

# Analizando mudanças na gestão do esporte Orientação a partir do *Advocacy Coalition Framework*

## Analysing management changes in the Orienteering sport with the Advocacy Coalition Framework

SCOPEL AJSG, PIMENTEL GGA, STAREPRAVO FA. Analizando mudanças na gestão do esporte Orientação a partir do *Advocacy Coalition Framework*. **R. bras. Ci. e Mov** 2018;26(4):157-169.

Allana J. S. G. Scopel<sup>1,2</sup>  
Giuliano G. A. Pimentel<sup>2</sup>  
Fernando A. Starepravo<sup>2</sup>

**RESUMO:** A presente investigação tomou como base os pressupostos teóricos do *Advocacy Coalition Framework* para analisar a política de gestão do esporte Orientação, considerando o processo de ruptura apresentado pela Confederação Brasileira de Orientação nos últimos dois anos, depois de passar mais de 16 anos sem evidenciar mudanças significativas. O objetivo geral dessa pesquisa é analisar, a partir da estrutura teórica do *Advocacy Coalition Framework*, as principais modificações ocorridas na gestão da Confederação Brasileira de Orientação decorrentes do seu processo de ruptura política. Além disso, objetiva especificamente identificar as coalizões de defesa que compõem o subsistema do esporte Orientação brasileiro; descrever os sistemas de crenças de cada coalizão; e ponderar sobre a aplicação desse modelo na análise de entidades de organização esportiva como a confederação estudada. Possui natureza teórica, abordagem qualitativa e objetivo descritivo e analítico. Apresenta o resultado de pesquisas bibliográfica e documental, com recorte temporal compreendido entre 1999 e 2018 e interpretação de dados por meio de análise de conteúdo. Foram evidenciadas duas coalizões, a primeira delas foi chamada Coalizão das Múltiplas Vertentes, de acordo com suas crenças de núcleo profundo, centraliza a gestão da Orientação em torno de sua confederação nacional e compreende esse esporte enquanto um fenômeno abrangente, englobando ao mesmo tempo esporte, lazer e produto turístico. A segunda, Coalizão da Vertente Competição, compreende a Orientação apenas como um fenômeno esportivo competitivo e entende sua gestão de forma descentralizada. Dessa forma, o *Advocacy Coalition Framework* contribuiu para compreender o processo de ruptura dentro da política da Orientação no Brasil, que culminou nas mudanças na forma de gerir o esporte percebidas nos últimos anos.

**Palavras-chave:** Esporte; Lazer; Gestão; Política.

**ABSTRACT:** This investigation was based on the theoretical assumptions of the advocacy coalition framework to analyze the management policy of the orienteering sport, considering the rupture process presented by the Brazilian Orienteering Confederation in the last two years, after pass more than 16 years without any significant changes. The aim from this research is to analyze the main changes in the management of Brazilian Orienteering Confederation arising from its political rupture in process, based on the advocacy coalition framework theoretical assumptions. Furthermore, the specific objectives are to describe the advocacy coalitions of the Brazilian Orienteering Sport subsystem; to describe the belief systems of each coalition; to consider the application of the advocacy coalition framework in the analysis of sports organizations such as the Brazilian Orienteering Confederation. Its methodology is theoretical, has a qualitative approach and a descriptive and analytical objective. In addition, presents the results of bibliographical and documentary research, with a temporal cut between 1999 and 2018. The data were interpreted by content analysis. Two coalitions were found, the first one is the Multiple Approaches Coalition, which considers that the management of the Orienteering must be centralized by the Brazilian Orienteering Confederation and understand this sport as a comprehensive phenomenon, involving at the same time sport, leisure and tourist product. The second one, Competition Approach Coalition, understands Orienteering only as a competitive sports phenomenon and its management in a decentralized way. Thus, the advocacy coalition framework contributed to comprehend the process of rupture inside the Brazilian Orienteering policy, that culminated in the management changes perceived in recent years.

**Key Words:** Sport; Leisure; Management; Policy.

## Introdução

O campo de investigação acerca das problemáticas envolvendo a temática esporte e lazer parece estar em contínuo crescimento. A ciência política tem se mostrado como um importante referencial para uma compreensão mais eficaz sobre as questões que envolvem esse fenômeno, refletindo na produção de estudos científicos que têm mostrado sucesso na análise, compreensão e descrição de suas particularidades. De acordo com Almeida e Mezzadri<sup>1</sup> a ciência política contribui para o surgimento de pressupostos que se fazem importantes ao dar indícios do que deve ser observado e quais aspectos mais significativos devem ser priorizados acerca das políticas públicas de esporte e lazer.

Nessa perspectiva, estudos nacionais e internacionais têm focado suas investigações, não apenas nas teorias, mas também nos modelos e quadros conceituais oriundos da ciência política. Para os fins dessa investigação, será utilizado o modelo conceitual *Advocacy Coalition Framework*, desenvolvido por Sabatier e Jenkins-Smith. Tomando como base os conceitos e as inovações descritas em Sabatier e Jenkins-Smith<sup>2</sup> e Sabatier e Weible<sup>3</sup>, e o diálogo com autores que utilizaram o modelo como ferramenta para estudar a política esportiva.

A estrutura conceitual do ACF consiste basicamente na compreensão da política pública como um conjunto de subsistemas. O modelo tem sido cada vez mais utilizado no campo de investigação das políticas públicas esportiva e de lazer nacionais e internacionais, podemos citar como exemplo Bueno<sup>4,5</sup>, Almeida e Mezzadri<sup>1</sup>, Phillpots<sup>6</sup>, Green e Houlihan<sup>7</sup>. O presente artigo pretende verificar sua eficácia em um objeto bastante específico no campo das relações esportivas, a política de gestão do esporte Orientação<sup>i</sup>, tomando como base a Confederação Brasileira de Orientação e o processo de ruptura e modificação política iniciado há dois anos. Sendo o ponto mais crítico desse processo a mudança na sua diretoria ocorrida no ano de 2015, o que interrompeu um ciclo de 16 anos no qual essa confederação vinha sendo gerida por um mesmo conjunto de pessoas e crenças políticas.

Esse feito justifica-se no entendimento de que, apesar de suas entidades gestoras (confederação, federações e clubes) possuírem natureza privada, o subsistema em análise está inserido num campo de atuação política mais abrangente, envolvendo questões de políticas públicas no tocante ao uso do espaço, meio ambiente, direito ao esporte e lazer, educação formal e informal, apenas para citar alguns exemplos.

Diante do exposto, destacamos a seguinte problemática: quais as principais modificações na gestão da Confederação Brasileira de Orientação a partir do seu processo de ruptura política?

Destarte, o objetivo geral dessa pesquisa é analisar, a partir da estrutura teórica do *Advocacy Coalition Framework*, as principais modificações ocorridas na gestão da Confederação Brasileira de Orientação decorrentes do seu processo de modificação política. Além disso, objetiva especificamente identificar as coalizões de defesa que compõem o subsistema do esporte Orientação brasileiro; descrever os sistemas de crenças de cada coalizão; e ponderar sobre a aplicação desse modelo na análise de entidades de organização esportiva como a confederação estudada.

Para tanto, a investigação parte da seguinte premissa: o conjunto de atores envolvidos no problema do esporte Orientação no Brasil, reunidos em torno de sua entidade gestora máxima, se configura em um subsistema político. É relevante destacar que não foi encontrado ainda registros de utilização do modelo *Advocacy Coalition Framework* (ACF) como base para analisar os processos de ruptura inerentes a Entidades Nacionais de Administração do Desporto, tais como a Confederação Brasileira de Orientação (CBO). Este estudo se justifica, dessa forma, pelo seu pioneirismo e por ter potencial para servir de modelo de análise para investigar diferentes tipos de organizações e entidades esportivas utilizando os pressupostos do ACF.

## Materiais e métodos

A referida investigação de natureza teórica possui abordagem qualitativa, objetivo descritivo e analítico. Apresenta o resultado de pesquisas bibliográfica e documental. Como fonte de dados foram utilizados

documentos oficiais da CBO encontrados na internet por meio de sites de busca ou em anexo nos canais oficiais de veiculação de informações sobre o esporte Orientação, outros ainda foram disponibilizados por atletas e gestores.

Foram descritos e analisados documentos referentes às várias fases organizacionais do Esporte Orientação a nível nacional, são eles: Projeto Escola Natureza, publicado em 2000; Política nacional de desenvolvimento do desporto orientação (período 2001 a 2004 / 2008), publicado em 2001; Histórico do esporte orientação nos currículos escolares no Brasil, 2005; Minuta 4 - Plano estratégico 2022 – 5 anos, 2017. Estes foram analisados a partir do referencial teórico e interpretados pelo método de análise de conteúdo<sup>8</sup>.

A seguir apresenta-se um breve referencial teórico sobre ACF e contextualização espaço temporal acerca do esporte Orientação, os quais são de fundamental importância para a compreensão da inédita relação que está sendo proposta nesse artigo.

### *Compreendendo o Advocacy Coalition Framework (ACF)*

O ACF se baseia em um conjunto de três premissas iniciais: a primeira, de nível macro, afirma que a maioria das políticas ocorre entre especialistas dentro de um subsistema, mas que seu comportamento é afetado por fatores no sistema político e socioeconômico mais amplo; a segunda, de nível micro, entendida como modelo do indivíduo e desenhado pela psicologia social, defende que os indivíduos filtram as informações de acordo com seus sistemas de crenças, já que possuem capacidade limitada de compreender suas complexidades; finalmente, a de nível meso explica que a melhor maneira de lidar com a multiplicidade de atores em um subsistema é agregá-los em coalizões de defesa<sup>3</sup>.

Segundo Bueno<sup>4</sup> o ACF objetiva explicar mudanças de crenças e políticas, considerando a análise de um período de uma década ou mais. Ademais, o modelo compreende o subsistema como a mais útil unidade de análise para entender mudanças em políticas públicas, estes são formados por grupos de atores ativamente envolvidos em um problema ou área de política pública específica e possuem natureza ampla e intergovernamental. Ou seja, são compostos por atores formados a partir das mais variadas organizações sociais, governamentais e privadas. E finalmente, afirma que as políticas públicas são conceituadas como sistemas de crenças (*Belief Systems*).

Diante do exposto, para o entendimento de como o modelo ACF pode ser utilizado para a compreensão do fenômeno esportivo – mais especificamente da política de gestão do Esporte Orientação no Brasil – é necessária a descrição de seus conceitos fundamentais.

As Coalizões de defesa (*Advocacy Coalition*) são formadas por atores (representantes eleitos, funcionários e funcionárias públicas, pesquisadores e pesquisadoras, líderes de grupos de interesse,) que compartilham um mesmo sistema de crenças, ou seja, valores, percepções e pressupostos causais. Essas crenças são traduzidas em ações. Em qualquer subsistema político, geralmente haverá duas a cinco coalizões de defesa. As coalizões fornecem a ferramenta mais útil para agregar o comportamento das organizações e indivíduos envolvidos em um subsistema político por longos períodos<sup>3</sup>.

Variáveis exógenas, segundo Sabatier e Weible<sup>3</sup> são os fatores externos que afetam as mudanças políticas dentro de um subsistema. São divididos em: parâmetros relativamente estáveis, que raramente mudam dentro de períodos de uma década ou mais, no entanto, são muito importantes para estabelecer os recursos e restrições dentro dos quais os atores do subsistema devem operar. São compostos pelos atributos básicos do problema, a distribuição básica de recursos naturais, a estrutura e os valores socioculturais fundamentais, a estrutura constitucional básica. Já os fatores externos dinâmicos, de acordo com Bueno<sup>4</sup>, são mudanças que podem ocorrer em um espaço de uma década ou menos e podem afetar profundamente os recursos e oportunidades dentro de um subsistema, desafiando os atores a antecipá-las e responder a elas de maneira consistente com as crenças e interesses de sua coalizão. Incluem mudanças nas condições socioeconômicas, mudanças na coalizão governamental e decisões políticas de outros subsistemas.

O Sistema de crenças (*Belief Systems*) determina a direção que uma coalizão dará a determinada política pública ou programa. Dependerá de fatores como recursos financeiros, expertise dos membros, número de afiliados e autoridade legal que possuem<sup>5</sup>. É dividido em três níveis.

No nível mais amplo estão as crenças do núcleo duro (*Deep Core Beliefs*), abrangem a maioria dos subsistemas políticos, são muito difíceis de mudar e envolvem pressupostos normativos e ontológicos muito gerais sobre a natureza humana<sup>3</sup>. São as normas fundamentais e axiomas ontológicos, sua suscetibilidade de mudança é semelhante à conversão religiosa<sup>2</sup>.

No próximo nível estão as crenças do núcleo político (*Policy Core Beliefs*), também são muito difíceis de mudar, mas são mais maleáveis, abrangem todo um subsistema político, são a base para a formação de coalizões. Consideradas as crenças políticas fundamentais, fornecem a visão que orienta o comportamento estratégico da coalizão<sup>3</sup>. É nesse nível que se encontram as estratégias básicas e as posições de políticas públicas para se atingir os objetivos da camada central<sup>4</sup>. Segundo Sabatier e Jenkins-Smith<sup>2</sup>, apesar de não ser suscetível à mudança, ela pode ocorrer em caso de sérias anomalias entre realidade e crença.

O nível final consiste nas crenças secundárias, possuem alcance mais limitado, são mais específicas, possuem maior probabilidade de mudança ao longo do tempo. É nesse nível que são tomadas as medidas necessárias para implementar o núcleo político (*Policy Core*) e também onde são desenvolvidas estratégias que buscam atingir os valores do núcleo duro (*Deep Core*)<sup>3</sup>.

#### *Contextualização do esporte Orientação*

O esporte Orientação pode ser compreendido enquanto uma modalidade de aventura caracterizada pela navegação em terreno desconhecido e variado, num percurso materializado no terreno por pontos de controle que devem ser descobertos numa ordem imposta, utilizando um mapa e, eventualmente, uma bússola<sup>9</sup>.

Há registros indicando que a primeira atividade esportiva de Orientação aconteceu em Bergen, na Noruega, em 1897. Porém, apenas a partir da década de 1910 se estabeleceu de forma mais estruturada. O Major Ernst Killander, líder escoteiro sueco, adicionou o componente de leitura de mapa às provas de corrida, motivando a organização do primeiro Campeonato Nacional na Suécia, em 1922<sup>9</sup>.

A partir de então é notável uma série de fatos importantes: a oficialização da prática de Orientação, em 1925, na Noruega; fundação da *International Orienteering Federation* (IOF)<sup>ii</sup>, em 1961; primeiro Campeonato Europeu (Noruega), em 1962; primeiro Campeonato do Mundo Militar (Suécia), 1965; primeiro Campeonato do Mundo (Finlândia), em 1966; e em 1977 a modalidade foi reconhecida pelo Comitê Olímpico Internacional<sup>9</sup>.

No Brasil, como em muitos outros países, o esporte Orientação tem origem no âmbito militar. Em consequência disso, nos dias atuais o esporte possui uma grande quantidade de praticantes, além de gestores e gestoras membros e membras do exército ou polícia e militares em situação de reserva ou reforma. Sua organização política, portanto, possui características típicas desse universo.

Segundo Dmeterko<sup>10</sup>, em 1956 foi realizado no Rio de Janeiro, pela Escola de Educação Física do Exército, a primeira competição que pode ser denominada de Orientação. Contudo, é no ano de 1970 que sua prática é efetivada, quando a Comissão Desportiva das Forças Armadas enviou alguns membros à Dinamarca para observar o IV Campeonato Mundial Militar de Orientação. No ano seguinte o Brasil participa pela primeira vez de um campeonato mundial, na Noruega. Nesse ano é também realizada a primeira prova brasileira de Orientação, em 26 de junho de 1971, no Rio de Janeiro.

Em 1974, em ocasião do III Campeonato Brasileiro de Orientação das Forças Armadas, foi produzido o primeiro mapa de orientação no Brasil, elaborado pelo Serviço Geográfico do Exército. A partir de então, organizações

militares relacionadas à cartografia monopolizaram o mapeamento das competições brasileiras, civis ou militares, até meados da década de 1990<sup>11</sup>.

Em 1983 é organizado em Curitiba o XVII Campeonato Mundial Militar de Orientação. Apenas em 1986 acontece o primeiro evento civil de Orientação oficial, o I Campeonato Metropolitano de Corrida de Orientação de Curitiba. Segundo Friedmann<sup>11</sup> essa época é marcada pelo surgimento de provas voltadas ao público civil, porém organizadas em sua maioria por militares.

No ano de 1994 a prática da modalidade no Brasil avança em direção a aceleração do processo de esportivização, institucionalização e internacionalização de regras. Com a vinda de um membro da *World Wide Orienteering Promotion*<sup>iii</sup> que ministrou um curso de produção de mapas no Rio de Janeiro e colaborou com o mapeamento de uma área conforme as especificações técnicas internacionais. Este instrumento foi usado em 1995 para a realização do I Campeonato Sul Americano de Orientação.

Em seguida se inicia um processo de institucionalização oficial. Primeiramente com a fundação da Federação Gaúcha de Orientação, em 1996 e depois com o surgimento da Confederação Brasileira de Orientação, em 11 de janeiro de 1999, na cidade de Guarapuava-PR. Sua primeira assembleia geral ordinária acontece apenas em janeiro do ano 2000, em São João del-Rei - MG, onde foram aprovadas as principais regras de Orientação do Brasil. Nesse mesmo ano essa entidade máxima do esporte Orientação no Brasil foi vinculada ao Comitê Olímpico Brasileiro<sup>10</sup>.

Em 2001, ocorre o Campeonato de Orientação de Longa Distância, em Santana do Livramento-RS, com um percurso de 30 Km. Em 2002 a Comissão Desportiva Militar do Brasil organizou em Faxinal do Céu - PR o I Campeonato Sul-Americano Militar de Orientação. Em 2004, o Brasil participou pela primeira vez, com uma delegação do Colégio Militar de Brasília, do Campeonato Mundial Estudantil de Orientação da IOF, ocorrido na Bélgica.

É apenas em 2005 que acontece a primeira participação feminina em um Campeonato Brasileiro de Orientação das Forças Armadas, já na sua XXVII edição. Nesse mesmo ano, no Parque da Cidade de Brasília, numa parceria do Ministério da Defesa, Ministério do Esporte e SESC, foi organizada a prova *Orientando-se no Parque*, com a participação de mais de duas mil pessoas, entre homens e mulheres de idades diversas.

Em 2006, para se desvincular da generalidade da palavra *orientador*, é aprovado o uso da expressão *orientista*, para designar a pessoa praticante do esporte Orientação. Em abril, na cidade de Curitiba, acontece a primeira competição de orientação com apuração eletrônica. No período de 23 a 28 de outubro, é realizada a primeira prova dos *5 Dias do Brasil* (evento de nível nacional), na cidade de Santa Maria - RS.

Ainda em 2006, o Brasil volta a sediar um campeonato mundial militar de orientação, nos municípios de Curitiba, Guarapuava e Pinhão, Paraná. Paralelamente acontece em Curitiba, no período de 30 de outubro a 2 de novembro, o I Colóquio Internacional de Mapeadores de Orientação, numa iniciativa da Universidade Federal do Paraná e Universidade Tecnológica Federal do Paraná, com o apoio da Comissão Desportiva Militar do Brasil e da federação internacional, que enviou dois membros de seu conselho, um deles era membro do Departamento de Cartografia e Geoinformática da Universidade de Eötvös, em Budapeste, Hungria e o outro membro do Comitê de Mapas da Federação Dinamarquesa de Orientação.

Existe uma lacuna entre os anos 2007 e 2015, quase não há documentação disponível sobre a continuidade do esporte no país. O que é possível deduzir por meio de resultados disponíveis nos sítios virtuais é que nesse período continuaram a acontecer campeonatos de nível nacional, mas estes foram diminuindo ao longo do tempo. Houve ainda uma expansão muito gradativa do esporte para as demais regiões do país, com surgimento de mais seis federações entre 2007 e 2016, cada uma delas organizando seus campeonatos estaduais.

Em 2015, no dia 5 de setembro, na cidade de Campinas – SP, acontece a Assembleia Geral da CBO para eleição de diretoria, na qual foi eleita, por 23 votos a favor e uma abstenção, a Diretoria atual, que tomou posse em 10

de outubro do mesmo ano, com o mote “Renovação e Conciliação”. Esse feito rompeu um ciclo de mais de 16 anos no qual o esporte foi gerido a partir de um conjunto específico de crenças políticas.

Nos dias atuais são filiadas a CBO 136 Clubes de Orientação, 15 Federações e 5 Gerências de Orientação. A relação de todas as federações filiadas e seus respectivos anos de fundação estão apresentadas no quadro 1.

**Quadro 1.** Federações estaduais filiadas à CBO.

| <b>FEDERAÇÃO</b>                                               | <b>ANO DE FUNDAÇÃO</b> |
|----------------------------------------------------------------|------------------------|
| Federação Gaúcha de Orientação (FGO)                           | 1996                   |
| Federação Paranaense de Orientação (FPO)                       | 1998                   |
| Federação de Orientação do Rio de Janeiro (FORJ)               | 1998                   |
| Federação de Orientação do Distrito Federal (FO-DF)            | 1998                   |
| Federação de Orientação de São Paulo (FOSP)                    | 2001                   |
| Federação Mineira de Orientação (FMO)                          | 2001                   |
| Federação Catarinense de Orientação (ORIESC)                   | 2003                   |
| Federação de Orientação do Estado de Mato Grosso do Sul (FOMS) | 2004                   |
| Federação Cearense de Orientação (FECORI)                      | 2004                   |
| Federação de Orientação de Pernambuco (FEOPE)                  | 2007                   |
| Federação Amazonense de Orientação (FOA)                       | 2008                   |
| Federação de Orientação de Goiás (FOG)                         | 2011                   |
| Federação de Orientação da Paraíba (FOP)                       | 2011                   |
| Federação Baiana de Orientação (FBO)                           | 2014                   |
| Federação de Orientação do Rio Grande do Norte (FORN)          | 2016                   |

**Fonte:** Dados da Pesquisa (2018).

A partir desse resumido percurso histórico, é notável que o desenvolvimento do esporte Orientação brasileiro é dividido em dois importantes períodos. A primeira fase compreende as décadas de 1970 e 1980, quando a modalidade era praticada e gerida quase exclusivamente no âmbito militar. Esse período, apesar de limitar seu formato organizacional e seu acesso a uma pequena parcela da população, foi importante para consolidar a modalidade e dar condições para sua expansão no território nacional ao longo dos anos seguintes. A segunda fase teve início na década de 1990, mas se consolidou na década de 2000, foi marcada pela sua ascensão no meio civil, desenvolvimento tecnológico, padronização de regras e expansão pelo território nacional – já que antes disso suas ações eram concentradas nas regiões Sul e Sudeste do país.

Portanto, para os fins dessa investigação, será considerado o recorte temporal compreendido pelo período que se inicia com a fundação da CBO, em 1999, e segue até os dias atuais. Pois é apenas a partir desse período que fica evidente a reunião de pessoas em torno de sistemas de crenças específicos. Como pode ser percebido na discussão a seguir.

## **Resultados e discussão**

### *Descrição das coalizões de defesa*

Com base nas fontes documentais analisadas foi possível detectar que as pessoas atuantes na gestão da CBO se reúnem em dois sistemas de crenças, formando duas coalizões antagônicas, estas foram denominadas para os fins desta análise como: Coalizão das Múltiplas Vertentes, que dominou o campo político da orientação nos primeiros 16 anos de

existência da CBO; e Coalização da Vertente Competição.

É importante salientar que até o ano 2006, aproximadamente, acredita-se, com base nos documentos analisados, que existia apenas uma coalizão dominando as crenças e a política de governança da Orientação no Brasil. Apenas a partir de 2007 começam a surgir novas pessoas atuantes, com ideais e crenças diferenciadas, contribuindo para o surgimento de outra coalizão, antagônica à primeira.

### *Coalizão das Múltiplas Vertentes*

As principais medidas que marcaram a Coalizão das Múltiplas Vertentes (CMV) e servem como parâmetros para o entendimento de seu sistema de crenças são o lançamento de uma proposta de inserção da Orientação em currículos escolares e sua Política Nacional de Desenvolvimento do Desporto Orientação.

A primeira delas está descrita em um documento oficial da CBO, com o título Projeto Escola Natureza<sup>12</sup>, escrito e registrado no cartório de registros especiais de Santa Maria em setembro do ano 2000. Nele é apresentado uma comissão executiva, formada pelos membros da diretoria vigente e uma comissão científica composta por docentes de três universidades (Universidade Federal de Santa Maria, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Universidade Federal do Amazonas) e algumas escolas de duas cidades do Rio Grande do Sul. Citam-se ainda dois colaboradores provenientes da Federação Gaúcha de Orientação.

O documento descreve uma proposta para inserir nos currículos escolares, em todos os níveis, o desporto Orientação, como atividade capaz de agir na formação integral de crianças, jovens e adultos, dentro de uma perspectiva de educação continuada. Apresenta a modalidade esportiva a partir de três vertentes: competitiva, ambiental e pedagógica.

O referido documento descreve uma das primeiras grandes iniciativas da CBO com potencial para gerar um grande impacto no modo como o esporte era desenvolvido no país. Essa iniciativa revela alguns elementos que caracterizam o conjunto de crenças da coalizão vigente naquele momento. O primeiro deles é a centralidade das decisões e ações, que partiam de um restrito conjunto de pessoas atuantes.

Um outro elemento percebido a partir desse projeto escolar é a forma como essa coalização compreende as finalidades organizacionais da CBO, para além do mero desenvolvimento da vertente rendimento do esporte Orientação. Ao comparar essa realidade com a legislação esportiva vigente, percebemos uma contradição com o que seria o papel de uma entidade nacional de administração do desporto dentro do Sistema Nacional do Desporto brasileiro, como previsto na Lei Pelé, em seu artigo 13º.

Art. 13. O Sistema Nacional do Desporto tem por finalidade **promover e aprimorar as práticas desportivas de rendimento.**

Parágrafo único. O Sistema Nacional do Desporto congrega as pessoas físicas e jurídicas de direito privado, com ou sem fins lucrativos, encarregadas da coordenação, administração, normatização, apoio e prática do desporto, bem como as incumbidas da Justiça Desportiva e, especialmente:

III - as entidades nacionais de administração do desporto.<sup>13</sup> [grifo nosso].

Essa visão abrangente do esporte Orientação, que supera a finalidade descrita acima, pode ser percebida no objetivo geral descrito no documento analisado: “Consolidar a prática do desporto orientação no país, como instrumento de inclusão social e plena cidadania, através do desenvolvimento de sua vertente pedagógica”<sup>12</sup>. Percebe-se também que os objetivos específicos detalham finalidades de cunho educacional e se afastam do aspecto meramente organizacional do esporte competitivo e de rendimento, como pode ser percebido nos seguintes extratos: “c) formar e aperfeiçoar os educadores na prática do desporto com realização de cursos, palestras, etc” e “e) propor e apoiar as atividades extracurriculares, que possibilitem a participação dos pais nas atividades da escola”<sup>12</sup>.

Apesar de prever parcerias com clubes, o planejamento de execução do projeto era centralizador, no qual a

própria confederação assumia a responsabilidade da promoção do esporte escolar, não dando autonomia às demais entidades esportivas e educacionais. De acordo com o documento, o projeto foi dividido em três fases de execução, na primeira estava previsto a definição de particularidades, custos e levantamento de recursos; exposição das atividades às autoridades educacionais; escolha de áreas a serem mapeadas; confecção de mapa didático. Na segunda fase seriam desenvolvidas as atividades relacionadas com a montagem do processo pedagógico, quais sejam: montagem dos trabalhos educativos e formação dos educadores, ambos promovidos pela CBO; e preparação dos currículos, que seria feito pela CBO e educadores. Na terceira fase seria executado o projeto propriamente dito, com previsão das seguintes ações: aplicação dos conteúdos pelos educadores; aperfeiçoamento dos educadores; atividades extracurriculares envolvendo os pais e comunidade; criação de clubes de orientação, com professores, pais e alunos.

Quanto à previsão de custos o projeto relatava que a própria confederação iria arcar com os custos referentes ao mapeamento, preparo de atividades e capacitação de recursos humanos. Além disso, seriam repassados recursos financeiros para clubes interessados, que deveriam assinar um contrato de responsabilidade para realizar uma quantidade mínima de atividades, cursos e palestras. Já o financiamento das atividades extracurriculares seria buscado na iniciativa privada. Esses fatores revelam que o sistema de crenças da CMV pautava-se na hierarquização e centralização das decisões e ações que envolviam a governança da Orientação em uma única entidade, a CBO.

Contudo, não há muitos registros que comprovem a execução da totalidade das ações previstas nesse projeto inicial, foi encontrado apenas um documento datado de 2005, que faz um relato da presença da Orientação no currículo escolar e universitário do Brasil. Nele o Projeto Escola Aventura é descrito como uma ação que se consolidou, porém com abrangência bastante restrita, após quatro anos de projeto havia apenas uma escola na cidade de São Martinho da Serra - RS e duas secretarias municipais de educação – uma em Curitiba - PR e outra em Canela – RS – que tiveram apoio com programas de capacitação de professores e possuíam o esporte em seu currículo. Além de outras duas universidades – Curso de Educação Física da Universidade Federal do Rio Grande do Sul nos anos de 2001 e 2002 e Curso de Educação Física da Universidade Federal de Santa Maria em 2004. Todas concentradas na região sul do país<sup>14</sup>.

A segunda medida da CMV foi o lançamento da Política Nacional de Desenvolvimento do Desporto Orientação<sup>15</sup>, a partir do planejamento de um período de 4 a 8 anos (2001 e 2004 / 2008). O documento que descreve essa política divide as ações nacionais do esporte Orientação em quatro vertentes de atuação, além da competitiva, ambiental e pedagógica, já previstas no projeto anterior, agora surge também a vertente turística.

Inicialmente o documento traça ações para o que chamou de “Vertente competitiva - um desporto para todos”. Com o objetivo de traçar ações voltadas a formação do atleta, à busca da vitória e ao trabalho dos clubes, objetivando o crescimento da Orientação enquanto desporto.

Em relação a essa vertente o documento lista seis limitações, as quais deveriam ser superadas com essa política. 1 – falta de recursos para custear a participação da equipe brasileira em todas as competições internacionais oficiais; 2 – falta de equipamentos eletrônicos e árbitros necessários à candidatura de eventos internacionais; 3 – nível técnico de atletas insuficiente para disputas de nível internacional; 4 – falta de recursos para avaliação e treinamento; 5 – falta de recursos para o funcionamento do Superior Tribunal de Justiça Desportiva; 6 – ausência de exploração do marketing esportivo<sup>15</sup>.

Além disso, foram traçadas outras metas: controle de doping; manutenção dos eventos nacionais já existentes; participação em competições internacionais; organização de eventos internacionais; planejamento de oferta de cursos; criação de centros de treinamento de orientação de alto rendimento; continuação do apoio a atletas de baixa renda; formação de atleta com deficiência; melhoria da página oficial da confederação na internet; publicação de uma revista; transmissão de provas ao vivo para TV, com o acompanhamento de atletas no percurso; inventário dos campos de

treinamento; aquisição de equipamento eletrônico para controle de uma prova<sup>15</sup>.

Na vertente pedagógica objetivava-se a melhor qualidade do ensino e a motivação de estudantes, não importando a performance, mas sim, a participação visando a formação do indivíduo para o exercício da cidadania e para a prática do lazer. Foram traçadas as seguintes metas para alcançar esse objetivo: investimento na capacitação de professores de educação física; organização de um congresso anual sobre desporto orientação na escola; vinda de profissionais de outros países para palestrar e ministrar cursos; organização de competições estudantis; mapeamento de Universidades; publicação de material didático; apoio a projetos de pesquisa científica; aquisição de bolsas de estudo governamentais; criação dos Centros Didáticos de Orientação (estruturas com equipamentos montados em uma escola, parque ou área que permita ao professor de educação física ministrar aulas de orientação).

Em relação a vertente ambiental o documento previa a importância de manter a preservação da natureza e do campo de prática da orientação, adotando princípios de conscientização da preservação do meio ambiente como conduta fundamental da orientação; o respeito à propriedade privada e as normas governamentais; a manutenção da natureza livre do lixo produzido em competições; e a inclusão da educação ambiental na iniciação desportiva e no treinamento de atletas.

Outras metas ambientais traçadas: elaboração das Normas de Proteção Ambiental da Competição e das Ações Educativas do Esporte; fazer convênios com Universidades e instituições ambientais para promover o desenvolvimento científico; incluir o tema ambiental nos congressos anuais desenvolvidos pela confederação.

Em relação à vertente turística, o esporte teria potencial para gerar emprego e fonte de renda, já que promove o deslocamento de pessoas para a prática do lazer e esporte de forma recreacional e competitiva. Assim, essa política nacional também vislumbrava a orientação como um produto do turismo. Para isso, seriam necessárias algumas ações específicas: identificação de público alvo; envolvimento da comunidade; promoção de simpósios e eventos promocionais nos locais de prática; apoiar as iniciativas da comunidade no desenvolvimento da prática do esporte Orientação; capacitação de recursos humanos; realizar convênios com empresas para capacitação de empresários e guias de Orientação.

Pretendia ainda promover a criação de Roteiros Turísticos de Orientação (RTO), envolvendo a produção de um guia nacional do turismo de orientação; o estabelecimento de parcerias para ações cooperadas de marketing e divulgação de produto na mídia especializada; promoção de viagens de familiarização para operadores, meios de comunicação e agências. Para viabilizar a criação desses roteiros turísticos a CBO se responsabilizaria ainda pelo mapeamento de Hotéis Fazenda, Parques e demais áreas de interesse, além de produção de material de divulgação.

Finalmente, o documento prevê um custo total de 702 mil e 388 reais para viabilizar as ações traçadas, estas seriam financiadas através de captação junto aos Ministérios do Esporte e Turismo e da Educação, além de patrocínios e recursos provindos de inscrições, taxas e anuidades.

Pode-se concluir a partir desses dados que a política desenvolvida a partir do sistema de crenças da CMV era centralizadora. Já que o seu plano de desenvolvimento para a Orientação não previu o apoio à independência dos clubes e federações, além do mais todas as ações deveriam ser protagonizadas pela CBO e esta não apresentou um planejamento sistematizado para captar recursos externos, para além da anuidade e taxas de seus filiados.

Essa coalizão dominou o campo político da Orientação nos primeiros 16 anos de existência de sua confederação. Assim como previsto na quarta hipótese interna da ACF, descrita por Bueno (2015), a política central da CBO não passou por alterações significativas enquanto a CMV, coalizão que instituiu o programa no subsistema do esporte Orientação, permaneceu no poder.

*Coalização da Vertente Competição*

Para compreensão do sistema de crenças que envolve a Coalização da Vertente Competição (CVC) tomamos como fonte principal de dados do documento intitulado Minuta 4: plano estratégico 2022, divulgado pela CBO em outubro de 2017, que descreve o planejamento estratégico de cinco anos da CBO (2018 – 2022).

Inicialmente o plano apresenta como visão de futuro para 2022:

Agir de forma eficiente e eficaz, em apoio a uma rede de clubes saudáveis para oferecer um esporte ao ar livre, desafiador para todas as idades e todas as habilidades, nas comunidades locais e nacionalmente, e para garantir o sucesso de nossos atletas no nível internacional<sup>16</sup>.

O documento apresenta ainda a descrição de cinco metas, cada uma delas dispondo de 4 a 13 objetivos. A primeira meta – melhorar a governança e desenvolver o sucesso sistêmico e sustentável – concentrava-se em objetivos como o desenvolvimento de clubes saudáveis; a simplificação de processos de adesão; criação de equipe de suporte administrativa e técnica; envolver-se com o Ministério do Esporte, da Educação, do Turismo e da Cultura; criar o cargo de oficial de desenvolvimento escolar, para criar metodologias e planos de aula para inserção da orientação no sistema de ensino de forma padronizada, apoiando as federações e os clubes para criar parcerias com escolas e universidades; criar padrões mínimos para os clubes e para participação nas decisões administrativas da federação e da CBO; desenvolver ferramentas e processos de tecnologia da informação.

A partir desses objetivos, percebe-se um antagonismo marcante em relação às crenças da Coalizão das Múltiplas Vertentes. Já que nessa vertente entende-se que a governança do esporte é dividida em suas entidades, principalmente entre seus clubes. Ou seja, as ações previstas na referida minuta objetivavam preferencialmente dar autonomia aos clubes, contrariando a coalizão antagonica que visionava o desenvolvimento organizacional esportivo centrado em torno de sua entidade nacional. É perceptível também uma semelhança entre as coalizões, o entendimento da necessidade em fazer parcerias com outras instâncias organizacionais, tais como os ministérios citados acima.

A segunda meta descrita no documento prevê aumentar o número de participantes, seguindo um conjunto de estratégias. Como a criação de mais cursos de iniciação esportiva e de atividades não competitivas de orientação; o desenvolvimento de versões simplificadas de orientação para atrair pessoas para experimentá-lo; aumento do número de instituições que oferecem a prática de Orientação; desenvolvimento de planos para atrair novos grupos (orientação para aposentados, famílias, grupos escolares). Melhorar o relacionamento com outros esportes relacionados; assegurar um programa de eventos de alta qualidade. Promover a orientação escolar; melhorar a oferta de percursos permanentes de orientação para orientação casual por parte do público; aumentar o número de corridas competitivas locais; simplificar e modernizar o acesso às inscrições dos eventos; aumentar o número de eventos urbanos; garantir a segurança na Orientação; relacionar os principais eventos com locais e atividades turísticas.

Percebe-se que, assim como na outra coalizão, existe interesse em fomentar o esporte a partir de outras vertentes, como a educativa, turística e não competitiva. Mas o que as diferencia é que nessa coalizão, caracterizada pela vertente competitiva, essas medidas são planejadas no sentido de promover o esporte, angariando mais praticantes e admiradores. Já na coalizão antagonica elas possuíam um fim em si mesmas, ou seja, era finalidade da CBO promover a orientação como produto turístico, bem como educacional e ambiental, tanto quanto competitivo e de rendimento. Essa se caracteriza como uma de suas principais diferenças no que se refere às crenças fundamentais.

A terceira meta prevê a formação de uma comissão de planejamento e controle dos cursos de orientação; oferecer oportunidades de formação através de cursos; criar uma página virtual para difusão de conhecimentos ministrados em cursos; criar uma apostila para padronização dos cursos de iniciação, facilitando o processo e o tornando prazeroso, visando à permanência de atletas iniciantes.

Para melhorar a performance e apoiar atletas do alto-rendimento, o documento previa criar núcleos de base,

garantir a capacidade de reconhecer e manter os talentos através das atividades dos Clubes e Federações e dos campeonatos nacionais Junior e Estudantis; buscar financiamento externo; criar rede de treinadores; apoiar atletas individualmente visando o alto rendimento e a representação internacional do Brasil; atrair grandes eventos internacionais para o país, mas mantendo isso dentro da capacidade da força de trabalho voluntária; realizar treinamentos em feriados e períodos de férias para atletas do Brasil e do exterior; ampliar as premiações (material e financeiro) para os atletas do alto rendimento.

Nos últimos dois anos é perceptível algumas ações que reforçam esses objetivos, como o financiamento de custos e envio de equipes de alto rendimento para competir fora do país. O que demonstra a centralidade organizacional da CBO no tocante a ações que envolvem o desenvolvimento da vertente de rendimento do esporte Orientação. Ainda assim, divide essa responsabilidade entre federações filiadas, clubes e atletas. Esse fator pode ser percebido através da divulgação de campanhas promocionais, tais como a descrita no *Regulamento do sorteio da campanha: ajude a levar a equipe brasileira ao WOC 2018 – e vá junto!*, registro documental disponível no sítio oficial da CBO<sup>17</sup>.

A Minuta 4 visava ainda aumentar a visibilidade do esporte através de ferramentas de marketing, criando uma comissão de suporte de marketing, no intuito de orientar as federações e clubes; buscar parcerias com agências de marketing, oferecendo como pagamento o espaço para divulgação de mídias; elaborar coletânea de ferramentas de marketing para uso das Federações e Clubes; aumentar a exploração de meios de comunicação e pontos de venda; criação de modelo de projeto para Lei de Incentivo ao Esporte Federal; criar estratégias definidas para divulgar as características claras de sustentabilidade do esporte, utilizando-as para a promoção da Orientação no mercado; identificar pontos positivos do esporte que possam ser associados às marcas de empresas com este interesse; desenvolver ferramentas de *feedback* dos participantes para os clubes; *workshops* com clubes sobre melhores práticas de gestão de eventos.

Além disso, o documento descreve os motivos, o modo, os recursos necessários e quais entidades seriam responsáveis por sua realização, de forma a não concentrar responsabilidades nem fonte de recursos apenas na CBO, mas contando com a colaboração das federações, clubes, atletas e fontes externas de financiamento e apoio.

A partir desses elementos podemos perceber características particulares e antagônicas que diferenciam as duas coalizões. Como exemplo disso, percebe-se que enquanto a Coalizão da Vertente Competição destaca o desenvolvimento de clubes saudáveis como elemento central para a evolução almejada do esporte Orientação, a Coalizão das Múltiplas Vertentes possui foco no desenvolvimento das quatro vertentes da orientação por meio de uma gestão centralizadora.

Tomando como base o sistema de crenças descrito por Sabatier e Jenkins-Smith<sup>2</sup>, as diferenças entre a estrutura de crenças das duas coalizões, estudadas e analisadas a partir dos documentos descritos acima, foram distribuídas no quadro 2, divididas nos três níveis do sistema de crenças do ACF.

A partir dos planejamentos de longo prazo desenvolvidos com base nas crenças das duas coalizões estudadas, percebemos que, apesar das significativas diferenças descritas no quadro acima, as estratégias previstas na política de desenvolvimento do esporte das duas coalizões apresentam muitas semelhanças. O que diferencia uma coalizão da outra é a real finalidade e a condução de cada ação. Essa condução se pauta basicamente nas crenças do núcleo profundo (*deep core beliefs*), que na coalizão atual dominante a Orientação é compreendida enquanto um esporte que deve ser gerido por uma complexa rede formada por entidades autônomas e interdependentes.

**Quadro 2.** Estrutura de crenças e valores para o subsistema do esporte Orientação.

| <b>Deep core beliefs</b>                                                                                                      |                                                                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>I – Coalizão das Múltiplas Vertentes</b>                                                                                   | <b>II – Coalizão da Vertente Competição</b>                                                                                                                |
| A responsabilidade do desenvolvimento do esporte Orientação deve estar centrada na sua confederação.                          | A responsabilidade do desenvolvimento do esporte Orientação deve ser descentralizada entre confederação, federação e clubes.                               |
| A orientação é compreendida não só como um esporte, mas também como lazer, ferramenta educativa e produto turístico.          | A Orientação é compreendida apenas enquanto esporte.                                                                                                       |
| <b>Policy core beliefs</b>                                                                                                    |                                                                                                                                                            |
| Compreende que a governança da Orientação é formada por uma hierarquia, na qual a CBO está no topo e os atletas na base.      | Compreende que a governança da Orientação acontece por meio de uma complexa rede de colaboradores interdependentes.                                        |
| Não existe prioridade entre as vertentes pedagógicas, ambiental, turísticas e competitiva.                                    | Prioridade à vertente competitiva.                                                                                                                         |
| As vertentes pedagógicas, ambiental, turísticas e competitiva possuem um fim em si mesmas.                                    | As vertentes pedagógicas, ambiental e turísticas devem ser desenvolvidas como ferramenta para o crescimento do esporte competitivo.                        |
| <b>Secondary beliefs</b>                                                                                                      |                                                                                                                                                            |
| A orientação deve ser um conteúdo curricular da educação física.                                                              | A orientação escolar deve ser promovida por meio de projetos e jogos escolares.                                                                            |
| A preservação ambiental na Orientação tem o objetivo assegurar o mínimo de impacto, onde o campo de atuação é o meio natural. | A associação do esporte Orientação a atividades de conservação ambiental e sustentabilidade podem ser exploradas para a promoção da Orientação no mercado. |
| Na vertente turística é importante criar roteiros turísticos de orientação.                                                   | O turismo deve ser utilizado como ferramenta para atrair maior número de participantes para as competições.                                                |

**Fonte:** Dados da pesquisa, inspirado em Sabatier e Jenkins-Smith<sup>2</sup> e Bueno<sup>5</sup>.

As consequências disso para o atual estágio de desenvolvimento do esporte no Brasil é o fortalecimento dos eventos regionais e o aumento da autonomia das federações no tocante a capacitação de pessoal, divulgação do esporte e captação de novos adeptos. Como pode ser percebido na divulgação dos resultados de eventos disponível no sítio oficial da CBO.

É importante destacar que, apesar de resistirem ações organizacionais derivadas da Coalizão I, a partir do momento que a confederação elegeu uma nova diretoria, desencadeando a ascensão da Coalizão da Vertente Competição, a primeira acabou perdendo totalmente seu poder de influência.

### Conclusões

A partir dessa análise foi possível refletir sobre as continuidades e descontinuidades que formam os processos políticos de organização do esporte Orientação no Brasil. Contudo, a amplitude das consequências dessa recente alternância de poder entre coalizões, no tocante a forma como o esporte é praticado nacionalmente, assim como no que diz respeito à performance, quantidade de atletas, qualidade e amplitude dos eventos não pode ainda ser de fato analisada.

Ainda assim, os pressupostos conceituais do *Advocacy Coalition Framework* funcionaram como uma eficaz ferramenta para compreender o processo de ruptura que culminou na drástica mudança na forma de gerir o esporte Orientação percebida na política da Confederação Brasileira de Orientação nos últimos anos. Abrindo um leque de

possibilidades para o uso desse tipo de modelo conceitual como ferramenta analítica para refletir sobre questões que envolvem a gestão e as políticas públicas de esporte e lazer no âmbito do Brasil.

Por fim, partindo do entendimento de que este é apenas um estudo preliminar sobre a problemática, é importante o surgimento de outras investigações, que podem ser realizadas em comparação com os demais modelos conceituais da ciência política, a partir de mais fontes de dados e estudos empíricos.

## Referências

1. Almeida BS, Mezzadri FM. Quadros conceituais em políticas públicas: aplicações e possibilidades para a área do esporte. Caderno de Educação Física e Esporte [periódico na internet]. 2017; 15 (1): 41-51. Disponível em <http://e-revista.unioeste.br/index.php/cadernoedfisica/article/view/15400/pdf>. [2018 jul 18].
2. Sabatier PA, Jenkins-Smith HC. Policy change and learning: an advocacy coalition approach. Boulder: Westview Press; 1993.
3. Sabatier PA, Weible CM. The Advocacy Coalition Framework: Innovations and Clarifications In: Sabatier PA, organizador. Theories of the Policy Process. Boulder: Westview Press; 2007. p. 189-220.
4. Bueno L. Políticas Públicas do esporte no Brasil: razões para o predomínio do alto rendimento. [Tese de Doutorado]. São Paulo: Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas; 2008. Disponível em <https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/2493/72040100444.pdf>. [2018 jul 18].
5. Bueno L. Política Pública do esporte no Brasil: aplicação da Advocacy Coalition Framework. In: Santos ES, Leiro ACR, organizadores. Políticas Públicas de Esporte e Lazer: diálogos. Petrolina: Univasf; 2015. p. 17-47.
6. Phillpots L. An analysis of the policy process for physical education and school sport: the rise and demise of school sport partnerships. International Journal of Sport Policy and Politics. 2013; 5: 193-211.
7. Green M, Houlihan B. Advocacy Coalitions and Elite Sport Policy Change in Canada and the United Kingdom. International Review for the Sociology of Sport. 2004; 39(4): 387- 403.
8. Bardin L. Análise de Conteúdo. Lisboa: Edições 70; 2009.
9. Aires A, Quinta-Nova L, Santos L, Pires N, Costa R, Ferreira R. Orientação: desporto com pés e cabeça. Mafra: Federação Portuguesa de Orientação; 2011.
10. Dmeterko A. Confederação Brasileira de Orientação. História da Orientação Brasileira [documento na internet]. Disponível em: <https://www.cbo.org.br/organograma> [2018 jul 18].
11. Friedmann RMP. Fundamentos de Orientação, Cartografia e Navegação Terrestre. 3. Ed. Curitiba: UTFPR; 2009.
12. Confederação Brasileira de Orientação. Projeto Escola Natureza. [documento em CD ROM]. Santa Maria (RS); 2000.
13. Brasil. Lei 9.615/1998 de 24 de março de 1998. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Diário Oficial da União 25 mar. 1998; Seção 1, nº 57, p. 1.
14. Confederação Brasileira de Orientação. Histórico do esporte orientação nos currículos escolares no brasil. [documento CD ROM]. Santa Maria (RS); 2005.
15. Confederação Brasileira de Orientação. Política nacional de desenvolvimento do desporto orientação: período 2001 a 2004 / 2008. [documento em CD ROM]. Santa Maria; 2001.
16. Confederação Brasileira de Orientação. Plano estratégico 2022: Minuta 4 (9out2017). [documento na internet]. 2017. Disponível em <https://www.cbo.org.br/noticia/267>. [2018 jul 18].
17. Confederação Brasileira de Orientação. Regulamento do sorteio da campanha: ajude a levar a equipe brasileira ao WOC 2018 – e vá junto! 2018. [documento na internet] Brasília (DF); 2018. Disponível em <https://www.cbo.org.br/assets/gerenciador/CBO/Campanha/Regulamento/REGULAMENTO%20CAMPANHA%20V%C3%81%20JUNTO%202018.pdf> [2018 jul 18].

<sup>i</sup>Esporte que reúne técnicas de orientação espacial, leitura de mapa, navegação com bússola e controle de distâncias, com o objetivo de percorrer uma rota não balizada em terreno desconhecido no menor tempo possível. É um esporte institucionalizado, gerido por meio de um complexo sistema político, possuindo entidades gestoras nos vários níveis do Sistema Nacional do Esporte brasileiro.

<sup>ii</sup>Federação Internacional de Orientação

<sup>iii</sup>Entidade mundial de promoção do esporte Orientação.