



UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS
FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA

ROSANE BARROS NASCIMENTO

GESTÃO DO ESPORTE PARALÍMPICO PARA
PESSOAS COM DEFICIÊNCIA VISUAL NO BRASIL

MANAGEMENT OF PARALYMPIC SPORT FOR
PEOPLE WITH VISUAL IMPAIRMENT IN BRAZIL

CAMPINAS

2021

ROSANE BARROS NASCIMENTO

GESTÃO DO ESPORTE PARALÍMPICO PARA
PESSOAS COM DEFICIÊNCIA VISUAL NO BRASIL

Dissertação apresentada à Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas como parte dos requisitos exigidos para a obtenção do título de Mestra em Educação Física, na Área de Biodinâmica do Movimento e Esporte.

Orientador: PAULO CESAR MONTAGNER

ESTE TRABALHO CORRESPONDE À
VERSÃO FINAL DA DISSERTAÇÃO
DEFENDIDA PELA ALUNA ROSANE
BARROS NASCIMENTO, E
ORIENTADA PELO PROF. DR.
PAULO CESAR MONTAGNER.

CAMPINAS

2021

Ficha catalográfica
Universidade Estadual de Campinas
Biblioteca da Faculdade de Educação Física
Dulce Inês Leocádio - CRB 8/4991

N17g Nascimento, Rosane Barros, 1987-
Gestão do esporte paralímpico para pessoas com deficiência visual no
Brasil / Rosane Barros Nascimento. – Campinas, SP : [s.n.], 2021.

Orientador: Paulo Cesar Montagner.
Dissertação (mestrado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade
de Educação Física.

1. Gestão. 2. Esportes paraolimpicos. I. Montagner, Paulo Cesar. II.
Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Educação Física. III. Título.

Informações para Biblioteca Digital

Título em outro idioma: Management of paralympic sport for people with visual impairment
in Brazil

Palavras-chave em inglês:

Management

Paralympic sports

Área de concentração: Biodinâmica do Movimento e Esporte

Titulação: Mestra em Educação Física

Banca examinadora:

Paulo Cesar Montagner [Orientador]

Edison Duarte

Jacqueline Martins Patatas

Data de defesa: 24-09-2021

Programa de Pós-Graduação: Educação Física

Identificação e informações acadêmicas do(a) aluno(a)

- ORCID do autor: <https://orcid.org/0000-0001-6843-1104>

- Currículo Lattes do autor: <http://lattes.cnpq.br/8689322031156912>

FOLHA DE APROVAÇÃO

Prof. Dr. Paulo Cesar Montagner
Orientador

Prof. Dr. Edison Duarte
Membro titular

Profa. Dra. Jacqueline Martins Patatas
Membro titular

A Ata da defesa com as respectivas assinaturas dos membros encontra-se no SIGA/Sistema de Fluxo de Dissertações/Tese e na Secretaria da Unidade.

DEDICATÓRIA

Do início, ao fim.
Ao meu filho,
que veio completar meu propósito.
Davi Barros Conrado

AGRADECIMENTOS

“É agradecimento, agradeço a cada um dos meus amores...”

Começo meus agradecimentos sendo grata a você, que por algum motivo chegou até aqui.

Faço um agradecimento especial ao professor Dr. Paulo Cesar Montagner, meu orientador, por tudo, mas principalmente me impulsionar a contemplar o mundo de uma forma particular.

Ao professor Dr. Edison Duarte, que tanto tem contribuído para o esporte adaptado e nos presenteou com sua participação e tão importantes contribuições neste momento.

A professora Dra. Jacqueline Patatas, referência profissional e pessoal, que faz transbordar o coração com tanto conhecimento compartilhado e gentileza.

Ao professor Dr. João Paulo Borin, pela parceria, ensinamentos, “pitacos”, aulas, cafés ou algo parecido.

À FEF Unicamp, professores, funcionários, alunos e colegas, pelas oportunidades e tantas histórias eternas construídas.

À EEFD/UFRJ e aos fanfas, o início, presentes na minha formação para sempre.

A família Penello, que me recebeu como filha e me proporcionou o primeiro encontro com o esporte para pessoas com deficiência visual.

Ao Instituto de Cegos Padre Chico, ao Instituto Benjamin Constant, à Escola Hilton Rocha e todos seus colaboradores.

À Urece, ao Fausto, Gabriel, Cecon, Argentino, Anderson Dias, Marquinhos...

Ao NEMoH, Aurê, Talita, Fabito, Maitê...

Ao Eliel, meu eterno chefinho.

À Católica de Santa Catarina, professores e os colegas de turma, em especial ao Kid.

Ao antigo Ministério do Esporte, Projeto Referências e colegas, em especial ao Califa.

Aos colegas da CBDV, que me permitiram tantas oportunidades de aprendizado.

Ao David Farias Costa, por ter acreditado no meu potencial ainda adolescente e ter me permitido reviver e escrever um pouco desta história.

Aos colegas do CPB, pela cooperação de sempre, em especial aos queridos Jonas Freire, Nelson Hervey, Rosângela Abreu e Daniel Romanello.

Aos colegas da CBDV, colaboradores internos, externos e atletas, por nosso caminhar lado a lado em prol de um objetivo maior.

Ao José Antônio Ferreira Freire e Helder Maciel Araújo, por confiarem no meu trabalho.

Aos colaboradores do prédio onde trabalho, pelas pequenas gentilezas que tornam o meu dia mais feliz; e as meninas com quem compro meus girassóis toda semana.

Ao professor Dr. Thadeu Gasparetto, pela “singela contribuição” que me trouxe paz.

Ao Ronaldo, que aprendendo me ensinou e contribuiu com este estudo.

A Dra. Júlia Barreira, pela avalanche de conhecimento compartilhado e colaboração nessa etapa final.

Aos amigos que me ensinam a Arte de Viver, inclusive no silêncio, André e Diego.

À Isabella, pela amizade e me socorrer em muitos momentos.

Ao meu personal, Alex, e treinador, Igor, por me provocarem a dar o meu melhor, e não me deixarem desistir.

Ao Dr. Leonardo Torres, por me fazer enxergar aquilo que eu nem sempre vejo.

À Nice, mãos milagrosas, ouvidos de ouro e palavras de uma sutileza sem igual.

Às queridas Mariana Erthal e Siméia Rocha, amigas de todas e para todas as horas.

Às amigas (eterna!) Que-se-Dani e Bruna, presentes mesmo distantes.

À tia Ângela, por me encher de amor desde pequena e pelos “bons dias” e “boas noites” que me abençoam ao acordar e ir dormir, todos os dias.

Aos meus afilhados Ana e Léo, que em meio ao caos me trouxeram esperança: Matheus.

À Moema, ao Filipe e ao Tiago, por me proporcionarem muitas risadas, pela companhia e terem me ajudado com o meu maior tesouro quando precisei.

Aos *Barros's* e aos *“Nascimento's*, por quem sou.

A super “tia G”, ao meu lado em tudo, para tudo, a toda hora, inclusive nos puxões de orelha ainda que em formato virtual; e aos meus amados “Gzinhos”.

Um agradecimento eterno e especial à Mizael Conrado de Oliveira, sem o qual nada disso seria possível, em muitos sentidos.

Ao meu irmão, por me ensinar o valor da coragem e determinação. E completar a família com Rose e Anninha.

À minha irmã, por me ensinar o poder da sintonia, da representatividade e presença. E por me trazer de presente Antônia!

Ao Davizinho, o meu parceiro em tudo, por quem posso expressar o meu amor e a minha gratidão, eternos, em todos os momentos.

A ela, que está lá, mas que olha e cuida de mim.

A ele, que está ao meu lado e é o lar para onde eu sei que posso sempre voltar. Obrigada Sr. Luiz Fernando de Carvalho Nascimento, meu pai!

Agradeço a todos que não estão citados por aqui, mas que caminharam ou seguem ao meu lado.

E por fim, o começo, Obrigada, Meu Pai.

RESUMO

O esporte paralímpico brasileiro tem atraído a atenção da mídia, da população e de diferentes países em virtude da sua rápida ascensão no cenário dos resultados esportivos internacionais, reflexo de alguns fatores, entre eles uma gestão eficiente. Neste contexto, o esporte para pessoa com deficiência (PCD) visual é gerido por uma entidade nacional de administração (ENAD) que tem se apresentado como importante na conquista de medalhas para o país. Entretanto, não há pesquisas que detalhem a construção do trabalho desenvolvido durante a gestão das três entidades diferentes que geriram o esporte para PCD visual nos últimos 37 anos. O objetivo geral deste estudo foi descrever a estrutura da gestão do esporte para PCD visual no Brasil em três períodos, 1984 a 2008 (ABDC/CBDC), 2009 e 2010 (CPB) e 2011 a 2021 (CBDV). Foi realizado um estudo exploratório documental, no qual a coleta de dados ocorreu com as três entidades em diferentes níveis de acesso. A análise se deu em duas etapas, primeiro na organização das informações e em seguida uma análise temática. A primeira entidade foi responsável por implementar as modalidades de forma organizada no país. A transição dessa gestão ocorreu em 2009, em virtude das dificuldades apresentadas pela CBDC após a realização de uma competição mundial no ano de 2007. O CPB atuou enquanto ENAD para o futebol de 5, goalball e judô por dois anos e, em 2011, assumiu a CBDV. Os resultados apontam que apesar da gestão ter sido realizada por três ENADs distintas, o processo se configurou de forma contínua, a partir das características amadoras e o início da profissionalização, no primeiro momento, da estruturação já existente do CPB quando assumiu as modalidades, implementando novas perspectivas no contexto da gestão, e da junção de possibilidades construídas pela ABDC/CBDC e CPB que permitiram a reconstrução e o amadurecimento do esporte paralímpico para PCD visual, hoje representado pela CBDV. Compreender como se estruturaram as organizações fornecem insights importantes para o contexto da gestão do esporte. Desta forma, esta pesquisa se apresenta como contribuição teórica para área da gestão do esporte e uma perspectiva sobre a construção do esporte para PCD visual no Brasil. Além disso, expõe reflexões interessantes sobre análise de dados financeiros.

Palavras-chave: Gestão do esporte; Deficiência visual; Futebol de 5; Goalball; Judô paralímpico.

ABSTRACT

Paralympic sport in Brazil has attracted media and society's attention as well as international interest given its rapid growth in the international sporting scenario, as a reflection of some factors, including efficient management. In this context, sport for people with visual impairments has been presented as an important national administration agency (NAE) in winning medals. However, there is no researches that detail the intricacies of the work developed by the three different organizations that managed the sport in the last 37 years. The main objective of this study was to describe the structure and management of sport for people with visual impairments in Brazil in three periods, 1984 to 2008 (ABDC/CBDC), 2009 and 2010 (CPB) and 2011 to 2021 (CBDV). An exploratory documental study was carried out, in which data collection took place with the three organizations at different levels of access. The analysis took place in two stages, first in the organization of information and followed by a thematic analysis. The first entity was responsible for implementing the modalities in an organized manner in the country. The transition of this management took place in 2009, due to the difficulties presented by the CBDC after hosting a world championships in 2007. CPB acted as NAE for 5-a-side football, goalball and judo for two years when, in 2011, took the CBDV. The results show that, despite the fact that sport for people with visual impairment had been managed by three different NAEs, the process was continuous. Starting with the amateur characteristics and the beginning of professionalization, at first, from the already existing structure of the CPB when it took over the modalities, implementing new perspectives in the context of management, and the joining of possibilities built by ABDC/CBDC and CPB that allowed the reconstruction and maturation of paralympic sport for people with visual impairments, today represented by CBDV. Understanding how organizations are structured provides important insights into the context of sport management. Thus, this research presents itself as a theoretical contribution to the field of sport management and a perspective on the construction sport for people with visual impairments in Brazil. In addition, it exposes interesting reflections on financial data analysis.

Keywords: Sports management; Visual impairment; 5-a-side football; Goalball; Paralympic judo.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Linha do tempo da participação das modalidades específicas para PCD visual nos Jogos Paralímpicos.	34
Figura 2 – Representação da gestão do esporte a partir da indústria do esporte.....	42
Figura 3 – Estrutura e organização da gestão do esporte paralímpico internacional e nacional.....	46
Figura 4 – Representação gráfica do método utilizado na pesquisa.....	60
Figura 5 – Organograma I da ABDC (2003).....	73
Figura 6 – Organograma II da ABDC (2004).....	73
Figura 7 – Linha do tempo dos eventos esportivos realizados e participações brasileiras entre 1984 e 1999 (ABDC).....	89
Figura 8 – Organograma I da CBDV (2019).....	109
Figura 9 – Organograma II da CBDV (2021).....	110

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Modalidades onde atletas com deficiência visual puderam participar nos Jogos de Tóquio 2020+1, considerando a separação por gênero/mista, individual ou coletivo.....	32
Tabela 2 – Modalidades onde atletas com deficiência visual puderam participar nos Jogos de Tóquio 2020+1, considerando a classificação esportiva.....	32
Tabela 3 – Principais diferenças da gestão amadora e profissional em instituições esportivas.....	43
Tabela 4 – Materiais coletados em cada em cada fonte para cada período estudado.....	61
Tabela 5 – Quantidade de documentos utilizados na pesquisa.....	64
Tabela 6 – As características da entidade ao longo do tempo (ABDC/CBDC).....	68
Tabela 7 – Os poderes da entidade ao longo do tempo (ABDC/CBDC).....	69
Tabela 8 – A composição da diretoria ao longo do tempo (ABDC/CBDC).....	71
Tabela 9 – Dirigentes responsáveis pela entidade (ABDC/CBDC).....	74
Tabela 10 – Requisitos para filiação, direito e obrigações das filiadas (ABDC/CBDC).....	76
Tabela 11 – Receitas entre 2002 e 2006 (ABDC/CBDC).....	81
Tabela 12 – Resumo dos principais objetivos estatutários (ABDC/CBDC).....	84
Tabela 13 – Plano Estratégico Situacional 2002/2005: objetivos, metas e estratégias (ABDC).....	86
Tabela 14 – Eventos esportivos realizados e participações brasileiras em eventos internacionais entre 2000 e 2007 (ABDC/CBDC).....	90
Tabela 15 – Participação e realização de eventos acadêmicos, reuniões políticas e técnicas e representação na IBSA entre 2000 e 2003 (ABDC).....	92
Tabela 16 – Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô em edições de Jogos Paralímpicos de 1988 a 2008 (ABDC/CBDC).....	94
Tabela 17 – Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô nos campeonatos mundiais de 1998 a 2006 (ABDC/CBDC).....	94
Tabela 18 – Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô nos Jogos Parapan Americanos 2007 (CBDC).....	94
Tabela 19 – Estrutura da gestão em 2009/2010 (CPB).....	98

Tabela 20 – Orçamentos máximos do repasse por modalidade por ano oriundos da Lei Agnelo/Piva nos anos de 2009 e 2010 (CPB).....	100
Tabela 21 – Patrocínio da INFRAERO com o CPB visando o judô paralímpico (CPB).....	101
Tabela 22 – Eventos esportivos realizados para o futebol de 5, goalball e judô e participações brasileiras em eventos internacionais no ano de 2009 (CPB).....	103
Tabela 23 – Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô nos campeonatos Mundiais de 2010 (CPB).....	104
Tabela 24 – As características da entidade ao longo do tempo (CBDV).....	106
Tabela 25 – Os poderes da entidade ao longo do tempo (CBDV).....	107
Tabela 26 - A composição da diretoria ao longo do tempo (CBDV).....	108
Tabela 27 – Dirigentes responsáveis pela entidade (CBDV).....	110
Tabela 28 – Requisitos para filiação e manutenção da filiação, direitos e obrigações das filiadas (ABDC/CBDC).....	112
Tabela 29 – Plano Estratégico 2013/2016: objetivos (CBDV).....	119
Tabela 30 – Eventos esportivos realizados e participações brasileiras em eventos internacionais entre 2011 e 2007 (CBDV).....	122
Tabela 31 - Participação e realização de eventos acadêmicos, reuniões técnicas e representação na IBSA entre 2011 e 2020 (CBDV).....	124
Tabela 32 - Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô em edições de Jogos Paralímpicos de 2012 a 2021 (CBDV).....	125
Tabela 33 – Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô nos campeonatos mundiais de 2014 e 2018 (CBDV).....	125
Tabela 34 – Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô nos Jogos Parapan Americanos de 2011 a 2019 (CBDV).....	125

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 – Estimativa do repasse por modalidade e para a entidade por ano, entre 2006 e 2008, oriundos da Lei Agnelo/Piva (CBDC).....	83
Gráfico 2 – Estimativa do repasse por modalidade e para a entidade por ano, entre 2011 e 2021, oriundos da Lei Agnelo/Piva (CBDV).....	115
Gráfico 3 – Patrocínios obtidos pela CBDV entre os anos de 2010 e 2018 (CBDV).....	115
Gráfico 4 - Aplicação de recursos, oriundos do projeto SICONV, realizado pelo CPB, nas modalidades específicas para PCD visual entre 2010 e 2016.....	116
Gráfico 5 - Patrocínio da Loterias Caixa, com execução realizada pelo CPB, para as modalidades específicas para PCD visual entre 2013 e 2021.....	117
Gráfico 6 – Previsão orçamentária da Lei Agnelo/Piva para o esporte para PCD visual de 2005 a 2021.....	129
Gráfico 7 – Previsão orçamentária da Lei Agnelo/Piva para o esporte para PCD visual, de 2005 a 2021, corrigidos pelos valores da inflação do período.....	129
Gráfico 8 – Receitas para o esporte para PCD visual de 2002 a 2021.....	130
Gráfico 9 - Receitas para o esporte para PCD visual, de 2002 a 2021, corrigidos pelos valores da inflação do período.....	131

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AADV – Associação Atlética de Deficientes Visuais
ABDC – Associação Brasileira de Desportos de Cegos
ACERGS – Associação dos Cegos do Rio Grande do Sul
ACIC – Associação Catarinense para a Integração do Cego
ADEVIBEL – Associação dos Deficientes Visuais de Belo Horizonte
ADEVIPAR – Associação dos Deficientes Visuais do Paraná
ADVC – Associação dos Deficientes Visuais de Campos
ADVEG – Associação dos Deficientes Visuais do Estado de Goiás
ADVIMS – Associação dos Deficientes Visuais de Mato Grosso do Sul
AMC – Associação Mato-grossense dos Cegos
ANDE – Associação Nacional de Desporto de Deficientes
APACE – Associação Paraibana de Cegos
APADEVI – Associação Paraibana dos Deficientes Visuais
APADV – Associação de Pais, Amigos e Deficientes Visuais
APC (*Americas Paralympic Committee*) – Comitê Paralímpico das Américas
APEC – Associação Pernambucana de Cegos
ARDV – Associação Rondonopolitana de Deficientes Visuais
BNDES – Banco Nacional de Desenvolvimento Econômico e Social
CAP-BA – Centro de Apoio Pedagógico ao Deficiente Visual
CBDC – Confederação Brasileira de Desporto de Cegos
CBDN – Confederação Brasileira de Desportos na Neve
CBDV – Confederação Brasileira de Desportos de Deficientes Visuais
CBVA – Confederação Brasileira de Vela Adaptada
CEDEVE-RJ – Centro Esportivo de Deficientes Visuais do Estado do Rio de Janeiro
CESEC – Centro de Emancipação Social e Esportivo de Cegos
CEDEMAC – Centro Desportivo Maranhense de Cegos
CND – Conselho Nacional de Desportos
COB – Comitê Olímpico do Brasil
CPB – Comitê Paralímpico Brasileiro
CTPB – Centro de Treinamento Paralímpico Brasileiro
ENAD – Entidade Nacional de Administração do Desporto
FBXDV – Federação Brasileira de Xadrez para Deficientes Visuais

FECERJ – Federação de Esporte para Cegos do Estado do Rio de Janeiro
FENEC – Federação Nordestina de Esporte para Cegos
FPDC – Federação Paulista de Desportos para Cegos
IBC – Instituto Benjamin Constant
IBCA (International Braille Chess Association) – Associação Internacional de Xadrez em Braille
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBSA (*International Blind Sports Federation*) – Federação Internacional de Esportes para Cegos
ICPAC – Instituto dos Cegos da Paraíba Adalgisa Cunha
INDESP – Instituto Nacional de Desenvolvimento do Desporto
IOSD¹ – Organizações internacionais de esportes para pessoas com deficiência por área de deficiência
IPC (*International Paralympic Committee*) – Comitê Paralímpico Internacional
IPCA – Índice de Preços ao Consumidor Amplo
ISMAC – Instituto Sul-Matogrossense para Cegos Florivaldo Vargas
ISOD (*International Sports Organisation for the Disabled*) – Organização Internacional de Esporte para Deficientes
PCD – Pessoa com deficiência
SASJO – Serviços de Assistência São José Operário
SELB – Sociedade Louis Braille
SPLISS (*Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success*) – Fatores de Política de Esporte que Levam ao Sucesso Esportivo Internacional
SND – Sistema Nacional do Desporto
SOBAMA – Associação Brasileira de Atividade Motora Adaptada
STJD – Superior Tribunal de Justiça Desportiva
UBC – União Brasileira de Cegos
UFU – Universidade Federal de Uberlândia
UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas
UNICEP – União de Cegos Dom Pedro II
URECE – Urece Esporte e Cultura

¹ Não é o nome de uma entidade, motivo pelo qual não consta a nomenclatura em inglês.

USABA (*United States Association of Blind Athletes*) – Associação de Atletas Cegos dos Estados Unidos

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO.....	20
1.1 A pesquisadora.....	20
1.2 Justificativa do estudo.....	22
2. A PESSOA COM DEFICIÊNCIA E O ESPORTE	23
2.1 A estruturação das entidades de gestão do esporte paralímpico e a chegada do esporte no Brasil.....	26
2.2 A deficiência visual	29
2.2.1 Modalidades esportivas paralímpicas praticadas por PCD visual.....	30
2.2.2 Classificação esportiva	35
2.2.3 Modalidades paralímpicas específicas para PCD visual	37
2.2.3.1 Futebol de 5.....	37
2.2.3.2 Goalball.....	38
2.2.3.3 Judô.....	39
3. A GESTÃO DO ESPORTE	40
3.1 A evolução da área da gestão do esporte e a chegada no Brasil.....	41
3.2 O Sistema Nacional do Desporto brasileiro e do segmento paralímpico	44
3.3 A gestão do esporte paralímpico brasileiro e do esporte específico para PCD visual	47
3.4 A estrutura das organizações esportivas	48
3.5 Os princípios norteadores das organizações esportivas	51
3.5.1 O estatuto social	51
3.5.2 O organograma.....	51
3.5.3 O Planejamento estratégico	52
3.6 O papel do financiamento no esporte paralímpico brasileiro	53
3.7 O modelo SPLISS.....	56
4. OBJETIVO.....	59
5. MÉTODO.....	59
5.1 Coleta de dados.....	60
5.1.1 ABDC/CBDC.....	61
5.1.2 CPB	61
5.1.3 CBDV.....	62
5.1.4 Resultados esportivos.....	63
5.2 Análise dos dados.....	63
5.2.1 Primeira etapa	63
5.2.2 Segunda etapa.....	64
5.2.3 Dados sobre o financiamento.....	66
6. RESULTADOS	67
6.1 ABDC/CBDC (1984 a 2008): A construção, o início da profissionalização, o crescimento esportivo e a ruptura institucional.....	67

6.1.1 A criação da entidade	67
6.1.2 A estrutura da entidade.....	67
6.1.2.1 As características.....	67
6.1.2.2 Os poderes	69
6.1.2.3 A diretoria	70
6.1.2.4 Os organogramas	72
6.1.2.5 Os dirigentes eleitos.....	74
6.1.2.6 A PCD visual na gestão	75
6.1.2.7 Os filiados	75
6.1.2.8 Representação Internacional	78
6.1.3 O Financiamento.....	79
6.1.4 Metas e objetivos da entidade.....	83
6.1.4.1 Estatutários.....	84
6.1.4.2 Do Planejamento Estratégico Situacional.....	85
6.1.5 As ações realizadas.....	88
6.1.6 Resultados esportivos em eventos internacionais.....	93
6.1.7 A transferência da responsabilidade da gestão.....	95
6.1.7.1 O episódio de 2007.....	95
6.1.7.2 A tentativa de recuperação	96
6.1.7.3 A jogada final	97
6.2 CPB (2009 e 2010): Novas perspectivas	97
6.2.1 O início da gestão do esporte para PCD visual.....	97
6.2.2 A estrutura da entidade.....	98
6.2.2.1 As características, os poderes, a diretoria e os dirigentes eleitos.....	98
6.2.2.2 O organograma, a PCD visual na gestão, os filiados e a representação brasileira na IBSA	100
6.2.3 O financiamento.....	100
6.2.4 Metas e objetivos	101
6.2.4.1 Estatutários.....	101
6.2.4.2 Do planejamento estratégico.....	102
6.2.5 As ações realizadas.....	103
6.2.6 Resultados esportivos em eventos internacionais.....	104
6.2.7 A transferência da responsabilidade da gestão.....	104
6.3 CBDV (2011 a 2021): A reconstrução e o amadurecimento do segmento	105
6.3.1 A criação da entidade	105
6.3.2 A estrutura da entidade.....	105
6.3.2.1 As características.....	106
6.3.2.2 Os poderes	106
6.3.2.3 A diretoria	108
6.3.2.4 Os organogramas	108

6.3.2.5 Os dirigentes eleitos.....	110
6.3.2.6 A PCD visual na gestão	111
6.3.2.7 Os filiados	111
6.3.2.8 Representação internacional.....	114
6.3.3 O financiamento.....	114
6.3.4 Metas e Objetivos	117
6.3.4.1 Estatutários.....	117
6.3.4.1 Do Plano Estratégico	118
6.3.5 As ações realizadas.....	121
6.3.6 Resultados esportivos em eventos internacionais.....	124
6.3.7 A possibilidade do retorno da gestão do esporte paralímpico específico para PCD visual ao CPB	126
7. DISCUSSÃO.....	126
8. CONSIDERAÇÕES FINAIS	133
9. LIMITAÇÕES DA PESQUISA E ESTUDOS FUTUROS.....	134
10. REFERÊNCIAS	136

1.INTRODUÇÃO

1.1 A pesquisadora

Diferente das diversas pesquisas acadêmicas lida nos últimos anos, recebi a missão de me descrever enquanto pesquisadora nesta introdução. Tarefa necessária pelo contexto e muito bem-vinda neste momento.

Assim como o mestrado não entrou na minha vida por acaso, o esporte paralímpico tem mostrado o seu propósito, muito mais agora do que ao longo desses dezesseis anos, alguns com o alto rendimento. Lhe digo com muita clareza que eu não comecei por aqui...

Aos 15 anos tive minha primeira experiência com o futebol de 5 em uma competição regional que aconteceu na minha querida Volta Redonda/RJ e, claro, fiquei apaixonada. A habilidade deles me surpreendeu, e na semana seguinte fui procurar a escola especializada, que eu não sabia existir, para pessoa com deficiência visual de lá.

Durante todo aquele ano fiz um trabalho voluntário desenvolvendo algumas atividades esportivas e, aos poucos, aquela que estudava para ser jornalista esportiva entrou para a Educação Física.

Resumindo meu histórico com o esporte, as pessoas com deficiência, a faculdade de educação física e o mestrado, em 2005 participei como voluntária dos IV Parapan Americanos da IBSA em São Paulo, tranquei a faculdade de jornalismo e me mudei para Niterói.

No Rio desenvolvi um trabalho voluntário bacana com um pessoal “revolucionário” da Urece, ingressei nas partes burocráticas da organização, nos treinamentos, nas viagens e nas bagunças. Ali eu compreendi com 100% a pessoa com deficiência como a mim, felizmente sem nunca os ter sentidos melhores ou piores, e talvez por isso tenha dificuldade de entender isso nas outras pessoas, mas ok, isso é um outro papo.

Fiz faculdade de Educação Física na UERJ por um período e ingressei novamente na UFRJ; fiz iniciação científica na área de biomecânica, onde trabalhávamos em uma pesquisa relacionado ao controle postural e equilíbrio de atletas com deficiência visual; e finalmente terminei minha faculdade, com o TCC intitulado “O desenvolvimento motor da criança cega congênita e a atuação do professor de educação física”.

Ao longo desse tempo trabalhei em inúmeros eventos da ABDC, CBDC e CPB. Particpei de competições nacionais, internacionais e regionais, ora como integrante de alguma equipe ora como organizadora, e fui staff da seleção brasileira de goalball por algum tempo.

Ingressei como voluntária na Federação de Esporte para Cegos do Estado do Rio de Janeiro, estagiária no Instituto Benjamin Constant e trabalhei em alguns eventos internacionais para pessoas sem deficiência, como o Mundial de Futsal e os Jogos Pan Americanos do Rio 2007, mas a emoção sempre vinha com o esporte paralímpico.

Particpei de um programa muito bacana chamado “Parapan nas escolas” que aconteceu alguns dias antes dos Jogos Parapan Americanos Rio 2007, onde levamos promessas do esporte paralímpicos para falar em escolas nas comunidades na cidade, e estiveram comigo Daniel Dias e André Brasil, e particpei dos Jogos 2007, motivo pelo qual não estive presente no Mundial da IBSA 2007.

Por fim, trabalhei desde os primeiros dias da CBDV no Rio de Janeiro, de onde sai em 2014 para ser coordenadora do projeto Referencias, do Ministério do Esporte. Sai do projeto para assumir a “missão mãe” e retornei à função de diretora administrativo-financeira em 2017, com a atual gestão, onde estou até o momento.

Eu vi ABDC virar CBDC (sim, eu estava lá), e muita gente se decepcionar e achar que não se acostumaria com a mudança;

Eu vi a fundação da CBDV (eu também estava lá) até a madrugada e acreditava que ali estava o recomeço do esporte para pessoas com deficiência visual;

Eu vi (e vivenciei na pele) a possibilidade de inviabilizarem a nova entidade e o alívio de termos ao nosso lado pessoa competente capaz de resolver.

E eu tive, por fim, a felicidade de tê-lo ao meu lado por oito anos, e juntos àquele que me trouxe o propósito e me mostrou que nada é por acaso.

Davi nasceu com catarata congênita depois de uma gravidez tranquila. E quando eu pensava que estava tudo bem, porque, afinal, eu trabalhava com isso já a tanto tempo, eu percebi na figura de mãe o olhar do preconceito, da indiferença, da “dó”, daquele que é o café com leite ou deixado no cantinho para não atrapalhar. E é também por ele que a batalha continua, todos os dias, para que a pessoa com deficiência seja tratada com respeito e dignidade, como todos nós merecemos. E como o esporte é uma ótima oportunidade, por que não unir os meus dois amores?

Portanto, esta oportunidade de conhecer e apresentar o contexto antes não

explorando visando aprender, com os erros e acertos, torna essa pesquisa ainda mais especial.

Enquanto PED da disciplina de gestão do esporte nas primeiras aulas gosto de questionar aos alunos “por onde se inicia o processo de gestão?”. Essa pesquisa responde a exatamente isso.

Fico grata pela oportunidade de apresentar a minha história, meu envolvimento e prepará-los para conhecerem a partir de agora a aqui pesquisadora Nascimento, R. B.

1.2 Justificativa do estudo

O esporte por si envolve muitas emoções e tem sido matéria de estudo há muitos anos, com algumas temáticas mais desenvolvidas e outras a serem trabalhadas. A gestão do esporte encontra-se neste segundo grupo, e vários estudos relacionados a temática se originam da natureza das preocupações reais, movidas por problemas vivenciados na prática, ou pelo interesse pessoal sobre a temática (SKINNER et al., 2015).

Portanto, além da motivação em resgatar o contexto da gestão do esporte para pessoa com deficiência visual, sendo o esporte paralímpico, e mais precisamente o campo da gestão do esporte paralímpico, uma área de atuação para o profissional de educação física, oportunizar o acesso a este conhecimento é contribuir com a reflexão e ampliação das possibilidades dos diferentes contextos para os atuais e futuros profissionais.

Servindo como referência, a história ajuda a balizar e mostrar a progressão e a forma dos acontecimentos, extraíndo os bons exemplos e as situações de sucesso a serem repetidos, e antevendo e evitando situações de erros e fracassos (KASZNAR; GRAÇA FILHO, 2012).

Logo, este estudo estará dividido em duas partes, a primeira apresentando o referencial teórico do esporte paralímpico e da gestão do esporte e em seguida serão apresentados objetivos, métodos, resultados, discussão, considerações finais, limitações da pesquisa e referências.

2. A PESSOA COM DEFICIÊNCIA E O ESPORTE

O homem é um ser social e político em sua natureza, e esta tendência da vida o induz a se conectar de diferentes formas e para diferentes finalidades (KRETSCHMANN, 2013). O esporte paralímpico, produzido na sociedade que busca hoje alcançar resultado nos Jogos Paralímpicos, é um dos muitos resultados dessa conexão.

Após muitas transformações para obter o reconhecimento atual, o esporte paralímpico no Brasil, apesar do pouco tempo de promoção, tem resultados esportivos significativos em algumas modalidades em eventos internacionais. Supervisionado pelo Comitê Paralímpico Brasileiro (CPB) e gerenciado por entidades nacionais de administração (ENADs) (FREIRE, 2020), permite mostrar a capacidade da pessoa com deficiência (PCD), modificando as percepções salientando os feitos esportivos em detrimento da superação das limitações, e contribui com a inserção na sociedade, na mídia, com a pauta da acessibilidade, além da própria representatividade da PCD (OLIVEIRA, 2019).

Entretanto, ao longo da história diferentes concepções existiram em relação a PCD na sociedade, ligadas aos conceitos sociais, políticos, econômicos e os ideias que nortearam cada período da história. Por isso, esse grupo foi tratado de diferentes formas (GARGHETTI et al., 2013). Compreender a percepção da sociedade em relação a PCD influencia diretamente o desenvolvimento do esporte paralímpico de um país (PATATAS, 2019).

Passando por momentos históricos de misticismo, abandono, extermínio, superproteção, caridade, segregação, exclusão e integração ao processo de inclusão social conhecido atualmente, a deficiência deixou de ser considerada uma doença para ser reconhecida como estado ou condição do sujeito a partir do avanço da medicina e do interesse da ciência por esse segmento (ARANHA, 1995; PACHECO; ALVES, 2007). Essas percepções em relação a PCD e o convívio na sociedade, entretanto, coexistem e interferem-se mutuamente de acordo com interferências externas sociais (PACHECO; ALVES, 2007).

Enquanto o avanço da medicina proporcionou o entendimento científico sobre a deficiência, transformando a ideia de conformismo, até então existente pelas explicações religiosas, para a de tratamento, iniciando a educação e reabilitação da PCD (PACHECO; ALVES, 2007), alguns marcos históricos são apontados como

relevantes para a transformação social. Destaca-se a Revolução Industrial e o alargamento do capitalismo (ARANHA, 1995; PACHECO; ALVES, 2007), a preocupação com o direito do homem a igualdade e cidadania (GARGHETTI et al., 2013; PACHECO; ALVES, 2007) e as Guerras Mundiais (ARANHA, 1995; PACHECO; ALVES, 2007).

Durante o período da Revolução Industrial com a escassez de mão-de-obra, principalmente na Segunda Guerra Mundial, a pessoa com deficiência, até o momento considerada incapaz, passou a ser reconhecida como apta a produzir nas indústrias (PACHECO; ALVES, 2007). A produção capitalista auxiliou na criação de sistemas de ensino e escolarização para todos, visando formar mão-de-obra necessária (ARANHA, 1995). Foram desenvolvidas técnicas, adaptações e programas de ensino voltados à educação deste grupo (PACHECO; ALVES, 2007).

Somado a isso, as preocupações humanistas do final do século XIX e o avanço do conceito de reabilitação foram preponderantes na transformação das concepções em relação a PCD (GARGHETTI et al., 2013).

Com o término da Primeira Guerra Mundial iniciaram-se os processos de reabilitação dos soldados feridos (ARANHA, 1995). O desfecho da Segunda Guerra Mundial trouxe a necessidade dos governos de reconstruir os países e reorganizar a vida social pós-guerra, momento em que a reabilitação se tornou ainda mais evidente e imprescindível (ARAÚJO, 2011).

O avanço significativo da ciência e tecnologia possibilitou melhora na qualidade de vida e nas condições psicológicas dos ex-combatentes, através do trabalho das equipes multidisciplinares, envolvendo médicos, psicólogos, sociólogos, pedagogos, engenheiros, mecânicos, entre outros, com objetivo de reabilitação e integração na sociedade (PACHECO; ALVES, 2007). Se iniciou, desta forma, a prática da atividade física para PCD ligada ao processo de reabilitação (PARSONS; WINCKLER, 2012).

A transformação em relação a PCD nesse período está diretamente vinculada a acolher e readmitir os *heróis da guerra*², que haviam se lesionado na guerra, às rotinas na sociedade (LEAL FILHO, 1996).

Apesar do esporte para PCD ter sido sistematizado anteriormente entre as pessoas com deficiência auditiva (PARSONS; WINCKLER, 2012), o período após a

² Grifo do autor (LEAL FILHO, 1996, p.12).

Segunda Guerra foi quando passou a ser amplamente praticado (FREIRE, 2020) e a década de 1940 é considerada o nascimento do esporte paralímpico e da criação dos Jogos Paralímpicos (PARSONS; WINCKLER, 2012; INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021a).

A prática esportiva destinada às PCD pode ser classificada em esporte adaptado ou esporte paralímpico. Enquanto o primeiro garante o acesso ao esporte com base na adaptação de esportes já existentes ou criados para um grupo específico, o segundo representa a alta competitividade com características restritivas. Também conhecido como esporte de elite ou rendimento para PCD, o esporte paralímpico se refere às modalidades integrantes nos Jogos Paralímpicos, marcadas pelo processo de classificação esportiva, que tornam os atletas elegíveis ou não para o confronto (COSTA; WINCKLER, 2012). É também o esporte paralímpico uma das formas de manifestação do esporte adaptado (MARQUES; GUTIERREZ, 2014).

Para melhorar a vida dos ex-combatentes, da reabilitação as atividades passaram a ter cunho competitivo, como elemento motivador (PARSONS; WINCKLER, 2012), assim, iniciou-se a organização da competição internacional hoje conhecida como Jogos Paralímpicos (INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021a).

Não obstante exista este apontamento histórico, e embora o esporte paralímpico seja a manifestação mais conhecida na sociedade, e foco deste estudo, a prática do esporte adaptado para a PCD remete a períodos anteriores a sua consolidação, como o caso do Futebol para PCD visual (Futebol para cegos e mais recente conhecido como Futebol de 5), em meados da década de 1920 na Espanha (FREIRE; MORATO, 2012; MATARUNA et al., 2005).

No Brasil, no ano de 2010, estimava-se que 23,9% (vinte e três vírgula nove por cento) da população brasileira era composta de PCD (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2010). Em nota técnica divulgada em 2018, após adequações nas discussões internacionais e modificações na concepção em relação a PCD, a releitura dos dados obtidos em 2010 confirmou o percentual de 6,7% (seis vírgula sete por cento) da população com deficiência no país, aproximadamente 12.745.000 (doze milhões setecentos e quarenta e cinco mil) pessoas (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2018).

A falta de estatística atualizada e metodologia única para a coleta de dados

sobre a PCD contribui para a invisibilidade desse grupo e dificulta o planejamento de políticas públicas de desenvolvimento para melhoria da qualidade de vida (ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE, 2020).

2.1 A estruturação das entidades de gestão do esporte paralímpico e a chegada do esporte no Brasil

A criação de uma organização, por uma pessoa ou um grupo, serve para coordenar ações e atingir objetivos, portanto, é uma resposta e um meio de satisfazer alguma necessidade humana (JONES, 2010). As primeiras associações, entretanto, foram criadas no mundo pelo Estado, e as de natureza esportiva são fruto do desenvolvimento recente da sociedade (TORRES, 2009).

Apesar dos indícios de prática do futebol com adaptações para as PCD visual na década de 1950 em escolas e institutos especializados no Brasil (FREIRE; MORATO, 2012; MATARUNA et al., 2005), o ano de 1958 é considerado da chegada do esporte paralímpico no Brasil, com o basquetebol em cadeira de rodas (PARSONS; WINCKLER, 2012).

A criação da primeira ENAD em 1975, a Associação Nacional de Desporto de Excepcionais³ (ANDE), que compreendia os esportes praticados por todas as áreas de deficiência, representou o passo inicial para a organização da gestão do esporte paralímpico brasileiro. Hoje a ANDE (Associação Nacional de Desporto de Deficientes) é a entidade representante dos atletas com deficiência intelectual (ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE DESPORTO PARA DEFICIENTES, 2020).

Cumprido destacar que o modelo escolhido para estruturação do esporte no Brasil foi o associativo devido a vocação não econômica no início da sua história (TORRES, 2009).

Neste período também ocorriam mudanças no esporte paralímpico mundial, como a criação, em 1964, da Organização Internacional de Esporte para Deficientes (ISOD - *International Sport Organization for the Disabled*), com objetivo de abranger todas as deficiências, inicialmente estudava sobre os desafios da PCD no esporte e teve importância na inclusão de outras deficiências nos Jogos Paralímpicos, onde até então competiam apenas atletas com lesão medular (CONDE et al. 2006;

³ Nomenclatura utilizada nas décadas 50, 60 e 70 para nomear a pessoa com deficiência. (SASSAKI, 2002).

SCHEID; ROCHA, 2012; INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021a). Tal fundação resultou na participação de atletas com deficiência visual em eventos de demonstração em 1972, e em 1976, no Canadá, competiram pela primeira vez pessoas com deficiência visual e amputados (ARAÚJO, 2011; SCHEID; ROCHA, 2012; BARRETO, 2016; INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2020a).

A partir da década de 1980 o esporte paralímpico internacional entrou num processo de cientificidade e necessidade de implementar medidas para assegurar a individualidade e a igualdade nas competições (STROHKENDL, 1996 APUD ARAÚJO, 2011), momento também em que o desempenho esportivo começou a ser uma prioridade em relação à participação (PARSONS; WINCKLER, 2012).

Com o descontentamento de alguns grupos em relação as competições realizadas pela ISOD, as organizações começam a se desmembrar em entidade internacionais específicas por área de deficiência, iniciando a formação do grupo IOSD4 (CONDE, et al., 2006; MARQUES; GUTIERREZ, 2014), retirando a responsabilidade da ISOD de desenvolver o esporte para esses grupos específicos. Dentre elas, cabe destacar a Federação Internacional de Esporte para Cegos (IBSA - *International Blind Sports Federation*, na época *Association*), criada em 1981 (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021a).

A nova configuração internacional culminou com o período de fundação de associações esportivas de administração do desporto por área de deficiência no Brasil, como em 1984 foi constituída a Associação Brasileira de Desporto para Cegos (ABDC) (ARAÚJO, 2011; FREIRE, 2020).

A separação das entidades gestoras por área de deficiência modificou o cenário de prática no país (FREIRE, 2020) e proporcionou melhores condições aos atletas, uma vez que cada entidade passou a buscar recursos para fomentar as modalidades que administravam (BARRETO, 2016).

Esse foi um período importante para a PCD em relação aos seus direitos, como saúde, trabalho e educação, e repercutiu nos diferentes segmentos desportivos (ARAÚJO, 2011), onde cada grupo passou a consolidar o seu caminho no âmbito da gestão das modalidades esportivas por si praticadas (LEAL FILHO, 1996).

Corroborando com essas conquistas, em 1988 foi promulgada a Constituição Federal brasileira, onde se estabeleceu o esporte enquanto direito de

⁴ As entidades internacionais que administram modalidades esportivas por área de deficiência são conhecidas no esporte paralímpico pela sigla IOSD.

todo cidadão e dever do Estado o fomento das práticas formais e não formais (BRASIL, 1988), criando a obrigatoriedade da implementação de políticas públicas para o segmento (ATHAYDE, 2011).

O esporte paralímpico continuou se organizando mundialmente e o Brasil acompanhando a tendência internacional (ARAÚJO, 2011).

Em 1989 foi fundado o Comitê Paralímpico Internacional (IPC - *International Paralympic Committee*), organização sem fins lucrativos responsável pela gestão e o desenvolvimento do esporte paralímpico mundial, defensor da inclusão social e que atua como Federação Internacional para algumas modalidades esportivas (INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2020a). E em 1995 foi então criado o Comitê Paralímpico Brasileiro (CPB) (PARSONS, WINCKLER, 2012; MIRANDA, 2011), atual organização civil de interesse público, sem fins lucrativos, entidade matriz do subsistema do esporte paralímpico (OLIVEIRA, 2019).

Modificações significativas ocorreram com a fundação da entidade responsável pelo esporte paralímpico no Brasil nos âmbitos de legislação, financiamento, divulgação, pesquisa e treinamento (BARRETO, 2016).

Diversas transformações igualmente sucederam ao longo do tempo em relação aos Jogos Paralímpicos, como a inclusão e exclusão de modalidades esportivas no quadro de competições. Atualmente vinte e duas modalidades estão incluídas nos Jogos de Verão e seis nos Jogos de Inverno para Tóquio 2020+1 e Pequim 2022, respectivamente (INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021b).

Embora a organização e a gestão internacional do esporte paralímpico também estejam passando por um processo de transformação, com a saída dos esportes das IOSDs (PARSONS; WINCKLER, 2012), atualmente sua estrutura e organização compreendem quatro grupos (PATATAS, 2019):

- I. Federações específicas de esporte paralímpico;
- II. Federações que administram esportes olímpicos e paralímpicos;
- III. As IOSDs, que administram esportes por área de deficiência e;
- IV. O IPC enquanto Federação Internacional.

A IBSA continua sendo a entidade internacional que administra o desporto para PCD visual, parte do grupo III, englobando hoje três modalidades paralímpicas (futebol de 5, goalball e judô) e outras não paralímpicas (xadrez, powerlifting,

showdown e boliche de nove e dez pinos) (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021b).

2.2 A deficiência visual

Para compreender o contexto estudado faz-se imprescindível apresentar alguns aspectos relacionados a deficiência e a PCD visual.

“Considera-se pessoa com deficiência aquela que tem impedimentos de longo prazo de natureza física, mental, intelectual ou sensorial, o qual, em interação com uma ou mais barreiras, pode obstruir sua participação plena e efetiva na sociedade em igualdade de condições com as demais pessoas.” (BRASIL, 2015)

Neste estudo a deficiência visual compreende a perda da visão parcial (pessoa com baixa visão) ou total (pessoa cega) em ambos os olhos, sendo a avaliação realizada após a melhor correção possível, óptica ou cirúrgica (MUNSTER; ALMEIDA, 2019). Para participar do esporte paralímpico a PCD visual precisa realizar uma classificação que será abordada mais adiante.

“A visão é o canal mais importante de relacionamento do indivíduo com o mundo exterior” (GIL, 2000, p.8). Sendo responsável por cerca de 80% das informações captadas do meio ambiente (BRASIL, 2008), integra as informações advindas dos outros canais sensoriais e fornece um relato minucioso e completo de tudo que está ao redor (RODRIGUES, 2002; FIGUEIRA, 2000).

Em virtude da perda de informações recebidas, a deficiência visual ocasiona no indivíduo uma limitação em seu desempenho habitual (MUNSTER; ALMEIDA, 2019) podendo afetar seu desenvolvimento e suas oportunidades de interação e participação plena na sociedade. O impacto que pode gerar, entretanto, varia de pessoa para pessoa e depende de uma série de fatores, como, por exemplo, a idade em que ocorreu a privação da informação, o grau da deficiência, o acolhimento e dinâmica da família, as intervenções realizadas e a personalidade da pessoa (GIL, 2000).

De natureza congênita, ou seja, quando a privação da informação visual ocorre ainda dentro do útero ou logo após o nascimento, ou adquirida, quando algo acomete este sentido ao longo da vida (RODRIGUES, 2002; FIGUEIRA, 2000), a deficiência visual pode ser classificada de acordo com os objetivos ou finalidades a

que se destinam, como legais, clínicos, educacionais e esportivos (MUNSTER; ALMEIDA, 2019).

2.2.1 Modalidades esportivas paralímpicas praticadas por PCD visual

Com sua pluralidade de possibilidades e complexidade (CERQUEIRA et al., 2012), o esporte é uma possível intervenção eficiente e valiosa para trabalhar com a PCD, e pode oportunizar construções e ressignificações que contribuem ou não com a inclusão, dependendo dos valores associados a ele (COSTA; WINCKLER, 2012). A escolha pelo contexto mais ou menos inclusivo depende das motivações e interesses de cada participante (PEDRINELLI; NABEIRO, 2012) e os ganhos adquiridos são sentidos no seu próprio corpo e na sua própria vida, representando mudanças significativas para um novo estilo de vida na busca de potencializar suas limitações (COSTA; WINCKLER, 2012).

Na Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, conhecida como Lei Pelé ou Lei Geral do Esporte, o desporto de rendimento consiste em uma das quatro manifestações possíveis de reconhecer o esporte no país. Caracterizado pela prática seguindo regras, nacionais e internacionais, com fins de obter resultado e integrar as pessoas e países, pode ser praticado de modo profissional ou não profissional. As demais manifestações são separadas em educacional (praticados nos sistemas de ensino com a finalidade de alcançar o desenvolvimento integral do aluno), de participação (de modo voluntário, visando contribuir com a integração e promoção da saúde, entre outros) e de formação (incluído na legislação em 2015, caracterizado pelo “fomento e aquisição inicial dos conhecimento esportivos” visando garantir a competência técnica, com o objetivo de “promover o aperfeiçoamento qualitativo e quantitativo da prática desportiva em termos recreativos, competitivos ou de alta competição”) (BRASIL, 1998).

Caracterizado por ser um esporte de alta competitividade, o esporte de rendimento tem viés seletivo, restritivo e excludente (TANI et al., 2013), e, portanto, no esporte paralímpico o resultado e a competição têm relevância central no processo. Essa manifestação é a mais conhecida e notória, já que é a que mais atrai a atenção da mídia e das pessoas (COSTA; WINCKLER, 2012).

Em números, os Jogos Paralímpicos são o segundo maior evento esportivo para PCD, ficando atrás apenas dos Jogos Mundiais das Olimpíadas

Especiais. Criado para PCD intelectual e organizado pelo Special Olympics, o último Jogos Mundiais das Olimpíadas Especiais realizado em 2019, nos Emirados Árabes, incluiu 24 modalidades esportivas e 7.287 atletas (SPECIAL OLYMPICS, 2021), enquanto na última edição de Jogos Paralímpicos, Rio 2016, foram 22 esportes e SPECIAL OLYMPICS 4.327 atletas (INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021f). Entretanto, os Jogos Paralímpicos são o maior evento midiático de alto rendimento no Brasil destinado a esse público (MARQUES; GUTIERREZ; 2014) e, por isso, são considerados uma conquista do segmento onde a PCD demonstra ao mundo seu potencial (PEREIRA et al., 2013).

Várias modalidades podem ser praticadas por PCD, respeitando a necessidade de adaptação nas regras (MATARUNA et al., 2005), mas são denominadas paralímpicas apenas as que fazem parte dos Jogos de Verão e Inverno, neste momento, portanto, 28 (PATATAS et al, 2021). Dessas, onze podem ser disputadas por PCD visual, sendo nove nos Jogos de Verão (ciclismo, hipismo, remo, triatlo, atletismo, natação, futebol de 5, goalball e judô) e duas nos de Inverno (ski alpino paralímpico e ski nórdico paralímpico, que contempla o cross-country e biatlo) (INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021b).

A ENAD responsável pelas modalidades de neve no Brasil é a Confederação Brasileira de Desportos na Neve (CBDN) e, apesar de já existir atletas com deficiência visual nas competições realizadas no país (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS NA NEVE, 2021a; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS NA NEVE, 2021b), não consta ainda participação desse grupo nos eventos internacionais. Os dados apresentados, portanto, se referem aos Jogos de Verão.

Dos nove esportes supracitados seis ENADs são responsáveis pela gestão e a competição acontece separada por gênero ou mista e individual ou coletiva, conforme tabela 1.

Tabela 1 – Modalidades onde atletas com deficiência visual puderam participar nos Jogos de Tóquio 2020+1, considerando a separação por gênero/mista, individual ou coletivo.

Modalidade	Entidade gestora	Masculino	Feminino	Misto	Individual	Coletivo
Ciclismo	CBC	X	X		X	
Hipismo	CBH			X	X	
Remo	CBR			X		X
Triatlo	CBTri	X	X		X	
Atletismo	CPB	X	X		X	
Natação	CPB	X	X		X	
Futebol de 5	CBDV ¹	X				X
Goalball	CBDV ¹	X	X			X
Judô	CBDV ¹	X	X		X	

Legenda: ¹Confederação Brasileira de Desportos de Deficientes Visuais, atual entidade de gestão.

Fonte: concebido pela autora.

Nas modalidades individuais os atletas com deficiência visual podem compor as equipes com atletas com outras deficiências em algumas provas, como no atletismo e na natação, e em eventos por equipes dentro da mesma classe, no judô.

As disputas são realizadas ainda de acordo com as classes esportivas, conforme tabela 2.

Tabela 2 – Modalidades onde atletas com deficiência visual puderam participar nos Jogos de Tóquio 2020+1, considerando a classificação esportiva.

Modalidade	Apenas B1	B1/B2/B3 juntos	B1/B2/B3 um contra o outro	B1/B2/B3 dentro da sua classe esportiva em provas distintas	Com outras deficiências
Ciclismo			X		
Hipismo					X
Remo					X ²
Triatlo			X		
Atletismo				X	
Natação				X	
Futebol de 5	X				
Goalball		X			
Judô			X ¹		

Legenda: ¹dentro das categorias de peso; ²dentro das equipes.

Fonte: concebido pela autora.

Em alguns eventos esportivos pode acontecer da junção das classes

durante a disputa de algumas provas, em virtude da participação de poucos atletas. Entretanto, para efeitos de resultados são considerados os atletas dentro de suas classes.

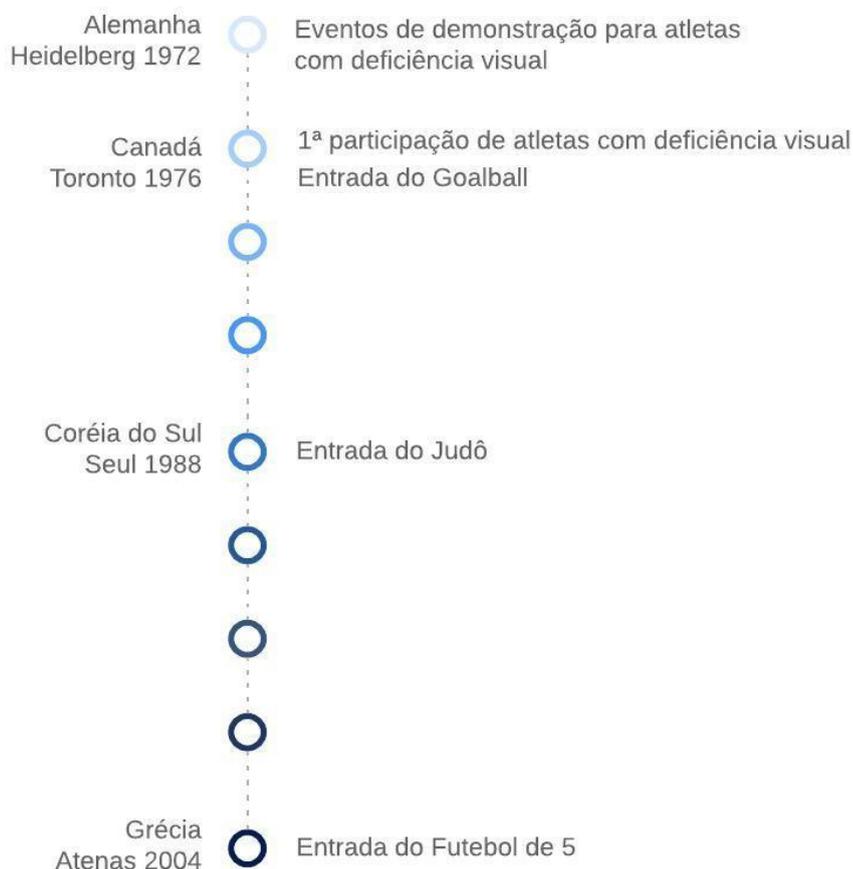
Além das modalidades praticadas por pessoas com deficiência visual que hoje integram o quadro dos Jogos Paralímpicos, em Sidney 2000 a vela adaptada foi incluída e os atletas com deficiência visual podiam competir em uma classe, em equipes, com pessoas com outras deficiências. A modalidade, administrada pela Confederação Brasileira de Vela Adaptada (CBVA) desde 2007, deixou de ser paralímpica a partir dos Jogos Rio 2016.

Dos nove esportes elencados em que a PCD visual pode participar, seis são considerados modalidades multideficientes no programa paralímpico, pois a competição acontece para mais de uma deficiência, logo, apresentam diversidade de classes e características diferenciadas entre as provas (WINCKLER, 2012). As modalidades futebol de 5, goalball e judô, que não se enquadram nesta categoria, são exclusivas para PCD visual.

Ao longo dos anos a ABDC desenvolveu modalidades que já eram paralímpicas no momento da sua fundação, como atletismo, natação e goalball, e outras não paralímpicas, como o xadrez e o futebol B2/B3 (para atletas com baixa visão). O judô e o futebol de 5 tornaram-se esportes paralímpicos em diferentes épocas, conforme demonstrado na figura 1.

Figura 1: Linha do tempo da participação das modalidades específicas para PCD visual nos Jogos Paralímpicos.

Histórico das modalidades específicas para deficientes visuais nos Jogos Paralímpicos



Fonte: PARSONS; WINCKLER, 2012, adaptado pela autora.

Contudo, seguindo a organização do esporte paralímpico internacional, o atletismo e a natação começaram a ser desenvolvidos pelo CPB, com a junção de todas as áreas de deficiência sob uma única gestão.

Desta forma, sendo gerenciadas por uma única ENAD desde a fundação da ABDC, as três modalidades paralímpicas específicas para PCD visual são consideradas para esta pesquisa, uma vez que os outros esportes não fazem mais parte do quadro de gestão da atual entidade.

2.2.2 Classificação esportiva

A classificação esportiva era uma preocupação desde o início do esporte paralímpico. Considerando as condições médicas de cada participante visando competições em estado de igualdade, os competidores eram agrupados pelo tipo de lesão (CONDE et al., 2006).

Após estudos no desempenho dos atletas, se estabeleceu uma classificação funcional para a maioria dos esportes, ou seja, tendo por base a utilização da musculatura e das articulações preservadas (CONDE et al., 2006). Para a PCD visual, entretanto, inicialmente proposta pela United States Association of Blind Athletes (USABA) em 1976 (FREITAS; SANTOS, 2012), a classificação utilizada atualmente é exclusivamente médica, realizada por um médico oftalmologista ou optometrista (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021c; MATARUNA et al., 2005). Testes oftalmológicos são realizados e os atletas agrupados em classes apropriadas (B1, B2 ou B3), pois o atleta com resíduo de visão pode ter vantagem sobre atletas cegos em determinadas provas (FREITAS; SANTOS, 2012), ou são considerados inelegíveis, quando então não podem participar das competições oficiais (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021c).

Atualmente a classificação oftalmológica considera apenas os aspectos acuidade e campo visual, sendo o primeiro a capacidade de distinguir detalhes em um determinando tamanho/distância e o segundo avaliado a partir da fixação do olhar, o quanto se pode visualizar da área circundante ao mesmo tempo (MUNSTER; ALMEIDA, 2019). Para ser um classificador o médico ou optometrista precisa receber o certificado em um curso de classificador aprovado pela IBSA e o IPC (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021c).

Considerada elegível para o esporte, a PCD visual, principal stakeholder das organizações estudadas, ou seja, partes interessadas, são separadas em B1, B2 ou B3, sendo “B⁵” originado da palavra *blind*, que significa cego em inglês. Quanto maior o número, maior a presença de visão, ou seja, o B3 é a pessoa com baixa visão que ainda se enquadra na classificação e o B1 a pessoa cega. As classificações são realizadas a partir da mensuração do melhor olho com a possibilidade máxima de

⁵ A letra “B” ou a numeração pode ser substituída em algumas modalidades para caracterizar o esporte, mas o atleta estará enquadrado em uma dessas classes. Por exemplo, na natação utiliza-se o “S” (provas livre, costa e borboleta), “SB” (provas de peito) e “SM” (medley) e no atletismo o “F” (para as provas de campo) e “T” (para as de pista), além dos números 11, 12 e 13.

correção (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021c).

Restringindo a entrada no esporte paralímpico, a classificação esportiva garante a equidade na competição (FREITAS; SANTOS, 2012) e torna o sistema paralímpico único. Por dividir o segmento e criar o sistema de competição (PATATAS, 2019), tem sido alvo de muitos debates recentes.

Para apoiar e coordenar o desenvolvimento e a implementação de sistemas confiáveis e consistentes de classificação, o IPC desenvolveu o Código de Classificação de Atletas, que determina que a classificação deve adotar critérios baseados em evidências encontradas por meio de pesquisas científicas e em conformidade com as atividades específicas fundamentais para cada esporte, exigindo critérios de comprometimento mínimo para o atleta ser considerado elegível. Por este motivo, IPC e IBSA tem financiado pesquisas nos últimos anos para o desenvolvimento de classificações específicas para os esportes paralímpicos (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021c; INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021c; INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021d; INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021e).

As classes dos atletas que podem participar variam de acordo com cada modalidade, e podem variar com o tempo. Por exemplo, o futebol de 5 era praticado por atletas das três classes, mas atualmente podem competir apenas os atletas da categoria B1, exceto os goleiros que enxergam normalmente. Os atletas de linha precisam utilizar vendas e tampões oftalmológicos para que não exista vantagens daqueles que ainda apresentam algum tipo de resíduo visual.

No goalball e no judô os atletas das três classes podem participar de uma única disputa. Enquanto no primeiro as equipes podem ser compostas sem distinção de quantitativo de alguma classe específica e todos utilizam vendas e tampões oftalmológicos, como no futebol de 5, no judô a separação acontece apenas nas categorias de peso e B1, B2 e B3 lutam entre si sem utilização de vendas.

Há ainda outras modalidades esportivas, como atletismo e natação, onde os atletas competem dentro de suas classes esportivas.

Alguns estudos sobre a temática já são encontrados (RAVENSBERGEN et al., 2016; TWEEDY et al., 2016; KRABBEN, et al. 2017; MANN; RAVENSBERGEN, 2018; KRABBEN, et al., 2020; ROBERTS et al., 2020) e o IPC tem exigido a realização de mudanças no sistema de classificação dos atletas com deficiência visual para que continuem participando dos Jogos Paralímpicos (INTERNATIONAL PARALYMPIC

COMMITTEE, 2021d; INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021e).

No judô os resultados das pesquisas já foram apresentados e algumas recomendações propõe alterações significativas baseadas nas evidências encontradas. Dentro da atual classificação, atletas com deficiência mais severa, ou seja, com maior comprometimento, apresentam desvantagem quando competem com atletas com deficiência menos severa. Os pesquisadores propõem que os atletas sejam classificados em dois grupos (com visão parcial ou cegos), com algumas alterações em relação a acuidade e campo visual e a forma como os testes são realizados.

A IBSA reconheceu os resultados e destacou que devem ser implementados em sua totalidade, mas assumiu que o novo sistema trará impacto nos seus stakeholders, e neste caso principalmente atletas e Federações. Criou-se então um Comitê de Implementação de Classificação do Judô para dar prosseguimento aos estudos da temática. O Brasil se faz presente neste órgão, que tem realizado reuniões virtuais para discutir a questão da implementação das alterações com os diferentes envolvidos, através de um dos técnicos da atual seleção brasileira. O novo sistema precisa ser introduzido na modalidade antes dos Jogos de Paris 2024 (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021d).

2.2.3 Modalidades paralímpicas específicas para PCD visual

2.2.3.1 Futebol de 5

Praticado no Brasil desde a década de 1950 (FREIRE; MORATO, 2012; MATARUNA et al., 2005), conhecido por futebol (ou futsal) de deficientes visuais ou de cegos, o Futebol de 5 sofreu algumas modificações ao longo dos anos, como o incremento de 'bandas laterais', para dar mais dinamismo à modalidade e a obrigação de utilização dos tampões oftalmológicos aos atletas de linha (LEAL FILHO, 1996). A quadra tem as mesmas dimensões que a do futsal e a área do goleiro é reduzida, sendo que a atuação do mesmo se restringe ao seu espaço (FREIRE; MORATO, 2012).

Outra adaptação importante é a utilização de uma bola específica para a modalidade, que contém guizos presos nos gomos que fazem barulho ao ser balançada ou rolada, permitindo que os atletas consigam localizá-la. Desta forma, o

silêncio é indispensável para realização das partidas. Além disso, durante os jogos três pessoas podem oferecer orientações aos atletas: o goleiro, orientando sua zaga, o técnico, o meio da quadra, e o chamador, o ataque, observando as áreas estabelecidas nas regras e sem causar grande falatório. O atleta precisa ainda, quando vai em direção a bola, informar sua disposição ao ato, falando a palavra “VOU” ou algo similar, evitando encontros inesperados (SOUZA et al., 2014; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2021a).

Reconhecido pela IBSA como um esporte para PCD visual em 1996 e gerenciado internacionalmente até hoje pela entidade, a modalidade teve sua primeira participação em edição de Jogos Paralímpicos em Atenas, 2004 (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021e).

Exclusivamente masculino nos Jogos Paralímpicos, alguns países já desenvolvem o Futebol de 5 para mulheres com deficiência visual, inclusive o Brasil participou com uma equipe em um campeonato não oficial em 2009 (URECE ESPORTE E CULTURA PARA CEGOS). A IBSA, visando incentivar essa modalidade esportiva, tem impulsionado a realização de campos de treinamento e organizaria em novembro de 2020 o primeiro Campeonato Mundial na África, mas em virtude da pandemia o evento precisou ser adiado. A entidade segue, entretanto, com a proposta de desenvolver a modalidade (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021f).

Desde 2003 o IPC tem priorizado os debates sobre a participação feminina no esporte paralímpico nos diferentes segmentos, através de um Comitê esportivo feminino, e hoje a paridade de gênero consta no Planejamento Estratégico da instituição 2019/2022 (INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021g).

2.2.3.2 Goalball

Única modalidade criada especificamente para pessoas com deficiência visual em 1946, na Alemanha, para auxiliar na reabilitação dos veteranos de guerra cegos (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021g), o Goalball chegou ao Brasil entre 1985/1986 e 1987 é considerado o ano da sistematização da modalidade, com a realização do primeiro Campeonato Brasileiro da modalidade (MATARUNA et al., 2005; MATSUI, 2007; NASCIMENTO; MORATO, 2006).

Com objetivo de fazer o maior número de gols na equipe adversária, as equipes são compostas por seis atletas, sendo três titulares, a bola apresenta guizos dentro e pequenos orifícios, para potencializar o som ao entrar em contato com o solo, obrigando a realização em locais silenciosos, e a quadra tem dimensões de uma quadra de vôlei (18m x 9m), sendo a marcação realizada em alto relevo (barbante sobre fita adesiva) para permitir a orientação tátil dos atletas. As balizas ocupam toda profundidade da quadra, existem marcações de áreas que dão dinamismo e onde são aplicadas diferentes regras e em todas as partidas os comandos são realizados em inglês, por padronização internacional (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021g; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2021b).

Em recente estudo (NASCIMENTO, et al., 2020) foi apresentado o crescimento da modalidade no Brasil em congruência aos resultados esportivos expressivos conquistados em nível internacional. Ante a isso, a responsabilidade pelo aumento da procura pela prática e o número de equipes data de 2002, com a realização do VII Campeonato Mundial, realizado na cidade do Rio de Janeiro, organizado pela Confederação Brasileira de Desporto de Cegos (CBDC), que permitiu o intercâmbio com as melhores equipes em nível mundial (NASCIMENTO; MORATO, 2006).

2.2.3.3 Judô

Com muitas similaridades ao judô olímpico, o paralímpico apresenta a mesma essência e princípios que norteiam sua prática (CERQUEIRA et al.; 2012).

Com lutas em pé ou no solo, buscando o Ippon (ponto perfeito) que determina o fim da luta, os atletas competem dentro das categorias de peso e gênero (CERQUEIRA et al., 2012; INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021h). Há ainda alguns atletas surdo-cegos que competem na modalidade, e se enquadram na categoria de acordo com sua classificação visual.

Sendo gerida pela IBSA e utilizando as mesmas regras da Federação Internacional do Judô – FIJ, a modalidade apresenta poucas adaptações, como: a pegada no quimono do oponente no início da luta, e a interrupção com a perda desse contato; não existência de punições quando os atletas saem da área de combate e; o atleta cego (B1) identificado com um círculo vermelho no ombro do quimono e o surdo-

cego com um círculo amarelo (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021h; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2021c).

A modalidade, que passou a ser praticada no Brasil no início da década de 1980, faz parte dos Jogos Paralímpicos desde Seul 1988, com os atletas do sexo masculino, e Atenas, 2004, com o feminino (INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021h). O Brasil se faz presente desde a primeira competição (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2021c).

3. A GESTÃO DO ESPORTE

Definir gestão do esporte pode ser uma tarefa complexa, uma vez que agrupa diferentes áreas do conhecimento, aplicabilidade de ferramentas e conceitos e a necessidade de se conhecer sobre gestão, administração e esporte, além de poder ser desenvolvida por diferentes organizações e pessoas dentro da mesma (FREIRE, 2020).

Alguns autores abordam a natureza genérica e os diferentes campos da gestão do esporte que englobam, além do esporte de alto rendimento, os de entretenimento e igualitário, recreativos e *fitness*. Entretanto, como o esporte de elite é considerando um negócio, se tornou alvo do maior número de pesquisas (CHELLADURAI, 2014).

Neste estudo a gestão do esporte deve ser compreendida pelo gerenciamento das diferentes atividades e organizações vinculadas ao esporte com a aplicação de conhecimentos multidisciplinares, principalmente da Ciência do Esporte e da Administração (MAZZEI; ROCCO JÚNIOR, 2017).

Apoiada no aproveitamento ótimo dos recursos humanos, econômicos e materiais disponíveis a fim de alcançar os objetivos estabelecidos (TUBINO et al., 2007), o contexto da gestão do esporte em cada país está relacionado às suas realidades sociais, culturais, políticas e econômicas (BASTOS; MAZZEI, 2012).

Ao adentrarmos o estudo no campo da gestão do esporte faremos um breve apanhado histórico sobre a evolução no mundo e no Brasil, e a respeito do esporte paralímpico brasileiro. Em seguida abordaremos o papel do financiamento, a estrutura das organizações esportivas, o planejamento estratégico e o modelo denominado

SPLISS (*Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success* – Fatores de Política de Esporte que Levam ao Sucesso Esportivo Internacional), que vem sendo utilizado em estudos que analisam o contexto da gestão do esporte no mundo.

3.1 A evolução da área da gestão do esporte e a chegada no Brasil

Apesar de serem recentes as pesquisas e o desenvolvimento da área da gestão do esporte, principalmente no Brasil (ROCHA; BASTOS, 2011; BASTOS, 2016), os registros referentes aos primeiros gestores do esporte datam da Grécia clássica, quando nos Jogos Olímpicos daquela época os helenos e os arautos realizavam a organização e divulgação do evento, respectivamente (TUBINO et al., 2007).

No início do esporte moderno a gestão era realizada de forma amadora pelos dirigentes das entidades esportivas, utilizando mais a emoção do que os preceitos teóricos, e pelos treinadores, durante seus treinamentos. Entretanto, o retorno dos Jogos Olímpicos e o crescimento e a complexidade adquirida pelo movimento esportivo iniciaram a criação de uma demanda por pessoas preparadas para atuar na gestão do esporte (TUBINO et al., 2007).

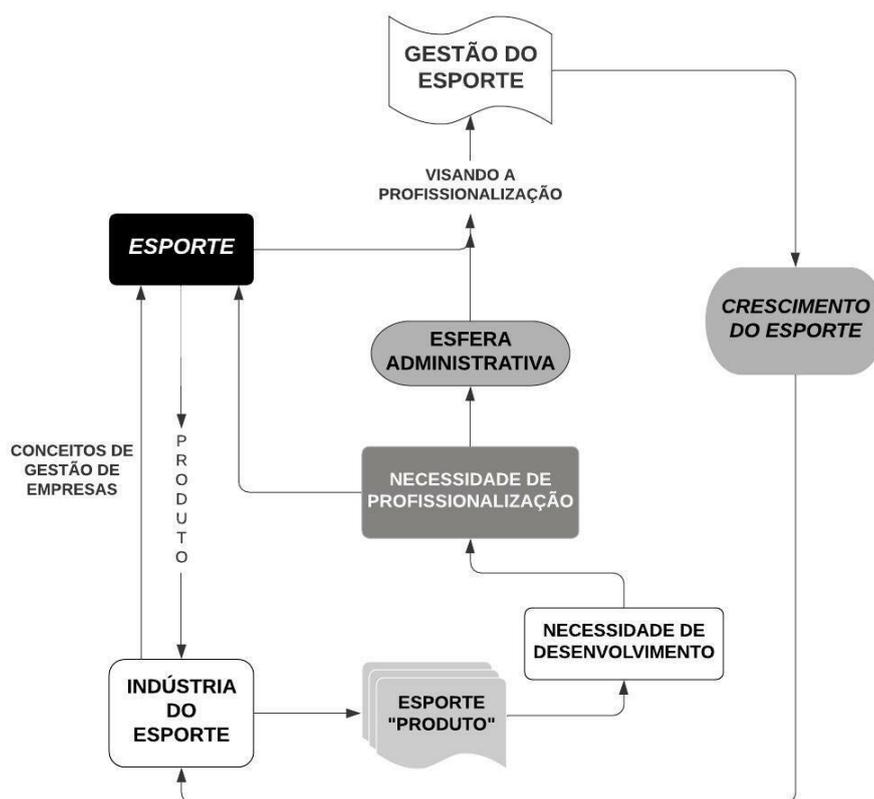
Em congruência as mudanças na sociedade e a transição para o esporte contemporâneo, que alterou a perspectiva do rendimento para o direito de todos a prática esportiva (TUBINO et al., 2007), no final da década de 1960 começaram a surgir os primeiros cursos de administração da educação física nos Estados Unidos, com foco nas instituições educacionais (CHELLADURAI, 2014).

Entretanto, a área adquiriu relevância com o crescimento da chamada indústria do esporte (MATTAR, 2013).

O aumento do interesse das pessoas por saúde, bem-estar e diversão, somado a apropriação do esporte pela indústria do entretenimento e o desenvolvimento do marketing esportivo, fez surgir uma grande variedade de produtos e serviços orientados ao esporte e, portanto, a chamada indústria do esporte (MATTAR, 2013). Sendo um importante setor da economia que movimenta altas quantias de recursos financeiros, os conceitos utilizados em empresas foram sendo introduzidos na área esportiva (PRONI, 1998) ao mesmo tempo que para o constante e eficaz desenvolvimento do esporte enquanto “produto” interessante ao mercado, se fazia necessário a profissionalização da gestão, que impactou as esferas esportiva e

administrativa (MATTAR, 2013). A gestão do esporte passou a figurar, portanto, como um importante campo acadêmico e profissional auxiliando no crescimento do esporte retroalimentando a indústria esportiva. A representação esquemática do processo acima descrito pode ser visualizada na Figura 2.

Figura 2: Representação da gestão do esporte a partir da indústria do esporte.



Fonte: elaborado pela autora.

Considerando o contexto apresentado, cumpre ressaltar que a gestão do esporte se preocupa com diferentes produtos dentro da indústria do esporte, onde organizações de diversos tipos podem estar envolvidas com um ou mais serviços desportivos (CHELLADURAI, 2014). Estando esses produtos classificados no segmento de práticas esportivas, produção ou promoção esportiva (PITTS; STOTLAR, 2002), o crescimento da indústria do esporte suscitou a necessidade de capacitação para atender essa demanda e o aumento da complexidade da intervenção da gestão do esporte impulsionou a criação de cursos de bacharel e mestrado nos Estados Unidos e alguns outros países da Europa (ROCHA; BASTOS, 2011).

Em seguida, começaram a surgir, nas décadas de 1980 e 1990, as

entidades acadêmicas relacionadas à essa área de conhecimento, como a Sociedade Norte-Americana de Gestão do Esporte (*North American Society for Sport Management* – NASSM), Associação Europeia de Gestão do Esporte (*European Association for Sport Management* – EASM) e Associação de Gestão do Esporte da Austrália e Nova Zelândia (*Sport Management Association of Australia and New Zealand* – SMAANZ) (TUBINO et al., 2007), e trabalhos acadêmicos com maior rigor científico (ROCHA; BASTOS, 2011).

No panorama mundial, referente ao desenvolvimento da gestão do esporte, Estados Unidos, Canadá e os países da Europa são considerados em um estágio a frente em relação aos demais (BASTOS; MAZZEI, 2012).

No Brasil a área ainda passa por um momento de afirmação (MAZZEI; ROCCO JÚNIOR, 2017) e amadurecimento, apesar do crescimento especialmente nos últimos anos (BASTOS, 2016).

A responsabilidade de organizar e realizar grandes eventos nos últimos anos, como a Copa do Mundo de Futebol em 2014 e os Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016, trouxe a expectativa de mudanças no contexto de intervenção profissional e acadêmica no país, que não se concretizou (MAZZEI; ROCCO JÚNIOR, 2017). E apesar de existir uma pressão para profissionalização, sendo este o caminho para obtenção da excelência nos campos administrativo e esportivo (MATTAR, 2013), apenas algumas ENADs e entidades de prática apresentam certo grau de qualificação em sua gestão (BASTOS; MAZZEI, 2012; MAZZEI; ROCCO JÚNIOR, 2017).

As principais diferenças entre a gestão amadora e a profissional nas instituições esportivas podem ser encontradas na tabela 3.

Tabela 3 – Principais diferenças da gestão amadora e profissional em instituições esportivas.

Foco da diferença	Gestão amadora	Gestão profissional
Dirigentes	Eleitos; Não remunerados; Sem obrigação de dedicação integral à instituição.	Contratados; Bem remunerados; Com dedicação integral as
Foco da gestão	Predomínio da paixão.	Predomínio da ética.
Público-alvo	Voltada para dentro: filiados, conselheiros, praticantes e simpatizantes. Predomínio dos interesses de um grupo sobre os demais.	Voltada para fora, visando atender diferente segmentos da sociedade. Predominância da visão estratégica na busca de resultados.
Visão do maior patrimônio	Os filiados.	A marca.

Padrão de estrutura organizacional	Departamentalização por funções voltadas para o gerenciamento das atividades.	Divisional/cooperativa, voltada para o gerenciamento das diversas atividades institucionais.
Direcionamento do processo de decisão	Ênfase nos estatutos.	Ênfase no atendimento das oportunidades de mercado.
Governança corporativa	Grande poder dos conselheiros que representam a força da tradição da entidade.	Grande poder dos gestores profissionais, que representam o conhecimento e a profissionalização.
Paradigma institucional	Organização sem fins lucrativos.	Organização com fins lucrativos.

Fonte: MATTAR, 2013, p.8, adaptado pela autora.

No país o processo de formação profissional dos gestores do esporte necessita avaliação e reflexão, o conhecimento da área carece de aprofundamento e aprimoramento conceitual e metodológico (BASTOS, 2016), assim como as pesquisas de maior rigor científico (MORAES et al, 2021).

3.2 O Sistema Nacional do Desporto brasileiro e do segmento paralímpico

A Lei Pelé, promulgada visando instituir normas gerais para o desporto e dar outras providencias, criou o Sistema Nacional do Desporto (SND) (BRASIL, 1998) e reconheceu pela primeira vez o esporte paralímpico brasileiro em um documento oficial (PARSONS; WINCKLER, 2012), integrando o CPB ao SND como entidade responsável pelo subsistema formado pelas organizações do esporte paralímpico (OLIVEIRA, 2019).

Com a finalidade de promover e aprimorar as práticas esportivas de rendimento no país, o SND é composto de pessoas físicas e jurídicas de direito privado, com ou sem fins lucrativos, encarregadas da coordenação, administração, normatização, apoio e prática dos esportes. Portanto, constam em sua composição, além dos comitês olímpico e paralímpico, as ENADs e entidades de prática, entre outros (BRASIL, 1998).

Cumprir destacar ainda que apenas as organizações esportivas que constituem o SND e atendam os requisitos legais podem se beneficiar com repasses de recursos públicos federais de administração direta e indireta (BRASIL, 1998).

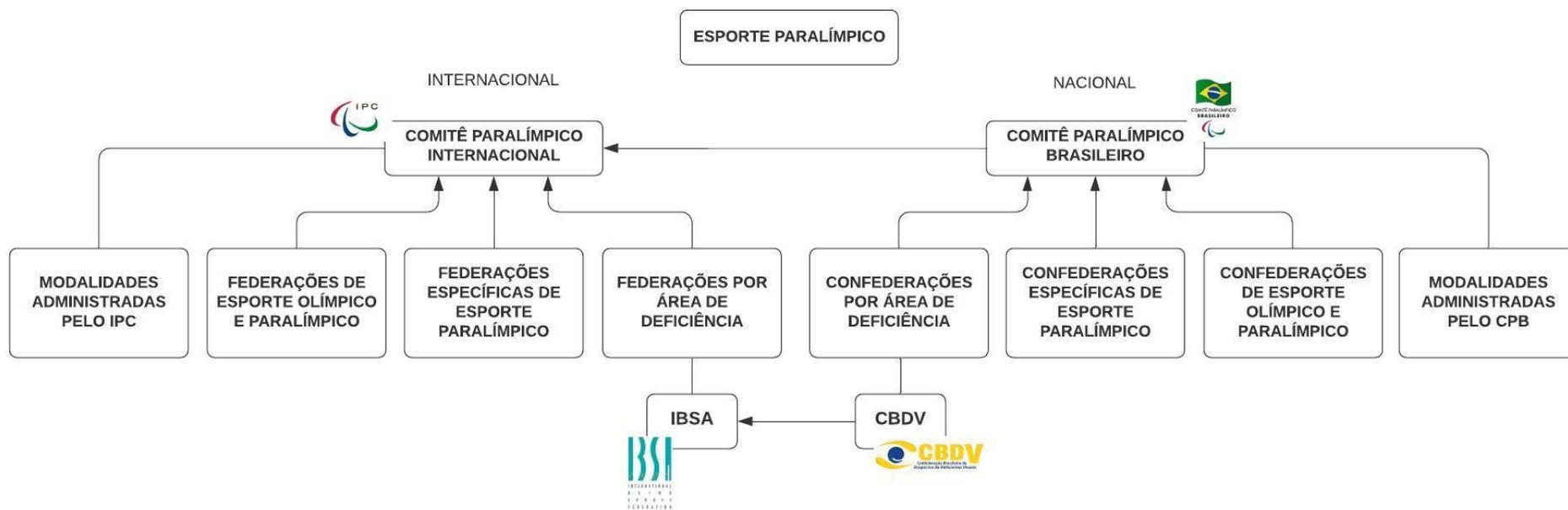
Seguindo, portanto, a formatação internacional de gestão do esporte paralímpico, no Brasil o CPB, além de ser a entidade representante do segmento esportivo paralímpico, atualmente exerce a função de ENAD para quatro modalidades

esportivas (atletismo, halterofilismo, natação e tiro esportivo). Os demais esportes são geridos por ENADs que administram:

- i) Exclusivamente modalidade esportiva paralímpica;
- ii) A modalidade olímpica e a paralímpicas e;
- iii) Por área de deficiência (FREIRE, 2020).

Na figura 3 podemos observar a estrutura e organização da gestão do esporte paralímpico internacional e nacional (subsistema paralímpico), com enfoque no esporte para PCD visual.

Figura 3: Estrutura e organização da gestão do esporte paralímpico internacional e nacional.



Fonte: PATATAS, 2019; FREIRE, 2020; adaptado pela autora.

Integram hoje o segmento esportivo paralímpico brasileiro, se submetendo a normatização, regulamentação, organização, direção e fiscalização do CPB, pessoas jurídicas (ENAD; entidades estaduais e ligas regionais e municipais de administração do desporto e entidades de prática desportiva – clubes) e pessoas físicas (atletas, técnicos e dirigentes) (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2020a).

3.3 A gestão do esporte paralímpico brasileiro e do esporte específico para PCD visual

A criação das ENADs do esporte paralímpico, anteriormente referido, está diretamente vinculado a exigência das organizações internacionais e os interesses das próprias PCD em conduzir seus segmentos esportivos. Entretanto, o processo de profissionalização deste segmento teve seu início na década de 1990 (MARQUES; GUTIERREZ, 2014), com maiores proporções a partir dos anos 2000.

Em 1999 o presidente da ABDC na época discorreu sobre a necessidade de mudança do movimento esportivo para PCD visual no Brasil visando alcançar o patamar de esporte de alto rendimento. Essas transformações deveriam ser na consciência dos direitos e dos deveres de todos os interessados, sendo eles dirigentes das entidades filiadas, técnicos, profissionais relacionados à área e atletas, principalmente (CAMARGO, 1999).

Após os Jogos de Sidney 2000 foi igualmente manifestado a necessidade da tomada de uma decisão política em relação ao destino do esporte paralímpico brasileiro, se adequar a realidade internacional para ingressar entre as potências esportivas ou seguir enquanto participantes, sem maiores expectativas, dos eventos internacionais (COSTA; SANTOS, 2002).

Duas legislações contribuíram com a profissionalização do esporte paralímpico no Brasil: as Leis Nº 10.264 de 16 de julho de 2001, conhecida por Agnelo/Piva, e Nº 10.891 de 09 de julho de 2004, do Bolsa Atleta.

A promulgação da primeira legislação favoreceu o processo de profissionalização no âmbito administrativo, oferecendo condições de estruturar a entidade e tornando possível o planejamento das ações a médio e longo prazo, e no campo esportivo, com possibilidades de maior inserção da ciência aplicada ao esporte e melhores condições de treinamento e participação em eventos internacionais (MIRANDA, 2011).

Já a publicação do Bolsa Atleta, concebido como política de desenvolvimento do esporte de alto rendimento visando garantir aos atletas tranquilidade financeira e disponibilidade de tempo para dedicação ao esporte (BRASIL, 2004a), refletiu no início da profissionalização da carreira dos esportistas (CAMARGO, 2020).

Cabe destacar que a grande dependência de recursos financeiros de origem pública das ENADs do esporte paralímpico (FREIRE, 2020) fragilizam a sustentabilidade do segmento.

Quanto à gestão do esporte específico para PCD visual, conforme anteriormente explanado, a primeira ENAD foi a ANDE, que administrava todos os esportes para PCD no país. Entretanto, apenas a partir de 1984 houve um salto qualitativo no país, com a fundação da entidade gestora própria para o segmento (ABDC) e a participação da PCD visual na elaboração das diretrizes e condução do processo de gestão (LEAL FILHO, 1996). A ABDC adquiriu caráter de confederação em 2005 (CBDC) e fez a gestão das modalidades até o ano de 2008. Nos anos de 2009 e 2010 o CPB atuou enquanto ENAD para as modalidades específicas para PCD visual e a partir de 2011 esta responsabilidade é da Confederação Brasileira de Desportos para Deficientes Visuais (CBDV).

Cumprir salientar ainda que as ENADs são responsáveis pela aplicação das regras internacionais e o planejamento e execução dos calendários anuais dos eventos esportivos oficiais das modalidades que administra (BRASIL, 1998), sendo a promoção de campeonatos competitivos um grande desafio para as organizações esportivas (FREIRE, 2020).

3.4 A estrutura das organizações esportivas

Tendo uma organização a incorporação de quatro elementos essenciais: a necessidade de mais de uma pessoa, as contribuições especializadas dos seus membros, a coordenação das funções especializadas e um objetivo comum sendo buscado (CHELLADURAI, 2014), quando falamos sobre sua estrutura, pode ser compreendida por espaço físico (localização) ou a composição dos elementos que a constituem (CURY, 2018), a última utilizada neste estudo. Considera ainda as maneiras pelas quais são divididas as distintas tarefas e a coordenação dessas para realização da atividade (CHELLADURAI, 2014).

Como resultado de um processo que permite que as pessoas envolvidas exerçam a autoridade que lhes compete e realizem suas atividades para atingir os objetivos da entidade (VASCONCELLOS; HEMSLEY, 2011), a estrutura organizacional envolve as necessidades da organização e dos stakeholders, e diferentes aspectos relacionados aos fatores internos e externos.

Podemos destacar como fatores que precisam ser considerados na estrutura organizacional da gestão do esporte: o contexto (tipo de organização, cultura, normas e governo), a tecnologia (campo científico aplicado ao esporte e suas tecnologias), as unidades de apoio (gerenciamento de eventos e instalações esportivas, relações públicas e trabalhistas, finanças e direito do esporte) e os recursos humanos (os clientes do serviço, no caso das organizações esportivas os atletas, os empregados das instituições e os voluntários), sendo o último o fator mais significativo (CHELLADURAI, 2014).

Os atributos das organizações contemplam, em maior ou menor grau:

- i) Identidade – própria e independente da identidade dos membros que a compõe (identidade corporativa, que a autoriza agir como pessoa jurídica);
- ii) Instrumentalidade – quando a organização pode atingir os objetivos que são além da capacidade de seus membros de forma individual (motivo pelo qual nos organizamos);
- iii) Programa de atividade – a noção de que uma organização é fundamental para atingir certos objetivos implica que está envolvida em um programa de atividades específicas;
- iv) Filiação – a definição de quem pode ser membro através de qualificações exigidas, na tentativa de garantir igualdade em maturidade e desenvolvimento dos participantes;
- v) Limites claros – definidos pelos objetivos, devem considerar o programa de atividades realizadas (área de atuação), os funcionários e clientes;
- vi) Permanência – sentido de continuidade, independente dos membros que a compõe;
- vii) Divisão de trabalho – se racional e consistente com as metas e programas de atividades, como consequência da especialização, torna a organização eficiente;

- viii) Hierarquia de autoridade – necessário para o controle e coordenação das atividades, geralmente se utiliza do organograma para identificar quem tem autoridade sobre quem e para qual fim;
- ix) Regras e procedimentos formais – de forma explícita, existem para direcionar e controlar o comportamento de seus funcionários e clientes e articular as responsabilidades (CHELLADURAI, 2014).

As organizações esportivas podem ser classificadas a partir dos seguintes critérios: orientação para o lucro (com ou sem fins lucrativos); tipos de fonte de financiamento (privadas, públicas ou organizações do terceiro setor); quem são seus clientes/beneficiários; tipos de interação entre funcionários e clientes e; ser associação voluntária ou não. Podem ser ainda consideradas sistemas abertos, que influenciam e são influenciados pelas condições sociais, culturais e econômicas da comunidade na qual estão inseridas, fornecendo produtos ou serviços em troca de recursos. (CHELLADURAI, 2014).

Sendo o ambiente organizacional as pressões e forças que circundam a organização com potencial de afetar suas atividades e habilidades de adquirir recursos (JONES, 2010), é importante considerar o ambiente externo, isto é, aquilo que ultrapassam suas fronteiras, mas lhe afetam, e os internos, que apresentam efeito mais direto e imediato (CHELLADURAI, 2014).

É importante evidenciar ainda que as organizações podem desaparecer ou serem transformadas ao longo do tempo (JONES, 2010) e são afetadas por um conjunto de circunstâncias denominadas influências do contexto, como os fatores políticos, econômicos e sociais no qual está inserida e se relaciona (SCHUMACHER, 2018).

A gestão de risco, portanto, é um processo contínuo que deve começar pelo estágio da viabilidade de qualquer projeto dentro de uma organização. Através do planejamento os riscos previsíveis devem ser identificados, classificados e avaliados, e as ameaças detectadas podem fazer um projeto ser modificado ou abandonado, reduzindo a probabilidade de traumas e/ou minimizando as consequências (KEELLING, 2002). A organização pode ter características protetoras, evitando os possíveis riscos, ou impulsionadoras, que assume desafios novos e diferentes e apresenta melhor clima e entusiasmo para a equipe (CHIAVENATO, 2020).

3.5 Os princípios norteadores das organizações esportivas

Para definir e alcançar os objetivos alguns princípios irão nortear as organizações esportivas e serão brevemente abordados.

3.5.1 O estatuto social

Sendo o ato formal constitutivo e o principal norteador jurídico de uma organização esportiva, que tem como característica fundamental a finalidade não econômica (TORRES, 2009), o estatuto social é um conjunto de normas que estabelecem as regras de organização e funcionamento, garante direitos e deveres permitindo uma convivência democrática e harmônica entre as principais partes interessadas.

Podendo ser modificado conforme necessidades internas ou externas, de acordo com as regras estabelecidas em suas próprias páginas, as estruturas e cargos responsáveis pela gestão de uma entidade, sua composição, quando o caso, e competências restam descritos no documento. Cabe destacar que apresenta os poderes da organização, ou seja, a divisão de atribuições e funções de uma entidade, sendo o papel legislativo exercido pela Assembleia Geral e o executivo pela diretoria e órgãos auxiliares dentro de uma organização esportiva (TORRES, 2009).

3.5.2 O organograma

Sendo uma representação gráfica abreviada da estrutura, que tem por finalidade representar os sujeitos que a compõe, as vinculações e/ou relações de interdependência entre eles, as funções desenvolvidas, os níveis administrativos e a via hierárquica (CURY, 2018), o organograma contribui para o entendimento da centralização ou descentralização de áreas de apoio, a escolha dos critérios de departamentalização e a definição das atividades (VASCONCELLOS; HEMSLEY, 2011).

O organograma e a descrição das atribuições são os mecanismos mais utilizados para oficializar a sistematização de qualquer organização (VASCONCELLOS; HEMSLEY, 2011).

3.5.3 O Planejamento estratégico

Outro importante norteador para qualquer organização é o planejamento. Planejar é definir um futuro desejado e os meios eficazes de alcançá-lo, “uma das atividades intelectuais mais complexas e difíceis nas quais um homem pode se envolver” (ACKOFF, 1982, p.1).

Sendo um processo de tomada de decisão antecipada, o ato de planejar apenas é necessário quando: o objetivo no qual se deseja alcançar só acontecerá se algo for feito; envolver outras decisões independentes e; as decisões puderem contribuir para o resultado favorável (ACKOFF, 1982).

Ferramenta oriunda da administração geral de empresas que adentrou o campo esportivo (FREIRE, 2020), o planejamento estratégico auxilia no estabelecimento de diretrizes e estratégias principais que irão nortear as atividades e áreas de forma que estejam alinhadas, criando sinergia em prol do alcance dos resultados esperados (MATTAR; MATTAR, 2013). Sendo amplo e desenvolvido para longo prazo, está relacionado a decisões de efeitos duradores, difíceis de serem modificados e se destina aos objetivos e meios para atingi-los (ACKOFF, 1982).

De maneira resumida o desenvolvimento de um planejamento estratégico compreende: agrupamento de informações do ambiente externo e interno; detecção das variáveis controláveis e não controláveis, forças e fraquezas (do ambiente interno) e oportunidade e ameaças (do ambiente externo); análise da situação para compreensão do cenário; organização dos resultados em diagnósticos e prognósticos. Com base nessas informações são definidos missão, visão, valores, objetivos e metas da organização, as estratégias e decisões que devem ser implementadas para atingi-los e os mecanismos de controle para monitorar a execução. Por fim, é elaborada redação do documento, denominado plano estratégico (MATTAR; MATTAR, 2013). Esse descritivo compreende um tipo de metodologia utilizada, podendo existir variações.

O tripé missão, visão e valores auxiliam a entidade manter seu foco em prol de alcançar o que se almeja. A missão de uma organização está relacionada ao seu papel dentro da sociedade e indica sua razão de ser e de existir, a visão é como ela se vê no futuro, representando o ápice de seu desenvolvimento no período, e os valores e princípios estão relacionados às virtudes, como ética e honestidade, que

não se está disposto a abrir mão para alcançar os objetivos (CHIAVENATO; SAPIRO, 2020).

É importante determinar ainda o tipo e a quantidade de recursos (financeiros, instalações, equipamentos, materiais, suprimentos, serviços e pessoal) necessários e como devem ser gerados ou obtidos (ACKOFF, 1982).

O planejamento estabelece uma projeção que irá especificar onde a organização pode chegar ao buscar atingir seus objetivos. Para tanto, deve ser considerado uma projeção de referência, ou seja, uma previsão de como ocorreria se não houvesse nenhuma intervenção, e uma projeção desejada, que é onde a empresa gostaria de estar ao final do período desejado (ACKOFF, 1982).

Além disso, cumpre destacar que apesar de meta e objetivo serem utilizados como sinônimos e ambos nortearem para que escapemos de distrações contrárias a direção que pretendemos, a meta são as ações propostas de forma mensurável, específica, em períodos bem definidos que de forma significativa contribui para o alcance do objetivo, que é um possível estado futuro, define a direção para onde se pretende ir, a intenção de alcançar algo que não possui atualmente ou conservar o que já tem em qualquer período (ACKOFF, 1982; MATTAR; MATTAR, 2013).

No Brasil o planejamento estratégico ainda é pouco praticado nas instituições esportivas em virtude de prezarem pelo desenvolvimento de ações de curto prazo, ausência de visão integrada da entidade e do corpo diretivo não profissional (MATTAR; MATTAR, 2013). Apesar disso, a entidade matriz do segmento paralímpico confeccionou dois planos estratégicos até o momento (para os períodos de 2010/2016 e 2017/2024) e todas as ENADs do esporte paralímpico utilizam da ferramenta (FREIRE, 2020).

3.6 O papel do financiamento no esporte paralímpico brasileiro

Existe uma interface crescente entre gestão do esporte e economia que engloba e relaciona os diferentes setores da sociedade (CHELLADURAI, 2014). E apesar do esporte ser um bem de consumo supérfluo e, portanto, de natureza cíclica, se constitui uma demanda cada vez mais crescente na economia mundial (MEGALE, 2013), chegando o volume da movimentação financeira de algumas instituições esportivas próximo ao de grandes corporações empresariais mundiais (SILVA, 2013).

O suporte financeiro dado ao segmento tem sido considerado fator relevante para o alcance de resultados esportivos no âmbito internacional (BASTOS; BÖHME; 2016), e um dos principais pontos para o desenvolvimento do esporte (FREIRE, 2020), essencial na consolidação de uma estrutura administrativa e início da profissionalização do esporte paralímpico brasileiro, como anteriormente elucidado.

As fontes de financiamento podem ser classificar em:

- i) públicas, provenientes da legislação (como Lei Agnelo/Piva, Leis de Incentivo Fiscal, Lei Brasileira de Inclusão);
- ii) mistas, oriundas de empresas estatais, de economia mista ou capital 100% estatal, e;
- iii) privadas, resultantes de organizações privadas, receitas geradas pela própria entidade, doações, inscrições e taxas em eventos, e outros (FENDER et al., 2019).

O segundo grupo, apesar de ter no governo seu principal ou único acionista, utiliza do patrocínio como ferramenta de marketing, portanto, distinto dos repasses de natureza pública sem retornos mercadológicos (FENDER et al., 2019).

Ao longo dos anos no Brasil o governo realizou diversos programas e ações voltados ao apoio e financiamento do desenvolvimento do sistema esportivo (BASTOS; BÖHME; 2016), existindo uma prevalência pelo aporte no esporte de alto rendimento (SILVA et al., 2015; ATHAYDE, 2011; FURTADO, 2017).

Inicialmente cumpre apontar a Lei Nº 8.672, de 06 de julho de 1993, denominada Lei Zico, que pela primeira aludiu a possibilidade das entidades de direção e prática esportiva angariar recursos através de sorteios de bingo (BRASIL, 1993). Recurso esse que ocasionou a quebra de muitas organizações esportivas após a suspensão (MAZZEI; BARROS, 2012).

A criação do Instituto Nacional de Desenvolvimento do Desporto (INDESP), em 1995, e a Lei Pelé, 1998, contribuíram com os primeiros aportes financeiros para o esporte no país. Enquanto o primeiro tinha, entre outros, a finalidade de captar recursos para o financiamento de programas e projetos voltados para o esporte, o segundo definiu as fontes de recurso que seriam destinados ao esporte no país e permitiu que entidades de administração e prática esportiva pudessem se credenciar

junto à União para explorar o jogo de bingo⁶, permanente ou de forma eventual, visando angariar recursos para o fomento do desporto (BRASIL, 1998).

Mas apenas a partir da Lei Agnelo/Piva, promulgada em 2001, o esporte paralímpico brasileiro passou a contar com verba fixa em seu orçamento (MIRANDA, 2011; OLIVEIRA, 2019).

Sendo dois por cento da arrecadação bruta dos recursos de prognósticos e loterias federais e similares destinados para o esporte, 85% (oitenta e cinco por cento) para o Comitê Olímpico do Brasil (COB) e 15% (quinze por cento) para o CPB, com obrigatoriedade de investir de dez por cento no desporto escolar e cinco por cento no desporto universitário, a legislação estabeleceu ainda que os recursos deveriam ser aplicados em

“programas e projetos de fomento, desenvolvimento e manutenção do desporto, de formação de recursos humanos, de preparação técnica, manutenção e locomoção de atletas, bem como sua participação em eventos desportivos” (BRASIL, 2001).

O decreto que regulamentou os repasses financeiros foi promulgado em 2004, Decreto nº 5.139 de 12 de julho de 2004, e hoje o que determina o cumprimento das transferências financeiras é o Decreto nº 7.984 de 08 de abril de 2013 (BRASIL, 2013).

O recurso da Lei Agnelo/Piva teve um acréscimo em 2015, quando sancionada a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência, também conhecida como Estatuto da Pessoa com Deficiência (Lei nº 13.146 de 06 de julho de 2015).

Destinada a assegurar e promover, em condições de igualdade, o exercício dos direitos e das liberdades fundamentais da PCD visando sua inclusão social, a Lei Brasileira de Inclusão alterou os valores dos repasses de dois para dois vírgula sete por cento destinados ao esporte, incluindo esse acréscimo nos recursos para o CPB, estando, portanto, o esporte olímpico com 62,96% (sessenta e dois vírgula noventa e seis por cento) e o paralímpico 37,04% (trinta e sete vírgula quatro por cento) (BRASIL, 2015).

Esse incremento da verba permitiu que o esporte paralímpico atingisse um novo patamar e tornou possível arcar com os custos operacionais e de

⁶ Os jogos de bingo foram proibidos no país em 2004, através da Medida Provisória Nº 168/2004, após escândalo de possível corrupção (BRASIL, 2004b; MATIAS et al, 2015).

manutenção do Centro de Treinamento Paralímpico Brasileiro (CTPB) (PATATAS et al. 2021), localizado em São Paulo, legado dos Jogos Rio 2016.

Outra importante fonte de recurso para o esporte brasileiro tem sido a Lei de Incentivo ao Esporte (Lei nº 11.438 de 29 de dezembro de 2006). Através desta legislação pessoas físicas ou jurídicas podem realizar dedução no imposto de renda devido para apoio direto, a título de doação ou patrocínio, a projetos desportivos e paradesportivos previamente aprovados pelo Ministério do Esporte (BRASIL, 2006).

Hoje a maior parte dos recursos que compõe o orçamento das ENADs são oriundas do financiamento público (MAZZEI; ROCCO JÚNIOR, 2017; FENDER et al., 2019; FREIRE, 2020).

Cumprir destacar que para receber verbas públicas descentralizadas as entidades precisam atender alguns requisitos legais que foram sendo modificados ao longo do tempo (BRASIL, 1998).

Além disso, para alcançar resultados não deve ser considerado apenas a quantia que se investe, mas também em quais contextos (como) os recursos são aplicados (BASTOS; BÖHME; 2016). O investimento apenas não garante o sucesso.

3.7 O modelo SPLISS

Considerando os tópicos abordados nos estudos sobre a gestão do esporte, ao pensarmos no contexto do alto rendimento, no qual as ENADs estão envolvidas, existe um modelo que busca identificar os fatores que podem aumentar as chances de sucesso internacional dos países, o modelo SPLISS (*Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success* – Fatores de Política de Esporte que Levam ao Sucesso Esportivo Internacional) (DE BOSSCHER et al., 2006).

Apesar deste modelo ter sido desenvolvido analisando o esporte de alto rendimento olímpico e apresentar desafios e limitações para o esporte paralímpico (DOWLING et al., 2018), pode ser estudado sobre muitas perspectivas, sendo adaptável a diferentes contextos e situações esportivas (BÖHME; BASTOS, 2016).

Desenvolvido por um grupo de pesquisadores de universidades estrangeiras, o SPLISS é um consórcio que tem por objetivos, aumentar e melhorar o conhecimento sobre a efetividade de políticas para o esporte de alto rendimento de diferentes nações e o clima geral para atletas, treinadores e gestores esportivos, e informar aos elaboradores de políticas e pesquisadores sobre o desenvolvimento

internacional de políticas de outros países no ambiente competitivo crescente internacionalmente permitindo que as nações participantes realizem o benchmark com os outros países (DE BOSSCHER et al., 2006; BÖHME; BASTOS, 2016)

As pesquisas realizadas pelo grupo que o consolidou apontam que três níveis parecem interferir no resultado esportivo: o macro nível, envolvendo o contexto social e cultural; o meso nível, onde se enquadram as políticas esportivas; e o micro nível, englobando atletas e seu ambiente. Apesar desses níveis interagirem e influenciarem uns aos outros, apenas os dois últimos podem ser controlados e alterados, sendo o micro apenas uma parte. Portanto, estudos têm discutido o meso nível e os fatores de políticas esportivas que podem contribuir com resultados esportivos e devem ser desenvolvidos a longo prazo, tendo como base nove pilares, que podem ser separados em entrada no sistema, refletido no suporte financeiro (pilar 1), e processos, a maneira pelas quais as entradas podem ser geridas para conquistar as saídas desejadas (pilares 2 ao 9 – governança, organização e estrutura de políticas para o esporte; participação e esporte de base; sistema de identificação e desenvolvimento de talentos; suporte para atletas e pós-carreira; instalações esportivas; desenvolvimento e suporte para técnicos; competições nacionais e internacionais e; pesquisa científica e inovação, nesta ordem), que resultam na saída (sucesso) (DE BOSSCHER et al., 2006).

Modelos como o SPLISS, que contemplam entrada-processo-saída, são conhecidos na literatura do planejamento estratégico, que se utiliza dos processos para transformar os recursos financeiros (entradas) nos objetivos estabelecidos (saídas) (BÖHME; BASTOS, 2016).

Recentemente estão sendo também motivadas pesquisas que contemplem os impactos sociais causados pelo esporte de alto rendimento, uma vez que ao se investir neste tipo de manifestação esportiva os governos argumentam os benefícios que retornam para todos (DE BOSSCHER et al, 2021).

Cumprе salientar ainda que é difícil uma definição única de sucesso esportivo. Pode ser considerado o êxito nos resultados de eventos internacionais (número de medalhas), os seis ou oito primeiros lugares ou o número de atletas qualificados para participar do evento (DE BOSSCHER et al., 2006). Logo, o sucesso irá depender dos objetivos que são traçados ao longo do tempo.

Apresentando os pilares onde as ações podem ser desenvolvidas, desde que haja financiamento, para alcançar os objetivos delimitados, apesar do modelo não

ter sido utilizado neste estudo, apresentamos aqui como uma estrutura contributiva que vem sendo utilizada no contexto das pesquisas em gestão do esporte e que nos auxiliou a pensar nas temáticas ao longo desta investigação.

4. OBJETIVO

O objetivo geral deste estudo foi descrever a estrutura da gestão do esporte para PCD visual no Brasil em três períodos: i) 1984 a 2008 (ABDC/CBDC); ii) 2009 e 2010 (CPB); iii) 2011 a 2021 (CBDV).

Os objetivos específicos para cada período foram identificar:

- As fontes de financiamento;
- As metas e objetivos estabelecidos;
- As ações desenvolvidas pelas entidades gestoras;

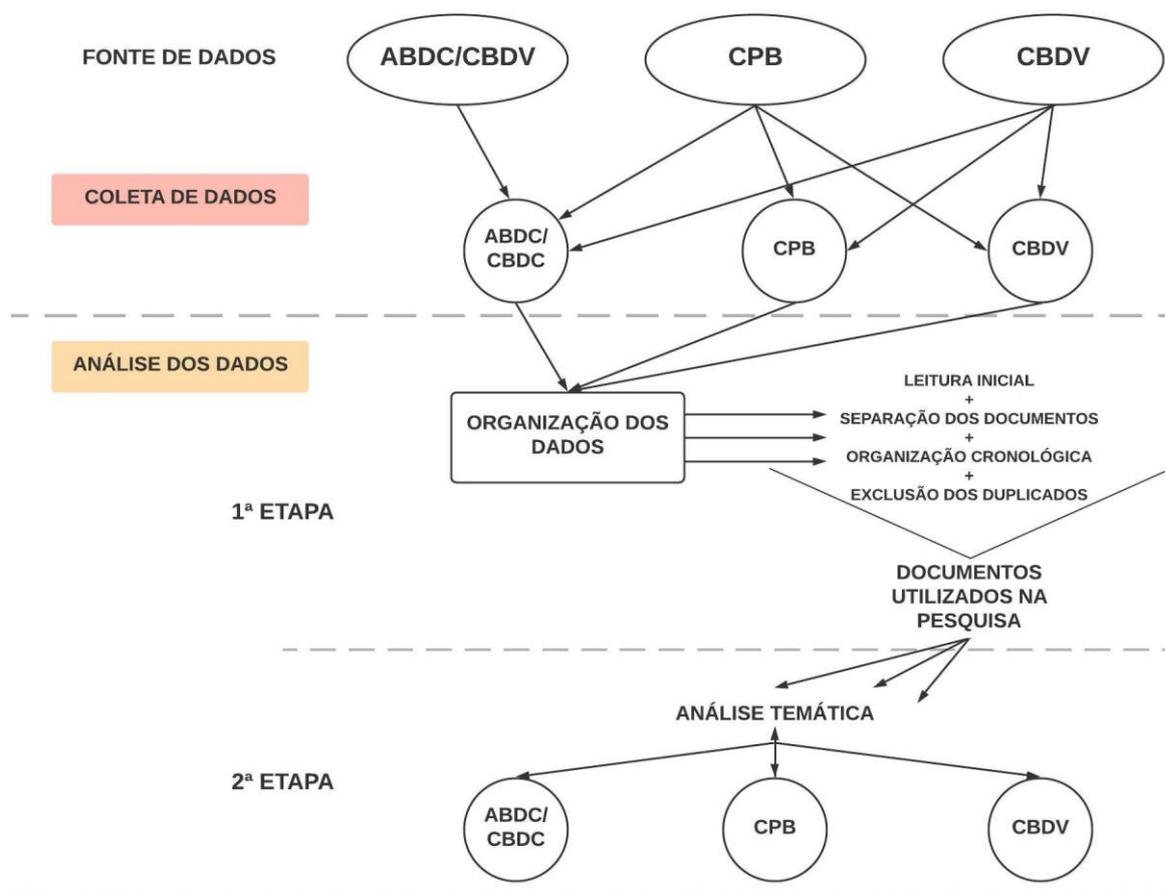
5. MÉTODO

O método científico, conjunto de procedimentos sistemáticos e racionais que auxiliam o pesquisador no caminho a ser seguido, na tomada de decisões e na detecção de erros para alcançar seu objetivo (MARCONI; LAKATOS, 2019), deve ser descrito de forma completa para que outros pesquisadores consigam reproduzir a pesquisa científica (THOMAS et al., 2012).

Oferecendo riqueza de dados descritivos com foco na realidade de forma profunda e contextualizada (MARCONI; LAKATOS, 2019; SKINNER et al., 2015), nos estudos qualitativos os dados são obtidos geralmente através de entrevistas, observações ou revisão de documentos (THOMAS et al., 2012). Esta abordagem foi utilizada, através do estudo exploratório documental, por ser considerada a mais compatível com o objeto de pesquisa e com as condições encontradas no cenário atual. Apresenta uma visão geral do tema pouco investigado, se constituindo como uma primeira etapa para uma investigação mais ampla (OLIVEIRA, 2016).

O método, ilustrado na Figura 4, será abaixo descrito.

Figura 4: Representação gráfica do método utilizado na pesquisa.



Fonte: Autora.

5.1 Coleta de dados

As três organizações esportivas utilizadas para a coleta de dados, ABDC/CBDC, CPB e CBDV, foram as entidades responsáveis pela gestão do esporte para PCD visual no período estudado, de 1984 a 2021. Além disso, foram escolhidas por uma proximidade da autora com essas organizações e possibilidade de realização da pesquisa.

Nesse estudo utilizamos os arquivos físicos e digitais das três entidades. Para a coleta, primeiro contactamos os atuais presidentes das organizações para obter a autorização e acesso aos arquivos. Os materiais coletados em cada organização (fonte) e utilizados para analisar cada período são apresentados na tabela 4 e serão descritos abaixo.

Tabela 4: Materiais coletados em cada em cada fonte para cada período estudado.

Fonte	Materiais encontrados	Materiais utilizados		
		1º período (ABDC/CBDC)	2º período (CPB)	3º período (CBDV)
CBDC	HD externo; Documentos físicos relacionados a estrutura da gestão e de projetos específicos.	HD externo; Documentos físicos relacionados a estrutura da gestão.	-	-
CPB	Documentos digitais.	Documentos digitais.	Documentos digitais.	Documentos digitais.
CBDV	Oito CDs/DVDs e 51 disquetes; Documentos físicos e digitais;	Oito CDs/DVDs e sete disquetes; Documentos físicos.	Documentos digitais.	Documentos digitais.

Fonte: Autora.

5.1.1 ABDC/CBDC

Os documentos coletados com a CBDC estavam armazenados em locais privados do presidente. Foi solicitado todo material existente sobre a entidade e o esporte para PCD visual, sem restrições de período ou temáticas específicas. Em seguida, de acordo com as análises iniciais, foram solicitados novos documentos referentes à períodos específicos não encontrados. Recebemos um HD externo, contendo mais de cem mil arquivos e pastas, muitos duplicados, e documentação física relacionada a estrutura da gestão.

O presidente também citou a existência de um galpão com documentos sobre projetos específicos realizados ao longo dos anos, localizado no CTPB, em São Paulo/SP, mas que não foram analisados nesse estudo e que permanecem no local.

O material utilizado foi primeiramente armazenado pela pesquisadora que, após sua organização e análise, com a aprovação do presidente, disponibilizou para CBDV como fonte histórica a ser cuidada e disponibilizada para estudos futuros. O HD externo foi devolvido ao responsável pela entidade.

5.1.2 CPB

A documentação utilizada do Comitê foi encaminhada digitalmente para a pesquisadora e parte encontra-se desde então disponibilizada no website da entidade (<http://gestaorecursos.cpb.org.br/normativos.php>). Foi requisitado toda documentação referente ao financiamento do esporte paralímpico para PCD visual e especificamente

nos anos de 2009 e 2010 também a documentação relacionada a gestão.

Recebemos poucos arquivos e, em virtude dessa dificuldade, entramos em contato com os responsáveis pelas áreas técnica, administrativa e de convênios. Solicitamos neste momento o direcionamento das buscas em: relatórios e documentos técnicos; calendários; estruturação da gestão do Comitê e das modalidades para PCD visual; resoluções e ofícios; atas de reuniões do segmento esportivo e; dados financeiros. Assim, conseguimos acesso a alguns outros dados e recebemos a informação de que havia sido disponibilizado no momento toda documentação encontrada.

Referente ao período de gestão da ABDC/CBDC e CBDV, coletamos com esta fonte dados relacionados ao financiamento que serão apresentados ao longo da pesquisa nos três momentos da análise.

5.1.3 CBDV

Por se tratar da entidade onde atuo profissionalmente, foi permitido o acesso a documentação sem restrições.

Com essa fonte foram coletados dados referentes ao período da ABDC/CBDC em documentos físicos encontrados no depósito da entidade, localizado no CTPB, e em oito CDs/DVDs e 51 disquetes. Apenas sete disquetes foram utilizados para a análise, uma vez que os demais estavam sem arquivos, corrompidos ou apresentavam algum dano que não permitiu a leitura. Para acesso a esses documentos digitais foram adquiridos, com recursos próprios, dois drives, para leitura dos disquetes e dos CDs/DVDs. O material utilizado foi igualmente recolhido pela pesquisadora e após organização e análise devolvido ao local de origem.

Foram encontrados nos arquivos digitais da organização documentos relacionados ao período de gestão do CPB no esporte para PCD visual, que foram igualmente analisados.

Os dados relacionados a gestão da própria entidade foram coletados em seu website (<http://cbdvd.org.br/>) ou no servidor de arquivos. Neste caso as buscas foram direcionadas aos documentos que já eram de conhecimento da pesquisadora e serão apresentados em seguida.

O termo de autorização para realização da pesquisa e anuência para utilização e divulgação dos documentos das três entidades constam nos apêndices.

5.1.4 Resultados esportivos

Os dados referentes aos resultados esportivos foram coletados nos websites oficiais da IBSA (<https://ibsasport.org/>) e do IPC (<https://www.paralympic.org/>).

5.2 Análise dos dados

Destacamos que apesar da análise dos dados ser intensificada após a coleta, uma característica das pesquisas qualitativas é a realização de ambas de forma simultânea, visto que permite o enfoque em algumas questões e o direcionamento com maior eficiência da busca das informações (THOMAS et al., 2012). Essa interpretação ao longo da coleta pode, inclusive, levar à necessidade de novos levantamentos (MARCONI; LAKATOS, 2019), o que de fato aconteceu, como anteriormente explicado.

A análise dos dados foi realizada em duas etapas: na primeira a documentação foi organizada e separamos a que se relacionava com a pesquisa e; na segunda foi realizada a análise temática, conforme descrito a seguir.

5.2.1 Primeira etapa

Todo material coletado foi inicialmente organizado de acordo com a departamentalização da entidade atual de gestão em: diretoria/documentos oficiais (organogramas, estatutos, atas de assembleias ordinárias e extraordinárias, ofícios, relatórios anuais, planejamento estratégico, dados financeiros, ofícios e outros), secretaria geral, técnico e de eventos, administrativo-financeiro e imprensa. Em seguida passamos a leitura inicial, separação dos documentos que ao nosso entender contribuem com o objeto da pesquisa, organização em ordem cronológica e exclusão dos duplicados.

O mesmo procedimento foi realizado com os documentos digitais. Para a coleta, além de uma verificação por pastas, uma a uma, foram utilizadas as seguintes palavras-chave para busca: organograma; diagrama; estatuto; ata; assembleia; ofício; relatório; boletim; conselho; fiscal; deliberativo; resolução; orçamento; financiamento; financeiro; recurso; resultado; planejamento e; calendário.

Ao final, compõe a documentação analisada nesta pesquisa: documentos

oficiais, relatórios anuais, dados financeiros e outros, compostos pelos que não se enquadravam em nenhum desses, conforme quantitativo apresentado na tabela 5.

Tabela 5: Quantidade de documentos utilizados na pesquisa.

Período	Documentos utilizados	Nº
ABDC/CBDC	Atas	15
	Estatutos	6
	Relatórios anuais	10
	Dados financeiros	5
	Outros	17
CPB	Atas	-
	Estatutos	2
	Relatórios anuais	2
	Dados financeiros	20
	Outros	4
CBDV	Atas	10
	Estatutos	8
	Relatórios anuais	10
	Dados financeiros	-
	Outros	8

Fonte: Concebido pela autora.

5.2.2 Segunda etapa

A Análise Temática proposta por Braun e Clarke (2006), que compreende a identificação, análise, interpretação e relato de padrões repetidos de significados (temas) no conjunto de dados, foi utilizada para o processo sistemático da análise realizada nesta pesquisa.

Utilizamos a Análise Temática dedutiva, orientada pela literatura existente no contexto da gestão do esporte, que serviu como guia teórico, e indutiva, à medida que temáticas encontradas não foram todas pré-estabelecidas, portanto, ascenderam a partir do trabalho científico da pesquisadora no momento da análise dos dados (BRAUN; CLARKE, 2006).

De forma flexível em um processo recursivo, avançando e retrocedendo quantas vezes necessário, realizamos cinco das seis etapas propostas por Braun e Clarke (2006), como apresentado abaixo.

- 1) Familiarização - Base para toda análise, o processo envolveu leitura e releitura, através da imersão de forma ativa, buscando significados e padrões e realizando a anotação de ideias iniciais e apontamentos interessantes sobre essas.

- 2) Geração de códigos – Nesta fase os dados foram codificados e cuidadosamente combinados. Os extratos (pedaços codificados dos dados que foram identificados e extraídos) foram agrupados em códigos iniciais que identificavam aspectos dos dados que pareciam interessantes para a pesquisa. Ao mesmo tempo os códigos foram identificados e comparados com os extratos que o ilustravam. Tivemos o cuidado para codificar o máximo de padrões em potencial, buscamos extratos sem perder o contexto no qual estavam inseridos e nos atentamos que um mesmo extrato poderia constar em diferentes códigos.
- 3) Definição dos (sub)temas – Na terceira etapa examinamos os códigos considerando como poderiam se combinar para formar os temas em potencial. Nesta pesquisa os temas, considerados por Braun e Clarke (2006) como a base de padrões repetidos que representam o resultado da análise, serão denominados (sub)temas, e os subtemas (temas dentro de um tema) das autoras chamaremos de subníveis, uma vez que trazemos como temas os três períodos históricos. Nesta fase, portanto, os códigos poderiam se transformar em candidatos a (sub)temas, subníveis ou serem descartados. Nenhum dado foi desconsiderado ainda neste período da análise. Os temas estabelecidos de acordo com os contextos da análise foram: i) ABDC/CBDC (1984 a 2008): A construção, o início da profissionalização, o crescimento esportivo e a ruptura institucional; ii) CPB (2009 e 2010): Novas perspectivas; e iii) 2011 a 2021 – CBDV: A reconstrução e o amadurecimento do segmento.
- 4) Revisão dos (sub)temas – Esta etapa envolveu a revisão e o refinamento dos candidatos a (sub)temas, que puderam ser unidos ou divididos, considerando a homogeneidade interna e heterogeneidade externa. Utilizamos o esquema apontado por Souza (2018) para que os (sub)temas finais representem os dados, tenham relação entre si e sejam coerentes com a pergunta do estudo.
- 5) -
- 6) Produção do relatório – Na fase final foi produzido o relato científico da análise, ou seja, contamos a história dos dados de forma concisa, coerente e lógica, construindo argumentos de acordo com o objetivo desta pesquisa.

A etapa cinco, que compreende a nomeação dos subtemas, foi desconsiderada uma vez que os nomes que emergiram não estavam representando o contexto dos dados.

5.2.3 Dados sobre o financiamento

Os dados financeiros obtidos com as três entidades revelam informações a partir do ano de 2002, e serão apresentados de forma bruta nos resultados.

Para a discussão, entretanto, as informações serão reapresentadas após a correção dos valores pela inflação do período, utilizando o Índice de Preços ao Consumidor Amplo (IPCA), visando comparações longitudinais. A partir desses cálculos conseguimos identificar quanto vale o dinheiro do passado atualmente.

A escolha por este índice se deve ao fato de ser um indicador amplo medido pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), sendo o principal a mensurar a inflação no Brasil.

O índice utilizado (% a.a. – percentual ao ano) foi encontrado na plataforma IpeaData (<http://www.ipeadata.gov.br/Default.aspx>) do Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (Ipea), fundação vinculada ao Ministério da Economia.

6. RESULTADOS

Apresentaremos os resultados a partir dos três temas apontados no método, ressaltando os dados que encontramos que se destacaram no contexto e se relacionam com os objetivos do estudo, seguindo uma certa ordem cronológica dentro de cada (sub)tema.

6.1 ABDC/CBDC (1984 a 2008): A construção, o início da profissionalização, o crescimento esportivo e a ruptura institucional

6.1.1 A criação da entidade

No dia 19 de janeiro de 1984, na cidade do Rio de Janeiro/RJ, em Assembleia Geral eletiva do Conselho Nacional de Desportos (CND), foi fundada a Associação Brasileira de Desportos para Cegos (ABDC). Seis entidades que desenvolviam o esporte para PCD visual no Brasil estiveram representadas: Centro Esportivo de Deficientes Visuais do Estado do Rio de Janeiro (CEDEVE-RJ), Serviços de Assistência São José Operário (SASJO), Associação dos Deficientes Visuais do Paraná (ADEVIPAR), União de Cegos Dom Pedro II (UNICEP), Sociedade Louis Braille (SELB) e Associação Catarinense para a Integração do Cego (ACIC) (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1984).

Foram eleitos presidente e vice-presidente provisórios e indicados três membros para elaborar o estatuto da entidade (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1984).

6.1.2 A estrutura da entidade

Inicialmente apresentaremos como a entidade se estruturou ao longo dos 24 anos de gestão do esporte para PCD visual no Brasil.

6.1.2.1 As características

A partir do primeiro estatuto, consolidado em 1985, foram realizadas cinco alterações. A caracterização da entidade no primeiro documento e principais mudanças podem ser observadas na tabela 6.

Tabela 6 – As características da entidade ao longo do tempo (ABDC/CBDC).

Ano	Características da entidade/mudanças, inclusões ou exclusões
1985	Sociedade civil de âmbito nacional; Personalidade jurídica; Patrimônio próprio; Sem fins lucrativos; Com sede provisória; Caráter puramente amadorista; Exercendo suas atividades em todo território nacional; Com duração por tempo indeterminado; Filiada à IBSA; Única entidade de direção do esporte para cegos no Brasil; Sigla: ABDC.
1993	Sede permanente no Rio de Janeiro, com foro e a sede acompanhando o domicílio do presidente eleito; Única entidade brasileira filiada à IBSA.
1995	Primeira vez nomeada “entidade de administração desportiva”; Tornou possível abertura de subsede em qualquer estado da federação; Excluiu o caráter amadorista do documento.
1999	Sede e foro na cidade de São Paulo/SP, excluindo a relação com o domicílio do presidente; Permitiu certa autonomia para as subseções, mas contas bancárias subordinadas ao Diretor Financeiro da entidade; Congrega entidades de e/ou para cegos, atletas cegos, técnicos esportivos e desportistas em geral.
2004	Pela primeira vez denominada “sociedade civil de interesse público”; Congrega entidades de e/ou para cegos e demais pessoas jurídicas que envolvam a prática esportista para PCD visual.
2005	Congrega entidades de e/ou para cegos ou pessoas de baixa visão, Federações estaduais e regionais, ligas municipais e demais pessoas jurídicas que envolvam a prática esportista para PCD visual; Sigla: CBDC.

Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1985a; 1993a; 1995a; 1999a; 2004a; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS 2005a, concebido pela autora.

Dos itens apresentados, cumpre destacar: a identificação do caráter amadorista da entidade no momento da sua constituição e a exclusão da definição no ano de 1995; a sede em local provisório em 1985, passando a estar vinculada à cidade de domicílio do presidente, em 1993, e sem vínculo com o dirigente a partir de 1999; a possibilidade de criação de subseções em qualquer estado a partir de 1995 e; as pessoas com deficiência visual envolvida diretamente na gestão da entidade, temática que abordaremos posteriormente (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1985a; 1993a; 1995a; 1999a; 2004a; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS 2005a).

6.1.2.2 Os poderes

As alterações realizadas nos poderes da entidade podem ser verificadas na tabela 7, considerando a definição inicial no primeiro documento e as inclusões e/ou exclusões no decorrer do tempo.

Tabela 7 – Os poderes da entidade ao longo do tempo (ABDC/CBDC).

Ano	Poderes
1985	<p>Assembleia Geral; Presidência; Diretoria; Conselho Fiscal (3 membros efetivos e 3 suplentes); Comissão Disciplinar (3 desportistas, preferencialmente advogados); Cargos eletivos não remunerados; Cargo de presidente sem exercer dois mandatos consecutivos; Diretoria e conselho fiscal eleitos a cada 3 anos, com registro de chapas para o primeiro; Diretoria formada pela maioria de PCD visual.</p>
1993	<p>Alteração: Conselho Fiscal (passa a ser de responsabilidade de uma entidade eleita que indicaria três membros, sem limite de reeleição); Inclusão: Comitê Executivo (formado por membros da diretoria + coordenadores regionais indicados pelas afiliadas de sua região); Substituição da Comissão disciplinar pelo Tribunal Especial de Justiça Desportiva (3 membros, sendo um indicado pelo presidente da ABDC e os dois no congresso técnico de cada evento); Diretoria e o conselho fiscal eleitos a cada 4 anos, no mês de janeiro do ano após a realização dos Jogos Paralímpicos. Cargos de Presidente e vice privativos de pessoas cegas.</p>
1995	<p>Mudança do Conselho Fiscal para Conselho Deliberativo Fiscal (passando a ser de responsabilidade de cinco entidades eleitas, com mandato de 2 anos, sem limite de reeleição, incluindo algumas competências administrativas); Retirada do "especial", permanecendo Tribunal de Justiça Desportiva (poder autônomo, formado por sete membros, preferencialmente advogados, indicados pelo presidente da ABDC); Diretoria eleita a cada 4 anos, no mês de outubro do ano da realização dos Jogos Paralímpicos.</p>
1999	<p>Mudança do Conselho Deliberativo Fiscal para Conselho Fiscal (cinco membros efetivos e dois suplentes, mandato de 4 anos, com direito a uma única reeleição, seguindo com algumas competências administrativas, exclusivo para filiados da categoria desportista); Alteração na composição do Tribunal de Justiça Desportiva (passa a ser constituído e instalado de acordo com a legislação superior); Não há limites de reeleição para os cargos de presidente e vice-presidente, que passou a acontecer por registro individual de candidatura e não mais chapa, onde apenas os filiados da categoria desportista poderiam se candidatar; Diretoria eleita a cada 4 anos, no mês de fevereiro no ano após a realização dos Jogos Paralímpicos, e conselho com dois anos de intervalo; Prorrogou-se o mandato da diretoria na época até fevereiro de 2001; Foi suprimido a questão da remuneração, constando que não podem ser remunerados pelos trabalhos prestados os membros do conselho fiscal.</p>
2004	<p>Mudança da nomenclatura de Tribunal de Justiça Desportiva para Superior Tribunal de Justiça Desportiva (STJD); Diretoria eleita a cada 4 anos, com registro de candidatura por chapa, e eleição até o final do mês de março considerando o termo final da vigência do mandato da Diretoria e o conselho igualmente até o final do mês de março, com dois anos de intervalo para a eleição da diretoria;</p>

2005 Alteração das eleições para o mês para maio;

Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1985a; 1993a; 1995a; 1999a; 2004a; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS 2005a, concebido pela autora.

Em relação à Diretoria, apontamos como destaques o tempo de mandato, passando de três anos para quatro a partir de 1993, a possibilidade da reeleição, que em 1999 passou de dois mandatos para não existência de um limite máximo para esses cargos, período também em que foi suprimido do estatuto a impossibilidade de remuneração da diretoria, elucidado desde o primeiro documento. Cumpre destacar ainda que a partir de 1999 apenas poderiam se candidatar a esses cargos os filiados da categoria desportista.

Quanto ao Conselho Fiscal, entre os anos de 1993 e 1999 o órgão teve sua composição formada pela eleição de instituições representantes ao invés de pessoas físicas. Entre 1995 e 1999 este conselho foi nomeado Conselho Deliberativo Fiscal, tendo adquirido algumas competências administrativas que permaneceram quando retornou ao nome original. E ainda, em 1999 houve uma mudança referente às possibilidades de reeleição, quando deixou de ser ilimitado tornando possível apenas uma única reeleição no cargo de conselheiro, sendo esses também facultado aos filiados da categoria desportista. Destaca-se ao longo de todo período a não remuneração desses integrantes.

Já a Comissão Disciplinar foi transformada em Tribunal Especial de Justiça Desportiva em 1993, Tribunal de Justiça Desportiva em 1995, que passou a ser constituído de acordo com a legislação em 1999 e, por fim, Superior Tribunal de Justiça Desportiva em 2004.

6.1.2.3 A diretoria

A formação da diretoria da entidade, composta por membros eleitos e cargos de confiança do Presidente, também passou por algumas variações, assim como contou com o auxílio de órgãos de apoio durante algum tempo, conforme apresentado na tabela 8.

Tabela 8 – A composição da diretoria ao longo do tempo (ABDC/CBDC).

Diretoria	1985	1993	1995	1999	2004	2005
Eleita	Presidente Vice-Presidente 1º Secretário 2º Secretário 1º Tesoureiro 2º Tesoureiro Relações Públicas	Presidente Vice-Presidente Secretário Geral Tesoureiro	Presidente 1º Vice-Presidente 2º Vice-Presidente	Presidente Vice-Presidente	Presidente Vice-Presidente	Presidente 1º Vice-Presidente 2º Vice-Presidente
Cargos de confiança	-	Diretor Técnico Diretor Médico	Diretor Técnico Diretor Médico	Secretário Geral Diretor Financeiro Diretor Administrativo Diretor Técnico Diretor de Comunicação Diretor de Eventos Diretor Médico	Secretário Geral Diretor Administrativo- Financeiro Diretor do Departamento Técnico	Secretário Geral Secretário Executivo Diretor do Departamento Administrativo-Financeiro Diretor do Departamento Técnico
Órgãos de apoio	-	-	-	¹ Conselho Consultivo Fórum dos delegados administrativos	² Conselho Consultivo	-

Legenda: ¹Político, administrativo e técnico; ²Político-administrativo. Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1985a; 1993a; 1995a; 1999a; 2004a; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS 2005a, concebido pela autora.

Excluindo o período do mandato temporário (1984/1985), quando o estatuto estava sendo confeccionado e uma pessoa sem deficiência assumiu a presidência da entidade, desde a primeira eleição efetiva foi obrigatório a presença da PCD visual nos cargos da diretoria. Entre 1985 e 1993, composta por sete membros eleitos, deveria ter a maioria do elenco pessoas cegas ou com baixa visão. A partir deste período os cargos de presidente e vice-presidente tornaram-se restritos para PCD visual.

Entre os anos de 1993 e 1995 seis membros compuseram a diretoria, sendo quatro eleitos e dois cargos de confiança do presidente. De 1995 a 1999 este poder foi constituído por cinco membros, sendo três eleitos e dois de confiança, não sendo obrigatório o 2º Vice-presidente ser uma PCD visual.

Com a mudança do estatuto a partir de 1999 foi incluído que apenas em situações especiais os cargos de presidente e vice poderiam ser ocupados por pessoas sem deficiência. Neste período foram criados dois órgãos de apoio para diretoria, o conselho consultivo e o fórum de delegados administrativos, e se organizou uma nova estrutura administrativa, com dois cargos eleitos e sete de confiança. Este número foi alterado em 2004 para três indicações do presidente, seguindo com dois eleitos e apenas o conselho consultivo como órgão de apoio.

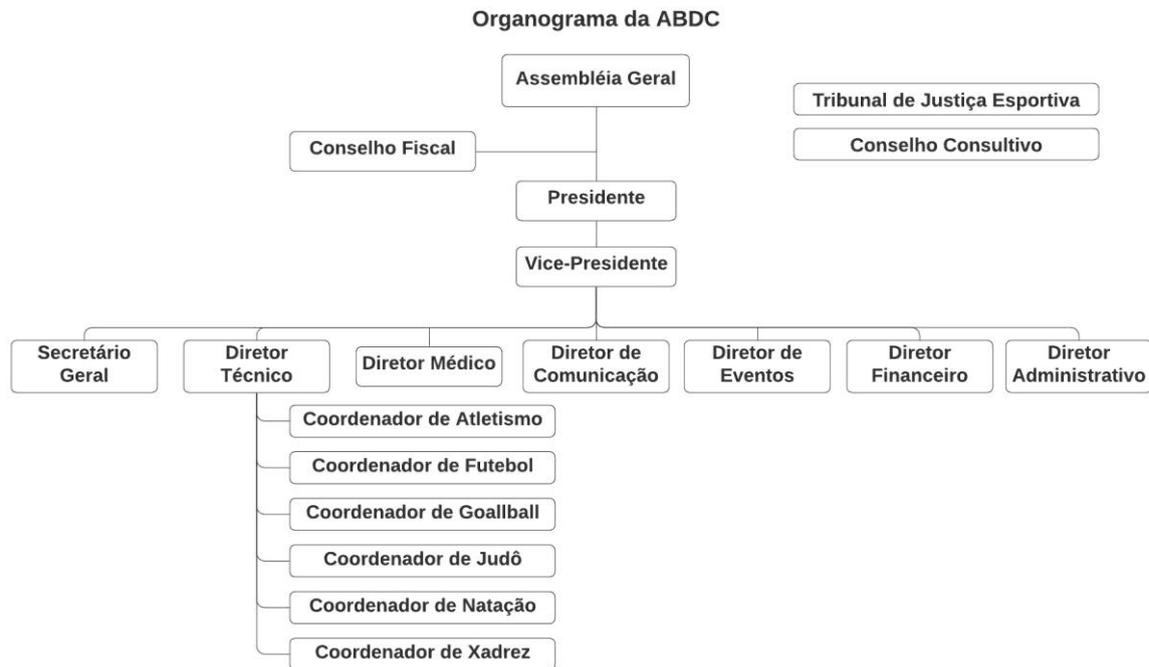
A última mudança da composição constante no estatuto foi realizada em 2005, com a inclusão novamente do cargo de 2º vice-presidente, estando a diretoria com três membros eleitos pela Assembleia, e quatro cargos de confiança, e a supressão do órgão de apoio.

Cumprir destacar ainda a possibilidade do presidente, se necessário, criar e definir uma estrutura auxiliar visando contribuir com o progresso e desenvolvimento das atividades básicas desde a fundação da entidade.

6.1.2.4 Os organogramas

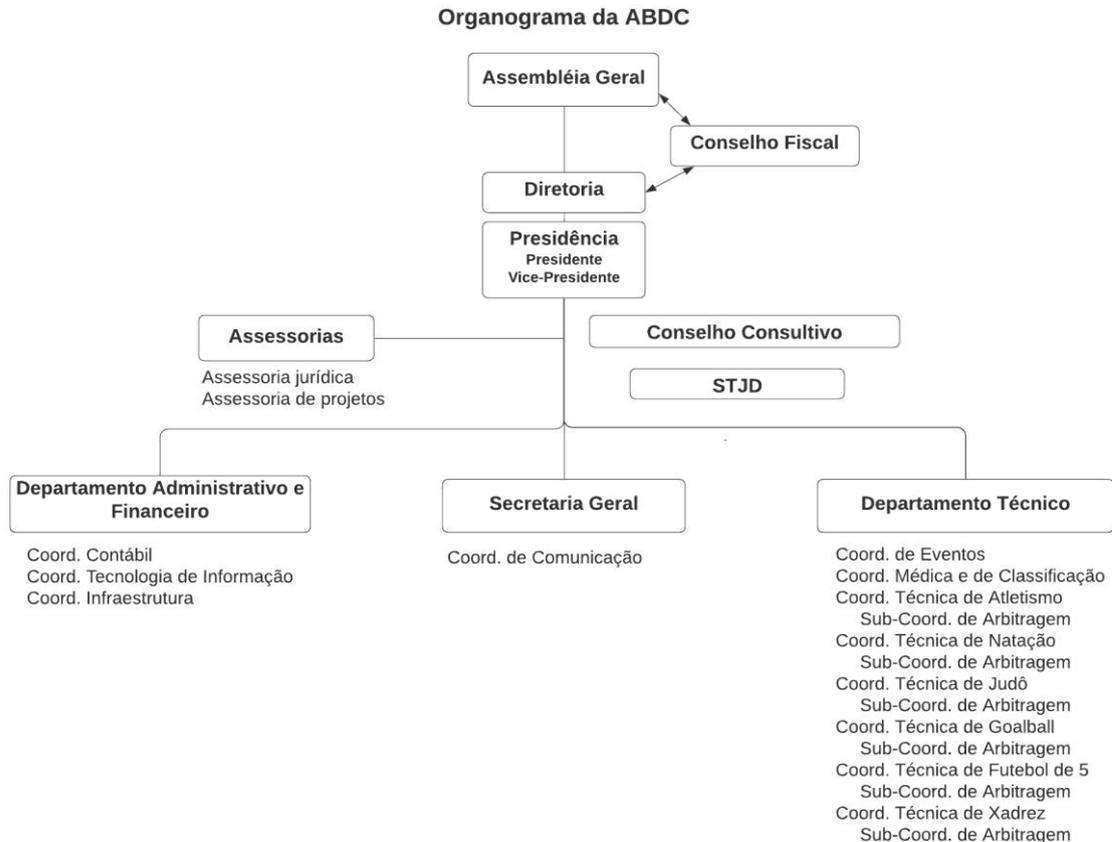
Dos 24 anos de gestão da ABDC/CBDC foram encontrados dois organogramas, representados nas figuras 5 e 6.

Figura 5 – Organograma I da ABDC (2003).



Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2003a, adaptado pela autora.

Figura 6 – Organograma II da ABDC (2004).



Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2004b, adaptado pela autora.

As representações dos organogramas apontam a estrutura formal da entidade em dois momentos distintos. No primeiro, os poderes e a diretoria apresentados estão de acordo com o estatuto reformulado de 1999, e no segundo equivale a estrutura de 2004, confirmando a data de criação dos arquivos.

Temos assim, visualmente a reorganização estrutural da entidade nos últimos anos de gestão, sendo que não encontramos atualização após a reformulação estatutária de 2005.

6.1.2.5 Os dirigentes eleitos

O período do mandato, a eleição e possibilidade de reeleição dos dirigentes se modificou, como anteriormente apresentado. Apresentamos na tabela 9 os dados dos membros eleitos da diretoria visando contribuir com detalhamento histórico do esporte para PCD visual.

Tabela 9 - Dirigentes responsáveis pela entidade (ABDC/CBDC).

Período	Presidente	Vice-Presidente / 2º Vice-Presidente ¹	Outros
1984/1985 ²	Aldo Micolis	Mário Sérgio Fontes	-
1985/1988	Vital Severino Neto	Mário Sérgio Fontes	1º Secretário (Semírames de Almeida) 2º Secretário (Maria Luiza Pavesi) 1º Tesoureiro (Francisco Adalberto de Assis Santana) 2º Tesoureiro (Luiz Alberto Rigotti) Relações Públicas (Paulo Rogério Dórea de Teive e Argollo)
1988/1991	*	*	*
1991/1993	*	*	*
março/1993	Instalada Comissão Diretiva Provisória Presidente: Adilson Ventura		*
1993/1996 ⁴	Vital Severino Neto	Márcio José Ferreira ³	Secretário Geral (Artur Manteli Filho) Tesoureiro (Ulisses de Araújo)
1996/2001	Vital Severino Neto	David Farias Costa/ José Borges de Souza Filho	-
2001/2005	David Farias Costa	Benedito Franco Leal Filho	-
2005/2008	David Farias Costa	Benedito Franco Leal Filho/ José Antônio Ferreira Freire ⁴	-

Legenda: ¹Quando for o caso; ²Mandato provisório; ³Não houve a eleição do 2º vice-presidente em 1995 pois constava no estatuto do ano que a estrutura administrativa passaria a vigorar apenas para eleição de 1996; ⁴Eleito em 2006, com a recriação do cargo de 2º vice-presidente; *Não foram encontrados documentos relacionados ao período; - Não consta na estrutura. Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA

DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1984; 1985b; 1993b; 1996; 2001a; 2005b; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2006b), concebido pela autora.

Destacamos que a disputa eleitoral para o primeiro mandato efetivo terminou empatado entre Aldo Mícolis e Vital Severino Neto, e como não havia critérios de desempate no estatuto, a Assembleia foi realizada em nova data, tendo o primeiro retirado sua candidatura e o segundo sido eleito. Foram indicados naquele momento o vice-presidente e os demais membros da diretoria, sendo a única disputa realizada para o cargo de relações públicas da instituição. Os processos eleitorais de 1993 e 1996 também contaram com a inscrição de duas chapas concorrendo aos cargos de diretoria.

Não foram encontrados documentos entre os anos de 1989 e 1992 e referentes a eleição da diretoria de 1988.

6.1.2.6 A PCD visual na gestão

A PCD visual, foi incluída diretamente de diferentes formas na estrutura da organização no decorrer do período.

Além de se constituírem os elementos centrais para a promoção de competições, torneios e eventos, formação das seleções brasileiras e fomento das modalidades, entre os anos de 1995 e 2004 os atletas cadastrados atuaram na gestão da ABDC compondo a categoria “Pessoa Física” de filiados (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1995a; 1999a; 2004a).

Através da indicação direta de delegados que os representaria nas reuniões e Assembleias, essa participação foi interrompida em 2004, quando se tornaram filiadas à ABDC apenas as pessoas jurídicas (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1995a; 1999a; 2004a).

6.1.2.7 Os filiados

Como anteriormente explicado, os filiados são pessoas físicas e/ou jurídicas que fazem parte de uma organização, precisam cumprir alguns requisitos para se filiar e são munidos de direitos e deveres.

Ao longo do tempo algumas alterações foram registradas desses quesitos e podem ser conferidos na tabela 10.

Tabela 10 – Requisitos para filiação, direito e obrigações das filiadas (ABDC/CBDC).

Período	Filiados	Para se filiar	Direitos	Obrigações
1985	Entidades	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ter o estatuto aprovado pela ABDC, sendo uma das obrigações ter conselho fiscal com três membros ao menos, para acompanhar e fiscalizar a gestão financeira; 2. Apresentar documentação solicitada para filiação; 3. Juntar desenho de cores, uniforme, bandeira e escudo, se obrigando a modificar caso fosse exigido; 4. Fornecer endereço da entidade; 5. Depositar a jóia e a mensalidade estabelecidas; 6. Ter na diretoria órgão voltado à prática do desporto; 7. Ter em seu quadro de diretoria e conselho fiscal 1/3 de PCD visual. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Se reger por leis próprias; 2. Dirigir-se aos poderes da ABDC; 3. Manter relações com as outras filiadas da ABDC; 4. Apresentar recursos aos órgãos competentes; 5. Participar da Assembleia na forma prevista no estatuto; 6. Denunciar aos órgãos competentes ações e irregularidades degradantes da moral desportiva; 7. Prestar ajuda a solicitações da ABDC em defesa do interesse do esporte; 8. Credenciar um representante junto à ABDC; 9. Disputar competições em que for classificado e nas etapas em que estiver vinculada. 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Respeitar, cumprir e fazer cumprir as normas, leis, estatutos, regulamentos e demais regras esportivas da ABDC e órgãos superiores; 2. Manter a documentação atualizada da entidade com a ABDC; 3. Remeter um relatório anual de suas atividades e situação financeira; 4. Solicitar liberação para promover jogos ou competições amistosas; 5. Não disputar competições com entidades irregulares com a ABDC sem a prévia autorização, nem permitir que participem de partidas atletas que não forem registrados ou que se encontrem cumprindo suspensão; 6. Impedir que dirigentes, associados e atletas promovam o descrédito da ABDC; 7. Pagar mensalidades, taxas, multas e demais valores fixados, não podendo ficar em débito com a ABDC.
1993	Entidades	<p>Exclusão: item 3. Alteração: item 7, tendo na diretoria e no conselho fiscal 2/3 de PCD visual. Manutenção: 1, 2, 4, 5, 6 e 7 (alterado)</p>	<p>Exclusão: itens 1, 6, 7 e 8; Manutenção: itens 2, 3, 4, 5 e 9.</p>	<p>Exclusão de parte do item 3, referente a necessidade de enviar relatório da situação financeira, e item 5; Inclusão: 8. Denunciar ao órgão competente da ABDC, de ações irregulares ou degradantes da moral esportiva realizadas por filiados ou vinculado; 9. Prestar ajuda a qualquer solicitação da ABDC em defesa do interesse do esporte; Obrigações: 1, 2, 3 (parte), 4, 6, 7, 8 e 9.</p>

1995	Entidades	Manutenção: 2 Inclusão: 8. Comprovar, com documentos registrados, personalidade jurídica e o desenvolvimento da prática esportiva com PCD visual dentro de suas atividades habituais;	Alteração: item 9, podendo participar de todas as atividades promovidas pela ABDC observando o estatuto, regimento, regulamento e normas; Manutenção: 2, 3, 4 e 9 (alterado).	Exclusão: itens 3, 4, 7 e 9; Manutenção: itens 1, 2, 6 e 8.
1999	Pessoas Jurídicas e Pessoas Físicas	Manutenção: itens 2 e 8; Retorno com alteração: item 5, modificando a nomenclatura para pagamento de taxas fixadas.	Exclusão: item 3; Retorno: item 5; Manutenção: itens 2, 4 e 9 (alterado)	Manutenção: itens 1, 2, 7 e 8.
2004	Pessoas Jurídicas	Manutenção: itens 2, 5 (alterado) e 8	Manutenção: itens 2, 4, 5 e 9 (alterado)	Manutenção: itens 1, 2, 7 e 8.
2005	Pessoas Jurídicas	Manutenção: itens 2, 5 (alterado) e 8 Inclusão: Regimento interno estabelecendo a regulamentação para filiação.	Manutenção: itens 2, 4, 5 e 9 (alterado)	Manutenção: itens 1, 2, 7 e 8.

Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1985a; 1993a; 1995a; 1999a; 2004a; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS 2005a, concebido pela autora.

Sempre admitindo um número ilimitado de filiados, até 1999 poderiam requerer afiliação as entidades que desenvolviam a prática do esporte para PCD visual dentro de suas atividades habituais apresentando certas exigências como apresentação de um conselho fiscal em sua estrutura, ter na diretoria órgão voltado ao esporte e um percentual de PCD visual na composição de seus cargos (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1985a; 1993a; 1995a).

A partir de 1999 foram criadas duas categorias de filiação, as pessoas jurídicas e pessoas físicas. Enquanto o primeiro grupo compreendia as afiliadas “naturais”, ou seja, entidades de cegos, e as “especiais”, outras organizações que desenvolviam o campo da prática do esporte para PCD visual, o segundo era formado pelas categorias “atleta” e “desportista” (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1999a), diferenças não apresentadas no documento. Em 2004, entretanto, apenas as pessoas jurídicas continuam como filiadas da organização (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2004a) e em 2005 a entidade ganhou caráter de Confederação (CBDC), permitindo a filiação das federações e ligas esportivas (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS; 2005c; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2005a).

6.1.2.8 Representação Internacional

Cumprir evidenciar a representatividade brasileira na IBSA, apontada nos relatórios desde os anos 2000.

Além da participação da diretoria em reuniões no subcomitê executivo e nas Assembleias da entidade, representantes brasileiros foram eleitos para compor os subcomitês das modalidades e para os cargos de Presidente da IBSA América em 2002, Vital Severino Neto, e Diretor Técnico da IBSA em 2003, Alberto Martins da Costa, e 2005, Antônio Menescal (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2000b; 2001b; 2002b; 2003b; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2005b).

Os fatos enumerados, assim como a autorização para a produção de bolas de goalball em 2004, criou uma expectativa brasileira de ter a “confiança” da IBSA em relação ao trabalho desenvolvido no país (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE

DESPORTOS PARA CEGOS, 2004c, p.4), sendo considerada entidade modelo de gestão (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2004d), e o “status de credibilidade” da entidade e do Brasil junto à Federação internacional (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2005b, p.1; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2006a, p.2).

6.1.3 O Financiamento

Para os 18 primeiros anos de gestão do esporte para PCD visual não encontramos dados que apresentem valores, mas podemos apontar:

- I) O pagamento de taxas referentes a filiação e anuidade, das entidades, e registro e transferência, de atletas, desde o começo da entidade (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1987) ao período final de gestão (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2009b), sendo definidos valores pela Assembleia até 2001, quando a diretoria assumiu essa responsabilidade (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2001a);
- II) A adequação do estatuto em 1995 em virtude da criação do INDESP e das possibilidades de obtenção de recursos com o órgão (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1995b);
- III) Nova reforma estatutária em 1999, em virtude da promulgação da Lei Pelé, visando estar de acordo com a legislação vigente (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1999b);
- IV) Realização de auditoria nas contas da entidade, a partir do exercício de 2002, por uma empresa contratada (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2003c);

A falta de recursos financeiros neste primeiro momento obrigou, em 1997, a realização de competições nacionais de natação e atletismo em conjunto com os eventos nacionais de outras ENADs do esporte para PCD (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1996).

A temática não foi muito explorada nos documentos encontrados, mas em 2004, em Assembleia Geral, foi manifestado a importância de se buscar “autossustentação e autonomia administrativa” da entidade (p.3), e registrado que devido ao CPB e a Lei Agnelo/Piva a ABDC conseguiu manter a estrutura administrativa, evidenciando as dificuldades financeiras enfrentadas pela entidade em 2003 e as vividas no momento em virtude do fechamento das casas de bingo no Brasil (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2004d).

Foram encontrados os balanços da ABDC/CBDC entre os anos de 2002 e 2006 e as receitas da entidade estão apresentadas resumidas na tabela 11.

Tabela 11 – Receitas entre 2002 e 2006 (ABDC/CBDC).

	2002	2003	2004	2005	2006
Bingos	R\$ 381.648,03	R\$ 653.230,03	R\$ 460.771,35	R\$ 792.018,10	R\$ 1.228.015,70
Doações/Patrocínios	R\$ 118.732,93	R\$ 32.058,55	R\$ 39.505,43		
Doações				R\$ 23.104,76	R\$ 19.272,20
Patrocínios				R\$ 126.000,00	
Taxa filiados	R\$ 6.325,97	R\$ 6.920,00	R\$ 11.000,00	R\$ 9.038,40	R\$ 8.800,00
Manutenção CPB	R\$ 244.712,80	R\$ 327.841,74	R\$ 532.881,76	R\$ 391.227,05	R\$ 353.150,00
MET ¹	R\$ 346.667,49				
ME ²		R\$ 385.903,60	R\$ 99.045,89	R\$ 339.668,29	
Convênios CPB	R\$ 281.079,58	R\$ 555.998,04	R\$ 191.738,54	R\$ 761.068,50	
Convênios com estado/municípios	R\$ 137.380,00	R\$ 56.161,50			
Convênios ³					R\$ 1.180.696,42
SABESP			R\$ 50.000,00		
SEJEL			R\$ 533.027,10	R\$ 600.000,00	
EMBRATUR				R\$ 21.925,00	
SEME				R\$ 187.000,00	
Repasses internacionais da IBSA	R\$ 37.119,32	R\$ 39.345,83	R\$ 13.256,67	R\$ 52.355,01	
Inscrição dos países ⁴	R\$ 508.095,34		R\$ 8.020,60	R\$ 233.827,02	
Aplicações		R\$ 1.034,68	R\$ 9,16		
Outras ⁵				R\$ 4.830,77	R\$ 31.563,08
Total da entidade	R\$ 2.061.761,46	R\$ 2.058.493,97	R\$ 1.939.256,50	R\$ 3.542.062,90	R\$ 2.821.497,40

Legenda: ¹Ministério de Esporte e Turismo; ²Ministério do Esporte; ³Convênios cujas fontes não foram especificadas; ⁴Pagamento de taxa de inscrição dos países nos eventos realizados no Brasil; ⁵Não especificadas.

Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2002c; 2003d; 2004e; 2005d; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2006c, concebido pela autora.

Embora os bingos tenham encerrado suas atividades em 2004, num processo conturbado, notamos que a ABDC permaneceu ainda por algum tempo com apoio de alguns bingos “sem o qual, o desenvolvimento das (...) atividades ficaria extremamente prejudicado” (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2004c).

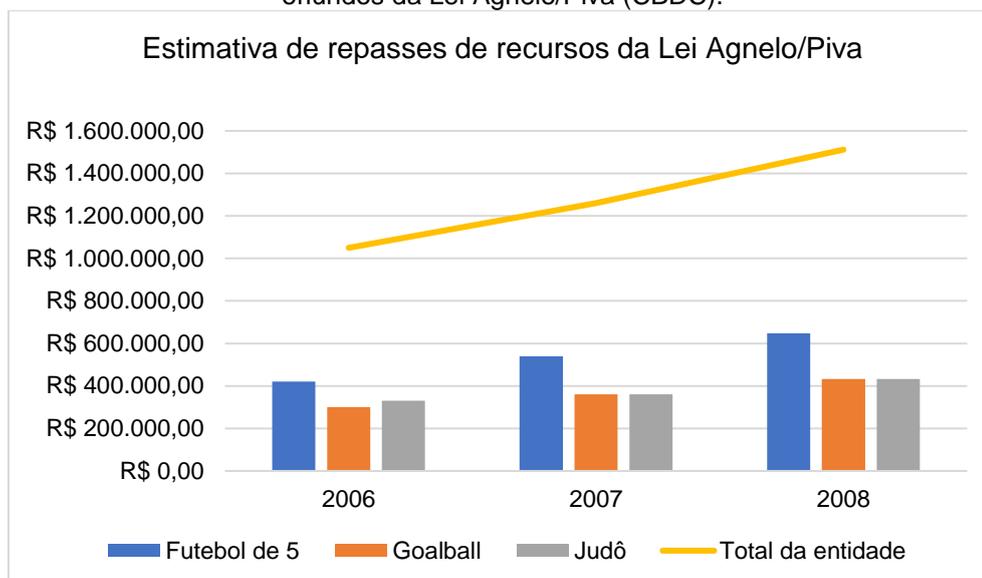
Além disso, apesar de constar nos balanços supracitados os valores que entraram como receitas pelos convênios formalizados com o CPB em virtude dos repasses da Lei Agnelo/Piva, existia uma previsão orçamentária destinado para cada entidade, nos anos de 2002 e 2003 (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2002; 2003), e a partir de 2006 esse valor do orçamento passou a ser definido de acordo com as modalidades que as ENADs administram.

Os valores de descentralização para as entidades eram aprovados pelo Conselho Deliberativo do CPB e constavam nas Resoluções de Diretoria, e os documentos de 2004 e 2005 não foram encontrados.

No ano de 2002 a resolução apresenta o orçamento de R\$ 45.000,00 (quarenta e cinco mil reais) mensais para a ABDC (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2002), e a partir de outubro de 2003 o valor composto pelo percentual de 8,5% para cada entidade afiliada ao CPB (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2003), sem apresentar a estimativa de receita no qual o percentual deveria ser aplicado, motivo pelo qual não conseguimos determinar a quantia.

De 2006 a 2008 a resolução apresenta o valor percentual por modalidade considerando uma estimativa de ingresso dos recursos oriundos da Lei. A estimativa orçamentária do repasse por modalidade e para a entidade por ano constam no gráfico 1.

Gráfico 1 – Estimativa do repasse por modalidade e para a entidade por ano, entre 2006 e 2008, oriundos da Lei Agnelo/Piva (CBDC).



Fonte: COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2005; 2006; 2007, concebido pela autora.

Podemos observar pelo gráfico o aumento gradativo dos valores de repasse para as modalidades, refletindo no valor para a entidade.

Desta quantia um percentual pode ser utilizado para a manutenção da ENAD. O recebimento do recurso está condicionado a aprovação de projetos específicos e ao cumprimento de regras para formalização dos convênios e prestação de contas desde o início dos repasses (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2002), e o recurso não utilizado dos projetos é devolvido ao CPB e o saldo remanescente permanece para a ENAD, inclusive para o ano seguinte, se for o caso, até o presente momento.

6.1.4 Metas e objetivos da entidade

Visando nortear as atividades que devem ser realizadas pelas organizações, a definição de metas e objetivos apresenta o caminho que a entidade deve seguir.

Encontramos os objetivos da ABDC/CBDC descritos nos estatutos, na seção das finalidades, e em conjunto com as metas no plano estratégico 2002/2005, que serão abaixo apresentados.

6.1.4.1 Estatutários

Os principais objetivos estatutários da ABDC/CBDC estão apresentados de forma resumida na tabela 12.

Tabela 12 – Resumo dos principais objetivos estatutários (ABDC/CBDC)

Período	Objetivos Institucionais
1985	<ol style="list-style-type: none"> 1. Dirigir, difundir e incentivar no Brasil o esporte para cegos; 2. Promover a realização de campeonatos, torneios e competições desportivas; 3. Contribuir para o progresso material e técnico das filiadas; 4. Cumprir e fazer cumprir as leis, normas, deliberações e regulamentos dos poderes e entidades superiores.
1993	<p>Manutenção: itens 1, 2, 3 e 4; Inclusão:</p> <ol style="list-style-type: none"> 5. Incentivar o ensino da prática desportiva e a pesquisa de material técnico, de método de treinamento e instrumentos que possibilitem o melhor desenvolvimento do desporto para cegos; 6. Representar o esporte de cegos do Brasil a nível internacional.
1995	<p>Manutenção: item 4; Agrupa os itens 1, 2, 3, 5 e 6 em:</p> <ol style="list-style-type: none"> 7. Dirigir o desporto de cegos coordenando as ações das afiliadas, organizando o calendário de competições e executando-o com auxílio das filiadas, e representando o país nos eventos internacionais, definindo as delegações que o representarão; 8. Difundir o desporto de cegos e o ensino da prática esportiva divulgando entre as entidades para cegos por informativos já existentes, criando informativo próprio para esse fim e informando e conscientizando a sociedade, os órgãos estaduais e municipais, Universidades, entre outros, por meio de palestras e da mídia; 9. Fomentar o desenvolvimento do esporte e da prática esportiva por meio do incentivo e facilidades para participação nas competições promovidas e do incentivo a estudos e pesquisas de técnicas e métodos inovadores de treinamento, de material técnico e de equipamentos adequados a prática esportiva da PCD visual.
1999	<p>Manutenção: itens 4, 7, 8, 9; Inclui:</p> <ol style="list-style-type: none"> 10. Congregar filiados para estudar meios e formas de buscar alternativas para autossuficiência econômica e administrativa da ABDC, como por exemplo através dos bingos e outras formas lícitas de jogos e geração de recursos, por meio de prestação de serviços, patrocínio, parcerias e outras campanhas com diferentes segmentos; 11. Congregar filiados para promover, apoiar e incentivar estudos e pesquisas direcionados a prática da atividade física e do esporte, métodos de treinamento para os atletas cegos, material e equipamentos técnicos adequados, e a promoção de cursos de formação e reciclagem nas áreas técnicas e gerenciais; 12. Manter filiação com o CPB; 13. Manter filiação com a IBSA.

2004	<p>Manutenção: itens 12, 7</p> <p>Alteração:</p> <p>13. Incluindo a filiação com a Associação Internacional de Xadrez em Braille (IBCA).</p> <p>10. Implantar uma política e desenvolver estratégias e ações visando propiciar autossuficiência econômica e administrativa da ABDC.</p> <p>11. Promover, apoiar e incentivar estudos e pesquisas direcionados a obter metodologias e mecanismos que contribuam com o fomento, desenvolvimento e ampliação do acesso a PCD visual à atividade física da iniciação ao aperfeiçoamento, treinamento e prática do esporte.</p> <p>8. Estabelecer uma política e desenvolver estratégias de comunicação visando divulgação, fomento e desenvolvimento do esporte para PCD visual;</p> <p>Separação do item 10, incluindo:</p> <p>14. Congregar suas filiadas;</p> <p>Inclusão:</p> <p>15. Implantar uma política de prática desportiva da PCD visual no país;</p> <p>16. Estabelecer uma política e desenvolver estratégias e ações visando a capacitação de recursos humanos nas áreas técnicas e administrativas;</p>
2005	Idêntico as apresentadas em 2004.

Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1985a; 1993a; 1995a; 1999a; 2004a; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS 2005a, concebido pela autora.

Das finalidades apresentadas podemos resumir os objetivos da organização em: i) fomentar, coordenar, divulgar e representar o esporte para PCD visual do Brasil em eventos internacionais; ii) organizar e executar o calendário de competições esportivas; iii) auxiliar e incentivar as pesquisas voltadas as especificidades do esporte para PCD visual da iniciação ao treinamento; iv) contribuir com a capacitação de recursos humanos; v) manter a filiação com as entidades máximas nacional (CPB) e internacionalmente (IBSA e IBCA – para o xadrez) e; vi) buscar alternativas visando autossuficiência e econômica e administrativa (a partir de 1999).

Cumprir destacar no texto dos estatutos de 2004 e 2005 a ideia de se estabelecer e implementar políticas e desenvolver estratégias e ações visando alcançar os objetivos da organização.

6.1.4.2 Do Planejamento Estratégico Situacional

No planejamento estratégico situacional da ABDC encontrado para o período 2002/2005 a definição da missão da organização é “dirigir, fomentar e desenvolver o desporto de cegos e deficientes visuais no Brasil, representando-o nacional e internacionalmente”, tendo como frase mobilizadora “Quebrar limites é o nosso esporte” (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2002, p.2).

Tendo realizado uma análise situacional dos ambientes internos e externos, apresentando as forças (44) e fraquezas (61) do primeiro e as oportunidades (48) e ameaças (34) do segundo, muitos desses se repetindo nos diferentes contextos, foram elencados os valores (24), apresentado as filosofias da entidade (sete) e as políticas (10).

Por fim, o documento traz os oito objetivos da entidade apresentando as metas e as estratégias que podem ser visualizados na tabela 13.

Tabela 13 – Plano Estratégico Situacional 2002/2005: objetivos, metas e estratégias.

Objetivo	Metas	Estratégias¹
Massificar a prática esportiva	Massificar a prática visando atingir 4000 atletas e 80 entidades até 2005.	Levantamento de potenciais filiadas; Ampliação do número de eventos; Apoio à criação de núcleos de prática esportiva junto a universidades e outros órgãos; Criação das coordenações técnicas e administrativas regionais; Criação de mecanismos de garantia de realização dos eventos programados; Equiparação da realização dos eventos nas diversas regiões do país; Divulgação da ABDC através das entidades nacionais de cegos; Palestras junto às escolas superiores de educação física; Eventos abertos de caráter inclusivo; Coleção de livros e handbooks por modalidades; Envolvimento das comunidades nos eventos realizados.
Desenvolver o esporte de alto rendimento	Ampliar número de atletas com deficiência visual nas delegações brasileiras visando aumentar em 30% o número de medalhas alcançadas.	Convocação de seleções permanentes por modalidades; Incentivar o esporte feminino; Criação de uma premiação específica e anual para os atletas de melhor rendimento, equipes de destaque e revelações, ampliando também para os técnicos desportivos de maior destaque; Divulgação dos rankings internacionais; Criação e divulgação do ranking nacional.
Fomentar e desenvolver o esporte escolar	Buscar realização anual de no mínimo 2 eventos nacionais e o registro de 1000 novos atletas.	Desenvolver projeto específico para o desporto escolar, com visitas, sondagens, apoios, aparelhamento e realização de eventos específicos; Buscar apoio financeiro internacional e nacional.
Garantir e exercer a representatividade nacional e internacional	Participar de todos os eventos esportivos ou de caráter técnico, administrativo ou político promovidos pela IBSA e em âmbito nacional.	Ter a estrutura administrativa para fazer frente aos compromissos de representatividade, sendo necessário diagnosticar e acessar os órgãos financiadores; Cronograma dos eventos de representatividade.

Contribuir na formação do atleta cidadão	Disponibilizar espaços em eventos nacionais para palestras de conscientização, informação ou formação.	Firmar parceria com a União Brasileira de Cegos (UBC) para usufruir do espaço disponibilizado nos eventos da ABDC; Planejar o cronograma anual e as temáticas a serem desenvolvidas; SOBAMA e Universidades.
Envolver a família e a sociedade em geral	Criar veículo de informação direta, com linguagem adequada, visando democratizar a informação e a difusão dos aspectos e oportunidades trazidos pela prática esportiva para o segmento.	Incluir no ABDC News uma coluna para veicular o atleta cidadão, a participação da família no processo e os benefícios da prática esportiva; Encarte com depoimentos de pais, atletas, especialistas; Solicitar junto a instituições que trabalham com PCD visual o mailing de sua clientela; Captar recursos para cobrir os custos dessas publicações; Colocar sobre aspectos familiares nas publicações, vídeos institucionais e no site.
Qualificar profissionais das áreas técnicas e administrativas	Promover clínicas e cursos de capacitação; incentivar a produção científica e difusão do conhecimento buscando apoio de Universidades e SOBAMA; Realizar o Congresso e Seminário Nacional de Desporto para Cegos.	Cadastrar profissionais de diferentes áreas; Buscar parcerias com as Universidades e com a Associação Brasileira de Atividade Motora Adaptada (SOBAMA); Criar comissão técnica e científica e um comitê organizador responsável para o II Seminário Nacional de Desporto para Cegos e para o I Congresso Nacional de Desporto para Cegos; Constituir um mailing específico; Promover clínicas e cursos atrelados ao calendário de eventos e às necessidades de cada modalidade.
Divulgar o esporte praticado por atletas cegos e deficientes visuais	Divulgar pelas edições mensais do ABC News, site, vídeos institucionais, entre outros, e a constituição de uma assessoria de imprensa.	Manter a tiragem de 2000 exemplares em tinta, 200 no sistema Braille e divulgação do ABDC News on-line; Atualizar diariamente o site; Editar handbooks por modalidade; Procurar parcerias com órgãos governamentais, universidades e demais segmentos, visando o apoio à produção de vídeos instrucionais, livros, peças publicitárias e de campanhas institucionais; Divulgar releases referentes aos eventos do calendário; Desenvolver uma estratégia de “corpo a corpo” com jornalistas e órgãos de imprensa; Garantir uma política de clípgem e obtenção de arquivo de imagens; Padronizar a comunicação visual da ABDC.

Legenda: ¹Resumo das principais estratégias apresentadas.

Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2002a, concebido pela autora.

Verificamos, desta forma, a forte caracterização voltada a manifestação do desporto de participação e o de formação, apesar do último não se apresentar enquanto manifestação legal ainda naquela época.

Em 1993 apareceu o início do que seria a manifestação do esporte de rendimento, através do objetivo de “representar o país a nível internacional”, permanecendo com esta característica no estatuto da entidade até o final da gestão.

Já no planejamento estratégico, entretanto, constam o desenvolvimento do esporte de alto rendimento visando o aumento do número de atletas com deficiência visual nas delegações brasileiras e no número de medalhas, além do fomento e desenvolvimento do desporto escolar, incluindo também as quatro manifestações.

6.1.5 As ações realizadas

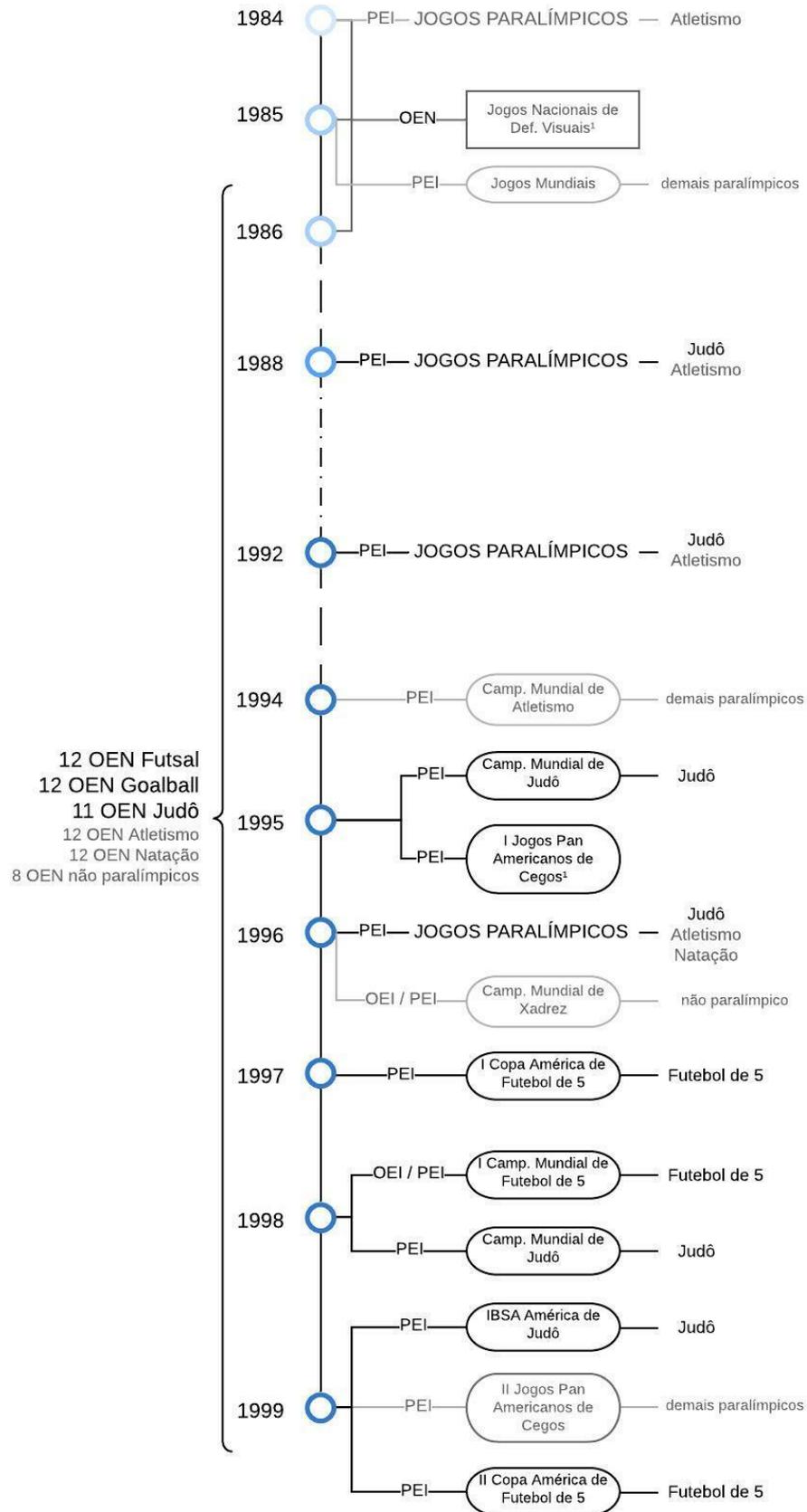
Desde o início da gestão a ABDC foi responsável por todas as modalidades praticadas por PCD visual, e seguiu desenvolvendo o atletismo e a natação mesmo após o CPB tê-las assumido. O calendário ou relatório anual apontam as ações que foram realizadas no período, inclusive a participação em eventos internacionais, e apesar do nosso foco nas modalidades específicas para PCD visual, apresentaremos o contexto global, pois representa a gestão da entidade, sem, contudo, fazer neste momento o detalhamento dessas outras modalidades.

Desta forma, apresentaremos as três modalidades específicas separadas e as outras divididas em “demais paralímpicas”, que contemplam atletismo e natação, e “não paralímpicas”, futebol B2/B3, powerlifting (levantamento de peso para PCD visual) e xadrez, com exceção aos dados referentes aos Jogos Paralímpicos.

Destaca-se que no começo da gestão os calendários esportivos eram discutidos em Assembleias Gerais e aprovados (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1985b; 1987; 1988).

Devido a configuração das informações encontradas e para uma melhor visualização, entre 1984 e 1999 confeccionamos uma linha do tempo, apresentada na figura 7, onde é possível verificar os eventos realizados pela ABDC e a participação das seleções brasileiras em algumas competições internacionais.

Figura 7 – Linha do tempo dos eventos esportivos realizados e participações brasileiras entre 1984 e 1999 (ABDC).



Legenda: ¹várias modalidades; OEN – organização de eventos nacionais; OEI – organização de evento internacional; PEI – participação em evento internacional. Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2000a, concebido pela autora.

Nestes 16 anos foram realizadas 12 competições nacionais de futebol de 5, goalball, atletismo e natação, 11 de judô e oito de modalidades não paralímpicas, além de três eventos nacionais envolvendo todas as modalidades, entre 1984 e 1986 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2000a).

A entidade realizou ainda as primeiras competições internacionais no país, em 1996 de uma modalidade não paralímpica e em 1998 o I Campeonato Mundial de futebol de 5, realizado em Paulínia e Campinas/SP, com apoio da Universidade Estadual de Campinas (UNICAMP), e participou de onze eventos internacionais e quatro edições de Jogos Paralímpicos (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2000a).

A partir dos anos 2000 foram encontrados relatórios anuais nos quais conseguimos verificar com maiores detalhes as realizações. Assim, o número de eventos esportivos realizados pela ABDC/CBDC e a participação brasileira em eventos internacionais entre os anos 2000 e 2007 estão apresentados de forma resumida na tabela 14.

Tabela 14 – Eventos esportivos realizados e participações brasileiras em eventos internacionais entre 2000 e 2007 (ABDC/CBDC).

Anos	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Eventos regionais								
Ligas Sul/Sudeste de Futebol de 5	10 rodadas ¹	-	-	-	-	-	-	-
Futebol	-	3	4	4	3	4	4	-
Goalball	3	1	3	5	5	5	5	-
Judô	2	2	-	-	-	-	-	-
Demais paralímpicas	5	6	1	2	-	-	-	-
Não paralímpicas	-	1	-	-	-	-	-	-
Eventos nacionais								
Futebol de 5	1	1	1	2	1	2	2	1
Goalball	1	1	1	3	2	2	2	1
Judô	2 ²	2	3 ³	3	1	3	2	1
Goalball (evento inclusivo)	-	-	-	-	-	-	1	-
Demais paralímpicas	5	2	5	4	3	4	5	2
Não paralímpicas	2	1	5	5	4	5	3	2
Eventos para crianças e jovens								
Futebol de 5	-	-	-	-	1 ⁴	-	-	-
Goalball	1	-	-	-	1 ⁴	-	-	-
Judô	1	-	-	-	1 ⁴	-	-	-
Demais paralímpicas	2	-	-	4	1 ⁴	4	-	-
Eventos internacionais no Brasil								
Futebol de 5	-	1	1	-	-	1	1	1
Goalball	-	-	1	-	-	1	-	1
Judô	-	1	1	-	-	1	-	1
Demais paralímpicas	-	-	-	-	-	1	-	1

Não paralímpicas	-	-	-	-	-	1	-	1
Fases de treinamento								
Futebol de 5	1	-	-	2	-	-	2	5
Goalball	-	2	-	3	-	-	1	3
Judô	-	-	-	3	-	-	-	1
Demais paralímpicas	-	2	-	2	-	-	-	-
Não paralímpicas	1	-	1	-	-	-	-	-
Participação com a seleção principal em evento/treinamento internacional								
Futebol de 5	1	1	2	1	1 ⁸	2	3	2
Goalball ⁵	-	1	1	1	1 ^{8,9}	1	1	3
Judô	1 ⁶	1	2	1	1 ⁸	1	1	2
Demais paralímpicas	2 ⁶	2	3 ⁷	2	-	3	3 ⁷	4
Não paralímpicas	2	1	2	-	-	-	1	2
Participação com a seleção de jovens em evento internacional								
Futebol de 5	-	-	-	-	-	-	-	-
Goalball ⁵	-	-	-	-	-	-	-	1
Judô	-	-	-	-	-	-	-	1
Demais paralímpicas	-	-	-	-	-	2	-	2
Não paralímpicas	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DE EVENTOS NO ANO	33	32	37	47	36	43	37	37

Legenda: ¹Ligas onde cada rodada era realizada em 3 ou 4 cidades; ²Sendo um deles evento seletivo para os Jogos de Sydney 2000; ³Para o masculino um desses como seletiva para o Mundial; ⁴constata a realização do I Jogos Escolares, não apresenta maiores detalhes, como em quais modalidades foram disputados; ⁵Não apresenta separação por sexo; ⁶Jogos Paralímpicos de Sidney; ⁷Mundiais de atletismo e natação, com participação "através do CPB"; ⁸Jogos Paralímpicos de Atenas; ⁹Apenas participação da seleção feminina.

Fontes: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2000b; 2001b; 2002b; 2003b; 2004c; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS 2005b; 2006a; 2007a, concebido pela autora.

Nos anos de 2000, 2003 e 2006 todo calendário proposto foi executado. Nos demais anos, apesar dos esforços, não foi possível o cumprimento por completo (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2000b; 2001b; 2002b; 2003b; 2004c; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS 2005b; 2006a; 2007a).

Além dos eventos esportivos, os relatórios evidenciam a preocupação acadêmica e de engajamento, através da realização ou participação de membros da entidade em palestras, seminários, cursos e reuniões de ordem política.

“Com o propósito de manter a aproximação do desporto de cegos e o meio acadêmico, a ABDC continuou desenvolvendo seu trabalho de maneira muito próxima às universidades, merecendo destaque para UNICAMP e Universidade Federal de Uberlândia (UFU)” (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2001b, p. 2).

Os primeiros cursos organizados pela entidade foram os de atualização e reciclagem para técnicos desportivos, em 1995 na cidade de São Paulo, e capacitação técnica em goalball, em 1996 em Minas Gerais (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2000a).

Um panorama das realizações de ordem acadêmica e reuniões, de cunho político e técnico, entre 2000 e 2003, segue apresentado na tabela 15.

Tabela 15 – Participação e realização de eventos acadêmicos, reuniões políticas e técnicas e representação na IBSA entre 2000 e 2003 (ABDC).

	2000	2001	2002	2003
Reuniões políticas	20	20	22	40
Reuniões técnicas	3	-	2 ²	1
Palestras	1	5	11	7
Cursos realizados	1 ¹	-	1 ³	-

Legenda: ¹ Curso nacional para árbitros e técnicos de futebol de 5; ² Sendo um deles a reunião do Planejamento Estratégico; ³ Curso nacional para árbitros de goalball. Fonte: ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2000b; 2001b; 2002b; 2003b, concebido pela autora.

Dos anos seguintes destacamos alguns fatos apresentados:

- I) 2004 - A participação de árbitros brasileiros em competições e eventos internacionais e a autorização do subcomitê da IBSA de goalball para o desenvolvimento e fabricação da bola oficial da modalidade (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2004c);
- II) 2005 - A fundação das primeiras Federações de esporte para PCD visual, aquisição e distribuição e início da produção das bolas de goalball brasileiras, criação da coordenação de assuntos científicos, regulamentos anuais e rankings nacionais de todos os esportes e a realização dos Jogos Panamericanos da IBSA e do I Seminário Técnico das modalidades, além de clínicas e cursos nas áreas de arbitragem e técnica (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2005b);
- III) 2006 – Realização de clínica de arbitragem internacional de goalball com a qualificação de dois árbitros nível 2 e organização e foco para realização dos III Jogos Mundiais da IBSA 2007 (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2006a);
- IV) 2007 – A realização dos III Jogos Mundiais da IBSA, a preparação e participação brasileira no evento e a busca pela qualificação nos Jogos Paralímpicos Pequim 2008 (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2007a);

- V) 2008 - A realização dos VII Jogos Brasileiros (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2008a).

O xadrez passou a ser da responsabilidade da Federação Brasileira de Xadrez para Deficientes Visuais (FBXDV) (FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE XADREZ PARA DEFICIENTES VISUAIS, 2021).

6.1.6 Resultados esportivos em eventos internacionais

Como as ENADs estão diretamente vinculadas ao contexto do alto rendimento, apresentamos os resultados esportivos das modalidades para PCD visual administradas pelas entidades estudadas nos Jogos Paralímpicos, Mundial das modalidades e Jogos Parapan Americanos, principais competições organizadas por um comitê específico, com a participação de seleções distintas e relacionados a entidades diferentes.

Os Jogos Paralímpicos são realizados a cada quatro anos⁷, vinculados ao IPC e participam delegações de todo mundo desde que tenham se classificado. Os Mundiais são organizados pela IBSA, com a diferença de dois anos⁸ dos Jogos Paralímpicos, e participam as principais seleções do mundo também classificadas. Já os Jogos Parapan Americanos são organizados pelo Comitê Paralímpico das Américas (APC), acontecem no ano que antecede os Jogos Paralímpicos e reúnem os países das Américas.

Nas tabelas que serão apresentadas o judô e goalball constam separados em masculino e feminino em virtude da participação dos grupos em momentos distintos e para melhor visualização das medalhas.

A tabela 16 demonstra os resultados da participação brasileira nas modalidades específicas para PCD visual em Jogos Paralímpicos, desde Seul 1988 a Pequim 2008. A tabela 17 apresenta os resultados nos Mundiais entre 1998 e 2006 e a tabela 18 dos Jogos Parapan Americanos de 2007.

⁷ Com exceção aos Jogos de Tóquio 2020, realizados no ano de 2021, em virtude da pandemia, aumentando o ciclo para cinco anos desde os Jogos Rio 2016, e reduzindo para três dos próximos jogos Paris 2024.

⁸ Em virtude da pandemia o evento de 2022 será realizado após um ano dos Jogos Tóquio 2020.

Tabela 16 – Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô em edições de Jogos Paralímpicos de 1988 a 2008 (ABDC/CBDC).

	Seul 1988	Barcelona 1992	Atlanta 1996	Sidney 2000	Atenas 2004	Pequim 2008
Goalball masc.	1	1	1	1	1	11º lugar
Goalball fem.	1	1	1	1	7º lugar	6º lugar
Judô masc. ³	3 B	ZERO	1O	1 O	1O 1P	1O
Judô fem. ³	2	2	2	2	1P 1B	2P 2B
Futebol de 5	2	2	2	2	O	O

Legenda: ¹O Brasil não conseguiu se classificar para participar; ²A modalidade não era paralímpica; ³O número na frente representa a quantidade de medalhas conquistadas; O = medalha de ouro; P = medalha de prata; B = medalha de bronze.

Fonte: INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021h; concebido pela autora.

Tabela 17 - Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô nos campeonatos mundiais de 1998 a 2006 (ABDC/CBDC).

	1998	2000	2002	2006
Local	-	-	Rio de Janeiro (Brasil)	Spartanburg (EUA)
Goalball masc.	-	-	11º lugar	1
Goalball fem.	-	-	9º lugar	8º lugar
Local	-	-	Roma (Itália)	Brommat (França)
Judô masc. ²	-	-	1 P 3B ³	1O
Judô fem. ²	-	-		1P 2B
Local	Campinas (Brasil)	Jerez de la Frontera Espanha)⁴	Rio de Janeiro (Brasil)	Argentina
Futebol de 5	O	O	B	P

Legenda: ¹Não participou do evento; ²O número na frente representa a quantidade de medalhas conquistadas; ³Não foi encontrado quantitativo separado por sexo; ⁴Enquanto a modalidade não fazia parte dos Jogos, o campeonato mundial era realizado a cada dois anos; O = medalha de ouro; P = medalha de prata; B = medalha de bronze.

Fonte: INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021i; 2021j; 2021k, concebido pela autora.

Tabela 18 - Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô nos Jogos Parapan Americanos 2007 (CBDC).

	Rio 2007¹
Goalball masc. ²	-
Goalball fem. ²	-
Judô masc. ³	1O 1P 3B
Judô fem. ³	2O 1P 2B
Futebol de 5	O

Legenda: ¹Primeira participação das modalidades Judô e Futebol de 5 no programa dos Jogos ²A modalidade não compôs o programa dos Jogos; ³O número na frente representa a quantidade de medalhas conquistadas; O = medalha de ouro; P = medalha de prata; B = medalha de bronze.

Fonte: INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021i; 2021j; 2021k, concebido pela autora.

6.1.7 A transferência da responsabilidade da gestão

A sucessão de fatos que desencadeou na transferência da responsabilidade da gestão das modalidades específicas para PCD visual serão apresentadas abaixo.

6.1.7.1 O episódio de 2007

Como anteriormente mencionado, a partir de 1996 a ABDC iniciou a organização de competições internacional no Brasil para apenas uma modalidade, inicialmente com uma não paralímpica, e em seguida de duas competições de futebol de 5 (1998 e 2002) e uma de goalball (2002).

Ocorre que em 2004 a entidade resolveu se candidatar para realizar dois grandes eventos esportivos contemplando mais de uma modalidade, o IV Jogos Panamericanos da IBSA em conjunto com a II Copa do Mundo de Judô e a Copa América de Futebol B1, em 2005, e o III Jogos Mundiais da IBSA, em 2007 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2004c).

O primeiro evento, onde foram disputadas as modalidades atletismo, natação, judô, goalball, futebol de 5, futebol B2/B3 e xadrez, contou com a participação de 18 países e 650 participantes, trouxe “respaldo internacional na realização de grandes eventos” no país e serviu “para uma autoavaliação e para um grande teste para a realização dos III Jogos Mundiais da IBSA – São Paulo/São Caetano 2007” (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2005b, p.4).

O segundo evento, realizado com as mesmas modalidades do primeiro, excluindo o xadrez e incluindo o powerlifting, serviu como qualificatório para os Jogos Paralímpicos de Pequim 2008 no atletismo, natação, goalball e judô, e teve a participação de 61 países e 1600 participantes, entre atletas e dirigentes (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2007b).

Os resultados esportivos atenderam às expectativas, com Brasil em 3º lugar no quadro geral de medalhas, sendo campeão no atletismo e futebol de 5, e as equipes de goalball masculina e feminina classificadas para os Jogos de 2008. Além disso, foi realizado em conjunto o I Fórum Internacional do Esporte e Lazer de cegos e pessoas com baixa visão. Com patrocínio do Banco Nacional de Desenvolvimento

Econômico e Social (BNDES), o evento reuniu especialistas em prol de debates relacionados as políticas e estratégias para o desenvolvimento do esporte para PCD visual (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2007b).

Entretanto, a poucos meses do início do evento a CBDC encaminhava ofícios e projetos para diferentes empresas e órgãos governamentais na tentativa de angariar os recursos ainda necessários para sua concretização (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2006d; 2007c; 2007d; 2007e; 2007f), sem obter o apoio necessário em sua totalidade. Desta forma, se desencadeou uma crise administrativa no esporte para PCD visual no país.

6.1.7.2 A tentativa de recuperação

O ano de 2008 foi marcado pela tentativa para recuperar a entidade e reverter o quadro difícil da organização, buscando apoio com a imprensa, políticos, iniciativa privada e sociedade em geral (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2008b; 2008c), e pelo pedido de assistência ao CPB para execução de ações e pagamentos diretos, uma vez que a entidade ficou sem a certidão negativa junto ao INSS e houve bloqueio judicial de suas contas (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2008d; 2008e; 2008f; 2008g).

Apesar disso, conseguiu firmar um convênio com o Ministério do Esporte e com o aporte financeiro do Governo, que garantiu o pagamento na totalidade, e a parceria com o CPB, realizou o VII Jogos Brasileiros, em São Paulo e São Caetano do Sul/SP em maio.

As modalidades atletismo, natação, judô, powerlifting e xadrez foram disputadas, sendo nas duas primeiras uma possibilidade para que os atletas atingissem índice para Pequim 2008 e no judô a seletiva nacional, principal critério para formação da equipe brasileira nos Jogos (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2008a).

E apesar da realização deste evento, não conseguimos encontrar documentos relativos a outras atividades desenvolvidas no ano pela Confederação.

6.1.7.3 A jogada final

Em março de 2009, conhecendo em partes a situação em que se encontrava a CBDC, o CPB encaminhou ofício solicitando que fosse manifestado a “real condição de fomentar e desenvolver o desporto de cegos no Brasil, principalmente as modalidades futebol de 5, goalball e judô” (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009a).

Como resposta a entidade declarou que “apesar de todo nosso esforço no enfrentamento das dificuldades financeiras e judiciais (...) ainda não logramos maior êxito em relação as inúmeras iniciativas” e, apesar de não terem desistido, expressaram preocupação com a execução do calendário de 2009 (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2009a).

O Comitê, com respaldado do feedback da ENAD e da prerrogativa legal de substituir ou transferir a responsabilidade pela gestão dos recursos no caso de paralisação ou fato relevante de modo a evitar a descontinuidade das ações, (BRASIL, 1998), assumiu o compromisso de aplicação direta e gestão dos recursos das modalidades futebol de 5, goalball e judô, por um ano, prorrogáveis, no máximo, por igual período (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009b).

Após o fato a CBDC encaminhou ofício as entidades filiadas informando que o CPB se responsabilizaria diretamente pelo calendário do ano de 2009 e solicitou que continuassem com suas situações regulares junto a Confederação, inclusive em relação ao pagamento da taxa de anuidade, para que pudesse auxiliar o Comitê no período de gestão deste (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2009b) acreditando ainda em uma retomada na gestão das modalidades para PCD visual no país, o que não aconteceu.

Ocorreu desta forma, portanto, a ruptura na instituição que realizava a gestão das modalidades específicas para PCD visual no Brasil, passando o CPB a responder como a segunda ENAD para este segmento.

6.2 CPB (2009 e 2010): Novas perspectivas

6.2.1 O início da gestão do esporte para PCD visual

Contraindo a responsabilidade da gestão do esporte paralímpico específico para PCD visual em abril de 2009 em caráter provisório (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009b), permanecendo por dois anos como ENAD do segmento (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2011a), o CPB foi fundado em fevereiro de 1995 e já apresentava uma estrutura organizada com sede na cidade de Brasília/DF (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009c).

6.2.2 A estrutura da entidade

6.2.2.1 As características, os poderes, a diretoria e os dirigentes eleitos

No período em que o Comitê foi a ENAD do esporte específico para PCD visual, esteve em vigência o estatuto alterado em Assembleia realizada em março de 2009. A estrutura da gestão da entidade naquele momento segue demonstrada na tabela 19.

Tabela 19 – Estrutura da gestão em 2009/2010 (CPB).

CPB	
Características da entidade	Duração por tempo indeterminado; Organização civil de interesse público; Personalidade jurídica; Patrimônio próprio; Sem fins lucrativos; Com sede em Brasília; Com atuação em todo território nacional; Reconhecida pela Legislação esportiva como entidade matriz do segmento esportivo paralímpico no ordenamento do Subsistema Nacional do Desporto; Única entidade brasileira filiada ao IPC;
Poderes	Assembleia Geral (entidades filiadas, com direito a indicar um delegado por entidade e um por cada modalidade que administra, e o presidente do conselho de atletas ¹); Conselho Deliberativo (um representante da diretoria executiva, os presidentes ou vice-presidentes das entidades filiadas e dois membros livres eleitos na assembleia); Diretoria Executiva; Conselho Fiscal (3 membros efetivos e 3 suplentes); Tribunal Disciplinar Paralímpico (órgão autônomo e independente); Membros eleitos da Diretoria Executiva remunerados respeitando a legislação aplicável; Processo eleitoral com registro de chapas para diretoria e registro individual para membros livres do conselho deliberativo e fiscal, com mandato de quatro anos e limite máximo de uma recondução.

Finalidade	Representar, dirigir e coordenar na área de sua atuação o segmento esportivo paralímpico brasileiro em nível nacional e internacional; ² Zelar pelo fomento para paralimpismo no Brasil, pelo respeito ao lema, hino e símbolos paralímpicos, promovendo a ética, a paz, a cidadania, os direitos humanos, a democracia e outros valores universais.
Competências	1. Normatizar, regulamentar, organizar, dirigir e fiscalizar o segmento esportivo paralímpico brasileiro em todas as suas manifestações; 2. Estabelecer a política e o planejamento estratégico do esporte paralímpico brasileiro; 3. Representar o esporte paralímpico brasileiro junto as autoridades governamentais brasileiras, outros países e IPC; 4. Representar o Brasil nas competições internacionais organizadas ou sancionadas pelo IPC viabilizando a participação das equipes nacionais; 5. Representar o Brasil em eventos políticos-administrativos, técnicos-científicos e outros organizados pelo IPC viabilizando a participação brasileira de dirigentes, técnicos, atletas e profissionais a ele vinculados.
Diretoria Executiva	Membros eleitos: Presidente 1º Vice-Presidente 2º Vice-Presidente Cargos de livre nomeação: Superintendente de administração, finanças e contabilidade Secretário Geral Diretor Técnico
Eleitos	Presidente: Andrew Willian George Parsons 1º Vice-Presidente (administrativo): Luiz Cláudio Pereira 2º Vice-Presidente (financeiro): Mizael Conrado de Oliveira
Filiados e reconhecidos ³	Filiadas: ENADs por área de deficiência e ENADs por modalidade esportiva que administrava modalidade paralímpica; Reconhecidas: Entidades nacionais e estaduais de administração do desporto Paralímpico, Ligas regionais e municipais de administração do desporto paralímpico e entidades de prática esportiva (clubes);

Legenda: ¹Apesar de não ser um poder dentro de instituição, o Conselho de Atletas, composto por sete membros, atuava como órgão consultivo e de assessoramento na estrutura do CPB;
²Considerando seu estatuto e regulamentos específicos, estatuto do IPC, normas, regulamentos e regras internacionais e legislação brasileira; ³Pela característica do CPB enquanto ENAD no referido estudo, não aprofundaremos na temática de entidades filiadas e reconhecidas, bem como seus direitos e deveres.

Fonte: COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009c, concedido pela autora.

Da estrutura da entidade destacamos o mandato de quatro anos com possibilidade de apenas uma reeleição, a possibilidade de remuneração da diretoria obedecendo a legislação vigente e o 2º Vice-Presidente da entidade, Mizael Conrado de Oliveira, cego, atuante do movimento da PCD visual.

Cumpramos ressaltar ainda a disponibilização, dentro da estrutura do CPB, de um grupo operacional destinado a coordenar, supervisionar e fiscalizar as ações para o fomento do esporte paralímpico para cegos (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009b), tendo sido criado na cidade de São Paulo um escritório responsável pelas modalidades paralímpicas desenvolvidas por PCD visual contando com o responsável

pelos eventos o coordenador Jonas Freire (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009d), colaborador fundamental da ABDC/CBDC desde 2002 (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2002b).

6.2.2.2 O organograma, a PCD visual na gestão, os filiados e a representação brasileira na IBSA

Não foram encontrados o organograma e a representação brasileira na IBSA referente ao período.

Quanto à atuação da PCD visual na gestão, destacamos o 2º Vice-Presidente da entidade, cego e anteriormente atuante na ABDC/CBDC (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 1999b; CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2007g), mas apontamos a inexistência de outras informações.

Referente a filiação, apesar de constar a possibilidade de serem consideradas reconhecidas as entidades de prática esportiva, vide tabela 19, não tivemos acesso aos documentos deste período. Relembramos ainda o ofício encaminhado da CBDC solicitando que as entidades permanecessem com suas filiações junto a ela, para poder subsidiar as ações do Comitê (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS, 2009b), e as características provisórias da gestão (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009b).

6.2.3 O financiamento

A previsão orçamentária dos recursos oriundos da Lei Agnelo/Piva por modalidade e ano podem ser verificados na tabela 20.

Tabela 20 - Orçamentos máximos do repasse por modalidade por ano oriundos da Lei Agnelo/Piva nos anos de 2009 e 2010 (CPB)

	Futebol de 5	Goalball	Judô	Total¹
2009	R\$712.800,00	R\$475.200,00	R\$475.200,00	R\$ 1.663.200,00
2010	R\$798.336,00	R\$532.224,00	R\$532.224,00	R\$ 1.862.784,00

Legenda: ¹A ser utilizado com os gastos das modalidades e da administração voltada especificamente à gestão do esporte específico para PCD visual.

Fonte: COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009f; 2009g, concebido pela autora.

Além desses recursos, o Comitê conseguiu patrocínio para o Judô com a empresa INFRAERO, conforme tabela 21, e iniciou a execução do projeto SICONV

para o período de 2010/2011. Esses últimos dados serão apresentados junto a gestão da CBDV, em virtude do ciclo de encerramento do projeto no ano de 2011.

Tabela 21 – Patrocínio da INFRAERO com o CPB visando o judô paralímpico (CPB).

	2010	2011	Total para modalidade
Judô	R\$500.000,00	R\$500.000,00	R\$ 1.000.000,00

Fonte: COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2021, concebido pela autora.

Notamos nos dados apresentados o aumento dos recursos do primeiro para o segundo ano das verbas oriundas da Lei e o valor idêntico de patrocínio.

Destacamos ainda a obrigatoriedade estatutária do Comitê na realização de auditoria independente em suas contas, sem, contudo, obrigar o mesmo para suas entidades filiadas (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009c).

6.2.4 Metas e objetivos

6.2.4.1 Estatutários

Relembrando que o Comitê é a entidade responsável pelo esporte paralímpico no Brasil, de forma resumida, os objetivos institucionais estabelecidos de acordo com as finalidades e competências da entidade, eram promover e apoiar ações:

- I) Que oportunizassem o envolvimento e desenvolvimento de PCD, em especial: em competições de alto rendimento; na inclusão, reabilitação e socialização por meio do esporte e; organização e participação em competições do esporte escolar e universitário;
- II) Visando a realização de eventos regionais, nacionais e internacionais;
- III) Visando oferecer as entidades filiadas estrutura administrativa e organizacional para seu bom funcionamento;
- IV) Visando oferecer para as filiadas a participação em eventos políticos-administrativos, técnico-científicos e em competições nacionais e internacionais;
- V) Voltadas ao fomento e desenvolvimento do esporte paralímpico junto a escolas do ensino fundamental e médio e instituições de ensino superior no Brasil;

- VI) Visando a capacitação, formação e especialização de recursos humanos nas áreas técnicas e gerenciais do segmento esportivo paralímpico;
- VII) De incentivo a estudos e pesquisas direcionadas a: formas e mecanismos de favorecer a atividade física e o aprendizado da prática esportiva por PCD; formas adequadas e métodos inovadores de treinamento esportivo para atletas com deficiência; facilidades de acesso da PCD a material técnico e equipamentos adequados para prática esportiva e outras atividades; estímulo a campanhas visando informar, esclarecer e conscientizar a sociedade, o poder público, o meio empresarial e a mídia acerca da potencialidade da PCD;
- VIII) Visando a captação de recursos financeiros, humanos e técnicos para o esporte paralímpico brasileiro, constituindo, se necessário, fundações, institutos ou congêneres para apoio institucional e operacional. (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009c).

6.2.4.2 Do planejamento estratégico

A entidade confeccionou o primeiro planejamento estratégico, “do esporte paralímpico brasileiro”, para o ciclo de 2010/2016 com apoio das ENADs (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2010b).

No documento o CPB ressaltou sua responsabilidade direta na gestão de seis modalidades, sendo elas atletismo, esgrima em cadeira de rodas, halterofilismo, natação, rúgbi em cadeira de rodas e tiro esportivo, e constava como sua filiada a CBDC. Cumpre destacar ainda as características apresentadas enquanto entidade matriz do segmento, motivo pelo qual não iremos discorrer sobre o manuscrito. (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2010b).

Cabe registrar apenas que para todas as modalidades paralímpicas o plano estratégico apresentou uma planificação orçamentária e uma meta de classificação para os Jogos de Londres 2012 e Rio 2016, sendo: futebol de 5 a medalha de ouro nas duas competições; goalball feminino se classificar entre os quatro primeiros lugares em Londres e três primeiros lugares no Rio; goalball masculino se classificar entre os cinco primeiros em Londres e três primeiros no Rio e; judô se classificar entre os três primeiros países em 2012 e em primeiro em 2016 (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2010b).

Os objetivos do CPB foram pontuados, no estatuto e no planejamento, para atender as demandas do contexto do esporte paralímpico de maneira geral, onde o esporte para PCD visual também está inserido. Enquanto o estatuto apresenta objetivos abrangentes envolvendo as quatro manifestações do esporte, as metas traçadas no plano estratégico para os Jogos de Londres 2012 e Rio foram pontuadas de maneira detalhada e apresentam foco no resultado esportivo enquanto o número de medalhas conquistadas.

6.2.5 As ações realizadas

O obtivemos acesso a um relatório de atividades do Comitê do ano de 2009 e ao relatório anual de 2010.

No documento de 2009 constava o calendário de eventos com breve relato de cada um e informações sobre sua realização, sendo apresentado poucos dados das competições das modalidades específicas para PCD visual (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009h). Os eventos organizados e a participação brasileira em competições internacionais constam na tabela 22.

Tabela 22 - Eventos esportivos realizados para o futebol de 5, goalball e judô e participações brasileiras em eventos internacionais no ano de 2009 (CPB).

	Futebol de 5	Goalball	Judô
Eventos nacionais	2	2	2
Eventos escolares ¹	1	1	1
Fases de treinamento	3	2	2
Participação em evento internacional	1	1	-
TOTAL DE EVENTOS NO ANO		18	

Legenda: ¹Paralimpíadas Escolares, organizada pelo Comitê incluindo várias modalidades esportivas.
Fonte: COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2009h, concebido pela autora.

Já no documento de 2010 apareceram apenas atletismo, esgrima em cadeira de rodas, halterofilismo, natação e tiro esportivo. As modalidades específicas para PCD visual foram apresentadas como modalidades envolvidas, além de outras, no projeto denominado clube escolar paralímpico e nas paralimpíadas escolares, não sendo possível, portanto, destacar quais eventos foram realizados no ano (COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2010a).

6.2.6 Resultados esportivos em eventos internacionais

Nos dois anos de gestão do CPB foram realizados apenas os campeonatos mundiais das modalidades, em 2010, onde os resultados estão apresentados na tabela 23.

Tabela 23 - Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô nos campeonatos Mundiais de 2010 (CPB).

2010	
Local	Sheffield (Inglaterra)
Goalball masc.	8º lugar
Goalball fem.	1
Local	Antalya (Turquia)
Judô masc. ²	3
Judô fem. ²	1P 3B
Local	Hereford (Inglaterra)
Futebol de 5	O

Legenda: ¹Não participou do evento; ²O número na frente representa a quantidade de medalhas conquistadas; ³Não conquistou medalha; O = medalha de ouro; P = medalha de prata; B = medalha de bronze

Fonte: INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021i; 2021j; 2021k, concebido pela autora.

6.2.7 A transferência da responsabilidade da gestão

A quatro meses de completar os dois anos de gestão das modalidades paralímpicas específicas para PCD visual no Brasil, o CPB recebeu um ofício da Confederação Brasileira de Desportos de Deficientes Visuais (CBDV⁹) solicitando sua filiação à entidade com objetivo de administrar as modalidades paralímpicas de goalball, futebol de 5 e judô” (p.1). No documento a organização ressaltava possuir em seu estatuto a finalidade de desenvolver as modalidades administradas pela IBSA, na qual também já era filiada, preenchendo assim os requisitos necessários (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2010a).

Logo, em meados de fevereiro de 2011, em sua sede na cidade do Rio de Janeiro, a CBDV assumiu a gestão do esporte para PCD visual no Brasil, sendo a terceira e atual ENAD deste segmento (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2011a).

⁹ A entidade foi fundada com a sigla CBDDEV, alterada na reforma estatutária realizada na Assembleia Geral Extraordinária em junho de 2010 (CBDV, 2010).

6.3 CBDV (2011 a 2021): A reconstrução e o amadurecimento do segmento

6.3.1 A criação da entidade

Considerando o contexto da CBDC, a elevada dívida e a dificuldade para condução do movimento desportivo, no dia 06 de novembro de 2008, durante a realização da Copa Brasil de futebol de 5, em Niterói/RJ, foi fundada a CBDV, considerada a “única saída para o movimento desportivo de cegos” (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2008a, p.1).

Estiveram representadas 24 entidades: Associação Mato-grossense dos Cegos (AMC), Associação Rondonopolitana de Deficientes Visuais (ARDV), Federação Paulista de Desportos para Cegos (FPDC), Instituto dos Cegos da Paraíba Adalgisa Cunha (ICPAC), Associação dos Deficientes Visuais de Mato Grosso do Sul (ADVIMS), Urece Esporte e Cultura (URECE), Associação Pernambucana de Cegos (APEC), Associação dos Deficientes Visuais do Estado de Goiás (ADVEG), União de Cegos Dom Pedro II (UNICEP), Centro de Apoio Pedagógico ao Deficiente Visual (CAP-BA), Federação de Esporte para Cegos do Estado do Rio de Janeiro (FECERJ), Associação dos Cegos do Rio Grande do Sul (ACERGS), Centro Desportivo Maranhense de Cegos (CEDEMAC), Centro de Emancipação Social e Esportivo de Cegos (CESEC), Instituto Sul-Matogrossense para Cegos Florivaldo Vargas (ISMAC), Associação Paraibana de Cegos (APACE), Associação Paraibana dos Deficientes Visuais (APADEVI), Federação Nordestina de Esporte para Cegos (FENEC) e Associação de Pais, Amigos e Deficientes Visuais (APADV), Instituto Benjamin Constant (IBC), Associação dos Deficientes Visuais de Campos (ADVC), Associação dos Deficientes Visuais de Belo Horizonte (ADEVIBEL), Associação dos Deficientes Visuais do Paraná (ADEVIPAR) e Associação Atlética de Deficientes Visuais (AADV) (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2008a).

6.3.2 A estrutura da entidade

Igualmente apresentaremos a estrutura da CBDV desde sua fundação, uma vez que antes de assumir a gestão pouca atividade foi realizada.

6.3.2.1 As características

Ao longo desses quase treze anos desde a fundação a entidade passou por sete reformas estatutárias, nos anos de 2010, 2014, 2015, 2017, 2019, 2020 e 2021, validando oito estatutos diferentes. Foi fracassada ainda, por falta de quórum, uma Assembleia Geral Extraordinária que previa alterações em 2016 (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2016a), sendo em sua maioria objetivando adequações em virtude da legislação vigente, objetivando contribuir com a governança e democratização (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2014b; 2015b; 2019b; 2020; 2021e).

As características da entidade ao longo do tempo podem ser visualizadas na tabela 24.

Tabela 24 - As características da entidade ao longo do tempo (CBDV).

Ano	Características da entidade/mudanças, inclusões ou exclusões
2008	Patrimônio próprio; Sem fins lucrativos; Sede no Rio de Janeiro/RJ; Com atuação em todo território nacional; Entidade de administração do desporto para pessoas com deficiência visual; Sigla: CBDDEV.
2010	Sigla: CBDV.
2014	-
2015	-
2017	Sede em São Paulo/SP.
2019	-
2020	-
2021	-

Legenda: - Indica que não houve alteração em relação aos dados apresentados no documento que o antecede.

Fonte: CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2008b; 2010b; 2014a; 2015a; 2017a; 2019a; 2020a; 2021d, concebido pela autora.

6.3.2.2 Os poderes

Os poderes constituídos ao longo do tempo estão apresentados na tabela 25.

Tabela 25 – Os poderes da entidade ao longo do tempo (CBDV)

Ano	Poderes
2008	<p>Assembleia Geral (entidades filiadas); Conselho Deliberativo (5 membros eleitos na Assembleia); Tribunal de Justiça Desportiva (órgão independente constituído na forma da lei); Diretoria Executiva; Conselho Fiscal (3 membros efetivos e dois suplentes); Facultado remunerar os membros eleitos da diretoria, respeitando a legislação aplicável se for o caso; Processo de registro de chapa para eleição da diretoria e individual para os membros dos conselhos; Mandatos da diretoria e dos conselhos de 4 anos, sendo permitido apenas uma reeleição; Eleições realizadas no mês de março, no ano posterior a realização dos Jogos Paralímpicos, sendo esse primeiro mandato até março de 2013; Cargos eleitos da diretoria só podem ser ocupados por PCD visual.</p>
2010	<p>Alteração: Cargos eleitos da diretoria só podem ser ocupados por PCD visual que façam parte do cadastro nacional de dirigentes a no mínimo 4 anos.</p>
2014	<p>Inclusão: Conselho de Atletas (formado por um representante eleito de cada modalidade administrada pela IBSA desenvolvida pela CBDV); Alterações: Assembleia Geral (entidades filiadas e o presidente do conselho de atletas); Conselho Deliberativo (formado pelo presidente da CBDV, o presidente do conselho de atletas e três membros eleitos pela Assembleia)¹; Mandato do conselho de atletas de 4 anos, eleição no ano dos Jogos Paralímpicos e permitido apenas uma reeleição.</p>
2015	-
2017	-
2019	<p>Inclusão: Assembleia Geral (entidades filiadas e 1/3 de atletas, sendo um deles o Presidente do conselho e os demais eleitos pelos seus associados); Alteração: Para compor as Assembleia Geral a entidade de prática esportiva que solicitar filiação deverá, além de cumprir os requisitos necessário, aguardar um prazo de quatro anos desde o pedido de filiação.</p>
2020	<p>Alterações: Cargos de eleitos da diretoria só podem ser ocupados por PCD visual que, na candidatura, tenham recebido a indicação de 5% de apoio dos membros da Assembleia Geral²; Conselho de Atletas (formado por um representante eleito de cada modalidade que faça parte do programa dos Jogos Paralímpicos).</p>
2021	-

Legenda: ¹Composição do conselho deliberativo mantida até a nova eleição em 2017; ²Exclusão do cadastro nacional de dirigentes

Fonte: CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2008b; 2010b; 2014a; 2015a; 2017a; 2019a; 2020a; 2021d, concebido pela autora.

Uma das principais alterações do período foi a inclusão da participação dos atletas na gestão da entidade, inicialmente com a formação do conselho da categoria, em 2014, com direito a voto do presidente do órgão na Assembleia Geral, e a partir

de 2019 a inclusão de 1/3 do colégio eleitoral composto por atletas eleitos (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2014a; 2019a).

Quanto aos cargos eleitos da diretoria executiva, durante todo período foi exclusivo de PCD visual. A partir de 2010 era necessário que os candidatos fizessem parte de um cadastro nacional de dirigentes da organização, e a partir de 2020 o cadastro foi desfeito, ficando estabelecido a obrigação de indicação das chapas por 5% do colégio eleitoral (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2010b; 2020a).

Evidenciamos que desde o início da entidade foi facultado a possibilidade de remuneração dos cargos eletivos e as eleições para a diretoria e os conselhos são realizadas a cada quatro anos, no ano após a realização dos Jogos Paralímpicos, com registro de chapas para o primeiro e candidatura individual o segundo.

6.3.2.3 A diretoria

A diretoria foi constituída de acordo com o apresentado na tabela 26, com apenas uma alteração ao longo do período.

Tabela 26 – A composição da diretoria ao longo do tempo (CBDV).

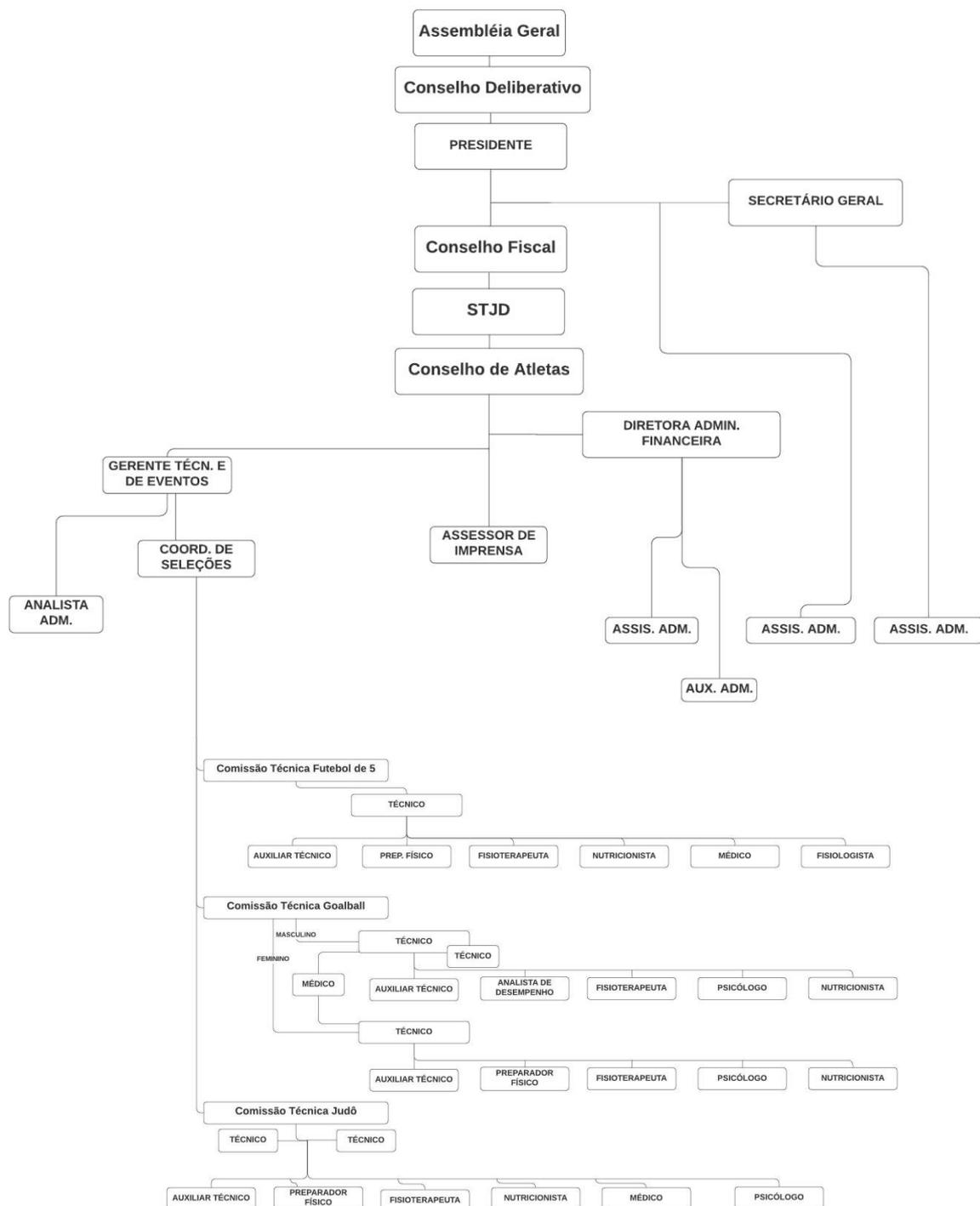
Diretoria	2008	2010	2014	2015	2017	2019	2020	2021
Eleita	Presidente Vice-Presidente	-	Presidente Secretário Geral ¹	-	-	-	-	-
Cargos de livre nomeação	Diretor Administrativo- Financeiro Secretário Geral Diretor Técnico	-	Diretor Administrativo- Financeiro Diretor Técnico	-	-	-	-	-

Fonte: CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2008b; 2010b; 2014a; 2015a; 2017a; 2019a; 2020a; 2021d, concebido pela autora.

6.3.2.4 Os organogramas

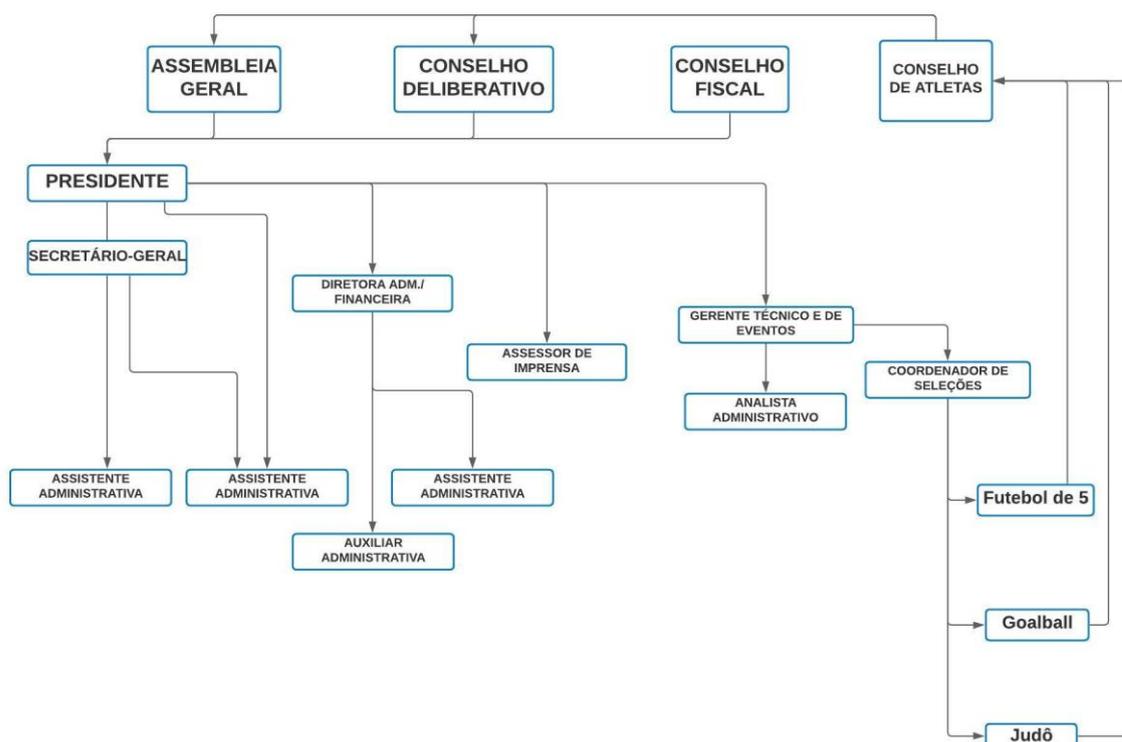
Os dois organogramas encontrados da entidade estão apresentados nas figuras 8 e 9.

Figura 8 – Organograma I da CBDV (2019).



Fonte: CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2019c, adaptado pela autora.

Figura 9 – Organograma II da CBDV (2021).



Fonte: CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2021g, adaptado pela autora.

6.3.2.5 Os dirigentes eleitos

Até o momento foram eleitas duas chapas, conforme apresentado na tabela 27.

Tabela 27 - Dirigentes responsáveis pela entidade (CBDV).

Período	Presidente	Vice-Presidente	Secretário Geral
2008/2013	Sandro Laina Soares	Helder Maciel Araújo	¹
2013/2017	Sandro Laina Soares	Helder Maciel Araújo	¹
2017/2021	José Antônio Ferreira Freire	²	Helder Maciel Araújo
2021/2025	José Antônio Ferreira Freire	²	Helder Maciel Araújo

Legenda: ¹O cargo não era eleito em Assembleia Geral; ²O cargo deixou de existir na diretoria.
Fonte: CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2008a; 2013a; 2017b; 2021f, concebido pela autora.

Destacamos a disputa eleitoral da entidade nos anos de 2017 e 2021, sendo em ambas com o primeiro presidente enquanto um dos candidatos da chapa derrotada, na primeira como secretário geral e na segunda novamente buscando a presidência (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2017b; 2021f).

6.3.2.6 A PCD visual na gestão

Além de constituírem o motivo das atividades desenvolvidas pela CBDV, em 2014 foi incluído nos poderes da entidade o Conselho de atletas, tendo seu presidente acento na Assembleia Geral e no Conselho deliberativo (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2014a). Mas a maior mudança ocorreu em 2019, quando atletas com deficiência visual foram incluídos na gestão da entidade, através da categoria atletas associados, constituindo o colégio eleitoral com 1/3 de atletas na Assembleia Geral da entidade, excluindo desse quantitativo apenas o presidente do conselho de atletas (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2019a).

Desde a criação podem integrar nesta categoria desportistas com deficiência visual que tenham participado de competição nacional da entidade ou evento esportivo internacional, eleitos no mês de abril subsequente à eleição da diretoria executiva da entidade na forma eletrônica. Os direitos concedidos ao grupo incluem o amplo acesso às informações relativas às atividades da CBDV, participar das atividades promovidas pela entidade, ser excluído do quadro mediante solicitação e votar e ser votado para compor o 1/3 representante na Assembleia Geral. Este último item teve os requisitos mínimos incluído em 2021, que são a participação na condição de atleta de uma das últimas duas edições de Jogos Paralímpicos ou de um dos seis últimos campeonatos nacionais das modalidades paralímpicas da CBDV (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2019a; 2021d).

Além disso, os atletas que integram a Assembleia Geral também têm direito de indicar uma chapa para concorrer as eleições de diretoria da entidade (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2020a).

6.3.2.7 Os filiados

As entidades que podem se filiar, os requisitos necessários para a filiação e manutenção, e os direitos e obrigações das filiadas, desde a fundação da CBDV, estão apresentadas na tabela 28.

Tabela 28 – Quem pode se filiar, requisitos para filiação e manutenção da filiação, direitos e obrigações das filiadas (ABDC/CBDC)

Período	QUEM PODE SE FILIAR	PARA SE FILIAR E MANTER FILIAÇÃO	DIREITOS DAS FILIADAS	OBRIGAÇÕES DAS FILIADAS
2008	<p>Entidades</p> <p>1. De prática esportiva que tenha previsão estatutária de um departamento que desenvolva o esporte paralímpico para PCD visual;</p> <p>2. Federações estaduais ou regionais com no mínimo três entidades de prática filiadas à Confederação.</p>	<p>1. Apresentar documentação solicitada para filiação;</p> <p>2. Atualização da documentação junto à Confederação;</p> <p>3. Encaminhar anualmente o balanço financeiro, patrimonial e contábil.</p>	<p>1. Participar das Assembleias;</p> <p>2. Ter acesso amplo as informações da Confederação requerendo por escrito com antecedência de 15 dias;</p> <p>3. Participar das atividades promovidas pela Confederação e se dirigir aos poderes da estrutura;</p> <p>4. Apresentar recursos aos órgãos competentes;</p> <p>5. Indicar no máximo uma chapa para concorrer as eleições e um número indeterminado de candidatos para os conselhos.</p>	<p>1. Cumprir e fazer cumprir este estatuto, os regulamentos específicos, deliberações, normas e resoluções dos poderes da entidade;</p> <p>2. Cumprir o estatuto, as normas, regulamentos e regras da IBSA;</p> <p>3. Cumprir a legislação brasileira aplicável.</p>
2010	<p>Manutenção dos itens 1 e 2</p> <p>Inclusão:</p> <p>3. Não podem se filiar entidades que tiverem sido filiadas a outra Confederação Nacional que administre ou tenha administrado o esporte para PCD visual no Brasil, exceto as fundadoras</p>	<p>Manutenção: itens 1, 2 e 3;</p> <p>Inclusão:</p> <p>4. Criou as entidades reconhecidas, aquelas que não atendem aos requisitos para filiação, podendo participar dos eventos, sem exercer direitos políticos.</p>	-	-
2014	-	-	-	<p>Manutenção: itens 1 e 3;</p> <p>Inclusão: no item 2 do CPB.</p>
2015	-	<p>Exclusão: item 3;</p> <p>Inclusão:</p> <p>5. Apresentação da ficha cadastral atualizada da entidade até o dia 15 de fevereiro de cada ano.</p>	-	-

2017	<p>Inclusão: 1. Ou entidade de deficientes visuais que tenha o esporte como uma de suas finalidades; Alteração: 2. Federações que tenham no mínimo cinco entidades de prática filiadas à Confederação. Exclusão do item 3.</p>	<p>Manutenção: itens 1, 2, 4 e 5. Inclusão: 6. As entidades que não cumprirem os itens 1 e 5 terão os direitos políticos suspensos por seis meses após o protocolo do cadastramento.</p>	<p>Manutenção: itens 1 ao 5; Inclusão: 6. Um representante legal ou procurador só pode representar uma Federação ou no máximo três entidade na Assembleia Geral.</p>	-
2019	-	-	-	-
2020	-	-	<p>Manutenção: itens 1, 2, 3,4 e 6; Alteração: 2. O acesso passa a ser mediante a solicitação a qualquer tempo, sendo disponibilizadas também as informações no site da entidade; 5. A indicação da chapa para diretoria executiva deve levar em consideração os 5% de apoioamento.</p>	-
2021	-	<p>Alteração: 5. Apresentação da ficha cadastral atualizada da entidade até o dia 15 de janeiro, devendo atualizar, se necessário, no momento da Assembleia Geral.</p>	-	-

Legenda: - Indica que não houve alteração em relação aos dados apresentados no documento que o antecede.

Fonte: CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2008b; 2010b; 2014a; 2015a; 2017a; 2019a; 2020a; 2021d, concebido pela autora.

Destacamos que ao longo do tempo foram ampliadas as entidades que poderiam se filiar, exceto do ano de 2008 para 2010, quando se restringiu a filiação para aquelas que tivessem sido filiadas a qualquer outra entidade nacional de administração do esporte para PCD visual anteriormente. Esta ressalva foi excluída a partir de 2017, quando obedecendo os requisitos para filiação as entidades puderam se tornar filiadas, adquirindo os direitos políticos após quatro anos (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2008b; 2010b; 2017a).

6.3.2.8 Representação internacional

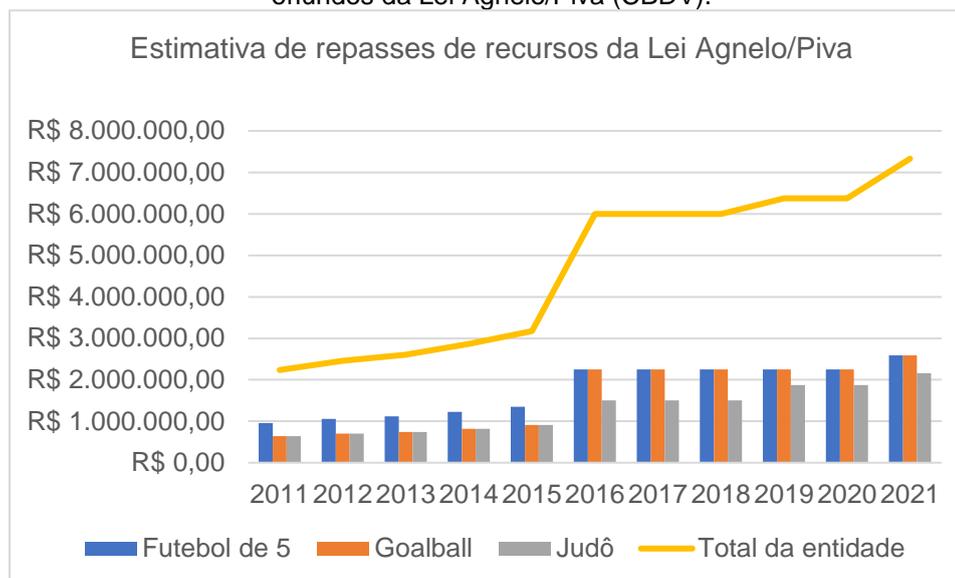
Apesar da participação nas duas Assembleias da IBSA que aconteceram desde o início da gestão do esporte para PCD visual, pouco encontramos sobre a representação da CBDV internacionalmente nos documentos analisados. Os dados apontam apenas representantes brasileiros no subcomitê de futebol de 5 nos anos de 2015, com Mário Sérgio Fontes, e 2020, Helder Maciel Araújo (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2015c; 2020c).

6.3.3 O financiamento

Ao iniciar a gestão do esporte para PCD visual, além dos repasses de recursos oriundos da lei Agnelo Piva, com a previsão orçamentária do período apontada no gráfico 2, a CBDV herdou da gestão do CPB o patrocínio da INFRAERO para o Judô e conseguiu outros dois patrocínios, ambos para o futebol de 5, um com uma empresa privada, em 2014, para a seleção brasileira, e o outro através da Lei de Incentivo ao esporte, em 2019, apresentados no gráfico 3.

Esses recursos supracitados foram gerenciados diretamente pela Confederação.

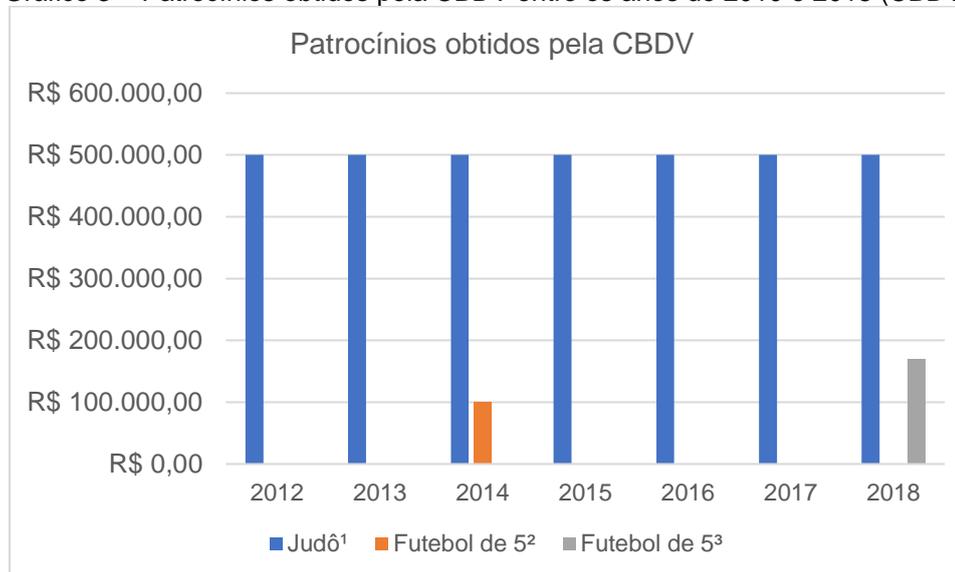
Gráfico 2 – Estimativa do repasse por modalidade e para a entidade por ano, entre 2011 e 2021, oriundos da Lei Agnelo/Piva (CBDV).



Fonte: COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2010c; 2011; 2012; 2013; 2014; 2015; 2016; 2017c; 2018; 2019; 2020b, concebido pela autora.

Das verbas oriundas da Lei, observamos também o aumento dos repasses de recursos ao longo do tempo.

Gráfico 3 – Patrocínios obtidos pela CBDV entre os anos de 2010 e 2018 (CBDV).



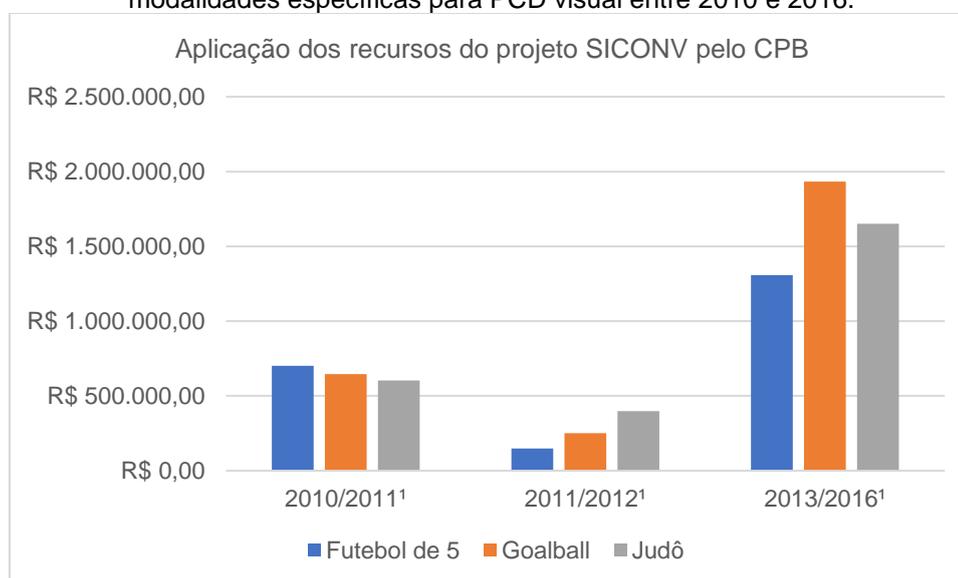
Legenda: ¹Patrocínio da INFRAERO com o judô; ²Patrocínio único com empresa privada; ³Patrocínio através da Lei de Incentivo ao Esporte.

Fonte: CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2012a; 2013b; 2014c; 2015c; 2016b; 2017c; 2018, concebido pela autora.

Já para o patrocínio, notamos a permanência do mesmo valor ao longo do tempo e a conquista de dois patrocínios pontuais, em 2014 e 2018, ambos para o Futebol de 5.

No período houve, e existe ainda, outros recursos aplicados nas modalidades específicas para PCD visual em que a realização das ações e os pagamentos são executados diretamente pelo CPB. Esses valores se referem ao projeto SICONV, indicado no gráfico 4, e o Patrocínio da Loterias Caixa com o esporte paralímpico brasileiro, no gráfico 5.

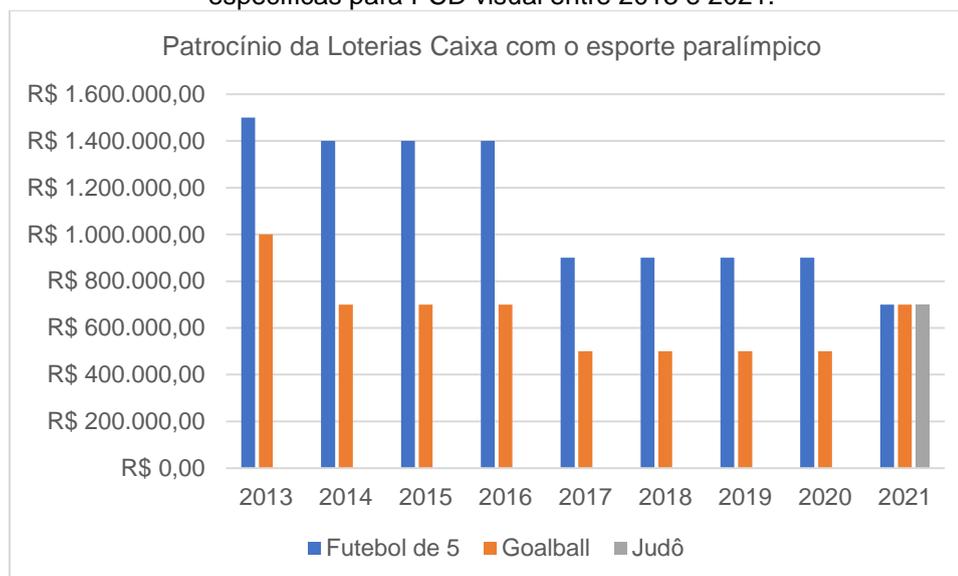
Gráfico 4 – Aplicação de recursos, oriundos do projeto SICONV, realizado pelo CPB, nas modalidades específicas para PCD visual entre 2010 e 2016.



Legenda: ¹Aplicação dos recursos nos ciclos 2010/2011, 2011/2012 e 2013/2016.
Fonte: COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2021, concebido pela autora.

Os valores apresentados do SICONV referem-se as despesas, uma vez que o recurso devolvido não consta como saldo a ser utilizado posteriormente. Logo, se faz necessário considerar apenas o recurso empreendido nos ciclos. Além disso, notamos a característica pontual, voltada ao ciclo dos Jogos Londres 2012 e principalmente Rio 2016.

Gráfico 5 – Patrocínio da Loterias Caixa, com execução realizada pelo CPB, para as modalidades específicas para PCD visual entre 2013 e 2021.



Fonte: COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO, 2021, concebido pela autora.

Ao contrário do aumento dos recursos de outras fontes, os valores destinados do patrocínio das Loterias Caixa com as modalidades específicas para PCD visual tem decrescido ao longo dos anos, sendo, entretanto, incluído o judô no ano corrente.

Fato importante que merece ser destacado é que para o período não foram considerados os balanços e demonstrativos de resultados uma vez que a classificação das receitas e despesa constam em conjunto, e receitas e despesas dos projetos entram, saem e retornam para a conta da entidade por várias vezes. Ou seja, a mesma verba entra/sai da conta da entidade por muitos momentos e é contabilizado como receita/despesa nessa várias vezes. Desta forma, os valores apresentados não condizem com a informação que gostaríamos de apresentar aqui.

6.3.4 Metas e Objetivos

6.3.4.1 Estatutários

Os objetivos institucionais, descritos nos estatutos da entidade relacionados a suas finalidades e competências, não foram alterados durante todo período e visam promover e apoiar ações:

- I) Que oportunizassem o envolvimento e desenvolvimento de PCD visual, em especial: em competições de alto rendimento; na inclusão, reabilitação e socialização por meio do esporte e; organização e participação em competições do esporte escolar e universitário;

- II) Visando a realização de eventos regionais, nacionais e internacionais, assim como eventos político-administrativos, técnico-científicos e outros;
- III) Visando oferecer as filiadas estruturas administrativa e organizacional para seu bom funcionamento;
- IV) Visando oferecer para as filiadas a participação em eventos políticos-administrativos, técnico-científicos e em competições nacionais e internacionais;
- V) Voltadas ao fomento e desenvolvimento do esporte paralímpico junto a escolas do ensino fundamental e médio e instituições de ensino superior no Brasil;
- VI) Visando a capacitação, formação e especialização de recursos humanos nas áreas técnicas e gerenciais do segmento esportivo paralímpico;
- VII) De incentivo a estudos e pesquisas direcionadas a: formas e mecanismos de favorecer a atividade física e o aprendizado da prática esportiva por PCD visual; formas adequadas e métodos inovadores de treinamento esportivo para atletas com deficiência visual; facilidades no acesso da PCD a material técnico e equipamentos adequados para prática esportiva e outras atividades; estímulo a campanhas visando informar, esclarecer e conscientizar a sociedade, o poder público, o meio empresarial e a mídia acerca da potencialidade da PCD visual; (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2008b; 2010b; 2014a; 2015a; 2017a; 2019a; 2020a; 2021d).

6.3.4.1 Do Plano Estratégico

Nos documentos encontrados há um plano estratégico elaborado para o ciclo 2013/2016 onde também foram analisados o contexto externo, oportunidades (13) e ameaças (12), e interno, forças (29) e fraquezas (27), alguns também apresentados em mais de um contexto (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2013c).

A missão da entidade para o período era “gerenciar e representar, nacional e internacionalmente, o esporte para cegos e deficientes visuais, promovendo o desenvolvimento pessoal, profissional e a inclusão social de seus praticantes”, a visão “superar os resultados alcançados nos Jogos Paralímpicos 2012 nas modalidades

gerenciadas pela CBDV, inspirando cegos e deficientes visuais para a prática esportiva, consolidando-se como entidade de excelência em gestão” e os valores indicados foram transparência, ética, cooperação, responsabilidade social e foco em resultado (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2013c).

Os demais documentos encontrados apontam os objetivos estratégicos, os indicadores a serem considerados, mas ao invés de apresentar as metas direcionam caminhos para sua projeção e/ou definição. Desta forma, consta na tabela 29 os objetivos estratégicos com suas descrições.

Tabela 29 – Plano Estratégico 2013/2016: objetivos e sua descrição (CBDV).

Objetivo	Descrição do objetivo
Agregar valor à marca dos patrocinadores	Valorizar a marca dos patrocinadores com base nos bons resultados alcançados pela CBDV.
Ser reconhecido como parceiro estratégico	Possuir o expoente máximo de conhecimento no gerenciamento de esportes para cegos e deficientes visuais, apoiando o gerenciamento de suas partes interessadas.
Promover eventos esportivos de excelência	Promover eventos esportivos que visem condições adequadas de infraestrutura* , acessibilidade, qualidade operacional e técnica a partir da integração de todas as partes envolvidas. *(hospedagem, alimentação, transporte, área de competição)
Aumentar receitas junto aos setores público e privado	Desenvolver projetos de parcerias públicas e privadas com o objetivo de aumentar receitas, proporcionando o desenvolvimento das modalidades.
Otimizar a gestão dos recursos financeiros	Garantir a aplicação consciente dos recursos financeiros com foco no desenvolvimento das modalidades.
Buscar novas parcerias para a CBDV	Buscar novas parcerias nas cidades sede das competições do calendário oficial da CBDV.
Estimular a prática do desporto para crianças e jovens cegos e deficientes visuais	Proporcionar a experimentação das modalidades de judô, futebol de 5 e goalball, a partir da realização de festivais e palestras, exclusivamente para crianças e jovens dos 7 aos 17 anos.
Ampliar a rede de relacionamentos	Buscar oportunidades que criem uma aproximação junto a potenciais parceiros estratégicos.
Oferecer suporte ao crescimento pessoal e profissional do atleta	Desenvolver programas de orientação pessoal e profissional do atleta da seleção, visando o aumento da qualidade de vida durante e após a sua carreira.
Ampliar atuação da CBDV	Promover a realização de cursos de capacitação profissional para técnicos, árbitros e dirigentes para aumentar a qualidade do atendimento aos atletas. Ainda, apoiar a realização de eventos das federações e Entidades Filiadas, quando solicitados, provendo suporte técnico e operacional.

Aperfeiçoar a gestão de projetos	Garantir a execução eficiente de projetos a partir do treinamento dos colaboradores da CBDV em ferramentas de gestão.
Melhorar a comunicação interna e externa	Desenvolver mecanismos internos e externos de comunicação que visem promover a visibilidade, agilidade e assertividade das informações.
Definir as atribuições e responsabilidades dos colaboradores	Definir e padronizar as ações individuais dos colaboradores da CBDV, atribuindo responsabilidades e produzindo maior entendimento de cada função.
Desenvolver tecnologia de informação adequada às necessidades da CBDV	Implementar sistemas que garantam a consistência das informações, através de banco de dados e servidores de armazenamento, além de prover equipamentos adequados para o uso cotidiano destes serviços.
Desenvolver competências estratégicas	Identificar competências estratégicas para o desenvolvimento pleno das funções da CBDV, de forma a promover a capacitação dos seus colaboradores.
Desenvolver políticas de valorização contínua dos colaboradores	Implementar políticas que garantam a realização profissional dos colaboradores da CBDV.

Fonte: CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2013d, concebido pela autora.

O último plano estratégico da CBDV foi realizado em conjunto com o CPB, mas missão e visão e valores são encontrados no site:

“Missão: Fomentar, gerenciar e representar, nacional e internacionalmente, o esporte para cegos e deficientes visuais, promovendo a qualificação profissional, a preparação das seleções para o alto rendimento, e o desenvolvimento pessoal e a inclusão social de seus praticantes.

Visão: Manter a hegemonia no futebol de 5 e superar os resultados alcançados nos Jogos Paralímpicos Rio 2016 no goalball e judô; e se afirmar como entidade de excelência em gestão.

Valores: Transparência; Ética; Cooperação; Responsabilidade Social; Foco em resultados.” (CBDV, 2021)

Com escrita inclusive igual aos objetivos estatutários do CPB, excluindo apenas o item VIII e alterado o público-alvo para a PCD visual, nota-se a igual abrangência do trabalho desenvolvido pela entidade nas quatro manifestações. Entretanto, nos planejamentos as metas se relacionam indiretamente com o número de medalhas, não pontuando o quantitativo.

6.3.5 As ações realizadas

Desde a data de sua fundação a CBDV tem definido, “por unanimidade” (p.2), que desenvolveria as modalidades desenvolvidas pela IBSA (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2008a), sendo elas futebol de 5, goalball, judô, powerlifting e futebol B2/B3 até o momento.

Os relatórios anuais apontam as ações que foram realizadas e o calendário. Desta forma, apresentamos resumidamente, na tabela 30, os eventos esportivos realizados pela CBDV e as participações brasileiras em eventos internacionais, entre 2011 e 2021.

Tabela 30 – Eventos esportivos realizados e participações brasileiras em eventos internacionais entre 2011 e 2007 (CBDV).

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020 ⁵	2021 ⁵⁶
Eventos regionais											
Futebol de 5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	-	-
Goalball	5	5	5	5	5	5	5	5	5	-	-
Judô	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
Eventos nacionais											
Futebol de 5	2	2	2	2	2	2	3	4	4	1	-
Goalball	1	1	1	1	1	1	1	2	3	1	-
Judô	2	2	2	1	1	1	1	3 ⁴	1	-	-
Eventos internacionais realizados pela CBDV no Brasil											
Futebol de 5	1	1	-	-	-	1	-	-	1	-	-
Goalball	-	-	-	-	-	-	1	1	-	-	-
Judô	-	-	-	1	1	1	2	1	1	-	-
Fases de treinamento											
Futebol de 5	6	6	8	8	6	7	6	7	5	2	7
Futebol de 5 - avaliações físicas ¹	-	-	2	1	-	-	-	-	-	-	-
Futebol de 5 - seleção de jovens ²	-	-	-	1	1	4	1	-	-	-	-
Futebol de 5 - seleção sub 23 ²	-	-	-	-	-	-	-	3	4	2	-
Futebol de 5 - seleção sub 15 ²	-	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-
Goalball feminino	4	7	6	5	4	8	5	7	7	2	7
Goalball feminino - avaliações físicas ¹	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Goalball feminino - seleção de jovens	-	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-
Goalball masculino	4	7	6	4	4	7	5	7	6	2	7
Goalball masculino - seleção de jovens	1	-	-	-	-	-	2	-	-	-	-
Judô	3	8	6	7	7	7	4	6	5	2	4
Judô - avaliações físicas ¹	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Judô - seleção de jovens	1	-	-	-	-	1	1	-	-	-	-
Participação com a seleção principal em evento/treinamento internacional											
Futebol de 5	2	3	3	3	2	3	1	1	4	-	1
Goalball feminino	1	2	2	1	1	2	1	3	4	-	1

Goalball masculino	1	2	2	1	1	3	1	3	2	-	1
Judô ³	1	2	3	3	4	4	2	7	8	3	1
Participação com a seleção de jovens em evento internacional											
Futebol de 5 - sub 23	-	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
Goalball feminino	-	-	1	-	-	1	1	-	1	-	-
Goalball masculino	1	-	1	-	-	1	1	-	1	-	-
Judô	1	-	1	-	-	-	-	-	-	-	-
TOTAL DE EVENTOS NO ANO	41	53	58	48	44	63	50	65	65	15⁵	29⁵⁶

Legenda: ¹Avaliações extras realizadas fora das fases de treinamento; ²Mudança da divisão do selecionado de jovens ao longo do tempo; ³Em alguns anos o Grand Prix Infraero de Judô, realizado no Brasil, foi considerado evento internacional no qual a seleção participou, conforme relatório anual da entidade; ⁴No relatório deste ano as duas Copas 'Antônio Tenório', para categoria iniciante, foram incluídas como eventos nacionais; ⁵Anos atípicos em virtude da pandemia do Covid 19; ⁶Constam os eventos realizados até o final dos Jogos Paralímpicos Tóquio 2020+1.

Fonte: CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2011a; 2012a; 2013b; 2014c; 2015c; 2016b; 2017c; 2018; 2019d; 2020c; 2021i, concebido pela autora.

Cumpra destacar que desde 2017 grande parte dos eventos organizados pela entidade, inclusive as fases de treinamento das seleções brasileiras, têm sido realizados no CTPB (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2017c; 2018; 2019d; 2020c; 2021i), que conta com espaço residencial, serviços de alimentação, academia com excelente tecnologia, centro de fisioterapia e de medicina de ciência do esporte, além de uma excelente infraestrutura de vestiários, e instalações esportivas *indoor* e *outdoor* (PATATAS et al., 2021).

Encontramos ainda informações sobre reuniões técnicas, cursos e seminários realizados, participação em seminários internacionais e eventos de representação na IBSA, detalhados na tabela 31.

Tabela 31 – Participação e realização de eventos acadêmicos, reuniões técnicas e representação na IBSA entre 2011 e 2020 (CBDV).

	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020
Reuniões técnicas	-	-	2 ²	-	-	-	-	1 ⁹	-	-
Cursos	-	-	-	-	2 ⁵	-	-	1 ¹⁰	17 ¹¹	3 ¹²
Seminários	-	-	-	-	-	17	1 ⁸	-	-	-
Participação em seminário internacional	-	1 ¹	-	2 ^{1/4}	1 ¹	1 ⁴	-	1 ¹	1 ¹	1 ¹
Representação na IBSA	-	-	1 ³	-	1 ⁶	1 ⁶	1 ³	-	1 ³	1 ¹³

Legenda: ¹De arbitragem internacional do judô; ²Sendo uma do planejamento estratégico; ³Participação em Assembleias Gerais; ⁴De arbitragem internacional do goalball; ⁵Curso de capacitação para técnicos e profissionais, um para o futebol de 5 e outro goalball; ⁶Reunião do subcomitê de futebol de 5 da IBSA; ⁷Sobre o esporte para PCD visual, projetos e marketing; ⁸Envolvendo capacitação nas áreas de gestão do esporte e das três modalidades paralímpicas; ⁹Reuniões e vistoria do espaço do Futebol de 5 no Japão; ¹⁰Curso de capacitação e reclassificação de árbitros internacionais de goalball; ¹¹Em parceria, com o CPB, as Federações e entidades nacionais (seis de futebol de 5, sete de goalball e três de judô), e um com instituição internacional para o futebol de 5; ¹²Em parceria com o CPB, um para cada modalidade paralímpica; ¹³Reuniões online do subcomitê de futebol de 5.

Fonte: CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2011a; 2012a; 2013b; 2014c; 2015c; 2016b; 2017c; 2018; 2019d; 2020c; 2021h, concebido pela autora.

6.3.6 Resultados esportivos em eventos internacionais

Os resultados esportivos do período estão apontados nas tabelas 32, 33 e 34.

Tabela 32 – Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô em edições de Jogos Paralímpicos de 2012 a 2021 (CBDV).

	Londres 2012	Rio 2016	Tóquio 2020+1
Goalball masc.	P	B	O
Goalball fem.	7º lugar	4º lugar	4º lugar
Judô masc. ¹	1B	2P	-
Judô fem. ¹	1P 2B	2P	1O 2B
Futebol de 5	O	O	O

Legenda: ¹O número na frente representa a quantidade de medalhas conquistadas; O = medalha de ouro; P = medalha de prata; B = medalha de bronze.

Fonte: INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE, 2021h; concebido pela autora.

Tabela 33 – Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô nos campeonatos mundiais de 2014 e 2018 (CBDV).

	2014	2018
Local	Espoo (Finlândia)	Malmo (Suécia)
Goalball masc.	O	O
Goalball fem.	5º lugar	B
Local	Colorado Springs (EUA)	Odivelas (Portugal)
Judô masc. ¹	1B / O ²	-
Judô fem. ¹	3B / P ²	1O 1B / B ²
Local	Tóquio (Japão)	Madri (Espanha)
Futebol de 5	O	O

Legenda: ¹O número na frente representa a quantidade de medalhas conquistadas; ²Medalhas conquistadas por equipe; O = medalha de ouro; P = medalha de prata; B = medalha de bronze.

Fonte: INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021i; 2021j; 2021k, concebido pela autora.

Tabela 34 – Resultados da participação brasileira nas modalidades futebol de 5, goalball e judô nos Jogos Parapan Americanos de 2011 a 2019 (CBDV).

	Guadalajara 2011	Toronto 2015	Lima 2019
Goalball masc.	O	O	O
Goalball fem.	P	O	O
Judô masc. ¹	3P 1B	1O 1P 3B	1O 1P 3B
Judô fem. ¹	2O 1P	4O 2P 2B	3O 2P 1B
Futebol de 5	O	O	O

Legenda: O número na frente representa a quantidade de medalhas conquistadas; O = medalha de ouro; P = medalha de prata; B = medalha de bronze.

Fonte: INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION, 2021i; 2021j; 2021k, concebido pela autora.

Outra possibilidade para conferir os resultados são os rankings. A IBSA tem divulgado um ranking mundial visando avaliar e comparar a força das equipes e atletas um com os outros. O Brasil encontra-se com boa colocação nas três modalidades: 2º lugar no futebol de 5 (IBSA, 2021i), 1º lugar no goalball masculino e 3º lugar no feminino (IBSA, 2021j) e no judô quatro atletas no masculino estão entre os dez melhores do mundo (10º lugar na categoria -81Kg, 7º na -90Kg, 4º na -100Kg e 8º na +100Kg) e cinco no feminino (5º e 7º na categoria -57Kg, 1º na -70Kg e 3º e 4º na

+70Kg) (IBSA, 2021k).

6.3.7 A possibilidade do retorno da gestão do esporte paralímpico específico para PCD visual ao CPB

Um fato significativo que merece ser pontuado foi a inclusão da CBDV, em outubro de 2011, como co-responsável em um processo judicial envolvendo a CBDC desde o ano de 2007.

Ocorre que os credores da antiga entidade buscaram responsabilizar a CBDV pelos débitos contraídos pela primeira, acusando-a de ser uma sequência da anterior, solicitando, portanto, o reconhecimento de fraude na situação. O juiz, naquele primeiro momento, determinou a apreensão online e o bloqueio das contas da atual entidade (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2011b), julgando extinta a execução, entretanto, em maio de 2012, após a comprovação da não sucessão, com acordo homologado e a renúncia dos prazos recursais (CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS, 2012b).

A perda da autonomia e do protagonismo da PCD visual na gestão do esporte para o seu segmento foi, desta forma, superada.

7. DISCUSSÃO

Se apresentando como o reflexo de como a sociedade vem se organizando, o esporte vem se transformando com o tempo, acompanhando as mudanças sociais e políticas (RÚBIO, 2002).

Logo, ao iniciarmos a discussão deste estudo gostaríamos de esclarecer nossa posição enquanto pesquisadores, compreendendo que os diferentes contextos ao longo dos 37 anos estudados influenciaram na estrutura da gestão do esporte.

Desta forma, e uma vez que nosso objetivo foi descrever a estrutura da gestão do esporte para PCD visual em três períodos considerando o financiamento, as metas e objetivos estabelecidos e as ações desenvolvidas, não foi nossa intenção realizar comparações entre as três entidades gestoras com objetivo de classificá-las, e menos ainda empreender em uma análise sociológica.

Entretanto, “precisamos olhar para o passado para entender o presente” (PRONI, 1998, p.6), logo, apresentaremos como os caminhos permitiram o esporte

para PCD visual chegar até os dias atuais.

O contexto da criação das entidades apresentado por Jones (2010) como a resposta de um grupo para satisfazer suas necessidades, no caso esportivas, se difere, uma vez que a ABDC considerou a inexistência de uma representatividade, enquanto a CBDV a falta de condições de uma organização já existente seguir com o propósito para o qual foi fundada. Mas como apontado por Barreto (2016) e Matsui (2007) para o cenário a ABDC, ambas foram estimuladas por instituições que desenvolviam o esporte para PCD visual e impulsionadas pela realização de campeonatos esportivos.

Cumprir lembrar que o CPB havia sido fundado em 1995, 14 anos antes de iniciar a gestão do esporte para PCD visual, e já apresentava estruturação administrativa em 2009 (MIRANDA, 2011).

Quanto a estruturação das entidades, ABDC e CBDV realizaram alterações em seus estatutos ao longo do tempo visando atender as constantes mudanças nas legislações existentes para ter acesso aos recursos públicos, fato igualmente apresentado no contexto do CPB, conforme apontado por Oliveira (2019). As mudanças impostas pela legislação obrigaram a ABDC/CBDC realizar cinco reformas estatutárias, alterando as características da entidade. Entretanto, a maior parte das modificações foram realizadas no âmbito dos poderes, da formação diretoria e dos filiados, e evidenciam o pioneirismo na sua fundação, antes mesmo inclusive da consolidação de regras para o esporte e criação do Sistema Nacional do Desporto, em 1998 (BRASIL, 1998).

Ao passo que das sete mudanças estatutárias da CBDV, cinco foram por obrigações legais, onde pouco se alterou as características, composição da diretoria e dados relacionados à filiação, apresentando modificações significativas nos poderes da entidade. Esses apontamentos contrariam os apresentados por Mazzei e Barros (2012), de que os estatutos das Federações e Confederações são elaborados sem maiores exigências, sem legislação e controle. Mas corroboramos com os autores sobre a necessidade da atualização do documento norteador a partir das realidades socioculturais e econômicas.

Um fato que merece ser evidenciado é a atuação da PCD nos órgãos de poder da gestão das entidades. Na ABDC/CBDC e na CBDV os estatutos determinam que os cargos eletivos sejam exclusivos para PCD visual, com exceção do período entre 1985 e 1993, quando foi permitido a participação de pessoas sem deficiência

em menor número. O CPB, ao contrário, não apresenta essa obrigatoriedade, sendo o presidente entre 2009 e 2010, inclusive, uma pessoa sem deficiência. Este protagonismo da PCD na gestão é um diferencial do segmento dentro do contexto esportivo brasileiro, como apontado por Leal (1996), e o processo de transição de carreira atleta-dirigente precisa ser mais bem estruturado no país, para que cada vez mais atletas do segmento desenvolvam funções no contexto da gestão, conforme apontado por Patatas (2019).

Segundo Marques e Gutierrez (2014), existe uma disputa política entre esses dois grupos, com e sem deficiência, sobre a temática. Mas ambos convergem na necessidade de formação educacional como um pré-requisito, inclusive também para os cargos voltados à classificação esportiva e técnicos, visando o profissionalismo das entidades.

Abordando o tema da classificação esportiva, fator determinante no esporte paralímpico, uma vez que a realizada para PCD visual apresentará alterações em breve, se faz necessário olhar a questão de forma estratégica.

Quanto ao tema do financiamento, em todo contexto observamos que as maiores fontes de recurso foram de origem pública, seguido das mistas, indo de encontro aos achados de Freire (2020), Fender et al. (2019), Mazzei e Rocco Júnior (2017) e Marques e Gutierrez (2014).

Camargo (1999) relatou a importância das parcerias da ABDC com os bingos. E, em nosso entendimento a preocupação apontada por Mataruna et al. (2005), sobre a possibilidade da inviabilização da continuidade do esporte para PCD visual em virtude do fechamento das casas de apostas, era real, e deve ser pensado sobre uma ótica mais ampliada, inclusive nos contextos atuais considerando as fontes hoje utilizadas para o desenvolvimento esportivo.

Segundo Mazzei e Barros (2012) as verbas dos bingos criaram um ponto de sustentação para as entidades e mostrou a falta de gestão ou grave problema, tendo como resultado o fim de muitas Confederações e Federações esportivas “menos cuidadas” (p.78).

Para adentrarmos na discussão sobre as receitas oriundas para o esporte para PCD visual, objetivando visualizar as informações, confeccionamos gráficos de todo período que serão apresentados a seguir.

O gráfico 6 demonstra a previsão orçamentária da Lei Agnelo/Piva destinada as modalidades específicas para PCD visual entre 2005 e 2021.

Gráfico 6 – Previsão orçamentária da Lei Agnelo/Piva para o esporte para PCD visual, de 2005 a 2021.

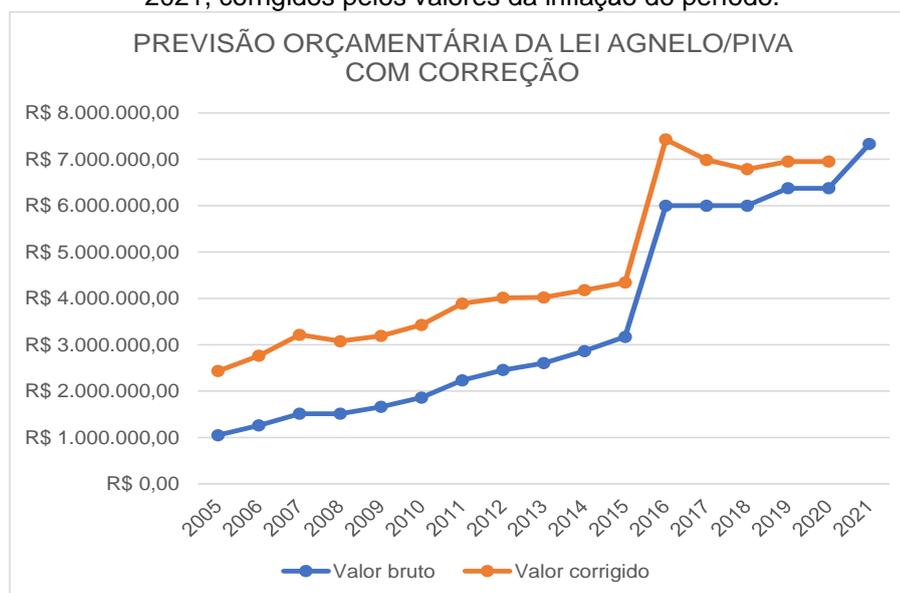


Fonte: Dados apresentados nos resultados, concebido pela autora.

Como apontado nos resultados, notamos o aumento ano a ano, com um grande acréscimo no investimento a partir de 2016, após implementação da Lei Brasileira de Inclusão da PCD.

No gráfico 7 apresentamos os mesmos dados incluindo também as informações dos valores corrigidos pela inflação do período.

Gráfico 7 – Previsão orçamentária da Lei Agnelo/Piva para o esporte para PCD visual, de 2005 a 2021, corrigidos pelos valores da inflação do período.



Fonte: Dados apresentados nos resultados, concebido pela autora.

Desta forma, podemos notar que houve o aumento ao longo do tempo, mas em menores proporções do que comparado as primeiras impressões retiradas analisando apenas os valores brutos.

Já na tabela 8 apresentamos as receitas totais para o esporte para a PCD visual entre 2002 e 2021. Consideramos no período da ABDC os valores apresentados nos balanços (2002 a 2006) e as informações dos recursos oriundos da Lei (2007 e 2008) disponíveis para a pesquisa. Os dados do CPB e da CBDV levam em consideração todas as receitas destinadas as três modalidades, inclusive aquelas recebidas e utilizadas de forma indireta (diretamente pelo CPB).

Gráfico 8 - Receitas para o esporte para PCD visual de 2002 a 2021.

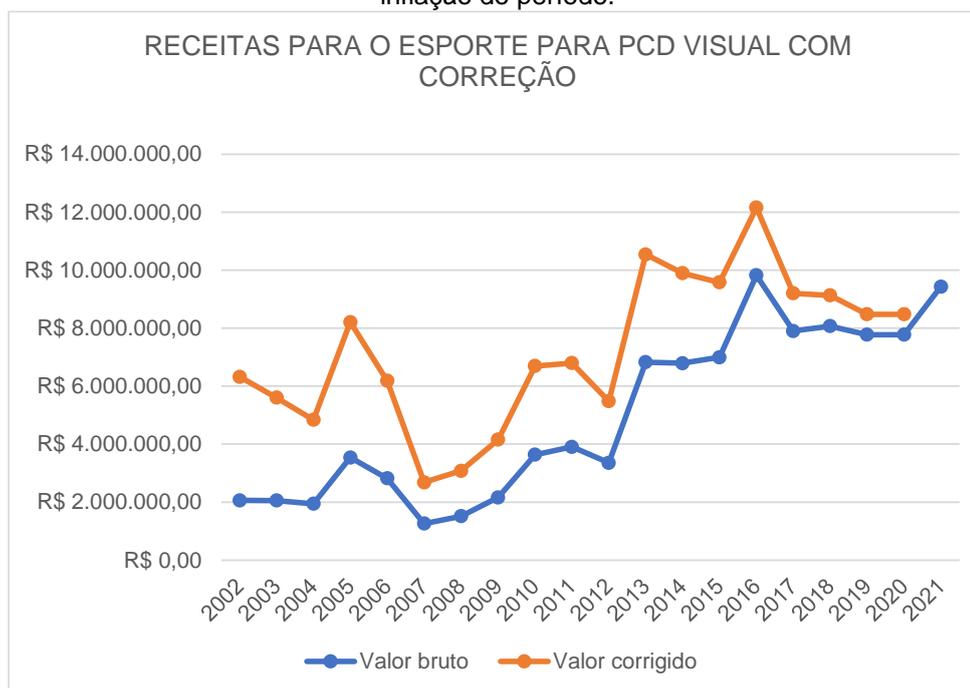


Fonte: Dados financeiros da pesquisa, concebido pela autora.

A partir deste gráfico podemos perceber que ao longo do tempo as receitas aumentaram consideravelmente, com alguns picos pontuais. Podemos destacar, por exemplo, o período de maior receita da ABDC/CBDC em 2005, o recebimento de recursos da CBDV em 2011 acima das maiores receitas da ABDC/CBDC, excluindo o ano de 2012, e a maior receita da CBDV em 2016, corroborando com os dados apresentados quanto ao aumento do financiamento para o esporte de alto rendimento no período dos Jogos no Rio, objetivando a melhoria dos resultados esportivos (CARNEIRO et al., 2021).

Os mesmos dados agora serão apresentados no gráfico 9 apresentando também a correção pela inflação.

Gráfico 9 - Receitas para o esporte para PCD visual, de 2002 a 2021, corrigidos pelos valores da inflação do período.



Fonte: Dados financeiros da pesquisa, concebido pela autora.

De maneira ainda mais visível neste gráfico, podemos notar a diferença existente entre os valores brutos e os corrigidos. É possível pontuar, por exemplo, que o faturamento da ABDC/CBDC nos anos de 2005 e 2006 foram superiores as receitas do esporte para PCD visual nos anos de 2009 e 2010. E ainda que no ano de 2005 as arrecadações da ABDC/CBDC foram superiores aos recursos da CBDV nos anos de 2011 e 2012.

Notamos, assim, que a correção dos valores traz informações valiosas no sentido de análises fidedignas profundas do contexto financeiro. Queremos com isso chamar a atenção dos gestores e pesquisadores interessados na temática do financiamento.

Referente aos objetivos e metas estabelecidos, inicialmente verificamos a forte caracterização voltada a apresentação, desenvolvimento e divulgação das modalidades para PCD visual, e apesar de ter aparecido em 1993 o objetivo de representar o país a nível internacional, o contexto até os anos 2000 nos apresenta um momento de construção e crescimento inicial do esporte.

O esporte de rendimento neste período foi considerado uma “extensão das conquistas do movimento associativista dos cegos e deficientes visuais que tinham se iniciado na década de 80, transfiguradas em práticas desportivas.” (CAMARGO, 1999,

p.4). O que se pode observar, entretanto, é uma transformação desta concepção ao longo do tempo.

No planejamento estratégico em 2002, constam o fomento e desenvolvimento do desporto escolar e o desenvolvimento do esporte de alto rendimento, talvez impulsionado pela promulgação da Lei Agnelo/Piva, que contribuiu para melhorar as condições administrativas e técnicas, conforme apontado por Miranda (2011).

O CPB e a CBDV apresentam objetivos institucionais basicamente idênticos, com o segundo incluindo a deficiência visual em seu texto. Para as duas entidades o esporte de desempenho situa-se apresentado na proposta de promover e apoiar ações oportunizando o envolvimento em competições de alto rendimento. No restante dos objetivos, as características estão voltadas ao esporte educacional, de participação e formação.

Nos planejamentos estratégicos, entretanto, foram pontuados resultados esportivos no contexto do rendimento, sendo para o CPB metas de medalhas a serem atingidas nos Jogos Londres 2012 e Rio 2016 e para a CBDV classificações positivas. E na visão da última entidade o contexto de melhorar os resultados alcançados no ciclo anterior.

Cumprir destacar que a caracterização de envolver todas as formas de manifestação do esporte é rebatido por Mazzei e Barros (2012), pois raramente o trabalho consegue contemplar todas as vertentes ao mesmo tempo.

Ainda se faz necessário lembrar que os objetivos apresentados nos estatutos são mais abrangentes, enquanto o plano estratégico apresenta um maior foco e direcionamento aos interesses das partes interessadas da organização naquele determinado momento.

Quanto as ações realizadas, apontamos o aumento da realização de eventos ao longo do tempo, mas destacamos que, de acordo com Bastos e Böhme (2016), os resultados esportivos são alcançados dependendo dos contextos nos quais os recursos são aplicados. Logo, o aprofundamento da temática poderá apresentar resultados significativos.

Já os resultados esportivos em eventos internacionais também seguiram uma linha ascendente para o esporte para PCD visual. Sendo o ponto máximo de um ciclo paralímpico a realização dos Jogos Paralímpicos (COSTA; SOUSA, 2004), a primeira participação brasileira com as três modalidades nos sexos masculino e

feminino foi nos Jogos de Pequim 2008, quando, igual nas edições de Londres 2012 e Rio 2016 a ENAD conquistou com suas modalidades 6 medalhas. Mas tem sido comemorado como a melhor participação a última edição, Tóquio 2020+1, com três ouros e dois bronzes. Esses dados corroboram com o crescimento exponencial dos resultados do esporte paralímpico brasileiro nos últimos 20 anos (PATATAS et al., 2021).

Por fim, considerando as diferenças da gestão das instituições esportivas, amadora e profissional, apresentada por Mattar (2013), e os resultados apresentados, as três entidades se enquadraram no conceito de gestão amadora, a primeira e a segunda considerando o período estudado, em virtude principalmente da visão ainda não mercadológica apresentada pelo autor enquanto gestão profissional, indo de encontro aos achados de Marques e Gutierrez (2014).

Entretanto, se considerarmos o início da gestão do esporte para PCD visual, quando, por exemplo, a sede da entidade acompanhava o local de residência de seu presidente e a diretoria executiva era impossibilitada de receber remuneração pelos seus trabalhos, o momento é de desenvolvimento buscando maior profissionalização do segmento, corroborando novamente com os estudos apresentados por Marques e Gutierrez (2014).

Ressaltamos ainda que o CPB hoje é considerado um modelo de referência de sucesso, inclusive servido como exemplo de boas práticas para outros sistemas esportivos em diferentes contextos (PATATAS et al., 2021).

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A gestão do esporte engloba diferentes áreas do conhecimento e inúmeros contextos específicos que precisam ser estudados, em virtude da grande influência da prática esportiva na vida de muitas pessoas, principalmente para as PCD.

Neste sentido, sendo as ENADs principais instituições que englobam as entidades de prática do contexto do esporte paralímpico, se faz urgente pesquisas neste campo.

Considerando, portanto, que o objetivo geral deste estudo foi descrever a estrutura da gestão do esporte para PCD visual no Brasil, concluímos que foi atingido, uma vez que apresentamos a composição dos principais elementos que constituíram

a ABDC/CBDC entre 1984 e 2008, o CPB em 2009 e 2010 e a CBDV entre 2011 e 2021.

A nossa percepção ainda é que foram igualmente alcançados os objetivos específicos, de identificar as fontes de financiamento, apresentar as metas e objetivos estabelecidos e as ações desenvolvidas pelas entidades gestoras, uma vez que investigamos e examinamos a documentação e relatamos o que foi encontrado dentro de cada tema considerando cada um dos períodos.

Apontamos que a descrição dos fatos gera oportunidade de conhecimento do cenário e direcionamento para pesquisas de maior profundidade.

Esta pesquisa, portanto, visa divulgar contribuições teóricas para área da gestão do esporte, conhecimento prático para que gestores e futuros gestores percebam a importância da construção inicial dos trabalhos desenvolvidos atualmente, além de apresenta reflexões interessantes que devem ser consideradas sobre análise de dados financeiros.

Além disso, cumpre destacar a participação ativa da PCD visual, principalmente ex-atletas, na gestão das entidades desde a fundação da primeira organização, se apresentando como um contexto distante da realidade brasileira.

Por fim, sugerimos à CBDV a mudança do nome da instituição, visando adequar o termo “deficientes visuais”, que não é mais utilizado, e que recomende o mesmo para as suas entidades filiadas, oportunizando que a sociedade aprenda a nomenclatura correta a ser utilizada atualmente, refletindo nas mudanças em relação a pessoa com deficiência. Inspiramos assim, a Confederação Brasileira de Desportos para Pessoas com Deficiência Visual, podendo a sigla permanecer a mesma.

9. LIMITAÇÕES DA PESQUISA E ESTUDOS FUTUROS

Apesar de ser o início dos estudos e, portanto, apresentar relevância no contexto, é importante reconhecer as limitações da pesquisa.

A primeira está relacionada a utilização somente de documentos para coleta de dados. Apesar de ser uma fonte de pesquisa fidedigna e estável, inclusive para acontecimentos passados algum tempo, a ausência de documentos em certos períodos, seja pela falta de relatos escritos e/ou guarda inapropriada ou inexistente, cria lacunas que as entrevistas poderiam solucionar.

Além disso, depender de outras pessoas para a realização da coleta dos documentos deve ser considerado, uma vez que ao solicitar cabe ao pesquisador aguardar, e caso não encontre, tentar por outras formas.

Para estudos futuros sugerimos o aprofundamento em algumas temáticas objetivando compreender em profundidade. Neste cenário, a separação, catalogação e investigação dos demais documentos do esporte PCD visual guardados no CTPB podem complementar as informações explanadas neste momento.

10. REFERÊNCIAS

ACKOFF, Russell L. **Planejamento empresarial**. LTC – Livros Técnicos e Científicos Editora S.A. Rio de Janeiro, 1982.

ARANHA, Maria Salete Fábio. **Integração social do deficiente: análise conceitual e metodológica**. Temas Psicol. p. 63-70, 1995.

ARAÚJO, Paulo Ferreira. **Desporto Adaptado no Brasil**. São Paulo, Phorte, 2011.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata Assembleia Geral de Fundação da ABDC**. 1984.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Estatuto**. 1985a.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata da Assembleia Geral que elegeu a diretoria efetiva da ABDC**. 1985b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata da Assembleia Geral Ordinária de 1987**. 1987.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata da Assembleia Geral Ordinária da ABDC de 1988**. 1988.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Estatuto**. 1993a.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata da Assembleia Geral Extraordinária da ABDC de agosto de 1993**. 1993b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Estatuto**. 1995a.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata da Assembleia Geral Extraordinária de Reforma de Estatuto da ABDC de 1995.** 1995b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata da Assembleia Geral Ordinária da ABDC de outubro de 1996.** 1996.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Estatuto.** 1999a.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata da Assembleia Geral Extraordinária para reforma de Estatuto da ABDC de 1999.** 1999b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Apresentação da ABDC.** 2000a.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Relatório Técnico-Administrativo da ABDC 2000.** 2000b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata da Assembleia Geral Ordinária da ABDC de fevereiro de 2001.** 2001a.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Relatório Técnico-Administrativo da ABDC 2001.** 2001b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Planejamento Estratégico Situacional 2002-2005.** 2002a.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Relatório Técnico-Administrativo da ABDC 2002.** 2002b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Balanco Geral – Demonstração de Receitas e Despesas 2002.** 2002c.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Organograma**. 2003a.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Relatório Técnico-Administrativo da ABDC 2003**. 2003b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata da Assembleia Geral Ordinária da ABDC de 2003**. 2003c.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Balanco Geral – Demonstração de Receitas e Despesas 2003**. 2003d.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Estatuto**. 2004a.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Organograma**. 2004b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Relatório Técnico-Administrativo da ABDC 2004**. 2004c.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata da Assembleia Geral Ordinária da ABDC de 2004**. 2004d.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Balanco Geral – Demonstração de Receitas e Despesas 2004**. 2004e.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata da Assembleia Geral Ordinária da ABDC de março de 2005**. 2005b.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Ata da Assembleia Geral Extraordinária da ABDC de dezembro de 2005**. 2005c.

ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (ABDC). **Balanco Geral – Demonstração de Receitas e Despesas 2005**. 2005d.

ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE DESPORTO PARA DEFICIENTES (ANDE). **História**. Disponível em: <http://ande.org.br/historia/> . Acesso em: 07/07/2020.

ATHAYDE, Pedro Fernando Avalonr. **O “lugar do social” na Política de Esporte do Governo Lula**. SER Social, Brasília, v. 13, n. 28, p. 184-209, jan./jun. 2011.

BARRETO, Michele Aline. **Esporte paralímpico brasileiro: vozes, histórias e memórias de atletas medalhistas (1976 a 1992)**. 2016. Tese (Doutorado em Educação Física) - Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2016.

BASTOS, Flávia da Cunha. **Gestão do Esporte no Brasil: Reflexões sobre avanços, limites e desafios** (Tese de livre-docência) - Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2016.

BASTOS, Flávia da Cunha; BÖHME, Maria Tereza Silveira. Suporte Financeiro. In: BÖHME, M. T. S.; BASTOS, F. C. (Org.) **Esporte de alto rendimento: fatores críticos de sucesso – gestão – identificação de talentos**. 1 ed. – São Paulo: Phorte, 2016.

BASTOS, Flávia da Cunha; MAZZEI, Leandro Carlos. Gestão do esporte no Brasil: desafios e perspectivas. In: MAZZEI, Leandro Carlos; BASTOS, Flávia da Cunha. **Gestão do esporte no Brasil: desafios e perspectivas**. 1 ed. São Paulo: Ícone, p.23-41, 2012.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil. 1988** Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm. Acesso em: 06/06/2020.

BRASIL. **Lei nº. 8.672, de 06 de julho de 1993**. Institui normas gerais sobre desportos e dá outras providências. 1993. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8672.htm. Acesso em: 06/06/2020.

BRASIL. **Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998**. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9615consol.htm Acesso em: 13 jul. 2020.

BRASIL. **Lei nº 10.264, de 16 de julho de 2001**. Acrescenta inciso e parágrafos ao art. 56 da Lei no 9.615, de 24 de março de 1998, que institui normas gerais sobre desporto. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/LEIS_2001/L10264.htm Acesso em: 13 jul. 2020.

BRASIL. **Lei nº 10.891 de 09 de julho de 2004**. (2004a) Institui a Bolsa-Atleta. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/10.891.htm Acesso em: 13 jul. 2020.

BRASIL. **Medida Provisória nº 168, de 20 de fevereiro 2004**. (2004b) Proíbe a exploração de todas as modalidades de jogos de bingo e jogos em máquinas eletrônicas denominadas "caça-níqueis", independentemente dos nomes de fantasia, e dá outras providências. Disponível em: <https://bit.ly/33Fj3Hj> . Acesso em: 13 jul. 2020.

BRASIL. **Lei nº 11.438 de 29 de dezembro de 2006**. Dispõe sobre incentivos e benefícios para fomentar as atividades de caráter desportivo e dá outras providências. **O Portal do Brasil**. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11438.htm Acesso em: 13 jul. 2020.

BRASIL. **Ministério da Saúde**. (2008) Projeto Olhar Brasil: triagem de acuidade visual: manual de orientação. Ministério da Saúde, Ministério da Educação. 2008b. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/index.php?option=com_docman&view=download&alias=1863-pse-manual-olharbrasil&Itemid=30192 . Acesso em: 18 jun. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 7.984, de 8 de abril de 2013**. Regulamenta a Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, que institui normas gerais sobre desporto. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/ Ato2011-2014/2013/Decreto/D7984.htm#art68

Acesso em 24 maio 2021.

BRASIL. **Lei 13.146, de 06 de julho de 2015**. Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência), 2015. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/CCIVIL_03/ Ato2015-2018/2015/Lei/L13146.htm Acesso em: 13 jul. 2020.

BÖHME, M. T. S.; BASTOS, F. C. **Esporte de alto rendimento**: fatores críticos de sucesso – gestão – identificação de talentos. 1 ed. – São Paulo: Phorte, 2016.

BRAUN, Virginia. CLARKE, Victoria. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, 3 (2). pp. 77-101. [doi:10.1191/1478088706qp063oa](https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa) .

CAMARGO, Wagner Xavier. **O universo desportivo de cegos e deficientes visuais**: uma interpretação. 1999. Dissertação (Mestrado em Educação Física) - Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1999.

CAMARGO, Philipe Rocha. O programa Bolsa-Atleta: desenvolvimento da performance esportiva e política de welfare state. Tese (Doutorado em Educação Física) – Programa de Pós-Graduação em Educação Física, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2020.

CARNEIRO, Fernando Henrique Silva et al. O financiamento federal do esporte de alto rendimento no Ciclo Olímpico e Paralímpico Rio 2016. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte* [online]. 2021, v. 43 [Acessado 19 Agosto 2021] , e031919. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/rbce.43.e031919>>. Epub 28 Jun 2021. ISSN 2179-3255. <https://doi.org/10.1590/rbce.43.e031919> .

CERQUEIRA, Diego; GOMES, Mariana Simões Pimentel; ALMEIDA, José Júlio Gavião. Judô. In: MELLO, M. T.; WINCKLER, C. **Esporte Paralímpico**. São Paulo: Editora Atheneu, p. 161-168, 2012.

CHELLADURAI, Packianathan. **Managing organizations for sport and physical activity: a systems perspective**. Routledge, 4 ed., 2014.

CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução a teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações**. 10 ed. São Paulo: Atlas, 2020.

CHIAVENATO, Idalberto; SAPIRO, Arão. **Planejamento Estratégico: da intenção aos resultados**. 4 ed., rev. E atual. São Paulo. Atlas, 2020.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 003 de 15 de abril de 2002**. Disponível em: http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Resolucao_Orcamentaria_2002.pdf . Acesso em: 03/02/2021. 2002.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 024 de 06 de outubro de 2003**. Disponível em: http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Resolucao_Orcamentaria_2003.pdf . Acesso em: 03/02/2021. 2003.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 008 de 20 de dezembro de 2005**. Disponível em: http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Resolucao_Orcamentaria_2006.pdf . Acesso em: 03/02/2021. 2005.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 016 de 20 de dezembro de 2006**. Disponível em: http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Resolucao_Orcamentaria_2007.pdf . Acesso em: 03/02/2021. 2006.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 07 de 21 de dezembro de 2007**. Disponível em: http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Resolucao_Orcamentaria_2008.pdf . Acesso em: 03/02/2021. 2007.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Ofício PRE/CPB Nº 605/2009, para CBDC, ref. Situação da administração do desporto de cegos no País.** 2009a.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução DIREX/CPB Nº 003 de 02 de abril de 2009.** 2009b.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Estatuto.** 2009c.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Ofício Cir. CE CPB/SP N 01/2009.** 2009d.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Ofício Cir. CE CPB/SP N 02/2009.** 2009e.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 001 de 18 de fevereiro de 2009.** Disponível em: http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Resolucao_Orcamentaria_2009.pdf Acesso em: 03/02/2021. 2009f.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 005 de 22 de dezembro de 2009.** Disponível em: http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Resolucao_Orcamentaria_2010.pdf Acesso em: 03/02/2021. 2009g.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Relatório de Atividades 2009.** 2009h.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Relatório Anual 2010.** 2010a.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Planejamento Estratégico do Esporte Paralímpico Brasileiro 2010 - 2016.** 2010b.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 004 de 22 de dezembro de 2010.** Disponível em:

http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Resolucao_Orcamentaria_2011.pdf. Acesso em: 03/02/2021. 2010c.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 002 de 22 de dezembro de 2011.** Disponível em: http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Resolucao_Orcamentaria_2012.pdf. Acesso em: 03/02/2021. 2011.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 001 de 01 de dezembro de 2012.** Disponível em: http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Resolucao_Orcamentaria_2013.pdf . Acesso em: 03/02/2021. 2012.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 001 de 04 de dezembro de 2013.** Disponível em: <http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/ResolucaoOrcamentaria2014.pdf>. Acesso em: 03/02/2021. 2013.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 001 de 15 de dezembro de 2014.** Disponível em: <http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/ResolucaoOrcamentaria2015.pdf>. Acesso em: 03/02/2021. 2014.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 001 de 02 de dezembro de 2015.** Disponível em: <http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/ResolucaoOrcamentaria2016.pdf>. Acesso em: 03/02/2021. 2015.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 001 de 10 de novembro de 2016.** Disponível em: <http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/ResolucaoOrcamentaria2017.pdf>. Acesso em: 03/02/2021. 2016.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 001 de 27 de**

novembro de 2017. Disponível em:
<http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/ResolucaoOrcamentaria2018.pdf>. Acesso em: 03/02/2021. 2017.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Direx 001 de 22 de novembro de 2018.** Disponível em:
<http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/ResolucaoOrcamentaria2019.pdf>. Acesso em: 03/02/2021. 2018.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução 001 de 17 de dezembro de 2019.** Disponível em:
http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Resolu%C3%A7%C3%A3o_Or%C3%A7ament%C3%A1ria_2020_do_CPB.pdf Acesso em: 03/02/2021. 2019.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Estatuto.** Disponível em:
http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Alteracao_Estatuto_CPB.pdf. Acesso em: 05/08/2021. 2020a.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Resolução Conselho Deliberativo 001 de 30 de novembro de 2020.** Disponível em:
http://gestaorecursos.cpb.org.br/documentos/normativos/Resolucao_Orcamentaria_2021.pdf Acesso em: 03/02/2021. 2020b.

COMITÊ PARALÍMPICO BRASILEIRO (CPB). **Valores CBDV _INFRAERO_ SICONV e CEF.** 2021.

CONDE, Antônio João Menescal; SOBINHO, Pedro Américo de Souza; SENATORE, Vanilton. **Introdução ao movimento paraolímpico:** manual de orientação para professores de educação física. Brasília: Comitê Paraolímpico Brasileiro, 2006.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDDEV). **Ata da Assembleia Geral de fundação da CBDDEV.** Disponível em:
<https://www.dropbox.com/s/3b4w7klq267c17o/ATA%20FUNDA%C3%87%C3%83O%20-%20NOVEMBRO%202008.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2008a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDDEV). **Estatuto 2008.** Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/s6ui78uwplov6jf/ESTATUTO%202008.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2008b

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDDEV). **Ofício Pres. CBDDEV Nº 080/2010, ao Comitê Paralímpico Brasileiro, ref. Solicitação de filiação ao CPB.** 2010a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Estatuto 2010.** Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/5ysrsamxd4w94wn/ESTATUTO%202010.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2010b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Relatório Técnico 2011.** Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/2c3ip0p49cdjxjbi/Relat%C3%B3rio%20T%C3%A9cnico%20CBDV%202011.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2011a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo – decisão CBDV_CBDC.** 2011b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Relatório administrativo-financeiro, técnico e de comunicação 2012.** Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/ile57uxysw7zri1/Relat%C3%B3rio%20Geral%20da%20CBDV%202012.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2012a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Tribunal de Justiça do Estado de São Paulo – sentença CBDV_CBDC.** 2012b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Ata da Assembleia Geral Ordinária 2013**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/ipse8tt4w4emd6m/ATA%20ASSEMBLEIA%20GERAL%20ORDIN%C3%81RIA%20-%20MAR%C3%87O%202013%20-%20REGISTRADA.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2013a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Relatório administrativo-financeiro, técnico e de comunicação 2013**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/dtznkyzsswtqsj1/Relat%C3%B3rio%20Geral%20da%20CBDV%202013.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2013b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Planejamento Estratégico CBDV 2013/2016 – Relatório Final**. 2013c.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Planejamento Estratégico CBDV 2013/2016 – Objetivos, indicadores e metas**. 2013d.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Estatuto 2014**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/eedsjigb4bhnku5/ESTATUTO%202014.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2014a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Ata da Assembleia Geral Extraordinária de março de 2014**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/qy09ktigainlc97/ATA%20ASSEMBLEIA%20GERAL%20ORDIN%C3%81RIA%20-%20MAR%C3%87O%202021%20-%20REGISTRADA.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2014b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Relatório administrativo-financeiro, técnico e de comunicação 2014**. Disponível em:

<https://www.dropbox.com/s/g7rwo89wxxd5s3q/Relat%C3%B3rio%20Geral%20da%20CBDV%202014.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2014c.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Estatuto 2015**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/yu6p3etatgcugp3/ESTATUTO%202015.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2015a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Ata da Assembleia Geral Extraordinária de março de 2015**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/eysdol5p67g5ab4/ATA%20ASSEMBLEIA%20GERAL%20EXTRAORDIN%C3%81RIA%20-%20MAR%C3%87O%202015%20-%20REGISTRADA.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2015b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Relatório administrativo-financeiro, técnico e de comunicação 2015**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/pqfg6u0xv4bc0sv/Relat%C3%B3rio%20Geral%20da%20CBDV%202015.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2015c.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Ata da Assembleia Geral Extraordinária da CBDV de março de 2016**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/zxre54gowtk67yy/ATA%20ASSEMBLEIA%20GERAL%20EXTRAORDIN%C3%81RIA%20-%20MAR%C3%87O.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2016a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Relatório administrativo-financeiro, técnico e de comunicação 2016**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/1fqt1ja4nhxxoe/Relat%C3%B3rio%20Geral%20da%20CBDV%202016.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2016b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Estatuto 2017.** Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/4o1u9zjiy30i2ug/ESTATUTO%202017.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2017a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Ata Assembleia Geral Ordinária 2017.** Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/bq5q7byrfnbduhl/ATA%20ASSEMBLEIA%20GERAL%20ORDIN%C3%81RIA%20MAR%C3%87O%202017%20-%20REGISTRADA.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2017b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Relatório administrativo-financeiro, técnico e de comunicação 2017.** Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/nuzip5e58mloequ/Relat%C3%B3rio%20Geral%20-%20CBDV%202017.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2017c.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Relatório do Exercício de 2018.** Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/u519f87ktrq7pga/Relat%C3%B3rio%20do%20Exerc%C3%ADcio%20de%202018%20CBDV.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2018.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Estatuto. 2019.** Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/zuyyha8o6g2obux/ESTATUTO%202019.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2019a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Ata da Assembleia Geral Extraordinária da CBDV de março de 2019.** Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/eocqfufuwt69az9b/ATA%20ASSEMBLEIA%20GERAL%20EXTRAORDIN%C3%81RIA%202019%20-%20REGISTRADA.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2019b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Organograma 2019**. 2019c.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Relatório do Exercício de 2019**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/6py2fi9019hxwtp/Relat%C3%B3rio%20do%20Exerc%C3%ADcio%20de%202019%20CBDV.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2019d.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Estatuto 2020**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/gpp9idgqvn2ltsn/ESTATUTO%202020.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2020a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Ata da Assembleia Geral Extraordinária da CBDV de março de 2020**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/pq2p7rdwa8yytat/ATA%20ASSEMBLEIA%20GERAL%20EXTRAORDIN%C3%81RIA%20-%20MAR%C3%87O%202020.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2020b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Relatório do exercício de 2020**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/epxys4iqh0a71fa/Relat%C3%B3rio%20do%20Exerc%C3%ADcio%20de%202020%20CBDV.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2020c.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Futebol de 5**. Disponível em: <http://cbdv.org.br/fut5>. Acesso em: 01/07/2021. 2021a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Goalball**. Disponível em: <http://cbdv.org.br/goalball>. Acesso em: 01/07/2021. 2021b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS

(CBDV). **Judô**. Disponível em: <http://cbdv.org.br/judo>. Acesso em: 01/07/2021. 2021c.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Estatuto 2021**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/grdae94jp4klfk7/ESTATUTO%202021.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2021d.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Ata da Assembleia Geral Extraordinária da CBDV de março de 2021**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/6jrwj6qc9qbr9n7/ATA%20ASSEMBLEIA%20GERAL%20EXTRAORDIN%20-%20MAR%20-%20REGISTRADA.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2021e.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Ata da Assembleia Geral Ordinária 2021**. Disponível em: <https://www.dropbox.com/s/qy09ktigainlc97/ATA%20ASSEMBLEIA%20GERAL%20ORDIN%20-%20MAR%20-%20REGISTRADA.pdf?dl=0>. Acesso em: 01/07/2021. 2021f.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Como funciona a CBDV atualmente 2021**. Disponível em: <http://cbdv.org.br/gestaoegovernanca>. Acesso em: 01/07/2021. 2021g.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Demonstrativos Financeiros – Projetos 2021**. Disponível em: <http://cbdv.org.br/gestaoegovernanca>. Acesso em: 01/07/2021. 2021h.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS DE DEFICIENTES VISUAIS (CBDV). **Eventos – Calendário 2021**. Disponível em: <http://cbdv.org.br/eventos>. Acesso em: 16/07/2021. 2021i.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS NA NEVE (CBDN). **Última etapa do Circuito Brasileiro de Rollerski – Campeonato Brasileiro Interclubes coroa os**

campeões do ano. 2019. Disponível em: <https://cbd.org.br/circuito-brasileiro-de-rollerski-campeonato-brasileiro-interclubes-coroa-os-campeoes-do-ano/> . Acesso em: 22/04/2021. 2021a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS NA NEVE (CBDN). **Quebra de recorde e competitividade entre atletas marcam 1ª etapa do Circuito Brasileiro de Rollerski** – Campeonato Brasileiro Interclubes. 2020. Disponível em: <https://cbd.org.br/etapa-do-circuito-brasileiro-de-rollerski/> . Acesso em: 22/04/2021. 2021b

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Estatuto.** 2005a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Relatório Técnico-Administrativo e Financeiro/Contábil da CBDC 2005.** 2005b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Relatório Técnico-Administrativo e Financeiro/Contábil da CBDC 2006.** 2006a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ata Assembleia Geral Ordinária da CBDC de maio de 2006.** 2006b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Balanco Patrimonial – Demonstração de Resultados do Exercício 2006.** 2006c.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ofício 503/06 ao Ministério do Esporte.** 2006d.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Relatório Técnico-Esportivo da CBDC 2007.** 2007a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Relatório Final III Jogos Mundiais da IBSA – Brasil 2007.** 2007b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ofício 275/07 à FURNAS Centrais Elétricas S.A.** 2007c.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ofício 276/07 à INFRAERO.** 2007d.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ofício 320/07 ao Banco do Brasil.** 2007e.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ofício 322/07 à Empresa Brasileira de Correios e Telégrafos.** 2007f.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ata da Assembleia Geral Ordinária da CBDC em maio de 2007.** 2007g.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Relatório Final VII Jogos Brasileiros de 2008.** 2008a.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Carta “Socorro Urgente”.** 2008b.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Campanha virando o jogo.** 2008c.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ofício 031/08 ao Comitê Paralímpico Brasileiro.** 2008d.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ofício 111/08 ao Comitê Paralímpico Brasileiro.** 2008e.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ofício 261/08 ao Comitê Paralímpico Brasileiro.** 2008f.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ofício**

610/08 ao Comitê Paralímpico Brasileiro. 2008g.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ofício Pres. 040/09 ao Comitê Paralímpico Brasileiro. 2009a.**

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS PARA CEGOS (CBDC). **Ofício Circ. Pres. 001/09 as entidades filiadas. 2009b.**

COSTA, Alberto Martins; SANTOS, Sílvio Soares. Participação do Brasil nos jogos paraolímpicos de Sydney: apresentação e análise. **Revista Brasileira de Medicina do Esporte**, Niterói, v. 8, n. 3, p. 70-76, maio/jun., 2002.

COSTA, Alberto Martins; SOUZA, Sônia Bertoni. Educação física e esporte adaptado: história, avanços e retrocessos em relação aos princípios da integração/inclusão e perspectivas para o século XXI. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, Campinas, v. 25, n. 3, p. 27-42, maio, 2004.

COSTA, Alberto Martins; WINCKLER, Ciro. A Educação Física e o Esporte Paralímpico. In: MELLO, Marco Túlio; WINCKLER, Ciro. **Esporte Paralímpico**. São Paulo: Editora Atheneu, p. 3-14, 2012.

CURY, Antônio. **Organização e métodos**: uma visão holística. 9. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

DE BOSSCHER, Veerle; KNOP, Paul de; BOTTENBURG, Maarten Van; SHIBLI, Simon. A conceptual framework for analysing sports policy factors leading to international sporting success. **European Sport Management Quarterly**, 6, p. 185–215, 2006.

DE BOSSCHER, Veerle; SHIBLI, Simon; RYCKE, Jens The societal impact of elite sport: positives and negatives: introduction to ESMQ special issue. Aachen: Meyer & Meyer Verlag, 2015. **European Sport Management Quarterly**, 2021.

DOWLING, Mathew, BROWN, Phil, LEGG, David; BEACOM, Aaron. Living with

imperfect comparisons: The challenges and limitations of comparative paralympic sport policy research. **Sport Management Review**, 21, 101-113, 2018. [doi:10.1016/j.smr.2017.05.002](https://doi.org/10.1016/j.smr.2017.05.002) .

FEDERAÇÃO BRASILEIRA DE XADREZ PARA DEFICIENTES VISUAIS (FBXDV). **Quem somos**. Disponível em: <https://www.fbxdv.org.br/node/1> . Acesso em 08/02/2021.

FENDER, Rene Vinicius Donnagnelo; CAVAZZONI, Pedro Bataglioli; BASTOS, Flávia da Cunha. Recursos das Fontes de Financiamento do Esporte de Alto Rendimento do Brasil: Uma Releitura do Período 2010-2014. **Revista de Gestão e Negócios do Esporte** (RGNE). São Paulo, v. 4, n. 2, p. 231-249, jul-dez. 2019.

FIGUEIRA, Maria Margarete Andrade. Assistência fisioterápica à criança portadora de cegueira congênita. **Rev. Benjamin Constant**, a.6, n.17, p.10-23, dez. 2000.

FREIRE, Jonas Rodrigo Alves Pereira. **Análise de processos de gestão das entidades nacionais de administração do desporto paralímpico no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Educação Física) - Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2020.

FREIRE, Jonas; MORATO, Márcio Pereira. Futebol de Cinco. In: MELLO, Marco Túlio; WINCKLER, Ciro. **Esporte Paralímpico**. São Paulo: Editora Atheneu, p. 115-124, 2012.

FREITAS, Patrícia Silvestre; SANTOS, Sílvio Soares. Fundamentos básicos da classificação esportiva para atletas paralímpicos. In: MELLO, Marco Túlio; WINCKLER, Ciro. **Esporte Paralímpico**. São Paulo: Editora Atheneu, p. 45-49, 2012.

FURTADO, Sabrina. **As ações, os projetos e o financiamento do Comitê Paralímpico Brasileiro no período de 2010 a 2015**. 131f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-Graduação em Educação Física, Setor de Ciências Biológicas, Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2017.

GARGHETTI, Francine Cristine; MEDEIROS, José Gonçalves; NUERNBERG, Adriano Henrique. Breve história da deficiência intelectual. **Revista Electrónica de Investigación y Docencia (REID)**. v. 10, p. 101-116, jul. 2013.

GIL, M. **Deficiência visual**. Brasília: MEC. Secretaria de Educação a Distância, 2000.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. 2010. **Censo Demográfico 2010: características gerais da população, religião e pessoas com deficiência**. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Rio de Janeiro, p. 1-245, 2010. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/periodicos/94/cd_2010_religiao_deficiencia.pdf . Acesso em: 06/07/2021.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. 2018. **Censo Demográfico 2010 – Nota Técnica 01/2018 – Releitura dos dados de pessoas com deficiência no Censo Demográfico de 2010 à luz das recomendações do Grupo de Washington**. 2018. Disponível em: ftp://ftp.ibge.gov.br/Censos/Censo_Demografico_2010/metodologia/notas_tecnicas/nota_tecnica_2018_01_censo2010.pdf Acesso em: 06/07/2021.

INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION (IBSA). **History**. Disponível em: <https://ibsasport.org/about/who-we-are/history/> . Acesso em 12/04/2021.

INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION (IBSA). **Sports**. Disponível em: <https://ibsasport.org/> . Acesso em 12/04/2021.

INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION (IBSA). **Classification**. Disponível em: <https://ibsasport.org/fair-sport/classification/overview/> . Acesso em 12/04/2021.

INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION (IBSA). **Classification judo**. Disponível em: <https://ibsajudo.sport/about-judo/classification/> . Acesso em: 13/02/2021.

INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION (IBSA). **Football**. Disponível em:

<https://blindfootball.sport/>. Acesso em: 13/02/2021.

INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION (IBSA). **Sign-up for Women's Blind Football Camp and Tournament. 2021.** Disponível em: <https://ibsasport.org/sign-up-for-womens-blind-football-camp-and-tournament/>. Acesso em 23/04/2021.

INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION (IBSA). **Goalball.** Disponível em: <https://goalball.sport/>. Acesso em: 13/02/2021.

INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION (IBSA). **Judo.** Disponível em: <https://ibsajudo.sport/>. Acesso em: 13/02/2021.

INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION (IBSA). **Men's Blind Football Results.** Disponível em: <https://blindfootball.sport/results-and-rankings/historical-results/>. Acesso em: 23/07/2021. 2021i.

INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION (IBSA). **Goalball Results.** Disponível em: <https://goalball.sport/results-and-rankings/historical-results/>. Acesso em: 23/07/2021.2021j.

INTERNATIONAL BLIND SPORTS FEDERATION (IBSA). **Judô Results.** Disponível em: <https://ibsajudo.sport/results-and-rankings/historical-results/>. Acesso em: 23/07/2021. 2021k.

INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE (IPC). **History of The Paralympic Movement.** Disponível em: <https://www.paralympic.org/ipc/history>. Acesso em: 14/07/2021. 2021a.

INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE (IPC). **Sports.** Disponível em: <https://www.paralympic.org/sports>. Acesso em: 14/07/2021. 2021b.

INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE (IPC). **Classification.** Disponível em: <https://www.paralympic.org/classification> . Acesso em: 14/07/2021. 2021c.

INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE (IPC). **Athlete classification code.**

Disponível

em:

https://www.paralympic.org/sites/default/files/document/150813212311788_Classification+Code_1.pdf . Acesso em: 12/03/2021. 2021d.

INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE (IPC). **Chapter 4.6 - Position statement on the sport-specific classification of athletes with vision impairment.**

Disponível

em:

https://www.paralympic.org/sites/default/files/document/171102172619070_A+position+stand+guiding+the+sport-specific.pdf . Acesso em: 16/03/2021. 2021e.

INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE (IPC). **Rio 2016 Paralympic Games.**

Disponível em: <https://www.paralympic.org/rio-2016> . Acesso em 17/02/2021. 2021f.

INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE (IPC). **IPC Strategic Plan 2019-2022.**

Disponível

em:

https://www.paralympic.org/sites/default/files/document/190704145051100_2019_07+IPC+Strategic+Plan_web.pdf . Acesso em 19/03/2021. 2021g.

INTERNATIONAL PARALYMPIC COMMITTEE (IPC). **Paralympic Games Results.**

Disponível em: <https://www.paralympic.org/paralympic-games-results> . Acesso em 22/04/2021. 2021h.

JONES, Gareth R. **Teoria das Organizações**. 6 ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2010.

KRABBEN, Kai J.; KAMP, John Van der; MANN, David L. Fight without sight: The contribution of vision to judo performance. **Psychology of Sport & Exercise**. 2017. DOI: [10.1016/j.psychsport.2017.08.004](https://doi.org/10.1016/j.psychsport.2017.08.004).

KRABBEN, K.; MASHKOVSKIY, E. RAVENSBERGEN, H. J. C.; MANN, D. L. May the best-sighted win? The relationship between visual function and performance in Para judô. **Journal of Sports Sciences**. 2020. DOI:

<https://doi.org/10.1080/02640414.2020.1851899>.

KEELLING, Ralph. **Gestão de projetos**: uma abordagem global. São Paulo: Saraiva, 2002.

KASZNAR, Istvan; GRAÇA FILHO, Ary S. **A indústria do esporte no Brasil**: economia, PIB – produto interno bruto, empregos e evolução dinâmica. M. Books do Brasil Editora Ltda. São Paulo, 2012.

KRETSCHMANN, Ângela. (org.) **Formação Jurídica**. Porto Alegre: Verbo Jurídico, 2013.

LEAL FILHO, Benedito Franco. **História do desporto para cegos no Brasil**. Monografia (Especialização em Atividade Física Adaptada) - Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1996.

MANN, David L.; RAVENSBERGEN, H. J. C. International Paralympic Committee (IPC) and International Blind Sports Federation (IBSA) Joint Position Stand on the Sport-Specific Classification of Athletes with Vision Impairment. **Sports Medicine**. 2018. DOI: <https://doi.org/10.1007/s40279-018-0949-6>.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2019.

MARQUES, Renato Francisco Rodrigues; GUTIERREZ, Gustavo Luis. **O esporte paralímpico no Brasil**: profissionalismo, administração e classificação de atletas. 1 ed. São Paulo: Phorte, 2014.

MATARUNA, Leonardo; FILHO, Ciro Winckler de Oliveira; FONTES, Mário Sérgio; ALMEIDA, José Júlio Gavião. Inclusão social: esporte para deficientes visuais. In: DA COSTA, Lamartine. **Atlas do esporte no Brasil**. Rio de Janeiro: Shape, p. 638-644, 2005.

MATIAS, Wagner Barbosa; ATHAYDE, Pedro Fernando; HÚNGARO, Edson Marcelo;

MASCARENHAS, Fernando. A lei de incentivo fiscal e o (não) direito ao esporte no Brasil. **Movimento**, Porto Alegre, v. 21, n. 1, p. 95-110, jan./mar. de 2015.

MATSUI, Regina. **1º Jogos escolares da Confederação Brasileira de Desportos para Cegos**: um estudo de caso. 2007. Dissertação (Mestrado em Educação Física) - Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

MATTAR, Fauze Najib. Indústria do Esporte e seu ambiente de negócio. In MATTAR, Michel Fauze; MATTAR, Fauze Najib. (org.). **Gestão de Negócios Esportivos**. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 1 – 31, 2013.

MATTAR, Fauze Najib; MATTAR, Michel Fauze. Planejamento Estratégico em Instituições Esportivas. In MATTAR, Michel Fauze; MATTAR, Fauze Najib. (org.). **Gestão de Negócios Esportivos**. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 95 – 110, 2013.

MAZZEI, Leandro Carlos; BARROS, José Arthur Fernandes. Gestão de Federações esportivas. In: MAZZEI, Leandro Carlos; BASTOS, Flávia da Cunha. **Gestão do esporte no Brasil**: desafios e perspectivas. 1 ed. São Paulo: Ícone, p. 65-90, 2012.

MAZZEI, Leandro Carlos; ROCCO JÚNIOR, Ary José. Um ensaio sobre a Gestão do Esporte: um momento para a sua afirmação no Brasil. **Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE)**, São Paulo, v. 2, n. 1, p. 96-109, 2017.

MEGALE, Caio. Economia do Esporte. In MATTAR, Michel Fauze; MATTAR, Fauze Najib. (org.). **Gestão de Negócios Esportivos**. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 33 – 47, 2013.

MIRANDA, Tatiane Jacusiel. **Comitê Paralímpico Brasileiro**: 15 anos de história. 2011. Dissertação (Mestrado em Educação Física) - Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2011.

MORAES, Ivan Furegato; AMARAL, Cacilda Mendes dos Santos; BASTOS, Flávia da Cunha. Teses de doutorado em gestão do esporte no Brasil: uma revisão integrativa

metodológica. **Movimento**, v. 27, 2021.

MUNSTER, Mey de Abreu Van; ALMEIDA, José Júlio Gavião. Atividade física e deficiência visual. In: GREGYOL, Márcia; COSTA, Roberto Fernandes. (Org.) **Atividade física adaptada: qualidade de vida para pessoas com necessidades especiais**. 4 ed., Barueri: Manole, p. 23-58, 2019.

NASCIMENTO, Dailton Freitas; MORATO, Márcio Pereira. **Goalball: manual de orientações para professores de educação física**. Brasília: Comitê Paraolímpico Brasileiro, 2006.

NASCIMENTO, Rosane Barros; BORIN, João Paulo; TOSIM, Alessandro; MONTAGNER, Paulo Cesar. Gestão no esporte paralímpico: o fortalecimento do Goalball brasileiro. In: Samuel Miranda Mattos. (Org.). **Educação Física e Áreas de Estudo do Movimento Humano 3.**, 1ed., Ponta Grossa: Atena Editora, v.3, p. 113-126, 2020.

OLIVEIRA, Maria Marly. **Como fazer pesquisa qualitativa**. 7. ed. Revista e atualizada. Petrópolis, RJ: Vozes, 2016.

OLIVEIRA, Mizael Conrado. **Governança do Comitê Paralímpico Brasileiro após 18 anos da promulgação da Lei Agnelo Piva**. 2019. 107f. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Pública e de Empresas) – Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2019.

ORGANIZAÇÃO MUNDIAL DA SAÚDE. **A ONU e as pessoas com deficiência**. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/acao/pessoas-com-deficiencia/> Acesso em: 13/07/2020.

PACHECO, Kátia Monteiro de Benedetto; ALVES, Vera Lúcia Rodrigues. A história da deficiência, da marginalização à inclusão social: uma mudança de paradigma. **Acta Fisiart**, 14 (4) p. 242-248, 2007.

PARSONS, Andrew. WINCKLER, Ciro. Esporte e a Pessoa com Deficiência –

Contexto Histórico. In: MELLO, Marco Túlio; WINCKLER, Ciro. **Esporte Paralímpico**. São Paulo: Editora Atheneu, p. 3-14, 2012.

PATATAS, Jacqueline Martins. **Sports System and Policy Factors Influencing Athletic Career Pathways in Paralympic Sports**. Tese de Doutorado – Vrije Universiteit Brussel, Bruxelas, Bélgica: VUBPRESS, 2019.

PATATAS, Jacqueline Martins; MATA, Carla Patricia; FREIRE, Jonas Rodrigo Alves Pereira; COSTA, Alberto Martins; OLIVEIRA, Mizael Conrado; MELLO, Marco Túlio; SILVA, Andressa. Evolução da gestão do esporte paralímpico no cenário brasileiro. In: SILVA, Andressa; MELLO, Marco Túlio. **Esporte Paralímpico: da organização ao alto rendimento**. São Paulo: Editora dos Editores Eirelli, 2021.

PEDRINELLI, Verena Junghanel; NABEIRO, Marli A prática do esporte pela pessoa com deficiência na perspectiva da inclusão. In: MELLO, M. T.; WINCKLER, C. **Esporte Paralímpico**. São Paulo: Editora Atheneu, p. 21-25, 2012.

PEREIRA, R.; OSBORNE, R.; PEREIRA, A.; CABRAL, S. I. A importância do desporto de alto rendimento na inclusão social dos cegos: Um estudo centrado no Instituto Benjamin Constant - Brasil. **Motricidade**. v.9, n. 2, p 95-106, 2013.

PITTS, Brenda, G.; STOTLAR, David K. **Fundamentos de marketing esportivo**. São Paulo: Phorte, 2002.

PRONI, Marcelo Weishaupt. **Esporte-espetáculo e futebol-empresa**. Tese (Doutorado em Educação Física) Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1998.

RAVENSBERGEN, H. J. C. MANN, D. L. KAMPER, S. J. Expert consensus statement to guide the evidence-based classification of Paralympic athletes with vision impairment: a Delphi study. **Br J Sports Med**. P 1-6. 2016. DOI: [10.1136/bjsports-2015-095434](https://doi.org/10.1136/bjsports-2015-095434).

ROBERTS, James W.; THOMPSON, Benjamin; LEAT, Susan J.; DALTON, Kristine.

Towards developing a test of global motion for use with Paralympic athletes. **Scientific reports**. 2020. DOI: <https://doi.org/10.1038/s41598-020-65202-x>.

ROCHA, Claudio Miranda da; BASTOS, Flávia da Cunha. Gestão do Esporte: definindo a área. **Rev. Bras. Educ. Fís. Esporte**, São Paulo, v.25, p.91-103, dez. 2011.

RODRIGUES, Maria Rita C. Estimulação precoce: a contribuição da psicomotricidade na intervenção fisioterápica como prevenção de atrasos motores na criança cega congênita nos dois primeiros anos de vida. **Rev. Benjamin Constant**, Rio de Janeiro, a.8, n.21, p.6-22, abr. 2002.

RÚBIO, Kátia. Do Olimpo ao pós-Olimpismo: elementos para uma reflexão sobre o esporte atual. **Revista paulista Educação Física**, São Paulo, 16(2): 130-143, jul./dez. 2002.

SASSAKI, Romeu Kazumi. **Terminologia sobre deficiência na era da inclusão**. 2002. Disponível em: https://files.cercomp.ufg.br/weby/up/211/o/TERMINOLOGIA_SOBRE_DEFICIENCIA_NA_ERA_DA.pdf?1473203540 . Acesso em: 26/01/2021.

SCHEID, Luciana; ROCHA, Edilson Alves; Organização Administrativa do Desporto Paralímpico. In: MELLO, M. T.; WINCKLER, C. **Esporte Paralímpico**. São Paulo: Editora Atheneu, p. 35-42, 2012.

SCHUMACHER, Gustavo Bordin. **Um estudo sobre a estrutura organizacional e o funcionamento do judô paralímpico no Brasil**. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Escola de Educação Física, Fisioterapia e Dança, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018.

SILVA, Dirceu Santos; BORGES, Carlos Nazareno Ferreira; AMARAL, Silva Cristina Franco **Gestão das políticas públicas do Ministério do Esporte do Brasil**. **Rev. Bras. Educ. Fís. Esporte**. n. 29 (1), p. 65-79, 2015.

SILVA, Raul Correa. Gestão financeira das instituições esportivas. In MATTAR, Michel Fauze; MATTAR, Fauze Najib. (org.). **Gestão de Negócios Esportivos**. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 187 – 203, 2013.

SKINNER, James; EDWARDS, Allan; CORBETT, Ben. **Research methods for sport management**. New York: Routledge, 2015.

SPECIAL OLYMPICS. 2021. **Games and competition**. Disponível em: <https://www.specialolympics.org/our-work/games-and-competition?locale=en>. Acesso em: 17/02/2021.

SOUZA, Ramon Pereira; CAMPOS, Luis Felipe Castelli Correia; GORLA, José Irineu. **Futebol de 5: fundamentos e diretrizes**. São Paulo: Editora Atheneu, 2014.

TANI, Go; BASSO, Luciano; SILVEIRA, Sergio Roberto; CORREIA, Walter Roberto; CORRÊA, Umberto Cesar. O ensino de habilidades motoras esportivas na escola e o esporte de alto rendimento: discurso, realidade e possibilidades. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, 27(3), p. 507-518, 2013.

TWEEDY, Sean M.; MANN, David; VANLANDEWIJCK, Yves C. Research needs for the development of evidence-based systems of classification for physical, vision, and intellectual impairments. Chapter 7. **Training and Coaching the Paralympic Athlete**, First Edition. International Olympic Committee, 2016.

THOMAS, J. R.; NELSON, J. K.; SILVERMAN, S. J. **Métodos de pesquisa em atividade física**. 6. ed. Porto Alegre: Artmed, 2012.

TORRES, Osvaldo Rocha. **A necessidade de redefinição de associação esportiva como instrumento de promoção do desporto**. 2009. Tese (Doutorado em Direito) – Programa de Pós-Graduação em Direito, Pontifícia Universidade Católica de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.

TUBINO, Manoel José Gomes; TUBINO, Fábio Mazon; GARRIDO, Fernando Antônio Cardoso. **Dicionário enciclopédico Tubino do esporte**. 1ª ed – SENAC

Editoras, 2007.

URECE ESPORTE E CULTURA PARA CEGOS (URECE). **Futebol para mulheres cegas**. Disponível em: <http://urece.org.br/site/projetos/futebol-para-mulheres-cegas/> . Acesso em 14/07/2020.

VASCONCELLOS, Eduardo; HEMSLEY, James R. **Estrutura das organizações: estruturas tradicionais, estruturas para inovação, estrutura matricial**. 4. ed. São Paulo: Cengage Learning, 2011.

WINCKLER, Ciro. Atletismo. MELLO, Marco Túlio; WINCKLER, Ciro. **Esporte Paralímpico**. São Paulo: Editora Atheneu, p. 65-74, 2012.