forneceram alguns materiais com dados biográficos deles. Nessas conversas, foi possível entender um pouco da cultura política de Brotas. Além de comentar suas principais obras para o município, ouvi muitas críticas e comentários destes em relação ao padrão conservador das gestões e, ainda, ao “Getulismo” e ao “Malufismo” presentes na cidade (DIÁRIO DE CAMPO, 12/07/2012).

A partir de 1983, influenciados pelos movimentos para redemocratização do país, venceu as eleições o prefeito pertencente ao Partido do Movimento Democrático Brasileiro (PMDB) e governou Brotas de 1983 a 1988. Seu sucessor (1989-1992) também foi do PMDB.

O prefeito de 1993-1996 era do Partido Democrático Social (PDS) e seu sucessor (1997-2000), do Partido Progressista (PP). Depois, houve a volta de um destes prefeitos que governou Brotas. Na sequência, de 2001 a 2008, agora pelo Partido da Social Democracia Brasileira (PSDB), por meio de uma coligação denominada “Brotas no coração da gente” com os seguintes partidos: Partido Social Liberal (PSL), PP e Partido Social Democrático (PSD). Este ex-prefeito é candidato, novamente com esta coligação, nas eleições de 2012, agora com outro partido incluído, o Partido Democrático Trabalhista (PDT).

Em relação aos dados da gestão pública de Brotas aqui estudada (2009-2012), pode-se afirmar que a cultura política se apresentou com padrões de corporativismo, paternalismo e clientelismo, comum em nosso país, na maioria dos municípios brasileiros, até o início dos anos 1980, como afirma Farah (2001). As políticas públicas naquela época se apresentavam por meio de um padrão não democrático, seletivo e excludente. Incorporavam interesses da sociedade civil e do mercado e beneficiava segmentos restritos de trabalhadores e interesses de segmentos dos capitais nacional e internacional, segundo Farah (2001). O padrão de gestão hierarquizado restringia a participação do cidadão e também estava presente na implementação das políticas públicas naquele período, conforme discute a autora. As políticas sociais (saúde, educação, habitação, trabalho, previdência, entre outras) eram assistencialistas e não uma questão de direito do cidadão. Esse quadro se modificou com as lutas pela redemocratização que culminaram na Constituição de 1988, mas, em municípios pequenos e em áreas rurais brasileiras, ainda é comum o padrão anterior, como é o caso atual de Brotas. Embora existam alguns Conselhos Municipais, garantidos por lei, o número de moradores que deles participam ainda é pequeno, conforme chequei em minhas observações nas reuniões mensais do Conselho Municipal de Turismo e de

Meio Ambiente.

Estas práticas da cultura política interferem na qualidade do funcionalismo público e, também, influenciam, de forma negativa, na adoção da intersetorialidade, conforme coloca Luna (2007). De acordo com este autor, com o qual concordo,

para se estabelecer estratégias intersetoriais, é necessário criar canais imunes às práticas do clientelismo e do patrimonialismo para que programas para o enfrentamento de problemas funcionem de forma transparente e segundo uma lógica que busca a racionalidade na decisão sobre a ação governamental (LUNA, 2007, p. 39).

O Secretário de Esportes, Recreação e Cultura era o filho do prefeito, que delegava as ações aos Diretores de Esporte e Cultura. Iniciou sua gestão em 2009, quando ainda tinha 24 anos. Possuía uma influência direta na gestão a ponto de ouvirmos de muitos moradores e servidores, diversas vezes, que “quem manda na cidade é ele, o filho do prefeito”, o que foi confirmado posteriormente nos depoimentos da Comissão Parlamentar de Inquérito (CPI). O prefeito dessa última gestão pertence ao PDT e se aliou ao Partido dos Trabalhadores (PT) na eleição e formou a coligação “Brotas mais forte”. Ele é o décimo oitavo prefeito da cidade e já havia sido vereador e vice-prefeito também, em um dos governos anteriores.

O corporativismo e o clientelismo estavam presentes nesta gestão. O prefeito, por exemplo, diminuiu o número de componentes da guarda municipal ambiental, que fiscalizava as áreas de proteção das nascentes e a prática de turismo de aventura, principalmente no rio Jacaré-Pepira. Atualmente, não há fiscalização do número máximo de turistas permitido por lei nos atrativos naturais da cidade. Por isso, os impactos ambientais causados pelo turismo já têm sido observados. Da mesma forma, o prefeito não implementou a lei do *voucher* – explicada e detalhada no próximo capítulo. Essas não-ações privilegiam os empresários das agências de turismo do município e trazem consequências ambientais graves a todos os municípios.

Esta gestão se apresentou, ainda, por meio de práticas paternalistas. O prefeito recebia, semanalmente, moradores de baixa renda para ouvir suas reclamações, pedidos e sugestões. Embora pudesse se pensar que isto seria uma forma atenciosa de atender aos cidadãos brotenses, a participação popular destes nos Conselhos Municipais é uma forma mais importante e efetiva, uma vez que, nesses espaços, os interesses coletivos são considerados e não os particulares ou os de um pequeno grupo de moradores. Essa forma paternalista é um obstáculo à adoção da intersetorialidade. Como afirma Luna,



a fragilidade dos canais de representação da sociedade brasileira, a multiplicidade de grupos de interesse envolvidos na formulação e implementação de políticas sociais, o corporativismo como forma usual de mediação junto às estruturas de poder são forças restritivas à ação intersetorial (LUNA, 2007, p. 39).

Mas, em abril deste ano de 2012, o prefeito, que estava governando por meio de uma liminar, foi cassado definitivamente. Ele foi denunciado por uma servidora e acusado de gastos irregulares com aquisição de peças e prestação de serviços mecânicos a veículos oficiais, desvio de finalidade na utilização dos recursos públicos, ligação elétrica irregular de prédio público em loteamento particular e ingerência de seu filho, Secretário de Esportes, Recreação e Cultura. O relatório da CPI, contido no Decreto Legislativo 01/2010, com apenas um ano de governo, concluiu pela “[...] existência de desvio de finalidade, descumprimento da lei, negligência na administração dos bens do Município, tudo com conseqüente falta de decoro no exercício do cargo de Prefeito Municipal de Brotas” (DECRETO LEGISLATIVO, 2010, p. 45). Tal relatório foi encaminhado para os agentes e órgãos competentes e o prefeito foi cassado no ano de 2010, mas continuou no governo, por meio de uma liminar, até abril de 2012, mas a denúncia foi enviada a outras instâncias superiores, quando, então, o prefeito foi cassado de fato.

Em entrevista à Rádio local, no dia seguinte ao da cassação, o prefeito cassado alegou perseguição política.

Estava em Brotas no dia seguinte da notícia da cassação. Soube na pousada em que estava hospedada que o prefeito já estava administrando com uma liminar e que havia sido condenado em 2010, um ano após o início do seu governo. Ouvi, nesse mesmo dia, o prefeito cassado em entrevista à Rádio local. Ele comentou que era uma perseguição política de sete vereadores. Fiquei surpresa pela forma como se referiu a eles com adjetivos mal educados e, mesmo assim, a apresentadora do programa o deixou à vontade para se “defender”. Ele alegou que estes vereadores não pensaram na população e que vai recorrer da decisão, disse ser inocente das acusações, que iria fazer de tudo para se defender e que tem fé. Comentou das obras que fez, inclusive em relação ao turismo. Nessa área, completou que a cidade está mais bonita para os turistas e, em 2013, ela receberia o título de Estância Turística. Enfatizou ter governado para os pobres e fez críticas ao governo anterior, que, na visão dele, governou para os ricos. Também comentou que, caso não volte ao governo, vai lançar um candidato na próxima eleição municipal e vai batalhar muito para que ele vença. Ao mesmo tempo, afirmou que, caso não volte ao governo, vai sair de cabeça erguida e não vai sair da cidade (DIÁRIO DE CAMPO, 12/04/2012).

Numa tentativa de ser imparcial e democrática, no mesmo programa, a Rádio recebeu

os vereadores citados pelo prefeito, que também comentaram as acusações. Eles apresentaram a versão do que aconteceu.

Ao mesmo tempo em que me dirigia ao 'Brotão', ouvia a continuação da entrevista na Rádio local. Os vereadores comentaram sobre as acusações de gastos irregulares e ingerência do Secretário de Esportes. Disseram que ele estava administrando com uma liminar e contaram da forma como o presidente da Câmara entrou com recurso em uma instância superior, no Tribunal de Justiça para cassá-lo definitivamente. Infelizmente não pude ouvir a entrevista inteira, tinha uma reunião marcada na Secretaria de Esportes para coleta de dados, vou tentar buscar mais informações (DIÁRIO DE CAMPO, 12/04/2012).

Em entrevista publicada na imprensa, no *Jornal da Cidade*, no dia seguinte à sua posse, 08/05/2012, o vice-prefeito, que assumiu o cargo, declarou pretender dar continuidade ao trabalho do ex-prefeito para que a população não fosse prejudicada. Admitiu fazer mudanças na equipe atual de governo, mas deveria manter os programas oferecidos, embora alguns fossem revistos. Afirmou que as denúncias que envolvem o ex-prefeito não deveriam interferir na sua administração, admitiu não ter um bom relacionamento com ele, desde novembro de 2009, quando estava à frente da Secretaria de Educação. Comentou, ainda, ter rompido definitivamente com o ex-prefeito quando foi instaurada a Comissão Processante na Câmara Municipal.

Este fato acontecido em Brotas não foi isolado. O prefeito e o vice-prefeito de Campinas também foram cassados no ano passado, além de outros prefeitos do interior paulista terem recebido denúncias parecidas, como é o caso de Limeira e de Taubaté, o que demonstra que práticas corruptas ainda estão muito presentes nas gestões públicas brasileiras.

Em relação ao legislativo, a Câmara Municipal de Brotas é composta de nove vereadores e, destes, seis eram oposição ao prefeito cassado. Ao finalizar o processo de cassação, quando o prefeito ainda estava solicitando recurso para voltar ao cargo, somente um vereador o apoiava. Quando todos os recursos foram negados, num total de quatro pedidos, o prefeito cassado perdeu todo o apoio da Câmara. Ele ainda tentou se recandidatar a prefeito, neste ano de 2012, mas sua candidatura foi impugnada por causa Lei da Ficha Limpa<sup>10</sup>.

---

<sup>10</sup> Lei sancionada em 2010 pelo ex-presidente Lula, julgada pelo Supremo Tribunal Federal e, após ser considerada como constitucional, entrou em vigor nas eleições de 2012 ([www.fichalimpa.org.br](http://www.fichalimpa.org.br)). Impede que candidatos que tenham cometido crimes no passado se candidatem a qualquer cargo público. O prefeito cassado de Brotas cometeu um assassinato em 1993, foi condenado a 12 anos de prisão, cumpriu oito anos da pena e, quando foi libertado, em 2008, se candidatou e ganhou as eleições de 2009, tomou posse, pois naquela época esta lei ainda não estava em vigor. Além disto, teve sua prestação de contas de 2009, seu primeiro ano de governo, rejeitada pela Câmara Municipal.

Em maio deste ano de 2012, então, o vice-prefeito, do PT, assumiu a Prefeitura Municipal de Brotas, exonerou todo o secretariado e os funcionários de cargos comissionados, como era de se esperar, porém manteve dois diretores em seus cargos. De acordo com alguns servidores, houve muita dificuldade ao montar seu secretariado, uma vez que uma lei municipal exige que todos tenham formação acadêmica. Além disso, alguns convites foram negados, tendo em vista o curto tempo de governo, apenas sete meses.

Voltei para Brotas para dar continuidade à pesquisa, uma vez que agora o secretariado estava definido. Passei, antes, na Sectur e a servidora me atualizou as informações sobre o turismo na cidade, em relação aos eventos e ações próximas e me avisou que o atual Secretário de Esporte também está responsável pelo Turismo. Também passei no CIAM, onde fica a Secretaria do Meio Ambiente, e no Setor de Planejamento. Nesse dia, participei da reunião do Comdema. Ouvi de alguns servidores que estavam aliviados com a troca de prefeito e bem mais motivados. Conheci um aluno de pós-graduação em Sociologia na Universidade Federal de São Carlos (UFSCAR), que também está pesquisando Brotas. Conversamos bastante e repassei a ele muitos materiais e fotos sobre a cidade. Fiquei surpresa, pois o novo prefeito apareceu no final da reunião para se apresentar e conhecer o Comdema. Ele se colocou muito à disposição para nos auxiliar em nossas pesquisas (DIÁRIO DE CAMPO, 26/06/2012).

Sua gestão, aqui denominada 2012-2012, foi elogiada pelos servidores aqui entrevistados e por outros, de áreas diversas, durante a pesquisa, pela transparência, honestidade e pelo estilo de governar; na visão deles, mais democrático que as administrações anteriores, por exemplo:

[...] no governo [...] tinha coisas que eu não concordava em termos de procedimento, agora com o novo prefeito o procedimento é bem mais claro. Agora, as coisas são corretas. Antigamente, as coisas eram feitas e podiam dar problemas, mas eu não concordava, eram ordens e eu tinha que fazer, a gente tinha que ajudar com a papelada e sabia que não era da forma correta. Agora, a gente tá mais tranquilo para fazer as coisas (ENTREVISTADO DOZE).

[...] e em todas essas ações, o Departamento Jurídico da prefeitura está plenamente envolvido, tudo que nós vamos fazer pedimos autorização e segue o caminho da legalidade. Nessa gestão, o Departamento Jurídico é sempre consultado, o que não acontecia no governo anterior. Este é um governo que não fica fazendo intriga, e estamos muito motivados, todo mundo a fim de trabalhar. Está todo mundo mais feliz (ENTREVISTADA SETE).

Este prefeito, gestão 2012-2012, está governando com uma Câmara Municipal

bastante ‘vigilante’. Isso se explica por ele ter se recandidatado à Prefeitura e, também, pelo fato de haver dois vereadores também candidatos: uma, a prefeita, e, outro, o presidente da Câmara Municipal, a vice-prefeito, de partidos diferentes.

Em relação às emendas parlamentares, dois vereadores também conseguiram emendas para obras de lazer. Um deles conseguiu verbas para a construção de uma pista de caminhada em um bairro, Campos Elíseos, e esta se encontra, ainda, em obras. Outra vereadora conseguiu uma verba para reforma de uma praça, mas isso ainda não foi realizado.

Outros dados da cultura política chamam a atenção em Brotas: alguns secretários de turismo foram escolhidos a partir de uma lista tríplice apresentada ao prefeito pelos empresários de turismo da cidade, como aconteceu no início da gestão 2009-2012 e 2004-2008. Isso nos leva a questionar o motivo. Ouvei, nas reuniões do Comtur, que os empresários querem alguém da área de turismo, mas porque a necessidade de ser o escolhido do setor privado do turismo? Não poderia ser alguém que tivesse uma formação universitária em turismo, já que uma lei municipal exige que o secretariado possua graduação? Será que isto também acontece em outras áreas, por exemplo, na agricultura, já que o agronegócio é a principal atividade econômica do município? A que tipo de interesse um gestor assim poderia atender? Na gestão 2012-2012, isso não ocorreu. O prefeito que assumiu teve dificuldades para montar sua equipe de governo, e, por isso, incumbiu o Secretário de Esportes da responsabilidade pelas duas pastas.

Assim, alguns padrões da cultura política de Brotas se modificaram entre a gestão de 2009-2012 e a de 2012-2012. A forma de administrar do prefeito que assumiu neste ano tem sido aprovada pelos servidores, como comentado, e tem promovido maior integração entre os diversos setores. Há um estímulo à integração nas reuniões quinzenais entre o secretariado e, segundo alguns deles, com autonomia para as ações de suas respectivas áreas, e, também, com ações coletivas, o que pode promover a intersetorialidade:

Existe, de ação prática, que eu posso citar é a reunião de secretários. Toda semana, ou de quinze em quinze dias, a gente senta a numa mesa e todos falam o que estão fazendo, o que precisa, numa reunião mais aberta, e, depois, nos detalhes. As negociações entre as secretarias ficam pra conversar depois, mas, grosso modo, as questões são compartilhadas. Então, a gente se encontra e conversa. E eu acho que isso era muito difícil de acontecer no passado, porque ele deixa muito abertas as decisões das coisas, não fica querendo saber os mínimos detalhes. Ele é muito tranquilo. Nesse ponto, ele deixa a gente muito à vontade para fazer o trabalho, dá carta branca e ele reforça isso, dizendo que acredita no nosso trabalho, no nosso profissionalismo. Diz que somos todos muito técnicos. Então, ele não fica cobrando tanto, e é legal porque isso estimula

a gente a conversar entre a gente (ENTREVISTADA DOIS).

A gestão 2012-2012 melhorou bastante. Nesse ponto, ele tem uma visão mais ampla e isto é importante. Eu acho que ele trabalhou pra isso, a equipe que ele colocou lá agora, está trabalhando pra isso, ficou legal. (ENTREVISTADO TRÊS).

Já a relação entre as secretarias, hoje, tem sido muito boa, a gente tem feito reuniões junto com o prefeito, o que eu acho muito importante. Como ele tem sido mais aberto, é mais fácil do que com os prefeitos anteriores. Ele quer que haja uma comunicação entre os secretários, ele quer que os secretários se comuniquem. Não saberia julgar se é bom ou ruim, mas é mais ágil com o novo prefeito. Eram situações diferentes, visões diferentes nos dois governos (ENTREVISTADO DEZ).

No capítulo quatro, em que será apresentada a gestão do lazer do município de Brotas serão discutidas as mudanças ocorridas nesta gestão, inclusive relacionando-as com a presença da intersetorialidade.

## **2.4 Histórico do lazer e do turismo em Brotas**

### **2.4.1 O lazer**

Dentre as diversas visões e conceitos de lazer existentes na literatura, neste estudo considero o lazer como uma dimensão da cultura, por meio de vivências lúdicas de manifestações culturais, individuais ou em grupo, na mesma perspectiva de Gomes (2004, 2010). Para esta autora, tais “[...] manifestações acontecem num tempo/espço conquistado pelo sujeito, ou grupo social, e estabelece relações dialéticas com as necessidades, os deveres e as obrigações, especialmente com o trabalho produtivo” (GOMES, 2004, p. 125). Para compreender o lazer é necessário “[...] interrelacionar quatro elementos que refletem as condições materiais e simbólicas de nossa vida em sociedade” (GOMES, 2010, p. 24), aponta a autora, que são:

- a) o tempo, que corresponde ao usufruto do momento presente e não se limita aos períodos institucionalizados para o lazer;
- b) o espaço/lugar, que vai além do espaço físico por ser um local do qual os sujeitos se apropriam, no sentido de transformá-lo em ponto de encontro para o convívio social;
- c) as manifestações culturais que consistem as práticas vivenciadas como fruição da cultura e, por isso, detêm significados singulares para quem as vivencia e

d) a atitude, que se fundamenta na ludicidade – aqui entendida como expressão humana de significados da/na cultura referenciada no brincar consigo, com o outro e com a realidade (GOMES, 2010, p. 24-25).

O lazer, neste ponto de vista, é entendido como um fenômeno sociocultural, em diferentes contextos (histórico, social etc.), permeado por tensões e contradições, marcado pela diversidade, “[...] de acordo com os sentidos/significados, que são produzidos e reproduzidos por meio de relações dialéticas dos sujeitos nas suas relações com o mundo” (GOMES, 2010, p. 25).

Em Brotas, o lazer sempre foi diversificado. O rio Jacaré-Pepira teve, no passado, e ainda tem, atualmente, significado para os brotenses, uma forma de integração à natureza, desde que a cidade ainda era uma pequena vila. Nadar, pescar, descer o rio de bóia (que originou o *boiacross* atual) e realizar piquenique em suas margens sempre foram opções de lazer exploradas pelos moradores. Havia também uma parte do rio conhecida como piscina do Rio Jacaré e, ali, frequentavam, todos os brotenses que apreciavam nadar, mergulhar e até saltar de trampolim de madeira (RAMOS et al., 1996; BROTAS, 2012). Sobre a participação nessas práticas de lazer e como elas se modificaram no município – inclusive como se deu a separação das classes sociais com a criação de clubes –, relata uma das entrevistadas:

[...] ali era um lugar comum de os moradores irem. Isto é um lazer de Brotas que é maravilhoso, sempre foi assim, sempre foi um lugar de lazer para a comunidade. Era um clube de natação de Brotas. No clube de natação ia todo mundo, o rico, o pobre. Então, era uma relação afetiva com o rio, tinha também uma relação social entre os moradores. Tinha campeonato de natação e todos nadavam juntos e isto desde sempre. O clube de natação, no rio, ele aconteceu até a década de 70, quando foi construído o clube de campo de Brotas e logo em seguida foi construído o centro comunitário. Daí se dividiu: quem podia pagar frequentava o clube e nadava nas piscinas e até no lago, e quem não podia pagar frequentava o centro comunitário. Então ficaram divididos e ainda tinha o rio como um local natural para nadar. No final da década de 1975 (SIC), houve um trabalho também para fazer na outra margem aquelas trilhas, pois havia também uma exploração de pedras e estas trilhas chegavam na pedreira. Depois que a pedreira foi fechada, na década de 1980, fizeram outras melhorias. Nos anos 2000, fizeram a revitalização do Parque dos Saltos. Em relação a descer o rio, com boia de caminhão, mas eu sei que é uma atividade que data dos anos 50, há depoimentos de idosos que contavam que o batismo do menino era descer o rio, era um ritual passagem (ENTREVISTADA DOIS).

O brotense sempre esteve muito ligado ao Rio Jacaré-Pepira e à natureza, ao lazer no rio, tem fotos antigas e era o local de aulas e competições de natação (ENTREVISTADO DEZ).

Os diversos tipos de peixes – dourados, pintados, jaús, lambaris, entre outros –, em

abundância, estimulavam a pesca esportiva e é uma atividade ainda presente no município. Era comum, também, a caça de alguns animais, como pacas, capivaras, veados, porcos do mato, mutuns, perdizes e até mesmo onças e jaguatiricas. Essas atividades eram regulamentadas pelo Código de Posturas da cidade.

Entre as outras vivências esportivas, o futebol é praticado desde 1903, quando foi fundado o Esporte Clube Brotense, em 1927, o Brotas Futebol Clube. Este, em 1931, se uniu à Associação Atlética Brotense e formou-se o Clube Atlético Brotense, onde, além de oferecer o futebol, também o basquete esteve presente. Malha, *snooker* e bocha também faziam parte da programação (BROTAS, 2012).

Dentre as atividades sociais, os bailes tiveram início no final de séc. XIX e eram oferecidos no Grêmio Literário e Recreativo, clube fundado pela elite brotense. Nesse local, várias comemorações e festas aconteciam, por exemplo, bailes de carnaval, de debutantes, entre outros. Apresentações musicais, assim como empréstimos de livros na biblioteca e saraus literários, também faziam parte da programação. Para a classe menos abastada, restavam as festas e bailes, os quais eram muito animados e aconteciam nas fazendas, onde se comemoravam os dias santos, casamentos, batizados e o término das colheitas (RAMOS et al., 1996; BROTAS, 2012). O local do antigo Grêmio foi restaurado e abriga atualmente o Centro Cultural da cidade. Quanto aos clubes, Brotas conta com o Clube de Campo e o Clube da terceira idade, os quais substituem o Grêmio e realizam bailes e festas na cidade. São privados, mas comercializam ingressos a moradores não sócios e a turistas que queiram participar de suas programações de lazer. Essas características dos clubes de Brotas, como distinção das classes sociais, são históricas e são uma das formas como se apresentaram na maioria dos municípios brasileiros, como discutiu Ribeiro (2004).

A música se destacou entre as manifestações artísticas e sempre esteve presente no cotidiano de Brotas. Os pianistas, sanfoneiros e seresteiros se apresentavam no Grêmio da cidade e em residências. As autoras afirmam que músicos independentes eram também respeitados na comunidade. “Os sanfoneiros que animavam festas e não recusavam uma oportunidade ou um convite para tocar e alegrar as reuniões faziam parte desse cenário musical da cidade.” (RAMOS et al., 1996, p. 111). Tais apresentações influenciaram os “shows da praça” que ocorrem, atualmente, na praça principal da cidade e dos quais projetaram dois cantores famosos. Hoje, o cantor sertanejo nascido em Brotas, Daniel, que fez dupla com outro brotense, João Paulo, já

falecido, é um artista reconhecido nacionalmente.

As apresentações de bandas, orquestras, de teatro e de circo por artistas da cidade e por outros, de fora, também fizeram parte do lazer artístico dos brotenses. Uma das bandas, denominada “A Furiosa”, se apresentava no coreto aos finais de semana (BROTAS, 2012).

Brotas também se destacou em relação à sétima arte e chegou a ter dois cinemas desde o início do século XX. Entre todas as formas de atividades no contexto de lazer, “o cinema foi, sem dúvida, o mais popular, pelo seu baixo custo e por toda a magia que o caracterizou” (RAMOS et al., 1996, p. 114; BROTAS, 2012). Atualmente, existe um cinema na cidade, o Cine São José, já citado, cujo proprietário é o cantor Daniel, que restaurou e modernizou sua estrutura e instalou, no mesmo local, uma choperia.

De acordo com a pesquisa de Ramos et al. (1996), as crianças mais abastadas brincavam com seus brinquedos comprados, já no início do séc. XX, mas os pequenos brotenses, de todas as classes sociais, se divertiam com as atividades tradicionais, como o pique, o esconde-esconde, a queimada, o passa-anel, o céu-inferno, o jogo de bolinhas de gude, entre outras. Muitas dessas vivências lúdicas vêm desaparecendo do cotidiano das crianças, não somente de Brotas, mas de todo o país por diversos motivos.

Os adolescentes tinham como opção de lazer os passeios no jardim, o chamado *footing*, e a frequência nas sorveterias, antes da popularização da televisão, na década de 70, que modificou os hábitos de lazer de todas as faixas etárias (RAMOS et al., 1996; BROTAS, 2012).

Atualmente, os munícipes podem vivenciar o lazer por meio de programações permanentes e eventuais, em espaços públicos como o *Brotão*, os centros comunitários, os parques, as praças, o Centro Cultural, a Escola de Música e naqueles privados, como os bares, restaurantes, cinema, clubes, *lan houses*, sítios turísticos, o planetário, as práticas de lazer na natureza oferecidas pelas agências, entre outros<sup>11</sup>.

#### **2.4.2 O Turismo**

De acordo com Gomes et al. (2010), o turismo sempre esteve associado aos termos viagem, fuga da rotina, deslocamento espacial e desenvolvimento econômico. Historicamente, o turismo tem sido analisado sempre atrelado ao mercado, como uma oportunidade de negócios,

---

<sup>11</sup> Para maiores detalhes e localização desses espaços, consultar [www.brotas.tur.br](http://www.brotas.tur.br)



criticam as autoras, que preferem pensá-lo para além desta visão, como um fenômeno sociocultural, a mesma que permeia este estudo.

O turismo, como conteúdo do lazer, contempla os passeios e as viagens em que a quebra da rotina possibilita relaxamento e divertimento, mas proporciona, também, outras experiências. Gastal e Moesch (2007) se fundamentam por um conceito mais abrangente do turismo, afirmam que este pressupõe o deslocamento dos sujeitos em tempos e espaços diferentes de seus cotidianos. Esse deslocamento é coberto de subjetividade e possibilita, segundo as autoras, afastamentos concretos e simbólicos do cotidiano e implica práticas e comportamentos diante do prazer. O turismo possibilita aos indivíduos um “estranhamento”, e tal experiência pode proporcionar descobertas e redescobertas de cheiros, sabores, sentidos e significados por meio de interações entre visitantes e atores locais, em um processo contínuo e significativo processo de trocas (GASTAL; MOESCH, 2007).

Está instalado em Brotas, desde 1978, o Acampamento Peraltas, um meio de hospedagem de lazer, uma colônia de férias do setor privado que atrai crianças e adolescentes, principalmente da capital e de outras cidades do Estado. Ele abarca, hoje, o ‘Grupo Peraltas’ e administra outras empresas na cidade, um *eco-resort*, uma agência de turismo de aventura e o planetário, de acordo o *site* do acampamento.

No bairro do Broa, também da década de 1970, de acordo com dados colhidos na Prefeitura Municipal, teve início um tipo de turismo, o da residência secundária. De acordo com Lohmann, Panosso Netto (2008, p. 415), ela “[...] se caracteriza por aquela que é utilizada ocasionalmente nos fins de semana, nas férias ou em outros momentos do ano, não se constituindo um lugar de residência fixa.” Os autores afirmam que as residências secundárias são utilizadas por pessoas em seus momentos dedicados ao lazer, que residem em outro local. Podem ser alugados, arrendados ou emprestados e se relacionam de forma permanente entre origem e destino, ou seja, há uma regularidade, entre as saídas, chegadas e retornos. No Broa<sup>12</sup>, bairro que

---

<sup>12</sup>Além dessas ‘segundas residências’, de acordo com dados levantados no Departamento de Planejamento da Prefeitura Municipal, residem hoje cerca de 80 famílias no bairro, de classe média e média baixa. Mas o Broa, por muito tempo, tem sido esquecido pelo Poder Público. A razão se deve à distância do bairro até o centro da cidade, 30 km, enquanto o município de Itirapina, que faz divisa com Brotas, fica a 15 km. Por isso, algumas ações são divididas com o município, como, por exemplo, a educação e o transporte das crianças estudantes. A Prefeitura Municipal de Brotas cede o transporte, mas elas estudam em Itirapina. Não há linhas de ônibus urbanos para o centro da cidade de Brotas, os sistemas de água e esgoto estão ultrapassados e, neste ano, é que houve uma atenção da Secretaria do Meio Ambiente para essas questões. Na gestão aqui estudada, os moradores conseguiram eleger um vereador, mas ele permaneceu apenas um ano no cargo e desistiu do mandato. Os moradores de lá têm poucas relações com Brotas e muito mais com Itirapina.

se localiza às margens da chamada Represa do Broa, existe este tipo de residências e os frequentadores são provenientes, em sua maioria, da cidade de São Carlos. Esse processo de residências secundárias no Broa e a instalação do Acampamento Peraltas podem ser considerados o início do turismo de Brotas.

Em relação a um tipo de turismo de lazer pelo qual Brotas é conhecida, o turismo de aventura, várias ações, na década de 1980, foram importantes para o seu desenvolvimento em Brotas. Em 1984, foi criado o Conselho Municipal de Defesa do Meio Ambiente (Comdema), um dos primeiros no Estado de São Paulo, antes mesmo da promulgação da nossa última Carta Magna, que estimulou a criação desses órgãos. O intuito era o de maior discussão entre o poder público e a sociedade civil, na busca da preservação ambiental do município. Além disto, houve também a criação de um Consórcio Intermunicipal, em 1986, proposto pela Prefeitura Municipal de Brotas junto ao governo estadual para preservação da bacia do Rio Jacaré-Pepira. Tal consórcio foi o pioneiro do Brasil com esse objetivo e teve a participação dos 13 (treze) municípios banhados pelo Rio Jacaré-Pepira Mirim. Com isso, houve recuo das plantações e educação ambiental dos ribeirinhos, entre outras ações (FERREIRA, 2008).

De acordo com Francisco Jr (2008, p. 36),

este consórcio foi muito dinâmico até meados de 1991, realizando convênios com a UNICAMP, USP e UNESP, com várias ações regionais, entre as quais a implantação de um viveiro de mudas, para recomposição de matas ciliares, no todo da Bacia, sediado em Brotas. Desde 1991, entretanto, este Consórcio vem diminuindo suas atividades e hoje existe apenas juridicamente.

O administrador municipal da época, para não ser contraditório com tal consórcio, iniciou tratamento de esgoto, uma vez que este era descartado no Rio Jacaré-Pepira. Com essas ações o Rio Jacaré-Pepira recebeu o título de rio mais preservado do estado de São Paulo (FERREIRA, 2008). Isso permitiu que, posteriormente, moradores e turistas pudessem praticar outras atividades do contexto do lazer na natureza oferecidas pelas agências e, até hoje, o rio se encontra limpo. Um dos entrevistados relatou:

O surgimento do turismo em Brotas foi um efeito de várias ações. A primeira ação, no meu ponto de vista, foi a criação do consórcio intermunicipal. Essa primeira ação foi importante para formar uma base ambiental na cidade, começou a se trabalhar com a conscientização sobre a bacia do Rio Jacaré como um todo, teve ainda a criação do Comdema na década de 1980 (ENTREVISTADO DEZOITO).

Mas o ano de 1992 é marcante para o início do ecoturismo em Brotas, pois houve a intenção de se instalar um curtume às margens do rio Jacaré-Pepira. Grande parte da população que usufruía do rio não era a favor dessa instalação. Pescadores e moradores esclarecidos sobre os impactos ambientais, como a poluição do rio e do ar, sobre problemas de saúde que causariam aos trabalhadores e sobre as consequências para a qualidade de vida de todos, se manifestaram contra e isso causou um conflito com a administração municipal.

Um grupo de jovens esclarecidos, influenciados pelas discussões da ECO-92<sup>13</sup>, criou uma Organização Não Governamental, a ONG denominada Movimento Rio Vivo (existente até hoje) e todos os brotenses que não concordavam com a instalação do curtume eram convidados a participar dela. O argumento do poder público era o desenvolvimento econômico do município. Então, a ONG propôs aproveitar os recursos naturais do município para a atração de turistas como alternativa a este crescimento da cidade. Seria uma nova proposta econômica para o município, que, além de parecer mais salutar, também geraria empregos e, assim, o Movimento Rio Vivo conseguiu impedir a instalação do curtume.

A partir deste ano de 1992, um grupo desta ONG, junto com a, ainda, Coordenadoria de Turismo, incentivou e apoiou o levantamento de atrativos turísticos presentes em Brotas. Tal levantamento foi realizado e deu origem a um catálogo com as principais cachoeiras, que poderiam ser visitadas. Logo após esse levantamento, o mesmo grupo resolveu acompanhar grupos para conhecer as cachoeiras e deu início à atividade turística como recurso econômico local. Todo esse movimento é considerado por Carvalho (2010) de cidadania ativa, uma vez que os cidadãos tiveram noção da posição que ocupavam, conquistaram um espaço e buscaram uma transformação da sociedade brotense. Um dos participantes da pesquisa explicou como ocorreu esse processo:

Dentro desse contexto, do consórcio e do Comdema, em 1992, estava vindo para a cidade o Curtume, então a sociedade civil se organizou e contestou a vinda desse curtume. Na época acontecia a Eco 92, que serviu de referência para as manifestações. Aí, a gente começou a pensar: já que a cidade está passando por uma crise financeira e de empregos, ao invés de construir um curtume pensamos na alternativa do ecoturismo. Então, nós formamos a ONG Movimento Rio Vivo e começamos a fazer os levantamentos desses atrativos no final de 1992. Foi

---

<sup>13</sup> Eco-92, Rio-92, ou, ainda, Conferência das Nações Unidas sobre o Meio Ambiente e Desenvolvimento (CNUMAD), foi um evento internacional ocorrido em 1992, durante 11 dias, no Rio de Janeiro, em que se reuniram mais de 100 chefes de Estado para discutir e assumir compromissos (por meio da assinatura de vários documentos) com o desenvolvimento sustentável, desenvolvimento que integra a necessidade de promover prosperidade, bem-estar e proteção do meio ambiente. O evento se repetiu neste ano de 2012, com os mesmos propósitos e foi denominado Rio + 20 ([www.onu.org.br](http://www.onu.org.br)).

quando surgiu a ONG. Nesse momento, estávamos em período eleitoral, foi quando [...] que era candidato a prefeito assumiu um compromisso de se criar a Secretaria de Meio Ambiente. Ele ganhou a eleição e o primeiro secretário no papel foi o [...]. Então, o governo dele foi importante na época, pois passamos a ter um respaldo oficial para fazer esses levantamentos dos atrativos. Aí, o turista começou a aparecer, as pessoas começaram a enxergar isso como negócio (ENTREVISTADO DEZOITO).

O Movimento também sugeriu a elaboração de um Plano de Desenvolvimento Turístico nos mesmos modelos já existentes em outros locais, baseado na ideia de desenvolvimento sustentável. Afloraram, então, as primeiras iniciativas de implantação do Ecoturismo, nos mesmos moldes que atualmente é conceituado pelo Ministério o Turismo. (AGUIAR, 2005; AGNELLI, 2006).

De acordo com Agnelli (2006), houve também, na mesma época, outro fato que auxiliou o desenvolvimento do turismo em Brotas. Em 1994, a Secretaria de Esportes e Turismo (SET) do Estado de São Paulo lançou uma proposta com o intuito de incentivar o paulista a viajar dentro do próprio Estado, para manter o fluxo de capital satisfatório. A SET publicou, então, o projeto de regionalização e interiorização do Turismo. Agnelli (2006, p. 80) relata que

[...] nesse projeto os municípios do Estado de São Paulo foram agrupados em 14 núcleos. Brotas foi incluída no Núcleo das Serras, ao lado dos municípios de: Águas de São Pedro, Americana, Analândia, Araras, Itirapina, Charqueada, Cordeirópolis, Corumbataí, Ipeúna, Leme, Limeira, Piracicaba, Rio Claro, Santa Bárbara do Oeste, Santa Gertrudes, São Pedro e Torrinha.

Um dos entrevistados também citou esse acontecimento como início do ecoturismo em Brotas, porém afirma que isto ocorreu um ano antes,

Em março, eu recebi a carta do Secretário Adjunto de Turismo que teve uma visão. O governador era o Fleury: ‘Seu governador, o senhor não está bem na fita’. O Estado de São Paulo está emitindo... O PIB nacional de turismo era de 6 bilhões e São Paulo estava emitindo 2 bilhões. ‘Seu governador, nós temos de jogar esse fluxo para o nosso interior, para as praias. O Estado de São Paulo está mandando turistas para a América do Sul e para a Europa’. E ele fez então um projeto para desenvolver, no interior, os Núcleos de Turismo, as regiões de Turismo, e ele nos chamou para uma reunião em São Paulo, em 25 de março, para mostrar o que seria o Turismo. Ele fez um estudo e entendeu que 200 cidades tinham potencial turístico e chamou os duzentos prefeitos. Aí, a gente começa a entender porque o Turismo não vai para frente, porque os gestores não se interessam. Dos duzentos gestores convidados, somente quarenta prefeituras apareceram; dos quarenta municípios, oito prefeitos e quarenta e dois secretários, coordenadores, diretores [...]. Então, eles deram uma aula para nós do que é o Turismo como atividade econômica. Quando eu estava lá, eu, a [ ]

que era a jornalista e o assessor de comunicação, nós olhamos um para o outro e... nossa! É isso que Brotas precisa, porque fechou tudo: havia a questão ambiental; havia os casarões; havia as fazendas; havia as cachoeiras (ENTREVISTADO QUATRO).

Esse projeto foi, então, escrito e enviado à SET, e Brotas teve um apoio também do governo estadual para o início do ecoturismo no município. Outro participante da pesquisa também me contou como foi o papel do Poder Público Municipal neste início:

O Poder Público teve o papel de fomentar o desenvolvimento do turismo, administrar este desenvolvimento, através da criação e atuação das Secretarias de Meio Ambiente e diretoria de Turismo e, também, dar a infraestrutura básica para a cidade desenvolver o turismo. Um papel importante também que foi o de normatizar esse processo, dar diretrizes (ENTREVISTADO DEZOITO).

Assim, após a montagem da primeira agência por este grupo, a Mata a' Dentro, no final do ano de 1993, outras agências foram inauguradas. Em relação a esse início do ecoturismo na cidade, um entrevistado se referiu a essa agência:

O brotense tem esta ligação, este vínculo com o Rio Jacaré-Pepira, então tudo isso passou pelo pioneirismo da Mata a' Dentro, que abriu este caminho, todos devemos a eles. Foram muito inovadores e hoje fazem muita falta ao turismo da cidade, mesmo para qualificar a concorrência e torná-la saudável. Acho uma pena eles não estarem mais no turismo, pois sempre foram muito inovadores (ENTREVISTADO DEZ).

Então, o ecoturismo em Brotas se iniciou por meio de várias ações e atores que o promoveram. Embora a ideia inicial tenha sido o ecoturismo, não tem havido uma preocupação com a questão de um turismo sustentável, como será discutido no próximo capítulo sobre a implementação das principais leis dessa área.

Moradores de outras cidades também se interessaram por Brotas e pelo seu potencial turístico e, lentamente, também se iniciou a abertura de pousadas, restaurantes e outras infraestruturas turísticas, como relacionado anteriormente. A partir de 1995, é iniciada a oferta do *rafting* e, gradualmente, as outras atividades na natureza, como *boiacross*, arvorismo, *canyoning*, *acquaride*, rapel<sup>14</sup>, entre outras, suas maiores atrações.

---

<sup>14</sup> *Rafting*: prática de descida em rios com quedas d'água e corredeiras, com o uso de bote inflável e equipamentos de segurança; Arvorismo: percurso acrobático aéreo entre árvores com uso de equipamentos de técnicas verticais. *Boiacross*: prática de descida em rios com quedas d'água e corredeiras com uso de uma boia em formato redondo, com alças de segurança e equipamentos de segurança. *Acquaride*: prática de descida em rios com quedas d'água e corredeiras, na posição deitado de bruços em bóias especiais estreitas. *Canyoning*: exploração de cânions

Atualmente, a Secretaria de Turismo e a Associação das Empresas de Turismo de Brotas e região (Abrotur) têm realizado esforços para que Brotas seja atrativa também pelo turismo rural, uma vez que, como destino de turismo de aventura, Brotas já está consolidada.

## 2.5 O lazer e o turismo em Brotas hoje

Na área de turismo, há diversificadas segmentações e o intuito delas é facilitar o planejamento e a gestão e, ainda, organizar o mercado. De acordo com Lohmann e Panosso Netto (2008), os critérios da segmentação no turismo variam conforme com as necessidades das empresas e, do ponto de vista teórico, não há um consenso na literatura. Esses autores se apoiam em outros para propor uma segmentação mais abrangente e utilizam, como base, vários critérios, como a idade, a questão econômica, os meios de transporte, a duração da permanência, a distância do mercado consumidor, o tipo de grupo, o sentido do fluxo turístico, a condição geográfica do destino turístico, o aspecto cultural, o grau de urbanização do destino turístico e a motivação da viagem. Esta apresentação é passível de crítica, pois um mesmo segmento pode ter duas ou mais bases para segmentação, alertam os autores.

De maneira mais simplificada, os fatores que geram o deslocamento dos sujeitos no turismo podem ser citados:

[...] as motivações da viagem (recreativo ou de lazer, cultural, de saúde, religioso, esportivo, de eventos), a procedência dos turistas (nacional ou internacional), o volume da demanda (turismo de massa, turismo de minorias), as formas de organização das programações turísticas (individual, organizado, social) e a faixa etária dos viajantes (infanto-juvenil, adulto, terceira idade ou misto) (CAMPOS; GONÇALVES, 1998, p. 53).

O turismo recreativo, ou de lazer, que mais interessa a este estudo é aquele em que o turista busca o prazer, o relaxamento, a quebra da rotina, conhecer novos lugares, a diversão, entre outros. Ele ainda pode ser subdividido e abrange, entre outros tipos, o ecoturismo, o turismo de aventura e o turismo rural, os mais presentes em Brotas. De acordo com esta segmentação, o Ministério do Turismo define da seguinte forma esses tipos de turismo de lazer:

Ecoturismo é um segmento da atividade turística que utiliza, de forma

---

encachoeirados por meio de diversas técnicas, dentre elas o rapel, que é uma técnica de descida vertical e consiste em descer desníveis predominantemente verticais com o uso de equipamentos de técnicas verticais ([www.brotas.tur.br](http://www.brotas.tur.br)).

sustentável, o patrimônio natural e cultural, incentiva sua conservação e busca a formação de uma consciência ambientalista por meio da interpretação do ambiente, promovendo o bem-estar das populações (BRASIL, 2010, p. 17).

O turismo de aventura “compreende os movimentos turísticos decorrentes da prática de atividades de aventura de caráter recreativo e não competitivo” (BRASIL, 2010, p. 39). De acordo com a segmentação proposta pelo Ministério do Turismo, a palavra aventura se refere a “algo diferente”:

[...] são consideradas atividades de aventura as experiências físicas e sensoriais recreativas que envolvem desafio, riscos avaliados, controláveis e assumidos que podem proporcionar sensações diversas: liberdade; prazer; superação, etc. – a depender da expectativa e experiência de cada pessoa e do nível de dificuldade de cada atividade (BRASIL, 2010, p. 39).

Em Brotas, o turismo de aventura atrai turistas e essas práticas acontecem diretamente na natureza: rios, cachoeiras, represas, entre outros espaços.

O turismo rural é considerado o “conjunto de atividades turísticas desenvolvidas no meio rural, comprometido com a produção agropecuária, agregando valor a produtos e serviços, resgatando e promovendo o patrimônio cultural e natural da comunidade” (BRASIL, 2010, p. 49).

Em qualquer tipo de turismo, os destinos necessitam estar preparados para receber o turista e, assim, meios de hospedagem, agências, restaurantes, entre outros, são indispensáveis. As cidades receptoras também devem possuir atrativos naturais ou artificiais (locais, objetos, acontecimentos) que mobilizem os deslocamentos dos turistas. Ao se investir para receber bem os turistas, as cidades devem, antes, se preocupar em ser boas para os moradores.

Além de um turismo como um fenômeno sociocultural, o turismo aqui é pensado como aquele que possui um planejamento sustentável como prática fundamental e indispensável para o desenvolvimento turístico equilibrado, em harmonia com os recursos físicos, culturais e sociais das regiões receptoras, de forma que o turismo não destrua as bases que o fazem existir (RUSCHMANN, 1997). De acordo com a visão proposta também pela Organização das Nações Unidas (ONU) e pela Organização Mundial do Turismo (OMT), citada por Agnelli (2006):

Turismo sustentável significa que os recursos naturais, históricos e culturais para o turismo sejam preservados para o uso contínuo no futuro, bem como no presente. O turismo sustentável também significa que a prática do turismo não acarrete sérios problemas ambientais ou socioculturais, que a qualidade ambiental da área seja preservada ou melhorada, que um alto nível de satisfação

do turista seja mantido, de forma a conservar os mercados para o turismo e a expandir suas vantagens amplamente pela sociedade. (OMT, 2003, p.17, *apud* AGNELLI, 2006, p. 14).

Este conceito tem sido utilizado por muitos governos nacionais, regionais e locais e, em relação a Brotas, este tema será apresentado no próximo capítulo, junto à legislação específica da área.

O município de Brotas apresenta características geográficas que conferem à cidade beleza paisagística relevante, o que atrai muitos turistas. Possui grandes parcelas de mata nativas preservadas, onde abriga biodiversidade vegetal e animal. Porém, seu maior patrimônio natural consiste no relevo, na formação das *cuestas* basálticas e em seus numerosos recursos hídricos. Silva (2006) esclarece sobre tais características:

as *cuestas* constituem-se feições das mais marcantes do relevo do Estado de São Paulo e são importantíssimas para a determinação do potencial turístico de toda a região de Brotas. Suas duas feições predominantes são as escarpas no *front* e o aplainamento do relevo no reverso. No *front* encontram-se vales encaixados, com grandes paredões arenítico-basálticos que, em associação com a hidrografia e a cobertura vegetal nativa remanescente, possibilitam a prática do *turismo de aventura* e confere à região seu potencial turístico (SILVA, 2006, p. 181).

Há uma diversificada e numerosa presença de rios, ribeirões, represas, corredeiras, cachoeiras e nascentes com qualidade hídrica de excelência. Quanto aos recursos naturais hídricos, destaca-se o rio Jacaré-Pepira. Tal rio faz parte da paisagem brotense, apresenta diversas quedas e corredeiras, nas quais acontecem as principais atividades de lazer na natureza. Atravessa a cidade e forma, no perímetro urbano, o *Parque dos Saltos*, considerado o “cartão postal” da cidade. Em suas margens, há, ainda, um prédio de valor histórico e arquitetônico da antiga usina hidroelétrica inaugurada no início do século XX. As principais atividades do contexto do lazer que moradores e turistas podem realizar neste local, gratuitamente, são a caminhada, a observação de pássaros e outros animais silvestres, além da contemplação da natureza.





**Figura 2** – Parque dos Saltos  
Fonte: Arquivo da autora

A Represa do Rio Jacaré-Pepira, localizada no bairro do Patrimônio e distante 23 km do centro urbano de Brotas, é também um recurso hídrico de interesse turístico e de lazer. A represa corta uma área extensa e é utilizada para a prática da pesca e do nado, para passeios de caiaque e de barco e para outros esportes náuticos. Há estrutura para churrasco, campo de futebol, *playground*, pátio coberto e salão. Muitas casas de veraneio foram construídas no bairro, o que incentivou a procura pelos turistas. Existe no bairro, atualmente, infraestrutura turística, como pousadas, *camping* e restaurantes. Ainda há duas quadras poliesportivas públicas (estadual e municipal), uma piscina pública, além de duas praças.

São muitas também as cachoeiras localizadas em várias fazendas e sítios do município. Os mais conhecidos somam, aproximadamente, 16 sítios turísticos, cada um deles com três cachoeiras, em média, além de piscinas naturais para banhos e alguns equipamentos de atividades de aventura, como, por exemplo, a tirolesa. Disponibilizam, ainda, infraestrutura de lanchonetes, restaurantes, vestiários e oferecem passeios, como trilhas diversas.

Alguns desses sítios são, na verdade, fazendas históricas, preservam a arquitetura da época áurea do café no município, mantêm objetos, ferramentas e instrumentos utilizados nas plantações de café. Algumas contam, assim, com minimuseu do café. São abertas a visitas, disponibilizam vestiários, lanchonetes e restaurantes. Servem pequenas refeições temáticas, como o café rural e, ainda, passeios e algumas atividades, como colheita de frutos, ordenha de leite,

cavalgadas, trilhas e banhos de cachoeira também.

Entre os sítios turísticos, a fazenda *Areia que Canta* se sobressai. Sua nascente apresenta característica especial na sua areia: o movimento constante da água em contato com os grãos de quartzo emite um som diferente ao se esfregar a areia entre as mãos. Além dessa particularidade, a fazenda tem também restaurante e hotel. Oferece, ainda, possibilidades de observação de pássaros e banhos na corredeira do Ribeirão Tamanduá.

A quatro quilômetros do centro da cidade, às margens amplas (800 m) do Jacaré-Pepira, há um sítio, denominado Centro *Alaya*. Nele, é possível usufruir de praia fluvial, conhecida como “praia do poço”, tomar banhos no rio, apreciar a paisagem e, também, praticar diversos esportes em contato com a natureza. Tem instalada a verticália, primeiro circuito de arvorismo do país, inclusive para crianças.

Um parque denominado Parque *AventuraH*, distante 12 km do centro de Brotas, é outro atrativo aos turistas e moradores. A vivência de diversas atividades de aventura, trilhas e banhos de cachoeira são as principais atividades oferecidas.

A Fundação Centro de Estudos do Universo, CEU, é um local que promove observação de planetas, visita a um sítio arqueológico e oficinas de aprendizagem sobre astronomia. Ao lado dessa Fundação e pertencente ao mesmo grupo de empresas, há um acampamento de férias chamado Peraltas. Tem ampla área (30 alqueires) murada, com estrutura para atividades recreativas e esportivas, parque aquático, ginásio coberto, quadras, campos de futebol oficial, de areia, *society* e de sabão, paredão de escalada *indoor*, cama elástica, piscinas, toboáguas, campos de *paintball*, *videokê*, miniteleféricos, *playgrounds*, lago com tirolesa, fazendinha, minizoológico e salão de TV. Oferece, ainda, passeios de charretes e de bicicletas. Esse acampamento existe desde a década de 80 e foi um dos iniciadores do turismo em Brotas. Recebe crianças e adolescentes, moradores e turistas, para passar o dia, finais de semana, feriados e temporadas nas férias escolares. Recebe, ainda, famílias e grupos de empresas, uma vez que, junto ao acampamento, há um *Eco-resort*, outro meio de hospedagem, pertencente ao mesmo grupo de empresas. Seus usuários podem usufruir a mesma infraestrutura de lazer do acampamento.

As atividades na natureza, oferecidas nos espaços citados, envolvem principalmente a prática de *rafting*, arvorismo, *boiacross*, canoagem, *hidrospeed*, *acqueride*, *canyoning*, rapel, cavalgada, caminhadas, observação de pássaros, entre outros.



**Figura 3** – Prática de Canoagem

Fonte: Arquivo da autora

Embora haja essa diversidade de opções de lazer que motivem a ida a Brotas, a natureza constitui a maior atratividade da cidade, como Aguiar (2005) identificou em sua pesquisa: 70% dos visitantes procuram o município por causa das suas características naturais e, também, pelas práticas corporais ligadas à natureza e, como segunda opção, foi citada a ‘tranquilidade’. Atrai mais visitantes do próprio Estado de São Paulo e a permanência média do turista é de três dias, com idade média de 25 a 30 anos, que vão a Brotas acompanhados de amigos (52%) ou namorados (as), maridos/esposas e/ou famílias (41%), com excursão (4%), ou sozinhos (2%), conforme pesquisa realizada pela USP, citada por Barreto Neto (2004).

Além dessas opções de lazer, em que se propicia contato com a natureza, ligadas à ambientes naturais, outros estabelecimentos da cidade oferecem opções aos munícipes e turistas, como, por exemplo, o Cine São José, o Museu do Café e do Cotidiano, localizado no Centro Cultural Municipal, e as lojas de artesanatos. Porém, são as atividades de aventura as que mais estimulam os investimentos das agências, dos proprietários e do poder público nesse tipo de turismo. Houve um crescimento exponencial nesse tipo de oferta, pois, de três atrativos, passou a oferecer mais de 40, num período em dez anos (EMBRATUR, 2003; BARRETO NETO, 2004).

De acordo com Francisco Jr (2008), Brotas tem, hoje, uma estimativa de receber, anualmente, 120 mil turistas, e é “[...] um dos mais importantes destinos de turismo de aventura do Brasil, que nos últimos 15 anos têm atraído a atenção da mídia” (FRANCISCO JR, 2008, p.

61).

Alguns dados parciais da Secretaria de Turismo da cidade mostram a importância da cidade como destino turístico: em alguns feriados, como o do carnaval, a cidade chega a receber 15 mil pessoas, entre aqueles que somente visitam e turistas que se hospedam na cidade.

No próximo capítulo tratarei das principais legislações do lazer no município e suas interfaces com a intersetorialidade.

### 3. O APARATO LEGAL E A INTERSETORIALIDADE EM BROTAS

Para analisarmos as políticas públicas de lazer de Brotas e suas relações com a intersectorialidade, é indispensável, antes, conhecer em que leis elas se fundamentam.

Na década de oitenta do século XX, o Brasil passou por um período de muitos movimentos populares com o intuito de reivindicar maior liberdade de expressão, participação e uma nova cultura política. Esse cenário democrático culminou na promulgação da Constituição Federal de 1988. A Carta Magna se apresentou com muitas inovações e refletiu algumas dessas reivindicações.

Em relação ao lazer como direito, o texto constitucional o apresenta em três momentos. Primeiro, no artigo sexto, como um dos direitos sociais, junto aos outros, “[...] a educação, a saúde, o trabalho, a moradia a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados.”; no artigo ducentésimo décimo sétimo, ao afirmar que “[...] o Poder Público incentivará o lazer como promoção social [...]” e, ainda, no artigo sétimo, como uma das necessidades vitais básicas, as quais o salário mínimo deve ser capaz de atender (BRASIL, 2008).

Santos e Amaral (2010) discutem a presença do lazer na Constituição Brasileira e afirmam que esses três momentos são ainda poucos e que não há uma “[...] legislação infraconstitucional, ou arcabouço legal, que trate mais especificamente do lazer e o defina mais precisamente, como acontece com os outros direitos sociais como, por exemplo, a saúde e a educação.” (SANTOS, AMARAL, 2010, p. 5). Na realidade, essa pouca presença na Carta Magna não impediu que o lazer fosse citado em outras legislações, como, por exemplo, no Estatuto das Cidades, comentado, posteriormente, ainda neste capítulo, no Estatuto da Criança e do Adolescente (Lei 8069), no Estatuto do Idoso (Lei 10741), na Lei de Incentivo à cultura, ou Lei Rouanet (Lei 8313), na Lei da criação do Sistema Único de Saúde (SUS), Lei 8080, na Lei de Incentivo ao Esporte (Lei 11438), entre outras. Se, por um lado, todas essas leis poderiam ser uma forma de garantir o direito ao lazer, por outro, são ações diluídas, em que o lazer não aparece como objeto principal, ou, quando isso ocorre, são ações de governo, sem continuidade e, quando há essa continuidade, muitas vezes, são programas antigos com uma nova denominação (SANTOS, AMARAL, 2010).

Dessa forma, embora previsto como direito social, as políticas públicas de lazer no

Brasil são, ainda, políticas de governo que se modificam a cada mudança de gestão e não políticas de Estado, com definições precisas das responsabilidades do Estado, garantidas independentemente das gestões. Acredito que este quadro poderá se transformar quando houver um maior envolvimento de diversos atores, de forma organizada, nos conselhos municipais, conferências, entre outras formas democráticas de participação. Foi pela participação popular que a área da saúde, por exemplo, conseguiu ser incluída como política de Estado no Brasil.

Em 2003, houve a criação do Ministério do Esporte e, em 2004 e tem havido esforços para que os municípios promovam a vivência do esporte como um dos conteúdos do lazer. A proposta deste foi romper com o sistema esportivo de alto rendimento em que o país se encontrava, democratizar o acesso a todos os cidadãos e reconhecer o lazer como direito social. Para isso, seria necessário formular e implementar políticas públicas. Porém, embora alguns programas estejam sendo implementados em diversas regiões do país e haja a participação popular, por meio das conferências, ainda há muito que se avançar neste aspecto. Houve, ainda, um retrocesso neste processo de democratização do esporte, quando, na última Conferência Nacional, a ênfase dada foi aos megaeventos, Copa do Mundo de futebol em 2014, e a Olimpíada em 2016, que serão realizadas no país.

Ainda em 2003, também foi criado o Ministério do Turismo, que, entre outros objetivos, pretendia promover o lazer turístico para a maioria dos brasileiros. Para isso, tinha o propósito de fornecer o acesso a pacotes e a roteiros de viagens em condições facilitadas e preços acessíveis, além de estimular o conhecimento da brasilidade como um direito de todos. O Plano Nacional de Turismo (PNT 2007-2010) confirma isto em um dos seus objetivos: “[...] promover o turismo como fator de inclusão social por meio de geração de renda e pela inclusão da atividade na pauta do consumo de todos os brasileiros” (). Apesar desses propósitos, o Ministério do Turismo deixou de oferecer um de seus programas, o ‘Viaja Mais’, que alcançava tais objetivos e era voltado para os idosos. Importante que este Ministério volte a oferecer este programa, crie outros e considere os resultados de uma pesquisa recente, encomendada por este órgão, que revelou que as famílias brasileiras não viajam mais pelo Brasil com o objetivo de lazer devido às restrições de renda (BRASIL, 2012).

Cabe aqui refletir: em Brotas, o lazer tem sido tratado como direito social? Quais conteúdos têm feito parte das legislações e quais, de fato, têm sido implementados?

No município de Brotas, os temas relacionados ao lazer contam com a Lei Orgânica

Municipal e, também, com o Plano Diretor. Assim, este capítulo tem como objetivo apresentar e discutir essas legislações em relação ao lazer e a outras esferas que contextualizam as políticas públicas aqui estudadas.

A Lei Orgânica do município (BROTAS, 1990) prevê, no seu Capítulo II (Da competência do Município), Seção I, Artigo 10 (p. 3), que compete ao município “[...] prover a tudo quanto diga respeito ao seu peculiar interesse e ao bem-estar de sua população.” Entre as atribuições, essa lei especifica os serviços ligados aos conteúdos esportivos, culturais e turísticos do lazer (p. 5): “[...] realizar programas de apoio às práticas desportivas [...]”, proporcionar os meios de acesso “[...] à cultura, à educação e à ciência [...]” e “[...] promover o turismo como fator de desenvolvimento social e econômico.”

Na Seção II (dos Esportes e do Lazer), a Lei Orgânica prevê que é dever do município fomentar o esporte, como colocado no Artigo 153, (p. 50): o “[...] Poder Público valorizará o lazer como forma de integração social [...]”, mediante o incentivo do lazer popular por meio de “[...] promoções, torneios estudantis, festivais de música, teatro, danças e festas de caráter regional” e, ainda, por meio da “[...] integração positiva do idoso à sua família e comunidade, favorecendo o funcionamento de entidades de lazer e amparo à velhice.” Podemos afirmar que esse artigo da Lei subentende a interdisciplinaridade do campo do lazer e, poderíamos inferir, a intersetorialidade também.

Em relação ao lazer esportivo, a gestão aqui estudada implantou espaços e programas para a vivência e para a aprendizagem dos diversos esportes, porém aqueles considerados mais tradicionais, como o futebol, o vôlei, o basquete, o handebol e a natação. Aqueles que são característicos da cidade, como, por exemplo, o *rafting* e o *boiacross*, não fizeram parte dos programas esportivos oferecidos. Aulas de canoagem foram oferecidas por um determinado tempo em uma das lagoas do município, mas, posteriormente, por não haver condições sanitárias da água, foram canceladas. Acredito que tais conteúdos deveriam ser considerados ao se criar os programas de escolinhas de esporte, uma vez que tais vivências fazem parte da cultura do município e são oferecidas somente pelo setor privado do turismo – com algumas exceções – e, por isso, nem todos os moradores têm condições financeiras de pagar por elas.

A Lei Orgânica também prevê, na Seção IV (Do Turismo), que a expansão do turismo na cidade tem como objetivos (p. 51): “I – Promover a divulgação dos aspectos ecológicos e dos pontos turísticos do município; II – Estabelecer contatos humanos e aproximar

pessoas, através de viagens e excursões de lazer; III – Gerar divisas econômicas ao Município.” Também está previsto, nessa seção, que serão estabelecidos, em Lei Municipal, os critérios de sanções aos elementos depredadores do meio ambiente, de acordo com o estabelecido em Lei Federal. Ainda nessa seção, fica esclarecido também, por meio dos dispostos nos Artigos 156 e 157 (p.51), que “[...] o Poder Público Municipal deverá preservar e manter em bom estado as áreas de belezas naturais, por serem estas locais de lazer e turismo.” É possível identificar, mais uma vez, a necessidade de ações conjuntas de várias áreas, inclusive a fim de garantir o lazer e o turismo de forma sustentável, mas isso não tem ocorrido e será discutido mais adiante neste capítulo.

No Artigo 158 (p. 51) dessa seção, fica estabelecido também que “o Poder Público dará especial atenção a todo tipo de esporte, lazer e entretenimento praticados nos Centros Comunitários do Município.”

Dessa forma, entende-se que o município de Brotas, por meio de sua Lei Orgânica, prevê a garantia do direito ao lazer, em consonância com a Constituição Federal, uma vez que confirma a garantia de oferecimento de diversos conteúdos do lazer (com ênfase no esporte, na cultura e no turismo) a toda a comunidade brotense, com vistas à qualidade de vida desta. Seu conteúdo e seu alcance serão mais bem discutidos, junto com as diretrizes do Plano Diretor, mas podemos afirmar que parte desses conteúdos já foi implementada nos programas das Secretarias de Esporte, Recreação e Cultura e Turismo e aparecem novamente como diretrizes no Plano Diretor.

Para analisar o Plano Diretor de Brotas, destacarei, aqui, o contexto de sua obrigatoriedade, a partir da Constituição de 1988, que, entre as suas inovações, apresenta a questão da política urbana como um dos destaques. A criação do Ministério das Cidades e do Conselho das Cidades estimulou o planejamento municipal e a gestão democrática das cidades. De acordo com Menicucci e Brasil (2010), a reforma urbana brasileira pode ser considerada uma experiência bem sucedida, de conformação de inovadoras agendas e que resultou em alterações institucionais significativas.

Um dos passos importantes foi a promulgação da lei 10257, de 2001, conhecida como o Estatuto da Cidade, que se apresentou como um marco regulatório para que os municípios pudessem se instrumentalizar e materializar a vivência das funções sociais da cidade (trabalhar,



habitar, circular e recrear)<sup>15</sup>, da propriedade urbana, o direito à cidade e à moradia. Assim, estabelece ser competência do Poder Público municipal a responsabilidade pela execução da política de desenvolvimento urbano e da gestão democrática.

De acordo com Carvalho (2001), o planejamento urbano é objeto de uma proposta social ampla, que visa transformar a sociedade e garantir o acesso ao uso da cidade. O Estatuto da Cidade obriga todos os municípios em regiões metropolitanas ou aglomerações urbanas, com mais de 20 mil habitantes e, ainda, aqueles que integram áreas de interesses turísticos, a elaborar o seu Plano Diretor. Trata-se de “[...] um conjunto de princípios e regras orientadores da ação dos agentes que constroem e utilizam o espaço urbano [...]” (BRASIL, 2002, p. 43) e tem o objetivo de proporcionar o bem-estar da população no espaço urbano.

Ao refletirmos sobre o significado da expressão “Plano Diretor”, Carvalho (2001) traz uma explanação esclarecedora:

poderíamos entender por *plano* a definição de objetivos a serem alcançados e de prazos a serem cumpridos, a indicação de atividades, programas ou projetos correspondentes ou necessários à realização dos objetivos definidos, bem como a identificação dos recursos financeiros, técnicos, administrativos e políticos necessários; e por *diretor*, as diretrizes estabelecidas em conformidade com a proposta social que se pretende alcançar, que constituem uma referência para as ações do poder público municipal e dos agentes privados (p. 134).

Dessa forma, o Plano Diretor se apresenta com um caráter técnico e com um outro, o político. Quanto aos aspectos técnicos, de acordo com Carvalho (2001), é indispensável analisar a organização territorial do município e explicar o crescimento desordenado. Também é necessária uma análise demográfica e de como se apresenta a distribuição espacial da população no território municipal. As caracterizações de moradia permitem analisar como poderá ocorrer o desenvolvimento social, o da saúde, o da educação e o do lazer, bem como, analisar a disponibilidade e o acesso aos serviços sociais. A ocupação irregular e a moradia precária são elementos que possibilitam também a análise econômica do município. Sem desconsiderar as questões econômicas nacionais e de ordem internacional, é necessário investigar, ainda, a análise local na escala da região, levantar as potencialidades e tendências de crescimento local e regional

---

<sup>15</sup> Essas funções foram publicadas em um documento denominado Carta de Atenas, em 1933, publicado no Congresso Internacional de Arquitetura Moderna. Deveriam ser autônomas e, a partir delas, ocorreria a organização da sociedade. Essa Carta tem sido revisada e atualizada desde 1998 e, em 2003, a nova Carta de Atenas previu 10 funções, que são tratadas como conceitos e considera a solidariedade, a sustentabilidade, a acessibilidade, a inovação, entre outros, como parâmetros para o desenvolvimento urbano (BERNARDI, 2006).

(CARVALHO, 2001).

Quanto à dimensão política, Carvalho acrescenta que é indispensável considerar que o espaço e o cotidiano urbano se apresentam por meio de tensões e conflitos diversos, uma vez que os cidadãos desejam se apropriar dos benefícios da cidade. Por exemplo, podemos citar aqueles pertencentes às classes privilegiadas e que têm algo que desejam preservar ou acrescentar e aqueles pertencentes às camadas populares, que sentem a desigualdade e pretendem usufruir de bens, por exemplo, que ainda não possuem. Essas situações são mais perceptíveis, mas há outras, também conflituosas, que exigem instrumentos mais refinados para serem identificadas. Carvalho reforça que “[...] o planejamento urbano, deverá, portanto, dar conta das situações de conflito como as apontadas e outras com as quais se defronte [...]” (CARVALHO, 2001, p. 133).

Para que o Plano Diretor seja um instrumento da política de desenvolvimento e de expansão urbana e possa permitir sua viabilidade financeira, deve ser articulado, também, com as peças orçamentárias, com o plano plurianual de investimentos, com a lei de diretrizes orçamentárias e com o orçamento anual, conclui a autora. Por ser um destino turístico e pelo número de habitantes, Brotas teve seu Plano Diretor formulado em 2006 e publicado no final desse ano.

Antes de apresentar aqui o Plano Diretor de Brotas, é importante considerar em que contexto ele foi formulado. Pode-se afirmar que Brotas superou as principais dificuldades abordadas por Castellani Filho (2006, p. 123) no processo de elaboração do Plano Diretor em municípios pequenos, que são: “[...] estrutura administrativa, pessoal qualificado e instrumental apropriado de trabalho [...]”, como serão apresentadas a seguir.

De acordo com Izzo Jr (2007), diretor de planejamento da Prefeitura Municipal de Brotas e coordenador do processo de elaboração do Plano Diretor, essa legislação foi realizada por um grupo amplo. Contou com equipe técnica da própria Prefeitura, com o apoio de consultores do curso de Arquitetura e Urbanismo da Universidade de São Paulo, *campus* de São Carlos, além de outros consultores externos. Foi um processo participativo e, após a apresentação nos bairros e escolas, ainda houve três audiências públicas, com participação da população, em que foram definidos seus pontos principais, como prevê o Estatuto da Cidade.

O entrevistado um esclareceu como foi o processo participativo e a estratégia para que a população pudesse de fato estar presente: divulgação com faixas em vários locais da cidade, convites por meio das rádios locais e nas escolas.

A intenção era fazer um plano verdadeiramente participativo, sem caráter ideológico ou político partidário. Era lançar o ponto de vista para uma população que é desinformada, com uma educação bastante ruim e, principalmente, acostumada com as piores práticas de clientelismo. A proposta era levar outra imagem de como poderia ser caracterizada a cidade. Como a escola é o local onde se concentra mais gente, então as crianças levavam os convites para os pais virem, comparecerem tal dia, foi o que mais surtiu efeito. No convite, avisava-se que teria uma reunião para falar sobre o bairro e as reuniões aconteceram. Não foi uma participação como eu queria, mas não foi tão pequena assim, reuniram-se grupos entre trinta, quarenta pessoas nas escolas de bairro. No recreio, a gente se reunia e eu levava o meu material, expunha, explicava o que era a cidade de Brotas, o papel deles, já que boa parte tinha vindo de fora. Então o meu ideal era que essas pessoas que vieram de outra realidade, agora, teriam que abraçar essa realidade de Brotas, como se fosse o lugar delas. Não era para esquecer o lugar de onde vieram, mas era abraçar essa cidade com o mesmo amor, a mesma paixão que tinham pelo local de origem, senão a coisa ia furar, pois eles iriam sempre estar presos a interesses que não o delas, elas deveriam criar um mínimo de laço afetivo com essa cidade para não digo “brigar”, pois não gosto desse termo, mas para, pelo menos, opinar nas coisas em que a cidade chega até elas. (ENTREVISTADO UM)

Apesar de essa fase do Plano Diretor ter previsto a participação efetiva da população, ela não aconteceu como imaginou a equipe técnica. Nas escolas, a linguagem utilizada pela equipe, a inibição dos moradores e a falta de um processo educativo que valorizasse a participação política nas questões coletivas dificultaram o processo. A saída encontrada pela equipe foi, então, utilizar um questionário, para que eles apontassem o que pretendiam de melhorias para Brotas. Sugestões para o lazer foram citadas, de acordo com o entrevistado dessa área.

Eu fiquei tão chateado que voltei a ter contato com algumas pessoas e você percebia que foi inibitório o processo. Muitos diziam que queriam falar tal coisa, mas sentiam vergonha por não saber falar sobre. Então, a democracia tem uns “probleminhas”, ela não se realizou da forma como eu pretendia, apesar da boa intenção, dos instrumentos corretos, mas ela não se realizou. Faltou, talvez, informação, linguagem, a forma de levar os instrumentos, a tentativa foi usá-los e eu usei todas as possibilidades. Eu acredito que não teve como resposta uma participação razoável, as pessoas ficaram presas a um universo de inibição e não participaram como poderiam. Entre as situações que eu expunha, teve certas questões para o lazer. Aí, eu imaginei um questionário que eu passasse antes para que as pessoas tivessem uma noção, o que eles tinham de equipamentos, uma pergunta, qual era a forma de lazer, de se divertir, de ocupar o tempo livre? Outra, que foi fundamental, era qual a sugestão de como tornar o local deles mais bonito? O termo é esse mesmo, é um termo técnico. Bonito é, por exemplo, elas botarem um vasinho de flor naquela latinha de feijão na janela do banheiro para ficar mais bonito. Eu queria que eles usassem a relação com a rua, se colocassem mais, o que ficaria melhor. A ideia foi provocar isso e houve

algumas respostas, só que eles ficam presos a um padrão convencional (ENTREVISTADO UM).

Assim, 70 questionários foram entregues a líderes comunitários e 58 (82,8 %) destes foram respondidos, tanto na cidade, quanto nos Bairros do Patrimônio, de São Sebastião e do Broa. Foram sugeridas melhorias em muitas áreas: infraestrutura, embelezamento da cidade, educação, saúde, segurança, entre outros. Em relação ao lazer, os pesquisados de cinco bairros da cidade (Centro, Jardim Felicidade, Campos Elíseos, Patrimônio e Broa) reivindicaram atividades culturais e esportivas para a cidade e, de acordo com o coordenador do Plano Diretor, as respostas expressaram capacidade de observação dos principais problemas urbanos e de convivência, e as questões sugeridas foram pertinentes.

Houve três audiências públicas na Câmara Municipal, inicialmente, com poucas pessoas. Depois, houve um aumento da participação dos moradores. Todas as questões foram colocadas para que a população pudesse opinar, e esse processo durou cerca de seis meses. Ainda foi realizada uma reunião pública, em que foram discutidas as sugestões apresentadas nas audiências e a melhoria do texto em alguns artigos para que o Plano Diretor, depois, fosse protocolado e votado na Câmara Municipal.

Antes de apresentar o Plano em suas questões técnicas, é indispensável mostrar, também, as questões políticas encontradas na formulação do Plano Diretor, como destacou Carvalho (2001). A principal atividade econômica de Brotas é a agroindústria canavieira, já comentada aqui, a área rural da cidade é extensa e as pressões dos empresários dessa área foram marcantes.

Eles estão pouco se importando para a cidade. O Plano Diretor é para organizar o crescimento urbano, ter os equipamentos de saúde, de educação. Nós somos um “nada aqui”, o resto é fazenda, é produtivo, é pasto, é agronegócio. Eles não dependem da gente, a gente depende deles: setenta por cento, por baixo, é renda do agronegócio, o que gera certa arrogância quando você vai pedir um dinheiro para consertar uma estrada, por exemplo. Eles dizem o que pagam de impostos e não dão mais nada. Mesmo quando você tinha os interlocutores, reunia o pessoal com nível superior, havia uma desconfiança muito grande. O Plano Diretor acabava sendo visto como uma ação do executivo e eu não consegui quebrar isso. Hoje as pessoas que me conhecem percebem que eu não tenho vínculo político com nenhum deles. Eu era um cara de fora que estava palpitando sobre as coisas da cidade e isso me foi ‘jogado na cara várias vezes’. Isso eu quebrava porque eu conhecia a cidade mais do que eles, agora o difícil era fazer que você não estava agindo desvinculado da Prefeitura, isso não deu. Principalmente nas primeiras reuniões, para mim, elas eram tão importantes e não tiveram o resultado que eu queria. Hoje, eles me conhecem melhor e entendem que não

tenho vínculo (ENTREVISTADO UM).

A usina mais importante da cidade estava representada na Câmara Municipal, como relatou um dos entrevistados, e influenciou vários pontos do Plano Diretor:

Houve uma tensão forte, já na própria Câmara. O presidente da Câmara dos Vereadores era um dos irmãos dos donos da propriedade Usina Paraíso. Ele falava pela Usina e não pela cidade. Nós tentamos, logo no início, fazer uma colocação do Plano Diretor, que ele avançava nas áreas urbanizadas e mesmo nas áreas rurais do município. Se tem na Paraíso uma casinha de colonos, ela tem que estar autorizada, dentro de regras de, por exemplo, saúde pública, condição de habitação, saneamento básico. Ela não pode ser vista como sendo dos coronéis dentro da fazenda, a fazenda estando de porteira fechada, ‘o que tá lá dentro é meu e ninguém põe a mão’. O que prevaleceu foi isso. Ele foi bem claro nas colocações. Ele trouxe o Estatuto da Cidade, que dizia que o Plano Diretor envolve as questões do município nas áreas dentro da cidade, das áreas urbanizadas. Então, na área rural, isso não teria efeito. Fez questão de dizer isso. Foram retirados do texto os capítulos que geravam a interferência nas comunidades de colonos nas áreas rurais. Foi esse tipo de tensão. Ficou claro que eles não iriam ceder ‘um milímetro’ do poder que eles tinham sobre o domínio das áreas rurais. As concessões que eles fazem e cedem a esse poder só existem quando é pressão do Estado, principalmente do Governo Federal. Hoje, eles assumem que são ambientalistas porque respeitam a lei, algumas vezes só, mas, muito mais do que antigamente, porém não abrem mão dos interesses deles de jeito nenhum. Essa questão existiu e se cristalizou nisso, de vetar todos os artigos que intervinham na área rural (ENTREVISTADO UM).

Assim, o poder econômico influenciou diretamente a formulação do Plano Diretor de Brotas, demonstrando a consequência desses atores nas políticas públicas na cidade. Outros atores, como aqueles com interesse na ocupação do solo, como loteadores e engenheiros também, tensionaram este ponto do Plano Diretor, mas a organização foi mantida:

nas várias reuniões entre empreendedores imobiliários, o que se esperava era que tentassem em conjunto amenizar as restrições de desmembramentos de terrenos propostas no Plano Diretor e, mesmo, evitar qualquer forma de planejamento. Mas aconteceu uma coisa inusitada: o grupo se dividiu e uma minoria marcou essa posição, enquanto os outros respeitaram as propostas e, mesmo, chegaram a discutir entre eles sobre a responsabilidade que eles, como agentes de transformação urbana, tinham para com a cidade. Eu provoquei e estimulei essa discussão. Foi gratificante ver uma espécie de consciência de o espaço urbano surgir de onde menos se esperava. Inclusive, ao longo do rio [Jacaré-Pepira], você tem faixas de baixa densidade para impedir situações, loteamentos que venham provocar pressão sobre o Rio. Você tem outras faixas de ocupação com densidade mais alta. A cidade é muito pequena, o Plano é muito enxuto e era para ser de rápida aplicação (ENTREVISTADO UM).

No que se refere às questões técnicas, do ponto de vista ambiental, o Plano Diretor se destacou, uma vez que propôs sua articulação por meio de espaços públicos de lazer, dos parques da cidade – existentes e a serem criados – de forma que estes fossem agentes de urbanização para seu entorno. Nesse caso, “[...] assume-se para a cidade que se quer um perfil ecológico, voltado para o equilíbrio entre cultura e natureza e para a criação de um *habitat* humano com qualidade real de vida” (IZZO JR, 2007, p. 268). De acordo com o autor, esse perfil implicou uma visão que respeitasse a identidade local, assim como a preservação e a valorização das áreas de significado histórico e arquitetônico do município.

A adoção dessa articulação dos parques (da Cidade, do Viveiro Municipal, da Estação Ferroviária, dos Saltos e da Lagoa Dourada,), apresentada na Figura 1, foi, então, um elemento fundamental e inovador no Plano Diretor de Brotas e tinha como propósito “[...] tornar mais homogênea ocupação da cidade, sem perda das características formadas em seu desenvolvimento histórico, acentuando a importância da vinculação do desenho urbano com o patrimônio ambiental” (IZZO JR, 2007, p. 270). A partir desses espaços de lazer, esse sistema municipal proposto objetivava transformar cada parque em um agente catalisador de transformação do seu entorno e foi planejado para acontecer num prazo de 10 anos. Essa articulação foi iniciada com a revitalização do Parque dos Saltos, por este estar localizado no centro da cidade e às margens do rio Jacaré-Pepira, símbolo da identidade local e um dos principais atrativos da cidade, afirma Izzo Jr (2007).



Figura 4 - Plano Diretor de Brotas, 2006 / Sistema de Parques Urbanos.  
 Fonte: Izzo Junior (2007, p. 275)

Izzo Jr (2007) salienta ainda que, por ser cidade turística, o Plano Diretor previa a transformação de Brotas em estância turística, nomeação prevista para o ano de 2013. Nesse aspecto, também propunha conscientizar a população sobre os benefícios do turismo para o município e a incorporação de atrativos turísticos ligados à cultura regional – festas e eventos tradicionais – pelas empresas que operam no turismo na cidade. Além disso, propôs ainda a criação de uma zona de interesse turístico que abrangesse “[...] as áreas da cidade onde o movimento turístico interage com mais intensidade, prevendo melhorias específicas para estimular o melhor atendimento aos visitantes” (IZZO JR, 2007, p. 269).

Assim, no Plano Diretor da cidade, em seus princípios (Capítulo 1), o lazer e a qualidade de vida dos cidadãos estão previstos assim como a relação com as instituições públicas e privadas, como segue:

I – organizar a expansão dos núcleos urbanos do município – a cidade, o Distrito de São Sebastião da Serra e o Bairro do Broa – de modo a garantir o acesso de todos os cidadãos ao desfrute do espaço urbano, entendido como direito à moradia, circulação, lazer, infra-estrutura básica, equipamentos e serviços públicos;

II – promover o desenvolvimento do município respeitando seu patrimônio ambiental, melhorando a qualidade de vida de seus habitantes, reduzindo as desigualdades e a exclusão social;

III – integrar a participação do setor privado, como agente da construção do espaço urbano em parceria com o Poder Público, no financiamento dos custos de urbanização e transformação da paisagem urbana;

IV – respeitar e defender a identidade cultural de Brotas através do respeito às suas referências tradicionais e a valorização dos espaços públicos, garantindo a preservação do patrimônio histórico arquitetônico da cidade;

V – considerar que o processo de planejamento e ações referentes aos espaços da cidade constitua tarefa permanente, democrática e em constante adaptação ao dinamismo do desenvolvimento urbano (PLANO DIRETOR, 2006, Fls. 02).

Em relação aos objetivos, o Plano Diretor ainda propõe:

I – promover a ordenação das funções da cidade a partir da conceituação, identificação e classificação dos elementos do espaço urbano, existentes ou potenciais, valorizando prioritariamente o espaço público;

II – definir os vetores de expansão urbana dos núcleos urbanizados do município e prever sua adequação com a infraestrutura instalada e/ou sua expansão;

III – promover o aumento da qualidade de vida real para os habitantes de Brotas, tanto na cidade, sua área central e bairros, como no Bairro do Broa e no Distrito de São Sebastião da Serra;

IV – promover a melhoria da paisagem urbana, a preservação dos sítios históricos, a conservação dos recursos naturais e, em especial, dos mananciais de abastecimento de água do Município;

V – promover e incentivar as atividades econômicas do Município, especialmente o turismo, como fator de desenvolvimento econômico e social, valorizando a imagem de Brotas e os elementos de identidade local;

VI – estimular o sentimento de cidadania e o reencontro do habitante com a sua cidade (PLANO DIRETOR, 2006, Fls. 02).

No que diz respeito à administração pública, o Plano Diretor, no Título II, Capítulo I, Art. 4, apresenta suas diretrizes:

I – promover a descentralização das decisões do Governo Municipal, ampliando gradativamente condições de autonomia para as Secretarias e Autarquias que compõem a Administração Pública, articulando as ações das mesmas através de Plano de Governo expresso pelo Prefeito Municipal através da Secretaria de Planejamento;

II – concluir e equipar o novo edifício administrativo da Prefeitura, concentrando seus departamentos, racionalizando os serviços e oferecendo maior eficiência e conforto para o atendimento público;

III – ampliar as atribuições da Secretaria de Planejamento, visando promover a formulação multidisciplinar das políticas municipais, articulando os órgãos da administração através de um banco de dados para o Planejamento Municipal;

IV – adequar o Setor de Parques e Jardins com equipamentos e pessoal



especializado à manutenção das áreas verdes dos núcleos urbanos do município;  
 V – criar um Plano de Carreira, de modo a valorizar a eficiência e a qualificação do funcionário público;  
 VI – promover cursos de capacitação para os funcionários públicos, de acordo com suas áreas específicas;  
 VII – viabilizar a implantação de 3 (três) novos cemitérios: na cidade, no Bairro do Broa e no Distrito de São Sebastião da Serra;  
 VIII – viabilizar a implantação da garagem municipal, em área devidamente adequada para essa finalidade;  
 IX – desenvolver os procedimentos que forem necessários para a posse e utilização pela Prefeitura Municipal dos imóveis pertencentes ao Governo Federal na cidade;  
 X – promover e incentivar a vinda de empresas, indústrias não poluidoras ou atividades relacionadas com o agronegócio para o município; e  
 XI – garantir que as peças orçamentárias tenham como diretrizes básicas, os programas e objetivos contemplados neste Plano Diretor (PLANO DIRETOR, 2006, Fls. 04).

Em relação aos conteúdos do lazer, o Plano Diretor prevê, em seu Capítulo VIII, Da Cultura, as diretrizes para a política cultural do município e considera que este deve levar em conta “[...] as características locais, buscando integrar suas atividades ao cotidiano da cidade (Fls. 17).”, por meio de ações que tenham como propósitos:

I – promover a cultura preservacionista do patrimônio coletivo do município, histórico, arquitetônico, cultural e ambiental através de iniciativas que valorizem as características e a identidade de Brotas;  
 II – incentivar a criação, a montagem com equipamentos adequados e a manutenção de espaços para o atendimento da demanda da população em relação à produção e apresentação de eventos e manifestações culturais;  
 III – incentivar a pesquisa e a divulgação de trabalhos que tenham por objetivo a preservação do patrimônio histórico, artístico e cultural de Brotas;  
 IV – dotar de espaço adequado e ampliar o Arquivo Histórico de Brotas, numa sistemática que envolva a comunidade;  
 V – incentivar a pesquisa e a divulgação de trabalhos sobre a diversidade das manifestações tradicionais da cultura urbana e principalmente as da zona rural;  
 VI – levar eventos e manifestações culturais para os diversos bairros da cidade;  
 VII – promover o intercâmbio cultural e artístico com outros Municípios, estados e países;  
 VIII – equipar com instrumentos e instalações modernas a Biblioteca Pública Municipal Professora Alice Brino Guerra, como eficaz meio de estímulo à informação e cultura da comunidade, em especial a estudantil.  
 IX – descentralizar o Centro Cultural estendendo núcleos nos bairros mais distantes. (PLANO DIRETOR, 2006, Fls. 17).

Em relação à preservação do patrimônio histórico e arquitetônico da cidade de Brotas, o Plano previu a definição de um perímetro que abrangerá quadras da área central da cidade, o

qual será considerado zona de preservação histórica, e todos os imóveis contidos nesses espaços ficarão sujeitos à legislação específica. Essa zona será atribuída pelo Conselho Brotense de Preservação do Patrimônio Histórico, Arquitetônico, Paleontológico, Etnográfico, Arquivístico, Bibliográfico, Artístico, Paisagístico e Cultural – CBPPHC (PLANO DIRETOR, 2006).

Quanto ao turismo, potencial da cidade, o Plano Diretor previa a instalação de uma Secretaria Municipal de Turismo, a qual existe desde 2007, com o propósito de fortalecê-lo como atividade econômica. Esse documento preconiza, para este órgão, os seguintes objetivos:

- I – promover o turismo local de forma sistemática e abrangente, com ações e estímulos para seu fortalecimento no circuito nacional e ocupar um espaço no internacional;
- II – incentivar o desenvolvimento de programas de investimento público voltados para o turismo, inclusive nas áreas estadual e federal;
- III – fortalecimento do COMTUR – Conselho Municipal de Turismo e das atividades regionais através de ações promovidas pelo consórcio Chapada Guarani, abrangendo Brotas e Municípios de sua região;
- IV – incentivar o planejamento de empreendimentos turísticos pela iniciativa privada, de forma sustentável (ambiental, sociocultural e econômica);
- V – planejar e coordenar trabalhos de pesquisas, levantamento, cadastramento e análise de recursos turísticos existentes, estando vinculados a considerar todos os planejamentos e levantamentos já feitos no Município, inclusive por meio do CIAM – Centro de Interpretação Ambiental;
- VI – incentivar o melhoramento da qualidade e profissionalização dos serviços turísticos;
- VII – garantir a aplicação das normas vigentes para o Turismo no município e
- VIII – promover a classificação de Estância Turística para o Município (PLANO DIRETOR, 2006, Fls. 18).

É nesta área que, pela primeira vez, aparece, neste documento, no Art. 35, a preocupação direta e explícita com os objetivos deste estudo, ou seja, a adoção da intersetorialidade na gestão da cidade, inclusive com propostas de ações integradas, a saber:

as atividades ligadas ao turismo deverão promover sua integração com os diversos órgãos municipais nas áreas de esporte, lazer, educação e cultura, de forma a implementar a oferta turística e a infra-estrutura de apoio e promover o conhecimento histórico-cultural de Brotas (PLANO DIRETOR, 2006, Fls. 18.).

Para alcançar tal objetivo, o Plano Diretor propõe:

- I – buscar envolver a população do Município como co-participante dessas atividades;
- II – considerar a Diretoria de Turismo como fomentador do desenvolvimento

sócio-econômico do Município, pela capacidade potencial de geração de empregos e rendas;

III – articular os pontos turísticos e de lazer do município, com a preservação e conservação do meio ambiente, através de um centro, núcleos e pontos especiais, oferecendo informações aos turistas, estudantes e à própria população;

IV – valorizar e divulgar o patrimônio ambiental da região;

V – promover programa de Educação Ambiental vinculado às atividades turísticas, envolvendo a rede escolar;

VI – promover a criação de roteiros técnicos para visitação das principais culturas agrícolas do Município, como a cana-de-açúcar, a laranja e o eucalipto;

VII – preservar e desenvolver as manifestações folclóricas, artesanato e outras formas de cultura popular existentes;

VIII – promover programa de conscientização sobre os benefícios do turismo para a população;

IX – estabelecer parcerias com universidades e instituições afins para programas de pesquisa e monitoramento. (PLANO DIRETOR, 2006, Fls. 19).

No Capítulo X, Do Esporte, Art. 38, a Prefeitura Municipal se compromete a propiciar e a incentivar a prática esportiva para todos os segmentos da comunidade. O documento prevê a promoção de oportunidades aos cidadãos, o oferecimento de formas de aprendizagem e de desenvolvimento físico para a prática de esportes em todo o município. Para atingir esses objetivos, a Prefeitura, por meio desse documento, se propõe a recuperar, a manter, a ampliar e a criar espaços e equipamentos bem como centros esportivos destinados ao esporte para toda a comunidade brotense (PLANO DIRETOR, 2006).

Nos Artigos 39, 40 e 41, torna-se evidente o compromisso do Poder Público em atender os cidadãos em relação ao esporte, como se pode ver:

Art. 39 – A Prefeitura deverá incentivar o investimento da iniciativa privada para programas que visem atender a iniciação esportiva para a criança, o adolescente, os amadores e os atletas que representem o Município.

Art. 40 – A Prefeitura deverá incentivar a organização e/ou a participação de competições esportivas nas esferas municipal, estadual e nacional.

Art. 41 – A Prefeitura deverá desenvolver programas para práticas esportivas com grupos da Terceira Idade e/ou integrada com a infância, adolescência e portadores de deficiência (PLANO DIRETOR, 2006, Fls. 20).

No Artigo 39, já citado, e no Artigo 42, abaixo, podemos notar também um compromisso da Prefeitura em promover parcerias com outras organizações da sociedade para a promoção de programas esportivos e viagens de lazer, o que corrobora a visão de vários autores das políticas públicas discutidos no capítulo três deste texto.

Art. 42. – A Prefeitura, através de seus órgãos competentes, deverá estimular, em convênios com instituições públicas ou privadas, excursões de caráter recreativo e educacional para outras cidades, para as crianças da rede escolar (PLANO DIRETOR, 2006, Fls. 20).

Podemos encontrar também, no Plano Diretor, em diversas áreas, como a educação, a saúde e o meio ambiente (capítulos IV, V e XI), a preocupação da Prefeitura Municipal de que a gestão pública municipal seja de responsabilidade de vários setores e, ainda, de outras instituições privadas e do terceiro setor.

É indispensável destacar que os conteúdos do lazer são contemplados na Lei Orgânica e no Plano Diretor, enquanto garantias de direitos constitucionais e eixos para as políticas públicas. Nessas, a intersetorialidade no lazer aparece e podemos perceber, assim, que houve algum esforço do Poder Público para promover a qualidade de vida dos brotenses, porém é relevante apresentar algumas questões. Após quase seis anos da publicação do Plano Diretor (22/11/2006), muitas propostas não foram, ainda, implementadas e essa legislação, assim como a Lei Orgânica, será revisada pela Câmara Municipal.

Quanto aos dados levantados na Diretoria de Cultura, se todos os pontos em relação a essa área foram cumpridos, é possível afirmar que a maioria dos pontos não foi implementada e a zona de preservação histórica ainda não foi criada. Ao iniciar a pesquisa de campo e participar do Comtur (Conselho Municipal de Turismo), busquei, na Diretoria de Cultura, a agenda das reuniões para que pudesse freqüentar. Foi-me informado que não havia reuniões deste. O novo Diretor de Cultura conseguiu reativar os “shows da praça”, que estavam parados e previstos no item VI do Plano Diretor.

Na área de Esportes, os documentos e informações colhidas me permitem afirmar que a maior parte dos itens propostos nos artigos 38, 39, 41 e 42 foi cumprida. A Secretaria de Esportes oferece programas de atividades físicas e esportivas diversificadas e tem atendido a diversificadas faixas etárias. Nesta Secretaria, havia muitos professores comissionados, que perderam seus cargos após a cassação do ex-prefeito. Mas, o vice-prefeito, quando assumiu, por meio de uma licitação, contratou uma empresa para suprir as atividades esportivas oferecidas. Isso ocorreu, pois sua gestão aconteceu em época eleitoral e não poderia ocorrer concurso público para preencher as vagas dos monitores de esportes. Este novo prefeito inovou ao oferecer atividades esportivas aos moradores do bairro do Broa, que sempre foram esquecidos por outros gestores. Porém, aquelas práticas de lazer na natureza características da cidade também não

fizeram parte dos conteúdos oferecidos.

No que se refere aos espaços esportivos, Brotas conta com muitos e novos espaços construídos, ampliados e recuperados, como previa o art. 38 do Plano Diretor, como, por exemplo, o Centrinho do CDHU (Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano), as quadras e piscina no bairro Patrimônio, o Ginásio de Esportes “Brotão” e o Centro Comunitário. Neste último, no entanto, embora tenha sido um item cumprido por ter sido recuperado e ampliado, como consta na legislação, não tem sido realizada uma manutenção adequada. Após somente um mês da inauguração, já se encontrava com as pinturas de todas as quadras do solo e das marcações descascando, o que demonstra o uso de tintas de má qualidade. O mesmo acontece com a quadra de esportes do bairro Campos Elíseos, citada no primeiro capítulo, que está abandonada, em mau estado de conservação e sem programas esportivos oferecidos.

Em relação ao artigo 39, a Prefeitura realizou convênios com o SESI da cidade para promover a iniciação esportiva de crianças e adolescentes.

O artigo 40 também tem sido contemplado, uma vez que a Secretaria de Esportes tem incentivado a participação dos moradores em competições e sediado algumas competições e etapas de outras, em nível nacional, como mostrado no Calendário Municipal de Eventos (em anexo), principalmente aquelas de esportes de aventura, a de Caiaque Polo, a *Adventure Camp* e o Campeonato Nacional de *Rafting*, este executado juntamente com a Secretaria de Turismo. Todavia, o orçamento específico da Secretaria de Esportes não tem permitido a realização de outras competições menores, como um torneio de futebol de salão municipal, que foi cancelado no início de 2012.

No que se refere ao oferecimento de atividades esportivas para a terceira idade, artigo 41 do Plano Diretor, o Poder Público tem contemplado esse item. Mas ainda não implementou os programas voltados aos portadores de deficiência, como previa o mesmo artigo.

Ao buscar na Prefeitura Municipal, em suas diversas Secretarias, informações sobre todos os pontos do Plano Diretor que já haviam sido alcançados, encontrei algumas dificuldades. A única servidora que respondeu prontamente foi a que atua na Secretaria de Turismo, que me detalhou os pontos alcançados.

Assim, em relação à área do Turismo, é possível concluir que a maioria dos pontos presentes do Plano Diretor foi implementada como discutido em seguida. Foi criada a Secretaria de Turismo, conforme previa o art. 34, no ano de 2007, por meio da Lei 18/2007. Em relação à

promoção do Turismo, foi criado o Ponto de Informação Turística (PIT) e Brotas passou a participar de um Programa de Regionalização do Turismo. Atualmente, faz parte da Região Turística da Serra do Itaqueri.

Quanto a vincular a educação ambiental ao Turismo, há ações da Secretaria de Educação, Turismo e Meio Ambiente nas escolas durante a Semana do Meio Ambiente, no Dia Municipal do Ecoturismo (março) e no Dia Municipal do Turismo (setembro). A Secretaria de Turismo também tem realizado ações em relação à preservação das manifestações folclóricas, artesanato e outras formas de cultura popular. Representantes dos artesões têm uma cadeira no Comtur (Conselho Municipal de Turismo), apresentam e comercializam seus produtos em três edições de eventos municipais (Feira Regional de Artesanato), além de a Secretaria já ter criado uma sacola para entrega de seus produtos. Os outros eventos presentes no calendário municipal (Festa de Santa Cruz, aniversário da cidade, entre outros), a Secretaria os divulga e auxilia na segurança deles.

No que se refere à conscientização da população em relação aos benefícios do Turismo e sua integração com a população, a Secretaria realiza, semanalmente, um programa na rádio local, em que a secretária anterior apresentava as ações dessa área e mostrava os benefícios aos ouvintes. Atualmente uma servidora continua participando desse programa. Outra forma se dá por meio da aplicação da lei do Dia do Turismo. A Lei Municipal número 2400/2010 institui este dia para ser lembrado na data de 15 de setembro, em diversos aspectos, e “[...] suas comemorações terão caráter educativo, informativo, social e de lazer.” (Fls. 1). Neste dia, ao apresentar o calendário de eventos da cidade, as agências sorteiam ingressos aos alunos da rede escolar para que esses tenham a oportunidade de conhecer os atrativos e vivenciar o lazer, ao mesmo tempo em que buscam a compreensão dos alunos quanto aos benefícios do turismo para a cidade. A Lei também obriga todas as Secretarias da Prefeitura a colaborarem na sua aplicação e, ainda, autoriza a Secretaria de Turismo a firmar parcerias com associações, ONGs, entidades e com o segmento privado do turismo no município, com o objetivo de promover a integração da comunidade com o meio turístico. Percebemos, nessa Lei, aspectos da intersetorialidade previstas. Acompanhei este evento, neste ano, e as observações e fotos serão apontadas no próximo capítulo.

Tem havido, também, esforços quanto à melhoria da qualidade dos serviços turísticos e à profissionalização deles, como prevê o Plano Diretor. Uma das formas de se viabilizar isso se

dá por meio de cursos oferecidos aos guias e condutores no evento anual já citado, o Seminário Técnico de Condutores de Turismo de Aventura. Também há reuniões, semanalmente, de condutores com técnicos da Secretaria de Turismo. Atualmente, a Secretaria da Ação Social, em parceria com o governo do Estado de São Paulo, está organizando cursos na área para os moradores que pretendem atuar nos empreendimentos turísticos.

Foi cumprido, também, um dos itens, que é o fortalecimento do Comtur. As reuniões mensais têm ocorrido, e muitas ações para o desenvolvimento do turismo têm acontecido junto com representantes do *trade*<sup>16</sup>, participantes assíduos, como levantado nas minhas observações. Este Conselho foi criado em 1994, por meio da lei n. 1202/94, quando o turismo começou a se expandir e, nessa época, “[...] sua função era assessorar o Executivo e ser o principal fórum de discussões das questões relativas ao turismo e meio ambiente” (Fls. 1). Nessa época, participava do Comtur um pequeno grupo de pessoas e seu caráter era apenas consultivo. Por isso, este Conselho ficou desativado por alguns anos e, somente em 1998, houve sua reativação e, desde esse ano, com caráter deliberativo. Uma oficina realizada no ano anterior na Prefeitura Municipal, por meio de um Programa do Ministério do Turismo, apontou como meta a necessidade de que a população participasse no planejamento do turismo. Assim, o Comtur passou a ser um fórum de discussões. Não se pode afirmar que, de 1998 até o início de minhas observações, os cidadãos brotenses comuns, não pertencentes ao *trade*, tivessem participado desse Conselho, mas, na primeira reunião de que participei, em dezembro de 2011, houve questionamentos de uma gestora, a Secretária de Ação Social sobre isto. Em todas as outras reuniões de que participei, não observei nenhum morador ou algum de seus representantes nas reuniões. Estavam sempre presentes os representantes do *trade*, da Associação dos Artesãos, da Abrotur (Associação dos Empresários de Turismo de Brotas e região) e do setor público (secretários e servidores de diversas áreas).

Chego para participar da primeira reunião do Comtur. Aproveitei para conhecer outros servidores e gestores públicos. A Secretária de Turismo comentou da

---

<sup>16</sup> *Trade* turístico corresponde ao conjunto de agentes do setor privado ligados diretamente ao setor de prestação de serviços para o turismo, como as agências de viagem e passeios, as operadoras, os meios de hospedagem (hotéis, pousadas, campings etc.), as empresas de transporte, as empresas do setor de alimentação (restaurantes, bares, cafés etc), as lojas de artesanato e *souvernirs*, empresas de entretenimento (parques de diversões, cinemas, cassinos, etc.), entre outras entidades empresariais (PELLEGRINI FILHO, 2000).

<sup>16</sup> Solha *et al.* (2010) realizaram um estudo sobre as Estâncias Turísticas, analisaram os conceitos e a realidade e concluíram que seria necessário alterar o quadro normativo do Estado. Atualmente, há um anteprojeto de lei que será votado, em que se propõe a alteração da legislação atual das Estâncias.

pauta, da proposta de mudança da lei do Comtur, pois, pela legislação atual, ela é presidente e, em sua visão, isso precisa ser mudado, alternar os presidentes. Ela apresenta a proposta da mudança da lei e como seria a distribuição dos votos. A Secretária de Ação Social pede a fala e afirma preocupar-se com a paridade dos votos e com a participação do cidadão e comentou que não havia naquela reunião nenhum representante dos moradores. A Servidora da Secretaria de Turismo avisou que vai consultar a Lei Orgânica sobre isto. (DIÁRIO DE CAMPO, 08/12/2011).

Alguns pontos do Plano Diretor, no entanto, ainda não foram alcançados: não foram elaborados, ainda, roteiros turísticos de visitação das principais culturas agrícolas da cidade, a cana-de-açúcar, a laranja e o eucalipto. De acordo com a servidora da Secretaria de Turismo, esses roteiros estão em fase de elaboração e, no Acampamento Peraltas, surgiu uma primeira iniciativa ao levar seus visitantes – crianças e adolescentes – para conhecer a principal usina no município. Tais roteiros poderiam valorizar as características do município e essa mesma servidora poderia confeccioná-los, uma vez que possui formação técnica em Turismo. As parcerias com os cursos universitários de Turismo próximos do município também poderiam resultar na execução desse item.

A intenção de elevar o município à categoria de Estância Turística ainda não se realizou, mas está previsto para o ano de 2013, de acordo com o Secretário de Turismo do Estado de São Paulo, Márcio França, e o projeto já se encontra na Assembleia Legislativa<sup>17</sup>. Uma comitiva da Prefeitura Municipal de Brotas (Prefeito, gestão 2012-2012, Secretário de Turismo, Presidente da Câmara Municipal, Presidente do Comtur, além de empresários do *trade*) esteve presente no ‘Segundo Encontro de Agentes Públicos de Interesse Turístico’, em outubro de 2012, evento sobre as Estâncias Turísticas para cobrar uma posição das autoridades, uma vez que Brotas já cumpre todos os requisitos para ser elevada à categoria de Estância.

Contudo, dois pontos na área do Turismo do Plano Diretor não foram alcançados e chamam a atenção. Um deles diz respeito à proposta de parcerias com universidades e outras instituições afins para programas de pesquisa e monitoramento. Esse ponto poderia, inclusive, fortalecer a implantação de outro objetivo ainda não alcançado, que é o compromisso do Poder Público com a preservação e a conservação do meio ambiente. Se tais convênios fossem acordados, as universidades e instituições participantes poderiam realizar novos estudos de

---

<sup>17</sup> Solha *et al.* (2010) realizaram um estudo sobre as Estâncias Turísticas, analisaram os conceitos e a realidade e concluíram que seria necessário alterar o quadro normativo do Estado. Atualmente, há um anteprojeto de lei que será votado, em que se propõe a alteração da legislação atual das Estâncias.



impacto ambiental bem como de capacidade de carga com a implantação dos resultados e seu monitoramento. Existem universidades privadas, estaduais e federais num raio de 100 km, próximas de Brotas, que oferecem cursos na área ambiental (Biologia, Ecologia, Engenharia Ambiental, Geografia, Gestão Ambiental, entre outros), que poderiam desempenhar esse papel, como o Centro Universitário Serviço Nacional de Aprendizagem Comercial (Senac), em Águas de São Pedro, a Universidade Estadual Paulista (Unesp), em Rio Claro, a Universidade Federal de São Carlos (UFSCar), em São Carlos, e outras um pouco mais distantes, como Universidade de São Paulo (USP), em seus *campi* de Piracicaba e Ribeirão Preto) e a Universidade Estadual de Campinas (Unicamp), em Campinas. Tais parcerias poderiam, ainda, garantir a aplicação e a atualização das normas vigentes para o Turismo, o que também não tem acontecido. Em épocas passadas, no início do desenvolvimento do ecoturismo na cidade, essas parcerias aconteceram. Docentes e consultores fizeram oficinas, consultorias e auxiliaram na elaboração das leis que garantissem a sustentabilidade de Brotas. Atualmente, o município tem sido objeto de diversos estudos de pós-graduação na área ambiental e na Sociologia, como observei a participação de alguns no Comdema. Seria importante que houvesse outros estudos e consultorias para propor a atualização das leis decorrentes da Política Municipal de Desenvolvimento do Turismo Sustentável (PMTS), legislação 1846/2002, que dispõe sobre a necessidade de programas para controlar o fluxo turístico, com o intuito do equilíbrio entre o crescimento econômico e social, a biodiversidade e a conservação dos ambientes naturais explorados.

Desde 2002, Brotas conta com esta PMTS. A partir dessa Lei, outras foram criadas com essa finalidade. São 13 leis que regulamentam a ação das agências de turismo, dos meios de hospedagem e dos sítios turísticos bem como todas as práticas corporais oferecidas na natureza, como o *rafting*, o *boiacross*, o *canyoning*, a canoagem, entre outras. Essa normatização é imprescindível para a sustentabilidade do meio ambiente assim como para a qualidade dos serviços oferecidos e para a segurança dos participantes.

Dessas legislações, podemos destacar aqui três: a Lei número 1874/2003, a número 1927/2003 e a número 1930/2003. A primeira dispõe sobre a necessidade e a obrigatoriedade do Licenciamento Turístico Ambiental no município, denominado LTA. Tem o objetivo (BROTAS, 2003, Fls. 1) de “[...] diminuir o impacto causado pelo Turismo por meio do estabelecimento de condições, restrições e medidas de controle ambiental.”

Trata-se de um

[...] procedimento administrativo pelo qual o poder público municipal, através de seus organismos competentes, licencia a localização, instalação, ampliação e a operação de empreendimentos e atividades turísticas utilizadoras dos recursos ambientais, consideradas efetiva ou potencialmente poluidoras ou degradadoras do ambiente, nos termos das disposições legais e regulamentares e das normas técnicas aplicáveis ao caso (BROTAS, 2003, Fls. 1).

A segunda (BROTAS, 2003, Fls. 1) diz respeito à ação dos condutores e monitores ambientais no município. Dispõe sobre suas “[...] responsabilidades e deveres, normatiza os equipamentos necessários, estabelece um código ético de conduta e condições mínimas para o exercício do cargo.” Reforça a necessidade da promoção de “[...] ações de educação e conservação ambiental [...]”, durante as práticas turísticas do município.

E a terceira (BROTAS, 2003, Fls. 1) cria o Serviço Municipal para o Turismo Sustentável (SMTS) e, neste, o Sistema de Controle de Visitação Turística cujo propósito “[...] é controlar, através da emissão de um bilhete de ingresso ou voucher<sup>18</sup>, a visitação turística nos atrativos naturais.” Objetiva, ainda, um intercâmbio do *trade* e melhorar a qualidade dos serviços prestados, a partir da PMTS.

Nenhuma destas três legislações tem sido implementada pelo Poder Público e os impactos ambientais negativos já se apresentam no município. Em relação à Licença Turística Ambiental (LITA), somente três empreendimentos na cidade a possuem (uma agência e dois meios de hospedagem). Em minhas observações nas reuniões do Comtur, ouvi, dos empresários possuidores da LITA, reclamações quanto ao valor a ser pago para consegui-la e sobre o descaso da Prefeitura em cobrar dos outros empreendedores. A única ação da Secretaria de Turismo tem sido destacar, na divulgação do *site* da cidade, estes empreendimentos como os únicos a apresentarem a LITA.

Sobre a Lei que regulamenta os instrutores do município, cabe aqui destacar que, embora muitos se preocupem com a preservação ambiental, a atual gestão diminuiu a guarda que fiscalizava suas ações e as das agências. Nas reuniões do Comtur, alguns se manifestaram sobre os impactos ambientais percebidos. Isso poderia ser solucionado com a aplicação da terceira lei (BROTAS, 2003, Fls. 2), a do *voucher* ou ingresso, ou, ainda, de outro mecanismo de controle de

---

<sup>18</sup> No turismo, *voucher* corresponde a um “documento emitido por uma agência de turismo que comprova junto ao prestador de serviço determinada reserva e o seu pagamento” (BOITEUX; WERNER, 2009, p. 149). Deve conter todas as informações relativas à compra, como nome do passageiro, nome do hotel contratado, período da reserva, entre outras (PELLEGRINI FILHO, 2000). Por meio de sua emissão, é possível controlar o fluxo de turistas, diária, mensal ou anualmente, em um determinado atrativo turístico natural (elemento da natureza capaz de provocar o deslocamento das pessoas).

visitação, pois estes garantiriam “[...] a sustentabilidade turística e ambiental dos serviços e produtos existentes no município [...]”, como acontece, com sucesso, por exemplo, na cidade de Bonito, MS<sup>19</sup>, destino em que o setor público de Brotas se baseou para formular essa lei.

Pela primeira vez nesses seis meses em que venho participando das reuniões do Comtur, observo a discussão sobre a preservação ambiental. Um dos condutores denunciou que o rio Jacaré-Pepira está sendo assoreado e que ações do Poder Público não foram suficientes para respeitar o meio ambiente. Propôs a reativação da guarda ambiental, que foi diminuída e que não tem dado conta de fiscalizar as empresas. Perguntei em voz baixa a uma pessoa ao meu lado por qual motivo o *voucher* não era utilizado. Esta pessoa levantou a questão para todos os presentes. A Secretária de Turismo e a servidora da Sectur presente afirmaram que a Secretaria era totalmente a favor do *voucher*. Houve uma discussão acalorada sobre a questão, inclusive com os empresários que possuem a LITA, pois a exigência desta para todos os empreendimentos do município seria, pelo menos, uma forma de amenizar o problema da não aplicação da lei do *voucher* (DIÁRIO DE CAMPO, 12/04/2012).

Os empresários participantes do Comtur, por sua vez, fazem o discurso da sustentabilidade, divulgam em seus folhetos e *sites* que praticam e oferecem o ecoturismo, mas não se preocupam com o número de turistas permitidos por dia nos atrativos. Minhas observações realizadas em um feriado na cidade, assim como a pesquisa de Silva (2006), comprovaram esse descaso.

Outra questão de destaque é que Brotas possui, desde 1984, o Comdema. A Lei 385/84 criou o Comdema, como já citado, com o intuito de maior discussão entre Poder Público e sociedade civil, na busca da preservação ambiental para o município. Isso ocorreu antes do desenvolvimento do ecoturismo e do turismo de aventura. Esse conselho continua existindo, com a participação das instituições públicas, privadas e do terceiro setor do município e, mesmo assim, ainda não conseguiram ações para a implantação do *voucher* e das outras leis citadas. Implementá-lo ocasionará uma cobrança real dos impostos ao *trade* e uma taxa aos turistas e, provavelmente, por isso, nenhum prefeito o fez ainda. Mas esta arrecadação vai, por outro lado,

---

<sup>19</sup> Nessa cidade, o *voucher* foi implantado na década de 1980, inicialmente, por um dos empresários do turismo, preocupado com a sustentabilidade de um dos atrativos naturais. Posteriormente, em 1995, foi obrigatório a todos os atrativos por meio de uma lei municipal. Em 2003, o *voucher* foi revisto, atualizado e ampliado por outro empresário e novamente instituído pela Prefeitura Municipal e, assim, desde essa época todos os proprietários de atrativos naturais, donos de meios de hospedagem, de agências e guias de turismo utilizam um único *vaucher* para contabilizar o número de turistas nos atrativos naturais, bem como de visitantes no município. A partir desse *vaucher*, o setor público cobra o ISSQN (Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza), com o apoio de todos os empresários locais, o que estimulou uma rede de cooperação, na busca de um ponto ideal de exploração dos recursos naturais, sem que houvesse comprometimento do patrimônio ecológico de Bonito (VIEIRA, 2003).

formar um fundo municipal para a área de turismo, o Fumtur, para ser utilizado em infraestrutura da cidade. De acordo com um dos gestores do meio ambiente entrevistado, o Comdema já se manifestou sobre a não implementação dessa lei, mas não surtiu o efeito que desejavam.

É uma angústia e uma briga minha também, até não tenho ido nas reuniões do Comtur, porque sempre que vou eu falo e “pego no pé”. Eu, na minha modesta opinião, agora como técnico na área, pergunto por que vocês quando saem, viajam, vocês pagam e aqui não querem isso? Porque quem vai pagar é o turista e é um fundo que vai para a infraestrutura, que vai para melhorar muitas coisas. O Comdema já até mandou, encaminhou um ofício, mas não adiantou (ENTREVISTADO TRÊS).

Importante destacar aqui, também, que Brotas participa de um Programa do Governo Estadual denominado *Município Verde Azul*, que tem como principal proposta descentralizar a agenda ambiental paulista, levar a base da sociedade para os municípios e promover o desenvolvimento sustentável. Os municípios paulistas participantes do programa recebem uma nota, que avalia o seu desempenho ambiental em dez diretrizes: esgoto tratado, lixo mínimo, recuperação de mata ciliar, arborização urbana, educação ambiental, habitação sustentável, uso da água, estrutura ambiental e conselho do meio ambiente. Em 2011, Brotas ficou com a 34ª colocação e alcançou a maior pontuação da história da cidade no programa (90,33). Esse fato é uma contradição, uma vez que a Secretaria do Meio Ambiente promove ações eficazes nesta área, mas o Poder Público não implementa todas as leis da PMTS.

A PMTS foi aprovada na gestão de um dos entrevistados desta pesquisa e aproveitei para questionar o motivo da não implantação da lei do *voucher*. Este alegou vários problemas: o fato de, naquela época, o turismo estar passando por uma crise (inclusive houve um impasse entre os donos de agências por causa da abertura de uma nova agência, a décima sétima na cidade), o fato de a maioria das empresas não estarem preparadas para tal e, ainda, mais tarde, por ser ano eleitoral.

[...] o *vaucher* não foi implantado, pelo mesmo motivo. Eu não me lembro do ano certo. Brotas tinha quinze ou dezesseis agências e alguém queria montar mais uma. Isso quando o turismo passava por uma baixa. Em 2007, o momento econômico era satisfatório, mas as empresas não estavam preparadas, por mais que nós tivéssemos falado, doutrinado, para que eles se estruturassem, se profissionalizassem. Uma parte se profissionalizou, outra parte, não. Com a implantação do *vaucher*, naquele ano, aquilo mataria muitas empresas, e essa é a questão. É como o pai que não manda o filho para cidade grande porque ele não sabe pegar o ônibus e vai ficar perdido. Essa é a visão, não sei é uma visão

paternalista, mas visa ao bem comum. Se o *vaucher* fosse criado naquele ano, tiraria do ar várias empresas, porque elas não estavam estruturadas. Porque o *vaucher* ia ser uma lei seca e eu sou rigoroso nessa parte aí. Eu não faço curva na lei, a lei é uma reta e eu decidi que o *vaucher* esperasse. Em 2007, não dava; em 2008, era ano político, também era inviável. Esse é o motivo real. Então, aqueles que me criticam, pelo mesmo prisma que a gente tentou salvar o turismo, salvar não, essa é obrigação da gente, atuar, é uma linha de pensamento, [...] com relação ao *vaucher*, essa é que é a política realmente, de considerar os fatos de forma ponderada e, não com média aritmética. Esse foi o motivo. (ENTREVISTADO QUATRO).

Este entrevistado destacou, contudo, a criação da LITA e da Guarda Ambiental em seu governo e, acredita, ainda, que a gestão 2009-2012 é quem deveria aplicar tal lei.

Os meus atos são nesse sentido, a minha vida demonstra coerência. Então, o prefeito que nos sucedeu teria de implantar o *vaucher*. Se um dia eu voltasse à Prefeitura, faria isso aí, porque é o caminho natural das coisas. Agora, o que aconteceu na questão ambiental? Em 2006 e 2007, simultaneamente, nossa administração fez uma coisa pioneira no Estado de São Paulo: nós fomos a primeira cidade do Estado – isto é de um valor altíssimo – a fazer o licenciamento ambiental e a fiscalização ambiental e nós criamos, ainda, a Guarda Florestal e Ambiental, que passou a fiscalizar todo isso aí. E a nossa Guarda, com quatro homens apenas, enquadrou muita gente. Todas as degradações ambientais foram enquadradas. Eles foram chamados e tinham de fazer um Termo de ajustamento de conduta (TAC), porque, com a lei do licenciamento ambiental, o prefeito adquire um poder de promotor. E é por isso que muitos prefeitos fogem disso. Eles têm medo de perder votos porque eles vão entrar num atrito com o proprietário. Em Brotas, nós fizemos o contrário. Nós chamamos, nós conscientizamos os proprietários para fazer o TAC e foi feito. Nunca precisei aplicar multa em ninguém. (ENTREVISTADO QUATRO).

Embora a implantação das guardas ambiental e florestal tenha sido importante, a LITA, como comentado anteriormente, não foi totalmente implementada até este ano de 2012. Assim, a Normatização Turística foi aprovada há quase 10 anos e somente algumas de suas leis foram implementadas. Importante salientar que as leis aprovadas devem ser seguidas de sua aplicação e fiscalização. Entendo que aplicar todas essas leis resultam de negociações e tensões de todos os setores e demonstra o caráter político do Plano Diretor e outras legislações, como citou Carvalho (2001). Mas acredito, também, que faltou vontade política deste e dos gestores e é indispensável se pensar em garantir o futuro ambiental do município, como o conceito do Plano Diretor previa, como afirmou seu coordenador, Izzo Jr (2007) e pelo qual o Comdema tem atuado com eficácia nas outras questões ambientais de Brotas.

Mais uma vez participei da reunião do Comdema. A presidente do Conselho mostrou aos participantes como estão as ações já realizadas e aquelas que ainda acontecerão, mesmo com problemas de falta de equipamentos e de pessoal, para entrega das dez diretrizes do *Município Verde Azul* no final do mês seguinte. É realmente importante destacar o empenho da Secretaria do Meio Ambiente neste programa. Enquanto ela apresentava, eu fiquei refletindo: todo este esforço precisa ser também complementado com a aplicação da lei do *voucher* no turismo. (DIÁRIO DE CAMPO, 29/08/2012).

Brotas, assim, possui uma legislação considerada avançada nessa área, foi pioneira e considerada modelo na época de sua formulação, mas não aplica todas as leis da PMTS. Embora esta pesquisa tenha o foco na gestão do lazer e não na do turismo, é importante destacar esse fato, uma vez que as consequências serão estendidas para os moradores e não para os turistas. O rio Jacaré-Pepira, já citado, é um símbolo de identidade local, em que muitos brotenses vivenciam o seu lazer. A sua preservação é fundamental para todos. Este é apenas um exemplo de um dos atrativos naturais que está sofrendo impactos negativos do turismo. Os estudos de Galvão (2004), Aguiar (2005), Silva (2006) e Agnelli (2006) criticaram esses mesmos pontos e mostraram outros espaços naturais que têm sido alterados por falta de preservação ambiental, como, por exemplo, as trilhas em vários sítios turísticos.

Francisco Jr (2008), ao estudar Brotas, também apontou como condições desfavoráveis e como um ponto fraco para a construção de cenários e formulação de estratégias para o turismo do município a não implantação e a falta de continuidade da Política Municipal de Turismo Sustentável. De acordo com o autor, falta, ainda, uma Política Ambiental e um Plano de Manejo para conter certos tipos de problemas, como erosão e assoreamento de rios e nascentes.

A questão do turismo, como desenvolvimento econômico previsto na Lei Orgânica e no Plano Diretor, pode ficar comprometida também, uma vez que Brotas poderá deixar de ser um destino atrativo. Atualmente, existem turistas informados quanto a esses aspectos e escolhem suas viagens em função da sustentabilidade do município. Silva, ao pesquisar Brotas, há seis anos, alertava para essa questão e apontava para o papel do Poder Público, questão com a qual concordo:

A manutenção da atratividade e a possibilidade futura das práticas turísticas no município decorrem, portanto, do papel do poder público nos próximos anos. Sua omissão diminuirá o ciclo de vida da atividade e ocasionará o declínio de um destino turístico que há 15 anos foi pioneiro e serviu de base para a criação de outros. É momento do poder público demonstrar ousadia e pioneirismo novamente (SILVA, 2006, p. 240).

Acredito, assim, que as ações e as não ações do Poder Público no Turismo podem impactar, também, negativamente, o lazer dos moradores de Brotas e que uma das formas de melhorias neste quadro seria a população participar mais do Comtur e do Comdema e cobrar ações efetivas do Poder Público. Há uma cultura na cidade de consciência ambiental desde a criação do consórcio do rio Jacaré-Pepira. A preservação ambiental é, inclusive, conteúdo escolar, como encontrado em um dos materiais didáticos utilizados nas escolas municipais (FERREIRA, 2008), mas, ainda, a participação popular é quase inexistente nos conselhos municipais pesquisados e na cobrança dessas ações.

Cabe lembrar que o Plano Diretor também previa a integração das várias Secretarias e, no meu ponto de vista, a intersetorialidade poderia promover o desenvolvimento do turismo e auxiliar a preservar melhor os ambientes naturais. Algumas ações ocorrem e serão discutidas no próximo capítulo e a integração entre elas também poderia, talvez, ser uma forma de solucionar este impasse.

Outro marco importante para o lazer foi a criação, em 1993, da Lei n. 993/93, da Secretaria Municipal de Meio Ambiente, que, em 1994, foi modificada e incorporou diretorias de Esporte e Recreação, Cultura e Turismo. Mais recentemente, em 2007, a de Meio Ambiente e a de Turismo foram desmembradas.

Em relação à aplicação das leis municipais na área do lazer, há outro ponto importante a apresentar aqui. A Lagoa Dourada, onde são oferecidas aulas de canoagem para crianças pela Secretaria de Esportes, é um espaço natural, um parque urbano, contemplado no Plano Diretor como já comentado. Suas margens e os espaços em seu entorno estavam sendo reformadas pelo prefeito cassado, porém sem projeto anterior e sem as licenças ambientais obrigatórias. Esta questão foi denunciada por uma representante da ONG Movimento Rio Vivo, em uma reunião do Comdema. Como o ex-prefeito iria tentar a reeleição, poderia questionar o porquê desta reforma somente ter sido iniciada no seu último ano de governo, com a pressa com que estava sendo realizada e, ainda, sem a preocupação de atender às exigências legais. Poderia desconfiar, então, que poderia ser uma obra “eleitoreira”.

Pela primeira vez resolvi participar da reunião do Conselho do Meio Ambiente, o mais antigo e mais “forte” da cidade. Fiquei entusiasmada ao ver que havia representantes de todas as instâncias, até mesmo de moradores do bairro do Patrimônio, distante do local da reunião. Vários assuntos foram discutidos e imaginava não ter nenhum ponto específico sobre o lazer. Fiquei surpresa quando uma representante da ONG Movimento Vivo fez a denúncia sobre as obras do parque Lagoa Dourada. Ela aproveitou a presença da funcionária da Secretaria da Saúde para questionar como estava a qualidade da água da Lagoa, que respondeu que os testes foram feitos somente em 2008 e não se apresentou

própria para banho naquela época. O Diretor de Meio Ambiente comentou que há preocupações, pois, se houver muitas chuvas e a água não estiver em boas condições, poderia contaminar a população do entorno. Fiquei me questionando como um prefeito não se preocupa com a questão legal e ambiental. A representante afirmou que todos da ONG não são contra o projeto, uma vez que ele está previsto no Plano Diretor, mas que eles se preocupam com a falta das licenças ambientais (DIÁRIO DE CAMPO, 28/03/2012).

Assim, ao entrevistar uma das gestoras do meio ambiente, agora, na nova gestão que assumiu em maio de 2012, não pude deixar de questionar sobre como estava esta obra, pois a mesma pessoa que denunciou agora faz parte da equipe do novo prefeito.

Então, esta história parou depois daquela denúncia nossa. O engenheiro e o arquiteto estão fazendo o projeto, solicitando as licenças. Está em andamento, estamos aguardando as autorizações para o bebedouro, a vertente da água lá. É uma área urbana, um conjunto habitacional importante, tem moradores próximos, é uma área importante. Tem uma metragem da água, uma questão técnica que está sendo resolvida. Em relação à água, a vigilância sanitária está fazendo a análise, o Saaeb (Serviço Autônomo de Água e Esgoto de Brotas), mas até onde eu sei, os resultados mostraram que não há condições de nadar, infelizmente (ENTREVISTADA DOIS).

Tenho ouvido dos servidores que o prefeito que assumiu em maio deste ano tem uma preocupação de administrar a cidade seguindo as legislações, mas este também não implementou o restante das leis da PMTS de Brotas e, todos, principalmente da Secretaria de Turismo e Meio Ambiente, estão na expectativa para que o prefeito que vença as eleições possa de fato fazê-la. O coordenador do Plano Diretor também espera que, com os novos componentes da Câmara Municipal, o Plano Diretor possa ser revisto e o Sistema de Parques implementado assim como o Setor de Parques e Jardins, como está previsto nessa legislação.

Posso concluir que, em Brotas, há um paradoxo em relação às legislações formuladas e aquelas que, de fato, são implementadas pelo Poder Público. A Lei Orgânica se encontra em revisão, o Plano Diretor ainda não foi revisto, a normatização das atividades turísticas não foi revista e o Plano Diretor não foi implementado totalmente. A intersetorialidade aparece de forma difusa e é possível afirmar que ela é implementada, de fato, no evento “Dia do Turismo”, previsto na lei citada. Seu planejamento foi acompanhado por mim nas reuniões do Comtur e, também, sua execução no município. A análise será apresentada no próximo capítulo. Ainda serão apresentados e discutidos os programas das diversas secretarias e suas relações com a intersetorialidade na gestão pública municipal.



## **4. A GESTÃO DO LAZER E A INTERSETORIALIDADE EM BROTAS**

Após contextualizar Brotas, sua cultura política e suas principais legislações, o objetivo, neste capítulo, é apresentar a estrutura de gestão do lazer da Prefeitura Municipal de Brotas, as secretarias, os programas, alguns documentos e os principais eventos e ações ligadas ao lazer. Ao considerar a integração dos setores como um dos objetivos principais da intersectorialidade, o propósito é analisar se a intersectorialidade aparece na gestão pública do município, por meio desses dados e, também, a partir das observações e entrevistas realizadas.

No Brasil, muitas mudanças aconteceram nas políticas públicas com a promulgação da Carta Magna, como já comentado: o processo de descentralização, maior consideração das demandas da população, a participação popular, a participação de outros atores na formulação e na execução das políticas públicas, como algumas organizações do terceiro setor. Farah (2001) explica que, nesse quadro, também emergiram novas práticas políticas e de administração pública, inovadoras e direcionadas para a igualdade social e novos arranjos de gestão tentavam romper com as características das políticas sociais até os anos de 1980. Dentre essas práticas, estavam os programas intersectoriais e exemplifica programas que estavam sendo desenvolvidos nessa época no Brasil e que se iniciou na saúde, na habitação, entre outras áreas. Afirma a autora:

uma primeira mudança significativa no desenho das políticas sociais implementadas por governos locais consiste na promoção de ações integradas dirigidas a um mesmo público-alvo. Focaliza-se uma área de intervenção ou um segmento da população e procura-se formular políticas integrais, articulando ações tradicionalmente fragmentadas em diversos campos ou setores (FARAH, 2001, p. 132).

De que forma isto acontece em Brotas? Há políticas públicas intersectoriais? E o lazer, como se apresenta nos programas, nas ações e nos eventos? Os próximos tópicos tratarão disso.

### **4.1 A estrutura de gestão pública de Brotas**

A Prefeitura Municipal de Brotas possui um diálogo com outras esferas de Governos tanto a Estadual, como a Federal, por meio de convênios e de programas implementados nas áreas da Saúde, da Ação Social, da Educação e da Cultura, entre outras, inclusive com programações de lazer incluídas. Alguns exemplos desses programas são explicitados em

seguida.

Na área social, mantém o ‘Programa Bolsa Família’, que é um programa de transferência direta de renda que beneficia famílias em situação de pobreza e de extrema pobreza em todo o país.

O ‘Programa Saúde da Família’ (PSF), também federal, está presente em Brotas, em uma unidade básica de saúde, localizada em um bairro carente, o Campos Elíseos. Possui uma equipe multiprofissional responsável pelo acompanhamento de um número definido de famílias. As equipes atuam com ações de promoção da saúde, prevenção, recuperação, reabilitação de doenças mais frequentes e, ainda, na manutenção da saúde dessa comunidade. Esse programa está em Brotas há 10 anos e a equipe organiza, também, programações de lazer, como caminhadas e atividades esportivas no ginásio de esportes Brotão, uma vez que este espaço é próximo ao bairro. Outras programações e ações poderiam se realizadas em conjunto com a Secretaria de Esportes, principalmente nesse mesmo ginásio, uma vez que há disponibilidade para outras atividades. Wemmer e Figueiredo (2006) realizaram um estudo de caso sobre o PSF com foco na intersectorialidade e, ao pensar nas famílias em suas totalidades, encontraram que o lazer era uma demanda da população e incluíram-no nas ações desse programa. Um dos resultados desse estudo foi a melhoria da qualidade de vida da população atendida. A Secretaria de Ação Social, por exemplo, mantém dois programas conveniados ao Governo Federal, com crianças, adolescentes e idosos em situação de vulnerabilidade social.

Outro programa, ‘Eu Promovo a Minha Saúde’, por meio de convênio do governo federal, realiza encontros com idosos uma vez por semana, com duração de duas horas. Nele, é oferecida uma diversificada programação de lazer a esse público, tanto em Brotas e como em outras cidades, como, por exemplo: cinema, teatro, visita ao museu da TAM e ao *shopping* (em São Carlos), visitas a alguns pontos turísticos do município e meios de hospedagem (Patrimônio de São Sebastião, Villa Del Capo, Areia que Canta, Pousada Frangipani, entre outros), oficinas de dobraduras e máscaras para o carnaval, jogo de bingo de mesa, dominó, entre outros. Promove, também, conteúdos educativos por meio de visitas e palestras: estação de tratamento de água da cidade, corpo de bombeiros, cuidados com a pele, prevenção de doenças, alimentação, utilização de medicamentos, orientações e prevenção ao uso de álcool e drogas, orientações referentes aos direitos dos idosos. Embora seja realizado por convênio federal, acredito que esses programas poderiam ser ainda mais integrados às outras Secretarias Municipais, como Turismo e Meio Ambiente, por meio da criação e do oferecimento de roteiros e passeios no próprio município com mais interação com o meio ambiente.

Estava passando pelo Centro Comunitário quando vi certo movimento. Entrei para ver o que estava acontecendo e soube que era um evento com os idosos, promovido pela Secretaria de Ação Social. Estavam sendo desenvolvidas duas atividades: limpeza de pele e massagem. Conversei com a psicóloga responsável, que me contou sobre o projeto. Achei interessante, uma vez que permite a inclusão social dos idosos de baixa renda. A psicóloga me contou sobre as atividades e seus participantes. O projeto rompe algumas barreiras para o lazer. Por meio dele, idosos que não saíam de casa podem conhecer a cidade e seus atrativos, bem como seus arredores e cidades vizinhas. Fiquei sensibilizada (DIÁRIO DE CAMPO, 19/03/2012).

O Espaço Amigo Francisco Noronha é um Centro de Educação Integrado e atende, aproximadamente, 100 usuários, entre crianças e adolescentes, de 7 a 14 anos. É desenvolvido o programa Programa de Erradicação do Trabalho Infantil (PETI), do governo federal, e tem por objetivo proporcionar opções no contexto do lazer, por meio de programações esportivas e artísticas (inclusive artesanato) a este público, no contraturno escolar. São desenvolvidos futebol de salão, vôlei, handebol, confecção de máscaras, bordados, jogos e brincadeiras. As datas comemorativas também são lembradas por meio de baile de carnaval, festa junina, festa do dia das mães e dos pais e de natal. Uma visita a um parque próximo a uma cidade vizinha também completa a comemoração do dia da criança. Esse programa também poderia ser mais articulado à Secretaria de Turismo, que poderia oferecer passeios para conhecer os pontos turísticos do próprio município e, mesmo, oferecer práticas de lazer na natureza, tão características do município.

O programa recebe apoio das Secretarias de Esportes, da Educação (que cede o espaço) e da Saúde e, ainda, do Fundo Social de Solidariedade. Nas minhas visitas ao local, pude observar uma aula de futebol para as crianças menores, ministrada por um professor da Secretaria de Esportes. Esse programa também promove uma possibilidade de renda aos adolescentes, pois realiza, no local, a venda das peças de artesanato confeccionadas por eles.

Um exemplo de programa do Governo Estadual em que Brotas é atendida é o ‘Viva Leite’, que atende crianças e idosos por meio da distribuição gratuita de leite pasteurizado. Há também outro programa estadual, que é o ‘Município Verde e Azul’, já apresentado.

O ‘Projeto Guri’ é um programa de lazer em parceria com a Secretaria Estadual de Cultura. Desde 1995, oferece, continuamente, nos períodos de contraturno escolar, cursos de iniciação e de teoria musical, coral e instrumentos de cordas, de madeira, de sopro e de percussão. O objetivo é promover a educação musical e a prática coletiva de música. Atende alunos da Rede Municipal e Estadual nas faixas etárias entre 6 e 18 anos. Em Brotas, ele acontece na Escola Municipal João Paulo & Daniel e tem parceria, ainda, com a Diretoria de Cultura e

com a Associação dos Amigos da Cultura do município.

Brotas também integra outro programa, o ‘Vá ao Cinema’, do Governo do Estado e da Secretaria da Cultura, que distribui ingressos para que a população possa assistir a filmes nacionais gratuitamente. A Secretaria de Educação entrega os ingressos aos alunos do Ensino Médio de escolas da rede pública. A iniciativa tem como objetivos recuperar os cinemas ameaçados de fechamento, formar público e, ainda, promover o acesso da população do interior e litoral a produções nacionais lançadas, simultaneamente, nas grandes cidades brasileiras.

A Prefeitura Municipal também tem recebido recursos federais para diversas obras, como, por exemplo, para reformas de espaços de lazer, como já comentado anteriormente neste texto.

Em Brotas, as áreas de especialização se apresentam separadas por setores. A Prefeitura Municipal de Brotas tem como estrutura organizacional as seguintes Secretarias: Planejamento, Administração e Finanças, Obras e Serviços, Educação, Ação Social, Esportes e Cultura, Saúde, Agricultura, Turismo e Meio Ambiente, conforme organograma abaixo.



Figura 5 - Organização administrativa da Prefeitura Municipal de Brotas/SP.

Ao olhar para essa estrutura, em um primeiro momento, seria possível afirmar que não é possível acontecer a integração das áreas, como discutem vários autores, como Menicucci

(2002, 2006), Luna (2007), Bonalume (2010) e Pinto (2011). Essa forma de apresentação tradicional, piramidal, verticalizada e dividida por áreas de especialização é criticada pelos autores citados, pois pode impedir a intersetorialidade. Essa divisão do aparato governamental, presente na maioria das prefeituras, pode fazer com que as pessoas fiquem enclausuradas em seus setores e deixem de pensar no cidadão como um todo.

Menicucci (2002; 2006) afirma que as políticas públicas podem se resumir em decisões segmentadas, o que aumenta a fragmentação das políticas. Para se atuar intersetorialmente, Menicucci (2002) alerta que é necessário haver mudanças nas instituições sociais e em suas práticas. Se não houver órgãos intersetoriais, é indispensável, então, “alterar a forma de articulação dos diversos segmentos da organização governamental e de seus interesses, privilegiando a integração em prejuízo da setorialização e da autonomização nos processos de trabalho” (MENICUCCI, 2002, p. 12).

Entretanto, mesmo em uma estrutura piramidal e setorializada como a de Brotas, é possível propor e implementar programas, ações e eventos planejados e de forma coletiva. A cooperação e o debate devem estar presentes entre servidores e gestores, e as soluções para os problemas da cidade e para a melhoria da qualidade de vida devem ser pensadas coletivamente.

Foi possível identificar que, em relação às ações integradas, havia, no município, uma intersetorialidade de “fachada”. Alguns gestores e servidores entrevistados que estão há mais tempo atuando na Prefeitura de Brotas fizeram observações e compararam as gestões anteriores à gestão de 2009-2012, em relação ao prefeito que administrou Brotas por 12 anos, com dois mandatos seguidos (2001-2008). De acordo com estes entrevistados, havia uma organização, um estímulo para que as áreas organizassem ações e eventos em conjunto em todas as áreas e isso acontecia por meio de reuniões semanais com todo o secretariado. Mas, sempre após o planejamento dos servidores, a decisão final da execução era sempre a do prefeito, o que demonstra uma gestão centralizadora. Esta maneira de administrar, muitas vezes, incomodava a alguns servidores e era, ao mesmo tempo, indispensável para outros:

Falando um pouquinho da gestão de 2004-2008, era interessante essa interligação que ele fazia entre as secretarias através das reuniões semanais entre todos os secretários. Vou dar um exemplo simples. Às vezes o Secretário de Educação queria fazer um evento envolvendo crianças, só que, nessa reunião, ele acabava descobrindo que eu também queria fazer um evento com crianças, só que com atividades turísticas. A gente, então, poderia fazer o evento juntos, com base educacional voltada para o turismo. Era nessas reuniões que ele conseguia

fazer um tripé, três secretarias interligadas num mesmo evento. Um exemplo disso foi o “Brotas Eco Esporte”, que foi um evento realizado em novembro de 2007, em que estavam envolvidas quatro Secretarias: Meio Ambiente, Educação, Turismo e Cultura: foi um evento pelo qual passaram cinco mil pessoas, porque foram feitas gincanas educacionais envolvendo as crianças. Então, os pais efetivamente participavam de todos os eventos. Nós fizemos a parte ‘turística’, que foi colocar a escalada, a tirolesa, a parte do meio ambiente, em que houve o plantio, a escolha de qual árvore, símbolo de Brotas, iria plantar. Eu acho que ele trabalhava mais o conjunto das secretarias (ENTREVISTADA SEIS).

Ele era o elo entre todos. Ele sempre participou de todas as ações e decisões. (ENTREVISTADO DEZ).

Sim, muito, havia uma integração muito grande. Havia, também, na gestão 2001-2008, muitos eventos na área cultural [ ] (ENTREVISTADA NOVE).

Ele era muito repressor, ele impunha mais as coisas, dizia assim: “quero que tal secretaria se junte com tal secretaria para organizar isso aí”, acho que tinha uma roupagem de trabalhar juntos, de equipe, mas, no fundo, ele trabalhava de uma maneira que não incentivava a colaboração, mas a concorrência. Ele não era uma pessoa aglutinadora (ENTREVISTADA CINCO).

O que, na verdade, promoveu os trabalhos em conjunto nessa gestão foi o relacionamento dos servidores e a proximidade em termos de espaço físico. No Centro de Interpretação Ambiental (CIAM), estava instalada a Secretaria do Meio Ambiente, que, naquela época, reunia as Diretorias de Turismo, Esporte, Cultura e Lazer. Alocava-se aí, ainda, o Departamento de Planejamento. Isso facilitou as ações e os eventos conjuntos entre essas áreas nas gestões anteriores a 2009.

Em relação às ações com o Turismo e o Meio Ambiente, por exemplo, um dos entrevistados comentou que elas aconteciam, desde 1994:

É que, na verdade, era uma Secretaria Municipal de Meio Ambiente, Turismo, Cultura, Esporte e Lazer. Tinha as Diretorias, mas a gente trabalhava junto. Eu trabalhei junto com a Diretora de Turismo da época (1994 a 2004). Eu ficava ao lado dela e a gente tinha muita interação, na questão da divulgação do município, do “boom” que começou a transformar o ecoturismo. Apesar de termos recursos mínimos, já havia essa relação e, também, com a Secretaria da Educação. Com o esporte, teve algo, mas não foi assim tão forte, naquela época. Teve o campeonato brasileiro de *slalon*, canoagem, algumas coisas do esporte, a integração maior, mas o foco maior era com as Secretarias de Educação e Turismo (ENTREVISTADO TRÊS).

No meu caso, eu trabalhava no CIAM. E o bom relacionamento com o Secretário do Meio Ambiente e com o arquiteto [ ], o engenheiro [ ] e também com o pessoal de obras fez com que conseguíssemos fazer uma base. Mas a

partir dali, do CIAM, porque os outros prédios eram no centro. Era assim que a gente conseguia trabalhar em conjunto (ENTREVISTADA SEIS).

Atualmente, a Secretaria de Turismo tem uma sede própria, mas também é próxima do CIAM. Ambas se localizam perto do Parque dos Saltos. A maioria das outras secretarias se encontra no prédio da Prefeitura, numa área mais central da cidade. Esta disposição física me chamou atenção, na primeira visita a Brotas.

Fui caminhando da pousada até onde marquei com a Secretária de Turismo. Antes de conversarmos, ela me mostrou onde ficava o Parque dos Saltos e dali ouvi o Rio Jacaré-Pepira. Outro servidor me mostrou onde se localizava a Secretaria do Meio Ambiente. Achei importante ambas estarem próximas, principalmente a Secretaria de Turismo e o Posto de Informação Turística em frente ao Rio, cartão postal da cidade. Depois da reunião fui conhecer o Parque e contemplar o Rio. Muito pertinente elas se localizarem ali e, ao mesmo tempo, um privilégio aos servidores poder ter um contato com a natureza e ouvir aquele som do Rio, tão relaxante (DIÁRIO DE CAMPO, 05/02/2010).

Um indício de intersetorialidade em Brotas, dessa referida gestão, foi o programa, existente desde 2004, denominado ‘Brotando Vida’. Embora o foco não seja o lazer, articula diversas secretarias e órgãos municipais para melhorar a qualidade de vida das crianças em vulnerabilidade social. Foi uma iniciativa do prefeito (2001-2008) e teve, desde seu início, uma proposta de integração com vários órgãos municipais, como conta uma das entrevistadas:

O ‘Brotando Vida’ é um programa que começou em 2004. Eu era coordenadora escolar nessa época. A ideia do programa era criar um centro de atendimento em que a criança ia ser atendida e a família ia ser atendida também, por uma pedagoga, uma psicóloga, uma assistente social, que dessem esse suporte. Então, ele colocou a professora [...], que era pedagoga, e tinha uma assistente social para ajudá-la também e que, depois, não permaneceu, e fez uma integração com o Fórum, com as assistentes sociais, promotores, lá encaminhavam a criança para uma visita ao Brotando Vida. Por exemplo, se a gente suspeitasse ou soubesse que uma criança estava sendo negligenciada, sofrendo abuso ou maus tratos, a gente encaminhava o pedido para a [...], que ainda está no projeto até hoje, para ela fazer uma visita. Aí ela ia junto com um membro do Conselho Tutelar visitar a casa. A partir daí, decidia-se se era preciso uma investigação mais a fundo. Nesse processo, a escola atuava, o Centro de Atendimento à Criança [CAC], que tinha assistente social, psicóloga, fonoaudióloga, terapeuta ocupacional, para dar assistência a criança também. Se precisasse da intervenção de um juiz ou promotor, então articulava, integrava esses órgãos através do programa. Inclusive, até hoje, ela assina os documentos com a função de ‘Articuladora do Brotando Vida’ e iniciou a partir da gestão do 2004-2008, permaneceu no período da gestão 2009-2012, não com a mesma ênfase, mas foi dado continuidade no trabalho (ENTREVISTADA 14).

Mas este programa partiu do próprio prefeito, não houve uma ampla discussão e um planejamento coletivo. Ele apresentou o programa pronto aos secretários e servidores, como me contou esta servidora.

Em relação à gestão 2009-2012, do prefeito cassado, as ações conjuntas partiram dos próprios gestores e servidores. Não foi um programa de governo, nem houve um estímulo do prefeito, como relatou a maioria dos participantes da pesquisa.

No mandato 2009-2012, infelizmente, não houve essa continuidade, houve mudanças, nos primeiros seis, oito meses, até que foi, mas depois não houve mais essa integração. Depois que ganhamos um prêmio de novo, com o Município Verde e Azul, conseguimos recursos do Estado, um caminhão, aí ele deu uma olhada maior, mas com a alternância de secretários houve uma queda, inclusive na integração (ENTREVISTADO TRÊS).

Na gestão 2009-2012, não tinha nada disso. Era uma bagunça (ENTREVISTADA CINCO).

Na administração 2009-2012, eu trabalhei de junho 2009 a junho de 2010, era uma administração bem isolada dos gestores (ENTREVISTADA SEIS).

Então, eu percebia que isso aconteceu talvez por estar um grupo de secretários que eram amigos. Isso aconteceu naturalmente, de uma forma bem orgânica; não era nada imposto. Eu acho que as maiores integrações se davam entre a Cultura, o Turismo e o Meio Ambiente, e o resultado era ótimo (ENTREVISTADA OITO).

Tem muitas ações em conjunto com o Meio Ambiente. Outras começaram agora, teve um pouco na época de 2004-2008, depois ficou um vácuo nesses três anos da gestão 2009-2012. Agora foi retomado e eu vejo que a tendência do governo atual é ampliar essas ações (ENTREVISTADA 14).

Em relação ao lazer, os entrevistados também afirmaram que a maior integração e cooperação entre secretarias e, até mesmo, entre o *trade*, acontecia nos eventos.

De acordo com Luna (2007), uma das variáveis para que a intersetorialidade aconteça de modo eficaz é a macroestrutura, e diz respeito ao processo de descentralização que a Constituição de 1988 previu e, também, à “[...] criação de órgãos intersetoriais, à unificação de bancos de dados com informações sobre os cidadãos e outros aspectos relacionados à gestão do aparato público” (LUNA, 2007, p. 28).

As políticas públicas, até os anos de 1980, caracterizavam-se pela centralização decisória e financeira, na esfera federal, e pela fragmentação institucional, em que ocorria uma



desarticulação tanto no âmbito do próprio governo, nos seus diversos órgãos, quanto entre as diversas áreas do governo. Isso implicava uma falta de eficácia e eficiência das políticas públicas (FARAH, 2001).

A descentralização permitiu aos municípios autonomia para administrar e aplicar os seus recursos com vistas à qualidade de vida dos cidadãos. A partir de então, as políticas públicas sociais, aquelas que garantem o bem-estar mínimo dos cidadãos, previstas no Art. 6 da Carta Magna, passaram a ser orientadas e implementadas por meio da descentralização, como já comentado.

No caso de Brotas, não há órgãos descentralizados, mas o Plano Diretor, em seu artigo quarto, previu a descentralização das decisões com vistas a ampliar a autonomia das Secretarias. Não encontrei, também, nesta gestão, a criação de órgãos específicos com esses objetivos. Mesmo a cidade sendo pequena, caberiam, talvez, ao menos, duas administrações regionais: uma, no Bairro do Patrimônio, distante 23 km do centro de Brotas, e outra, no Bairro do Broa, distante 30 km do centro, a partir da categoria de território, proposta pelos autores que defendem a gestão intersetorial. Por meio do levantamento das necessidades dos brotenses desses bairros, do estímulo da participação popular, poderia haver uma articulação dos setores para atendê-los, uma vez que são um tanto esquecidos pelo Poder Público. Se no Bairro do Patrimônio há espaços de lazer construídos e reformados nessa gestão de 2009-2012 (piscina e quadra), não há, por exemplo, linhas de ônibus urbanos para o centro da cidade. Nenhum programa de lazer na natureza é oferecido na Represa do Patrimônio. Esta possui em seu entorno outros espaços amplos pouco aproveitados, como pátio coberto, um salão e um bosque. No Bairro do Broa, acontece uma situação semelhante, como já comentado. Sobre a territorialidade e a gestão intersetorial, Pinto (2011) faz colocações oportunas:

A ação focada em base territorial é importante, uma vez que um dos maiores obstáculos à ação intersetorial é o fato de que, em cada região geográfica, atuam diferentes áreas, às vezes lidando com os mesmos problemas, mas sem sequer conhecer uns aos outros. Por isso, a eleição de problemas comuns em uma área de diferentes políticas setoriais é condição indispensável ao planejamento e à organização da intersetorialidade (PINTO, 2011, p. 61).

Outros territórios poderiam ser definidos para a cidade de Brotas. Esses dois bairros são apenas um exemplo. De acordo com Nogueira (1997), focalizar nos territórios e populações específicas possibilita a identificação dos problemas, das necessidades e das soluções para as

questões tratadas, neste caso o lazer.

Em seguida, apresentarei as Secretarias, os principais programas, de que forma eles dialogam entre si, os servidores atuantes desta gestão e as poucas modificações ocorridas após a cassação, na gestão 2012-2012.

A Secretaria de Esportes já estava prevista em lei e foi implementada na gestão 2009-2012. Ela se subdivide em dois Departamentos: Esportes e Recreação e o outro, de Cultura. A Secretaria Municipal de Esportes, Recreação e Cultura e os órgãos que a integram estão regidos pela Lei Complementar 0018/2007, que dispõe sobre a organização administrativa da Prefeitura. O artigo 52 esclarece que “[...] compete à Secretaria Municipal de Esportes, Recreação e Cultura, desenvolver a política de incentivo aos esportes, recreação e cultura” (Fls. 37). Ela é composta dos seguintes cargos e funções: Secretário Municipal de Esportes, Recreação e Cultura; Diretor do Departamento de Cultura; Chefe de Setor; Bibliotecário; Monitor Desportivo; Auxiliar de Biblioteca; Escriturário; Motorista; Auxiliar de Serviços Gerais, Zelador e Servente.

Embora esta Secretaria estivesse prevista na lei anteriormente citada, não havia nenhum programa oferecido antes da gestão de 2009-2012 por esse órgão. Ela não existia como Secretaria. Havia, na verdade, um programa denominado “Educação”, oferecido pela Secretaria de Educação, com escolinhas de esportes oferecidas a crianças e a adolescentes, alunos das redes municipal, estadual e privada de ensino. Essa gestão se destacou na área de esportes, criou a Secretaria, implementou programas com diversificadas práticas corporais e esportivas, construiu e reformou diversos espaços de lazer para a comunidade brotense.

A legislação citada apresenta as atribuições do Secretário e as atividades relativas aos Esportes e à Recreação de responsabilidade desse órgão, a saber:

- a) organização, orientação, incentivo e difusão da prática dos desportos no Município e adoção de medidas de amparo à educação física e às entidades esportivas amadoras;
- b) coordenação e fiscalização do emprego de auxílios e subvenções destinadas às entidades esportivas;
- c) elaboração de regulamento disciplinando e coordenando a utilização dos próprios esportivos municipais (BROTAS, 2007, Fls. 38).

Embora essa lei não previsse o cargo de Diretor de Esportes e Recreação, nessa gestão o Secretário o nomeou. Ele tem formação em Educação Física e especialização na área, é funcionário efetivo da Prefeitura, mas faz parte dos professores da Secretaria de Educação. Está,

então, ‘emprestado’ à Secretaria de Esportes. Organizava os eventos esportivos e coordenava uma equipe de cinco professores de Educação Física, que atuavam como monitores desportivos na gestão 2009-2012. Somente um deles é concursado, os outros eram indicados e contratados. Após a cassação, o prefeito que assumiu contratou, por meio de licitação, uma empresa para retomar as práticas esportivas nos espaços públicos, por estarem em período eleitoral. A empresa retomou as atividades no início de setembro.

Essa Secretaria oferece diversos programas, projetos, ações e eventos nos espaços públicos de lazer na cidade, voltadas aos munícipes, e outros, aos turistas. Nas escolinhas de esportes eram oferecidas, até abril de 2012: aulas de futebol, handebol, voleibol, basquetebol, judô, natação e *wrestling* (um tipo de luta livre). Também são oferecidos ginástica, musculação, *spinning*, hidroginástica e dança. Essas atividades aconteciam em vários espaços públicos da cidade, como o Ginásio de Esportes “Brotão”, o Centro Comunitário do Bairro Patrimônio, o Centro Esportivo apelidado de “Centrinho da CDHU” (Companhia de Desenvolvimento Habitacional e Urbano do Estado de São Paulo) e o Centro Comunitário. Essas aulas eram distribuídas durante a semana nos três turnos e atendiam à maioria das faixas etárias e a ambos os sexos. Com a empresa contratada, foram modificadas algumas vivências: houve a retirada da *wrestling* e do *spinning* e a inclusão de *jiu-jitsu* e defesa pessoal nos mesmos espaços citados.

Há, ainda, uma pequena lagoa, chamada Lagoa Dourada, que dá nome a um bairro do município, onde são oferecidas aulas de canoagem para crianças, mas que, no início do ano de 2012, estavam suspensas e foram retomadas em setembro. Ao lado da Lagoa, há uma instituição, uma espécie de creche, que atende crianças no contraturno escolar, mantida pela Prefeitura Municipal, onde também são oferecidas aulas de futebol às crianças pelo mesmo professor que atua nos outros espaços públicos, que é o único concursado.

Fui ao “Brotão” para tentar falar com o Diretor de Esportes sobre as novas aulas que estavam se iniciando pela empresa que ganhou a licitação. Não consegui encontrá-lo, mas consegui uma folha com a divulgação das práticas esportivas. Fiquei surpresa pelo fato de as aulas de canoagem na Lagoa Dourada estarem presentes, pois a Secretária do Meio Ambiente havia me contado que a água de lá não estava própria (DIÁRIO DE CAMPO, 12/09/2012).

Entre esses espaços públicos, o Ginásio de Esportes se destaca pela variedade de atividades oferecidas e pelo público atendido. Em minhas observações do local, a situação apresentada a seguir se repetiu,

Fiquei observando o movimento no ginásio, era por volta das 16 horas. Percebo como este espaço é importante aos moradores, uma vez que proporciona vivências esportivas diversas para faixas etárias também variadas. Vi crianças praticando judô, adultos e idosos de ambos os sexos fazendo musculação, um grupo de adolescentes se organizando para jogar basquete, assisti a parte do jogo. Esperei um dos funcionários da Secretaria de Esportes voltar de um compromisso para me atender. Como isso não aconteceu, organizei-me para ir embora. Antes disso, percebo adultos, homens e mulheres, chegando para praticar caminhada na pista de atletismo. Também percebo pessoas de diversas faixas etárias assistindo ao jogo de basquete. Esse cenário no ginásio eu o percebi em muitas visitas, mas neste dia estava especial, nem mesmo em janeiro deste ano, época de férias escolares, vi o “Brotão” tão movimentado e não estava acontecendo nenhum evento esportivo especial ali (DIÁRIO DE CAMPO, 13/02/2012).

Outro espaço público que parece ser importante aos moradores é o Centro Comunitário, reformado e reinaugurado em fevereiro deste ano de 2012. Oferece para a população três quadras poliesportivas, uma quadra e vôlei de areia e uma piscina. Há, ainda, um *playground* e um salão de eventos com palco e com uma dimensão bastante ampla. Este centro estava abandonado e a administração atual o reformou. Nesse local, são disponibilizadas aulas de natação e, no salão, eventos de lazer variados, como os bailes de carnaval e o do sábado de aleluia. Sua localização no centro da cidade e a proximidade com outro espaço de lazer e atrativo turístico, o Parque dos Saltos, o torna um local privilegiado para os moradores e turistas.

Somente em um espaço público não são ofertados programas de lazer: na quadra do bairro Campos Elíseos, que se encontra em mau estado de conservação, com os portões amassados e fora do lugar, todos os vidros dos vestiários quebrados, banheiros com mau cheiro, paredes sujas e parte do telhado quebrado e sem previsão de reformas pela Prefeitura, nem de ofertas de programas nesse local. De acordo com informações dos funcionários da Diretoria de Esportes, os moradores do bairro são os responsáveis por todos os estragos da quadra.

A Secretaria de Esportes promove, em parceria com a Secretaria de Educação do município, um projeto denominado ‘Esporte Nota 10’, em que dez atividades esportivas são oferecidas no contraturno escolar, nos espaços citados anteriormente e, também, no Estádio Municipal da cidade. As modalidades oferecidas são judô, futebol de salão, futebol de campo, natação, dança, basquete, voleibol, handebol, canoagem e capoeira. Esse projeto tem como objetivos gerais

Atender os alunos matriculados na rede municipal de educação. O projeto se estenderá às crianças e adolescentes na faixa etária de 07 a 14 anos, objetivando dar amplas oportunidades para que os participantes possam desenvolver suas

potencialidades, uma vez que, pelo esporte e educação, estamos conseguindo influenciar positivamente na formação íntegra dos nossos educandos (SECRETARIA DE ESPORTES, PROJETO NOTA 10, p. 11).

O projeto pretende, ainda, em seus objetivos específicos,

Proporcionar aos alunos contato com os mais diversos esportes e atividades motoras (várias modalidades de livre escolha), garantindo o acesso e a sua permanência na modalidade que escolher, respeitando as regras do jogo, os companheiros, os professores, garantindo o padrão de qualidade no desenvolvimento do Projeto e dos Profissionais, para que os participantes se tornem autônomos e participativos, para que o educando tenha a oportunidade de praticar o desporto, além de despertar e desenvolver talentos como peças importantes à sua autoestima, como princípio vital de aproximação e entrelaçamento, preservando um ambiente de alegria e descontração, ajudando a ganhar maior consciência sobre suas virtudes nos educandos (SECRETARIA DE ESPORTES, PROJETO NOTA 10, p. 13).

Ele atende aos alunos matriculados na Rede de Ensino Fundamental das escolas municipais, aproximadamente mil alunos de 7 a 14 anos. É um projeto que se propõe a oferecer vivências no lazer. Nele, o participante escolhe em qual modalidade participar, porém, para alcançar os objetivos propostos, participará, ainda, de atividades complementares, como mostra o documento:

Todo aluno integrante desse Projeto será levado a participar de palestras e cursos que serão frequentemente oferecidos, abordando temas que lhes digam respeito como religiosidade, sexualidade, civismo, drogas etc, ministradas por especialistas em cada área. São estratégias fundamentais para que possam tomar conhecimento crítico de temas que nem sempre a família consegue passar. Essas informações são ferramentas necessárias para possíveis mudanças comportamentais (SECRETARIA DE ESPORTES, PROJETO NOTA 10, p. 15).

Este projeto envolve duas áreas, mas, como seu objetivo é educar por meio do esporte, acredito que ele poderia integrar outras áreas também, como, por exemplo, a da Ação Social e a da Saúde, e não houve mudança com o novo prefeito neste projeto.

A gestão 2012-2012 realizou inovações importantes para os brotenses: a primeira foi oferecer programação esportiva no Bairro do Broa, embora o conteúdo se resume somente ao futebol, e a segunda foi incluir o *rafting* como conteúdo das escolinhas, pois anteriormente só existia canoagem entre as práticas corporais na natureza oferecidas como conteúdo dos programas das escolinhas de esporte dessa secretaria.

Na área de esporte de alto rendimento, a Prefeitura Municipal apoia a equipe de *rafting* e fornece auxílio financeiro para o transporte dos atletas nas diversas competições, inclusive as internacionais, porém sem uma continuidade. Mas aqui cabe uma questão: os atletas de *rafting* fazem parte da Associação Brotense de Esportes Aquáticos (ABEA) e deveriam receber subsídios regularmente, como acontece com as outras associações esportivas do município e como prevê a Lei Orgânica, mas isto não tem acontecido. Os atletas dessa associação têm ganhado várias competições nacionais (Campeonato Brasileiro de *Rafting*) e internacionais (Jogos Pan-americanos e Campeonato Mundial de *Rafting*), em diversas categorias, são o ‘orgulho’ da cidade e, no meu ponto de vista, poderiam ter mais apoio da Prefeitura, inclusive na escolinha de *rafting*, mantida por esta Associação.

Essa Secretaria mantém, ainda, um calendário de competições esportivas, algumas delas em parceria com a Secretaria de Turismo, conforme mostra o Anexo três. Ao comentar sobre a integração com outras secretarias, um dos entrevistados salientou:

tanto o esporte como o turismo, um ajudava o outro, as demais secretarias com algum planejamento também houve integração, um ou outro evento. Problemas entre secretarias também teve também. Mas acerto sempre teve, a gente sempre ajudou, deu suporte, atuei como árbitro (ENTREVISTADO DOZE).

Cabe aqui refletir: a implantação dessa secretaria e de seus programas foi um avanço para o município, ou seja, o brotense teve mais acesso às práticas corporais, ao esporte de participação, mas porque essas gestões não ampliaram as práticas de lazer na natureza? Uma cidade com uma natureza tão marcante, com a presença de rios, represas e tantas cachoeiras, com a possibilidade de se praticar mais de 20 atividades de lazer em contato com a natureza e os programas continuam enfatizando as atividades esportivas tradicionais? O cidadão paga os impostos e não tem acesso a tais locais e práticas de lazer?

De acordo com Telles (2006, p. 71), “[...] a existência formal dos direitos não garante a existência de um espaço público e dessa sociabilidade política que a prática regida pela noção de direitos é capaz de criar.” Mas a implementação dos direitos sociais é necessária a uma vida digna e é indispensável para o bem-estar dos cidadãos. A falta de acesso ao direito ao lazer priva a população brotense de participar de sua cultura e acentua as diferenças sociais. Fiz uma pesquisa informal em algumas empresas de turismo da cidade e constatei que o desconto ao brotense é pequeno e há restrições de dias para que ele participe das atividades na natureza. Não

há descontos nos feriados, por exemplo. Muitos moradores nem conhecem onde ficam os atrativos naturais da cidade, como comentou uma entrevistada:

Eu acho que o que falta são oportunidades para o brotense conhecer, conhecer mesmo os atrativos e, depois, opinar, conhecendo o que tem (ENTREVISTADA TREZE).

Olha, o nosso lazer é muito caro, em dez anos que eu estou aqui eu não consegui fazer nem metade do que o Ecoturismo propõe e oferece, tem um desconto para os moradores, só que não chega a ser tão barato [ ]. Então, não sei até que ponto o turismo está gerando tantos empregos e opções de lazer para os moradores, não sei se é falta de investimento, mas como moradora eu acho que o turismo poderia oferecer mais para os moradores, tanto nas opções de lazer como nas opções de trabalho, essa é minha visão, como professora e como moradora. (ENTREVISTADA CATORZE).

O que eu sinto é que os próprios moradores conhecem pouco os atrativos, os pontos turísticos. Antigamente, os moradores usufruíam mais, porque as cachoeiras eram abertas. A partir do momento que começou esse movimento do turismo, tudo é pago, então os moradores aproveitam pouco. Foi positivo para a cidade, em termos de comércio, mas para os moradores, de certa forma, privou de certa forma do lazer, deveria haver mais incentivo, fazer mais barato para a população, porque é importante. De repente, o turista pergunta uma informação para algum brotense e ele não sabe, não conhece. Infelizmente, para o morador, é difícil o acesso ao lazer (ENTREVISTADA QUINZE).

Acredito que os brotenses também precisam reivindicar mais esse lazer e participar mais dos conselhos municipais. O Poder Público deveria estimular a presença dos moradores nos conselhos e acredito que possa existir, também, uma educação para a cidadania, inclusive como conteúdo escolar.

A Secretaria de Esportes abrange também a Diretoria de Cultura e a Lei citada estabelece as atividades relativas a essa área no município:

- a) coordenação de projetos visando a incentivar a arte e cultura, em todas as suas manifestações, no Município;
- b) realização de programas pedagógicos, buscando a formação artística e cultural da comunidade;
- c) articulação com entidades congêneres do Município ou fora dele para a execução de programas cooperativos nas áreas da produção artística cultural;
- d) administração da Biblioteca e outros próprios municipais destinados à Arte e Cultura;
- e) conservação de obras e documentos de valor histórico e cultural, promovendo sua divulgação;
- f) coordenação de programas da Corporação Musical;
- g) elaboração de projetos visando à obtenção de patrocínios junto à União,

Estado ou iniciativa privada (BROTAS, 2007, Fls. 38).

Podemos notar que essa legislação prevê a gestão compartilhada e, em minhas observações, pude notar que este item é contemplado, como será comentado em seguida, nos projetos desenvolvidos nesta área. O Diretor de Cultura tem como função, ainda:

- a) coordenar e controlar o pessoal de sua área, sob a supervisão da Secretaria Municipal de Planejamento, Administração e Finanças;
- b) estabelecimento de medidas para a manutenção, vigilância e conservação dos imóveis e seus pertences de interesse cultural, artístico, recreativo e esportivo do Município, inclusive quanto as suas respectivas instalações, provendo sobre os reparos, quando necessários (BROTAS, 2007, Fls. 39).

Para realizar as atividades presentes na legislação, a Secretaria de Esportes, Recreação e Cultura, mantém o Centro Cultural, citado anteriormente, localizado no centro da cidade e aberto à população durante a semana. Nesse local, mantém a Biblioteca Municipal, com arquivo de livros, assinaturas de revistas e jornais e três computadores para uso do público.

O Museu do Cotidiano de Brotas, resultado de uma pesquisa histórica e iconográfica, também está instalado nesse Centro Cultural. Por meio de quadros, ferramentas e objetos diversos, apresenta as origens da cidade, com destaque para o período cafeeiro, por ter sido ele o principal produto na formação urbana e social de Brotas.

O Centro Cultural ainda abriga uma sala, batizada de Sala Geraldo Batista, com um pequeno palco, em que são oferecidos à população eventos artísticos diversos: peças teatrais, shows de música, exposições de artes plásticas, de artesanato etc. Há, ainda, um jardim, que se assemelha a uma pequena praça, onde é possível contemplar a natureza, suas árvores nativas e canteiros bem cuidados.

A Diretoria de Cultura oferece, na Escola de Música João Paulo & Daniel, aulas de música em diversos instrumentos (violão, teclado, baixo e bateria) e também canto coral. Atende crianças e jovens de 8 a 18 anos. É um programa realizado em parceria com a Associação dos Amigos da Cultura de Brotas.

É responsabilidade dessa Diretoria a organização da Feira de Artesanato, que acontece todos os sábados na Praça Amador Simões, a principal da cidade. Nela, os artesãos da cidade expõem e comercializam seus produtos. Essa Diretoria também organiza três edições da Feira Regional de Artesanato, em que artesãos de Brotas e das cidades próximas também vendem seus produtos.



Estive em Brotas para observar um evento que acontece entre a Secretaria de Esportes e Recreação, por meio de sua Diretoria de Cultura e a Secretaria de Turismo. Foi na praça principal da cidade, estava bem organizado. Conversei com os expositores que me contaram que ela acontece três vezes ao ano e que a Prefeitura de Brotas auxilia e fornece barracas e lanches. Eles comentaram estar satisfeitos com o evento. Além das barracas de artesanato, havia duas atrações (brinquedos de parques) para as crianças. Achei bem movimentado o evento. Voltarei à noite para ver as atrações musicais que estão programadas (DIÁRIO DE CAMPO, 11/02/2012).

A Diretoria de Cultura é responsável, ainda, pela organização e pelo desenvolvimento de alguns eventos, alguns destes em parceria com a Diretoria de Esportes e Recreação, com a Secretaria de Educação e com a Secretaria de Turismo.

Essa Diretoria ainda organiza os famosos “shows da praça”, em que cantores e músicos de Brotas – alunos da Escola de Música – e outros da região se apresentam na praça principal, reformada para esta finalidade, mas sem periodicidade fixa. Na época em que eles acontecem, há divulgação no *site* da Secretaria de Turismo. Na gestão 2009-2012, estes shows não aconteceram com periodicidade, mas o novo Diretor de Cultura recuperou esta programação que sempre fez parte da cultura brotense e promove o acesso a mais uma prática de lazer.

Um papel nosso era resgatar algumas coisas que estavam paradas, por exemplo, o show da praça, que faz parte da cultura brotense, cujo custo é muito pequeno: é lazer, é cultura, é um incentivo aos músicos e quando se falou em reativar isso todo mundo foi a favor. A procura foi muito grande, teve bandas que se ofereceram para tocar gratuitamente. Aí, levamos esse evento para os bairros também. A gente faz um fim de semana no centro e um fim de semana num bairro: já fizemos no Campos Elíseos, na Lagoa Dourada, no Broa, no Jardim Felicidade, na Praça João Paulo, perto do hospital, mas no centro é mais tradicional e tem mais procura. Ele acontece todos os finais de semana, às vezes no sábado, às vezes do domingo. Estamos incentivando também as apresentações de teatro. Estamos ampliando a Escola de Música, a parte da Escola de Teatro, essas atividades que ficaram meio esquecidas pelo último governo. Isso demanda um investimento grande e em longo prazo, não é nesse tempo que resta que a gente vai resolver, mas a ideia é ir ampliando (ENTREVISTADO DEZ).

A Diretoria de Cultura tem duas servidoras que auxiliam diretamente o Diretor de Cultura atual. Este não possui formação acadêmica e substituiu a Diretora de Cultura, que é formada em Administração de Empresas.

A Secretaria de Esporte, Recreação e Cultura teve, em 2011, orçamento de R\$ 1.614.640,00, sendo divididos em: R\$ 786.880,00 para o Esporte e R\$ 660.860,00 para a

Diretoria de Cultura. O restante foi utilizado para as despesas do gabinete do Secretário. Embora a verba do Esporte seja maior que a da Cultura, não tem sido suficiente para desenvolver algumas ações (orçamento completo, Anexo A)

Estava aguardando um servidor chegar para coletar alguns dados na Diretoria de esportes, e enquanto isto conversava com o Diretor sobre o esporte em Brotas. Ele me contou que, no início do segundo semestre, o orçamento da área de esportes já acabou e há dificuldades para realizar algumas ações, como, por exemplo, a realização de eventos esportivos e, por isso, essa área depende do orçamento do Turismo (DIÁRIO DE CAMPO, 30/01/2012).

O orçamento da Secretaria de Turismo, em 2011, foi de R\$ 620.500,00. Esse valor nos chamou a atenção, uma vez que as Diretorias de Esporte e Cultura tiveram um orçamento maior do que uma Secretaria. E o Esporte? ‘Pede socorro’ ao Turismo e por que não à Cultura, que é de sua mesma Secretaria? Será que isso acontece nos eventos esportivos que atraem turistas à cidade?

Luna (2007, p. 28) aponta que o processo orçamentário é outra variável que interfere nas condições ideais para se adotar a intersetorialidade de forma eficaz. De acordo com o autor, a “[...] rigidez orçamentária do setor público brasileiro, a pressão em função da constante necessidade de ajustes fiscais, o alto volume de despesas obrigatórias e o pagamento de dívidas prejudicam a capacidade de investimento do setor público.” Luna também observa que a realização dos arranjos e investimentos necessários, quando da adoção de estratégias intersetoriais, se torna difícil por causa da falta de flexibilidade dos gastos públicos. Completa o autor que “[...] a intersetorialidade tem o potencial de aumentar a eficiência dos recursos alocados na área social desde que haja uma maior flexibilização orçamentária, ou seja, a modificação do paradigma setorial vigente, inclusive do ponto de vista orçamentário” (LUNA, 2007, p. 33). Embora essa questão da eficiência dos recursos seja importante, concordo com Bonalume (2010), quando esta afirma que não devemos defender a intersetorialidade como uma forma somente de otimizar os recursos e diminuir os custos dos problemas sociais e, sim, pensar no cidadão em sua totalidade.

A Diretoria de Cultura, como observei, tem um diálogo próximo com a Secretaria de Turismo e a Associação dos Artistas de Brotas, mas ainda somente em eventos. Isto poderia ser ampliado por meio de programas criados em conjunto.

Outra Secretaria, a de Ação Social, por meio de sua Seção de Projetos Sociais,

também oferece programas de lazer para os brotenses. O Secretário da gestão 2012-2012 é filósofo e teólogo e substituiu a ex-Secretária da gestão 2009-2012, que era advogada.

Conforme citado na lei da organização da Prefeitura Municipal, são funções específicas do Secretário desta área:

- a) estudar, planejar e executar Programas e Projetos que visem aos problemas concernentes à Assistência Social da Comunidade e ao bem-estar da população carente, deste Município;
- b) coordenar e supervisionar o desenvolvimento dos projetos garantindo o apoio e a participação da comunidade;
- c) identificar, intervir e propor medidas aos problemas essenciais que venham interferir no desenvolvimento das atividades realizadas junto à população;
- d) prestar orientações e encaminhamentos diversos, criando condições que venham melhorar o nível sócio-econômico familiar;
- e) fornecer relatórios descritivos e quantitativos periódicos, sobre o andamento dos trabalhos desenvolvidos ao Prefeito Municipal (BROTAS, 2007, Fls. 40).

Esta Secretaria mantém um local específico para atender os idosos, denominado Núcleo de lazer e convivência para a terceira idade. De acordo com levantamentos realizados nessa Secretaria, esse Núcleo tem como objetivo principal proporcionar melhoria da qualidade de vida aos idosos e, para alcançar tais propósitos, oferece ginástica, dança, ioga, voleibol adaptado, hidrogenástica, jogos de bingo, palestras e viagens mensais. Estimula os frequentadores ainda a participar, todos os anos, de uma competição em outra cidade, os Jogos Regionais do Idoso (JORI). Uma professora ministra aulas de dança e de yoga e organiza os jogos de bingo. As outras atividades recebem apoio da Diretoria de Esporte, que escala professores e determina horários no Brotão e nos locais com piscina para o desenvolvimento da hidrogenástica.

Zingoni (2003) faz considerações importantes, ao relacionar a área social com o esporte e lazer. É necessário, segundo ela, o entendimento de que esporte e lazer devem estar integrados às outras políticas sociais, mas sem estar subordinados a elas, nem ancorados nelas para receber atenção do poder público. Ela acredita que os projetos comunitários de esporte e lazer devem fundamentar suas ações no lúdico, no comunitário e na promoção da qualidade de vida para a população menos favorecida. Ainda de acordo com Zingoni, isso somente seria possível se as ações coexistirem, tendo a intersetorialidade como princípio, junto com outros programas de natureza econômica e social de caráter redistributivo. É possível exemplificar as ações intersetoriais de esporte e lazer realizadas junto a programas de renda mínima e bolsa-escola, de geração de trabalho, de renda e de empregabilidade, de atenção à saúde, de combate à

desnutrição etc. Também seria importante incluir o esporte e o lazer em outros programas, em instituições (creches, asilos, abrigos, entre outras) que atendam pessoas com necessidades especiais, enfatiza a autora. Acredito que esses programas da Secretaria de Ação Social em Brotas têm cumprido este papel.

O esporte e o lazer, articulados a esses programas, podem possibilitar uma promoção social das famílias a um patamar de cidadania plena das crianças e dos jovens, dos idosos e das pessoas portadoras de deficiência e permitem, ainda, que as desigualdades sociais sejam contestadas, enfatiza Zingoni. Ela ainda complementa que para se superar as gestões burocráticas e tradicionais, próprias da nossa cultura política, é importante buscar mudanças e buscar uma gestão em rede. Neste caso,

[...] é indispensável uma visão sistêmica de organização, coerência entre teoria e prática, discurso e ação, aprendizagem em grupo, estreitamento de parcerias intersetoriais, formação de equipes multidisciplinares, informação e definição de objetivos compartilhados, tomadas de decisão descentralizadas e coletivas, maior clareza nas definições de metas e maior agilidade na busca de resultados, cooperação e avaliação do desempenho como instrumento de crescimento e desenvolvimento profissional e a consideração dos funcionários públicos como agentes de governo, líderes com funções projetistas, guias e educadores (ZINGONI, 2003, p. 230).

Essas mudanças necessárias mostram que uma gestão participativa não é simples, principalmente na área do lazer. Bonalume (2011) explica que uma gestão intersetorial necessita coordenar as atividades de forma a envolver pessoas, segmentos e setores e considerar, também, as limitações das coordenações em termos de ação coletiva.

A Secretaria de Educação é uma das maiores da Prefeitura Municipal de Brotas. O Secretário de Educação também se subordina ao Prefeito Municipal e tem as seguintes atribuições específicas quanto à educação:

- a)** desenvolvimento dos programas educacionais do Município, no nível de Educação Infantil; Ensino Fundamental I e Ensino Fundamental II; Ensino Médio e Educação de Jovens e Adultos do Ensino Fundamental e Médio; administração dos programas oriundos dos planos de municipalização do ensino e, bem assim, cumprimento das diretrizes estabelecidas pelas Constituições da República e do Estado, pela Lei Orgânica do Município e demais normas afetas;
- b)** planejamento, coordenação e fiscalização da merenda escolar, transporte de alunos e dos serviços de apoio administrativo e pedagógico à rede escolar do município;

- c) entendimento permanente com o Conselho Municipal de Educação, para tomada de decisões;
- d) coordenação das creches municipais e suporte às creches particulares, em colaboração com a Secretaria Municipal de Saúde, bem como com entidades assistenciais do Município;
- e) colaboração, dentro dos recursos do Município, com o sistema educacional estadual, federal ou particular, no âmbito municipal, respeitada a legislação vigente;
- f) levantamento de dados indicadores para a análise e planejamento global, inclusive para a avaliação da necessidade de aumento ou redução de classes;
- g) administração dos convênios já existentes ou que venham a ser firmados na área da educação, em conjunto com o Conselho Municipal de Educação (BROTAS, 2007, Fls. 34).

A atual Secretária de Educação de Brotas tem formação em Pedagogia e assumiu o cargo após a posse do vice-prefeito, em maio deste ano. Nesta Secretaria, houve muita descontinuidade do trabalho, uma vez que, de janeiro de 2009 a abril de 2012, quando houve a cassação do prefeito, cinco pessoas ocuparam o cargo de Secretário de Educação, com durações e formações variadas (Pedagogia, Direito e História).

Esta Secretaria abriga, ainda, os seguintes servidores: uma supervisora pedagógica, uma coordenadora pedagógica e uma coordenadora geral. Nas escolas municipais, atuam 175 professores.

Brotas conta com cinco Centros de Educação Infantil, uma escola de Educação Infantil – Maura Lopes de Castro (subdividida em Maura I e Maura II), cinco escolas até o quinto ano. Uma delas atende crianças em tempo integral. Abriga, também, uma escola, denominada Álvaro Callado, que atende alunos do sexto ao nono ano e, ainda, Ensino Médio integrado e profissionalizante, com curso técnico na área de Administração.

A Secretaria desenvolve vários passeios com os alunos das escolas municipais, mas o que me chamou a atenção foi o fato de a maior parte ser realizada fora de Brotas. Ao questionar sobre isto, relatou uma entrevistada que a escolha dos roteiros tem relação com os conteúdos curriculares. Por outro lado, fiquei surpresa, pois um professor de Educação Física inclui as práticas de lazer na natureza como conteúdo:

São atividades no horário escolar, foram visitas no assentamento do MST, na *Faber Castel*, para conhecer como é feito o lápis, desde o plantio até a fabricação. Isso sempre ocorre no horário de aula, integrado com a educação: a

visita da Barragem, para ver como é feita a navegação e o transporte de produtos via fluvial, lá em Barra Bonita; a Fazenda dos Escravos; a agroindústria do iogurte em São Carlos. Aí, vai integrando as Secretarias, os assuntos e o conhecimento das crianças. O professor de Educação Física, nos passeios, desenvolve atividades esportivas, fazendo uma relação, incluindo os esportes de aventura. Tem uma atividade com as crianças da educação infantil que é um roteiro ecológico que inclui uma viagem para Jacaúna, porque lá tem um viveiro de animais. Então, é um roteiro seguindo os princípios de Ecoeducação, práticas pedagógicas na área de Educação Ambiental, com passeios em lugares turísticos. É um roteiro muito bem estruturado. Então, nas oficinas de Educação Ambiental, participam professores desde a educação infantil até o Ensino Médio (ENTREVISTADA CATORZE).

Em relação a ações, programas e eventos conjuntos com outras secretarias nas escolas municipais podem ser destacados: Dia do Ecoturismo, Dia do Turismo, Semana do Meio Ambiente (realizada com a Secretaria de Turismo e Meio Ambiente), comentados anteriormente, Oficina de Educação Ambiental, realizada para os professores da rede municipal e estadual de ensino, em parceria com a Secretaria do Meio Ambiente, e, ainda, o ‘Programa Brotando Vida’. Este possui integração com o CAC – Centro de Atendimento à Criança e ao Adolescente, órgão municipal com atendimento em várias áreas (fonoaudiologia, nutrição e psicologia) e, também, com o Conselho Tutelar, já comentado.

Neste ano, essa Secretaria ainda realizou um evento para os professores da cidade denominado *Seminário Internacional de Educação*, com o objetivo de formação e de valorização dos professores, por meio de palestras e conferências com professores brasileiros e estrangeiros. Esse evento teve parceria com a Sectur, que auxiliou na organização e na secretaria do evento.

A Secretaria do Meio Ambiente de Brotas também foi incluída neste estudo, por abarcar ações, eventos e programas integrados às outras áreas do município. Tem como função “[...] desenvolver a política relativa à proteção ambiental no Município” (BROTAS, 2007, Fls. 42). A área ambiental de Brotas tem sido referência para outros municípios e uma área de interesse para muitos pesquisadores de diversas áreas, devido ao Consórcio para a preservação do Rio Jacaré-Pepira e a criação do Comdema, desde 1984.

A lei da organização administrativa da Prefeitura Municipal cita as funções para o Secretário do Meio Ambiente, que está subordinado ao Prefeito Municipal:

- a) coordenar a limpeza pública, remoção e reciclagem de lixo e recolhimento de entulho;
- b) prover sobre a manutenção, limpeza e conservação de praças, parques e jardins;

- c) coordenar e prover sobre a execução e fiscalização dos sistemas de arborização, podas de árvores e de ajardinamento;
- d) prover sobre a organização e manutenção das hortas municipais, bem como dos canteiros ou viveiros de mudas de plantas em geral;
- e) prover sobre os recursos necessários à proteção e preservação do meio ambiente, respeitando as normas estabelecidas na legislação estadual, federal e Lei Orgânica do Município;
- f) elaborar normas especiais sobre o funcionamento das estações de tratamento de água e esgotos do Município, provendo sobre sua fiscalização rigorosa;
- g) cumprir especialmente as disposições dos Artigos 188 e 189, da Lei Orgânica do Município;
- h) prover sobre o serviço de inspeção sanitária e industrial de produtos de origem animal, cumprindo e fazendo cumprir, rigorosamente, as legislações, federal, estadual e municipal, aplicáveis à espécie;
- i) responsabilizar-se pela coordenação e execução de convênios e/ou instrumentos afins, afetos à sua pasta, celebrados com órgãos públicos ou privados;
- j) promover, acompanhar e fiscalizar, em todas as suas fases e categorias, licenciamentos ambientais no âmbito do Município de Brotas;
- k) administrar e responsabilizar por fundos municipais de meio ambiente, criados ou que venham a ser criados por força de lei (BROTAS, 2007, Fls.44).

Nessa área, também houve descontinuidade de trabalho, devido aos muitos secretários na gestão 2009-2012. Até o mês de abril, época da cassação, foram cinco Secretários com formações acadêmicas variadas (um arquiteto e técnico ambiental, dois advogados, um agrônomo e uma engenheira ambiental).

A Secretária de Meio Ambiente atual da gestão 2012-2012 é bacharel em Turismo, com vários cursos de extensão em Educação Ambiental. É assessorada diretamente pelo Diretor de Meio Ambiente, servidor efetivo, que é formado em Educação Física, técnico em saneamento ambiental e graduando em Gestão Ambiental. Atua na Secretaria desde sua fundação, em 1993. Nas minhas observações das reuniões do Comdema, pude reconhecer a competência destes dois gestores bem como uma preocupação com os programas desenvolvidos, principalmente o ‘Município Verde Azul’, já comentado. Embora todas as diretivas deste programa, que é estadual, sejam voltados para as questões ambientais, houve eventos de lazer em conjunto com a Secretaria de Esporte, como, por exemplo, a Caminhada Ecológica e o Passeio Ciclístico. Esse programa exige articulação com as outras secretarias, mas, antes mesmo de Brotas participar dele, já havia ações e programas de Educação Ambiental com a Secretaria de Educação e outras ações e eventos com a Secretaria de Turismo, que serão retomados no próximo item deste texto. Acredito que é nesta Secretaria que há mais diálogo e planejamento intersetorial, desde sua criação. Mas, com a Secretaria de Esportes, se resume a apenas algumas ajudas em eventos desta

área por professores de Educação Física. O ideal seria haver programas de práticas de lazer na natureza, com maior continuidade. Um início disso já está ocorrendo, contou uma participante da pesquisa,

Os professores que estão cursando uma oficina sobre meio ambiente estão elaborando roteiros de visitação, para que os alunos conheçam melhor a nossa cidade e os principais pontos turísticos. Geralmente, todo ano são realizados dois passeios fora do município (ENTREVISTADA QUINZE).

Nessa Secretaria, ainda atua uma engenheira agrônoma e uma técnica agrícola, todas efetivas. Essa última profissional atua especificamente no viveiro municipal de mudas do município.

Em rela o   Secretaria Municipal de Saúde, consegui poucos dados. Como comentado, não foi possível realizar entrevistas. Na Lei Administrativa da Prefeitura consta que o Secretário Municipal de Saúde possui as seguintes atribuições específicas:

- a)** desenvolvimento, orienta o e fiscaliza o da política de saúde do município, sob a supervisão do Conselho Municipal de Saúde, atendidas as disposi es constantes da Constitui o da República e da Lei Orgânica do Município;
- b)** administra o dos convênios e planos do Sistema  nico de Saúde, em conjunto com o Conselho Municipal de Saúde;
- c)** colabora o com os órgãos estaduais e federais na fiscaliza o sanitária do Município;
- d)** acompanhamento e participa o do controle de moléstias transmissíveis e zoonoses;
- e)** colabora o nas campanhas de vacina o;
- f)** coordena o e manuten o das Unidades de Atendimento Básico   popula o, com recursos próprios do Município ou mediante convênios ou consórcios com entidades públicas ou privadas sob a supervisão do Conselho Municipal de Saúde (BROTAS, 2007, Fls. 37).

Essa Lei também cita todos os cargos e fun es, mas não foi possível confirmar se todos estão preenchidos. Na gestão de 2009-2012, alguns programas do Governo Federal se mantiveram e já foram citados. Não há programas conjuntos com a Secretaria de Esportes. Uma a o coletiva que essa secretaria realizou e deu resultados positivos, de acordo com uma servidora, foi a Campanha contra a Dengue e esta foi realizada junto com a Secretaria de Turismo. Segundo a ex-secretária de Turismo, essa a o somente foi eficaz porque houve um envolvimento coletivo de todos: servidores, *trade* e cidadãos brotenses.

O Secretário Municipal de Turismo, assim como o de Esportes, Recrea o e Cultura



subordina-se, diretamente, ao Prefeito Municipal e cabe a ele as seguintes atribuições específicas em relação ao Turismo:

- a) promover festas cívicas, culturais, esportivas ou religiosas no Município, inclusive feiras e exposições de interesse da comunidade ou colaborar, efetivamente, com outros órgãos, associações e entidades promotoras;
- b) elaborar, com a participação de outras áreas afins, o calendário de eventos do Município;
- c) levantar todas as áreas existentes no Município cujos aspectos possam despertar interesses turísticos ou de lazer e prover no sentido de desenvolvê-las;
- d) coordenar e incentivar as entidades, empresários e órgãos oficiais, visando à conservação, criação e divulgação de atrações turísticas e de lazer no Município;
- e) apresentar sugestão de regulamento prevendo sistemas práticos e eficientes de assistência aos turistas que visitem o Município;
- f) apresentar sugestão, com a participação de outras áreas afins, para o Calendário de Eventos Turísticos do Município;
- g) coordenar e controlar o pessoal de sua área, sob a supervisão da Secretaria Municipal de Planejamento, Administração e Finanças;
- h) apresentar sugestão de medidas para a manutenção, vigilância e conservação dos imóveis e seus pertences de interesse turístico do Município, inclusive quanto as suas respectivas instalações. (BROTAS, 2007, Fls. 42).

Também vimos nessa área, no item ‘d’ dessa lei citada, uma forma de atuar intersetorialmente. Dessa Secretaria, faz parte o Departamento de Turismo e a Seção de Atendimento Turístico. A Sectur tem o papel de manter a atratividade de Brotas e atender os turistas. Para isso, a Secretaria participa de várias feiras e eventos estaduais e nacionais para divulgar a cidade. Atua, dessa forma, na catalogação e na divulgação dos atrativos turísticos e, também, das agências de turismo, dos meios de hospedagem, dos serviços de alimentação e de outros aspectos necessários para uma estada confortável dos turistas.

Confecciona, anualmente, um mapa turístico em formato de *folder*, cuja entrega é gratuita no Posto de Informação Turística, o PIT. Tal posto se localiza ao lado da Secretaria de Turismo e em frente a um dos pontos turísticos da cidade, o Parque dos Saltos. Presta atendimento ao público todos dos dias da semana, aos finais de semana e nos feriados. O PIT permanece fechado somente nos feriados municipais de três de maio – aniversário da cidade – e 15 de setembro – comemoração da padroeira de Brotas – desde que estes ocorram durante a semana. Para divulgar Brotas, a Sectur mantém um *site* e um *blog* com informações da cidade atualizado assim como uma página em uma das redes sociais. Neste ano, a Sectur ainda lançou um vídeo institucional para ser mais um instrumento de divulgação da cidade.

É papel da Sectur, ainda, a confecção e a instalação das placas de informação

turística, ação esta realizada com a Secretaria Municipal de Obras. A Sectar também intermedia cortesias no *trade* para presentear moradores em algumas datas comemorativas na cidade, como, por exemplo, no dia internacional das mulheres, dia do enfermeiro, entre outras. Esta intermediação também acontece com os visitantes que vão à Brotas com propósito de realizar algum trabalho específico, como, por exemplo, organizadores de etapas de eventos citados anteriormente, ou mesmo, jornalistas que necessitam escrever alguma matéria sobre Brotas. A Sectar, neste caso, busca cortesias de hospedagem, alimentação e até mesmo de passeios.

Na gestão 2009-2012, houve quatro Secretários de Turismo: um assessor do prefeito, que não era da área, e, por isso, o *trade* fez pressão para que ele deixasse o cargo. A segunda Secretária tinha formação na área, era bacharel em Turismo com especialização em Administração Hoteleira. Foi escolhida para o cargo a partir de três sugestões de nomes indicadas pelo *trade*, que pressionou o prefeito e pelo *trade* querer alguém que tivesse relações com a área. Ela também é proprietária de uma pousada na cidade. Exerceu o cargo entre junho de 2009 a junho de 2010.

A mudança ocorreu por questões políticas, como me revelou um servidor. A Secretária de Turismo que a substituiu tinha formação em Direito e comentou, em uma reunião de que participei, que estava na área para fazer articulação política. A partir das observações das reuniões desta Secretaria e do Comtur, pode-se afirmar que ela cumpriu com o que a lei citada prescreve como atribuições específicas, embora ela não tenha formação na área. Após a cassação, ela foi substituída por um Secretário, que é professor de Educação Física aposentado.

Na Sectar, atuam três servidores que o auxiliam, dois com formação técnica em Turismo, outra cursando também. Foi no Turismo que encontramos uma maior intersectorialidade nas ações e nos eventos. Em uma das reuniões do Comtur, no início deste ano, a Secretária elogiou ações integradas que trouxeram resultados positivos para o município.

A presidente do Comtur já havia comentado sobre a importância de se realizar uma gestão em rede, com o apoio de todo *trade* e retomar o grupo gestor que havia no passado e que planejava as ações junto com o setor público. Mais tarde, nessa reunião, comentou sobre a campanha da Dengue. Brotas teve um número considerado alto de pessoas contaminadas e, por isso, o Poder Público fez uma grande campanha de conscientização. Ela trouxe uma observação importante: afirmou que tal campanha só deu certo porque houve o envolvimento maciço das três Secretarias em conjunto: Saúde, Turismo e Meio Ambiente (DIÁRIO DE CAMPO, 12/04/2012).

Além da otimização dos recursos já comentada, com a intersetorialidade, há a possibilidade de se transformar as atividades desenvolvidas com o objetivo de alcançar maior efetividade e impacto nas necessidades e problemas na população, sobrepondo-se às divisões setoriais e às subdivisões profissionais ou disciplinares, como aconteceu em Brotas em relação à dengue (MENICUCCI, 2002).

De acordo com Luna, a intersetorialidade pode apresentar algumas vantagens. São elas:

a) a maior motivação dos envolvidos; b) melhor coordenação; c) clareza dos objetivos; d) melhor comunicação; e) economia de recursos (eficiência); f) maior capacidade para a solução efetiva dos problemas (eficácia); g) maior apropriação das intervenções por parte da população (o que também pode significar uma diminuição dos custos de manutenção); h) comunicação mais eficiente; i) melhoria da imagem do governo junto à população com maior apropriação pelo chefe do executivo dos resultados alcançados (LUNA, 2007, p. 14).

Como prevê a Lei, existe um calendário municipal de eventos de lazer e religiosos, apresentado completo no Apêndice C. Alguns desses são organizados pelo Poder Público, outros pela iniciativa privada ou pelo terceiro setor. Nesses dois casos, a Prefeitura Municipal sempre apoia os eventos de diversas formas: por meio de auxílio financeiro, no fornecimento de mão de obra ou de recursos materiais. Os dados foram levantados na Diretoria Esportes, de Cultura e na Secretaria de Turismo. As datas consideram o ano de 2012. Destacarei, aqui, os eventos em que há uma maior articulação entre as Secretarias Municipais.

No mês de março, é comemorado o ‘Dia Municipal do Ecoturismo’. Uma lei municipal obriga que a Secretaria de Educação estimule seus alunos a realizarem pesquisas nas Secretarias de Turismo e de Meio Ambiente. Na verdade, é uma ação, e não um evento, uma forma de comemorar o dia e fazer com que os alunos conheçam essa característica do município.

Estava na Setur, observando uma das reuniões, quando vi algumas crianças, no Posto de Informação Turística, ali perto, várias vezes, buscando informações. Uma das servidoras me avisou que todo aquele movimento em um dia durante a semana era incomum, que isto era devido ao dia do Ecoturismo. Comentou, ainda, que as crianças iriam depois ao CIAM (Centro de Interpretação Ambiental), onde fica a Secretaria do Meio Ambiente, para completar a busca de dados (DIÁRIO DE CAMPO, 12/03/2012).

Em junho, há a ‘Semana do Meio Ambiente’, em que o Poder Público, por meio das Secretarias do Meio Ambiente, Educação e Turismo, oferece diversas atividades aos brotenses.

Para desenvolver esse evento, realiza parceria com a comunidade local, ONG e empresários locais. Oficinas, cursos, palestras, campanhas e atividades recreativas fazem parte da programação, que acontece durante a primeira quinzena do mês de junho. O objetivo é a sensibilização de todos sobre a importância da preservação do meio ambiente.

Em agosto deste ano de 2012, foi realizado um evento pela primeira vez no município, o Brotas Gourmet.

Todo mês de setembro, como comentado no capítulo anterior, é comemorado o ‘Dia do Turismo em Brotas’, em que as empresas do segmento turístico do município abrem suas portas à comunidade Brotense. Na edição deste ano acompanhei, observei e o registrei.

Outro evento anual que acontece no mês de outubro é o ‘Mutirão de Limpeza dos Corredores Turísticos’, em parceria com as Secretarias da Saúde (Vigilância Sanitária), do Meio Ambiente e de Obras e, ainda, com o apoio de empresários, ONG e associações, servidores, guias e moradores, que se unem para fazer a limpeza das áreas de maior movimentação turística para prevenir o acúmulo de lixo e algumas doenças.

Nesses três últimos eventos citados, podemos encontrar uma articulação entre as Secretarias citadas e entre as organizações da sociedade. Ao questionar, na Sectur, sobre esses eventos, uma servidora me disse que acontecem de forma bem organizada.

Neste ano, Brotas também foi cenário e ainda terá etapas de outros eventos esportivos estaduais e nacionais, como a seguir:

1. A ‘Etapa do Campeonato Paulista de *Velocross*’, que aconteceu nos dias 28 e 29 de janeiro. É um evento parecido com o *motocross*, uma corrida com o uso de motos, porém sem realização de saltos;
2. O ‘Campeonato Brasileiro de Luta de Braço (Braço de Ferro)’, desafio entre duas pessoas utilizando a força de um dos braços, teve uma de suas etapas transcorrida em Brotas, no mês de abril;
3. A ‘3ª Etapa Brotas do Campeonato Brasileiro de Caiaque Pólo’, competição em caiaques, que é realizada em lago ou represa, aconteceu em junho deste ano. É o segundo ano que Brotas recebe uma etapa deste campeonato. Teve apoio das empresas de Turismo da cidade;
4. Outro evento, o ‘Circuito *Adventure Camp*’, corrida de aventura nacional, realizou uma das etapas em Brotas. A data varia anualmente e este ano o evento aconteceu

em junho;

5. Pela terceira vez, Brotas recebeu o ‘Campeonato Brasileiro de *Rafting* R6’ (seis remadores). Foi realizado no Parque dos Saltos do Rio Jacaré-Pepira, no final de setembro;
6. A ‘Copa TNT’, um enduro de regularidade por meio de uma prova de *motocross* reunirá 200 atletas. A etapa em Brotas está prevista para novembro;
7. Brotas também sediará a etapa da ‘Copa Interestadual de *Triathlon* e *Para-triathlon*’. É uma competição esportiva organizada pela Federação Paulista de *Triathlon*. Previsto para dezembro.

É possível afirmar que Brotas tem um calendário bem diversificado, com eventos importantes estaduais e até nacionais. Estes obrigam que as diversas secretarias se organizem não somente de forma integrada, mas também que busquem apoio com o *trade*, uma vez que movimentam a cidade, necessitam oferecer hospedagem, alimentação e transporte aos participantes. Todos esses eventos possuem parcerias entre a Secretaria de Esportes e Recreação e a Secretaria de Turismo, mas a Secretaria de Obras e do Meio Ambiente também auxilia quando necessário. Há uma ação da Sectur importante nesses eventos para os moradores: em alguns, há isenção do pagamento de inscrição, em outros, desconto nessa taxa e em alguns, ainda, foram criadas categorias para que os brotenses possam participar. Isto possibilita uma participação dos moradores nesses eventos, possibilitando maior oferta de lazer a eles.

Antes de detalhar alguns eventos em que a intersetorialidade esteve presente, é possível afirmar que as Secretarias aqui estudadas mantêm um diálogo, ainda que os planejamentos sejam tímidos. Os conselhos aqui estudados, Comtur e Condema, são deliberativos, e é possível afirmar que Brotas pode caminhar para uma gestão pública societal, termo cunhado por Paula (2005), que a estudou e a comparou com a gestão pública gerencial. De acordo com a autora, uma gestão pública societal enfatiza a participação social e procura estruturar um projeto político que repense o modelo de desenvolvimento brasileiro, a estrutura do aparelho de Estado e o paradigma de gestão. Trata-se de um modelo que enfatiza as estruturas e canais que viabilizem a participação popular. Apresenta uma abordagem de gestão que “[...] enfatiza a elaboração de experiências de gestão focalizadas nas demandas do público-alvo, incluindo questões culturais e participativas” (PAULA, p. 175). Para alcançar essa forma de

gestão, é necessário repensar a gestão gerencial, que enfatiza somente a eficiência administrativa e se baseia no movimento gerencialista, por meios de uma dimensão econômico-financeira e institucional-administrativa, ao invés da sociopolítica. Na Administração Pública gerencial, de acordo com a autora, o processo decisório é centralizador no que se refere à participação popular e é participativo somente em termos de discurso. Traz uma abordagem de gestão que “[...] enfatiza a adaptação das recomendações gerencialistas para o setor público” (PAULA, 2005, p. 175). Mas tal mudança vai depender do prefeito eleito e de sua escolha desses tipos de gestão.

#### **4.2 Indícios de intersetorialidade em Brotas**

Na gestão 2009-2012, indícios de intersetorialidade apareceram com mais frequência nos eventos, como citou a maior parte dos entrevistados, e partiu, na maioria deles, dos gestores e servidores, sem estímulo do prefeito.

O Esporte nos ajuda, pois realizamos fez alguns eventos e eles nos auxiliaram. Fizemos um passeio ciclístico, fizemos uma caminhada ecológica, e eles sempre ajudam na organização, houve atividades também no ‘Brotão’ (ENTREVISTADO TRÊS).

Sempre houve, com a Educação, sempre fazemos trabalhos em conjunto de educação ambiental e com o turismo no grupo gestor. Sempre tem eventos, como a Semana do Meio Ambiente, o Mutirão de Limpeza do Rio, sempre tem atividades. Mas o que eu acho é que vai muito da vontade das pessoas, do ânimo delas. Não é algo institucionalizado (ENTREVISTADA CINCO).

O que havia era um contato natural em que, juntos, a gente conseguia traçar os objetivos. Só três ou quatro vezes ao ano [ ]. Mas sentar para fazer planejamentos em conjunto, isso não (ENTREVISTADA SEIS).

Ações, eventos e programas em conjunto? Sim, Limpeza dos Corredores Turísticos, Seminário Técnico de Condutores de Turismo de Aventura, no caso, com as Secretarias de Meio Ambiente, Saúde, Vigilância Sanitária, Dia do Turismo, com a Secretaria de Educação (ENTREVISTADA SETE).

Havia integração entre as Secretarias e essa foi uma inovação. Muita gente não sabia trabalhar com esse conceito. Os funcionários públicos delegavam as funções, dizendo: “Ah, isso é da Saúde, isso é do Turismo”. Então, eu percebia que isso aconteceu, talvez por estar reunido um grupo de secretários que eram amigos e aconteceu naturalmente, de uma forma bem orgânica; não era nada imposto. Eu acho que as maiores integrações se davam entre a Cultura, o Turismo e o Meio Ambiente, e o resultado era ótimo. De destaque, tinha a Semana do Meio Ambiente, por a cidade ter muito forte a cultura do Meio Ambiente, a Feira do Livro, o Dia do Turismo, que eram eventos. Programas,

com maior regularidade não tinha, a gente estava caminhando para isso, mas havia somente eventos pontuais concentrados em poucos dias. O maior era a Semana do Meio Ambiente, que durava uma semana, que foi divulgado para os turistas também e, neste evento, a Educação estava junto. (ENTREVISTADA OITO).

A gestão 2012-2012 manteve esses eventos. A novidade foi a forma de administrar do prefeito atual, por meio de reuniões semanais com o secretariado e com a autonomia dada aos gestores, como comentado no capítulo dois. A maior novidade de integração foi uma oficina de Educação Ambiental, mais longa que as anteriores, que se iniciou em agosto e com término previsto para dezembro deste ano. Está sendo realizada entre as Secretarias do Meio Ambiente e da Educação e teve uma grande adesão. A Secretaria do Meio Ambiente realizou, ainda, um convite aos professores de uma cidade vizinha, Torrinha, e muitos têm participado também.

Entre as ações está esse programa de educação ambiental que a gente tá fazendo com os educadores, que começou agora e vai até dezembro. Tem outras instituições e ONGs envolvidas. Então, temos uma parceria dentro do trabalho de educação ambiental em conjunto com a Secretaria de Educação. Estamos desenvolvendo esta oficina e nós até assustamos com o número de professores, vieram quase todos. A oficina também está acontecendo com a presença dos professores da rede de ensino de lá, pois tem muita gente que trabalha em Brotas, mas mora em Torrinha, tem família lá. Por isto, tentamos fazer essa parceria. Fizemos uma carta de intenção e eles aceitaram. Estão participando, envolvidos, está bem legal (ENTREVISTADA DOIS).

Mais uma vez, a área do Meio Ambiente se destaca na gestão compartilhada, no diálogo com as outras áreas e, até mesmo, com outro município, como ocorreu no passado com o consórcio do Rio Jacaré-Pepira. Os entrevistados ainda comentaram que estão programando uma oficina com os guias de turismo, junto à Sectur, com o mesmo formato desta dos professores, com o intuito de formá-los para atuar com os turistas:

Seria mais técnico, seriam oficinas bem próximas das que a gente desenvolve com o pessoal da educação, mais adaptado ao turismo. A ideia é de se criar algum roteiro, para os guias se inteirarem mais das questões do ambiente, de sensibilizar a mediação do contato do homem com a natureza, do que só fazer procedimentos de segurança, que é importantíssimo, mas ir além disto. Porque, na verdade, é esta a proposta de Brotas, esta integração do homem à natureza (ENTREVISTADA DOIS).

Houve umas palestras, umas reuniões e nós pretendemos repetir, porque qual é a ideia? Vamos imaginar você, turista, descendo o Rio, você vê uma árvore bonita

na beira do Rio, você quer saber que árvore é aquela. Aí, eu falo para o guia porque é importante ter a mata ciliar, para proteger o Rio. Então, houve algumas palestras e encontros com os guias para formá-los no conhecimento ambiental e pretendemos fazer novamente: se tem peixe, qual peixe tem, se a água é boa, se jogam esgoto na água, se as árvores são frutíferas, que espécies povoam o local. Acho que têm de saber isso, além da qualidade do esporte estar sendo em contato com a natureza (ENTREVISTADO TRÊS).

Em relação ao lazer, pretendo detalhar dois eventos que acompanhei. Pude acompanhar o planejamento, a execução e a presença dos indícios de intersectorialidade. Observei que, quando há vontade e cooperativismo, ‘as coisas acontecem’ e pode trazer resultados aos organizadores e participantes. Se acontece nos eventos, também poderia acontecer por meio de programas com uma continuidade.

O primeiro aconteceu pela primeira vez, neste ano, em agosto, o ‘Brotas Gourmet’. Teve o objetivo de divulgar para a população brotense todos restaurantes da cidade, por meio de pratos a preços baixos bem como oferecer uma opção de lazer aos munícipes e, ainda, atrair turistas em um mês que costuma ser de pior movimento para o *trade*. Sob o conceito ‘Um novo olhar sobre antigas tradições’, a gastronomia brotense foi apresentada ao público, por meio de versões contemporâneas de seus pratos tradicionais. De acordo com o *site* da Setur, “[...] no evento foram definidas atividades ligadas às nossas expressões culturais e à tradição caipira.” Aconteceu no Centro Comunitário e os restaurantes tiveram seus pontos de venda com um determinado prato. No salão principal, houve apresentação da orquestra de viola de uma cidade vizinha. Também foi convidado um artesão que confecciona violas e que apresentou o processo de fabricação deste instrumento. O evento teve duração de duas noites. Na sexta, dia 17, houve uma abertura, somente para alguns convidados, e, no sábado, dia 18, foi aberto ao público logo à tarde, quando também foi realizada uma oficina de pães artesanais e um café oferecido ao público.

Cheguei em Brotas à tarde e fui direto ao centro comunitário para ver como estava o evento. Achei bem organizado. Encontrei pessoas conhecidas das secretarias que mais frequento. Voltei à noite e fiquei surpresa com o movimento e com as atividades. Estava bem movimentado. Foi bem interessante a apresentação da orquestra de viola e do senhor que fabrica as violas. Além disto, os artesões da cidade estavam presentes. Achei interessante este “bem bolado”. Fiquei um tempo próximo a um casal da cidade, que elogiou o evento pela diversidade dos pratos oferecidos, pelos preços destes e, ainda, pela possibilidade de fazer algo diferente em um sábado à noite. Depois, estive com alguns conhecidos que também elogiaram o evento (DIÁRIO DE CAMPO, 18/08/2012).



Em relação ao planejamento, houve um início no Comtur de julho (12/07/12) e, nesse dia, marcaram outras reuniões extras. Participaram, também, além do *trade*, secretarias municipais, o Sindicato Rural e a Associação dos Artesãos. Sobre a integração com as outras secretarias municipais e o *trade*, relatou uma entrevistada:

O exemplo foi ‘Brotas Gourmet’. A gente trabalhou com a Secretaria do Meio Ambiente, que deu uma força para limpar o local, com a Secretaria de Obras, que fez as instalações e a iluminação (e disponibilizou pessoal para ficar de plantão caso ocorresse alguma coisa, alguma manutenção). Ainda com o Departamento de Planejamento, que fez o mapa do evento, com a Secretaria de Esportes, que cedeu o local; da Cultura e Educação, que ajudaram na organização (transporte de materiais, empréstimos de pessoal para limpeza), a Guarda Municipal atuou na segurança e foi legal. Este ‘Brotas Gourmet’, que foi o primeiro, teve muita integração. Esse foi um grande evento de integração das secretarias (ENTREVISTADA SETE).

Infelizmente, não pude comparecer à reunião do Comtur, em que foi feita a avaliação do evento, pois foi marcada uma reunião extraordinária, mas soube, pelas servidoras da Sectur, que o evento foi avaliado como excelente, pela execução conforme o planejamento, por não ter tido incidentes, pela manifestação do público na apresentação musical, pela quantidade de participantes e pelas vendas dos pratos e artesanatos.



**Figura 6** – Divulgação do ‘Brotas Gourmet’  
Fonte: [www.brotas.tur.br](http://www.brotas.tur.br)



**Figura 7** – Apresentação da Orquestra de Viola no Brotas Gourmet.  
Fonte: [www.brotas.tur.br](http://www.brotas.tur.br)

Na última reunião do Comtur de que participei, em 11 de outubro de 2012, fiquei sabendo que um Grupo Gestor na área de turismo que existiu no passado foi reativado. Esse Grupo foi montado em novembro de 2011, mas ficou parado devido às denúncias ocorridas no Ministério do Turismo; depois, devido à cassação do prefeito. É reconhecido por este órgão desde sua criação. De acordo com a servidora da Sectur, é um Grupo de que participam diversos atores, empresários do *trade*, Abrotur, servidores municipais e, por meio de uma metodologia, têm desenvolvido ações para o desenvolvimento do turismo na cidade. Este evento foi um dos resultados da reativação e do planejamento deste Grupo. Entre as ações realizadas estão a confecção de um livro, o Almanaque Cultural de Brotas (BROTAS, 2012), que se propôs contar a história da cidade. Esse Grupo Gestor é uma demonstração de que é possível planejar e realizar ações conjuntas e em rede. De acordo com a servidora, foi realizado um planejamento de curto, médio e longo prazos para o turismo em Brotas. Ela comentou também que parte desse grupo faz parte do Comtur. Penso que poderia haver também uma ampliação desse Grupo para o lazer, principalmente com o lazer na natureza.

Outro evento que apresentou muita integração entre as diversas secretarias e *trade* foi o ‘Dia de Turismo’. Como comentado, acontece no feriado da padroeira da cidade, dia 15 de setembro. Nele, o *trade* sorteia vagas aos alunos da Rede Municipal e Estadual de ensino e os contemplados escolhem um local que gostariam de conhecer (sítios turísticos, parques etc.), as

atividades de lazer na natureza de que gostariam de participar (*rafting*, arvorismo, tirolesa etc.) e realizam suas inscrições. O evento é bem divulgado, tanto nas escolas, nos meios de comunicação, por meio das faixas na cidade, além de no *site* da Sectur e da Abrotur (*folder* em seguida). A Abrotur também disponibiliza vagas em sua sede para outros moradores durante 15 dias antes do evento, por ordem de chegada.



**Figura 8** – Divulgação do Dia do Turismo em Brotas  
Fonte: [www.brotas.tur.br](http://www.brotas.tur.br)

De acordo com dados colhidos na Sectur, foi instituído por uma Lei Municipal em 2010 (citada no capítulo três), mas já era realizado, antes, pela Abrotur, que solicitou à Câmara que transformasse o projeto em lei. Estive na reunião do Comtur em que o evento foi organizado:

A reunião do Comtur aconteceu no Centro Comunitário. A principal discussão foi sobre o ‘Dia do Turismo’. Foi discutido como será realizado o transporte, por uma empresa da cidade. Empresários apresentaram o número de vagas, pousadas vão fornecer o café da manhã para as crianças e familiares, sítios turísticos vão fornecer vagas de entrada. A Sectur e A Abrotur discutiram as questões práticas de inscrições para os participantes. A Sectur vai entrar em contato com proprietários de outros sítios para abrirem vagas também, pois a lei exige (Cassorova, Martelo). Um dos participantes da reunião questionou o que seria feito para os moradores do bairro do Broa. Foi comentado que os brotenses de lá têm mais relação com Itirapina e com São Carlos e que era necessário olhar também para eles e, quem sabe, fazer atividades lá. Foi questionado isto, que seria melhor fazer atividades na cidade de Brotas, se o objetivo é uma integração com o centro da cidade. Pela primeira vez em nove meses participando do

Comtur, ouço algo sobre o Bairro do Broa, principalmente nesse sentido de integração com a cidade. Achei importante este ponto. Resolveram que iriam buscar os moradores que fossem participar para tomar o café da manhã e depois seguirem para os passeios (DIARIO DE CAMPO, 23/08/2012).

No dia do evento, todos os participantes se dirigiram ao Centro Comunitário, onde foi oferecido um café da manhã bastante farto. Também foram fornecidas frutas para levarem aos passeios. O evento teve início com a fala da servidora da Sectur sobre a importância do evento, depois todos assistiram ao vídeo institucional da cidade e, ainda, houve a apresentação dos Secretários Municipais, do Presidente e do Vice-presidente da Abrotur bem como de outras pessoas pertencentes *ao trade* ali presentes. Também foi realizado um sorteio de brindes ao público. Em relação à integração, uma das entrevistadas enfatizou a organização e a execução do evento e comentou que todos participam de forma homogênea.

O ‘Dia do Turismo’ envolve a organização pelo Turismo, o Esporte que empresta o transporte, a Educação que permite que a gente visite as escolas para realizar o sorteio, a Secretaria de Transportes, a Vigilância Sanitária que emite uma licença para o café da manhã e o *trade* que fornece as vagas (ENTREVISTADA SETE).

Visitei três locais durante o evento: um sítio turístico, um parque privado que oferece atividades de aventura e outro local pertencente a uma agência de turismo, onde existe a verticália, que é um circuito de arvorismo para adultos e crianças (Fotos Anexo B). Conversei com os proprietários e com participantes e pude perceber o prazer pelas atividades. Porém, também ouvi um diálogo que me emocionou: enquanto circulava por um dos locais para fotografar, ouvi dois garotos conversando, apreciando o dia e um deles lamentava não ter condições financeiras para voltar ali, já que se paga uma taxa de entrada no sítio (DIÁRIO DE CAMPO, 15/09/2012).





**Figura 9** – Prática de Arvorismo no Dia do Turismo  
Fonte: Arquivo da autora



**Figura 10** – Parque Aventura  
Fonte: Arquivos da Autora

Embora esses dois eventos possam comprovar que o planejamento em conjunto e a cooperação dos organizadores do setor privado e público dão resultados positivos, alguns questionamentos se fazem necessários. O ‘Dia do Turismo’ acontece uma vez por ano e somente num período do dia, de manhã, por que não poderia ocorrer durante um dia inteiro? Por que não se oferece mais vezes, outras vezes no ano? Afinal evento “é vento”, passa rápido, tem uma duração curta (BRAMANTE, 1992). Se a avaliação desta e das outras edições sempre foi positiva, cabe novamente a mesma reflexão: por que não há programas com essas práticas de lazer na natureza, em que as Secretarias de Esporte, Turismo, Educação e Meio Ambiente pudessem planejar e executar em conjunto? Porque, na verdade, não é uma definição política do lazer na natureza pelo poder público de Brotas.

Monnerat e Souza (2009) enfatizam que a gestão intersetorial depende de mudanças de grande envergadura, como na formação profissional, na cultura organizacional e no corporativismo profissional, entre outras. As autoras ainda enfatizam a necessidade de os profissionais envolvidos compreenderem o significado da proposta de ação, para além de eventos realizados em conjunto, com várias secretarias.

Para elas,

a intersetorialidade deve ser entendida como um modelo de gestão que tem como valor fundamental a totalidade do cidadão e da família, quanto à oferta a serviços públicos e acesso a direitos sociais. Sua definição quanto às estratégias e metas em uma política pública precisa estar definida claramente. Caso contrário, corre-se o risco de incorrer uma “guerra de inimigos”, caminhando em direção oposta à proposta da intersetorialidade (MONERAT; SOUZA, 2009, p. 34.).

Ao relacionar esta visão dos recursos humanos com a competência técnica setorial sobre lazer em Brotas, é possível afirmar que não há equipes intersetoriais específicas para desenvolver as ações e eventos em conjunto. Mas o fato de algumas secretarias possuírem um pequeno número de servidores (por exemplo, três servidores na Secretaria de Turismo, duas na de Meio Ambiente e um professor concursado na Secretaria de Esportes) faz com que eles se dividam na organização das tarefas, ações e eventos. Em minhas observações, pude constatar uma ajuda mútua nesse sentido entre as equipes. Uma servidora relatou sobre essa relação:

O que eu acho da Prefeitura de Brotas, embora tenha problemas, não é só na prefeitura, dos funcionários, mas da cidade, as pessoas tendem a se preocupar

com o bem comum aqui, eu sinto isto. Então, por exemplo, quando o governo é omissivo, a coisa anda, ou pelo menos a gente se esforça (ENTREVISTADA CINCO).

Entre a equipe de gestores e servidores, a convivência não foi um obstáculo para a gestão intersetorial para alguns, mas, em algumas áreas, foi um empecilho importante, como na Educação, como será apresentado a seguir.

### **4.3 Os obstáculos para a intersetorialidade em Brotas**

A implantação da intersetorialidade como um programa de governo também pode trazer uma série de dificuldades, custos e riscos. De acordo com Luna (2007), quanto maior o número de atores envolvidos, mais ambiciosa a proposta, e, ainda, se houver possibilidade para uma efetiva participação popular, maiores serão os riscos que serão enfrentados.

Campos (2007) propôs um modelo de gestão por meio da intersetorialidade na área da saúde e citou vários obstáculos para sua implantação: estrutural (diz respeito à forma como as organizações estão estruturadas, por especialidades e por departamentos), financeiro (carência de recursos e excesso de demanda), político e de comunicação (as tensões e as contradições presentes e a falta de um diálogo entre os especialistas), subjetivo (predisposição para lidar com a incerteza e tomar decisões de modo compartilhado), cultural (falta de hábito de se atuar de forma dialógica e interativa), ético (sigilo do prontuário do paciente) e epistemológico (visão de saúde e doença restrita). Embora tenha encontrado tais obstáculos na área da saúde, alguns deles também foram encontrados na área do lazer em Brotas. Vários obstáculos foram citados pelos participantes da pesquisa para que a intersetorialidade acontecesse: falta de tempo (excesso de atividades), financeiros, burocráticos, falta de recursos, de pessoal, de comunicação e políticos. Relataram os entrevistados:

Entre as maiores dificuldades, uma delas é *o tempo* que a gente tem pra resolver as coisas. Não estou falando de tempo de processo político, nem estou falando desse tempo que a gente assumiu agora e vai até o fim do ano, mas do grande volume de trabalho que cada secretaria tem. Todo mundo, todos os servidores estão cheio de coisas para fazer. Então, quando você chega com mais alguma coisa, você tem que chegar com tempo e, às vezes, a gente não tem tempo pra fazer as coisas juntos. E, assim, as coisas vão passando despercebidas e, quando está próximo às ações que estão sendo feitas, vem aquele estresse, mas como está todo mundo disposto a fazer as coisas acontecerem, a gente dá um jeito de

acontecer. Outra dificuldade é de *comunicação* também, apesar de todas as condições, de a gente estar sempre conversando, às vezes falta informação, o recado que chega às vezes não é o mesmo que você passou; e também gente pra trabalhar, falta gente. Os poucos que a gente consegue já estão sobrecarregados. Então, quando você pede pra uma pessoa que não está dentro do esquema do trabalho proposto, essa pessoa, às vezes, não entende o que você quer. Não sei é só com a gente, pois eu não tenho referência, não sei se tem gente que não está feliz com esta mudança que ocorreu. Mas falta de vontade de fazer nunca teve, não vejo ninguém jogando contra ou que não quer fazer, pelo contrário, está todo mundo a fim de fazer, mas não está dando tempo. Então eu acho que a *falta de pessoal* é um problema de primeira ordem e, também, problemas de carros e máquinas quebradas, não tem carro funcionando. Às vezes tem gente pra fazer, mas não tem equipamento ou tem equipamento, mas não tem gente (ENTREVISTADA DOIS, grifos meus).

Outros entrevistados, da mesma área, confirmam a falta de pessoal e as dificuldades de comunicação:

Eu acho que o principal obstáculo era assim, justamente quando precisava do governo, não tinha um *recurso*, é o que eu falo, às vezes as coisas mais sérias dão menos trabalho que as coisas mais bobas. Por exemplo, o lanche que é básico... e mal ou bem... se preocupam muito com os detalhes, o carro, quem vai transportar, não tem motorista, tá todo mundo cheio de hora extra e não pode fazer mais, coisas básicas. Falta *pessoal*, mas o que falta mesmo é estrutura, por exemplo, agora nós estamos contratando um apoio de fora, para essa parte de educação ambiental [...]. (ENTREVISTADA CINCO, grifos meus).

Essa administração era bem isolada, cada qual tomava sua decisão, eu sofria muito, pois, às vezes, a gente ia fazer um evento num fim de semana e não sabia se ia bater com outro evento, coisa simples de *comunicação*, ficava difícil até para os professores avisarem sobre os eventos para os alunos (ENTREVISTADA SEIS, grifos meus).

Não tem muitos obstáculos, atualmente a gente tá com problema de *falta de funcionários*, para executar algumas ações. Outra equipe que a gente trabalha é com a Guarda Municipal, mas que também está com problema de efetivo, eles dão apoio aos eventos. Uma, eles não podem trabalhar à noite. Então esse é um exemplo. O ano passado a gente ia fazer a limpeza dos corredores turísticos e a secretaria de meio ambiente ia ajudar com pessoal, mas teve problemas com falta de pessoal também, então é isso. Às vezes eles têm os compromissos deles também, mas em relação à falta de boa vontade, isso não (ENTREVISTADA SETE, grifos meus).

Os obstáculos financeiros foram os mais citados:

Acho que dificuldade *financeira*, por exemplo, a gente fez uma ação em conjunto com a Secretaria do Meio Ambiente, Turismo e a Cultura, sobre a questão campanha da sacola plástica e a ONG Movimento Rio Vivo, também estava junto a Associação Comercial, e o principal obstáculo era o financeiro, porque sempre tinha aquilo de dizer: Ah, da minha pasta não pode sair, então a



gente assumia que a administração iria arcar com determinado valor, mas não definíamos de que pasta sairia o valor. (ENTREVISTADA OITO, grifos meus).

Nós nunca tivemos essa dificuldade, sempre foram parcerias tranquilas, existem os prós e os contras, mas isso é normal, a questão da *falta de verba*, o fato da Cultura nunca ter dinheiro. Mas nós descobrimos era porque muitas das verbas eram designadas para outras áreas como a Saúde, o Turismo, por exemplo, e não eram gastas pela Cultura. Então, a principal dificuldade nas ações em conjunto era que as secretarias não sabiam utilizar o orçamento da sua própria pasta. Porque não se usa o dinheiro da Educação? Porque são verbas que vêm de órgãos nacionais e estaduais, a verba da cidade é usada para qualquer coisa, mas hoje nós sabemos muito mais do que antes sobre isso, nossos chefes são muito mais abertos, mostram mais a situação e nós temos a clareza sobre o que temos e o que podemos gastar na Cultura (ENTREVISTADA NOVE, grifos meus).

Não, não tem dificuldade, políticos não, *financeiros*, sim, pois encontramos uma prefeitura quebrada, a Cultura hoje não tem *verba* nenhuma, com um planejamento que não foi feito pela gente. Já a relação entre as secretarias hoje tem sido muito boa, a gente tem feito reuniões junto com o prefeito novo, o que eu acho muito importante (ENTREVISTADO DEZ, grifos meus).

A gente tem algumas dificuldades, mais de ordem *política* mesmo, e também *financeira*. Cada secretaria tem recursos próprios e a Educação tem um volume maior de recursos, só que são limitados e a gente tem regras próprias pra o uso deles. Muitas vezes a gente precisa de parcerias, e alguns parceiros do lado de lá, sabendo que a gente pertencia a determinada gestão, dificultava as coisas, mais isso sempre tem, agora em menor intensidade, e é preciso ter jogo de cintura e boa vontade de cada secretaria para se articular e conseguir; e a questão financeira também, alguns não por falta de recurso, mas pela lei não permitir destinar a verba, porque a gente tem uma limitação dos gastos, não só de quantia mas também de destinação, só que muita coisa a gente consegue fazendo acordos, a maioria do quadro de funcionários é efetivo, então a gente acaba se ajudando, pessoas com quem eu trabalhei há oito anos continuam no mesmo cargo e quando a gente quer fazer de novo algum trabalho, dá certo, e isso muito em função de sermos efetivos, e é mais fácil você se articular do que querer fazer as coisas sozinho. Agora tinha e ainda tem as dificuldades (ENTREVISTADA QUATORZE, grifos meus).

Obstáculos burocráticos também foram citados e estão de acordo com o que Viana (1998) coloca. A autora afirma que muitas iniciativas têm sido implementadas, mas barreiras burocráticas e corporativas impedem a implantação de políticas públicas intersetoriais.

Tem muita coisa para melhorar, prefeitura em si é muita burocracia que trava muita coisa, algumas picuinhas, mas nós temos que levar. Até hoje falta gente, falta também planejamento, um cronograma legal. Aqui a gente faz serviço de dois, três pessoas, eu acabo fazendo coisas que não é da minha atribuição, eu dou aulas aqui e tenho que ir atrás de outras coisas (ENTREVISTADO DOZE).

Os entraves são em sua maioria de ordem burocrática. Existe uma maior abertura das Secretarias, onde os funcionários possuem mais autonomia para desenvolver projetos e ações (ENTREVISTADO DEZESSEIS).

Os obstáculos encontrados em Brotas corroboram resultados de estudos no lazer e no esporte. Linhales et al. (2008), por exemplo, estudaram as gestões públicas em 13 municípios na Grande Belo Horizonte na área de esporte e lazer. Por meio de visitas aos vários municípios e de entrevistas com os gestores, os autores buscaram mostrar a diversidade e a complexidade presentes numa gestão. Em relação à intersetorialidade, os gestores a compreendiam como uma troca de favores entre as secretarias, o que poderia ser considerado um obstáculo conceitual. Questionados sobre as ações integradas, um dos gestores respondeu: “[...] se precisamos cortar gramas, vamos à Secretaria de Meio ambiente” (p. 47). Mas houve também quem entendesse a intersetorialidade como uma troca de conhecimentos e experiências, com o objetivo de integrar as ações, vendo o cidadão na sua totalidade, aponta os autores.

Munhoz (2008) pesquisou as ações relativas ao lazer da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte com o objetivo de identificar qual tratamento tem sido dado ao lazer e quais as consequências desse tratamento para a concretização do lazer como direito social. A gestão estudada tinha como princípios a descentralização político-administrativa, a intersetorialidade e a participação popular. A autora encontrou quatro órgãos que promoviam ações na cidade, tanto na oferta de possibilidades quanto na facilitação indireta da vivência. Embora a intersetorialidade fosse um princípio daquele governo, os dados obtidos demonstraram vários problemas: “as ações não estavam totalmente organizadas em uma única política articulada e bem delimitada, formulada a partir de diretrizes específicas e de uma concepção minimamente homogênea” (MUNHOZ, 2008, p. 90). Isso aconteceu porque não havia no governo uma política pública dedicada à promoção do lazer, com orientações normativas claras para articular as ações, embora houvesse um conteúdo, um número de atividades oferecidas e uma mobilização de recursos pela prefeitura para criá-las e mantê-las. A pesquisadora também encontrou, nos depoimentos dos técnicos, uma necessidade de os órgãos estabelecerem um diálogo mais próximo para que as ações acontecessem de forma mais eficiente.

Amaral (2011) e Amaral e Costa (2012) realizaram um estudo comparativo entre as cidades paulistas de Santo André e Itapira, na área do lazer, e encontraram muitos obstáculos na utilização desse modelo de gestão. Vários deles foram encontrados, sendo de ordem estrutural,

político, cultural, teórico e subjetivo. O mais importante deles foi o envolvimento dos vários setores, já que, nesse conceito, os setores devem participar com o mesmo “peso” nas ações, e isto não aconteceu nas cidades estudadas. Os autores acreditam que a partir dos resultados encontrados nesse estudo a intersectorialidade “[...] deve ser um programa de governo e não uma ação isolada, em que diferentes setores se juntam para pensar algumas ações pontuais” (AMARAL; COSTA, 2012, p. 1).

#### **4.4 Impactos do turismo no lazer de Brotas**

A maioria dos estudiosos do turismo, por exemplo, Beni (1998), Lohmann e Panosso Netto (2008) e muitos outros, mostram que o turismo pode trazer impactos de diferentes ordens no destino e nas regiões de origem. Impactos são considerados como modificações ocorridas em consequência da atividade turística. Eles podem ser tanto positivos quanto negativos e são classificados como econômicos, sociais, ambientais, políticos e culturais (LOHMANN; PANOSSO NETTO, 2008). O propósito aqui foi refletir em que medida o turismo pode trazer impactos para os moradores de Brotas. Um deles, os ambientais, já foi comentado no capítulo três. Assim, pedi aos entrevistados que me relatassem tais impactos e suas visões quanto a serem positivos ou negativos foram bem diversificados. A entrevistada dois destaca os efeitos negativos quanto à questão ambiental com o aumento do lixo, do esgoto e da especulação imobiliária e, ainda, quanto ao barulho e quebra da tranquilidade da cidade:

Tem muitos impactos, sim, mas diretamente na questão ambiental. Questão do lixo, do esgoto e da água são impactos significativos. Quando é feriado, final de semana ou férias, o volume de lixo aumenta consideravelmente e, no esgoto, a mesma coisa, o número de esgotos entupidos é muito grande. Então esses são os dois grandes impactos diretamente enfrentados. Em relação ao lazer, esse pessoal novo já se acostumou com o movimento, mas o pessoal mais antigo sentiu um pouco em relação aos que vêm de fora. Tem alguns casos de pessoas que não querem nem saber de turismo, que são contra e criam polêmicas. Negativamente, um pouco do sossego das pessoas. Brotas sempre foi uma cidade extremamente tranquila. No carnaval, por exemplo, em que eles eram acostumados a ter aqueles bloquinhos com os parentes e amigos, nada assim, de exagero. De repente, vira uma multidão e tem pessoas pulando de biquíni na rua, entre outras coisas. Então, isso é um lado negativo. Do meu ponto de vista, como moradora de Brotas, que conheci Brotas antes e depois do turismo, eu vou confessar que eu não gosto muito não. Gosto da movimentação, mas não gosto de exagero, principalmente no carnaval. Por mais que Brotas se prepare não dá conta, é muito problema. Ainda sobre impactos, a questão da especulação

imobiliária, os valores dos imóveis, houve um aumento significativo, aumento do aluguel, nas compras. Muitos proprietários preferem alugar nos finais de semana e feriados para os turistas, já que tem um feriado por mês. Eles podem ganhar até mais que alugar a casa, mais rápido que se alugasse por mês para os inquilinos. Com a criação da Usina Paraíso, depois que ela se ampliou e se transformou em indústria, isso mudou um pouco. Eles começaram alugar as casas para moradores (ENTREVISTADA DOIS).

O aumento da oferta de opções de lazer foi reconhecido pelos participantes da pesquisa, entre outras melhorias trazidas pelo turismo:

*Positivos:* emprego, renda, melhoria da qualidade de mão de obra, melhoria nas questões ambientais, despertar da comunidade para a conservação do meio ambiente, aumento de novos produtos comerciais e prestação de serviços, melhoria no emprego de construção civil, reconhecimento estadual, federal e até internacional, valorização do município. Para o lazer: aumento da oferta de atividades de lazer na natureza. *Negativos:* aumento dos imóveis, dos aluguéis e da prestação de serviços (ENTREVISTADO TRÊS, grifos meus).

O impacto *positivo* é dar oportunidade de emprego, a pessoa que se forma não precisa ir embora, a constituição desses lugares prazerosos, perto do rio, o contato com a natureza. Nós temos aqui parques, cachoeiras. Hoje a gente consegue ver famílias sentar e conversar, não tinha, chegava domingo e era shopping. Hoje, nós temos lugar aqui pra almoçar que não deixam a desejar para ninguém, acho que esse ponto é o principal. Além de o turismo ter trazido esse bem viver e, assim, a segurança para essas pessoas – porque, por ser turística, a administração tem que voltar ainda mais os olhares para a segurança – e tudo que envolva o bem viver das pessoas, porque, se a cidade não for boa para quem mora, não vai ser boa para quem vem visitar. Eu acho que o turismo deu isso para as pessoas, [...] Então, o turismo faz com que o governo olhe mais por isso, esse é o ponto positivo. Além do efeito multidisciplinar, que é o ciclo: quando você vê um restaurante funcionando, você não sabe que ali é um senhor quem cuida da horta municipal, que cuida da verdura, do leite, pessoas daqui, são os artesãos da cidade. Então, se tem certa valorização em todas as cadeias, esse evento, o ‘Brotas Gourmet’ tinha um senhor lá que tinha um orquidário. Então, eu não consigo ver efeito negativo, só positivo (ENTREVISTADA SEIS).

Os impactos positivos quanto à maior oferta de emprego e ao estímulo à geração de renda comentados pelos entrevistados corrobora com os autores citados e, ainda, com Barreto Neto (2003). Este autor citou, como impactos positivos do turismo em Brotas, oportunidades de trabalho com a abertura de hotéis, agências receptivas, bares, restaurantes e empresas de transportes. A abertura dos ‘sítios turísticos’ com suas cachoeiras aos turistas também acrescentou renda aos proprietários que, anteriormente, se dedicavam à atividade agropecuária, completa o autor. O entrevistado dezoito também citou essa questão como um fator positivo do

turismo em Brotas:

Para a população uma coisa importante que mudou durante esse tempo todo, que eu acho importante, é que surgiu mais uma possibilidade de negócios, teve as parcerias com as cachoeiras. Para o meio rural, foi importante, pois se abriu mais uma alternativa, para a população abriu mais uma profissão, que é a do condutor. Todos os treinamentos eram dados pelas agências. Hoje, a cidade tem várias escolas de canoagem, pela Prefeitura, por empresas. Isto mudou a relação das pessoas com o Rio, que já estava se perdendo e, com a vinda do turismo de aventura, os jovens passaram a ter outra opção de esporte. Essa parte do lazer também foi fruto do turismo. Então, hoje, essa cultura do Rio de águas brancas está impregnada nas pessoas, que veem essas atividades como atividades fortes no município, tanto quanto o futebol, por exemplo. Agora, para a população, embora sempre se falasse que as atividades de turismo são caras, alguns atrativos públicos foram melhorados, como o Parque dos Saltos, os Centros Comunitários do Patrimônio. A cidade, então, a população também teve um ganho de lazer. Além de a cidade ter outro foco, de infraestrutura, por exemplo, de bares, de restaurantes, de atrativos também que, embora não sejam políticas públicas, acabam beneficiando a população. O turismo cumpriu o papel de trazer uma alternativa de economia e de lazer para a população local (ENTREVISTADO DEZOITO).

Barreto Neto (2003), por outro lado, também comentou que houve impactos do turismo nos moradores. O fato de alguns não terem condições financeiras para usufruir dos atrativos turísticos pagos gerou certa tensão social no passado. A entrevistada oito, no entanto, comentou sobre a gestão aqui estudada e o que tem sido feito para incluir os moradores nos eventos turísticos:

A principal foi a infraestrutura, até o calçadão da marginal foi com verba do turismo, mas não é lazer diretamente, mas é um espaço que te convida a caminhar, talvez o mais harmonioso de Brotas. Temos que falar mais isto, acho que o trabalho do bom prefeito é mostrar o quanto Brotas recebe de verba do Ministério do Turismo. Outra coisa que eu poderia citar, foi no tempo da [ ], quando ela trouxe eventos. Sempre pedia uma contrapartida social e isso se revertia, muitas vezes, em lazer gratuito para a comunidade, como exemplo o FATU [Festival de Filmes de Turismo de Aventura]. A contrapartida era o financiamento para que todas as escolas produzissem um filme, que foi apresentado no cinema e recebiam um prêmio da [Usina] Paraíso. No '*Adventure Camp*', a contrapartida era mais abrangente, era uma corrida de aventura caríssima, pois fazia parte de um pacote com hospedagem e quem se inscrevesse tinha que doar alimentos, isto ficou para a cidade. Os brotenses puderam participar de graça, tanto como atletas como iniciantes, abriu-se uma categoria para estas pessoas, para que os integrasse à comunidade, os moradores ao evento. Nesse caso, mais pontual, vai muito do secretário ter uma visão de integrar o lazer, trazer para quem mora aqui, os benefícios do turismo. (ENTREVISTADA OITO).

O turismo, por meio de recursos federais do Ministério do Turismo, tem conseguido melhorar a infraestrutura turística de Brotas. Com isso, houve impactos positivos também para os municípios, de acordo com dados colhidos no setor de planejamento da Prefeitura Municipal. Alguns exemplos: a construção de uma ponte sobre o Rio Jacaré-Pepira, no Parque dos Saltos, a construção de uma praça de alimentação neste parque, a urbanização de um córrego, o da Lagoa Seca, que foi restaurado e canalizado, a ampliação das calçadas e a realização de um tratamento paisagístico, a realização de melhorias nas margens da represa do Patrimônio, como calçadas, uma praça com pergolado, colocação de areia e tratamento paisagístico.

Em relação ao que foi colocado em termos de impactos positivos e negativos do turismo em Brotas pelos participantes da pesquisa, estão de acordo com outros levantamentos já realizados por outros autores (BARRETO NETO, 2003). Tais impactos estão presentes em todos os destinos turísticos, em maior ou menor grau, e é responsabilidade do Poder Público realizar um planejamento que procure minimizar os negativos, de forma a não afetar a qualidade de vida dos municípios.

## 5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Cachoeiras, Rio Jacaré-Pepira, Represa do Patrimônio, Represa do Broa, nascentes, *cuestas* basálticas, matas, trilhas, sítios... Brotas tem uma exuberância na quantidade e na apresentação de seus recursos naturais. As políticas públicas de lazer do município precisam considerar todo esse cenário. Assim, ao encerrar este estudo, posso afirmar que houve avanços na gestão do lazer do município aqui analisada (2009-2012; 2012-2012), mas também muitos pontos a melhorar e a (re) considerar.

Retomando aqui alguns destes avanços, poderia reiterar: a implantação da Secretaria de Esportes. Esta estava contemplada desde 2007 na legislação municipal. Além disto, poderão ser destacados o ‘olhar’ para os moradores dos bairros do Patrimônio e do Broa, a construção e algumas reformas de espaços significativos, como o Centro Comunitário, a inclusão do *rafting* e da canoagem como conteúdos das práticas corporais de lazer nos programas governamentais.

Na Diretoria de Cultura, os “Shows da praça”, tão característicos da cidade, foram reativados, programas estaduais foram buscados (‘Projeto Guri’, ‘Vá ao cinema’) e houve, ainda, maior aproximação com a Associação Amigos e Artistas de Brotas. O incrementado calendário de eventos presente no município, a maior parte dele realizado pela Prefeitura Municipal, ou por meio de seu apoio, diversifica as opções de lazer aos moradores e aos turistas, e é realizado, em sua maioria, por meio de uma gestão compartilhada. Por meio de negociações da Sectur, os moradores têm oportunidade de participar desses eventos, que ora são gratuitos, ora são oferecidos descontos em termos de inscrições e, naqueles que são esportivos, ainda pode haver uma categoria específica para os moradores. A Sectur mantém um diálogo com estas duas áreas bem como com a área de Educação e de Meio Ambiente, notadamente nos eventos e nas ações de lazer e uma proximidade com o Comtur, o que era de se esperar.

A Secretaria de Educação também mantém interface com as Secretarias citadas, que poderia ainda ser mais ampla, uma vez que os passeios oferecidos aos alunos da rede municipal, por exemplo, em sua maioria, acontecem fora de Brotas, e muitos alunos deixam de conhecer sua própria cidade. E a Secretaria de Ação Social, embora com um contato menor com as outras secretarias, mantém programas de lazer para crianças, adolescentes e idosos.

Ao responder às questões centrais deste estudo, afirmo que, no lazer, a intersectorialidade não se apresentou como discurso, nem como programas nas diversas secretarias

da Prefeitura Municipal de Brotas. Foram encontrados indícios de intersetorialidade nos eventos, principalmente, e, ainda, em poucas ações pontuais. O prefeito de 2009-2012, cassado em abril, não se preocupou com a integração entre as secretarias, nem estimulou a convivência mais próxima de seus gestores, o que poderia fomentar uma gestão intersetorial. O novo prefeito, ao contrário, tem promovido este diálogo e dado mais autonomia aos seus gestores e servidores.

Não foram encontradas equipes intersetoriais, mas a pequena quantidade de servidores nas Secretarias, a participação nos conselhos municipais e suas relações de amizade permitiram maior circulação nesses órgãos, o que resultou em parcerias nos diversos eventos de lazer aqui analisados. A cultura política na gestão 2009-2012 (clientelista e patrimonialista), a estrutura setorializada, vertical, da Prefeitura Municipal e, ainda, o loteamento político-partidário não impediram que os servidores se organizassem para realizar as ações e os eventos de lazer na cidade.

Em relação à competência técnica setorial sobre lazer, encontrei técnicos em Turismo (Sectur), professores de Educação Física (Esporte, Meio Ambiente e Educação), mas somente *um* destes com uma visão mais ampla de lazer em termos de proporcionar qualidade de vida aos brotenses e por meio de um contato mais próximo à natureza, característica da cidade.

Ao se pensar na efetivação do direito ao lazer, as políticas públicas implementadas ainda são muito tímidas no município. Brotas é uma cidade que, no discurso e na realidade, vive um tipo de lazer, que, em tese, é interdisciplinar, e vive uma ação que poderia gerar integração: as práticas corporais de lazer na natureza, mas estas ainda são de acesso restrito ao turista.

É imprescindível que o Poder Público considere esta questão, ofereça mais programas e promova o acesso a essas práticas de lazer. Uma possibilidade para isso seria Brotas se candidatar ao PELC, programa federal do Ministério do Esporte, uma vez que, em sua última diretiva, permite a participação de municípios com até 50 mil habitantes, o caso de Brotas. Outra forma seria, talvez, promover uma parceria público-privada com as empresas de turismo do município e, assim, por meio de uma gestão compartilhada, oferecer tais práticas de lazer ao munícipe, com continuidade, a uma maior faixa de idades e para ambos os sexos.

No meu ponto de vista, a intersetorialidade somente será possível quando houver um fortalecimento de cada um dos setores ligados ao lazer em Brotas. Seria necessário considerar, ainda, os obstáculos encontrados para a intersetorialidade, como a falta de pessoal, de comunicação, de recursos financeiros, de vontade política além dos entraves burocráticos. Se não



for possível eliminá-los, ao menos dever-se-ia promover um esforço para minimizá-los.

Acredito que uma melhoria para as políticas públicas de lazer do município deveria partir de um aprendizado com a Secretaria do Meio Ambiente. Esta pesquisa mostrou que é a área que mais pratica a integração com as outras secretarias, desde sua criação, na década de 1990. Inovou nessa época com o consórcio do Rio Jacaré-Pepira e, atualmente, continua realizando diálogos com os outros municípios em suas ações, eventos e programas.

O Poder Público necessita, também, estimular a participação dos cidadãos brotenses nos Conselhos Municipais, para que haja maiores possibilidades de mudanças concretas nas políticas sociais, inclusive nas de lazer. Seria importante, considerar, ainda, os resultados dessa pesquisa, principalmente no que diz respeito aos impactos negativos do turismo no lazer dos moradores, no intuito de minimizá-los.

Uma agenda de pesquisa para Brotas poderia incluir, o que não foi contemplada neste estudo, a participação popular, suas visões e demandas sobre o lazer, o oferecido e o desejado. Talvez estudos etnográficos, incluindo, ainda, os bairros do Patrimônio e do Broa poderiam trazer resultados importantes para os gestores públicos. Estudos sobre como se dá a gestão compartilhada no Turismo e Meio Ambiente também poderão trazer novos aprendizados e ser ampliados para outras áreas de lazer do município.

Espero, assim, que este estudo de caso possa contribuir com políticas públicas mais democráticas e inclusivas para Brotas e, ainda, trazer novos olhares e possibilidades de pesquisas que dialoguem com o lazer, com a intersetorialidade e com as políticas públicas no país.

## Referências

- ABREU, C. C. **A intersetorialidade no processo de construção da política de saúde brasileira.** Vitória. Dissertação (Mestrado em Política Social) – Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas, UFES, 2009.
- AGNELLI, S. A. C. **A Implementação da atividade turística em Brotas – SP: euforia e declínio.** Araraquara. Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Regional e Meio Ambiente) – Centro Universitário de Araraquara, UNIARA, 2006.
- AGUIAR, P. H. **Representação da natureza, transformações espaciais e turismo em Brotas (SP).** Campinas, Dissertação (Mestrado em Geografia) – Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2005.
- AMARAL, S. C. F. **Lazer: temática transversal e intersetorialidade.** 2011. Tese de Livre Docência – Faculdade de Educação Física. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2011.
- AMARAL, S. C. F.; COSTA, E. T. Possibilidades de matricialidade na administração pública do lazer. **Movimento**, Porto Alegre, v. 18, n. 01, p. 205-220, jan/mar 2012.
- ANDRADE, L. O. M. **A saúde e o dilema da intersetorialidade.** Campinas, Tese (Doutorado em Saúde Coletiva) – Faculdade de Ciências Médicas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2004.
- ARRETCHE, M. T. S. Mitos da descentralização: mais democracia e eficiência nas políticas sociais? **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, v.11, n. 31, p.1-23, junho/1996.
- \_\_\_\_\_. Políticas sociais no Brasil: descentralização em um Estado Federativo, **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, São Paulo, vol. 14, n. 40, p.111-141, junho/1999.
- BARRETO NETO, O. P. Ecoturismo como alternativa de Desenvolvimento sustentável: o caso de Brotas. In: LAGE, B. H. G.(Org.). **Turismo, hotelaria e lazer.** São Paulo, Atlas, v. 2., 2004.
- BENI, M. C. **Análise estrutural do turismo.** São Paulo: Editora Senac, 1998.
- BERNARDI, J. L. **Funções sociais da cidade: conceitos e instrumentos.** Curitiba, Dissertação (Mestrado em Gestão Urbana) – PUC-PR, 2006.
- BOITEUX, B. C.; WERNER, M. **Introdução ao estudo do turismo.** Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.
- BONALUME, C. R. Controle social das políticas de esporte e lazer. In: MARCELLINO, N. C. **Políticas públicas de lazer.** Campinas: Alínea, 2008.
- \_\_\_\_\_. **O Esporte e o lazer na formulação de uma política pública intersetorial para a juventude: a experiência do PRONASCI.** Brasília, Dissertação (Mestrado em Educação Física) –

Faculdade de Educação Física, UNB, 2010.

\_\_\_\_\_. O Paradigma da intersetorialidade das políticas públicas de esporte e lazer. Belo Horizonte, **Revista Licere**, v. 14., n.1, mar/2011.

BOURGUIGNON, J. A. (Org.) **Pesquisa social**: reflexões teóricas e metodológicas. Ponta Grossa: Toda palavra, 2009.

BRAMANTE, A. C. **Administração de serviços em lazer e recreação** (mimeo). Campinas, Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação Física, 1992.

BRASIL. Câmara dos Deputados. **Estatuto da cidade**. Brasília (DF): 2002.

\_\_\_\_\_. Ministério da Saúde. **Política Nacional de Promoção de Saúde**. Brasília (DF), 2005.

\_\_\_\_\_. Senado Federal. Subsecretaria de Edições Técnicas. **Constituição da República Federativa do Brasil**: texto constitucional promulgado em 05 de outubro de 1988, com alterações adotadas pelas Emendas Constitucionais de Revisão n. 1/92 a 56/2007 e pelas Emendas Constitucionais de revisão n. 1 a 6/94. Brasília, 2008.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. Secretaria Nacional de Políticas de Turismo. **Ecoturismo**: orientações básicas. 2 ed. Brasília: Ministério do Turismo, 2010.

\_\_\_\_\_. Ministério do Turismo. **Caracterização e dimensionamento do turismo doméstico no BRASIL – 2010/2011**. Brasília: Ministério do Turismo, 2012. Brasília: Ministério do Turismo, 2012.

BROTAS. **Almanaque cultural de Brotas**, 2012.

\_\_\_\_\_. Câmara Municipal. **Decreto Legislativo n. 01/2010**. Comissão Parlamentar de Inquérito - CPI. Brotas, 2010.

\_\_\_\_\_. Prefeitura Municipal. **Lei Orgânica Municipal**. Brotas, 1990.

\_\_\_\_\_. Prefeitura Municipal. **Lei municipal 385/84**: dispõe sobre a criação e regulamentação do Conselho Municipal de Defesa do Meio Ambiente. Brotas: 1984. Disponível em: <[www.brotas.sp.gov.br](http://www.brotas.sp.gov.br)>. Acesso em: 03 mar. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei municipal 993/93**: Dispõe sobre a criação da Secretaria do Meio Ambiente.. Brotas: 1993. Disponível em: <[www.brotas.sp.gov.br](http://www.brotas.sp.gov.br)> Acesso em: 03 mar. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei municipal 1202/94**: Dispõe sobre a criação e regulamentação do Conselho Municipal de Turismo. Brotas: 1994. Disponível em: <[www.brotas.sp.gov.br](http://www.brotas.sp.gov.br)>. Acesso em: 03 mar. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei municipal 1846/2002**: Dispõe sobre a Política Municipal de Turismo Sustentável (PMTS) e o funcionamento das atividades e empreendimentos turísticos o município. Brotas:

2002. Disponível em: <[www.brotas.sp.gov.br](http://www.brotas.sp.gov.br)> Acesso em: 03 mar. 2012.

**BROTAS. Lei municipal 1874/2003:** Dispõe sobre o Licenciamento Turístico Ambiental (LTA). Brotas: 2003. Disponível em: <[www.brotas.sp.gov.br](http://www.brotas.sp.gov.br)> Acesso em: 03 mar. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei municipal 1927/2003:** Dispõe sobre a regulamentação das atividades dos instrutores e monitores ambientais no município de Brotas. Brotas: 2003. Disponível em: <[www.brotas.sp.gov.br](http://www.brotas.sp.gov.br)>. Acesso em: 03 mar. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei municipal 1930/2003:** Dispõe sobre a criação o Sistema Municipal de Controle da Visitação Turística (SMCV).. Brotas: 2003. Disponível em: <[www.brotas.sp.gov.br](http://www.brotas.sp.gov.br)> Acesso em: 03 mar. 2012.

\_\_\_\_\_. **Lei municipal 0018/2007:** Dispõe sobre a Organização Administrativa da Prefeitura Municipal de Brotas e dá outras providências. Brotas: 2007. [versão impressa].

\_\_\_\_\_. Prefeitura Municipal. Plano Diretor. **Lei complementar n. 0012/2006.** Institui o Plano Diretor do Município. Brotas, 2006. [versão impressa].

\_\_\_\_\_. Secretaria de Esportes, **Projeto Nota 10**, Brotas, 2011. [versão impressa].

\_\_\_\_\_. Secretaria de Turismo. **Página oficial do turismo de Brotas.** Disponível em: <[www.brotas.tur.br](http://www.brotas.tur.br)> Acesso em: 02 fev. 2012.

**BROTAS Online:** ecoturismo e aventura. Disponível em: <<http://www.brotasonline.com.br>>. Acesso em: 02 fev. 2012.

CAMPOS, G. W. S. O anti-Taylor: sobre a invenção de um método para co-governar instituições de saúde produzindo liberdade e compromisso. **Caderno Saúde Pública**, Rio de Janeiro: v. 14, n. 4, p. 863-870, out-dez, 1998.

\_\_\_\_\_. Equipes de referência e apoio especializado matricial: um ensaio sobre a reorganização do trabalho em saúde. **Ciência e Saúde Coletiva**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2, p. 393-403, 1999.

CAMPOS, G. W. S.; DOMITTI, A.C. Apoio matricial e equipe de referência: uma metodologia para gestão do trabalho interdisciplinar em saúde. **Caderno Saúde Pública**, Rio de Janeiro: v. 23, n. 2, p.399-407, fev. 2007.

CAMPOS, L. C. A.; GONÇALVES, M. H. B. **Introdução a turismo e hotelaria.** Rio de Janeiro: Ed. Senac Nacional, 1998.

CARVALHO, J. M. **Cidadania no Brasil:** o longo caminho. 13. ed. Rio de Janeiro: Civilização Brasileira, 2010.

CARVALHO, S. N. Estatuto da cidade: aspectos políticos e técnicos do plano diretor. **São Paulo em perspectiva**, São Paulo, v. 15, n. 4, p. 130-135, 2001.

CASTELLANI FILHO, L. Gestão municipal e política de lazer. *In*: LINHALES, M.; ISAYAMA, H. F. (Orgs.). **Sobre lazer e política: maneiras de ver, maneiras de fazer**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006, p.119-135.

\_\_\_\_\_. O Estado brasileiro e os direitos sociais: o esporte. *In*: HUNGARO, M. E.; DAMASCENO, L. G.; GARCIA, C. C. (Orgs.). **Estado, política e emancipação humana: lazer, esporte e saúde como direitos sociais**. Santo André: Alpharrabio, 2008.

COSTA, E. T. **Na rede, pelo lado de fora?** Gestão matricial e as políticas públicas de lazer na cidade de Santo André. Campinas, Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Faculdade de Educação Física, Universidade de Campinas, São Paulo, 2008.

DEPARTAMENTO de Atenção Básica. Disponível em: <<http://www.dab.saude.gov.br>>. Acesso em: 10 de setembro de 2012.

DOMINGUES, J. **A percepção dos trabalhadores do Programa Saúde da Família sobre a intersectorialidade**. São Paulo, Dissertação (Mestrado em Saúde Coletiva) – Faculdade de Enfermagem, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.

DOMITTI, A. C. P. **Um Possível diálogo com a teoria a partir das práticas de apoio especializado matricial na atenção básica de saúde**. Campinas, Tese (Doutorado em Saúde Coletiva) – Faculdade de Ciências Médicas, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006.

EMBRATUR, **Manual de planejamento turístico sustentável para o município de Brotas**, Brasília, Janeiro, 2003.

FARAH, M. F. S. Parcerias, novos arranjos institucionais e políticas públicas no nível local de governo. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 35, n. 1, p.119-44, jan/fev, 2001.

FERREIRA, C. C. **Atlas escolar: histórico e geográfico**. São Paulo: Noovha America, 2008.

ARTICULAÇÃO BRASILEIRA CONTRA A CORRUPÇÃO E A IMPUNIDADE. **Ficha limpa: a lei que o Brasil faz valer**. Disponível em: <<http://www.fichalimpa.org.br>>. Acesso em: 15 de outubro de 2012.

FRANCISCO JUNIOR, J. C. **Construção de cenários e formulação de estratégias para o turismo de Brotas/SP**. São Paulo, Trabalho de Conclusão de Curso (Especialização em Economia e Negócios do Turismo) – Fundação Instituto de Pesquisa Econômicas. São Paulo, 2008.

FREY, K. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e políticas públicas**, n. 21, p. 211-259, junho/2000.

FUNDAÇÃO Seade. Disponível em: <<http://www.seade.sp.gov.br>>. Acesso em: 02 fev. 2012.

GALVÃO, J. **O processo de planejamento do turismo de natureza: reflexões sobre a**

construção da política municipal de desenvolvimento sustentável do turismo em Brotas. Rio Claro. Dissertação (Mestrado em Geografia) – IGCE, UNESP, 2004.

GASTAL, S.; MOESCH, M. M. **Turismo, políticas públicas e cidadania**. São Paulo: Aleph, 2007.

GOHN, M. G. Empoderamento e participação da comunidade em políticas sociais. **Saúde e sociedade**, São Paulo, v. 13, n. 2, p.20-31, maio-agosto de 2004.

GOMES, C. L. Verbetes Lazer – concepções. In: GOMES, C. L. (Org.) **Dicionário crítico do lazer**. Belo Horizonte: Autêntica, 2004.

GOMES, C. L. et al. **Lazer, turismo e inclusão social: intervenção com idosos**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2010.

INSTITUTO Brasileiro de Geografia e Estatística. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br>>. Acesso em: 02 fev. 2012.

INOJOSA, R. M., Intersetorialidade e a configuração de um novo paradigma organizacional. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 32, n.2, p. 35-48, Mar./Abr.,1998.

\_\_\_\_\_. Sinergia em políticas e serviços públicos: desenvolvimento social com intersectorialidade. **Cadernos FUNDAP**, São Paulo, n. 22, p.102-110, 2001.

IZZO JUNIOR, A. Brotas: por um turismo consciente. **OLAM**, Rio Claro, ano VII, n. 1, p. 260-278, 2007.

JCNET. Disponível em: <<http://www.jcnet.com.br>>. Acesso em: 08 maio. 2012.

JUNQUEIRA, L. A. P. A Gestão intersectorial das políticas sociais e o terceiro setor. **Saúde e sociedade**, São Paulo, v. 13, n. 1, Jan/Abr, 2004.

\_\_\_\_\_. Articulações entre o serviço público e o cidadão. PAINEL: A qualificação de profissionais na interface serviço público/cidadão. In: X CONGRESO INTERNACIONAL DEL CLAD SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACIÓN PUBLICA. Santiago, Chile. **Anais ...** Santiago, Oct., 2005. p. 1- 8.

LESCURA, C., FREITAS JR, D. B. PEREIRA, R. Aspectos culturais predominantes na administração pública brasileira. In: II EMAPEGS (Encontro Mineiro de Administração Pública, Economia Solidária e Gestão Social). Viçosa, **Anais ...**Viçosa, UFV, Junho/2010, p. 1- 16.

LINHALES, M. et al., 2008. Esporte e lazer na Grande-BH: por onde caminham as gestões públicas In: ISAYAMA, H. F.; LINHARES, M. A. (Orgs.). **Avaliação de políticas e políticas de avaliação: questões para o esporte e o lazer**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008, p.13-58.

LOHMAMNN, G.; PANOSSO NETTO, A. **Teoria do turismo: conceitos, modelos e sistemas**. São Paulo: Aleph, 2008.

LUNA, R. B. **Integração horizontal de ações governamentais**. São Paulo, Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Escola de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, 2007.

MARCELLINO, N. C. (Org.). **Políticas públicas de lazer**. Campinas: Alínea, 2008.

MARINI, C. Temas preservados e temas emergentes na formação da agenda. In: CONGRESSO DA ASSOCIAÇÃO DE ESTUDOS BRASILEIROS (BRASA), 7., 2004, Brasília, 2004. **Anais eletrônicos ... Brasília, 2004**. Disponível em: <[http://www.aedes.org.br/downloads/Texto\\_GestaoPublica\\_0004.pdf](http://www.aedes.org.br/downloads/Texto_GestaoPublica_0004.pdf)> Acesso em: 07 set. 2012.

MARINI, C.; MARTINS, H. Um governo matricial: estruturas em rede para geração de resultados de desenvolvimento. In: CONGRESO INTERNACIONAL SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACION PUBLICA, 9., 2004, Madrid, **Anais ... Madrid, Nov. 2004**, p.1-25.

MARTINS, H. Introdução ao governo matricial: o problema da fragmentação. In: IX CONGRESO INTERNACIONAL SOBRE LA REFORMA DEL ESTADO Y DE LA ADMINISTRACION PUBLICA, 9. ,2004, Madrid, **Anais ...Madrid, Nov. 2004**.

MARTINS, L. **Reforma da administração pública e cultura política no Brasil: uma visão geral**. Cadernos ENAP. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública, 1997.

MENDES, E. V. **Uma agenda para a saúde**. São Paulo: Hucitec, 1999.

MENDES, R. **Cidades saudáveis no Brasil e os processos participativos: os casos de Jundiá e Maceió**. Tese (Doutorado em Serviços de Saúde Pública) – Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2000.

MENDES, R.; BÓGUS, C. M. AKERMAN, M. Agendas urbanas intersetoriais em quatro cidades de São Paulo. **Saúde e sociedade**, São Paulo, v. 13, n.1, p. 47-55, jan-abr 2004.

MENICUCCI, T. M. G. Intersetorialidade, o desafio atual para as políticas sociais. **Pensar BH/Política social**, Belo Horizonte, Maio/julho, p. 10-13, 2002.

\_\_\_\_\_. Políticas públicas de lazer: questões analíticas e desafios políticos In: LINHALES, M.; ISAYAMA, H. F. (Orgs.). **Sobre lazer e política: maneiras de ver, maneiras de fazer**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006, p.136-164.

MENICUCCI, T. M. G; BRASIL, F. P. D. Construção de agendas e inovações institucionais: análise comparativa da reforma sanitária e da reforma urbana. **Estud. Sociol.** Araraquara, v. 15, n. 29, p. 369-396, 2010.

MENY, Y.; THOENIG, J. **Politiques Publiques**. Paris: Universitaires de France, 1989.

MINAYO, M. C. S.; DESLANDES; S. F. GOMES, R. **Pesquisa social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis, RJ: Vozes, 2009.

MONERAT, G. L.; SOUZA, R.G. Política Social e intersectorialidade: consensos teóricos e desafios práticos. **SER Social**, Brasília v. 12, n. 26, jan/jun, 2009, p. 200-220.

MUNHOZ, V. C. C. O lazer como direito social na Prefeitura de Belo Horizonte *In*: ISAYAMA, H. F.; LINHARES, M. A. (Orgs.). **Avaliação de políticas e políticas de avaliação**: questões para o esporte e o lazer. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008. p. 13-58.

NOGUEIRA, M. A. A dimensão política da descentralização participativa. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v.11, n.03, Jul-set, 1997.

NOLLA, S. C. **Turismo e sua influencia sociocultural na população de Brotas**. Trabalho de conclusão de curso, (Graduação em Turismo) – Faculdades Integradas de Jaú. 2000.

PAULA, A. P. P. **Por uma nova gestão pública**: limites e potencialidades da experiência contemporânea. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2005.

PAULI, L. T. S. **A integralidade das ações em saúde e a intersectorialidade municipal**. Tese (Doutorado em Serviços de Saúde Pública) – Faculdade de Saúde Pública, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007.

PELLEGRINI FILHO, A. **Dicionário enciclopédico de ecologia e turismo**. São Paulo: Manole, 2000.

PINTO, L. M. S. M. O lazer no setor público brasileiro e os desafios para a intersectorialidade. *In*: FORTINI, J. L. M.; GOMES, C. L. ELIZALDE, R. (Orgs.). **Desafios e perspectivas da educação para o lazer**. Belo Horizonte: SESC/Otium, 2011, p.57-68.

RAMOS, A. et al. **Brotas: cotidiano e história**. Prefeitura Municipal de Brotas, 1996.

RIBEIRO, O. C. F. Atividades recreativas em clubes. *In*: SCHWARTZ, G. M. **Atividades recreativas**. Educação Física no Ensino Superior. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2004.

RUSCHMANN, D. **Turismo e planejamento sustentável**: a proteção do meio ambiente. 16<sup>a</sup>. Ed. Campinas: Papirus, 1997.

SANTOS, F. C. **Procurando o lazer na Constituinte**: sua inclusão como direito social na Constituição de 1988. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Faculdade de Educação Física. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2011.

SANTOS, F. C.; AMARAL, S. C. F. Sobre lazer e políticas sociais: questões teórico-conceituais. **Pensar a prática**, Goiânia, v. 13, n. 3, p.1-13, set./dez. 2010.

SERRATE, P. C. Comprension conceptual y factores que intervienen en el desarrollo de la intersectorialidad. **Revista cubana de salud pública**. Escuela Nacional de Salud Pública, 33 (2) 2007.



SILVA, C. A. **Análise sistêmica, turismo de natureza e planejamento ambiental de Brotas:** proposta metodológica. Campinas. Tese (Doutorado em Geografia) – Instituto de Geociências, Universidade Estadual de Campinas, 2006.

SILVA, D. S. **Intersectorialidade, descentralização e empreendedorismo na gestão pública de esporte e lazer no Estado do Espírito Santo.** Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Centro de Educação Física e Desportos, Universidade Federal do Espírito Santo, 2012.

SILVA, L. A. A Emergência da intersectorialidade como tema chave na análise de políticas sociais II FÓRUM BRASILEIRO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA POLÍTICA, São Carlos, **Anais eletrônicos ...** São Carlos, UFSCar, 2011. Disponível em: <[http://www.forumcienciapolitica.com.br/especific\\_files/papers/GT4595.pdf](http://www.forumcienciapolitica.com.br/especific_files/papers/GT4595.pdf)> . Acesso em: 07 Jun. 2012.

SOLHA et al. Estâncias Turísticas do Estado de São Paulo: apontamentos históricos sobre suas origens, situação atual e perspectivas de desenvolvimento. VII SEMINÁRIO DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS GRADUAÇÃO EM TURISMO. São Paulo, 2010. **Anais eletrônicos ...** São Paulo, UAM, 2010. Disponível em: <<http://www.anptur.org.br/anais/seminario2010/anpturVII.swf>>. Acesso em: 05 Jul. 2012.

SOUZA, N. N. **A Intersectorialidade como modelo de gestão das políticas de combate à pobreza no Brasil:** o caso do Programa Bolsa Família no município de Guarulhos. São Paulo, Dissertação (Mestrado em Administração Pública) – Escola de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, 2011.

TELLES, V. **Direitos sociais:** afinal do que se trata? Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.

VIANA, A. L. D. Novos riscos, a cidade e a intersectorialidade das políticas públicas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 32, n. 2., p. 23-33, Mar/Abr, 1998.

VIEIRA, J. F. L. **Voucher único:** um modelo de gestão da atividade turística de Bonito MS. Campo Grande, Dissertação (Mestrado em Desenvolvimento Local) – Universidade Católica Dom Bosco, 2003.

ZINGONI, P. Descentralização e participação em gestões municipais de esporte e lazer In: WERNECK, C. L. G; ISAYAMA, H. F. (Orgs). **Lazer, recreação e educação física.** Belo Horizonte: Autêntica, 2003, p. 217-242.

WIMMER, G. F.; FIGUEIREDO, G. O. Ação coletiva para qualidade de vida: autonomia, transdisciplinariedade e intersectorialidade. **Ciência e saúde coletiva.** Rio de Janeiro, v.11, n. 1, p. 145-154, 2006.

## APÊNDICE A

### ROTEIRO DE ENTREVISTA

- 1) Qual sua formação? E qual sua função/cargo atual?
- 2) Qual o período em que você foi diretor/secretário/servidor? Você exerceu algum cargo no governo 2009-2012? E no governo anterior (2004-2008)?
- 3) Nos períodos em que você foi gestor/servidor, houve alguma mudança administrativa da prefeitura (criação de secretaria, de outro órgão)?
- 4) Na gestão 2009-2012, havia integração entre as secretarias? Ações, eventos ou programas em conjunto? Quais? Como ocorria? Havia planejamento em conjunto? Algum de destaque? Poderia me contar com detalhes?
- 5) Nas ações conjuntas, havia alguma dificuldade para se atuar junto com outras secretarias? Se afirmativo, quais? (obstáculos políticos, relação entre servidores e gestores, financeiros etc). Houve alguma mudança na gestão 2012-2012? Se afirmativo, quais?
- 6) Você acha que o turismo trouxe algum impacto para o lazer dos moradores? Se afirmativo, quais?

## **APÊNDICE B**

### **TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO**

Título da pesquisa:

#### **UM ESTUDO DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE LAZER DE BROTAS/SP**

Você está sendo convidado a participar desta pesquisa, realizada como tese de doutorado na Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas, Unicamp, sob a orientação da professora Dra. Silvia Cristina Franco Amaral. Os objetivos da pesquisa são verificar como têm sido planejadas e implementadas as políticas públicas de lazer em Brotas, São Paulo. Estão sendo levantadas quais as relações mantidas entre as diversas secretarias ligadas à esfera do lazer, como as de Esporte, Recreação e Cultura, Turismo, Educação e Meio Ambiente.

A partir da intersetorialidade, um conceito inovador na gestão pública, está sendo verificado como essas secretarias da Prefeitura Municipal de Brotas formulam e implementam as políticas de lazer e se esse princípio é utilizado como orientador das ações públicas. Do ponto de vista metodológico, estão sendo realizadas “pesquisa documental”, “observações” e “entrevistas”. Acredito que a sua participação nessa entrevista será de grande importância para que os resultados da pesquisa sejam os mais relevantes possíveis para a nossa área.

Comprometo-me a manter a privacidade e o sigilo sobre sua identidade, assim como em utilizar as informações da entrevista somente para fins acadêmicos. Também me comprometo em deixá-lo à vontade para não responder alguma questão.

Em caso de dúvidas, favor entrar em contato comigo (pesquisadora responsável), ou, ainda, com o Comitê de Ética em Pesquisa, dados abaixo:

#### **Pesquisadora Responsável**

Profa. Olívia Cristina Ferreira Ribeiro

Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas (FEF – Unicamp).

Departamento de Educação Motora (DEM)

Endereço: Av. Moraes Salles, n. 1539, apto 06 – Centro – Campinas/SP.

Telefone: (19) 9206 7126 – email: [oliribeiro@uol.com.br](mailto:oliribeiro@uol.com.br)

Ass: \_\_\_\_\_

**Comitê de Ética da UNICAMP**

Rua: Tessália Vieira de Camargo, 126 – Caixa Postal 6111 13083-887, Campinas – SP.

Fone (019) 3521-8936 Fax (019) 3521-7187 – e-mail: [cep@fcm.unicamp.br](mailto:cep@fcm.unicamp.br)

Estou ciente e autorizo a pesquisa

Nome:

Ass: \_\_\_\_\_

## APÊNDICE C

### CALENDÁRIO MUNICIPAL DE EVENTOS BROTAS/SP

#### JANEIRO

- **Reiseiros da Pholia/Folia de Reis:** ocorre no dia seis de janeiro, com apresentação de pessoas que representam os Reis Magos. A Prefeitura Municipal apóia por meio de reforma das fantasias dos reiseiros.

- **Festa do Padroeiro do Bairro Patrimônio de São Sebastião da Serra:** festa religiosa em louvor a São Sebastião e à Nossa Senhora Aparecida. A Prefeitura Municipal também apoia, disponibiliza mão de obra e, muitas vezes, recursos financeiros.

#### FEVEREIRO/MARÇO

- **Feira Regional de Arte e Artesanato:** é uma feira, com expositores da região e vendas de produtos artesanais. Acontece na primeira quinzena do mês de fevereiro na Praça Amador Simões. Ocorre três vezes por ano. A Prefeitura Municipal promove este evento por intermédio da Diretoria de Cultura, em parceria com a Secretaria de Turismo, por meio do oferecimento da montagem de barracas e lanches aos artesões. A divulgação do evento também é responsabilidade da Prefeitura.

- **Carnaval de Rua:** maior evento popular da cidade, que envolve toda a comunidade. Acontece durante os quatro dias do feriado. Há apresentação de blocos, escolas de samba tradicionais e trio elétrico, que descem uma das avenidas centrais e apresentam um show único. Neste ano de 2012, houve, ainda, bailes noturnos e matinês no Centro Comunitário. É o evento que mais atrai turistas. A Prefeitura Municipal promove e organiza este evento por meio do fornecimento de fantasias para os blocos. Neste ano, também, o Poder Público financiou os conjuntos que se apresentaram nos bailes no Centro Comunitário. A Secretaria de Esportes e Recreação promove o evento e a Secretaria de Turismo auxilia na divulgação, além de coletar dados sobre o turismo durante o feriado (número de visitantes, ocupação hoteleira, entre outros).

## MARÇO

- **Dia Municipal do Ecoturismo:** uma lei municipal obriga que a Secretaria de Educação estimule seus alunos a realizar pesquisas nas Secretarias de Turismo e de Meio Ambiente. Na verdade é uma atividade, e não um evento, uma forma de comemorar o dia e fazer com que os alunos conheçam essa característica do município.

- **Festa do Milho:** festa organizada pelo setor privado, em que são vendidos produtos derivados do milho, com *shows* e Festival de Viola. Acontece em dois finais de semana. Neste ano, a Secretaria de Turismo auxiliou na divulgação e na segurança do evento.

## MAIO

- **Festa de Santa Cruz:** principal festa em que se comemora o *aniversário da cidade (03 de maio)*. Tradicionalmente, inicia-se na última semana de abril e se prolonga até a metade do mês de maio. É uma festa de caráter religioso, que faz parte da cultura local. Conta com o “bar da festa”, procissão, novena, cerimônia do mastro, bingo, apresentação de *shows* musicais, bandas, parque de diversões, além de barracas de variedades. Acontece também a Alvorada no primeiro dia de Festa, com fanfarras escolares que tocam na madrugada, o “Desfile de Cavaleiros”, o “Desfile Cívico”, e o encerramento com queima de fogos. Os organizadores contam com o apoio da Prefeitura com verbas e mão de obra.

## JUNHO

- **Semana do Meio Ambiente:** o Poder Público, em parceria com a comunidade local e empresários, realiza uma semana com vários eventos com objetivo de sensibilização sobre a importância da preservação do meio ambiente. Acontece na primeira quinzena do mês.

- **Festas Juninas:** realização das festas em comemoração aos santos católicos: Santo Antônio e São Pedro. Também acontece a Festa de São João, esta, mais longa, com duração de 10 dias, realizada tradicionalmente pela comunidade no bairro São João. Há apresentação de quadrilhas e vendas de comidas típicas. A Prefeitura apoia com mão de obra para a montagem das barracas e financiamento de cantores para *shows* de música.

## JULHO

- **Brotas Rodeio Festival:** Rodeio com *shows*. Acontece em quatro dias do mês de julho. O Poder Público apoia e disponibiliza mão de obra para os organizadores montarem o local do evento.

- **Feira Regional de Arte e Artesanato e de Troca de Livros:** segunda edição do evento de vendas de artesanatos regionais e, ainda, um evento em que as pessoas podem fazer troca de livros. Acontece na Praça Principal da cidade.

## AGOSTO

- **Festa do Folclore:** acontece em uma das escolas da cidade em comemoração ao dia do folclore. Conta com o apoio da Prefeitura Municipal por meio de mão de obra e financiamento de artistas para *shows*.

- **Aniversário do Bairro do Patrimônio de São Sebastião da Serra:** uma festa em comemoração do bairro, com *shows*, quermesse, desfiles, campeonato de futebol e manifestações religiosas. Acontece no segundo final de semana do mês. A Prefeitura Municipal participa da festa por meio de mão de obra e financiamento de artistas para *shows*, assim como acontece na do folclore.

- **Festival Gastronômico:** evento de vendas de pratos típicos da culinária caipira como tema principal. Acontecerá este ano pela primeira vez no mês de agosto em um final de semana. A Prefeitura Municipal apoiará o evento e a Secretaria de Turismo auxiliará por meio do fornecimento de iluminação do local e divulgação.

- **Seminário Técnico de Condutores de Turismo de Aventura:** evento de atualização profissional por meio de oficinas técnicas para preparar os condutores para a alta temporada. A Secretaria de Turismo promove o evento para todos os guias das empresas da cidade. Ocorrem a divulgação e a avaliação do evento pela Secretaria de Turismo.

## SETEMBRO

- **Festa da Padroeira de Brotas “Nossa Senhora das Dores”:** festa religiosa na Igreja Matriz para comemorar o dia da padroeira da cidade. A Prefeitura Municipal apoia com o oferecimento de mão de obra e com o financiamento de artistas para *shows*.

- **Dia do Turismo em Brotas:** as empresas do segmento turístico do município abrem suas portas à comunidade brotense. Neste evento, há apoio da Secretaria de Educação e de Turismo. As agências sorteiam ingressos para os alunos e acompanhantes da Rede Municipal e Estadual de Ensino vivenciarem uma atividade de aventura.

#### OUTUBRO

- **Mutirão de Limpeza dos Corredores Turísticos:** em parceria com as Secretarias da Saúde (Vigilância Sanitária), do Meio Ambiente e de Obras e com o apoio de empresários, ONGs e associações, ocorre um mutirão de limpeza das áreas de maior movimentação turística para prevenir o acúmulo de lixo e algumas doenças.

- **Descida no Rio Jacaré-Pepira da “Nossa Senhora Aparecida”:** é um evento religioso, em que há uma procissão no rio em comemoração à santa.

- **Semana da Criança:** comemoração do dia das crianças por meio de atividades recreativas na Praça principal da cidade e atrações, como distribuição de brinquedos e *shows*. A Prefeitura promove o evento por meio da Secretaria de Esportes, Recreação e Cultura.

#### NOVEMBRO

- **Shows e apresentações de Teatro e Música:** eventos em parceria com “Associação dos Amigos da Cultura de Brotas” e com o apoio do poder público.

- **Feira Regional de Artes e Artesanatos:** terceira edição da Feira regional de produtos artesanais.

- **Agberê – Semana da Consciência Negra:** a Comunidade Negra de Brotas organiza a Semana de eventos em comemoração à cultura afrobrasileira e recebe apoio da Prefeitura Municipal para isto.

#### DEZEMBRO

- **Apresentações de manifestações artísticas:** realizadas pelos alunos da Escola de Artes e Música de Brotas e da “Associação dos Amigos da Cultura de Brotas”. A Prefeitura Municipal participa dos eventos por meio do oferecimento de mão de obra e de recursos financeiros.

- **Exposição de Arte – Amigos de Brotas:** anualmente, no mês de dezembro, artistas plásticos de Brotas reúnem suas obras para uma exposição no Centro Cultural.



- **Festival de Filmes de Turismo de Aventura (FATU):** é um festival de filmes de turismo, aventura e sustentabilidade. Crianças da Rede de ensino municipal e estadual de Brotas participam do evento por meio de oficinas de criação de filmes e realizam uma mostra destes no Centro Cultural, com concurso de melhor filme, com o oferecimento de prêmios. O festival terá, em 2012, sua oitava edição. É um evento captado pela Secretaria de Turismo.

# ANEXO A – ORÇAMENTO MUNICIPAL DE 2011



São Paulo

**PREFEITURA MUNICIPAL DE BROTAS**

Quadro das Dotações por Órgão do Governo e da Administração - Consolidada

Betha Sistemas

Exercício de 2011

Município: Brotas

Entidade: PREFEITURA MUNICIPAL DE BROTAS

Especificação	Despesas Correntes	Despesas de Capital	Total
GABINETE DO PREFEITO	770.990,00	6.250,00	777.240,00
GABINETE DO PREFEITO	467.260,00		467.260,00
FUNDO SOCIAL DE SOLIDARIEDADE	2.050,00		2.050,00
ASSESSORIAS	90.750,00		90.750,00
PROCURADORIA JURIDICA	210.930,00	6.250,00	217.180,00
SECRETARIA PLANEJ. ADM. E FINANÇAS	6.107.023,00	549.300,00	6.656.323,00
GABINETE E SECRETARIA DO PLANEJAMENTO	200.640,00	5.000,00	205.640,00
DIRETORIA FINANCEIRA	4.006.050,00	417.000,00	4.423.050,00
PESSOAL E ZELADORIA	258.773,00	13.000,00	271.773,00
ADMINISTRAÇÃO DE MATERIAIS	234.370,00	21.300,00	255.670,00
PROTOCOLO E EXPEDIENTE DE ARQUIVOS	135.180,00	1.000,00	136.180,00
PLANEJAMENTO	335.000,00		335.000,00
C.P.D.	126.130,00	5.000,00	131.130,00
GUARDA MUNICIPAL	810.880,00	87.000,00	897.880,00
SECRETARIA DE OBRAS E SERVIÇOS PUBLICOS	3.306.960,00	1.571.838,88	4.878.798,88
GABINETE DO SECRETARIO	528.840,00	5.000,00	533.840,00
ESTRADAS MUNICIPAIS	568.360,00	15.500,00	583.860,00
OFICINAS MECÂNICAS	446.030,00	10.000,00	456.030,00
PAVIMENTAÇÃO E ARTEFATOS DE CONCRETO		438.538,88	438.538,88
OBRAS E VIAS URBANAS	1.763.730,00	1.102.800,00	2.866.530,00
SECRETARIA MUNICIPAL DA EDUCAÇÃO	12.776.449,00	1.969.218,01	14.745.667,01
SECRETARIA MUNICIPAL DA EDUCAÇÃO	1.097.100,00	4.000,00	1.101.100,00
ENSINO PROFISSIONALIZANTE	703.410,00	4.000,00	707.410,00
COZINHA PILOTO	528.770,00	3.000,00	531.770,00
EDUCAÇÃO INFANTIL	1.070.400,00	2.000,00	1.072.400,00
ENSINO FUNDAMENTAL	3.022.064,00	754.218,01	3.776.282,01
FUNDEB 60%	4.534.023,00		4.534.023,00
FUNDEB 40%	1.820.682,00	1.202.000,00	3.022.682,00
SECRETARIA MUNICIPAL DA SAUDE	9.091.440,00	826.394,53	9.917.834,53
GABINETE DO SECRETÁRIO	5.631.500,00	814.394,53	6.445.894,53
PAS PATRIMÔNIO	298.660,00		298.660,00
CENTRO DE SAÚDE	1.427.290,00		1.427.290,00
UBS TAQUARAL	579.960,00		579.960,00
CENTRO DE SAÚDE CAMPOS ELÍSEOS	457.880,00		457.880,00
NAPS	310.160,00		310.160,00
VIGILÂNCIA SANITÁRIA	385.990,00	12.000,00	397.990,00
SECRETARIA ESPORTE RECREAÇÃO CULTURA	1.274.640,00	340.000,00	1.614.640,00
GABINETE DO SECRETARIO	161.900,00	5.000,00	166.900,00
ESPORTES E RECREAÇÃO	451.880,00	335.000,00	786.880,00
CULTURA E TURISMO	660.860,00		660.860,00
SECRETARIA ASSIST. SOCIAL/FUNDO M.A.SOCIAL	2.219.550,00	155.836,58	2.375.386,58
GABINETE DO SECRETARIO	260.850,00		260.850,00
SEÇÃO DO ATENDIMENTO COMUNITÁRIO	1.858.200,00	150.836,58	2.009.036,58
CURSOS PROFISSIONALIZANTES	9.000,00		9.000,00
CONS. MUN. DIR. CRIANÇA ADOL/CONS TUTELAR	91.500,00	5.000,00	96.500,00
SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO	490.500,00	130.000,00	620.500,00
SECRETARIA MUNICIPAL DE TURISMO	490.500,00	130.000,00	620.500,00
SECRETARIA DE MEIO AMBIENTE	1.284.110,00	694.500,00	1.978.610,00
DEPARTAMENTO DE MEIO AMBIENTE	1.284.110,00	694.500,00	1.978.610,00
SECRETARIA MUNICIPAL DE AGRICULTURA	132.500,00	125.000,00	257.500,00
SECRETARIA MUNICIPAL DE AGRICULTURA	132.500,00	125.000,00	257.500,00



São Paulo

**PREFEITURA MUNICIPAL DE BROTAS**

Quadro das Dotações por Órgão do Governo e da Administração - Consolidada

Betha Sistemas

Exercício de 2011

Município: Brotas

Entidade: PREFEITURA MUNICIPAL DE BROTAS

Especificação	Despesas Correntes	Despesas de Capital	Total
SECRETARIA MUNICIPAL DE AGRICULTURA	132.500,00	125.000,00	257.500,00
SECRETARIA MUNICIPAL DE AGRICULTURA	132.500,00	125.000,00	257.500,00
Subtotal:	37.454.162,00	6.368.338,00	43.822.500,00
Total Entidade:	37.454.162,00	6.368.338,00	43.822.500,00



São Paulo

**PREFEITURA MUNICIPAL DE BROTAS**

Quadro das Dotações por Órgão do Governo e da Administração - Consolidada

Betha Sistemas

Exercício de 2011

Município: Brotas

Entidade: SAAEB - SERV. AUT. MUN. AGUA E ESGOTO BROTAS

Especificação	Despesas Correntes	Despesas de Capital	Total
SAEAB	1.809.041,71	580.520,00	2.389.561,71
SAEAB	1.809.041,71	580.520,00	2.389.561,71
Subtotal:	1.809.041,71	580.520,00	2.389.561,71
Total Entidade:	1.809.041,71	580.520,00	2.389.561,71
Total Geral:	39.985.703,71	7.003.858,00	46.989.561,71

Brotas, 11/01/2011

Antonio Benedito Salla  
PrefeitoClaudia Maria Piovani Solbiati  
Contadora - CRC 1SP222532/0-7

## ANEXO B - DO DIA DO TURISMO

