

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional
Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer

Natascha Stephanie Nunes Abade

ARRANJOS INSTITUCIONAIS E CAPACIDADES ESTATAIS EM POLÍTICAS
ESPORTIVAS: o caso dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)

Belo Horizonte
2024

Natascha Stephanie Nunes Abade

**ARRANJOS INSTITUCIONAIS E CAPACIDADES ESTATAIS EM POLÍTICAS
ESPORTIVAS: o caso dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)**

Tese apresentada ao Curso de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer, da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional, da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial para obtenção de título de Doutora em Estudos do Lazer.

Linha de pesquisa: Formação, Atuação e Políticas de Lazer.

Orientador: Prof. Dr. Luciano Pereira da Silva.

A257a Abade, Natascha Stephanie Nunes
2024 Arranjos institucionais e capacidades estatais em políticas esportivas: o caso dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) [manuscrito] / Natascha Stephanie Nunes Abade – 2024.
310 f.: il.

Orientador: Luciano Pereira da Silva

Tese (doutorado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional.

Bibliografia: f. 276-294

1. Esportes escolares – Minas Gerais – Teses. 2. Políticas Públicas – Minas Gerais – Teses. I. Silva, Luciano Pereira da. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional. III. Título.

CDU: 371.73-053.5(815.1)

Ficha catalográfica elaborada pelo bibliotecário Lúcio Alves Tannure, CRB 6: nº 2266, da Biblioteca da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da UFMG.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO INTERDISCIPLINAR EM ESTUDOS DO LAZER
ATA DA 109ª DEFESA DE TESE DE DOUTORADO
NATASCHA STEPHANIE NUNES ABADI

Às **14:00** horas do dia 29 de novembro de 2024, reuniu-se no Mini-Auditório, da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da Universidade Federal de Minas Gerais - EEFETO/UFMG a Comissão Examinadora de Tese, indicada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer para julgar, em exame final, o trabalho "ARRANJOS INSTITUCIONAIS E CAPACIDADES ESTATAIS EM POLÍTICAS ESPORTIVAS: o caso dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)", requisito final para a obtenção do Grau de Doutora em Estudos do Lazer. Abrindo a sessão, o Presidente da Comissão, Prof. Dr. Luciano Pereira da Silva, após dar a conhecer aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra para a candidata, para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos(as) examinadores(as), com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu, sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do resultado final. Foram atribuídas as seguintes indicações:

Membros da Banca Examinadora	Aprovada	Reprovada
Prof. Dr. Luciano Pereira da Silva (Orientador)	X	
Profa. Dra. Daniete Fernandes Rocha (Faculdades Arnaldo Janssen)	X	
Prof. Dr. Fernando Augusto Starepravo (UEM)	X	
Profa. Dra. Geralda Luiza de Miranda (UFMG)	X	
Profa. Dra. Marcília de Sousa Silva (UFV)	X	

Após as indicações a candidata foi considerada: *aprovada*

O **resultado final** foi comunicado publicamente, para a candidata pelo Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar o Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente **ATA** que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora.

Belo Horizonte, 29 de novembro de 2024.

Assinatura dos membros da banca examinadora:

Luciano Pereira da Silva
Prof. Dr. Luciano Pereira da Silva (orientador)

Daniete Fernandes Rocha
Profa. Dra. Daniete Fernandes Rocha (Faculdades Arnaldo Janssen)

Fernando Augusto Starepravo
Prof. Dr. Fernando Augusto Starepravo (UEM)

Geralda Luiza de Miranda
Profa. Dra. Geralda Luiza de Miranda (UFMG)

Marcília de Sousa Silva
Profa. Dra. Marcília de Sousa Silva (UFV)

AGRADECIMENTOS

O momento de agradecimento é uma oportunidade para refletir sobre toda a jornada percorrida até a conclusão deste extenso trabalho. Nada disso teria sido viável sem as bênçãos de Deus, que me proporcionaram fé, sabedoria, discernimento e força. Sou profundamente grata à minha mãe, que sempre me apoiou e celebra minhas conquistas, sem seu amor, nada disso teria sido possível. Agradeço ao meu amado marido João, por seu acolhimento, suporte e por estar ao meu lado em um momento muito especial para nós dois. Ao meu querido Serrinha, que escutou entrevistas, reuniões de orientação e ficou presente ao meu lado em horas de estudos. Agradeço ainda à minha família Nunes, às famílias Viana e Silva, que me acompanharam durante todo esse percurso e que sempre vibraram comigo em cada etapa, desde a graduação em Educação Física.

Expresso minha gratidão ao professor Luciano, que me orientou durante todo o doutorado com muita sensibilidade e disponibilidade, certamente guardarei um carinho especial por você. Agradeço aos professores que gentilmente aceitaram avaliar este trabalho: professora Geralda, Daniete, Marcília e professor Fernando. Meus agradecimentos também se estendem aos suplentes que atenderam ao convite, professor Bruno e meu querido amigo e professor Sílvio, foi a partir de você que conheci o lazer e a possibilidade de um dia ser mestre e agora doutora.

Um agradecimento especial para aqueles que contribuíram para a realização deste trabalho, como o Matheus, que me apoiou na iniciação científica, os participantes que foram entrevistados, à Giovanna pela transcrição das entrevistas, e minha amiga Brisa, por suas leituras, além de momentos de desabafos e aconselhamentos. Agradeço aos gestores do Jemg, que foram solícitos no envio de documentos essenciais para esta pesquisa, e às Escolas onde trabalho, que me acolheram durante essa tarefa desafiadora. Agradeço também à Capes pelo financiamento da pesquisa.

Sou grata aos meus amigos, que me apoiam e compartilham comigo mais uma conquista, vocês são muito especiais. Obrigada a todos que, de alguma forma, estiveram presentes nesta jornada. A trajetória do doutorado não foi fácil, esteve repleta de desafios, conflitos e cansaço. No entanto, ao finalizar este trabalho, sinto uma profunda satisfação por ter conseguido

enfrentar essa jornada. Com determinação, resiliência e fé, consegui concluir esta etapa, obrigada Deus.

RESUMO

Os Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) representam uma política pública voltada para o desenvolvimento do esporte educacional e do paradesporto, direcionada a estudantes de 12 a 17 anos, matriculados em escolas das redes pública e privada do estado de Minas Gerais. O evento promove competições em diversas modalidades esportivas e paradesportivas, realizadas em três etapas (Microrregional, Regional e Estadual). Atualmente, o Jemg é implementado pelo Governo do Estado de Minas Gerais, por meio da Subsecretaria de Esportes (Subesp), da Secretaria de Estado de Educação (SEE) e da Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais (Feemg). Para a sua execução, o governo conduz um processo seletivo visando identificar uma entidade sem fins lucrativos (Oscip), com a qual firmará um Termo de Parceria para executar o Jemg. Considerando que o esporte é um direito social e que deve ser garantido por meio de políticas públicas, este trabalho buscou articular essa temática com os estudos sobre os arranjos institucionais e o desenvolvimento de capacidades estatais. O objetivo da pesquisa foi analisar o arranjo institucional e a capacidade estatal relacionados ao desenvolvimento do Jemg pelo estado de Minas Gerais. Para isso, o trabalho buscou problematizar o modelo organizacional e institucional do Jemg no período de 2017 a 2023, discutir o nível de participação dos municípios no evento e analisar os resultados e produtos entregues na execução dessa política pública. A metodologia adotada foi uma pesquisa qualitativa, caracterizada como estudo de caso, que incluiu uma investigação documental e a realização de entrevistas. A pesquisa utilizou o modelo de análise de Pires e Gomide (2016) para compreender o arranjo institucional da política, as capacidades técnico-administrativas e político-relacionais mobilizadas, e os resultados da intervenção. Para isso, foram analisados os Editais de seleção da Oscip, os Termos de Parceria, Relatórios de Execução, Pesquisa de Satisfação, Regulamentos, entre outros. Além disso, foram conduzidas 7 entrevistas semiestruturadas com os gestores da Subesp, SEE, Feemg e Representantes Municipais. Para o tratamento dos dados, foi utilizada a técnica de análise de conteúdo e o uso do software Statistical Package for Social Science for Windows (SPSS). Como resultado, identificou-se que a Subesp e a SEE enfrentam desafios para a execução autônoma do arranjo institucional da política pública, em decorrência da abrangência do Jemg e das limitações estruturais e burocráticas dessas secretarias. A Feemg tem liderado a execução do Jemg, enquanto a participação de outras instituições é limitada pela complexidade dos critérios de seleção estabelecidos nos Editais. Em consequência desse arranjo institucional, observa-se uma (des)ativação das capacidades estatais, que se reflete na redução da autonomia e do protagonismo do Estado na implementação da política. Os municípios enfrentam dificuldades para sediar a competição, o que aponta para a necessidade de revisar o regulamento a fim de ampliar a participação de outras cidades. A pesquisa indica que a política pública do Jemg tem ampla adesão, refletida na participação de estudantes, municípios e escolas em todo o estado, apesar da haver uma falta de mecanismos de participação e controle social. A entrega de produtos pode ser considerada elevada, uma vez que a política conseguiu cumprir suas principais metas estabelecidas no Termo de Parceria. A avaliação do Jemg tende a se concentrar em indicadores quantitativos, limitando a compreensão dos impactos sociais e educacionais do evento. Por fim, esta análise teve como objetivo contribuir para a compreensão dos mecanismos que sustentam o Jemg e suas implicações no contexto do esporte educacional, além de promover um aprofundamento no debate acerca das análises de políticas públicas no setor esportivo.

Palavras-chave: Jogos Escolares de Minas Gerais. Arranjos Institucionais. Capacidades Estatais. Política Pública Esportiva.

ABSTRACT

The Minas Gerais School Games (Jemg) represent a public policy aimed at the development of educational sports and parasports for students aged 12 to 17 enrolled in public and private schools in the state of Minas Gerais. The event promotes competitions in various sports and parasports, conducted in three stages (Microregional, Regional, and State). Currently, the Jemg is implemented by the Government of the State of Minas Gerais through the Undersecretariat of Sports (Subesp), the State Department of Education (SEE), and the Minas Gerais Federation of Student Sports (Feemg). For its execution, the government conducts a selection process to identify a non-profit organization (Oscip) with which it will establish a Partnership Agreement to carry out the Jemg. Considering that sports is a social right that must be guaranteed through public policies, this work sought to articulate this theme with studies on institutional arrangements and the development of state capacities. The objective of the research was to analyze the institutional arrangement and state capacity related to the development of the Jemg by the state of Minas Gerais. To this end, the study aimed to problematize the organizational and institutional model of the Jemg from 2017 to 2023, discuss the level of municipal participation in the event, and analyze the results and outputs delivered in the execution of this public policy. The adopted methodology was qualitative research, characterized as a case study, which included document investigation and semi-structured interviews. The research utilized the analytical model of Pires and Gomide (2016) to understand the institutional arrangement of the policy, the technical-administrative and political-relational capacities mobilized, and the results of the intervention. This involved analyzing the selection Notices of Oscip, Partnership Agreements, Execution Reports, Satisfaction Surveys, Regulations, among others. Additionally, seven semi-structured interviews were conducted with managers from Subesp, SEE, Feemg, and Municipal Representatives. Data analysis was performed using content analysis techniques and the Statistical Package for Social Science for Windows (SPSS). As a result, it is agreed that Subesp and SEE face challenges in the autonomous execution of the institutional set of public policy, due to the scope of Jemg and the structural and bureaucratic limitations of these secretariats. Feemg has led the execution of Jemg, while the participation of other institutions is limited by the complexity of the selection criteria established in the Notices. As a result of this institutional arrangement, there is a (de)activation of state capabilities, which is reflected in the reduction of the State's autonomy and protagonism in implementing policy. Municipalities face disputes to resolve the competition, which points to the need to review the regulations in order to expand the participation of other cities. The research indicates that Jemg's public policy has broad support, reflected in the participation of students, municipalities and schools across the state, despite there being a lack of participation and social control mechanisms. Product delivery can be considered high, as the policy managed to meet its main conditional targets in the Partnership Agreement. Jemg's evaluation tends to focus on quantitative indicators, limiting the understanding of the social and educational impacts of the event. Finally, this analysis aimed to contribute to the understanding of the mechanisms that support Jemg and its implications in the context of educational sport, in addition to promoting a deeper debate on public policy analyzes in the sports sector.

Keywords: Minas Gerais School Games. Institutional Arrangements. State Capacities. Sports Public Policy.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 - Modelo de Capacidade Estatais	49
Figura 2 - Modelo analítico adotado por Pires e Gomide (2014).....	51
Figura 3 - Nível básico, secundário e indicativo do conceito de Capacidade Estatal	54
Figura 4 - Variações em arranjos institucionais de políticas de desenvolvimento	55
Figura 5 – Modelo analítico Pires e Gomide (2016)	57
Figura 6 - Organograma Subesp.....	94
Figura 7 - Linha histórica do Esporte nas Secretarias de MG e a presença do Jemg	97
Figura 8 - Fluxograma típico de um Termo de Parceria	107
Figura 9 – Categorias de análise dos Editais e TPs do Jemg.....	120
Figura 10 - Mapa da divisão das 47 SREs de MG	142
Figura 11 - Mapa das Regionais da Sedese	143
Figura 12 - Síntese das Etapas do Jemg	144
Figura 13 - Mascote do Jemg 2024	215
Figura 14 - Atribuições da Comissão Supervisora e de Avaliação do Jemg.....	221
Figura 15 - Relatórios do Jemg	226
Quadro 1 - Modalidades Esportivas do Jemg.....	131
Quadro 2 - Cidades-sede etapa Regional e Estadual (2023)	148
Quadro 3 - Serviços temporários contratados para a execução do Jemg	184
Quadro 4 - Critérios de análise das capacidades técnico-administrativas do Jemg	187
Quadro 5 - Critérios de análises das capacidades político-relacionais do Jemg	205
Quadro 6 - Comissão Supervisora dos Termos de Parceria	222
Quadro 7 - Comissão de Avaliação dos Termos de Parceria	224
Quadro 8 - Relatório de Resultados	227
Quadro 9 - Relatório de Resultados – Áreas Temáticas.....	228
Quadro 10 - Áreas temáticas e indicadores do TP 52/2023	229
Quadro 11 - Áreas temáticas e indicadores do quadro de Produtos do TP 52/2023	230
Quadro 12 - Maior tipo de gasto presentes nos Relatórios Financeiros.....	258

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Jogos Escolares da Região Centro-Oeste	84
Tabela 2 - Jogos Escolares da Região Nordeste	84
Tabela 3 - Jogos Escolares da Região Norte	85
Tabela 4 - Jogos Escolares da Região Sudeste	85
Tabela 5 - Jogos Escolares da Região Sul	86
Tabela 6 - Convênios e Termos de Parceria do Jemg.....	114
Tabela 7 - Editais e Termos de Parceria do Jemg com a Feemg	116
Tabela 8 - Distribuição de escolas por número de municípios na etapa Municipal	139
Tabela 9 - Número de sedes de execução do Jemg por ano (2017-2023)	147
Tabela 10 - Cidades-sede e IDHM (2010).....	152
Tabela 11 - Cidades-sede e Índice de Gini (2010)	153
Tabela 12 - Número de municípios que executaram cada etapa do Jemg	154
Tabela 13 - Dados sobre o Jemg de 2012 a 2023	166
Tabela 14 - Dados financeiros por TP (2017-2023)	169
Tabela 15 - Repasses orçamentários de execução da SEE	172
Tabela 16 - Repasses Financeiros do Contrato de Arbitragem	176
Tabela 17 - Síntese da descrição dos materiais por Edital.....	178
Tabela 18 - Área temática Microrregional e indicadores (TP 40/2017 e TP 46/2018)	233
Tabela 19 - Área temática Regional e indicadores (TP 40/2017 e TP 46/2018)	234
Tabela 20 - Pesquisa de Satisfação etapa Regional (TP 40/2017 e TP 46/2018).....	236
Tabela 21 - Área temática Estadual e indicadores (TP 40/2017 e TP 46/2018).....	239
Tabela 22 - Pesquisa de Satisfação etapa Nacional (TP 40/2017 e TP 46/2018).....	239
Tabela 23 - Área temática n.º de Jogos e indicadores (TP 40/2017 e TP 46/2018)	241
Tabela 24 - Área temática e-Jemg e indicadores (TP 49/2020).....	244
Tabela 25 - Área temática etapas Microrregional, Regional, Estadual e Nacional e indicadores (TP 49/2020 e TP 52/2023).....	245
Tabela 26 - Pesquisa de Satisfação e etapas Nacionais (TP 49/2020 e TP 52/2023)	247
Tabela 27 – Indicadores da Captação de Parcerias (TP 49/2020 e TP 52/2023).....	248
Tabela 28 - Notas obtidas nos Relatórios de Avaliação	256
Tabela 29 – Distribuição de escolas por ano no Jeb's	263
Tabela 30 - Número de estudantes convocados por escola no JJ – Regional.....	264
Tabela 31 - Escolas com maior número de equipes convocadas no JJ – Nacional (2019-2023)	265

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

AGE	Advocacia Geral do Estado
APPA	Associação Pró Cultura e Promoção das Artes
BDMG	Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais
BNCC	Base Nacional Comum Curricular
BH	Belo Horizonte
CEBS	Campeonatos Escolares Brasileiros
Cofin	Comitê de Orçamento e Finanças
COB	Comitê Olímpico Brasileiro
COI	Comitê Olímpico Internacional
CPB	Comitê Paralímpico Brasileiro
CBDE	Confederação Brasileira de Desporto Escolar
CIEPS	<i>Conseil Internationale d'Education Physique Et Sport</i>
Confef	Conselho Federal de Educação Física
CRD	Conselho Regional de Desportos
Cref	Conselho Regional de Educação Física
Cref6/MG	Conselho Regional de Educação Física da 6ª Região – Minas Gerais
CF/88	Constituição Brasileira de 1988
Capes	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
DED	Departamento de Educação Física e Desportos
DCTP	Diretoria Central de Termos de Parceria
DEMG	Diretoria de Esportes de Minas Gerais
Dide	Diretoria de Incentivo ao Desporto Educacional
DEF	Divisão de Educação Física
EDMF	Entidades Desportivas da Modalidade de Futebol
EEFFTO/UFGM	Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional
EPT	Esporte para Todos
Feemg	Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais
FISEC	Federação Internacional de Escolas Católicas
Forte	Fórum de Temáticas Esportivas
FGTS	Fundo de Garantia do Tempo de Serviço
Fundesporte	Fundo Nacional do Esporte

ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadores e Serviços
IDHM	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IBDEEC	Instituto Brasileiro para o Desporto do Esporte, Educação e Cultura
IPIE	Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva
IEF	Instituto Estadual de Florestas
INDESP	Instituto Nacional de Desenvolvimento do Esporte
ISF	<i>International School Sport Federation</i>
JJ	Jogos da Juventude
Jimi	Jogos do Interior de Minas
Jeb's	Jogos Escolares Brasileiros
Jerp	Jogos Escolares da Rede Pública da Bahia
Jebh	Jogos Escolares de Belo Horizonte
Jemg	Jogos Escolares de Minas Gerais
Joer	Jogos Escolares de Rondônia
Jer-Gs	Jogos Escolares Estaduais do Rio Grande do Sul
Jedf	Jogos Estaduais do Distrito Federal
JEBS	Jogos Estudantis Brasileiros
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
LGE	Lei Geral do Esporte
LOA	Lei Orçamentária Anual
MG	Minas Gerais
MTC	Minas Tênis Clube
MEC	Ministério da Educação
ME	Ministério do Esporte
OCE	Olimpíada Colegial da Esperança
OE	Olimpíada Escolar
OEC	Olimpíadas Estudantis de Contagem
OAB	Ordem dos Advogados de Minas Gerais
Oscip	Organização da Sociedade Civil de Interesse Público
OS	Organizações Sociais
OEI	Órgão Estatal Interveniente
OEP	Órgão Estatal Parceiro

PAF	Programa de Apoio às Federações Estaduais e Distrital do Desporto Escolar
PDT	Partido Democrático Trabalhista
PP	Partido Progressistas
PMDI	Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado
PPAG	Plano Plurianual de Ação Governamental
PBH	Prefeitura de Belo Horizonte
PIB	Produto Interno Bruto
PET	Programa de Educação Tutorial
PPGIEL	Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer
Pelc	Programa Esporte e Lazer da Cidade
RPA	Recibo de Pagamento Autônomo
SEE	Secretaria de Educação do Estado de Minas Gerais
SEED/MEC	Secretaria de Educação Física e Desportos
Selt	Secretaria de Esporte, Lazer e Turismo
Sedese	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social
Seesp	Secretaria de Estado de Esporte
Seplag	Secretaria do Estado de Planejamento e Gestão
SNIE	Sistema Nacional de Informações e Indicadores Esportivos
Sinesp	Sistema Nacional do Espores
Subesp	Subsecretaria de Esportes
SCPTS	Superintendência Central de Parcerias com o Terceiro Setor
SREs	Superintendências Regionais de Ensino
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
TP	Termo de Parceria
TCEMG	Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais
UFMG	Universidade Federal de Minas Gerais

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	15
1.1	Construindo a metodologia da pesquisa	24
2	OS ESTUDOS SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS: UMA POSSIBILIDADE DE ANÁLISE DOS JOGOS ESCOLARES DE MINAS GERAIS (JEMG).....	32
2.1	Os estudos sobre políticas públicas e a implementação	32
2.2	A abordagem dos arranjos institucionais e as capacidades estatais.....	42
2.3	As capacidades técnico-administrativas e político-relacionais e a sua operacionalização empírica.....	52
3	DAS PRIMEIRAS COMPETIÇÕES ESPORTIVAS ESCOLARES AO SURGIMENTO DOS JOGOS ESCOLARES DE MINAS GERAIS (JEMG).....	59
3.1	A inserção do esporte na legislação brasileira	59
3.2	As relações e os limites entre o esporte educacional e a formação/desenvolvimento humano.....	68
3.3	O papel do esporte nos Jogos Escolares Brasileiros e a sua relação com o Jemg	76
3.4	O esporte na estrutura organizacional das políticas públicas em Minas Gerais e o Jemg	86
4	O ARRANJO INSTITUCIONAL DOS JOGOS ESCOLARES DE MINAS GERAIS (JEMG).....	99
4.1	Os instrumentos legais e administrativos do Jemg	100
4.1.1	Termo de Referência do Jemg	120
4.1.1.1	Objetivos e Justificativas para a realização do Jemg.....	120
4.1.1.2	Modalidades Esportivas do Jemg	130
4.1.1.3	Etapas e Ações do Jemg	141
4.1.1.4	Previsão Orçamentária e Tipo de Gastos na implementação do Jemg	168
4.1.1.5	Atribuição dos Entes envolvidos e Equipe de Trabalho do Jemg	179
5	AS CAPACIDADES TÉCNICO-ADMINISTRATIVAS E POLÍTICO-RELACIONAIS MOBILIZADAS PELOS ARRANJOS INSTITUCIONAIS DOS JOGOS ESCOLARES DE MINAS GERAIS (JEMG).....	186
5.1	As capacidades técnico-administrativas mobilizadas pelos arranjos institucionais do Jemg	187
5.2	As capacidades político-relacionais mobilizadas pelos arranjos institucionais do Jemg	204

6 O MONITORAMENTO E A AVALIAÇÃO DOS JOGOS ESCOLARES DE MINAS GERAIS (JEMG)	220
6.1 Comissões de Acompanhamento do Termo de Parceria	221
6.2 Os Relatórios de Avaliação do Jemg	225
6.2.1 Relatórios de Resultados e de Monitoramento	226
6.2.2 Relatórios de Avaliação e Financeiro	254
6.3 A composição da delegação de Minas Gerais nas Etapas Nacionais dos Jogos Escolares	259
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	269
REFERÊNCIAS	278
APÊNDICE	297

1 INTRODUÇÃO

O esporte e o lazer constituem temas investigados e discutidos no âmbito acadêmico sob diversas óticas. A Constituição Brasileira de 1988 (CF/88), em seu artigo 217 e no artigo 6º, reconhece o esporte e o lazer como direitos fundamentais, atribuindo ao Estado o dever de assegurar o acesso a estes a partir da formulação e implementação de políticas públicas, promovendo a inclusão social e a sua democratização (Menicucci, 2008). O estudo das políticas públicas de esporte e lazer emerge, portanto, como uma abordagem analítica para compreender como esses direitos são articulados e concretizados. Sob essa perspectiva, a presente pesquisa dedica-se à investigação de uma política pública de esporte, vigente no estado de Minas Gerais (MG) há mais de duas décadas, e que recebe aportes financeiros do governo estadual, conhecida como Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg).

A definição de políticas públicas é um conceito complexo e multifacetado, que pode ser abordado sob diferentes prismas teóricos e metodológicos. Contudo, é possível identificar alguns elementos que auxiliam na compreensão desse conceito, como a interação entre o Estado e a sociedade na formulação, implementação e avaliação de ações destinadas ao enfrentamento de problemas coletivos, bem como a tomada de decisões orientadas para a promoção do bem-estar social e a garantia de direitos (Lasswell, 1956; Dye, 2001).

Teixeira (2002) caracteriza as políticas públicas como um conjunto de diretrizes e princípios que orientam ações, normas e procedimentos nas interações entre o Estado e a sociedade. Nesse sentido, as políticas públicas são uma forma de intervenção estatal que busca atender às necessidades e interesses da população. Souza (2006), por sua vez, enfatiza que as políticas públicas englobam a participação e o nível de decisão de uma variedade de atores, tanto formais quanto informais, essenciais para sua efetivação. As políticas públicas são o resultado de uma negociação entre os diferentes atores que compõem a sociedade, com o intuito de alcançar objetivos comuns. Diante dessas perspectivas, para compreender a sua complexidade, é importante a realização de estudos que abordem suas múltiplas dimensões.

Uma das metodologias de análise empregada nos estudos das políticas públicas é a abordagem sequencial, também conhecida como ciclo de políticas públicas (*policy cycle*). Este tema será explorado no quadro teórico da presente pesquisa, contudo, a título introdutório, tal abordagem propõe a análise das políticas em diferentes etapas, que vão desde a identificação

do problema e a formulação da agenda, passando pela elaboração e implementação da política, até a sua avaliação. (Frey, 2000; Muller; Surel, 2002; Secchi, 2010). Cada fase permite identificar e entender os processos, os atores envolvidos e as dinâmicas políticas que influenciam a trajetória de uma política pública ao longo do tempo. Esse modelo é utilizado nos estudos das políticas públicas, mas é importante destacar suas limitações. Embora o ciclo de políticas públicas proponha uma divisão em fases, essas etapas não funcionam como compartimentos estanques. Pelo contrário, elas são caracterizadas por uma natureza dinâmica e interdependente, com interação e intercâmbio ao longo do processo de elaboração e execução da política. Essa fluidez implica que mudanças em uma fase podem impactar outras, exigindo uma análise mais integrada e flexível (Frey, 2000).

Apesar da relevância das demais fases, a presente pesquisa focará na etapa da implementação do Jemg. Essa fase é considerada uma das “dimensões cruciais para explicar o sucesso ou insucesso no alcance dos objetivos propostos por uma política pública” (Brites; Clemente, 2019, p.28), sendo considerada o momento em que a política se concretiza. A implementação depende fortemente da ação de burocratas e dos instrumentos estatais disponíveis. As investigações acerca do papel dos burocratas corroboram a tese de que ocorrem processos decisórios importantes durante esta fase (Lotta, 2019). Desse modo, cabe a compreensão de como ocorre essa interação política nos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg), que é permeada por um contexto complexo e dinâmico, envolvendo a articulação de diferentes atores sociais, institucionais e políticos.

Ao pensar a fase da implementação, a partir da ação desses atores, pode-se destacar a definição de arranjos institucionais, que “compreendem as regras específicas que os agentes estabelecem para si nas suas transações econômicas ou nas suas relações políticas e sociais particulares” (Gomide; Pires, 2014, p. 19), ou seja, são os mecanismos utilizados pelos agentes envolvidos na execução da política. A importância dos arranjos institucionais está diretamente relacionada à sua capacidade de promover a cooperação entre os atores envolvidos na política pública. Esses arranjos possibilitam que os diferentes entes federativos colaborem para alcançar objetivos comuns, o que é importante para a implementação das políticas públicas.

Os arranjos institucionais podem ser diversos, manifestando-se de formas distintas ao longo da trajetória de uma mesma política pública. A institucionalização de instrumentos, no

contexto desses arranjos, é capaz de exercer uma influência direta sobre as interações entre os atores envolvidos e a eficácia das políticas públicas. Isso ocorre por meio da regularização de posições, alocação de recursos e estabelecimento de outras configurações relevantes para o processo (Pires; Gomide, 2021). Recentemente, Pires e Gomide (2021, p. 51) apresentaram uma definição atualizada para o conceito de arranjo de implementação, descrevendo-o como “um arranjo de implementação revela quem são os atores envolvidos e os papéis que cada um exerce, além da forma como eles interagem na produção de uma ação, um plano ou um programa governamental específico”.

Segundo Bichir (2011), a estrutura burocrática e os arranjos institucionais são dimensões relevantes para compreender a capacidade estatal de implementação das políticas públicas. O conceito de capacidades estatais se origina nos estudos da sociologia política e da economia política, orientados pelo modelo weberiano acerca do papel do Estado no desenvolvimento econômico e social (Evans; Rueschemayer; Skocpol, 1985; Weber, 1999; Skocpol, 1979; Evans, 2008). Essa perspectiva revela o papel da burocracia e da estrutura institucional como fatores preponderantes para a efetividade das ações governamentais e a concretização de objetivos.

Cingolani (2013) apresenta uma análise detalhada acerca da diversidade de interpretações associadas ao conceito de capacidade estatal, elucidando que este foi substancialmente moldado pelas particularidades econômicas e sociais de diferentes períodos históricos. A autora destaca que a compreensão da capacidade estatal não é homogênea, variando conforme o contexto político, as estruturas institucionais e os desafios enfrentados pelo Estado em cada época. Souza (2016) sintetiza que a capacidade estatal pode ser definida como uma totalidade de mecanismos e organizações dos quais o Estado dispõe para traçar objetivos, formular políticas e implementá-las. Atualmente, o conceito vem adquirindo centralidade na efetividade do Estado no sentido da “boa governança” (Cingolani, 2013; Gomide, 2016).

A capacidade estatal pode ser entendida a partir de dois componentes: o técnico-administrativo e o político-relacional (Gomide; Pires, 2014). O componente técnico-administrativo refere-se à habilidade do Estado em utilizar recursos e instrumentos adequados para formular e implementar políticas públicas de maneira eficiente. Ela inclui um conhecimento técnico específico, habilidades administrativas, gerenciamento de recursos humanos, alocação de recursos financeiros e recursos tecnológicos. Já o componente político-

relacional diz respeito à capacidade de estabelecer e manter relações de colaboração entre os diversos atores envolvidos na governança, incluindo instituições, organizações da sociedade civil e cidadãos, através de uma coordenação interna, do desenvolvimento de agências e de condições que garantem o processo coordenado de tomada de decisões.

A interação entre os componentes técnico-administrativos e político-relacionais é importante para determinar a capacidade estatal de uma política pública. Enquanto o aspecto técnico-administrativo assegura que o Estado tenha os meios para implementar as políticas, o componente político-relacional garante que essas políticas sejam socialmente aceitas e politicamente viáveis. A literatura tem se dedicado ao estudo das capacidades técnico-administrativas como uma variável importante para o desenvolvimento do Estado. No entanto, um enfoque nas capacidades políticas torna-se igualmente relevante, pois é a partir delas que se constroem os consensos necessários para a efetivação das políticas públicas (Gomide; Pires, 2014).

Há o esforço da área acadêmica para desenvolver pesquisas sobre a temática das políticas públicas de esporte e de lazer, e isso é percebido no crescente número de trabalhos publicados em diferentes periódicos, eventos científicos e livros. Conforme apresentado por Rojo, Silva e Mezzadri (2017), entre os anos de 2013 e 2016, registrou-se a publicação de 85 artigos, distribuídos por 14 periódicos científicos, abordando a temática. Esse volume de produção acadêmica evidencia a intenção do campo em promover um diálogo com as pesquisas relacionadas às políticas públicas.

Os autores destacam que a criação de uma pasta ministerial de esporte, em 2003, e o sediamiento de megaeventos esportivos em nosso país, podem ser fatores que influenciaram o crescimento da produção nessa área (Starepravo; Souza; Marchi Junior, 2011). Entretanto, ainda são incipientes os estudos que buscam investigar as relações entre os agentes na implementação das políticas de esporte e lazer e a mobilização do aporte teórico da área na análise das políticas em si. Nesse sentido, a presente pesquisa busca ampliar esse arcabouço teórico, com o objetivo de analisar o arranjo institucional e a capacidade estatal relacionados ao desenvolvimento dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg).

No cenário nacional, o Jemg é uma política pública focada no desenvolvimento do desporto educacional e do paradesporto. Seu objetivo é atender ao disposto no artigo 7º da Lei n.º

9.615 de 1998 (Lei Pelé), que determina que uma parte dos recursos provenientes das loterias esportivas deve ser alocada para o desenvolvimento do desporto educacional. Essa política, recebe, portanto, em sua grande maioria, recursos advindos da “Fonte 38 - Transferências de Recursos da União Vinculados ao Esporte”. Em Minas Gerais, a execução de políticas públicas esportivas e educacionais, está prevista nos instrumentos de planejamento de médio e longo prazo do estado, sendo estes, o Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI)¹ de Minas Gerais, vigente (2019-2030), e o Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) referente aos anos de 2020 a 2023.

O PMDI prevê que a execução das políticas públicas de esporte em MG seja orientada para a promoção e o fortalecimento do esporte educacional, conforme descrito no “Eixo 4.1.4 - Desenvolvimento Social”. Esse eixo determina que “a política esportiva compõe o conjunto de políticas públicas transformadoras que agregam e contribuem para o desenvolvimento social” (Minas Gerais, 2019, p. 63). No que se refere ao PPAG, o Jemg é executado através do “Programa 43 - Fomento ao esporte, à atividade física e ao lazer” e da ação “4090 – Desenvolvimento do Esporte Educacional”, descrita como a iniciativa que visa “estimular a prática esportiva nas instituições de ensino e proporcionar o aperfeiçoamento de capacidades e habilidades indispensáveis ao processo de formação e de desenvolvimento humano de todos os estudantes” (Minas Gerais, 2023a, p. 168).

Para além do recurso recebido via Governo Federal, o Jemg conta com uma dotação orçamentária vinculada à Secretaria de Educação do Estado de Minas Gerais (SEE), estrutura governamental que também participa da implementação da política nas escolas do estado. A SEE financia parte da execução do Jemg por meio da ação “4297”, que dispõe sobre o papel da Secretaria na garantia do ensino público e gratuito nas escolas estaduais (Minas Gerais, 2023a). De acordo com a Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/96), os conteúdos curriculares da educação básica devem seguir a diretriz de promover o desenvolvimento do desporto educacional, conforme estabelecido no artigo 27.

Conforme os documentos oficiais de 2023, o Jemg tem por finalidade o aumento da participação da juventude estudantil em atividades desportivas, promovendo a integração

¹ O Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado (PMDI) é uma inovação da Constituição mineira. Sua principal função é definir a visão de futuro e as diretrizes ou os objetivos estratégicos do Estado. Serve de base para a elaboração do Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) e da Lei Orçamentária Anual (LOA).

social, o exercício da cidadania e a descoberta de novos talentos (Minas Gerais, 2023b). Os Jogos são divididos em 2 módulos, destinados a estudantes entre 12 e 17 anos, matriculados e com frequência comprovada nas escolas públicas e privadas de MG. Os módulos são denominados de Módulo I (12 a 14 anos) e Módulo II (15 a 17 anos), e abrangem modalidades esportivas olímpicas e paraolímpicas, nos naipes masculino e feminino.

O Jemg é dividido em três etapas (Microrregional, Regional e Estadual) e, atualmente, é realizado pela Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (Sedese) por meio da Subsecretaria de Esportes (Subesp). Na Subesp, a Diretoria de Incentivo ao Desporto Educacional (Dide) executa o Jemg como parte da política de incentivo ao esporte educacional do estado. A execução conta com a parceria da Secretaria de Estado de Educação, que desempenha um papel importante no que diz respeito à mobilização das escolas participantes dos Jogos. A SEE utiliza as Superintendências Regionais de Ensino (SREs), divisão feita por ela própria, que possibilita um contato mais próximo com os municípios e escolas do estado (Minas Gerais, 2023b).

Para a implementação do Jemg, a Sedese torna público um processo de seleção de entidade sem fins lucrativos, qualificada, ou que pretenda qualificar-se, como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip), para celebrar um Termo de Parceria que tem como objeto o apoio à execução do Jemg. Atualmente, a Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais (Feemg) é a entidade selecionada por meio de edital e é responsável pela execução Jemg, a partir da celebração desse Termo com a Subesp. A Feemg, fundada em Belo Horizonte (BH), foi criada com objetivo de incentivar o esporte dentro das escolas, sendo uma federação filiada à Confederação Brasileira de Desporto Escolar (CBDE). De 2007 a 2023 a Feemg tem sido a principal entidade responsável pela execução do Jemg em MG. Além do Termo de Parceria, outro instrumento utilizado é o Contrato de Arbitragem, cuja finalidade é a contratação de uma Federação para arbitrar os jogos. Nos últimos anos, a Feemg, também tem sido, a principal entidade contratada para essa função no Jemg.

O tema das políticas públicas de esporte, ligadas ao meio educacional, estiveram presentes durante a minha trajetória de distintas maneiras, e a minha relação com Jemg é uma delas. Durante a minha adolescência, participei de diversos campeonatos com equipes esportivas escolares. No ensino fundamental, estudei em uma escola pública no município de Contagem (MG), onde tive a oportunidade de participar de um projeto de ensino de voleibol e de

handebol. Treinávamos depois do tempo escolar, sob a orientação dos professores de educação física. Eram momentos de aprendizado esportivo, mas também, um lugar de encontros e socialização, pois a maioria dos meus amigos faziam parte desse projeto.

Participamos das Olimpíadas Estudantis de Contagem (OEC) com o nosso time de handebol e fomos campeões. Com essa conquista pude, pela primeira vez, participar da primeira etapa do Jemg (Microrregional), que foi realizada no município de Ibirité (MG). Entretanto, não tínhamos condições e apoio financeiro para comprar uniformes, materiais esportivos e realizar o deslocamento até os jogos. Foi a partir do apoio de diversos pais que garantimos a nossa participação. A experiência foi positiva, mas, ao mesmo tempo, evidenciou que outras equipes que estavam participando do campeonato eram bem superiores ao nosso, em condições técnicas e de estrutura.

Por meio dessa primeira experiência, tive a oportunidade de participar de uma seletiva esportiva em uma escola da rede particular de Belo Horizonte, com o objetivo pleitear uma bolsa de estudos e integrar a equipe esportiva de futsal da escola. Eu gostava de jogar todos os esportes que tinha contato nas minhas aulas de educação física e nos espaços esportivos, seja handebol, seja futsal, entre outros. Fui aprovada nessa seletiva e cursei meu ensino médio nessa escola, atuando como goleira do time.

Pude perceber que os treinos, palestras, viagens, ou seja, as condições materiais e de estrutura, faziam, e ainda fazem, a diferença na participação das escolas privadas nos campeonatos escolares. Tive a oportunidade de participar dos Jogos Escolares de Belo Horizonte (Jebh), que é semelhante às Olimpíadas de Contagem, sendo a etapa municipal para selecionar as escolas que participavam do Jemg. Infelizmente não conseguimos avançar na competição, mas, com essa vivência, percebi que as escolas particulares, devido a todos os fatores mencionados anteriormente, frequentemente alcançavam resultados superiores no Jebh em relação às escolas públicas.

Como minha história pessoal sempre esteve envolvida com um percurso esportivo, resolvi prestar vestibular para o curso de Educação Física na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Durante a graduação, me aproximei das discussões do lazer e das políticas públicas a partir da minha participação no Programa de Educação Tutorial (PET) – Educação Física e

Lazer². No PET, pude aprender sobre a tríade universitária (ensino, pesquisa e extensão) relacionada com a educação física, o lazer e as políticas públicas. Concomitante, sempre estagiei em equipes esportivas escolares e tive a experiência de participar de seletivas, viagens e treinos, mas todos em uma escola da rede privada de Belo Horizonte (BH).

Após a graduação, cursei o mestrado no Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer (PPGIEL), também pela UFMG, e me dediquei a pesquisar uma política pública de saúde que dialoga com o lazer na cidade de BH, sendo denominada Academias ao Céu Aberto³. Paralelamente, tive o meu primeiro emprego como técnica esportiva de uma equipe de voleibol na rede particular de ensino. Ou seja, retornei ao campo esportivo, mas agora na função de professora/técnica, que buscava, além de proporcionar uma experiência técnica e tática nos treinos, formar estudantes/atletas para sociedade. Como técnica participei das Olimpíadas de Contagem e do Jebh, mas não tive a experiência de ir para o Jemg.

Ao prestar o processo do doutorado, busquei construir meu projeto de pesquisa a partir de uma temática que se aproximasse da minha vida acadêmica, como também, da minha vida pessoal. Assim, surgiu a ideia de analisar o Jemg. Partindo disso, busquei, em plataformas acadêmicas, por trabalhos já publicados que relacionavam os estudos das políticas públicas e o Jemg. Nessa pesquisa inicial encontrei o quantitativo de 1 dissertação de mestrado, 2 trabalhos de conclusão de curso e 4 artigos em periódicos acadêmicos, sendo a maioria na área da Educação Física.

A dissertação de Senra (2020) teve como objetivo descrever e analisar as experiências de professores de Educação Física com o Jemg. Para isso, o autor realizou entrevistas semiestruturadas com oito professores de diversas redes de ensino. Como conclusão, foi apontado que os docentes possuem diferentes, e conflituosas, visões sobre o esporte, sobre as práticas pedagógicas e sobre o Jemg, sendo apresentadas críticas em relação à organização,

² O PET é desenvolvido por grupos de estudantes, com tutoria de um docente, organizados a partir de formações ao nível de graduação nas Instituições de Ensino Superior do país, orientados pelo princípio da indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão e da educação tutorial, sendo financiado pelo Ministério da Educação. Criado, no ano de 2003, o PET - Educação Física e Lazer, pertence à Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional (EEFFTO/UFMG). O programa realiza atividades acadêmicas extracurriculares, complementando a formação dos bolsistas, contemplando a tríade universitária (Ensino-Pesquisa-Extensão).

³ Dissertação de Mestrado intitulada “As academias a céu aberto em Belo Horizonte: interfaces entre lazer e saúde”, defendida no ano de 2016. A dissertação foi desenvolvida no Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer (PPGIEL) da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG).

condições de participação e formas de disputa dos Jogos. Oliveira e Soares (2018), buscaram analisar os pontos positivos e negativos na estrutura e organização do Jemg e a implicação destes para a comunidade escolar. Para isso, aplicaram um questionário com três docentes licenciados em Educação Física que atuavam em instituições públicas e privadas. Os autores concluíram que o Jemg possui características semelhantes ao esporte de rendimento.

No trabalho de Teixeira *et al.* (2017), os autores pesquisaram a motivação dos consumidores esportivos em comparecer em eventos escolares, bem como o perfil desse público. Como metodologia, aplicaram um questionário em uma amostra de espectadores, na edição de 2016 do Jemg. Eles concluíram que os fatores de socialização, *performance*, autoestima, entretenimento e distração se configuram como motivação para comparecimento em eventos escolares. Já no trabalho de Wanderly *et al.* (2018), os autores tiveram como objetivo investigar os efeitos econômicos locais gerados pelos Jogos do Interior de Minas (Jimi) e pelos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg). Foram utilizados dados de arrecadação do Imposto sobre Circulação de Mercadores e Serviços (ICMS), por setor, entre 2008 e 2011. Economicamente, os setores que mais se beneficiaram dos eventos foram o comércio e o de transporte de passageiros.

Damacena *et al.* (2017) pesquisaram a relação entre o repasse do ICMS esportivo de Minas Gerais e a participação dos municípios nos jogos escolares estaduais. A análise da pesquisa foi estatística e teve como ano base 2014. Os autores apontaram que a maioria dos municípios que receberam o repasse da verba do ICMS participaram do Jemg e do Jimi, e os melhores resultados obtidos, também foram observados nesses locais. Ferreira *et al.* (2017) tiveram como objetivo analisar a importância do Jemg para os estudantes de uma Escola Estadual de MG. Para isso, eles aplicaram um questionário com perguntas relacionadas a participação nos Jogos e concluíram que a competição se mostra importante para toda comunidade escolar.

No trabalho de Gonçalves (2017), o autor buscou analisar como o governo do estado de Minas Gerais organizou e executou o Jemg em 2016, bem como os resultados alcançados no âmbito estadual e nacional. Este último trabalho foi o que mais se relacionou com os meus ensejos enquanto pesquisadora. Entretanto, teve somente o ano de 2016 como análise, com isso, houve uma investigação mais pontual da política. Assim, o desenho pretendido nesta pesquisa, é realizar uma análise do arranjo institucional do Jemg de forma longitudinal.

Com base neste estado da arte referente ao objeto do estudo, observa-se que os Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) foram examinados sob múltiplas óticas. A presença desta política pública em diversos municípios de Minas Gerais, e o seu processo de implementação ao longo dos anos, despertaram meu interesse em desenvolver a presente investigação. Inicialmente, pela oportunidade de aprofundar o estudo sobre a execução dos Jogos, sob a ótica dos estudos de políticas públicas de esporte, e em segundo lugar, como já apresentado, por estabelecer um diálogo com minha própria trajetória, pessoal e acadêmica.

A partir dessa aproximação inicial com o objeto a ser pesquisado, foi formulado algumas perguntas norteadoras para o presente estudo, são elas: Como se constitui o arranjo institucional do Jemg? Quais são os atores e os seus papéis no processo de implementação dessa política? Quais as capacidades estatais desenvolvidas nessa política? Como se dá a participação dos municípios mineiros, e da comunidade escolar, nas diferentes fases de execução dos Jogos?

Diante do exposto, o objetivo deste estudo é analisar o arranjo institucional e a capacidade estatal relacionados ao desenvolvimento dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) pelo estado de Minas Gerais. Para isso, o trabalho busca problematizar o modelo organizacional e institucional do Jemg no período de 2017 a 2023, discutir o nível de participação dos municípios no evento e analisar os resultados e produtos entregues na execução dessa política pública.

1.1 Construindo a metodologia da pesquisa

Esta pesquisa é caracterizada como um estudo de caso, com abordagem qualitativa e quantitativa, ancorada nas contribuições teórico-metodológicas das ciências políticas. De acordo com Amaral e Gomes (2005, p. 65), “a realidade não poderia estar separada da subjetividade, nem dos sujeitos pesquisados, nem do próprio pesquisador”. Nesse sentido, a abordagem qualitativa permite explorar em maior profundidade o objeto de estudo. Triviños (1987, p. 137) afirma que “as pesquisas qualitativas não admitem visões isoladas, parceladas, estanques”, ressaltando a importância de considerar o contexto, a subjetividade e a interpretação ao longo da investigação.

Por outro lado, a pesquisa quantitativa é definida como um método que utiliza a quantificação tanto na coleta quanto no tratamento de dados, aplicando técnicas de análise (Michel, 2005). Em relação ao estudo de caso, Gil (2002, p. 64) o descreve como “um estudo profundo e exaustivo de um ou poucos objetos, de maneira que permita seu amplo e detalhado conhecimento”. Triviños (1987) complementa, afirmando que o estudo de caso busca analisar uma unidade de forma profunda, com o objetivo de descrever minuciosamente uma realidade específica. Assim, essa pesquisa se beneficia da combinação dessas abordagens para proporcionar uma compreensão abrangente e detalhada do fenômeno estudado.

Os Jogos Escolares representam uma política central no desporto educacional, sendo implementados em diversos estados do Brasil há muitos anos. Este estudo de caso concentra-se, especificamente, no estado de Minas Gerais, utilizando o Jemg como um exemplo representativo para refletir sobre a implementação dessa política em outras regiões e por diferentes gestores. A análise do Jemg proporciona uma perspectiva mais ampla, permitindo identificar questões e desafios aplicáveis a outros estados contribuindo para uma compreensão aprofundada do desenvolvimento do desporto educacional em nosso país.

O objeto de estudo são os Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) que, como mencionado anteriormente, é uma política de esporte da Secretaria de Estado e Desenvolvimento Social (Sedese) de Minas Gerais, realizada por meio da Subsecretaria de Esportes (Subesp) e da Secretaria de Estado de Educação (SEE), em parceria, atualmente, com a Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais (Feemg). O objetivo é realizar a análise do arranjo institucional e da capacidade estatal relacionados ao desenvolvimento da política.

A investigação teve início com uma pesquisa bibliográfica, definida como o processo de “analisar os resultados de experiências de pesquisas e as teorias desenvolvidas por diferentes autores que possuem proximidade com o tema escolhido” (Amaral; Gomes, 2005, p. 63). Para compor o acervo dessa etapa, foram acessados o portal da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), o sistema de bibliotecas da UFMG e estudos relacionados a esporte, lazer, política, políticas públicas, arranjos institucionais, capacidade estatal, entre outros temas. Essa estratégia serviu como base para aprofundar as discussões sobre os temas abordados no estudo e para subsidiar a análise dos resultados levantados.

Após essa leitura aprofundada sobre o tema, a presente pesquisa optou por seguir as três etapas de análise propostas por Pires e Gomide (2016)⁴ em relação aos arranjos institucionais e às capacidades estatais, a saber: (a) compreensão do arranjo institucional do Jemg, procurando especificar os atores envolvidos, as organizações e seus recursos, como humanos, tecnológicos, financeiros e os instrumentos legais, administrativos pelos quais os atores interagem; (b) entendimento das capacidades técnico-administrativas e político relacionais mobilizadas pelos arranjos institucionais; e (c) os resultados do Jemg, observando os produtos ou entregas da intervenção, como o alcance das metas pretendidas e as inovações decorrentes de alterações ou melhorias na política, em seus objetivos, como também, em seus processos de gestão. Essa abordagem permitiu uma análise detalhada dos aspectos institucionais, das capacidades envolvidas e dos resultados alcançados no contexto do Jemg.

Para a primeira etapa do modelo proposto por Pires e Gomide (2016), que consiste em compreender o arranjo institucional, foi empregada a análise documental. Como destacado por Ludke e André (1986, p. 38), essa técnica “pode se constituir numa abordagem valiosa de dados qualitativos, seja complementando as informações obtidas por meio de outras técnicas, seja desvelando aspectos novos de um tema ou problema”. No caso do Jemg, foram analisados documentos referentes ao período de 2017 a 2023⁵, um intervalo temporal determinado em função do instrumento de implementação utilizado que é denominado de Termo de Parceria (TP). Embora a pesquisa esteja delimitada a um recorte temporal específico, ela adota uma perspectiva longitudinal, analisando de forma aprofundada uma parte do período de vigência do arranjo institucional em questão. Nesse período, foram identificados e analisados 4 Termos de Parceria, além de 4 Editais que originaram esses Termos. Cada um desses documentos trouxe especificações e diretrizes para a execução do Jemg ao longo dos anos, refletindo as mudanças e os ajustes feitos na política pública.

Esse instrumento, começou a ser utilizado em 2017, substituindo os Convênios que eram empregados anteriormente. De modo geral, o modelo de Convênios apresenta característica e dados bastante semelhantes aos encontrados no Termo de Parceria, especialmente no que se refere à estrutura de implementação, indicadores de desempenho e os recursos financeiros mobilizados. A principal diferença reside na natureza jurídica do instrumento, que passou a incorporar aspectos mais flexíveis e voltados para parcerias com Organizações da Sociedade

⁴ Essa proposta será melhor abordada na seção sobre políticas públicas.

⁵ O Termo de Parceria de 2023 ainda estará sendo executado antes do final dessa pesquisa.

Civil de Interesse Público (Oscip). A análise desses documentos (TP e Editais) possibilitou compreender o instrumento legal e administrativo, o papel dos atores envolvidos na implementação do Jemg, os recursos mobilizados e as mudanças ocorridas no seu arranjo institucional.

Para complementar a análise documental, foram levantadas e examinadas as seguintes fontes adicionais: Relatório de Execução (29), Pesquisa de Satisfação (22), Relatórios de Resultados (28), Relatório de Monitoramento (20), Relatórios da Comissão de Avaliação (26), Relatórios Financeiros (22) gerados pelos termos firmados, Regulamentos dos Jogos (07), Projeto de Sediamento (07), Convênios (03), Contratos de Arbitragem (05), Código Disciplinar (07) e Diretrizes para os Jogos (01). Além disso, foram realizadas participações e observações em 2 Seminários de Avaliação do Jemg. Esses documentos foram obtidos nas bases eletrônicas da Sedese, especificamente na Subesp e na SEE, além da Feemg, uma vez que são os principais responsáveis na execução do Jemg. Esses dados auxiliaram na compreensão dos objetivos, das normas e do desenho institucional dos Jogos, sendo um dos propósitos da presente pesquisa e no total, foram analisados 178 documentos.

Com o intuito de responder aos objetivos da pesquisa, que consiste em problematizar a capacidade de coordenação dos atores envolvidos na implementação dos Jogos, foram realizadas entrevistas semiestruturadas. Essas entrevistas visaram compreender as capacidades técnico-administrativas e político-relacionais mobilizadas pelos arranjos institucionais da política, conforme proposto por Pires e Gomide (2016) na segunda etapa do modelo. De acordo com Amaral e Gomes (2005, p.75), ao realizar a entrevista semiestruturada, “embora sejam feitas perguntas específicas, o entrevistado possui um espaço para falar livremente, e o pesquisador pode elaborar questões não previstas inicialmente, mas que podem ser importantes para a compreensão de seu problema de pesquisa”. Lotta (2019, p. 19) complementa afirmando que a questão fundamental reside em “desenvolver modelos analíticos que considerem esses atores como parte constitutiva do processo interativo que permeia a implementação”. Essa abordagem possibilitou uma visão mais detalhada das dinâmicas que permeiam a implementação dos Jogos.

Nesse contexto, foram realizadas entrevistas com os seguintes participantes: 1) Superintendente de Programas Esportivos da Subesp; 2) Diretora de Incentivo ao Desporto Educacional da Subesp; 3) Técnica e Interlocutora da SEE; 4) dois Gestores da Feemg

responsáveis pela execução dos Termos de Parceria do Jemg dentro da Federação; e 5) dois Representantes Municipais de cidades que sediaram o Jemg mais de cinco vezes, sendo esse o máximo de execuções realizadas por um município (Caratinga e Uberaba). A seleção desses participantes foi realizada com base em contatos prévios com os órgãos responsáveis e em sua vinculação direta com o Jemg.

No total, foram conduzidas 7 entrevistas de forma remota, utilizando roteiros semiestruturados adaptados ao perfil de cada entrevistado e às possíveis capacidades técnico-administrativas e político-relacionais mobilizadas para a implementação do Jemg. Os roteiros utilizados estão disponíveis no apêndice da presente pesquisa. Todos os entrevistados possuem uma longa trajetória de envolvimento com o Jemg, estando diretamente ligados a política por, no mínimo, 10 anos. As entrevistas, com duração média de 1h30min, foram realizadas através da plataforma *Zoom*. Todas as sessões foram gravadas e transcritas manualmente, garantindo a precisão das informações coletadas. Os participantes da pesquisa foram numerados de 1 a 7 e denominados como “Secretaria do Estado”, “Oscip” e “Representante Municipal”, de acordo com suas respectivas instituições vinculadas ao Jemg. Esse sistema de classificação foi utilizado para facilitar a análise e interpretação dos dados coletados nas entrevistas.

As diretrizes éticas estavam de acordo com a Resolução n.º 466, de 12 de dezembro de 2012, que dispõe sobre os princípios de pesquisa com seres humanos. Foi elaborado um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) para os participantes selecionados, esclarecendo os objetivos e procedimentos da pesquisa, além do termo de anuência para a realização da pesquisa nos locais indicados. Em qualquer momento os voluntários poderiam desistir, caso se sentissem constrangidos, e o anonimato foi preservado. A pesquisa foi cadastrada na Plataforma Brasil e tem como número de registro do CAAE - 63576522.1.0000.5149.

Para a análise dos resultados obtidos por meio de entrevistas e na pesquisa documental, foi adotada a estratégia de análise de conteúdo. Esta abordagem envolve um exame minucioso do conteúdo, das palavras e frases que compõem as respostas obtidas. De acordo com Laville e Dionne (1999), o princípio da análise de conteúdo consiste em desmontar a estrutura e os elementos do conteúdo para esclarecer suas diferentes características e extrair sua significação, identificando o sentido, captando as intenções, comparando, avaliando, descartando o acessório e reconhecendo o essencial em torno das ideias principais.

Para realizar essa análise, os documentos levantados foram recortados e categorizados para formular possíveis elementos em categorias e unidades de contexto (Bardin, 2012). Uma planilha no Excel foi criada para categorizar cada documento, conforme as etapas descritas por Pires e Gomide (2016). As categorias foram diferenciadas por cores para facilitar a compreensão e a visualização dos dados analisados. As respostas das entrevistas foram analisadas com objetivo de identificar palavras-chave, permitindo verificar quais intenções emergiram predominantemente, com foco no arranjo institucional e nas capacidades estatais mobilizadas na implementação do Jemg. Segundo Franco (2018), esse tipo de análise possibilita compreender a mensagem como ponto de partida, valorizando o contexto teórico e referencial do pesquisador. Nesse sentido, o processo de interpretação busca ir além da simples descrição dos dados, visando produzir inferências e novas compreensões.

Para a terceira, e última, etapa do modelo proposto por Pires e Gomide (2016), que consiste em analisar os resultados da política analisada, observando os produtos ou entregas da intervenção, foram acessados dados da pesquisa documental e das entrevistas realizadas com os gestores. Os Relatórios de Resultados (28), as Pesquisa de Satisfação (22), os Relatório de Monitoramento (20), os Relatórios da Comissão de Avaliação (26), os Relatórios Financeiros (22) gerados pelos Termos firmados, e as falas dos gestores envolvidos diretamente com a implementação dos Jogos, forneceram informações valiosas para essa etapa do modelo.

Para a análise do cenário de participação dos municípios, estudantes e escolas no Jemg, foram reunidos os Relatórios de Execução (29), do período de 2017 a 2023, organizados separadamente em cada ano, em formato de tabelas e textos. As variáveis coletadas e analisadas incluíram cada uma das etapas (Microrregional, Regional, Estadual e Nacional) do Jemg. Dessa forma, dados foram compilados para cada etapa e anos, permitindo uma visão detalhada e comparativa ao longo do tempo. Após a construção da tabela que permitia a comparação dos dados ao longo dos anos, eles foram exportados para um arquivo .sav, compatível com o *software* SPSS, para facilitar a geração de tabelas e gráficos de análise. No SPSS, foram realizadas análises descritivas de frequência, que permitem resumir e sumarizar o conjunto de variáveis, possibilitando assim observar padrões e cruzamentos nos dados.

As análises descritivas de frequência realizadas incluíram diversos aspectos relacionados à execução do Jemg, como: a identificação dos municípios que sediaram o evento; o total de escolas participantes a cada ano, categorizadas por tipo (estaduais, municipais, privadas,

federais e APAEs); o número de estudantes inscritos e efetivamente participantes; o número de profissionais envolvidos; e o número de estudantes convocados para a etapa Nacional, segmentados pelo tipo de escola. Essas análises permitiram contabilizar estatísticas que não seriam evidentes à observação direta, auxiliando na compreensão dos padrões de participação e evolução ao longo dos anos no Jemg.

Complementando a investigação acima, foi realizado um delineamento do perfil sociodemográfico dos municípios que sediaram o Jemg mais de duas vezes durante o período analisado. Para essa análise, foram utilizadas variáveis como o Índice de Gini e o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM), que possibilitaram compreender quais são e como se caracterizam os municípios que desempenham um papel recorrente como sede dos Jogos. Também foi utilizada a Plataforma de Monitoramento da Subsecretaria de Esportes (Subesp), que disponibiliza dados sobre os programas e ações desenvolvidos pela Subesp⁶, com informações sobre o Jemg, no período de 2012 a 2019. Esses dados incluíram a evolução da participação de estudantes e municípios por ano, as modalidades esportivas, o tipo de modalidade (olímpica ou paralímpica), além das regionais administrativas dos municípios inscritos.

Essa pesquisa contou com o financiamento de bolsa de doutorado da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes) durante o período de um ano, além do auxílio de um bolsista do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica Probic/Fapemig, o que foi fundamental para o melhor desenvolvimento do trabalho.

A estrutura da pesquisa está organizada da seguinte maneira: após esta introdução ao tema e o detalhamento da construção metodológica do trabalho, o segundo capítulo abordará os estudos sobre as políticas públicas, analisando suas implicações no contexto do Jemg. O terceiro capítulo discutirá as competições escolares esportivas e sua relação com os Jogos. No quarto capítulo, serão descritos os resultados relacionados ao arranjo institucional para a implementação do Jemg. O quinto capítulo será dedicado à análise das capacidades estatais mobilizadas por esses arranjos. No sexto, por fim, será realizada uma análise dos resultados dos Jogos, com base nos seus produtos e entregas da intervenção. O conjunto dos capítulos

⁶ A plataforma pode ser acessada no link: <https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoizTM5MzQzMmYtMDY3NS00NTlhLWE2MzEtZjYwZDE2MjRIYmEwIiwidCI6IjQ0MDg5YmM0LWFiNzYtNDc5Mi1hNmRmLWE5ZjE4NGFiZDBjZSJ9&pageName=ReportSection>.

destaca o esforço na análise do arranjo institucional e da capacidade estatal relacionadas ao desenvolvimento do Jemg.

2 OS ESTUDOS SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS: UMA POSSIBILIDADE DE ANÁLISE DOS JOGOS ESCOLARES DE MINAS GERAIS (JEMG)

Este capítulo dedica-se aos estudos sobre políticas públicas e busca contribuir para o debate teórico a respeito de um campo que vem crescendo nas últimas décadas em nosso país. Essa discussão subsidiará a análise do objeto desta pesquisa, ampliando a visão sobre essa política de esporte e problematizando sua forma de implementação. Assim, o capítulo organiza-se em três partes: a primeira trata dos estudos sobre políticas públicas e sua implementação; a segunda aborda os arranjos institucionais e as capacidades estatais; e a terceira tece reflexões acerca das capacidades estatais desenvolvidas no contexto desses arranjos e sua operacionalização em termos empíricos.

2.1 Os estudos sobre políticas públicas e a implementação

A definição de política, como um campo de estudo, apresenta uma variedade de interpretações, conforme destacado por diferentes teóricos. Segundo Easton (1953), a política é vista como um processo de autoridade e administração dentro de uma sociedade, ressaltando a organização do poder e a gestão das interações sociais. Dahl (1957), por sua vez, amplia essa visão ao entender a política como um processo de determinação de quem ganha, quais valores uma sociedade deve adotar, e como essas decisões são implementadas. Já Lasswell (1958), concentra-se na distribuição de poder e recursos, sintetizando a política como um processo de alocação que envolve decisões sobre quem tem acesso a determinados benefícios e em que circunstâncias. Essas perspectivas enfatizam a complexidade do fenômeno político, que abrange não apenas a tomada de decisões e a governança, mas também as relações de poder e a gestão de recursos em diferentes esferas da sociedade.

Autores brasileiros também têm contribuído para o estudo do conceito de política, destacando sua complexidade e polivalência. Para Menicucci (2006), o conceito de política é considerado multifacetado, envolvendo conflitos, interesses e estratégias políticas para orientar a formulação de políticas públicas. Rua (1997, p. 1), por sua vez, define política como “um conjunto de procedimentos formais e informais que expressam relações de poder e visam à resolução pacífica de conflitos em relação a bens públicos”. A dinâmica política, conforme descrito, depende da interação de diferentes agentes que promovem ideias e defendem interesses coletivos. Alguns desses agentes, sejam grupos organizados, partidos políticos ou

líderes influentes, assumem papéis de destaque, investindo recursos e habilidades na negociação e mediação dos conflitos que surgem. Assim, a política se constrói como um processo contínuo de disputa e conciliação, onde as relações de poder são constantemente redefinidas e os interesses em jogo equilibrados.

As políticas públicas emergiram como uma área de conhecimento nos Estados Unidos, rompendo com a tradição europeia, que se concentrava mais em análises teóricas sobre a configuração do Estado e menos em sua ação concreta (Chechi; Grisa, 2019). Nesse contexto, as políticas públicas foram denominadas *policy sciences*, destacando-se como um campo voltado para a prática e a resolução de problemas, conforme apontado por Frey (2000). Essa abordagem ganhou destaque por seu foco na aplicação do conhecimento das ciências sociais em questões práticas que afetam diretamente a governança e a administração pública. O uso do termo no plural reflete a natureza multidisciplinar desse campo de estudo, pois, conforme indica Lasswell (1958), a maioria dos problemas políticos ou sociais envolve múltiplos aspectos interligados a diversas disciplinas acadêmicas, como economia, ciência política, sociologia e teoria organizacional.

Na Europa, esses estudos se iniciaram a partir da década de 1970 e no Brasil, o campo é relativamente recente, ganhando maior destaque a partir de 1988, com a promulgação da Constituição Federal (CF/88). A partir desse marco, foram instituídas diversas políticas públicas sociais, como saúde, educação e assistência social, o que impulsionou o desenvolvimento de estudos na área. A CF/88 criou um ambiente mais favorável à implementação de políticas voltadas à promoção da equidade social e à garantia de direitos. Consequentemente, isso também fomentou a ampliação das pesquisas e discussões sobre a formulação, implementação e avaliação de políticas públicas no Brasil, consolidando o tema como um campo de estudo relevante nas ciências sociais e políticas do nosso país.

A política pública, é definida segundo Menicucci (2006, p. 141), como “uma ação das autoridades públicas na sociedade, referindo-se aquilo que os governos produzem, para alcançar determinados resultados, através de alguns meios”. Uma política pública pode ser estruturada de diferentes formas, como um programa, projeto ou conjunto de ações. Elas compartilham certas características, incluindo seu conteúdo, que se refere ao que a política visa resolver, a normatividade, que abrange as diretrizes legais e regulatórias que a sustentam,

os objetivos, que determinam os resultados almejados, e o alcance, que define o impacto pretendido em diferentes grupos da sociedade.

Souza (2006, p. 26) resumi as políticas públicas como um “campo do conhecimento que busca, ao mesmo tempo, ‘colocar o governo em ação’ e/ou analisar essa ação (variável independente) e, quando necessário, propor mudanças no rumo ou curso dessas ações (variável dependente)”. A variável independente foca nas consequências das políticas públicas para o sistema político e o comportamento dos atores envolvidos, permitindo compreender como essas ações governamentais afetam a sociedade e a política em geral. Já a variável dependente, considera como os fatores externos, como o ambiente social, econômico, político e o arranjo institucional, moldam a criação, implementação e evolução das políticas públicas (Menicucci, 2023).

A definição de uma política pública envolve, portanto, uma complexa teia de conflitos políticos, disputas pela alocação de recursos e a definição de prioridades de execução. Essas políticas refletem a atividade política em sua essência, uma vez que envolvem a formulação e execução de decisões que impactam a sociedade como um todo. Assim, a capacidade do governo de articular interesses, negociar alianças e construir consensos é importante para garantir que as políticas públicas sejam formuladas e implementadas. Rua (1997, p.2) enfatiza a dimensão pública da política:

Sua dimensão pública é dada não pelo tamanho do agregado social sobre o qual incidem, mas pelo seu caráter ‘imperativo’. Isto significa que uma das suas características centrais é o fato de que são decisões e ações revestidas da autoridade soberana do poder público. As políticas públicas envolvem, portanto, atividade política.

Nesse contexto, é o Estado, por meio dos agentes que o representam e o administram, que formula e implementa as políticas públicas voltadas para os mais diversos setores. Muitas vezes, a implementação se torna a parte mais visível desse processo de execução das políticas, refletindo as ações concretas que resultam das diretrizes e objetivos estabelecidos nas fases de planejamento e formulação (Starepravo, 2011). No entanto, a noção de que as políticas públicas são produzidas exclusivamente por entes públicos já não é mais comum. Atores não estatais, frequentemente, participam em diversos aspectos dessas políticas, incluindo a ação política, a disputa em torno de ideias e valores, e a execução por meio de convênios e

contratação de serviços. Essa dinâmica complexa revela uma interação entre o setor público e o privado, onde organizações da sociedade civil, empresas e outros grupos de interesse também desempenham papéis. Apesar dessa pluralidade de agentes, o Estado continua a ser o ator central no campo das políticas públicas, tanto em termos de sua autoridade política quanto na estrutura burocrática que dá suporte à implementação e ao monitoramento dessas políticas (Magri *et al.*, 2023).

Para melhor definir e interpretar as políticas públicas, Frey (2000, p.216) nos aponta as suas dimensões. A primeira é a esfera política (*polity*) que se refere “à ordem do sistema político, delineada pelo sistema jurídico, e a estrutura institucional do sistema político-administrativo”, ou seja, a organização do sistema político em si e sua parte conceitual. A segunda é a atividade política (*politics*) que tem como ponto central “o processo político, frequentemente de caráter conflituoso, no que diz respeito à imposição de objetivos, aos conteúdos e às decisões de distribuição”, representando a política partidária, as disputas e a mobilização de interesses. E a terceira é a ação pública (*policy/policies*) sendo “os conteúdos concretos, isto é, à configuração dos programas políticos, aos problemas técnicos e ao conteúdo material das decisões políticas”, destacando-se como o processo de formulação e implementação das políticas públicas.

De acordo com Amaral (2014), “esses termos são utilizados em inglês, pois a palavra política em português é polissêmica, incorporando numa só palavra as três dimensões, e adjetivar a política com o vocábulo pública significa afirmar que se trata da ação do Estado, revestido de autoridade” (p. 140), a fim de assegurar os diferentes direitos existentes. Essa observação ressalta a complexidade intrínseca ao conceito de políticas públicas, que não pode ser reduzido a uma única interpretação ou dimensão. Ao considerar que essa abordagem faz uma divisão de categorias de análises, é importante salientar que, na realidade política, essas dimensões estão entrelaçadas e se influenciam constantemente.

Partindo desse pressuposto, para investigar o Jemg, será considerada como base de análise a dimensão *policy* das políticas públicas, buscando entender a implementação a partir da sua execução e dos atores envolvidos nesse processo. Essa abordagem permitirá uma compreensão das dinâmicas que permeiam a execução do Jemg, incluindo as interações entre os diferentes agentes públicos e não públicos, bem como os desafios enfrentados na operacionalização das diretrizes estabelecidas. Amaral (2014) nos aponta que estudos

relacionados ao esporte e ao lazer buscam analisar as políticas de governo em si, com enfoque na gestão, nas demandas, nos espaços e equipamentos, na formação de pessoas que atuam nessas políticas e, por fim, na avaliação de programas ou projetos. Ou seja, os estudos sobre a ação pública (*policy*) estão presentes nas pesquisas acadêmicas dessa área, refletindo a importância de compreender como as políticas são formuladas, implementadas ou avaliadas.

Para buscar analisar como são formuladas e implementadas as políticas públicas, estudiosos recorrem ao conceito de ciclo de políticas (*policy cycle*) (Lindblon, 1959). O número de etapas e a maneira como se estrutura esse ciclo político são distintos entre alguns autores, mas em geral, são apontadas três etapas em comum a todos eles: formulação, implementação e avaliação (Saravia, 2006; Rua; Romanini, 2013). A fase da formulação é composta pelos processos de definição e escolha dos problemas que merecem intervenção estatal, produção de soluções ou alternativas e tomada de decisão. A implementação refere-se à execução das decisões adotadas na etapa prévia. E a avaliação consiste na interrogação sobre o impacto da política (Muller; Surel, 2000; Secchi, 2010). Autores como Frey (2000, p. 226) indica, por sua vez, uma divisão um pouco mais detalhada, distinguindo as seguintes fases: “percepção e definição do problema, ‘agenda-setting’⁷, elaboração de programas e decisão, implementação de políticas e, finalmente, a avaliação de políticas e eventual correção da ação”. Souza (2006, p. 29) ressalta que,

Esta tipologia vê a política pública como um ciclo deliberativo, formado por vários estágios e constituindo um processo dinâmico e de aprendizado. O ciclo da política pública é constituído dos seguintes estágios: definição de agenda, identificação de alternativas, avaliação das opções, seleção das opções, implementação e avaliação.

Independentemente da divisão do ciclo adotada por diferentes autores, é importante enfatizar que essas etapas estão interconectadas e não se desenrolam de maneira linear. Essa interdependência destaca que o ciclo de políticas públicas nos fornece uma estrutura para compreender e acompanhar o processo de construção de uma política. Ele nos permite identificar os diversos atores envolvidos, as atividades que são realizadas, as escolhas que são feitas ao longo do caminho e, por fim, a avaliação dos resultados alcançados.

⁷ Somente na fase da ‘agenda setting’ que se decide se um tema efetivamente vem sendo inserido na pauta política atual ou se o tema deve ser excluído ou adiado para uma data posterior, e isso não obstante a sua relevância de ação.

Ao propor a análise da política pública do Jemg, o presente estudo focará na etapa da implementação. Essa escolha se justifica pelo entendimento de que, conforme destacado por Lotta (2019), a implementação de serviços públicos é fundamental para que os governos construam e legitimem sua autoridade. Isso ocorre porque a implementação é a face mais visível do Estado, refletindo diretamente as ações e decisões tomadas pelas autoridades governamentais. Nessa fase o que foi formulado é colocado em prática, e conforme ressalta Lotta (2019), esse momento depende fortemente da atuação dos atores envolvidos na política e dos instrumentos de ação que serão adotados. Portanto, a pesquisa se propõe a investigar como ocorre o processo de implementação de uma das principais políticas de esporte do estado de Minas Gerais.

Historicamente, a implementação foi compreendida como o “elo perdido” na análise da ação governamental (Silva; Melo, 2000). A ênfase tradicional na fase de formulação, combinada com o aumento dos estudos sobre avaliação, gerou a percepção de uma lacuna significativa entre os objetivos e os resultados das políticas (Magri *et al.*, 2023). Nesse contexto, identificou-se que a literatura não estava abordando adequadamente o que ocorria entre esses dois momentos (Lotta, 2019).

Segundo Brites e Clemente (2019, p. 29) os primeiros estudos sobre a fase de implementação, denominados de primeira geração de pesquisas sobre esse tema, “eram basicamente estudos de caso exploratórios e indutivos, com o objetivo de gerar teorias”. O enfoque era dado à estruturação legal do processo de implementação, ou seja, eram utilizados modelos rígidos e detalhados para que fossem executados automaticamente de modo satisfatório e com sucesso, em que os administradores e políticos mantinham-se separados nesse processo. O planejamento era o foco das primeiras teorias para que, assim, não houvesse dúvida no processo de implementação.

Silva e Melo (2000, p. 4) apontam que a implementação corresponderia “a execução de atividades que permitiam que ações fossem implementadas com vistas à obtenção de metas definidas no processo de formulação de políticas”. Autoras como Arretche (2001), afirma que geralmente há uma grande distância entre os objetivos e o desenho concebidos originalmente pelos formuladores das políticas públicas. A distância entre os objetivos e os resultados das políticas é atribuída, principalmente, às contingências da implementação, que são influenciadas pelas decisões tomadas por uma cadeia de implementadores no contexto

político, social, institucional e econômico em que operam. Conforme afirma Lotta (2019, p. 34) o desafio é

Analisar como esses serviços e políticas públicas são concretamente construídos por meio da ação prática de burocratas que transforma ideias abstratas em ações concretas é o grande objetivo desse campo que, dessa forma, tem muito a contribuir tanto teórica quanto empiricamente.

Uma análise sobre as ações efetivas dos atores na implementação de uma política pública representa uma abordagem em ascensão nas pesquisas contemporâneas sobre o tema. Essa perspectiva enfatiza a importância de observar as ações concretas, decisões e interações que ocorrem no campo durante o processo de implementação. Ao invés de concentrar apenas nos planos e diretrizes formuladas, essa abordagem busca entender como as políticas são vividas e adaptadas na prática (Lotta, 2019).

Lima e D'Ascenzi (2013, p. 102) identificam duas abordagens dominantes na literatura sobre estudos de implementação de políticas públicas, denominadas de segunda geração de estudos sobre o tema. Nesta fase, o foco foi a construção de modelos teóricos ou estruturas analíticas que pudessem orientar a pesquisa empírica.

Uma dessas estruturas analíticas toma como foco de análise o processo de formulação da política pública, e as variáveis destacadas são referentes às normas que a estruturam. A segunda, enfatiza elementos dos contextos de ação nos quais a política será implementada. Toma como variáveis as condições dos espaços locais e as burocracias implementadoras.

Segundo as autoras a primeira perspectiva baseia-se na abordagem sequencial, ou seja, a política pública é vista como uma sequência de etapas distintas e guiadas por lógicas diferentes (Muller; Surel, 2000). Essa perspectiva é denominada *top-down* ou desenho prospectivo (Elmore, 1996). Seu principal destaque é entender como os objetivos previamente propostos (democraticamente) foram modificados pelos atores envolvidos na implementação (Lotta, 2019).

O segundo modelo questiona a análise com uma visão ascendente, no qual há uma influência da discricionariedade dos implementadores na política, uma vez que esses atores detêm conhecimento das situações locais e podem adaptar o plano a elas (O'brien; Li, 1999). Essa abordagem é comumente denominada *bottom-up* ou desenho retrospectivo (Elmore, 1996).

Segundo Lotta (2019, p. 16) esse modelo considera que as políticas públicas são compostas por várias atividades políticas e que “a implementação é apenas uma parte desse processo e ela também exige decisões, isso porque nem tudo é passível de ser previsto, controlado ou normatizado”.

No final da década de 80 houve a necessidade de novas abordagens e com isso surgem os estudos da terceira geração, que tem como base a síntese das duas primeiras, focando nas questões sobre o *design* e no comportamento dos implementadores. Devido à complexidade dos problemas públicos, os burocratas assumem um papel na escolha das soluções mais adequadas para o enfrentamento de diversas situações (Brites; Clemente, 2019). A articulação dessas duas tendências gerou os modelos sintéticos (ou intermediários) de análise, na tentativa de articular as relações entre os diferentes níveis de governo, além de indicar a restrição de explicações lineares do processo de implementação.

Isso ocorreu porque “a interpretação da estrutura normativa de uma política pública é influenciada pelas concepções de mundo dos atores que irão executá-la e de suas condições materiais” (Lima; D’ascenzi, 2013, p. 104). Nessa perspectiva, destaca-se “a relevância do papel das ideias e das crenças dos atores dentro próprio processo de implementação identificando determinados sistemas de crenças que formam coalizões de defesas (ou causas) dentro dos subsistemas de uma dada política pública” (Brites; Clemente, 2019, p. 36).

Alguns autores defendem que, atualmente, estamos na quarta geração de estudos sobre implementação. Segundo Lotta (2019, p. 17) “essa geração é marcada por múltiplos modelos e formas distintas de análise sobre o objeto e por produções disseminadas em vários países e continentes”. Além disso, surge a discussão de temas “relacionados a novos modelos da ação estatal que se complexificaram pós processos de reformas do Estado” (p. 17). A ideia de governança, de instrumentos de ação pública, a relação entre atores estatais e não estatais, os novos arranjos institucionais, os processos multiníveis, os sistemas de coordenação, as capacidades estatais na implementação, entre outros, são algumas das temáticas que ganham espaço nessa nova fase (Saetren, 2014; Hill; Hupe, 2003; Howlett, 1991).

Nesse contexto de pesquisas e teorias sobre a implementação, discute-se que essa fase política é marcada por conflitos e negociações constantes, evidenciando que os estágios da *policy cycle* não são estanques. Essa dinamicidade sugere que o planejamento das políticas públicas

não é um processo linear ou imutável, mas sim uma construção coletiva que se adapta às realidades sociais, econômicas e políticas. O processo de implementação abarca “essa diversidade de modos de pensar, fazer e de atores em diferentes envolvimento na governança das políticas públicas (Brites; Clemente, 2019, p. 35).

Os estudos sobre implementação que se concentram na perspectiva dos atores, especialmente dos burocratas, revelam a complexidade do processo decisório que ocorre durante a fase de execução das políticas públicas. Como destaca Lotta (2019) é importante compreender como esses atores se comportam e tomam decisões, pois isso ilumina as nuances da implementação e como as políticas são efetivamente colocadas em prática.

Segundo Lotta (2019), desde suas origens, vários estudos sobre implementação têm buscado analisar a atuação de burocratas envolvidos nos processos decisórios, com diferentes recortes analíticos. Cavalcanti, Lotta e Pires (2018) apontam que “em 1980, Michael Lipsky publicou o livro *Street-Level Bureaucracy: dilemmas of the individual in public service*, após uma década de desenvolvimento da teoria, que foi inicialmente apresentada em uma conferência em 1969 e desenvolvida ao longo dos anos 1970”. O livro foi um marco na junção da discussão sobre discricionariedade burocrática e a sobre implementação de políticas públicas. As contribuições de Lipsky (2019) foram importantes para rever o foco de análise dos burocratas, que tinham como abordagem questões relativas à hierarquia e ao controle, e, também, para romper com um olhar negativo sobre as ações desses atores ao buscar entender as suas condições de implementação.

A literatura atual classifica os burocratas como: burocratas de alto escalão, sendo aqueles responsáveis pelo desenho, pela elaboração das normativas e pela coordenação da política; burocratas de médio escalão (ou burocracia intermediária), definidos como o elo entre o alto escalão e os implementadores das políticas, ou seja, quem conecta a ideia da tomada de decisão (formulação) com a execução e, desta forma, tem um papel fundamental no sentido de articulação e promoção de relações entre diferentes tipos de atores (Pires; Lotta; Oliveira, 2018). E, há também, os burocratas de nível de rua (ou burocracia implementadora), aqueles que trabalham diretamente em contato com os usuários dos serviços públicos (Cavalcanti; Lotta; Pires, 2018). Segundo Lipsky (2019), a expressão “nível de rua” significa o distanciamento das autoridades e a aproximação a casos individuais mais complexos, o que

mostra a dicotomia do trabalho desses burocratas com as diferentes cobranças sofridas pelos gerentes e cidadãos.

Essa discricionariedade dos atores envolvidos na implementação teve nova conotação a partir da obra de Lipsky, pois segundo Cavalcanti, Lotta e Pires (2018, p. 237) o autor reforça a relatividade em torno do conceito, ou seja, “quanto mais espaço para o exercício da discricionariedade, mais se torna importante entender como os burocratas se comportam”. Segundo Lotta (2019), alguns estudos sobre os burocratas têm se dedicado a levantar práticas e interações, bem como a compreender os comportamentos e os processos de tomada de decisão desses agentes, identificando a diferença da ação individual ou organizacional da burocracia. Outras pesquisas têm se concentrado em analisar os fatores que explicam a variação nas práticas, interações e comportamentos dos burocratas. Além disso, um outro conjunto de análises se propôs a investigar os resultados decorrentes dessas diferentes formas de atuação da burocracia e das organizações burocráticas. Autores como Pires, Lotta, Lima e D’Ascenzi são referências no Brasil com pesquisas relacionadas à fase da implementação e esse outro olhar na ação dos burocratas.

A ênfase na multiplicidade de atores e em seu papel de agência ressalta a natureza interativa da implementação de políticas públicas. Os atores envolvidos podem incluir tanto organizações governamentais quanto não governamentais, além de indivíduos que, embora não estejam diretamente vinculados ao Estado, exercem papéis significativos nos processos decisórios. Essa dinâmica é influenciada por uma variedade de fatores, incluindo as dimensões políticas e sociais que permeiam o ambiente de implementação das políticas (Lotta, 2015). Os vínculos entre esses atores podem ser tanto formais, como acordos e contratos, quanto informais, como redes de colaboração e influências pessoais. A relação entre os diversos agentes é frequentemente mediada por contextos institucionais específicos, que podem variar amplamente de uma situação para outra (Marques, 2018). Portanto, a análise da implementação deve considerar não apenas as diretrizes estabelecidas nas fases de planejamento da política, mas também como os atores, por meio de suas interações, interpretam, adaptam e até reconfiguram esses arranjos durante o processo de execução.

Com base nesse pressuposto, o presente estudo busca articular-se a esse modelo sintético de análise para compreender o desenho institucional do Jemg, levando em conta seu arcabouço

normativo e sua estrutura organizacional. Essa abordagem possibilita uma análise mais abrangente e contextualizada de uma política pública esportiva, como a do Jemg.

2.2 A abordagem dos arranjos institucionais e as capacidades estatais

O federalismo é uma forma organizacional muito frequente em países de grande dimensão territorial e com diferenças sociais e heterogeneidades. Há uma certa convergência na literatura, sobre a definição do federalismo e Soares (2013, p.3) o define como:

Uma forma de organização do poder político no Estado nacional caracterizado pela dupla autonomia territorial. Isto significa a existência de dois níveis territoriais autônomos de governo: um central (o governo nacional) e outro descentralizado (os governos subnacionais). Os entes governamentais têm poderes únicos e concorrentes para governarem sobre o mesmo território e povo, sendo que a União governa o território nacional e seus cidadãos, enquanto as unidades subnacionais governam uma parte delimitada do território nacional com seus habitantes. Ambos atuam dentro de um campo pactuado de competências.

A redemocratização do nosso país marca uma nova época do federalismo, que passou por diversos momentos ao longo da sua história⁸. Neste arranjo, são estabelecidos três níveis de governo autônomos, sendo a União, os estados, municípios e o Distrito Federal, dotados de poderes executivos e legislativos, formados a partir de eleições diretas, e poderes judiciários. A consequência disso foi uma distribuição de prerrogativas e responsabilidades estabelecida pela própria Constituição Federal, uniforme para todos os entes em cada nível de governo, independentemente de suas dimensões territoriais ou populacionais (Machado, 2023). Isso possibilitou que a União encontrasse condições mais favoráveis para se relacionar diretamente com esses entes locais “de forma a manter um grau de autoridade regulatória para influir na agenda política dos governos subnacionais” (Arretche, 2012, p. 17).

Esse novo arranjo fortaleceu o processo de descentralização das políticas públicas e significou uma redefinição do papel do Estado em relação aos seus entes subnacionais, delegando competências e responsabilidades aos estados e municípios brasileiros. Assim, diversas normativas e legislações foram criadas com o intuito de que esses entes implementassem políticas que antes eram consideradas centralizadas. Esse movimento favoreceu a entrada de

⁸ No Brasil, o federalismo foi introduzido com o Decreto nº 1, de 15 de novembro de 1889, que proclamou a República Federativa, e foi detalhado na Constituição de 1891. Na Primeira República (1889-1930) o federalismo no Brasil era denominado de Oligárquico, na Era Vargas (1930- 1945) era federalismo Centralizado e Normal, na República Nova (1946-1964) de federalismo Democrático (efetivo) e na Ditadura Militar (1964-1985) de federalismo Formal.

outros atores, para além do Estado, no processo de construção de políticas, retirando deste a exclusividade de ator principal (Cortez; Lotta, 2022). Sendo assim, no caso do Brasil, o federalismo proporcionou a descentralização, a autonomia e o desenvolvimento das relações intergovernamentais (Abrucio; Franzese; Sano, 2010).

No entanto, essa mudança também trouxe desafios, como o aumento do número de municípios e a necessidade de criar incentivos para a coordenação e cooperação entre os entes federativos. Apesar do processo de descentralização crescente, a presença do Estado como poder central e normativo ainda era significativa (Abrucio; Franzese; Sano, 2010). Em outras palavras, embora houvesse uma divisão clara de funções entre os entes, a efetiva operacionalização da descentralização encontrava obstáculos. Em federações como o Brasil, é necessário adotar mecanismos de coordenação para implementar políticas de âmbito nacional, considerando a autonomia – ainda que variável – das subunidades governamentais (Jaccoud *et al.*, 2020).

No caso brasileiro, observa-se que a falta de competência técnica nos municípios de pequeno porte resulta em desigualdade na implementação das políticas sociais. Essa disparidade ocorre porque os conhecimentos técnicos administrativos variam significativamente ou são insuficientes para uma execução eficaz ao longo do território nacional (Lotta; Vaz, 2015). Nas áreas das políticas sociais, é fundamental que exista uma coordenação central capaz de orientar os governos locais em prol do atendimento às demandas da sociedade (Arretche, 2001). Dessa forma, o federalismo pode, em certa medida, dificultar a realização de certos objetivos, especialmente devido à dificuldade de uma atuação coordenada entre os diferentes entes governamentais, consequentemente, o problema da coordenação resulta no aumento dos custos associados à implementação de políticas públicas.

O enfrentamento desses desafios passou então pela constituição de novos arranjos institucionais voltados a aumentar ou fortalecer a coordenação entre a União e os governos subnacionais (Bouckaert; Peters; Verhoest, 2010). Esses novos arranjos incorporam novos atores na formulação e entrega de políticas públicas, trazendo assim, novas demandas em termos de gestão pública. Três grandes forças fizeram parte desse processo de constituição de novos arranjos institucionais: a ampliação da oferta de serviços públicos, as pressões por mais transparência e participação social e a necessidade de otimização do uso de recursos públicos (Vaz, 2006).

Os arranjos institucionais são entendidos por Pires e Gomide (2014, p. 19) “como processos e regras, formais e informais, que definem o desenho específico de uma política pública, estabelecendo a articulação entre os seus atores e interesses”. A análise dos arranjos institucionais nos permite observar variáveis para entender a definição dos atores envolvidos, como se efetiva a governança, os seus processos decisórios e o grau de autonomia presente. Ainda segundo os autores, são os arranjos que dão ao Estado a capacidade de formular e implementar políticas públicas, essa denominada pela literatura de capacidades estatais. O governo federal atuaria, então, como um incentivador a partir de uma lógica de repasse de recursos e como um indutor de condições para a implementação de políticas públicas (Lotta; Vaz, 2015).

Gomide e Pires (2012) aponta que em cada política pública, são criadas organizações, mecanismos de coordenação, e áreas de negociação e decisão. Além disso, são implementadas obrigações de transparência, prestação de contas e controle. Estudar esses arranjos nos possibilita observar as conexões entre os traços gerais do ambiente político-institucional e os problemas, atores e processos específicos de cada política.

Para isso, Pires e Gomide (2014) distinguem os ambientes institucionais em relação aos arranjos institucionais. Para os autores, o primeiro estaria relacionado aos parâmetros, à constituição e às regras gerais do funcionamento dos sistemas políticos. Assim, “o ambiente institucional fornece o conjunto de parâmetros sobre os quais operam os arranjos de políticas públicas” (Pires; Gomide, 2014, p. 19), ou seja, se referem as normas mais macro das regras do jogo. E o segundo, compreenderia as regras específicas realizadas pelos atores envolvidos nas relações políticas e sociais da política pública, sendo regras delimitadas e aplicadas em um determinado contexto social. Na área das políticas públicas, os arranjos, que são intrinsecamente variados, estabelecem, através de regras, como os atores públicos e privados e seus interesses serão coordenados, abrangendo diversas fases do ciclo das políticas públicas (Lotta; Vaz, 2015).

Para a execução de uma política pública distintos atores são envolvidos no seu processo de implementação, incluindo diferentes burocracias, parlamentares e organizações da sociedade civil. Esses atores se organizam, negociam, tomam decisões e coordenam interesses, desempenhando papéis na dinâmica de implementação. Pode-se dizer que cada política é cercada por uma complexa rede de regras, procedimentos, mecanismos (como coordenação,

monitoramento e controle) e espaços (para negociação e tomada de decisão), o que torna o cenário da política pública desafiador (Pires; Gomide, 2014).

Neste cenário complexo, as experiências com novos arranjos revelam uma crescente substituição de modelos hierárquicos e setoriais por abordagens mais transversais e intersetoriais, próximas da sociedade (Lotta; Vaz, 2015). Isso ressalta a importância de incentivar a criação de espaços para participação e negociação social, ao mesmo tempo que se defende a ação coletiva como essencial para a elaboração de políticas públicas.

Portanto, para compreender esses processos, Pires e Gomide (2014) afirmam que é necessário aprofundar o olhar nos arranjos institucionais que dão sustentação à implementação destes, uma vez que os arranjos determinam a capacidade do Estado de implementar políticas públicas e dotam a capacidade de execução de seus objetivos. Pires (2016, p. 73) aponta que ao se referir ao arranjo de uma política pública, “estamos basicamente chamando atenção para o modelo de governança implícito na sua implementação”.

Mais recentemente, Pires e Gomide (2021), ao retomarem as trajetórias e atualizarem a proposta teórico-metodológica discutida em estudos anteriores (Pires; Gomide, 2014; 2016; 2018; Pires, 2016), cunharam o termo “arranjos de implementação”. Eles definem esse conceito como configurações relacionais que envolvem, de um lado, os diversos atores envolvidos na implementação da política e, de outro, os instrumentos que definem a forma de articulação entre esses atores. O ajuste no termo utilizado é justificado por dois fatores: o primeiro está relacionado ao papel dos atores, instrumentos e relações nos arranjos; e o segundo na maior exatidão ao objeto de estudo em questão, evitando assim ambiguidades com relação ao termo arranjo institucional.

Pires e Gomide (2021, p. 51) apontam que “um arranjo de implementação revela quem são os atores envolvidos e os papéis que cada um exerce, além da forma como eles interagem na produção de uma ação, um plano ou um programa governamental específico”. Estes podem ter formas variadas entre as políticas públicas, como também na trajetória de uma única política, produzindo assim novas configurações. A extensão dessa variabilidade, no entanto, tem limites impostos pelo ambiente político-institucional em que tais arranjos se inserem, ou seja, não operam em um vácuo institucional. Nesse sentido, os arranjos de implementação adquirem o potencial de ativar capacidades estatais. Por meio das diferentes possibilidades de

conexão e organização das relações entre os atores (quem faz o quê?) e dos recursos que eles possuem e podem mobilizar (como fazem?), os arranjos ativam as capacidades existentes durante os processos de implementação.

Esta abordagem considera as capacidades estatais a partir de sua natureza dinâmica e processual, como estruturas, recursos e habilidades em ação. É nessa chave de interpretação da (des)ativação de capacidades que a análise de arranjos de implementação oferece caminhos para refletir sobre por que e como algumas políticas públicas acabam sendo mais bem-sucedidas do que outras, mesmo quando executadas pelos mesmos governos ou organizações que, numa perspectiva estática, possuem um mesmo estoque de recursos e habilidades (capacidades) (Pires; Gomide, 2021).

Com base nas discussões sobre capacidade estatal, os arranjos têm sido identificados como elementos que promovem o desenvolvimento de novas capacidades para a implementação de políticas públicas, dependendo de como mobilizam recursos organizacionais, financeiros, tecnológicos e humanos, influenciados pelas experiências passadas dos diversos atores (Pires, 2016). A conexão entre os arranjos e a capacidade de implementação de políticas públicas frequentemente se manifesta através dos resultados alcançados, o que permite entender como arranjos com capacidades diversas podem gerar resultados distintos através da execução e inovação (Lotta; Vaz, 2015).

O conceito de capacidade estatal nasce do interesse de compreender o papel do Estado no desenvolvimento de políticas públicas, sendo destaque, nos estudos da sociologia política na segunda metade do século XX (Cingolani, 2013). Segundo a autora, o conceito é genérico e essencialmente contestado, e por sua vez, é necessária uma pesquisa sobre o tema para definir o que deve ser avaliado a partir do termo, pois o mesmo leva em conta múltiplas dimensões de análise.

Mann (1984, p. 185) define o conceito como a capacidade do Estado de se inserir na sociedade e implementar, de forma organizada, decisões políticas, cunhada na expressão “poder infra estrutural do Estado”. Já Evans (1992) define como a capacidade de ação do Estado, ou seja, um conjunto de instrumentos e instituições que estabelecem objetivos e os transformam em políticas. Complementando a discussão, Skocpol (1979) analisou a interação entre o Estado, as elites e os burocratas, demonstrando que essa relação pode determinar a

autonomia do Estado, especialmente em suas capacidades administrativa, coercitiva e extrativa.

Sendo assim, o estudo das capacidades estatais esclarece como atores, instituições e processos são mobilizados e combinados. Atualmente, o conceito vem adquirindo centralidade nas análises sobre a efetividade do Estado no sentido da ‘boa governança’, de atingir, de forma efetiva, os objetivos que pretende por meio de suas políticas públicas e identificar problemas, formular soluções, implementar ações e entregar resultados (Cingolani, 2013).

Dois momentos distintos e perspectivas diversas marcaram o debate sobre a capacidade estatal e seus efeitos. O primeiro ocorreu entre 1970 e 1980, centrado na autonomia e nas estruturas burocráticas do Estado e enfatizou a importância da organização interna para o desenvolvimento e eficácia das políticas públicas. O movimento ‘estatista’ interpretava o Estado como um ator autônomo, focando na análise dos processos históricos de construção do Estado, avançando na compreensão da formação dos aparatos governamentais (Tilly, 1975; Cárdenas, 2010; Centeno, 1997; Besley; Persson, 2007; 2008; Skocpol, 1985; Geddes, 1994; Evans; Rauch, 2015; Dincecco; Katz, 2016). Autores como Tilly, Skocpol e Evans exploraram como a capacidade organizacional e burocrática do Estado influencia suas ações políticas e são essenciais para produzir políticas estratégicas para o desenvolvimento de territórios e/ou de uma nação.

O segundo momento, introduziu o conceito de governança, enfatizando a interação entre diversos atores (estatais e não estatais) na formulação e implementação de políticas públicas. Os grandes aparatos estatais, tradicionalmente estruturados de forma vertical desde meados do século XX, começaram a se fragmentar devido a processos de descentralização, privatização e desregulação. Nessa nova perspectiva, a produção de políticas requer arranjos e estruturas mais complexas, refletindo as alteradas relações entre Estado, sociedade e mercado (Pires; Gomide, 2016). Autores como Offe, Bevir e Rhodes discutiram a importância das capacidades relacionais do Estado para lidar com os novos desafios e complexidades (Offe, 2009; Bevir, 2010, 2012; Levi-Faur, 2012; Jessop, 2000; Pierre; Peters, 2005; Rhodes, 2016; Bevir; Rhodes, 2011).

A partir disso, o conceito de capacidade estatal passa a se entrelaçar com o conceito de governança. No entanto, a integração entre essas duas abordagens não ocorre de maneira

automática, ao contrário, demanda um avanço em relação ao modelo tradicional de capacidade estatal. De acordo com Silva e Melo (2000, p. 15) governança “é entendida enquanto regras do jogo e arranjos institucionais que dão sustentação à cooperação, à coordenação e à negociação”. Assim, a governança se aproxima da ideia de capacidade relacional, que está intrinsecamente ligada à transparência, à participação de múltiplos atores, à negociação, à adaptação e à legitimação da ação estatal (Pires; Gomide, 2021).

Na literatura contemporânea, há um crescente interesse por múltiplos modelos e abordagens analíticas para explicar o complexo processo de implementação de políticas. A implementação está intimamente ligada à governança e refere-se à organização e à ação pública. Nessa linha de pensamento, destacam-se os estudos sobre arranjos institucionais e instrumentos de ação pública como elementos que influenciam a capacidade de ação dos atores, moldando suas condutas e níveis de interação (Pires, 2016).

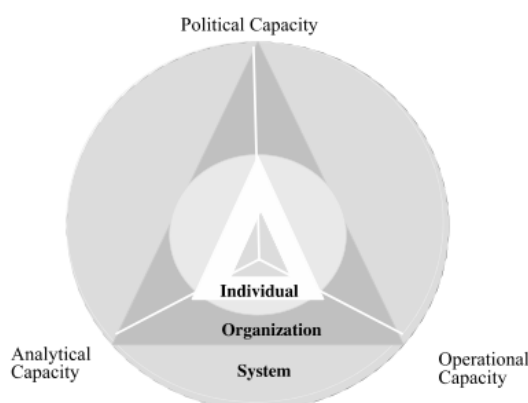
Dentro dessa segunda geração de estudos, Cingolani (2013) subdivide capacidades estatais em sete dimensões de poder do Estado, sendo: 1) coercitiva/militar (monopólio da administração do poder coercitivo pelo Estado), está associada à função básica do Estado de manter a ordem pública e a defesa do território; 2) fiscal (poder do Estado de extrair recursos da sociedade - tributos), enfatiza a faculdade do Estado de extrair recursos da sociedade por meio da arrecadação de impostos; 3) administrativa/burocrática (existência de uma burocracia profissional e isolada), rege a existência de um corpo administrativo profissional e dotado dos recursos e dos instrumentos necessários para implementação de políticas públicas; 4) transformadora/industrializante (Estado desenvolvimentista – molda a economia), baseia-se na garantia dos direitos de propriedade e dos contratos, bem como à função dos governos em regular a atividade econômica; 5) relacional/territorial (interações entre Estado e sociedade), apoia-se nas habilidades das burocracias do Estado de se conectar com os diferentes grupos da sociedade; 6) jurídica (capacidade legal), refere-se às capacidades do Estado em definir e garantir as “regras do jogo” que vão normatizar as interações dos atores; e por fim, 7) política (influência política ou capacidade de formulação de políticas), diz respeito ao poder de agenda ou à faculdade dos governos eleitos de fazerem valer suas prioridades.

Estas dimensões apresentadas, contém em cada uma delas, características e indicadores próprios de pesquisa (variáveis observáveis). A autora argumenta que alguns trabalhos possuem esse olhar multidimensional para a capacidade estatal, e ressalta que a maioria

aponta para o poder de implementação do Estado decorrente de uma burocracia profissionalizada. O debate sobre o tema demonstra que o conceito de capacidade estatal está atrelado com o papel das burocracias públicas na produção de políticas públicas. Além disso, a autora coloca que, em geral, existem três tipos de abordagens para medir a capacidade do Estado: medidas genéricas (estudos estatísticos); definição unidimensional (delimitado pela literatura e pelos interesses pertencentes a um aspecto da capacidade); índice multidimensional composto (combinação das abordagens) (Cingolani, 2013).

Uma outra importante proposta de operacionalização empírica do conceito de capacidade estatal foi desenvolvida por Wu; Ramesh e Howlett (2015). Esses autores propõem que o conceito seja analisado em três níveis: 1) individual (foco no papel da burocracia, assim como em suas competências, seus conhecimentos e julgamentos), ou seja, deve haver o conhecimento dos atores estatais quanto ao contexto em que a política está inserida; 2) organizacional ((in)existência de ferramentas de gerenciamento de recursos financeiros e humanos, assim como estruturas de informações e processos), consiste na disponibilidade de recursos para formular, implementar e avaliar políticas; 3) nível sistêmico (formas de coordenação e *accountability* entre diferentes atores e comunidades de políticas - mecanismos de coordenação entre diferentes atores para a implementação da política), deve haver apoio dos atores estatais e não estatais nas decisões públicas (Cortez; Lotta, 2022). O modelo dos autores é exemplificado na figura a seguir.

Figura 1 - Modelo de Capacidade Estatais



Fonte: Wu; Ramesh e Howlett (2015)

No Brasil, as dimensões da capacidade estatal foram abordadas por Gomide (2016) e Souza (2017) e dialogam com as definições apontadas anteriormente. Gomide (2016) propõe

analisar a capacidade a partir dos aspectos: coercitivo (papel do Estado na manutenção da ordem pública e na defesa do território), fiscal (o poder do Estado na extração de recursos da sociedade por meio da arrecadação de impostos), administrativa ou burocrática (habilidade de implementação das políticas públicas), relacional (habilidades das burocracias estatais de se conectarem com os diversos grupos da sociedade), legal ou regulatória (capacidade para definir e garantir as regras que conformam as interações entre os atores) e política (poder de agenda ou a faculdade dos governos eleitos de fazer valer suas prioridades) (Cingolani, 2013). Já Souza (2017) sustenta que o conceito de capacidade estatal incorpora quatro dimensões; três delas são similares às apresentadas por Gomide (2016) e Cingolani (2013): a política, a legal e a organizacional/administrativa, as quais agrega a capacidade de políticas públicas (Aguilar; Lima, 2019).

Pires e Gomide (2014) propõem uma análise dos arranjos institucionais a partir do que conceituam como capacidades técnico-administrativas e capacidades políticas. A partir dessas duas dimensões, os autores propõem analisar como os arranjos influenciam as capacidades burocráticas (em suas dimensões técnico-administrativa e política) que se formam na implementação, e como essas capacidades estão relacionadas com os resultados alcançados. O primeiro (capacidades técnico-administrativas) está relacionado com o conceito weberiano de burocracia, ou seja, com as competências e qualidades técnicas dos agentes envolvidos. O segundo, associado à dimensão política, se refere às habilidades de inclusão de diversos atores (sociais, políticos e econômicos) e de negociação e de relação entre os mesmos (Pires; Gomide, 2014).

Em seu modelo de análise proposto, os autores ressaltam como as capacidades técnico-administrativas e políticas derivam das relações entre as burocracias do Poder Executivo com os atores dos sistemas representativo, participativo e de controle em cada setor específico. A figura a seguir, exemplifica esse modelo analítico adotado pelos autores. Dessa forma, são as regras, processos e mecanismos estabelecidos pelos respectivos arranjos de implementação que explicam os resultados alcançados por cada política pública.

Figura 2 - Modelo analítico adotado por Pires e Gomide (2014)



Fonte: Pires e Gomide (2014)

Por sua vez, Favareto e Lotta (2013) propõem olhar para os eixos intersectorialidade, relações federativas e participação, observando o grau e a forma em que são considerados nos arranjos e o que podem contribuir (ou não) para o desenvolvimento territorial, denominando essa metodologia de análise de arranjos institucionais complexos. Alguns autores também utilizam do ciclo de políticas públicas para fazer a análise desses arranjos institucionais complexos (Lotta; Vaz, 2015). Na fase da formulação tem-se experimentado formas alternativas de construção da agenda e da formulação das políticas, a partir da criação de instâncias específicas de levantamento de temas, pactuação e planejamento, como conferências, conselhos, fóruns e comissões. Esses espaços de diálogo envolvem diferentes atores na organização das políticas públicas. Na fase da implementação o olhar seria na compreensão de quem são os responsáveis pela execução das políticas públicas, além da análise de como se dá a forma de repasse de recursos, a lógica dos incentivos e induções e o papel dos diversos entes federativos e suas relações. Já na fase de monitoramento e avaliação significaria observar em que medida esses arranjos consideram essa fase, como incorporam essas atividades e quais as consequências do monitoramento e da avaliação para o próprio arranjo institucional.

Dessa forma, os arranjos institucionais complexos são apontados pelos autores como uma possibilidade para o aumento da efetividade das políticas públicas, uma vez que eles oferecem uma otimização do uso de recursos, ampliação da oferta de serviços públicos e pressões por mais transparência e participação social (Lotta; Vaz, 2015). A adoção desse tipo de arranjo traz mudanças para as práticas de gestão pública e para a formação de gestores públicos.

O desenvolvimento das capacidades estatais é ainda mais relevante em um contexto de complexidade institucional, especialmente em um país em desenvolvimento como o Brasil, que apresenta grandes dimensões territoriais, um sistema federativo e significativa heterogeneidade e desigualdade regional e social. Esse ambiente exige que o Estado seja capaz de formular, coordenar e implementar políticas públicas que atendam às necessidades diversas das regiões, além de articular diferentes níveis de governo e atores sociais.

A partir da construção desse debate sobre as capacidades estatais, a presente pesquisa se ancorará no modelo proposto por Pires e Gomide, com o objetivo de problematizar o modelo organizacional e institucional do Jemg. Além disso, buscar-se-á discutir o nível de participação dos municípios no evento e analisar os resultados e produtos entregues na execução dessa política pública. Essa abordagem permitirá uma compreensão mais aprofundada dos desafios e das dinâmicas envolvidas na implementação dos Jogos.

2.3 As capacidades técnico-administrativas e político-relacionais e a sua operacionalização empírica

Trabalhos recentes têm utilizados desse modelo, no qual as capacidades estatais podem ser entendidas a partir de dois componentes principais (Cortez; Lotta, 2022). O primeiro é o componente técnico-administrativo e está relacionado à competência da burocracia estatal em traçar, implementar e coordenar estratégias em diferentes níveis de governo. Em outras palavras, resulta da presença e operação de burocracias competentes e profissionalizadas, equipadas com os recursos organizacionais, financeiros e tecnológicos necessários para conduzir as ações governamentais de maneira coordenada, estando associada às noções de eficiência e eficácia. Os principais indicadores para a operacionalização da análise dessa dimensão são: recursos humanos, financeiros e tecnológicos, estratégias de monitoramento e avaliação (produção de informações, acompanhamento e exigências de desempenho), e instrumentos de coordenação intra e intergovernamentais (Gomide; Pereira; Machado, 2018).

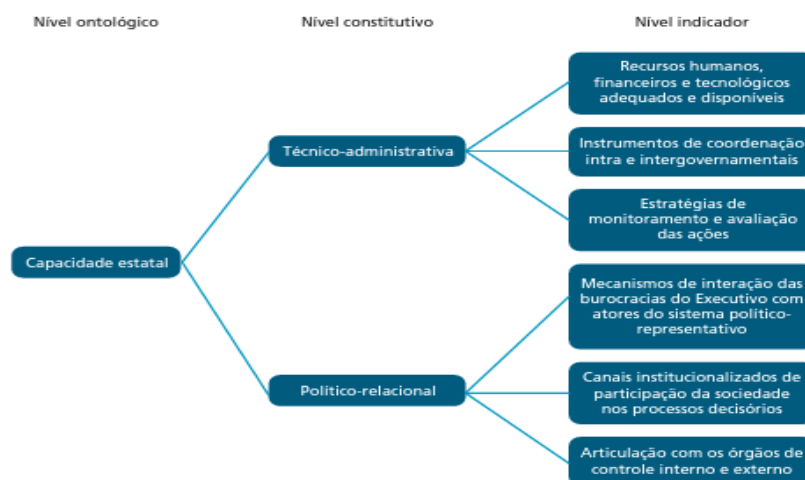
O segundo componente refere-se à dimensão político-relacional, que enfatiza a inclusão de múltiplos atores, dentro e fora do Estado, e os processos de negociação e interação entre eles (Cingolani, 2013; Souza, 2016; Pires; Gomide, 2016). Ele está associado à habilidade dos atores do Estado de expandir os canais de interlocução com a sociedade civil e atores do sistema político-representativo nos processos de políticas públicas. Conforme Segatto,

Euclides e Abrucio (2021), essa dimensão inclui os mecanismos de interação das burocracias com atores do sistema político, os canais institucionalizados nos processos decisórios e a articulação com os órgãos de controle interno e externo. Os principais indicadores utilizados na análise dessa dimensão são os mecanismos de interação das burocracias do Executivo com atores do sistema político-representativo (Congresso, parlamentares, dirigentes dos governos subnacionais e seus partidos), canais institucionalizados de participação da sociedade nos processos decisórios (conselhos, conferências, ouvidorias, audiências e consultas públicas, entre outras) e articulação com os órgãos de controle interno e externo (Gomide; Pereira; Machado, 2018).

Goertz (2006) afirma que um conceito, de forma geral, pode ser decomposto em três níveis de entendimento: o ontológico (básico ou teórico); o constitutivo (secundário ou dimensional); e o indicativo (realista ou observável). Esses níveis propostos pelo autor dialogam com a ideia apresentada por Gomide, Pereira e Machado (2018), que complementa a análise de Cingolani (2013) ao identificar os níveis do conceito de capacidade estatal. Esses níveis do conceito de capacidade estatal são definidos como: o nível básico ontológico (capacidade estatal - fenômeno), o nível constitutivo (técnico-administrativo e político-relacional/capacidades para quê?) e o nível indicativo (recursos humanos, financeiros e tecnológicos adequados e disponíveis; instrumentos de coordenação intra e intergovernamentais; estratégias de monitoramento e avaliação das ações; e mecanismos de interação).

O nível ontológico (primário) e constitutivo (secundário) do conceito seriam genéricos e, com isso, possibilitariam a sua adaptação a diversos contextos de análise. O nível indicativo, por sua vez, anexa indicadores, sendo as variáveis mensuráveis e como o conceito pode ser operacionalizado (Gomide; Pereira; Machado, 2018). Essa análise pode ser exemplificada na figura a seguir.

Figura 3 - Nível básico, secundário e indicativo do conceito de Capacidade Estatal



Fonte: Pires e Gomide (2016)

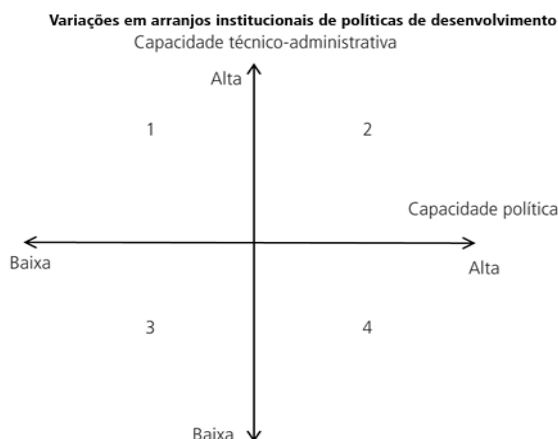
Pires e Gomide (2014) propõem que essa relação seja analisada a partir de três estratégias: 1) mapear os arranjos institucionais, identificando os atores envolvidos (estatais e não estatais), as estruturas organizacionais e burocráticas existentes, e os mecanismos que permitiram a interação necessária; 2) avaliar os arranjos em relação às capacidades de implementação geradas, levando em conta duas dimensões - técnico-administrativa e político-relacional; e 3) analisar os resultados da política, considerando as principais entregas e as inovações realizadas.

Os modelos propostos por Pires e Gomide (2016, 2018) e Gomide e Pires (2012), compreendem que os resultados das políticas públicas dependerão, então, das capacidades técnicas e políticas geradas pelo arranjo existente. Há então um entrelaçamento entre as dimensões democrática e burocrática a partir da combinação desses dois eixos. Essa combinação das dimensões é explicitada em um gráfico feito por pelos autores e apresentado na figura a seguir.

No eixo vertical do gráfico, estão representadas as capacidades políticas, ou seja, a interlocução entre os atores envolvidos na implementação da política pública. No eixo horizontal, são exibidas as capacidades técnico-administrativas, que correspondem à competência da burocracia estatal para a implementação, monitoramento e avaliação da política. A combinação dos dois eixos resulta em quatro quadrantes que evidenciam as variações nos arranjos político-institucionais das políticas públicas, funcionando como uma

demonstração das capacidades e incapacidades em cada momento analisado (Pires; Gomide, 2014). Essa representação gráfica facilita a compreensão das dinâmicas de interação entre as dimensões política e técnica na execução das políticas.

Figura 4 - Variações em arranjos institucionais de políticas de desenvolvimento



Fonte: Pires e Gomide (2014)

Quando os resultados se convergem para o quadrante um, os autores mencionam que há uma baixa capacidade política e alta capacidade técnico-administrativa. Isso quer dizer que a política se desenvolve de maneira insulada, não incluindo outros mecanismos que possibilitam a sua legitimação e controle democrático (Pires; Gomide, 2014). Ou seja, há uma capacidade da ação estatal, entretanto, pode ser um caminho de desenvolvimento de uma política de forma autoritária.

Em oposição, quando os resultados se convergem para o quadrante quatro, há possibilidades do desenvolvimento de arranjos com alta capacidade política e baixa capacidade técnico-administrativa. Ou seja, há mecanismos de participação de outros atores envolvidos ou interessados na política, porém não há a presença de uma burocracia qualificada para executar a mesma (Pires; Gomide, 2014).

No quadrante três há possibilidade de arranjos que não possuem (ou os têm apenas de forma limitada) nem os elementos políticos nem os elementos técnicos capacitadores da implementação de políticas públicas. E no quadrante dois, há os elementos para o maior potencial de legitimidade da política e os elementos necessários para a ação estatal efetiva, ou seja, alta capacidade política e técnico-administrativa (Pires; Gomide, 2014). Segundo os

autores, esse tipo de resultado seria um tipo ideal de atuação do Estado, pois haveria a conciliação das duas dimensões analisadas, resultando arranjos potenciais para políticas inovadoras e bem-sucedidas.

Esse tipo de análise possibilita inferir que programas com arranjos de alta capacidade técnico-administrativa e política tendem a apresentar altas taxas de execução e inovação. E aqueles que possuem arranjos com baixas capacidades técnico-administrativas e políticas terão resultados no caminho contrário (Pires; Gomide, 2014). O Estado não atua de forma uniforme em todas as políticas, seus arranjos são diversificados, sendo que alguns terão altas capacidades técnico-administrativas e políticas e outros não, ou seja, essa combinação varia. Essa variedade, como visto na análise do gráfico proposto pelos autores, terá implicações importantes sobre os resultados que as políticas são capazes de produzir. O nível de execução está associado ao nível de capacidade técnico-administrativa, ou seja, que gera uma produção de resultados satisfatórios. E a existência e a operação de instâncias de participação, órgãos de controle e de interações têm papel importante na promoção de inovações ao longo da implementação (Pires; Gomide, 2014).

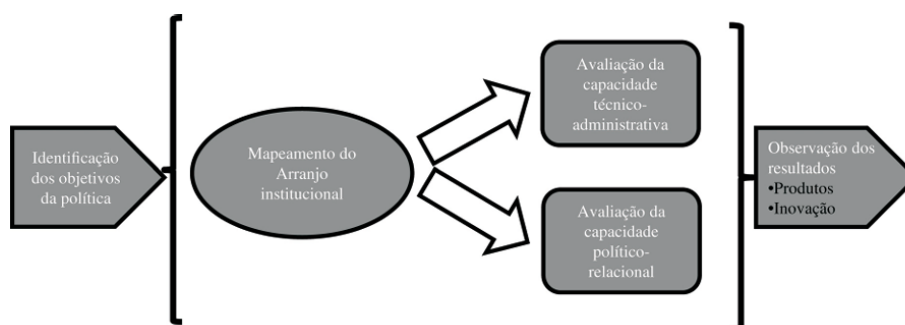
As capacidades administrativas, política e relacional foram utilizadas em modelos analíticos por Gomide e Pires (2012), Pires e Gomide (2014, 2016), Nunes (2018), Gomide e Boschi (2016) e Souza (2017), todavia, ainda existe potencial de ampliação de estudos envolvendo tais dimensões (Aguiar; Lima, 2019). Uma pesquisa com esse tema deve ter clareza sobre quais aspectos estão sendo avaliados, ter validade e ser multidimensional. Os estudos sobre capacidade estatal remetem a defesa da retomada do papel central do Estado e das suas instituições na promoção do desenvolvimento econômico e social.

Na pesquisa de Pires e Gomide (2016), por exemplo, havia o objetivo de identificar a relação entre arranjos, capacidades estatais e desempenho na implementação de diferentes programas federais (2003-2013). Foram selecionados oito programas para estudo em profundidade, todos implementados dentro de um mesmo contexto, mas apresentando resultados variados. O conceito de capacidade estatal foi operacionalizado a partir de duas dimensões: técnico-administrativa e político-relacional.

A primeira, buscou identificar nos arranjos específicos a presença de organizações públicas profissionalizadas, dotadas de recursos (humanos, financeiros e tecnológicos) relevantes e

inseridas em processos de coordenação interinstitucional. Já a segunda dimensão, apoiou-se na identificação da presença e da efetividade de mecanismos de participação social, em processos de interação com atores políticos formais e em órgãos de controle. Os resultados apontaram que arranjos de implementação, cujas configurações específicas ativavam capacidades técnico-administrativas, estavam associados a níveis mais altos de entregas, e os arranjos de implementação caracterizados pela ativação de maiores capacidades político-relacionais, associaram-se com níveis mais altos de inovação e adaptação de processos, abordagens e conteúdo das políticas (Pires; Gomide, 2016). A figura a seguir ilustra o modelo analítico desenvolvido, o qual associa os resultados observados de uma determinada política às capacidades estatais geradas pelo seu arranjo institucional.

Figura 5 – Modelo analítico Pires e Gomide (2016)



Fonte: Pires e Gomide (2016)

Em outro estudo sobre a equipagem de conselhos tutelares por meio da doação de equipamentos do governo federal aos municípios, Pires (2016) descreveu a operação de diferentes arranjos de implementação ao longo do tempo. Entre os diversos momentos analisados, observou-se que a composição dos atores, seus papéis e as formas de articulação variavam, o que permitiu explorar os efeitos das configurações relacionais sobre o desempenho obtido em cada período. Esse mesmo tipo de comparação entre diferentes momentos do arranjo de implementação foi realizado para revelar os impactos de uma maior participação de atores da sociedade civil nos resultados e na legitimidade de políticas de infraestrutura (Gomide; Machado; Pereira, 2019).

Pires e Gomide (2021, p. 54) afirmam que além de apoiar comparações entre políticas, programas e ações governamentais, “a abordagem dos arranjos de implementação também pode ser aplicada em análises comparativas em uma mesma política, isto é, as relações entre

arranjos, capacidades estatais e desempenho podem ser exploradas em diferentes momentos do tempo”. Segundo os autores, esses exemplos de aplicação empírica são meramente ilustrativos e não devem ser considerados como modelos fixos a serem replicados automaticamente.

A operacionalização da abordagem dos arranjos institucionais deve ser adaptada à pergunta de pesquisa, ao contexto e às particularidades da política em questão. Além de uma perspectiva avaliativa e explicativa de resultados, a abordagem também oferece suporte para esforços prospectivos e para o desenho de novos programas, antecipando gargalos, lacunas e insuficiências em termos de capacidades que podem prejudicar o desempenho e os impactos desejados pelas iniciativas públicas (Pires; Gomide, 2021).

Os esforços de aplicação empírica realizados até o momento (descritivos, avaliativos e prospectivos) têm revelado caminhos interessantes para o aperfeiçoamento da abordagem. Embora o foco da presente pesquisa esteja na análise de uma única política pública, neste caso o Jemg, o tipo de investigação proposta pelos autores permitirá inferir a relação entre as capacidades técnico-administrativas e políticas mobilizadas na sua implementação, contribuindo para uma compreensão das dinâmicas que impactam a eficácia das ações implementadas.

3 DAS PRIMEIRAS COMPETIÇÕES ESPORTIVAS ESCOLARES AO SURGIMENTO DOS JOGOS ESCOLARES DE MINAS GERAIS (JEMG)

Este capítulo é dedicado ao estudo do esporte como política pública no contexto nacional, explorando sua relação com as competições esportivas escolares. Essa análise fornecerá subsídios para a investigação do objeto desta pesquisa, ampliando a compreensão sobre a legislação esportiva, sua conexão com as competições escolares em âmbito nacional e estadual, e seu desenvolvimento a partir do componente educacional. O capítulo está estruturado em quatro seções: a primeira oferece uma visão sintética da incorporação do esporte na legislação brasileira; a segunda apresenta um debate sobre o esporte educacional e sua contribuição para a formação e o desenvolvimento humano; a terceira discute o histórico dos Jogos Escolares Brasileiros e sua inter-relação com o Jemg; e, finalmente, a quarta seção trata do esporte na agenda pública no estado de Minas Gerais.

3.1 A inserção do esporte na legislação brasileira

O esporte contemporâneo tem como marco a década de 1980, quando foi garantido como direito de todos na Constituinte do nosso país (CF/88). Entretanto, em momentos anteriores houve o seu reconhecimento no “Manifesto Mundial do Esporte”, no movimento Esporte para Todos (EPT) e na Carta Internacional de Educação Física e Esporte. O primeiro documento que abordou o reconhecimento do esporte em relação a outras manifestações da prática esportiva, foi divulgado pelo *Conseil Internationale d’Education Physique Et Sport* (CIEPS), vinculado à Unesco, em 1964. O documento dividiu o esporte em três grandes áreas, denominadas de: 1) esporte na escola, esporte escolar, esporte educacional ou esportes-educação; 2) esporte participação, esporte de lazer ou esporte de tempo livre; 3) esporte de alto rendimento, esporte de alta competição ou esporte-*performance*. Ele se tornou importante, pois foi o primeiro registro que defendeu outras manifestações esportivas desse fenômeno, extrapolando assim o esporte de alto rendimento, o que era mais predominante na época (Tubino, 2006).

A partir desse primeiro movimento criou-se o Esporte para Todos (EPT) em 1966, com o objetivo de promover o acesso ao esporte de forma igualitária e inclusiva. O movimento nasceu na Noruega com o nome de “TRIMM”, com Hauge-Moe, e teve uma disseminação pela Alemanha Ocidental, Bélgica, Suécia e Holanda (Tubino, 2010). Em 1975 o Conselho da

Europa lançou a Carta Europeia de Esporte para Todos, documento de destaque para o reconhecimento social da importância das atividades físicas para todos e de forma diversificada (Bueno, 2008).

Já a Carta Internacional de Educação Física e Esporte, foi proposta pela Unesco em 1978⁹ na I Conferência Internacional de Ministros e Altos Funcionários Encarregados pela Educação Física e os Desportos. Após reações negativas sobre o predomínio do esporte de rendimento e a não garantia dessa vivência por todos, nesse documento aparece a percepção do esporte como um direito. Entretanto, Bueno (2008) aponta que apesar do esporte ter sido reconhecido como um caminho para integração do indivíduo na sociedade moderna, ele foi atrelado a sua visão funcionalista que o relacionava ao desenvolvimento de uma boa estrutura física para um bom desempenho no trabalho e na inserção do sujeito junto à sociedade.

No Brasil, esse movimento do esporte como prática para todos, foi colocado em evidência no final da década de 1980, quando a Comissão de Reformulação do Esporte Brasileiro em 1985, instalada pelo Decreto n.º 91.452¹⁰, sugeriu que o conceito de esporte fosse ampliado, ou seja, para além da perspectiva do alto rendimento, fosse incluído a perspectiva da educação e do lazer (Tubino, 2010). Esse e outros debates possibilitaram que no texto constitucional de 1988 fosse introduzido o esporte a partir de outras manifestações, como o esporte-educação e o esporte-participação. Essa discussão foi uma tentativa de ampliar a discussão sobre o esporte que se pautava na Lei n.º 6.251/1975 onde regulamentava sua estrutura estatal vinculada à Secretaria de Educação Física e Desporto do Ministério da Educação (Diniz, 2016).

Paralelamente ao movimento de democratização do acesso ao esporte, a criação dos Jogos Escolares Brasileiros (Jeb's), em 1969, ocorreu em um contexto influenciado pelos debates sobre a compreensão e a manifestação do esporte. Essa discussão impactou diretamente a definição dos regulamentos e a forma de execução dos Jogos. De acordo com alguns autores, o Jeb's pode ser dividido em quatro fases distintas, refletindo diferentes períodos de organização e gestão (Arantes; Martins; Sarmiento, 2012). Na próxima seção, serão apresentados esses momentos e suas repercussões na execução dos Jogos.

⁹ Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000216489_por>.

¹⁰ Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1980-1987/decreto-91452-19-julho-1985-441587-publicacaooriginal-1-pe.html>>.

Em 15 de março de 1990, por meio da Medida Provisória n.º 150, foi criada, com *status* ministerial, a Secretaria de Desportos da Presidência da República, para reinserir o esporte à pauta da agenda pública. Para a direção da Secretaria foi nomeado o ex-atleta de futebol Arthur Antunes Coimbra, o Zico, marcando a influência do futebol no cenário esportivo brasileiro. Ainda na lógica da garantia do direito ao esporte, Proni (2000) aponta que a década de 1990 vivenciou novas propostas para o cenário esportivo, como a criação das Leis Zico e Pelé.

A partir da publicação da Lei Zico (Lei n.º 8.672) de 1993, o Brasil contou com uma legislação específica para o esporte no seu período pós-constituente. Essa lei determinou conceitos e princípios para o esporte brasileiro, além de reconhecer as suas manifestações esportivas (desporto educacional, desporto de participação e desporto de rendimento) (Tubino, 2002; 2010). A Lei Zico foi introduzida no governo Collor, visando o estabelecimento de condições legais para a modernização do futebol brasileiro, a partir da gestão de comercialização, contratação de jogadores e administração de federações (Bueno, 2008).

Nesse momento, a estrutura organizativa do esporte estava atrelada a outra pasta ministerial, sendo denominada de Ministério da Educação e do Desporto. Houve a criação do cargo de Ministro de Estado Extraordinário dos Esportes, ou seja, embora o ministério estivesse dividido entre educação e esporte, havia a presença de um ministro exclusivo. Para chefiar este cargo, novamente um ex-atleta de futebol foi convidado, desta vez Edson Arantes do Nascimento, o Pelé. Reforçando, a presença do futebol e do esporte de alto rendimento no cenário político e esportivo nacional (Bueno, 2008).

Neste período foi criada a Lei Pelé (Lei n.º 9.615/1998) que revogou a Lei Zico e teve como objetivo principal consolidar a modernização do esporte no país sem renegar a lei anterior. Entretanto, pode-se destacar o fato da Lei Pelé reconhecer diferentes conceitos e finalidades para o esporte, considerando o esporte educacional, de rendimento, de participação e de formação, em seu capítulo III em relação à Lei Zico (Bueno, 2008).

O desporto de formação foi incluído pela Lei n.º 7.984, em 2013¹¹ e essa manifestação esportiva seria um desmembramento do esporte educacional (Tubino, 2002), sendo uma tentativa de superar as visões utilitaristas do esporte ao longo da história, presente principalmente no período do Regime Militar. Vale ressaltar que a “Política Nacional de Esporte” (Brasil, 2005, p. 13), produzida pelo Ministério do Esporte, reconheceu que os conceitos empregados no texto constitucional e nas leis infraconstitucionais guardam limites, já que refletem “[...] determinações históricas e a correlação de forças presentes na época da sua elaboração”. As manifestações esportivas foram reconhecidas nas legislações por diversos autores, destacando-se, inicialmente, a contribuição de Tubino. Ele participou de grande parte do processo de debate que visou ao reconhecimento do esporte praticado sob diferentes perspectivas, promovendo uma compreensão mais abrangente e inclusiva das práticas esportivas na sociedade.

O esporte-educação centra-se no processo formativo dos jovens preparando-os para o exercício da cidadania em diferentes contextos da sociedade. Busca-se a participação de todos, evitando a seletividade e uma competição exacerbada, além de uma formação integral dos estudantes envolvidos (Tubino, 1999). Na legislação (Lei Pelé), ressalta-se a não seletividade e o desenvolvimento integral dos participantes, sendo praticado em espaços escolares e não escolares. Os termos esporte-educacional e esporte-educação compreende as formas de educação pelo esporte também desenvolvidos em clubes, escolinhas de esportes e academias (Bueno, 2008).

Já o esporte-participação apoia-se no princípio da ludicidade, do prazer e do lazer, promovendo o acesso de todos e a promoção do bem-estar social. Sua prática acontece em ambientes esportivos, projetos sociais e em espaços públicos e contribui para a integração e a promoção da saúde de modo voluntário (Tubino, 1999). Por sua vez, o esporte-rendimento desenvolve as regras institucionais das práticas esportivas, com o intuito de obter resultados e *performance* em competições nacionais e internacionais (Lei n.º 9.615/1998). E o esporte de formação, se caracteriza pela iniciação esportiva do atleta, quando ele adquire conhecimentos para aperfeiçoar sua capacidade técnica esportiva, não somente para fins competitivos, mas

¹¹ Cap. 3, artigo 3º, IV - desporto de formação, caracterizado pelo fomento e aquisição inicial dos conhecimentos desportivos que garantam competência técnica na intervenção desportiva, com o objetivo de promover o aperfeiçoamento qualitativo e quantitativo da prática desportiva em termos recreativos, competitivos ou de alta competição. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2013/decreto/d7984.htm>.

também com finalidade recreativa (Lei n.º 9.615/1998). Sua prática pode ser vinculada aos momentos de lazer daqueles que o vivenciam.

Em Minas Gerais, a partir do art. 8º do Decreto Estadual 46.308/2013, foram definidas as dimensões esportivas seguidas pelo estado, sendo denominadas de desporto educacional, desporto de lazer, desporto de formação, desporto de rendimento, desporto social e desenvolvimento científico e tecnológico. Essas dimensões foram estabelecidas via Lei n.º 20.824/2013, conhecida como Lei Estadual de Incentivo ao Esporte¹², onde há uma definição das manifestações esportivas diferente da presente na Lei Pelé (1998).

Em resumo, as definições se assemelham bastante, entretanto, o acréscimo do desporto social, compreendido como aquele direcionado para o atendimento e inclusão social por meio do esporte, com recursos específicos para esse fim e realizado em comunidades de baixa renda, é um ponto distinto do que foi apresentado anteriormente. Além disso, o acréscimo do desenvolvimento científico e tecnológico, direcionado para o desenvolvimento ou aperfeiçoamento de tecnologia aplicada à prática desportiva, para a formação e treinamento de recursos humanos para o desporto e para o financiamento de publicações literárias e científicas sobre o esporte, é um diferencial para pensar uma produção de conhecimento e o desenvolvimento de competência técnica para área do esporte e lazer (Minas Gerais, 2013).

A Lei Zico e a Lei Pelé, criadas nesse período histórico, apresentam limitações, apesar de serem um marco legislativo importante para a área do esporte. A Lei Zico tem como principal crítica o predomínio do esporte de alto rendimento, bem como a não representação do esporte participativo e do esporte educacional nos eventos e discussões (Bueno, 2008). Já na Lei Pelé houve ampliação de programas federais de esportes na perspectiva social, entretanto, a Lei não apresentou evolução no que diz respeito ao esporte de participação e manteve as mesmas fontes financeiras da Lei Zico, boa parte relacionada à loteria federal. Bueno (2008) aponta como mudança, a maior redistribuição de recursos aos entes federados, passando a ser de 4,5% sobre todos os bilhetes dos concursos da loteria.

Na sequência, a Lei n.º 10.264/01 (Lei Agnelo Piva) alterou o art. 56 da Lei Pelé para destinar 2% da arrecadação das loterias federais ao Comitê Olímpico Brasileiro e ao Comitê

¹² Para saber mais sobre a Lei acesse: <<http://incentivo.esportes.mg.gov.br/>>.

Paralímpico Brasileiro, garantindo uma fonte permanente de recursos a estas instâncias esportivas, o que incentivou a estruturação de mais modalidades (Bueno, 2008). O Decreto Federal n.º 7.984/2013, alterado pelo Decreto Federal n.º 11.010/2022, dispõe sobre os recursos de loterias destinados às entidades desportivas, o qual regulamenta as disposições da legislação federal e estabelece em seu artigo n.º 36 a realização dos Jogos Escolares como uma das ações de destino dos recursos direcionados às secretarias estaduais.

Em 2006, por meio da sanção da Lei n.º 11.438 (Lei de Incentivo ao Esporte), pessoas físicas ou jurídicas puderam patrocinar projetos esportivos, descontando do imposto de renda 7% e 2%, respectivamente. A Lei buscou mecanismos que priorizasse projetos voltados a comunidades com alta vulnerabilidade social e que promovessem a inclusão social (Bueno, 2008), entretanto, tal fato não aconteceu na prática.

Percebe-se que o esporte educacional passou a ter mais ênfase a partir da Lei de Incentivo ao Esporte, mas ainda de forma incipiente. Abade *et al.* (2021) apontam que foram contabilizadas, de forma geral, mais 21 leis e 9 decretos durante o período pós-constituente. Os autores organizaram essas leis e decretos em categorias denominadas de futebol, alto rendimento, financiamento, educacional/educação física e lazer. As categorias futebol e financiamento foram aquelas que mais tiveram leis, e as categorias alto rendimento e futebol, foram aquelas com mais decretos criados, evidenciando assim o predomínio dessas manifestações nas legislações.

A partir dos anos 2000 o tema passou a ser tratado por uma pasta nacional exclusiva e contou com um aparato institucional para regulamentar suas ações. Diante dessa organização do esporte e do lazer no Brasil, em 2003, foi criado o Ministério do Esporte, pela Medida Provisória n.º 113 de 2003. Tal fato mudou o *status* do esporte e do lazer no Brasil, pois eles passaram a ocupar um local de destaque na estrutura do Estado uma vez que, anteriormente, eram vinculados a outros Ministérios, como o de turismo. Inicialmente, o Ministério foi organizado em três secretarias: Secretaria Nacional de Esporte Educacional, Secretaria Nacional de Desenvolvimento do Esporte e do Lazer e Secretaria Nacional de Esporte de Alto Rendimento.

Nessa estrutura organizacional, os principais programas federais destinados a assegurar o esporte e o lazer como direitos sociais estavam sob a responsabilidade da Secretaria Nacional

de Esporte Educacional, que coordenava o Programa Segundo Tempo, e da Secretaria Nacional de Desenvolvimento do Esporte e do Lazer, que gerenciava o Programa Esporte e Lazer da Cidade (Pelc). Em 2011, a partir do Decreto n.º. 7.529¹³, as secretarias que compunham o Ministério do Esporte foram reformuladas, sendo as duas principais alterações a incorporação da Secretaria Nacional de Desenvolvimento do Esporte e do Lazer à Secretaria Nacional de Esporte Educacional, que passou a se chamar Secretaria Nacional de Esporte, Educação, Lazer e Inclusão Social, e a criação da Secretaria Nacional de Futebol e Defesa dos Direitos do Torcedor.

Durante esse período, houve também, a proposta de elaboração de uma Política Nacional de Esporte. De acordo com Silva (2014), isso foi decorrente da criação do Ministério do Esporte, em 2003, e das Conferências Nacionais do Esporte realizadas nos anos de 2004 (1ª), 2006 (2ª) e 2010 (3ª). A Política Nacional do Esporte, aprovada em 2005 pela Resolução n.º 05 do Conselho Nacional do Esporte, reafirmou o princípio constitucional que determina o esporte e o lazer como práticas a serem promovidas pelo Estado e direitos assegurados ao cidadão brasileiro. Embora apresente objetivos e diretrizes para o reconhecimento do esporte no cenário nacional, a política não especifica mecanismos de indução para o desenvolvimento e implementação dessas ações nos estados e municípios. Além disso, o documento destaca o fomento à prática esportiva educativa e o desenvolvimento de talentos esportivos, aspectos que estão alinhados com a trajetória histórica das manifestações esportivas e dos Jogos Escolares no Brasil.

Em 2019, porém, o Ministério do Esporte foi extinto e transformado em Secretaria Especial do Esporte (Ministério da Cidadania). Pesquisas e estudos sobre esse período ainda estão sendo realizados para indicar as consequências da transformação do antigo Ministério em *status* de Secretaria. Entretanto, percebe-se que durante esse período o esporte e o lazer foram colocados em segundo plano, uma vez que diversos programas foram cortados da agenda nacional esportiva, como o Programa Esporte e Lazer na Cidade (Pelc), importante política de desenvolvimento desses direitos enquanto inclusão social¹⁴.

¹³ Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/decreto/d7529.htm>.

¹⁴ Cabe destacar o retorno do Programa Pelc nessa nova gestão de 2023, sendo aprovado um decreto no dia 17/05/2023 para a instituição do Pelc novamente.

No governo vigente, que iniciou no ano de 2023, houve o retorno do Ministério do Esporte, com a nomeação, inicial, da ministra Ana Moser, ex-atleta de voleibol. Sua estrutura atual é composta pela Secretaria Nacional de Excelência Esportiva, Secretaria Nacional de Esporte Amador, Educação, Lazer e Inclusão Social, Secretaria Nacional de Futebol e Defesa dos Direitos do Torcedor, Secretaria Nacional de Apostas Esportivas e de Desenvolvimento Econômico do Esporte, Autoridade Brasileira de Controle de Dopagem e Secretaria Nacional de Paradesporto, e conta com a atuação do Ministro André Fufuca filiado ao Partido Progressistas (PP).

Atualmente o que está em pauta no cenário nacional do esporte é a Lei Geral do Esporte (Lei n.º 14.597/2023 - LGE). O texto do projeto original da Lei (PLS 68/2017) foi aprovado pela Comissão de Educação, Cultura e Esporte, que foi relatado pela senadora Leila Barros do Partido Democrático Trabalhista (PDT), e foi analisado e aprovado pelo Plenário. A CF/88 e as legislações esportivas vigentes no nosso país, podem ser consideradas frágeis e sem um mecanismo de operacionalidade e financiamento das políticas públicas de esporte e lazer. Dessa maneira, surge no debate nacional a necessidade de uma Lei Geral do Esporte com normativas e diretrizes para que o Sistema Nacional do Esporte funcione de maneira mais efetiva e institucionalizada. Apesar dessa discussão acontecer desde 2015, a LGE apresenta algumas fragilidades, principalmente pela ausência da participação de diferentes atores na sua elaboração. Seus eixos centrais estão relacionados ao princípio da autonomia, da unificação, do aperfeiçoamento e da “desfutebolização” das Lei (Camargos, 2017).

Sua versão atual contém mais 200 artigos e o princípio da gestão democrática aparece algumas vezes durante sua redação. A LGE dispõe sobre o Sistema Nacional do Esportes (Sinesp), que visa integrar as entidades atuantes no esporte nacional, e o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Esportivos (SNIIE), que visa coletar e interpretar dados, determinando parâmetros à mensuração da atividade na área do esporte.

A prática esportiva foi dividida em três níveis distintos, integrados e sem relação de hierarquia, sendo: à formação esportiva, à excelência esportiva e ao esporte para toda a vida¹⁵

¹⁵ Art. 5º A formação esportiva visa ao acesso à prática esportiva por meio de ações planejadas, inclusivas, educativas, culturais e lúdicas para crianças e adolescentes, desde os primeiros anos de idade, direcionada ao desenvolvimento integral; Art. 6º A excelência esportiva abrange o treinamento sistemático direcionado à formação de atletas na busca do alto rendimento de diferentes modalidades esportivas; e Art. 7º O esporte para toda a vida consolida a aquisição de hábitos saudáveis ao longo da vida, a partir da aprendizagem esportiva [...].

(Brasil, 2023). Com a LGE houve a criação do Fundo Nacional do Esporte (Fundesporte) com o objetivo de centralizar recursos e de fomentar as atividades esportivas, dessa forma, cada ente federado terá esse fundo para o recebimento de recursos, além de colocar o Conselho de Esporte como órgão responsável pela sua orientação e controle. A nova LGE reúne em um só documento toda legislação relacionada à área esportiva, como a Lei Pelé (Lei n.º 9.615/1998), o Estatuto do Torcedor (Lei n.º 10.671/2003), a Lei de Incentivo ao Esporte (Lei n.º 11.438/2006) e a Lei da Bolsa Atleta (Lei n.º 10.891/2004).

Mesmo com o avanço da aprovação da Lei Geral do Esporte, atualmente, não existem obrigações mínimas claramente definidas para a oferta de esporte e lazer no âmbito das políticas públicas, o que concede aos entes federativos uma considerável autonomia para decidir quais iniciativas implementar. Embora essa flexibilidade possa ser vista como positiva, pois permite que cada ente adapte suas ações às demandas e recursos locais, há uma ausência de diretrizes básicas que estabeleçam o que deve ser oferecido de forma universal e regular. Diferentemente de áreas como a saúde e educação, que possuem parâmetros obrigatórios de atendimento, o esporte e o lazer carecem de uma estrutura normativa que garanta a oferta mínima de atividades, o que pode resultar em lacunas no acesso da população a esses direitos.

O intuito dessa seção foi apresentar como o esporte no cenário nacional foi se consolidando ao longo do tempo e como esse processo se relaciona, em maior ou menor grau, com o esporte educacional e, por extensão, com os Jogos Escolares. O reconhecimento do esporte como um direito de todos e como uma prática social, demanda um investimento em políticas que garantam isso. No entanto, apesar da relevância das políticas educacionais associadas ao esporte, observa-se que as ações governamentais voltadas ao seu desenvolvimento tendem a privilegiar eventos de caráter competitivo. Essa priorização reflete-se em uma distribuição desproporcional de recursos públicos, que favorece o esporte de alto rendimento em detrimento de iniciativas voltadas ao esporte educacional e participativo. Como um dos principais objetivos do Jemg é promover a prática esportiva com finalidades educativas e democratizar seu acesso, é importante compreender o histórico dessa discussão e o olhar acerca desse fenômeno.

3.2 As relações e os limites entre o esporte educacional e a formação/desenvolvimento humano

A análise do esporte na legislação brasileira evidencia suas classificações e manifestações ao longo do tempo, as quais foram estabelecidas para direcionar a implementação de políticas públicas. Como demonstrado anteriormente, a Lei Pelé (Lei n.º 9.615/1998) categoriza o esporte em quatro tipos: educacional, de rendimento, de participação e de formação, sendo esta última incluída pela Lei n.º 7.984, de 2013. Neste momento foi a “primeira vez que o desporto educacional foi oficialmente reconhecido com duas ramificações: o esporte educacional ou esporte de formação e o esporte escolar” (Kiouranis, 2017, p. 148). A mudança na legislação trouxe várias denominações, incluindo desporto educacional ou esporte-educação, esporte educacional ou esporte de formação, e esporte escolar, que se referia tanto ao “desporto escolar para estudantes do Ensino Fundamental e Médio quanto ao desporto universitário para estudantes do Ensino Superior”. A Política Nacional de Esporte (Brasil, 2005) também estabeleceu uma distinção conceitual entre esporte educacional e esporte escolar.

Em Minas Gerais, o Decreto Estadual 46.308/2013 definiu seis dimensões esportivas: desporto educacional, desporto de lazer, desporto de formação, desporto de rendimento, desporto social e desenvolvimento científico e tecnológico. Atualmente, a Lei Geral do Esporte (Lei n.º 14.597/2023) classifica a prática esportiva em três níveis distintos e integrados, denominados de formação esportiva, excelência esportiva e esporte para toda a vida.

De acordo com o art. 5º da Lei Geral do Esporte (LGE), a formação esportiva “visa ao acesso à prática esportiva por meio de ações planejadas, inclusivas, educativas, culturais e lúdicas para crianças e adolescentes, desde os primeiros anos de idade, direcionada ao desenvolvimento integral” (Brasil, 2023). Destaca-se o artigo 1º da LGE, que afirma que a formação esportiva “também compreende a possibilidade de participação de crianças e adolescentes em competições esportivas enquanto parte de seu aprendizado [...]” (Brasil, 2023). Essa disposição estabelece uma conexão com a participação de crianças e adolescentes em competições escolares e abrange os seguintes incisos:

I - vivência esportiva, com vistas à aproximação a uma base ampla e variada de movimentos, atitudes e conhecimentos relacionados ao esporte, por meio de práticas corporais inclusivas e lúdicas;

II - fundamentação esportiva, com vistas a ampliar e a aprofundar o conhecimento e a cultura esportiva, tendo por objetivo o autocontrole da conduta humana e a autodeterminação dos sujeitos, bem como a construção de bases amplas e sistemáticas de elementos constitutivos de todo e qualquer esporte;

III - aprendizagem da prática esportiva, com vistas à oferta sistemática de múltiplas práticas corporais esportivas para as aprendizagens básicas de diferentes modalidades esportivas, por meio de conhecimentos científicos, habilidades, técnicas, táticas e regras.

Considerando a dimensão do esporte educacional, que dialoga com o objeto da presente pesquisa, apesar do termo apresentar fragilidades e imprecisões, ele tem sido utilizado simultaneamente em pelo menos três sentidos: “como um conceito teórico, como um termo técnico da política pública e como uma denominação de um tipo específico de intervenção pedagógica” (González *et al.*, 2014, p. 36). Segundo os autores, o esporte educacional enquanto conceito teórico pode ser considerado ambíguo, pois o adjetivo educacional sugere a existência de outras manifestações esportivas desprovidas dessa característica, contudo, em um sentido amplo de educação, toda prática social transmite sentidos e significados, mesmo que seu legado não seja justificável do ponto de vista social ou cultural. Além disso, mesmo que possamos restringir o significado de educacional a contextos específicos, não é possível aplicar essas características a práticas esportivas determinadas, pois o ensino do esporte reflete a intencionalidade de seus agentes. É preciso uma intervenção pedagógica para transformá-lo em educativo, o máximo que se pode dizer é que o esporte tem um enorme potencial para ser utilizado de forma educativa (Darido, 2012). Em outras palavras, é um conceito teórico frágil e impreciso.

Como termo técnico em políticas públicas, o esporte educacional representa uma modalidade específica de intervenção estatal no espaço social. Assim, exerce uma função relevante dentro desse âmbito. Distinguir outras manifestações que organizam essa prática social, além da ênfase no desempenho e *performance*, tem sido fundamental para a inclusão dos conceitos de esporte-educação e esporte-participação no marco legal e discursivo das políticas públicas nacionais, auxiliando na possibilidade de demarcar uma discussão que não fazia parte da política pública nacional ao longo de sua história (González *et al.*, 2014).

E, por fim, o esporte educacional, como uma denominação de um tipo específico de intervenção pedagógica, surge para indicar formas específicas de intervenção no campo onde se organiza e propõe a oferta de experiências esportivas, sendo relacionado com o tipo de

trabalho que se espera que os agentes executores da política pública observem no desenvolvimento das suas ações (González *et al.*, 2014). Nessa perspectiva, não é apenas fundamental ter uma intencionalidade educativa específica para converter o processo de ensino-aprendizagem de uma modalidade em uma experiência de esporte educacional, mas também garantir que esse processo seja mediado de forma a assegurar sua efetiva realização.

O trecho citado por Reis *et al.* (2015), que faz referência a Laércio Elias Pereira e foi extraído da Seção de Humor da Revista Corpo e Movimento (1984), utiliza o humor para refletir sobre a desconexão entre o discurso e a prática em eventos esportivos educacionais, como os Jogos Escolares. A partir de um diálogo inusitado, é possível perceber como a intencionalidade educativa, defendida em discursos institucionais, nem sempre se reflete nas experiências práticas:

Inusitado diálogo...

- Os jogos escolares servem para a fraternidade! Para a socialização dos participantes! Para a prática salutar das atividades gimnodesportivas! Para a educação, enfim...
- Seu Diretor, a sua escola participa dos Jogos Escolares?
- Claro! Somos uma instituição educacional.
- E quais foram os resultados educacionais da participação do seu colégio?
- Duas medalhas de ouro, cinco de prata, três terceiros lugares, e nosso time de basquete tava massacrando o inimigo quando foi desclassificado por um juiz ladrão.
- Ah!!! (Reis *et al.*, 2015)

Embora os Jogos Escolares tenham o potencial de promover valores como cooperação, respeito e inclusão, muitas vezes as práticas competitivas acabam priorizando o desempenho esportivo, relegando a segundo plano os objetivos educacionais. Em suma, o texto provoca uma análise sobre a relação entre esporte e educação, questionando se a participação em competições está, de fato, promovendo o desenvolvimento humano e educacional dos estudantes, ou se está reforçando apenas uma cultura de vitória e desempenho.

Tubino (2010) aponta a estreita conexão entre o esporte escolar e o esporte de rendimento na legislação esportiva brasileira. Essa relação permanece essencialmente inalterada, apesar do surgimento de instrumentos legais mais avançados. O autor explica que “[...] o esporte escolar acolhe as vocações esportivas (potenciais talentos) e é direcionado para a participação em competições externas intercolegiais, onde os princípios predominantes são o princípio do desenvolvimento esportivo e do espírito esportivo” (p. 69-70).

Embora a legislação vigente não faça uma distinção explícita entre esporte educacional e esporte escolar, é importante destacar a intenção do autor ao propor uma abordagem reflexiva sobre essa distinção. Essa reflexão permite diferenciar os contextos e as intenções da educação física escolar, que está prevista como conteúdo obrigatório na Base Nacional Comum Curricular (BNCC, 2018). A educação física escolar, nesse sentido, não é apenas uma prática esportiva, mas um componente curricular que envolve processos de ensino-aprendizagem, sendo um objeto de conhecimento que contribui para o desenvolvimento integral dos estudantes, fazendo parte do seu processo de escolarização.

Luguetti, Bastos e Böhme (2011) argumentam que o conceito de esporte educacional está intrinsecamente ligado às práticas esportivas realizadas no ambiente escolar, compreendendo as atividades extracurriculares. Essas atividades, muitas vezes são designadas como turmas de treinamento ou equipes esportivas escolares, e são realizadas no contraturno escolar. Os autores argumentam que essas práticas esportivas têm o potencial de ampliar a educação e promover a democratização do esporte, desde que estejam devidamente integradas ao projeto político-pedagógico da escola. Quando alinhadas a essa estrutura educativa, as atividades esportivas podem oferecer ao estudante uma experiência que transcende o campo esportivo, tornando-se um espaço de aprendizado e cidadania.

Os Jogos entre escolas acontecem em diversos estados do Brasil, alguns com maior organização, enquanto outros como um projeto secundário em suas agendas esportivas regionais. Todavia, esses jogos não ficam restritos ao Brasil, outros países organizam eventos similares (Tubino, 2010). Atualmente, a *International School Sport Federation* (ISF)¹⁶ é a principal entidade global responsável pelo esporte escolar.

Fundada em 1972, em Beaufort, Luxemburgo, a ISF surgiu em resposta ao crescente número de competições esportivas entre escolas de diversos países europeus na década de 1960. Com a necessidade de eliminatórias nacionais e uma federação internacional, o Ministro Federal da Educação e Artes da República da Áustria convocou uma conferência, em 1971, para discutir a criação de uma Federação Europeia do Desporto Escolar. Os debates e preparativos continuaram até 1972, resultando na fundação da ISF com a intenção de expandir além da Europa. Em 1974, a ISF começou a organizar a *Gymnasiade* (Campeonato Mundial Escolar),

¹⁶ Disponível em: < <https://www.isfsports.org/about-isf> >.

em Wiesbaden, na Alemanha Ocidental. Este evento tornou-se a maior competição escolar mundial, sendo realizado bienalmente até 1990.

A *Gymnasiade* é realizada para estudantes com idades entre 12 e 18 anos, ocorrendo ao longo de oito dias na cidade-sede escolhida. Este é o principal evento competitivo organizado pela ISF, embora não seja o único. A ISF também é responsável pela organização do *World Schools Championship*, *ISF World Schools Combat Games*, *Inclusive Games* e, mais recentemente, o *Gymnasiade Schools Winter Games*. Além da ISF, existem outras organizações que incluem o esporte escolar em seus programas. Entre elas estão o *Comité des Jeux Internationaux des Écoliers*, com sede em Frankfurt, Alemanha; a *Fédération Internationale Sportive de L'Enseignement Catholique*; e a *National Collegiate Athletic Association*. Todas essas instituições são reconhecidas pelo Comitê Olímpico Internacional (COI).

No Brasil, a Confederação Brasileira do Desporto Escolar (CBDE), fundada em 2000, é responsável pela organização das competições esportivas escolares, incluindo os Jogos Escolares Brasileiros (Jeb's) para alunos de 12 a 14 anos. Entre as principais atividades da CBDE, destacam-se: organização de campeonatos e seletivas, que visam a formação de equipes representativas para participar de competições internacionais; gestão de processos de compras e licitações; elaboração de balanços financeiros; e desenvolvimento de ações com o objetivo de incentivar e expandir o esporte escolar no Brasil (CBDE, 2019).

A Confederação supervisiona federações escolares em todos os estados brasileiros e implementa um programa voltado à descentralização de suas ações para o desenvolvimento do esporte escolar. Esse programa, denominado Programa de Apoio às Federações Estaduais e Distrital do Desporto Escolar (PAF)¹⁷, foi criado em 2019 com o objetivo de fomentar o desenvolvimento das federações estaduais e distrital que são filiadas à CBDE (CBDE, 2019). Além dessa entidade, o Comitê Olímpico Brasileiro organiza os Jogos da Juventude para estudantes de até 17 anos e o Comitê Paralímpico as Paralimpíadas Escolares. O intuito dessas organizações é realizar uma classificatória para selecionar os alunos que irão participar da *Gymnasiade* (Campeonato Mundial Escolar).

¹⁷ Informação disponível em: < <https://www.cbde.org.br/paf/>>. Os benefícios recebidos pelas entidades são oriundos da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, regulamentada pelo Decreto nº 7.984, de 8 de abril de 2013 e alterada pela Lei nº 13.756, de 12 de dezembro de 2018.

Alguns autores indicam que os Jogos Escolares frequentemente servem como uma adaptação dos Jogos Olímpicos, funcionando como um primeiro estágio para o esporte de rendimento. González *et al.* (2014) apontam que embora o esporte escolar seja uma prática desenvolvida no ambiente escolar, na maioria dos casos ele não é regido pelos princípios da instituição educacional. Em vez disso, é orientado pelos princípios do esporte de rendimento, especialmente no que tange à detecção e preparação de talentos esportivos.

Os autores destacam que ainda que se promova a ideia de que competições esportivas escolares devem priorizar a participação, o respeito, a cooperação e os valores humanos de convívio social, na prática, a ênfase recai sobre a vitória, o vencedor e as perspectivas associadas ao sucesso, incluindo o apoio material e financeiro que se busca obter com a conquista de resultados expressivos (González *et al.*, 2014).

Isso remete ao diálogo de Laércio Elias Pereira mencionado anteriormente, onde o diretor concentra sua atenção exclusivamente nas medalhas e nas vitórias de seus estudantes, enfatizando o resultado final em detrimento do processo de ensino-aprendizagem que fundamenta esses resultados. Dessa forma, o diretor ignora todo o processo de formação educacional que o esporte proporciona através dessas experiências.

Em suma, os estudos sobre o esporte no âmbito escolar revelam tanto aspectos positivos quanto negativos. Contudo, é possível identificar oportunidades para alcançar um equilíbrio, inclusive nas competições esportivas escolares. Segundo Reverdito *et al.* (2008, p. 38), a competição escolar “pressupõe seu compromisso com a educabilidade do sujeito e deve estar consciente de suas particularidades e função”. Assim, os princípios e práticas pedagógicas devem esclarecer a razão pela qual a competição é realizada, o público-alvo, o conteúdo abordado, o momento da sua implementação e a forma como é ensinada (Scaglia; Souza, 2004; Santana; Reis, 2006).

De acordo com Reverdito *et al.* (2008), quando os princípios pedagógicos são ausentes ou pouco claros, é difícil prever a direção que a ação educativa tomará. Em consequência, os procedimentos pedagógicos também terão pouca clareza. Para os autores, a competição deve ser considerada uma parte integrante do projeto político pedagógico curricular da escola, como um projeto mais amplo e global, orientado para o processo e que serve como um instrumento para o desenvolvimento do sujeito (Ferreira, 2000; Turpin, 2002; Mota, 2003).

De acordo com Paes (2001, 2002), as competições escolares frequentemente adotam um modelo que se caracteriza pela repetição rígida de fundamentos e gestos técnicos de diversas modalidades esportivas, desconsiderando as intenções e objetivos específicos do contexto em que ocorrem. Esse enfoque tende a negligenciar o aspecto educacional do esporte, que pode incluir valores como a humanização nas relações interpessoais, a busca por um equilíbrio entre a prática e o resultado, e o reconhecimento do valor sociocultural da coexistência (Scaglia; Montagner; Souza, 2001).

Para isso, Turpin (2002) aponta que as competições escolares devem ter como elemento fundamental a colaboração, a qual deve ser desenvolvida com base na compreensão de três conceitos principais: competição, cooperação e valores sociais. Ou seja, o ensino do esporte escolar deve adotar uma abordagem competitivo-colaborativa, promovendo um aumento na cooperação entre colegas e adversários, para que todos possam desfrutar das vantagens da competição.

Para Scaglia, Medeiros e Sadi (2006), Barbieri (1999) e De Rose Jr. e Korsakas (2006), a competição começa desde a preparação do evento, estabelecendo um senso de confraternização e responsabilidade entre os estudantes, envolvendo uma série de interações sociais e culturais, a partir da participação ativa e motivadora no seu desenvolvimento. Pensando nisso os autores sugerem alguns princípios pedagógicos que podem nortear as competições escolares: 1) Totalidade (refere-se à compreensão do sujeito em sua totalidade, incluindo emoções, pensamentos e ações, que definem sua identidade, individualidade, limites e diversidade); 2) Co-educação (envolve a troca recíproca de experiências durante o processo de aprendizagem); 3) Cooperação (promove um ambiente em que o interesse individual é subordinado ao coletivo, sem desconsiderar a individualidade); 4) Participação (encoraja a participação ativa de todos no processo, reconhecendo-os como agentes responsáveis pela ação); 5) Autonomia (permite que, apesar da interdependência, os indivíduos exerçam sua liberdade e desenvolvam uma reflexão crítica); e 6) Pluralidade cultural (preserva, valoriza e respeita as diversas manifestações culturais). Tais princípios dialogam com Tubino (1996) que propõe que a educação pelo esporte deve ser orientada pela totalidade, da coeducação, da cooperação, da emancipação e do regionalismo.

López (2005) realizou uma revisão bibliográfica que destaca a importância do educador e formador, especialmente na iniciação esportiva e nas categorias de base. Esses profissionais

são considerados as figuras mais influentes no universo esportivo, principalmente nos primeiros anos de prática. As relações e os limites entre o esporte educacional e a formação/desenvolvimento humano dependerá da forma como é conduzida, pois ela pode apresentar um caráter tanto inclusivo, quanto extremamente excludente. A lógica da esportividade, do jogo limpo, do respeito ao adversário, e até mesmo da diversão e do espírito do jogo, muitas vezes é abandonada, em seu lugar, prevalece a exaltação da rivalidade exacerbada e da agressividade (López, 2005).

Capitanio (2003) corrobora essas premissas ao defender que o esporte, quando adotado em uma abordagem educativa, pode se tornar um mecanismo para promover a formação integral e crítica do ser humano. A autora destaca que os estudantes/atletas devem ser vistos como sujeitos desse processo educativo, e não apenas como meros reprodutores da modalidade esportiva praticada. Valores como responsabilidade, confiança, autoestima, criatividade, respeito e cooperação, podem ser explorados a partir do contexto do esporte educacional. Sendo assim, a mediação da competição é importante para enaltecer os aspectos positivos que ela proporciona, bem como refletir sobre os negativos (Scaglia; Gomes, 2005).

Para participar dos Jogos Escolares, os estudantes devem estar devidamente matriculados e frequentando a escola, o que faz desse evento uma extensão do território escolar. A inscrição e a participação nessas atividades podem proporcionar oportunidades para trabalhar com técnicas, valores e temas específicos relacionados aos eventos esportivos. No entanto, frequentemente, os professores envolvidos nas competições não recebem os incentivos pedagógicos adequados, tanto dentro do ambiente escolar quanto em relação ao apoio público, com o financiamento de materiais, disponibilização de espaços e um tempo no contraturno escolar.

Martines (2008) argumenta que os professores envolvidos nas competições escolares podem contribuir para a definição de como as políticas públicas se manifestam na prática. A autora ressalta que não há condições adequadas para o desenvolvimento desses eventos, uma vez que os educadores que optam por levar seus estudantes, fazem isso de maneira voluntária e sem as condições necessárias para um trabalho eficaz. Essa falta de estrutura não garante o acesso igualitário de todos os estudantes ao processo, o que pode perpetuar desigualdades e limitar as oportunidades de participação.

Diante desses desafios, o enfoque do esporte educacional frequentemente fica em segundo plano, transformando esses eventos em “projetos promocionais” de alguns governos, que podem ser gradualmente abandonados com a mudança de administrações e com o passar dos anos (Gadotti, 2009). Essa discussão levanta pontos que expõem o caráter contraditório e ambíguo do esporte educacional, permeado por tensões e disputas entre instituições esportivas e de formação.

Reis *et al.* (2015) apontam que é interessante considerar o esporte educacional como uma dimensão da cultura corporal, que é humanamente construída e socialmente desenvolvida. Embora haja críticas em relação ao seu desenvolvimento, isso não o isenta de análises, avaliações e problematizações, pois o esporte educacional constitui um elemento estruturante para a orientação de políticas públicas. Essa dificuldade está em evitar a reprodução exata do modelo de esporte de alto rendimento dentro da dimensão esportiva educacional. Para isso, é importante desenvolver propostas sistematizadas e críticas, acompanhadas de intervenções pedagógicas que busquem romper com o “caráter messiânico e salvacionista que paira sobre o tema, bem como o processo de instrumentalização que o assola, advogando a necessidade de superação do senso comum esportivo” (Reis *et al.*, 2015, p. 720).

Diante disso, a próxima seção abordará o histórico do esporte educacional nos Jogos Escolares Brasileiros, uma vez que essa competição foi pioneira na construção de etapas estaduais no país. Esse debate é necessário, pois antecede a discussão sobre a implementação do Jemg, que surgiu nesse cenário nacional. Com isso, essa reflexão auxiliará a situar o Jemg no contexto mais amplo das políticas esportivas e educacionais, favorecendo a análise do seu arranjo institucional.

3.3 O papel do esporte nos Jogos Escolares Brasileiros e a sua relação com o Jemg

Os Jogos Escolares Brasileiros (Jeb's), representam, atualmente, a etapa subsequente ao Jemg, sendo a classificação para essa competição nacional um dos principais objetivos do evento em Minas Gerais. O Jeb's foi criado em 1969 e, ao longo de sua trajetória, passou por diferentes fases e denominações, como: Jogos Estudantis Brasileiros (JEBS), Campeonatos Escolares Brasileiros (CEBS), Olimpíada Colegial da Esperança (OCE), Jogos da Juventude (JJ), Olimpíada Escolar (OE) e Jogos Escolares Brasileiros (Jeb's). O objetivo da criação dessa

competição foi o promover a integração nacional, além de identificar e desenvolver novos talentos esportivos (Arantes; Martins; Sarmiento, 2012).

Dois estudos sobre os Jogos Escolares Brasileiros propuseram divisões distintas dos períodos de realização do evento. Arantes, Martins e Sarmiento (2012, p. 918) dividiram o Jeb's em quatro fases: a primeira, de 1969 a 1984, intitulada de 'O Início'; a segunda, de 1985 a 1989, denominada de 'Esporte Educacional'; a terceira, de 1990 a 2004, chamada de 'Procurando Identidade'; e a quarta e última, de 2005 a 2010, designada de 'Encontrando o Rumo'. Já Kiouranis (2017) apresenta outra divisão para o período de 1969 a 2004. A autora também segmenta esse tempo em quatro momentos, coincidindo com os mesmos anos para as duas primeiras fases, mas com nomes diferentes: 'Instituição e desenvolvimento inicial do Jeb's' (1969 a 1984) e 'Marco reflexivo' (1985 a 1989). A terceira fase, de 1990 a 1999, é denominada 'Retomando a perspectiva de rendimento', enquanto o período de 2000 a 2004 é classificado como 'O início da gestão privada'.

A divisão proposta pelos autores apresenta semelhanças no que diz respeito ao recorte temporal, porém, as definições dos períodos são distintas, especialmente em relação à última fase mencionada. Enquanto Arantes; Martins; Sarmiento (2012) denominam o período como 'Encontrando o rumo', Kiouranis (2017) foca no recorte de 2000 a 2004 e o define como de 'Início da gestão privada'. A primeira classificação destaca o desenvolvimento do esporte de alto rendimento e o papel das federações nos Jogos, a outra, já problematiza a inclusão da gestão privada no desenvolvimento do Jeb's. É importante fazer essa colocação, já que o desenvolvimento do Jeb's impacta diretamente na execução do Jemg, como veremos posteriormente.

O Jeb's surgiu no Brasil no auge da ditadura militar. A primeira cidade a sediar o evento foi Niterói/RJ e seu idealizador foi o professor Félix Dávila, que contou, também, com a colaboração de Ari Façanha de Sá, ex-atleta olímpico de atletismo, que deu continuidade aos Jeb's por, praticamente, mais de 20 anos (Kiouranis, 2017). A partir da portaria de 22 de maio de 1969, o então Ministério da Educação e Cultura, instituiu os Jogos Estudantis Brasileiros. De acordo com Borges e Buonicore (2007), o órgão responsável pela criação e organização dos I Jogos Estudantis Brasileiros foi a antiga Divisão de Educação Física (DEF).

Em 1970, no segundo ano de realização do evento, houve um aumento de 100% na participação de estados, contando com: Alagoas, Distrito Federal, Espírito Santo, Goiás, Maranhão, Mato Grosso, Minas Gerais, Pernambuco, Rio de Janeiro, Rio Grande do Sul, Santa Catarina, São Paulo, Sergipe e Paraná (Borges; Buonicore, 2007; Franco, 1974). Neste momento, o estado de Minas Gerais já marca sua presença no evento, mas não há evidências históricas que essa participação se deu a partir da realização do Jemg.

Nesse mesmo ano, foi criado o Departamento de Educação Física e Desportos (DED) do Ministério da Educação e Cultura, a partir do Decreto n.º 66.967 de 27 de julho. O DED substituiu o DEF e teve a incorporação do esporte como sua principal ação. Com relação às modalidades esportivas disputadas nesse período, o Jeb's passou de cinco, no seu ano inicial, para dezoito no ano de 1981 (Arantes; Martins; Sarmiento, 2012).

O Jeb's, inicialmente, teve uma forte influência militar. Seus objetivos estavam atrelados à especialização de estudantes, visando os Jogos Olímpicos. Eram estipulados índices para bons resultados, e bolsas de estudos eram concedidas como incentivo (Borges; Buonicore, 2007). O esporte de alto rendimento servia como critério para que os estudantes tivessem acesso à competição, uma vez que esses índices estabelecidos determinavam sua seleção e, conseqüentemente, sua participação nos Jogos. A discussão apontada na seção anterior, no qual demonstra um movimento para ampliação da compreensão do fenômeno esporte e o predomínio do esporte de alto rendimento na sociedade, reflete também, na configuração dos Jogos (Kiouranis, 2017).

De 1976 a 1984 os Jogos se chamaram Jogos Escolares Brasileiros (Jeb's). O limite participação de idade era de 18 anos. Nos anos de 1978, 1980 e 1982 houve a realização dos Campeonatos Escolares Brasileiros (CEBS), que foram classificatórios para os Jeb's. Não houve a restrição de participação de estudantes/atletas federados e a representatividade foi estadual, ou seja, os estudantes competiam pelo estado e formavam as seleções estaduais das modalidades coletivas (Arantes; Martins; Sarmiento, 2012).

Em 1982, a Secretaria de Educação Física e Desportos (SEED/MEC) publicou a portaria n.º 1 de 7 de abril, que integrou o esporte escolar e outras atividades esportivas realizadas no antigo 1º e 2º grau ao Sistema Educacional do país e ao Sistema Esportivo Nacional. Segundo Kiouranis (2017) os clubes e as federações esportivas tinham como papel o estímulo ao

esporte extraclasse e às competições interescolares. Os atletas seriam os estudantes considerados “aptos” e, os técnicos, o profissional habilitado, de preferência de Educação Física, podendo ainda essa função ser desempenhada por leigos (Dantas Junior, 2010).

Em 1985, após 15 anos de reprodução do modelo de esporte de alto rendimento, o Jeb's teve algumas mudanças, principalmente nos seus objetivos. Assim, Bruno da Silveira, ao assumir a SEED/MEC, estabeleceu outros parâmetros para o funcionamento e realização dos Jogos, baseados em princípios socioeducativos e proibindo, inicialmente, a participação de atletas federados em entidades esportivas (Kiouranis, 2017). Na 18ª edição do Jeb's, os princípios que nortearam a competição foram participação, cooperação, coeducação, corresponsabilidade e integração, conforme destacado na seção anterior (Borges; Buonicore, 2007).

Esse movimento de mudanças na estruturação dos Jogos acompanhava o processo de redemocratização do país, refletindo uma crescente discussão sobre o esporte sob a perspectiva de um direito social (Borges; Buonicore, 2007). Para isso, Bruno da Silveira, estabeleceu os seguintes princípios para a reorganização do Jeb's: 1) a criação de uma nova identidade para o esporte escolar, de modo que se diferenciasse do esporte federado ou de rendimento; 2) o redimensionamento de sua organização e funcionamento; 3) um maior envolvimento das escolas da periferia e interiorização dos Jogos; 3) a recusa da utilização de resultados esportivos para avaliação dos estudantes e das escolas (Borges; Buonicore, 2007). Acompanhando essas mudanças, houve a inclusão de novas modalidades, como atletismo, natação para pessoas com deficiência, capoeira, além da participação dos povos indígenas.

A participação de atletas federados foi proibida entre os anos de 1985 e 1987, sendo reestabelecida em 1988 e 1989 (Arantes; Martins; Sarmiento, 2012). Esse período dos Jogos coincidia com um debate nacional sobre o esporte, impulsionado pela Comissão de Reformulação do Esporte Brasileiro, que indicava a necessidade de manifestações esportivas de maior abrangência.

Em 1989, foi instalada uma ‘Comissão de Ética’, coordenada por um educador e composta por dirigentes das delegações, árbitros, professores e estudantes, substituindo a antiga ‘Comissão Disciplinar’. Além disso, foi criada uma ‘Comissão de Alunos’, coordenada por um professor, que se dedicava a discutir questões relevantes aos Jogos, bem como o papel do esporte como meio de educação. Além disso, foi estabelecida uma ‘Comissão de Avaliação’,

que promovia palestras e oficinas para estudantes e professores (Kiouranis, 2017). É importante ressaltar que a premiação era concedida apenas por equipe, ou seja, atletas de esportes individuais somavam pontos para suas respectivas equipes. Também foi introduzida a premiação por ‘Menção Honrosa’ ao melhor estado de cada região, levando em consideração as diferenças socioeconômicas entre os estados, além de uma alteração nas regras oficiais das modalidades esportivas (Barbieri, 1999).

Esse novo regulamento e modelo proposto gerou desconforto entre aqueles que defendiam a ênfase na *performance* durante os Jogos. No entanto, após essa edição, os Jeb's foram reorganizados, abandonando essa nova identidade e retornando ao formato anterior, caracterizado como marco reflexivo ou esporte educacional (Arantes; Martins; Sarmiento, 2012; Kiouranis, 2017).

No que se refere aos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg), o primeiro indício de uma política pública que se assemelha ao modelo atual do evento remonta a 1972. Neste ano aconteceu a primeira edição dos Jogos Estudantis Mineiros, que contou com a participação de um número expressivo de estudantes e tinha como objetivo formar as seleções mineiras que disputariam o Jeb's (Rodrigues *et al.*, 2013). Entre 1983 e 1996, a Diretoria de Esportes de Minas Gerais (Demg)¹⁸, que havia sido responsável pelas políticas esportivas por mais de 40 anos, foi substituída pela Secretaria de Esporte, Lazer e Turismo, a qual deu continuidade às políticas já existentes, incluindo os Jogos Estudantis Mineiros. É possível afirmar que, antes da criação do Jeb's, já ocorriam eventos esportivos relacionados às escolas em diversas cidades e estados, destacando-se o estado do Paraná nessa organização. Entretanto, foi com a criação dos Jogos que esses eventos passaram a ser considerados relevantes, uma vez que proporcionavam continuidade nas competições em nível nacional (Kiouranis, 2017).

A partir de 1990, a perspectiva de rendimento foi retomada no desenvolvimento do Jeb's e essa opção foi justificada pela necessidade de se alcançar resultados em um curto prazo (Borges; Buonicore, 2007). Seu objetivo passou a se concentrar na descoberta de talentos esportivos, uma tendência que se tornou evidente a partir dos regulamentos dos Jogos (Arantes; Martins; Sarmiento, 2012). Paralelamente a isso, no cenário nacional, havia, a nomeação de ex-atletas no comando da Secretaria do Desporto, e a criação de Leis que tinham

¹⁸ A Demg foi órgão que, efetivamente, atuou no desenvolvimento das políticas esportivas no estado até a década de 1980.

como enfoque o desenvolvimento do futebol e do esporte de alto rendimento. Para o Jeb's, ocorreu um corte orçamentário e a reintrodução de critérios técnicos para a participação na competição, o que, consequentemente, resultou na redução do número de estudantes e delegações participantes (Borges; Buonicore, 2007).

Em 1995 foram criados os Jogos da Juventude, com uma perspectiva competitiva e de alto rendimento, que aconteceram de 1995 a 1998, e depois retomados de 2001 a 2004. De acordo com Arantes, Martins e Sarmiento (2012, p. 921) fica “evidenciada a preocupação em ligar este evento ao olimpismo e a dar visibilidade à participação do Comitê Olímpico Brasileiro (COB)”. Foi nesse momento que o COB teve uma entrada na organização do esporte escolar, contudo, ainda em parceria com o Instituto Nacional de Desenvolvimento do Esporte (INDESP). Os autores destacam, que até 2004, essa identidade do Jeb's não havia sido alcançada, mesmo com a criação do Ministério do Esporte em 2003.

Essa parceria entre o COB e o governo federal permaneceu e o mesmo tornou-se o principal organizador dos Jogos (Arantes; Martins; Sarmiento, 2012). Sua participação foi de maior destaque, especialmente com o surgimento do projeto Olimpíada Colegial Esperança e o advento da Lei n.º 10.265/2001 (Lei Agnelo-Piva), que determinou o repasse financeiro de loterias diretamente ao COB, estabelecendo que 10% desse montante deveriam ser investidos no desenvolvimento do esporte escolar e universitário.

A partir de 2001, foram incluídas novas faixas etárias para a participação nos Jogos, com a criação da Olimpíada Colegial da Esperança, abrangendo as idades de 12 a 14 anos e 15 a 17 anos, além dos Jogos da Juventude, que se destinavam a jovens de até 18 anos. Em 2003 e 2004, foram realizados o Jeb's para a faixa etária de 12 a 14 anos, além dos Jogos da Juventude, destinados a jovens de até 18 anos. A média de estudantes participantes por edição foi de 3.437 entre os anos de 1990 e 2004 (Arantes; Martins; Sarmiento, 2012).

Existiam competições em âmbito municipal, regional e estadual, cujos resultados determinavam a participação nas competições nacionais. A escola que se consagrasse campeã nas etapas municipais e estaduais representaria o estado na fase nacional. Assim, aqueles que não tinham condições de formar uma equipe estadual poderiam integrar a equipe escolar, representando o estado na competição nacional (Borges; Buonicore, 2007; Kiouranis, 2017). A representação por estado se manteve até 1998. Em 2000, a representação passou a ser feita

por escolas, e até 2004, esse modelo de representação (por meio da Olimpíada Colegial da Esperança e dos Jogos Escolares Brasileiros) coexistiu com a representação por estado, utilizada nos Jogos da Juventude (Arantes; Martins; Sarmiento, 2012, p. 920).

Ainda nesse período, os Jogos passaram a ser geridos pela Secretaria Nacional de Alto Rendimento, o que na análise de Frizzo (2013, p. 167) demonstra que “o caráter destas competições coaduna com o modelo institucionalizado de esporte competitivo, ao invés de compor iniciativas de cunho educacional”. Além disso, o COB realizou uma parceria com a Rede Globo de Televisão com o intuito de uma maior divulgação, e consequentemente maior visibilidade do evento, o que poderia atrair recursos da iniciativa privada (Kiouranis, 2017).

No período de 2005 e 2010 não houve mudança de nome dos Jogos, todos os eventos foram identificados por Olimpíada Escolar (Arantes; Martins; Sarmiento, 2012). Todas as edições contaram com duas etapas: primeira etapa de 12 a 14 anos e a segunda etapa de 15 a 17 anos. A média de estudantes participantes por edição foi de 5.328. Não houve restrição à participação de atletas federados e a representatividade neste período foi por escola, ou seja, a equipe da escola campeã das modalidades coletivas na fase estadual foi a representante na fase nacional. Outro fator que merece destaque foi a criação de divisões nas disputas de modalidades coletivas, que refletia diretamente nos resultados e tinha como objetivo amenizar as diferenças entre os estados. Até 2006, as disputas em modalidades coletivas ocorriam em divisão única. A partir de 2007, foram criadas duas divisões, a ‘Especial’ e a ‘Primeira Divisão’ e, em 2012, três divisões, ‘Primeira’, ‘Segunda’ e ‘Terceira Divisão’ (Kiouranis, 2017).

Paralelamente a isso, foi criada, no ano 2000, a Confederação Brasileira do Desporto Escolar (CBDE), filiada à Federação Internacional do Esporte Escolar (ISF), à Federação Internacional de Escolas Católicas (FISEC) e reconhecida pelo COB. A CBDE é considerada uma entidade privada sem fins lucrativos, de caráter desportivo educacional e integra o Sistema Nacional do Desporto. Com base na Lei Pelé (1998), é o órgão de representação nacional de administração do desporto educacional no ensino fundamental e médio e tem como base o Decreto n.º 7.984, de 08 de abril de 2013.

Em 2021, a partir da CBDE, houve o retorno da execução dos Jogos Escolares Brasileiros (Jeb's), sendo direcionado para alunos entre 12 a 14 anos. Após 17 anos sem a realização dos

Jogos, a Confederação passou a organizá-los anualmente. Ao mesmo tempo, o COB realizou uma nova versão para os Jogos da Juventude, e o mesmo foi direcionado para alunos entre 15 a 18 anos. Houve também a realização das Paralimpíadas Escolares, pelo Comitê Paralímpico Brasileiro (CPB). A partir de 2022, a competição passou a ser realizada em três etapas regionais, distribuídas pelos estados da federação e definidas em regulamentos, sendo a etapa regional classificatória para a fase nacional. As Paralimpíadas são destinadas aos estudantes com deficiência física, visual e intelectual, entre 12 e 17 anos, que estejam regularmente matriculados e frequentando escolas do ensino fundamental, médio ou especial, da rede pública ou particular de cada estado.

Paralelo a esse contexto histórico dos Jogos Nacionais, o Jemg passou a ser executado no estado de Minas Gerais. O estado conta com o 5º maior percentual de conquista de medalhas entre os estados brasileiros no período de 2005 a 2019 no Jeb's (IPIE, 2019). Essas medalhas se distribuem de forma similar entre escolas públicas e privadas, sendo a maior parte para estudantes de 12 a 14 anos. Seu destaque de participação e de resultado é no tipo de disputa individual e por equipe. O município de Belo Horizonte, capital do estado, se destaca no número de medalhas conquistadas.

Esses dados demonstram que os estudantes/atletas selecionados pelo Jemg, tem uma grande participação nos Jeb's. A idealização e organização do Jemg, perpassa pelos moldes e objetivos estabelecidos nos Jogos Nacionais. No Brasil, os jogos escolares são organizados em diferentes estados e regiões, cada um sob a responsabilidade de secretarias, federações e fundações locais ligadas à educação e ao esporte.

As tabelas apresentadas a seguir evidenciam a organização dos Jogos Escolares em diferentes regiões do Brasil, refletindo a descentralização e a diversidade na forma de gestão desses eventos esportivos educacionais. De acordo com CBDE (2020) apenas as federações da Bahia, Espírito Santo, Goiás, Mato Grosso do Sul, Minas Gerais, Pará, Paraná, Pernambuco, Piauí, Rio de Janeiro, São Paulo, Sergipe e Tocantins apresentam *sites* para acesso do público.

A Região Centro-Oeste possui uma gestão dos Jogos Escolares predominantemente ligada às Secretarias Estaduais de Educação e de Cultura.

Tabela 1 - Jogos Escolares da Região Centro-Oeste

ESTADO	EVENTO	ÓRGÃO RESPONSÁVEL
Distrito Federal	Jogos Escolares do Distrito Federal	Secretaria de Estado da Educação
Goiás	Jogos Estudantis do Estado de Goiás	Secretaria de Estado da Educação
Mato Grosso	Jogos Estudantis Mato-Grossenses	Secretaria de Estado de Cultura, Esporte e Lazer
Mato Grosso do Sul	Jogos Escolares da Juventude de Mato Grosso do Sul	Fundação de Desporto e Lazer de Mato Grosso do Sul

Fonte: Elaborada pela autora.

Já a Região Nordeste apresenta uma variedade de arranjos institucionais, que incluem tanto as Secretarias Estaduais de Educação quanto de Esporte e Lazer, além de Superintendências e Federações desportivas (como no caso de Sergipe).

Tabela 2 - Jogos Escolares da Região Nordeste

ESTADO	EVENTO	ÓRGÃO RESPONSÁVEL
Alagoas	Jogos Estudantis de Alagoas	Secretaria do Esporte, Lazer e Juventude Secretaria de Estado da Educação Federação Alagoana de Esportes Colegiais
Bahia	Jogos Escolares da Bahia	Superintendência dos Desportos do Estado da Bahia Secretaria de Estado da Educação
Ceará	Jogos Escolares do Ceará	Secretaria do Esporte e Juventude do Estado do Ceará
Maranhão	Jogos Escolares Maranhenses	Secretaria de Estado do Esporte e Lazer
Paraíba	Jogos Escolares e Paraescolares da Paraíba	Secretaria de Estado da Juventude, Esporte e Lazer
Pernambuco	Jogos Escolares de Pernambuco	Secretaria de Educação e Esportes
Piauí	Jogos Escolares Piauienses e Paralimpíadas Escolares	Secretaria de Estado dos Esportes Secretaria de Estado da Educação
Rio Grande do Norte	Jogos Escolares do Rio Grande do Norte	Secretaria de Estado da Educação, do Esporte e do Lazer
Sergipe	Jogos Escolares TV Sergipe	Federação Sergipana de Desportos Escolares

Fonte: Elaborada pela autora.

A Região Norte se destaca por um modelo de gestão mista, em que há tanto a participação de Secretarias Estaduais de Educação e Esporte, quanto parcerias com Federações esportivas, como é o caso do Amapá e Roraima.

Tabela 3 - Jogos Escolares da Região Norte

ESTADO	EVENTO	ÓRGÃO RESPONSÁVEL
Acre	Jogos Estudantis do Acre	Secretaria de Estado de Educação, Cultura e Esportes
Amapá	Jogos Escolares Amapaenses	Secretaria de Estado de Desporto e Lazer Secretaria de Estado da Educação Federação Amapaense do Desporto Escolar
Amazonas	Jogos Escolares do Amazonas	Secretaria do Desporto e Lazer Secretaria de Estado de Educação
Pará	Jogos Estudantis Paraenses	Secretaria de Estado da Educação
Rondônia	Jogos Escolares de Rondônia	Secretaria de Estado da Educação
Roraima	Jogos Escolares de Roraima	Federação do Desporto Escolar de Roraima Instituto de Desporto de Roraima
Tocantins	Jogos Escolares e Jogos Estudantis Paradesportivos do Tocantins	Secretaria de Estado da Educação

Fonte: Elaborada pela autora.

Na Região Sudeste, os Jogos Escolares são organizados pelas Secretarias Estaduais de Esporte e Lazer, com exceção de São Paulo, onde a Secretaria da Educação é a principal responsável e conta com apoio de Coordenadores de Esporte e Lazer.

Tabela 4 - Jogos Escolares da Região Sudeste

ESTADO	EVENTO	ÓRGÃO RESPONSÁVEL
Espírito Santo	Jogos Escolares do Espírito Santo	Secretaria de Esporte e Lazer
Rio de Janeiro	Jogos Escolares do Rio de Janeiro	Secretaria de Esporte e Lazer Federação de Esportes Estudantis do Rio de Janeiro
Minas Gerais	Jogos Escolares de Minas Gerais	Subsecretaria de Esportes Secretaria de Estado da Educação Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais
São Paulo	Jogos Escolares do Estado de São Paulo	Secretaria de Estado da Educação Coordenadores de Esporte e Lazer

Fonte: Elaborada pela autora.

E a Região Sul apresenta uma estrutura organizacional dos Jogos Escolares bastante semelhante à do Sudeste, com a gestão sendo realizada por Secretarias Estaduais de Esporte e, no caso de Santa Catarina, por uma Fundação Estadual específica para o esporte.

Tabela 5 - Jogos Escolares da Região Sul

ESTADO	EVENTO	ÓRGÃO RESPONSÁVEL
Paraná	Jogos Escolares do Paraná	Secretaria do Esporte Secretaria de Estado da Educação
Santa Catarina	Jogos Escolares de Santa Catarina	Fundação Catarinense de Esporte Governo do Estado
Rio Grande do Sul	Jogos Escolares do Rio Grande do Sul	Secretaria de Estado da Educação

Fonte: Elaborada pela autora.

As tabelas demonstram uma diversidade de arranjos institucionais no Brasil em relação aos Jogos Escolares, com variações regionais que refletem as prioridades e as capacidades locais. As regiões Norte e Nordeste apresentam uma maior heterogeneidade em termos de parcerias com entidades não governamentais, enquanto as regiões Sul e Sudeste possuem estruturas mais especializadas e voltadas para o esporte em si. O Centro-Oeste apresenta uma gestão centralizada, com uma forte ligação entre esporte e educação, o que também ocorre em estados específicos de outras regiões.

Embora não exista uma política federal sistematizada para os Jogos Escolares, observa-se uma descentralização na execução dessa política entre os entes subnacionais no Brasil. A ausência de uma diretriz unificada em âmbito federal sugere que cada estado ou município adapte seus mecanismos de implementação conforme suas realidades, objetivos e recursos disponíveis, o que pode gerar resultados variados em termos de participação, infraestrutura e qualidade dos eventos.

Essa flexibilidade, apesar de vantajosa, revela uma carência de diretrizes que estabeleçam um padrão uniforme e contínuo de oferta, sugerindo a necessidade de incentivos que promovam a coordenação e a cooperação entre os entes federativos. Esse cenário destaca a necessidade de uma pesquisa mais aprofundada, que investigue os fatores que incentivam a criação e a implementação de políticas esportivas relacionadas aos Jogos Escolares nos estados e municípios.

3.4 O esporte na estrutura organizacional das políticas públicas em Minas Gerais e o Jemg

Para elucidar a emergência dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) como uma política pública estadual, torna-se interessante compreender a trajetória de inserção do esporte nas

agendas governamentais de Minas Gerais ao longo dos anos. Assim, nessa secção, é apresentada uma síntese histórica do esporte enquanto política pública no estado, bem como a progressiva implementação do Jemg neste panorama. A análise desse trajeto histórico pode fornecer subsídios para entender a formação do arranjo institucional do Jemg e identificar as influências que este sofreu ao longo de sua evolução.

Conforme apontado por Linhales (1996) e Melo (2005), a década de 1930 é um marco para indicar as primeiras intervenções do estado na área esportiva. No contexto de Minas Gerais, o ano de 1927 se destaca com a instituição da Inspetoria de Educação Física de Minas, delineando um marco inicial no engajamento do estado na promoção e na regulamentação da atividade física e do esporte. A partir do Decreto-Lei n.º 150, de 24 de dezembro de 1938, o estado teve como iniciativa o incentivo à cultura esportiva e física, a partir de ações mais sistematizadas, através de atividades físicas, jogos e esportes (Rodrigues, 1966). Nesse mesmo ano houve a criação de um clube na cidade de Belo Horizonte, o Minas Tênis Clube (MTC), que por um determinado tempo, foi referência no desenvolvimento de políticas públicas de esporte, e ainda continuando sendo no fomento ao esporte de rendimento no estado¹⁹.

O esporte foi institucionalizado em âmbito estadual mediante a criação da Diretoria de Esportes de Minas Gerais (Demg), que atuou de 1946 a 1987; da Secretaria de Esporte, Lazer e Turismo (Selt), de 1983 a 1996; da Secretaria de Estado de Esporte (Seesp), criada em 1996; e da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (Sedese), criada em 2003, quando o esporte deixou de ter uma secretaria específica, passando a ser tratado por uma subsecretaria articulada a outras pastas da ação social (Rodrigues; Isayama, 2013).

Com a criação da Demg em 1946, o estado de Minas Gerais contou com um órgão específico para desenvolver o esporte no período de 1946 a 1987. A diretoria foi criada em 17 de junho, pelo Decreto-Lei n.º 1.765/1946, no governo do Interventor Federal, João Tavares Corrêa Beraldo (Minas Gerais, 1946). Conforme destacam Rodrigues e Costa (2013), durante esse intervalo temporal, observou-se a implementação e expansão de uma política voltada à

¹⁹ O Minas Tênis Clube, na década de 1940, tornou-se a referência para a gestão das praças de esporte do Estado. Construído pela Prefeitura de Belo Horizonte, arrendado a um grupo da elite política e econômica da cidade, o Minas tem em sua história fortes relações de apoio do Poder Público estatal (Rodrigues, 1996). Atualmente, o clube é um espaço privado sendo permitido o seu uso através da compra de cotas, sendo uma das mais caras do município.

criação de praças de esportes. O propósito dessa iniciativa era fomentar a educação corporal da população mineira, um objetivo intrinsecamente vinculado ao contexto histórico da educação física da época. Essa perspectiva era orientada pela aspiração de cultivar indivíduos fisicamente robustos e saudáveis, aptos a integrar o mercado de trabalho. Até a década de 1960, essa política representou a principal ação da Demg, complementada pela recuperação e conservação dos espaços públicos dedicados ao esporte.

Na década de 1950, a Demg criou a Escola de Educação Física no Estado de Minas Gerais. Esta iniciativa foi reconhecida como uma medida importante, visando não apenas à diversificação, mas também ao estímulo para o desenvolvimento de outras políticas públicas no âmbito estadual (Rodrigues; Costa, 2013). Um exemplo dessa expansão de políticas foi a implementação das Ruas de Recreio. Durante esse mesmo período, a diretoria beneficiou-se dos rendimentos provenientes da Loteria do Estado, o que lhe conferiu capacidade de promover a formação profissional, a estruturação do Conselho Regional de Desportos (CRD), além de apoiar uma variedade de agremiações esportivas através de auxílios financeiros.

Até o ano de 1963 a Demg esteve ligada diretamente ao governador, entretanto, essa situação foi alterada após a criação da Secretaria de Estado do Trabalho e Cultura Popular, que assumiu, dentre outras funções, o estímulo ao esporte no estado (Minas Gerais, 1963). Isso ocorreu até o ano de 1967, período da ditadura militar, e após isso, a Demg passou a integrar novamente a estrutura do Gabinete Civil do Governador. A partir da década de 1970, no cenário nacional, as políticas de esporte tinham como principal objetivo a sua massificação e a busca por novos talentos esportivos, segundo os historiadores da área, seria o período da esportivização da Educação Física.

Aliado a isso, a Demg desenvolveu ações com esses mesmos interesses, como a criação dos Jogos Estudantis Mineiros, que tinha como objetivo buscar representantes esportivos do estado mineiro em competições nacionais (Rodrigues; Costa, 2013). Os Jogos Estudantis Mineiros podem ser considerados uma política de esporte bastante análoga ao Jemg, particularmente no que tange ao processo de seleção de estudantes. O propósito primordial dessa iniciativa era identificar talentos no âmbito da elite esportiva, visando representar o estado nos Jogos Estudantis Brasileiros (Jeb's).

Além dessa intervenção, a Demg incentivou a Olimpíada Operária Global, a construção de parques infantis e a realização de Ruas de Lazer. Houve, também, a construção e a inauguração do estádio de futebol Governador Magalhães Pinto, o Mineirão, e o do Palácio dos Esportes, o Mineirinho, evidenciando o destaque reservado ao esporte nesse período (Rodrigues; Costa, 2013). Conforme apontam os autores, a política de esporte da Demg pode ser identificada a partir de três pilares: “a criação de espaços esportivos/lazer, realização de ações e a formação do corpo técnico no campo” (p. 108).

No ano de 1976, a Demg passou a ser um órgão autônomo da Administração Direta e vinculou-se ao Sistema Operacional de Trabalho, Ação Social e Desportos (Minas Gerais, 1976). Entretanto, com a criação do Sistema Operacional de Esportes, Lazer e Turismo, que instituiu como órgão central a Secretaria de Estado de Esportes, Lazer e Turismo (Selt), em 19 de novembro de 1983 (Minas Gerais, 1983), a Demg passou a integrar esse sistema. E em 1987 houve a sua extinção, quando teve suas competências transferidas para a Secretaria de Esportes, Lazer e Turismo (Minas Gerais, 1987).

A Selt, foi instituída no período de 1983 a 1996, no qual passou por cinco gestões no estado, e foi promulgada a partir da Lei n.º 8.502/1983 (Viana; Oliveira, 2013). Uma das justificativas para a criação da Selt foi a forma como os setores de turismo, esporte e lazer estavam situados nos sistemas operacionais anteriores, pois “não favorecia a coordenação de ações que permitissem ativar o setor em suas áreas afins e operacionais de forma integrada e eficiente” (Minas Gerais, 1984).

Inicialmente, a Selt prosseguiu com a implementação das políticas de esportes previamente estabelecidas no âmbito estadual. Contudo, conforme elucidado por Viana e Oliveira (2013), a realização dos Jogos do Interior de Minas (Jimi) marcou a efetiva introdução de uma nova política esportiva em Minas Gerais, caracterizando-se como um evento de significativa magnitude organizado pela Secretaria. Embora tenha havido essa iniciativa, a concepção de esporte dominante na época estava intrinsecamente relacionada ao desempenho de alto nível. Não se priorizava a facilitação do acesso ao esporte educacional e participativo, a ênfase recaía sobre a identificação de talentos esportivos e a promoção de práticas esportivas seguindo esses parâmetros.

Essas iniciativas são as que mais se assemelham e se relacionam com o atual Jemg, no entanto, nesse período, não há registros nos arquivos históricos que mencionem a sua criação. Para além dos eventos esportivos, durante a Selt, foram realizadas construção e reformas de equipamentos e a execução de cursos e formação no exterior (Viana; Oliveira, 2013). Os autores apontam que “o desenvolvimento da política esportiva e de lazer foi bastante frágil quanto à legitimação dos direitos ao esporte e ao lazer como setores de políticas sociais” (p.161).

Após a Selt, foi criada, no ano de 1996, a Secretaria de Estado de Esporte (Seesp) a partir da Lei n.º 12.351/96. De acordo com Silveira e Silva (2013), a Seesp tinha como objetivo “planejar, organizar, coordenar, dirigir, executar e controlar as atividades que visassem ao desenvolvimento social por meio do esporte e do lazer” (p. 171). As escolhas dos dirigentes da Secretaria eram ligadas a questões político-partidárias e não a sua experiência em relação a gestão do esporte e do lazer, fato que influenciou diretamente a formulação das políticas públicas da época (Silveira; Silva, 2013).

Apesar do esporte e do lazer contarem com uma secretaria específica, seu aporte orçamentário era pequeno, pois a mesma estava em segundo plano em comparação com as demais (Silveira; Silva, 2013). Tal falta, acarretou o desenvolvimento de parcerias com órgãos públicos de outras instâncias (municipal e federal), e com organizações da sociedade civil e empresas privadas para o desenvolvimento das ações de esporte e lazer (Silveira; Silva, 2013). Uma das principais fontes de captação de recursos destacadas no período em questão foi a Lei Pelé, juntamente com a Loteria Esportiva, ambas representando aportes orçamentários viabilizados por meio de instrumentos federais.

As principais ações desenvolvidas pela Seesp foram: implantação do programa Esporte Solidário Toriba, desenvolvido em parceria com o Ministério Extraordinário dos Esportes/INDESP; Torneio Rola Bola de Futebol Amador; Torneio de Jogos da Juventude Brasileira, cujo propósito era revelar talentos para integrar a equipe brasileira; Ruas de Lazer em diversas cidades do estado; Clube Móvel de Esporte/Lazer; Pintando a Liberdade; Minas Esporte e Cidadania, entre outros (Silveira; Silva, 2013). Novamente, a principal política pública executada na época era o Jimi. Participantes entrevistados na pesquisa de Silveira e Silva (2013) descrevem o Jemg como um dos focos de investimento da secretaria, mas

detalhes sobre como e quando essa implementação efetivamente ocorreu não são mencionados.

Os autores apontam que “a política de esporte e lazer da Seesp era voltada para um público específico e de maneira focal: crianças, adolescentes e jovens, aptas à prática do esporte de competição ou então que estivessem em situação de vulnerabilidade social” (p. 202). A concepção de esporte e lazer presente nas falas dos gestores entrevistados se resumiam em uma perspectiva utilitarista e com a função de retirar as crianças e jovens da rua e da violência, sendo o lazer relacionado somente as ruas de lazer e ao esporte recreativo.

Após o período da Secretaria de Estado de Esporte (Seesp), entre 1996 e 2002, foi instituído em 2003 um novo órgão responsável pela gestão das políticas públicas de esporte e lazer no estado de Minas Gerais, conforme previsto pela Lei Delegada n. 49. Nesse novo arranjo institucional, o esporte deixou de constituir uma pasta exclusiva, sendo incorporado a outras áreas das políticas sociais por meio da Secretaria de Desenvolvimento Social e Esportes (Sedese) (Isayama; Peres, 2013).

De acordo com o Capítulo 4 do Decreto n.º 43.271/2003, que dispunha sobre a organização da Secretaria, a estrutura orgânica contava com a Subsecretaria de Esportes, que tinha a seguinte estrutura: 1) Superintendência de Suporte Técnico (diretoria de manutenção e controle de equipamentos e diretoria de programas e projetos) cuja a preocupação era com a infraestrutura e de estabelecimento de convênios; e 2) Superintendência de Esporte e Lazer (diretoria de apoio ao esporte de rendimento, de esporte comunitário, de lazer, de esportes para crianças e adolescentes e de esporte sócio educacional) que tinha como foco o planejamento e execução de programas e formação profissional (Minas Gerais, 2003).

De acordo com Isayama e Peres (2013), o esporte de rendimento fica bem delimitado e executado pela diretoria de apoio ao esporte de rendimento, entretanto, o papel as demais diretorias se misturavam ao pensar uma diversidade de conteúdos e sujeitos, possibilitando desenvolver o esporte, o lazer, a interação social e a convivência com a comunidade, principalmente com as crianças.

As ações desenvolvidas pela Sedese foram orientadas pelo Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) e pelo Plano Mineiro de Desenvolvimento Integral (PMDI).

Inicialmente, essas demandas incluíam solicitações dos municípios por infraestrutura pública, como ginásios e piscinas, bem como a aquisição de materiais esportivos voltados para o futebol amador, entre outras necessidades. Dessa forma, a Sedese com os convênios estabelecidos com federações e associações desportivas e prefeituras municipais, financiou essas demandas. As principais ações da Sedese encontradas por Isayama e Peres (2013) no período de 2003 a 2006, foram: Campos de Luz, Jemg, Jimi, Projeto Curumim, Ruas de Lazer, Pintando a Liberdade e o Segundo Tempo.

Segundo Linhales *et al.* (2008, p. 42), o Jimi e o Jemg foram considerados por vários gestores municipais e do governo estadual como as duas maiores competições de esporte especializado de Minas Gerais. Nas doze entrevistas realizadas pela autora, nove participantes citaram que os municípios participavam regularmente de ambos os eventos. De acordo com alguns gestores, o objetivo dessas duas políticas era aliado as “características de esporte de alto rendimento, uma vez que eram realizados no interior dos municípios e das escolas, processos de seleção para a escolha dos membros que formavam as equipes esportivas” (p. 226).

A Sedese, durante esse período, também concretizou, o Programa Estruturador Minas Esporte, que buscava favorecer a inclusão social, econômica e pessoal das famílias vulnerabilizadas (Minas Gerais, 2007). Além disso, criou o Programa Minas Olímpica em 2005, que tinha como objetivo a qualificação de professores de Educação Física da rede pública, apoio à construção de instalações esportivas e repasse de kits de avaliação física e de equipamentos de apoio administrativo (Isayama; Peres, 2013). O programa se dividia em duas vertentes, o Minas Olímpica (Oficina de Esportes), que teve ações voltadas para a busca de talentos esportivo; e o Minas Olímpica (Geração Esporte), que buscava ampliar o acesso de estudantes a práticas desportivas e culturais, a qualificação de profissionais de educação física e o estímulo à prática esportiva nas escolas.

Isayama e Peres (2013) fizeram uma análise da Sedese de 2003 a 2006, e durante esse período eles apontaram que foi possível identificar uma proximidade entre as subsecretarias, mas nem sempre eram concretizadas a partir de uma relação intersetorial. Ficou evidente a utilização do conceito de esporte atrelado ao alto rendimento, mas também como elemento de desenvolvimento social e de construção da cidadania, e o conceito de lazer, em segundo plano, não sendo sua preocupação e se resumindo a eventos e entretenimento pontuais.

Atualmente, de acordo com o Decreto n.º 48.660/2023, a Sedese tem a competência de formular, planejar, dirigir, executar, controlar e avaliar as ações setoriais²⁰. Sua estrutura orgânica está dividida da seguinte maneira: 1) Gabinete; 2) Controladoria Setorial; 3) Assessoria Jurídica; 4) Assessoria de Comunicação Social; 5) Assessoria Estratégica; 6) Assessoria de Relações Institucionais; 7) Assessoria de Segurança Alimentar; 8) Núcleo Estratégico de Integração, Regionalização e Inovação; 9) Núcleo Estratégico de Articulação Institucional e Apoio aos Órgãos Colegiado; 10) Subsecretaria de Planejamento e Gestão; 11) Subsecretaria de Assistência Social; 12) Subsecretaria de Inclusão Produtiva, Trabalho, Emprego e Renda; 13) Subsecretaria de Direitos Humanos; 14) Subsecretaria de Esportes; 15) Subsecretaria de Política de Habitação; e 16) Subsecretaria de Política dos Direitos das Mulheres. No total há 7 subsecretarias vinculadas a Sedese.

A Subsecretaria de Esportes (Subesp) possui como competência formular, planejar, dirigir, executar, controlar e avaliar as atividades setoriais a cargo do Estado referentes à promoção do esporte, da atividade física e do lazer, com vistas ao desenvolvimento humano, à redução da vulnerabilidade social e à melhoria da qualidade de vida da população. Sua organização funcional é distribuída em: Coordenação estratégica de políticas esportivas; Superintendência de Programas Esportivos, que é composta pela Diretoria de Incentivo ao Esporte de Participação e Rendimento e pela Diretoria de Incentivo ao Desporto Educacional; e a Superintendência de Fomento e Incentivo ao Esporte, composta pela Diretoria de Gestão da Lei de Incentivo ao Esporte e pela Diretoria de Fomento e Pesquisa de Políticas Esportivas²¹.

²⁰ Competências setoriais da Sedese: 1) coordenação da política de assistência social e sua regionalização; 2) fomento das políticas públicas de inclusão produtiva, trabalho, emprego e renda; 3) promoção de políticas de enfrentamento à pobreza no campo; 4) proteção, à defesa e à reparação dos direitos humanos de públicos específicos; 5) educação em direitos humanos; 6) proteção de vítimas e pessoas ameaçadas; 7) promoção de ações afirmativas e ao enfrentamento da discriminação racial; 8) enfrentamento da violência e à promoção da autonomia das mulheres; 9) enfrentamento da violência e à inclusão social e produtiva da população jovem; 10) ampliação da participação popular e ao fortalecimento de instrumentos de democracia direta e participativa; 11) políticas transversais de governo relativas à igualdade entre mulheres e homens e ao combate às violências, aos preconceitos de origem, raça, cor, sexo e idade e a qualquer outra forma de discriminação; 12) promoção do esporte, da atividade física e do lazer; 13) formulação e à promoção de planos, programas e projetos que compõem a política de habitação; 14) elaboração, à execução e à coordenação da política de atendimento às medidas socioeducativas de liberdade assistida e de prestação de serviços à comunidade; 15) ações voltadas para o desenvolvimento socioeconômico do Norte e Nordeste do Estado; 16) representação do governo no Comitê Regional de Articulação dos Órgãos e Entidades Federais da Superintendência do Desenvolvimento do Nordeste; 17) articulação e à integração dos órgãos e das entidades da Administração Pública para garantir a formulação, a implementação e o monitoramento da política estadual de segurança alimentar e nutricional; e 18) monitoramento, à mediação e à resolução de conflitos sociais, em apoio à Secretaria de Estado de Casa Civil.

²¹ Disponível em: < <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/DEC/48660/2023/>>.

Figura 6 - Organograma Subesp

Fonte: Adaptado de Sedese – Organograma

Atualmente, a Secretaria conta com as seguintes políticas públicas em desenvolvimento que podem ser visualizadas na “Cartilha de Serviços - 2024 da Subsecretaria de Esportes”²²: Bolsa Atleta e Bolsa Técnico; Fórum de Temáticas Esportivas; Observatório do Esporte de Minas Gerais; ICMS Esportivo; Geração Esporte; Melhor Geração; Jemg; Jimi; Lei Estadual de Incentivo ao Esporte; Núcleo de Fomento ao Paradesporto; Academia ao Ar Livre, Kits Esportivos; e Obras e Reformas de Estruturas Esportivas.

O Decreto n.º 48.660/2023 estabelece as atribuições da pasta²³ e, atualmente, a Diretoria de Incentivo ao Desporto Educacional é responsável pela implementação do Jemg. Além das Leis e Decretos citados acima, o estado possui uma Constituição do Estado de Minas Gerais

²² Disponível em: < <https://social.mg.gov.br/noticias-artigos/2078-cartilha-de-servicos-da-subesp-ganha-nova-edicao-em-2023>>.

²³ I – elaborar e propor as políticas de desporto, paradesporto, atividade física e lazer, bem como realizar ações necessárias a sua implantação, acompanhamento e avaliação; II – promover o esporte como meio de inclusão social, bem como ações que visem estimular o surgimento e o desenvolvimento de vocações esportivas; III – proporcionar o acesso da população a atividades físicas e práticas esportivas, observadas as necessidades específicas dos cidadãos; IV – aprimorar a gestão da política pública de esportes, por meio do seu monitoramento, capacitação de pessoal e aplicação de tecnologias de gestão, incluindo a proporcionalidade de recursos e indicadores de resultados para a aferição da eficiência da atuação da Subsecretaria de Esportes; V – apoiar a ampliação das estruturas destinadas à prática de atividades físicas e de esportes, bem como a sua recuperação e modernização; VI – aprovar projetos esportivos habilitados para fins de obtenção de recursos provenientes da concessão de incentivos fiscais; VII – promover ações de cooperação regional e municipal, com o objetivo de descentralizar as políticas de desporto, paradesporto, atividade física e lazer; VIII – promover o diálogo e a atuação conjunta com os órgãos governamentais e a sociedade civil, em conjunto com a Assessoria de Relações Institucionais e com o Núcleo Estratégico de Articulação Institucional e Apoio aos Órgãos Colegiados; IX – apoiar a Subsecretaria de Planejamento e Gestão na gestão, no monitoramento, na fiscalização e na prestação de contas de convênios, parcerias, contratos e instrumentos congêneres na sua área de competência, quando necessário (art. 71).

que teve o seu texto promulgado em 21 de setembro de 1989 e atualizado de forma mais recente em fevereiro de 2024, elaborado pela Assembleia Legislativa do estado. O texto constituinte estabelece relação com o esporte no Título II do Estado, Cap. 1 da Organização do Estado²⁴. A Constituição destina ainda, uma seção específica ao esporte, denominada “Do Desporto e do Lazer”, dentro do Título IV da Sociedade. Fica estabelecido, no art. 218, que o “Estado garantirá, por intermédio da rede oficial de ensino e em colaboração com entidades desportivas, a promoção, o estímulo, a orientação e o apoio à prática e difusão da educação física e do desporto, formal e não formal” (Minas Gerais, 1989).

A presença do esporte e do lazer na Constituição do Estado de Minas Gerais apresenta indícios de que eles compõem (ainda que de maneira tímida, no caso do lazer, e vinculado a outras áreas) o planejamento estratégico da gestão administrativa. Entretanto, conforme sugere Ribeiro (2012), é importante ressaltar a utilização de termos genéricos que refletem uma postura de isenção e desobrigação do estado em relação à implementação das políticas destinadas ao esporte e ao lazer. Termos como “promoção”, “estímulo” e “orientação”, além de expressões como “o estado apoiará e incentivará”, ilustram essa abordagem.

A CF/88, complementada pela Constituição Estadual, define as políticas de esporte e lazer como competências compartilhadas entre estados e municípios. No entanto, a ausência de uma delimitação clara das responsabilidades de cada ente dificulta a fiscalização e a cobrança, por parte da sociedade civil, do cumprimento da legislação e da garantia desses direitos. Ao contrário do que evidenciou a Constituição do Estado (ao adotar termos genéricos e que eximem o poder público da responsabilidade, colocando-o como um fomentador da política), as normativas das atribuições da pasta da Subesp trazem para o estado o papel de implementador da política. Nota-se que os verbos empregados no Decreto colocam o estado, por meio da Subesp, como sujeito das ações, assumindo a responsabilidade em formular, planejar, dirigir, executar, controlar e avaliar as políticas esportivas e de lazer no estado.

Além da Constituição Estadual, o governo de Minas estabeleceu, através da Lei n.º 15.457 de 2005, uma Política Estadual de Desporto. Segundo a normativa, a política tem como objetivo “promover, estimular, orientar e apoiar práticas desportivas formais e informais” (Minas

²⁴ Define que “compete ao estado, dentre outros, difundir a seguridade social, a educação, a cultura, o desporto, a ciência e a tecnologia” (Minas Gerais, 1989, art. 10, inciso IV), além de “legislar privativamente nas matérias de sua competência e, concorrentemente com a União sobre educação, cultura, ensino e desporto”.

Gerais, 2005, art. 1º). A legislação apresenta uma conceituação teórica distinguindo quatro dimensões esportivas, se diferenciando da atual Lei Geral do Esporte:

Art. 2º Para os efeitos desta Lei, considera-se:

I – *desporto educacional* o praticado nas instituições de ensino, integradas ou não aos sistemas de educação, que tenha por finalidade o desenvolvimento integral do indivíduo e a sua formação para o exercício da cidadania e a prática do lazer;

II – *desporto de rendimento* o que tem por fim o resultado e é voltado para apresentações públicas, sendo praticado: a) de modo profissional, com remuneração pactuada em contrato formal de trabalho entre o atleta e a entidade de prática desportiva; b) de modo não profissional, praticado sem contrato de trabalho, sendo permitido o recebimento de incentivos materiais e de patrocínio;

III – *desporto de participação* ou de *recreação e lazer* o praticado de modo voluntário, com a finalidade de contribuir para o bem-estar, a saúde e a integração social dos praticantes;

IV – *desporto social* aquele voltado para a inclusão social.

A lei estabelece ainda as diretrizes para a implementação da Política de Desporto, cabendo destaque às seguintes características: descentralização administrativa; cooperação entre as diversas categorias e agentes desportivos; promoção de parcerias, quando possível, com a iniciativa privada; articulação do esporte e do lazer com os programas de promoção da saúde e da qualidade de vida (Minas Gerais, 2005, art. 3º). Ademais, estabelece algumas áreas estratégicas de implementação e seus respectivos objetivos: 1) práticas desportivas; 2) infraestrutura física; 3) financiamento do desporto; e 4) atletas e profissionais de educação física.

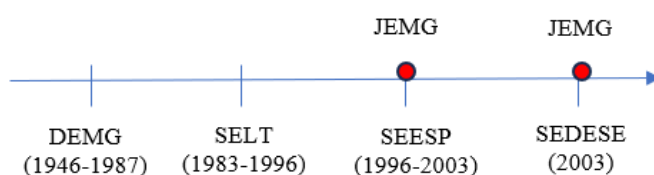
O Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva (IPIE) realizou um relatório com dados sobre o financiamento esportivo relativos aos orçamentos das esferas federativas. Os valores foram coletados do portal SIGA Brasil (esfera federal) e do portal da Secretaria do Tesouro Nacional (esfera estadual e municipal). Os dados tratam dos recursos orçamentários empenhados da função “27 – Desporto e Lazer” e de suas respectivas subfunções. Conforme apresentados, no intervalo compreendido entre os anos de 2002 e 2022, o estado de Minas Gerais registrou uma despesa empenhada total de R\$1,12 bilhões na função 27, correspondente ao setor esportivo. Isso significa que o percentual de investimento estadual na função esporte tem uma média de 0,1%, ou seja, um valor extremamente pequeno em comparação aos demais investimentos do estado. Essa tendência de investimento no setor esportivo revela-se similarmente ao se efetuar uma comparação com os investimentos federais destinados à mesma subfunção.

Sua maior média de investimento foi no ano de 2010 com 0,2% e no ano de 2011 com 0,3%. No montante dos anos, a função desporto comunitário foi aquela que teve maior orçamento (39,81%), seguida da função lazer (38,92%), demais subfunções (13,75%), rendimento (6,03%) e administração geral (1,48%). Esses dados fornecem um vislumbre preliminar sobre a configuração orçamentária que a Sedese, mais especificamente a Subesp, tem registrado ao longo dos anos. Contudo, é importante ressaltar que os montantes reportados não discriminam especificamente os orçamentos destinados a cada programa estadual. No que se refere ao Jemg, informações detalhadas acerca dos investimentos realizados serão abordadas na seção subsequente. Adicionalmente, é importante mencionar que os recursos financeiros alocados ao Jemg provêm, em parte, de verbas federais oriundas da Lei Pelé, levantando a questão de se esses valores estão incluídos nos montantes orçamentários previamente mencionados.

Esta visão acerca da implementação do esporte e lazer como políticas públicas no estado de Minas Gerais oferece uma perspectiva sobre quais programas que predominaram historicamente, a política de maior destaque, a estruturação da Secretaria em termos gerais e, o principal para essa pesquisa, o processo de formulação do Jemg como uma política pública no contexto estadual.

A figura a seguir sintetiza a denominação das Secretarias ao longo do período histórico considerado e os momentos específicos em que o termo “Jogos Escolares de Minas Gerais” emergiu nesse segmento bibliográfico. Conforme os dados expostos, o Jemg foi mencionado pela primeira vez em um dos depoimentos dos gestores da Secretaria de Estado de Esportes (Seesp) e da Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (Sedese). No período em que a Secretaria de Estado de Esportes, Lazer e Turismo (Selt) esteve ativa, houve a implementação de políticas semelhantes, entretanto, o termo “Jogos Escolares de Minas Gerais” (Jemg) não foi explicitamente mencionado.

Figura 7 - Linha histórica do Esporte nas Secretarias de MG e a presença do Jemg



Fonte: Elaborada pela autora.

No próximo capítulo, serão expostos os dados referentes aos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) obtidos ao longo da investigação, com particular atenção ao seu processo de implementação. Este esboço preliminar acerca da formação da Subsecretaria de Esportes (Subesp) e da inserção do Jemg no seu contexto é considerado importante na análise da sua formulação e da sua função no âmbito da secretaria.

4 O ARRANJO INSTITUCIONAL DOS JOGOS ESCOLARES DE MINAS GERAIS (JEMG)

Conforme exposto no referencial teórico da pesquisa, Pires e Gomide (2014) afirmam que é necessário aprofundar o olhar nos arranjos institucionais que dão sustentação as políticas públicas, uma vez que os arranjos determinam a capacidade do Estado de executá-las. Pires (2016) destaca que, durante a implementação de uma política pública, o arranjo institucional funciona essencialmente como um modelo de governança. Nesse contexto, é fundamental identificar e definir: os atores envolvidos (governamentais, sociais e político-partidários), as funções que esses atores desempenham e a forma como esses atores interagem nas diferentes fases de execução das políticas.

Para isso, Pires e Gomide (2014) propõem uma análise dos arranjos institucionais a partir do que conceituam como capacidades técnico-administrativas e capacidades político-relacionais. A partir dessas duas dimensões, eles propõem analisar como os arranjos influenciam as capacidades burocráticas (em suas dimensões técnico-administrativa e política) que se formam na implementação, e como essas capacidades estão relacionadas com os resultados alcançados.

Sendo assim, a presente pesquisa seguiu as três etapas de análise, conforme proposto por Pires e Gomide (2016): (a) compreensão do arranjo institucional de implementação, procurando especificar os atores envolvidos, as organizações e seus recursos, como humanos, tecnológicos, financeiros e os instrumentos legais, administrativos pelos quais os atores interagem; (b) entendimento das capacidades técnico-administrativas e político-relacionais mobilizadas pelos arranjos institucionais; e (c) os resultados, observando os produtos ou entregas da intervenção, como o alcance das metas pretendidas e as inovações decorrentes de alterações ou melhorias na política, em seus objetivos, como também, em seus processos de gestão. As fontes mobilizadas para essa análise foram descritas anteriormente na metodologia da pesquisa. Esse tipo de investigação auxiliou na compreensão empírica de como a política está sendo implementada, de que forma se organiza e que características possui.

Neste capítulo, será apresentado o arranjo institucional do Jemg, correspondente à etapa A da proposta de Pires e Gomide (2016). Para uma compreensão mais aprofundada, foram analisados todos os Editais emitidos pela Sedese no período de 2016 a 2022, juntamente com

os Termos de Parceria que resultaram desses documentos (2017 a 2023). Esses documentos foram categorizados e discutidos à luz das referências bibliográficas propostas.

Inicialmente, será apresentado o instrumento legal e administrativo utilizado para a seleção da entidade pública responsável pela execução do Jemg, juntamente com os Termos de Parceria decorrentes desse processo. Em seguida, serão analisados os Termos de Parceria de forma categórica de acordo com as nomeações das subseções, a fim de detalhar o arranjo institucional de implementação do Jemg. Complementando a análise, foram utilizados dados das 7 entrevistas realizadas durante a pesquisa, bem como os dados quantitativos sobre os municípios, escolas e estudantes participantes do Jemg. Nos demais capítulos será detalhada a etapa B (capítulo 5) e C (capítulo 6) proposta pelos autores.

4.1 Os instrumentos legais e administrativos do Jemg

O Jemg, realizado há mais de 40 anos, conforme apontado no último Termo de Parceria n.º 52/2023, é composto por três etapas: Microrregional, Regional e Estadual, em que são realizadas mais de 20 modalidades esportivas olímpicas e paralímpicas (Minas Gerais, 2023b). Atualmente o Jemg constitui uma ação do Governo de Minas Gerais realizada por meio da Subsecretaria de Esportes (Subesp) e pela Secretaria de Estado de Educação (SEE). Na Subesp, a Diretoria de Incentivo ao Desporto Educacional (Dide) executa o Jemg. Já a SEE apresenta um papel importante no que diz respeito à mobilização das escolas participantes. Esse contato atua em dois eixos: no fomento à participação das equipes das escolas no Jemg, ampliando assim o número de estudantes participantes; e no segundo eixo, na disponibilização das instalações das escolas para servirem de alojamento aos alunos durante a execução das etapas dos Jogos (Minas Gerais, 2022a).

O Jemg é uma política pública relacionada ao desenvolvimento do desporto educacional e ao paradesporto, e visa atender ao disposto no artigo 7º da Lei n.º 9.615 de 1998 (Lei Pelé). Por se tratar de recursos advindos, em sua grande maioria, da “Fonte 38 - Transferências de Recursos da União Vinculados ao Esporte”, o Jemg possui como objetivo promover ações nas dimensões esportivas supracitadas (Minas Gerais, 2023a). Vale ressaltar, que a inclusão da participação da pessoa com deficiência, garantida pelo art. 27 da Lei Brasileira de Inclusão da

Pessoa com Deficiência (Lei n.º 13.146/2015), visa atender um dos direitos desse grupo de pessoas, principalmente no acesso às práticas esportivas.

A Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (Sedese), por meio da Subesp, torna público um processo de seleção de entidade sem fins lucrativos, qualificada ou que pretenda qualificar-se como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip), para celebrar um Termo de Parceria que tem como objeto o apoio à realização do Jemg. Tal possibilidade acontece devido ao disposto na Lei Estadual n.º 23.081 de 2018²⁵ e no Decreto Estadual n.º 47.554 de 2018²⁶, que dispõe sobre o programa de descentralização da execução de serviços para as entidades do terceiro setor e regulamenta a qualificação de pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, como a Oscip, e a instituição do Termo de Parceria.

Segundo a Secretaria do Estado de Planejamento e Gestão (Seplag), a execução de políticas públicas em parceria com Oscip é uma iniciativa que busca melhorar os produtos e serviços oferecidos à sociedade, garantindo eficiência à gestão dos recursos públicos (Minas Gerais, 2024a). De dezembro de 2003 a julho de 2018 foi vigente apenas o modelo de parcerias, mas, em 2018 o arcabouço normativo foi revisto, o que resultou na publicação das Leis citadas anteriormente. Esta renovação possibilitou o refinamento do modelo, por meio de parcerias com Oscips e com Organizações Sociais (OS) (Minas Gerais, 2024a).

A utilização do Termo de Parceria (TP) como possibilidade de contratação só ocorreu devido ao “choque de gestão” adotado pelo governo do estado de Minas Gerais em 2003. Guimarães e Campos (2008) destacam que o trabalho diagnóstico realizado pelo Banco de Desenvolvimento de Minas Gerais (BDMG) em 2002, denominado “Minas Gerais do Século XXI”, foi o ponto de partida para a ideia de que o estado necessitava de um “choque de gestão”. Esse estudo mencionou o termo pela primeira vez, sugerindo a necessidade de reformas administrativas e gerenciais para impulsionar o seu desenvolvimento. Neves *et al.* (2010) explicam que a expressão foi criada com o intuito de promover uma reflexão sobre a necessidade de superar o modelo burocrático da administração pública, criticado por sua rigidez e centralização. De acordo com os autores, o panorama da administração pública era

²⁵ Lei Estadual n.º 23.081, de 10 de agosto de 2018. Dispõe sobre o Programa de Descentralização da Execução de Serviços para as Entidades do Terceiro Setor e dá outras providências.

²⁶ Decreto n.º 47.554, de 07 de dezembro de 2018. Regulamenta a qualificação de pessoa jurídica de direito privado, sem fins lucrativos, como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público e a instituição do termo de parceria e dá outras providências. A Legislação atual revogou a Lei n.º 14.870, de 2003, o Decreto n.º 46.020, de 2012 e a Resolução Seplag n.º 11, de 2014.

negativo, apresentando uma grave situação fiscal, déficits orçamentários consecutivos e dificuldade de honrar compromissos com fornecedores e de obter crédito.

O Choque de Gestão foi estruturado em três etapas e a 1ª fase, ocorrida entre 2003 e 2006, teve como foco principal alcançar o equilíbrio fiscal, devido à situação crítica enfrentada pelo estado de Minas Gerais. A 2ª fase, de 2007 a 2010, ficou conhecida como ‘Estado para Resultados’, com uma forte ênfase nos resultados das políticas públicas e na qualidade fiscal, visando melhorar e ampliar os investimentos estratégicos. A 3ª fase do Choque de Gestão introduziu o conceito de Gestão para a Cidadania e abrangeu o período de 2011 a 2014, fundamentando-se na ideia de um “Estado aberto e em Rede”, promovendo uma atuação integrada do estado, envolvendo diferentes áreas e a participação de diversos atores (públicos, privados, terceiro setor e sociedade civil) (Neves *et al.*, 2010).

Essa estratégia de gestão, segundo Peci *et al.* (2008, p. 1.139), “foi um conjunto de medidas de rápido impacto, orientado para o ajuste estrutural das contas públicas e iniciativas voltadas para a geração de um novo padrão de desenvolvimento, tendo a inovação da gestão como elemento de sustentabilidade”. Orientada pela busca de resultados, a reforma utilizou o contrato de gestão como instrumento, no qual são registrados os compromissos negociados entre as partes, incluindo metas, objetivos e impactos esperados. Esse discurso de gestão focada em resultados, de maneira profissionalizada, reforçou a necessidade da regulamentação das organizações do Terceiro Setor.

Essas organizações puderam receber recursos públicos a partir do instrumento jurídico definido na Lei no 9.790/99, mais conhecida como a Lei do Terceiro Setor (Brasil, 1999). Antes dessa lei, os repasses se davam exclusivamente por meio de convênios, o que obrigava tanto o governo quanto as entidades parceiras a seguirem o disposto nas instruções normativas da Secretaria do Tesouro Nacional IN/STN n.º 01/1997 e n.º 03/1993. As Oscips surgem, assim, como uma nova forma de interação entre o Estado e a sociedade civil, em concomitância, ao processo de retração do Estado e das privatizações das políticas sociais (Vilhena; Athayde, 2005).

Diversos instrumentos gerenciais fazem parte do choque de gestão em MG, todos com base em relações de natureza contratual. Segundo Romero e Prosdocimi (2012), foram adotados mecanismos de contratualização focados em resultados, com o objetivo de avaliar o

desempenho através de indicadores acordados entre as partes envolvidas, destacando esse enfoque. Ou seja, ao enfatizar os resultados das políticas públicas, os indicadores eram utilizados para medir exatamente o grau de alcance dos objetivos finais, em vez de se concentrar nos processos e métodos aplicados. De acordo com Prosdocimi (2017), o objetivo inicial era o controle dos resultados, com menor atenção ao controle dos meios. Entretanto, com o tempo, surgiu a necessidade de fortalecer o controle sobre os meios e procedimentos, refletindo até mesmo em mudanças na legislação ao longo dos anos. Um exemplo disso é a utilização do Termo de Parceria (TP), que serve como um instrumento para atender a demandas sociais por meio da execução direta por uma Oscip.

O TP é apresentado como um instrumento mais flexível e menos burocrático do que os convênios tradicionais, o que pode facilitar a execução de projetos e programas. Entretanto, conforme apontado por Montañó (2002, p.1), é importante destacar que “a crise e a suposta escassez de recursos servem de pretexto para justificar a retirada do Estado da sua responsabilidade social e a expansão dos serviços comerciais ou desenvolvidos num suposto ‘terceiro setor’”. Essa diminuição da intervenção estatal pode resultar em uma menor uniformidade e equidade na implementação de políticas públicas, particularmente aquelas voltadas para a área social.

O TP dispensa a necessidade de seguir a Lei n.º 8.666/93, atual 14.133/2021²⁷, o que concede uma maior agilidade nas compras e contratações, possivelmente acelerando a implementação das atividades previstas na parceria (Peci *et al.*, 2008). Para isso, a Oscip deve publicar um regulamento de compras e contratações em até 30 dias após a assinatura do TP, o que é uma tentativa de manter a transparência e a *accountability*, apesar da maior flexibilidade. Segundo Bernardo e Martins (2013), a eficácia dos Termos de Parceria depende de manter um equilíbrio apropriado entre dois aspectos essenciais da lógica de contratualização: o nível de autonomia concedido e o tipo de controle aplicado.

Essa mudança na gestão adotada pelo estado de Minas Gerais, centrada na utilização de instrumentos de contratualização, foi destacada nas entrevistas realizadas com os gestores responsáveis pela implementação do Jemg. Os entrevistados apontaram a transição do uso de convênios para a adoção de Termos de Parceria e a participação da Subesp nesse processo.

²⁷ Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/14133.htm>.

“O Termo de Parceria, foi instituído, quando entrou o marco regulatório, porque antigamente era formalizado convênios, e aí entrou esse marco regulatório, mudando a legislação. E aí não só a Esportes, mas acho que todo o processo que trabalhava com convênios diretos, teve que passar a trabalhar com um projeto de seleção, que é hoje utilizado no nosso termo de parceria. **É construído um projeto para selecionar Oscips, gabaritadas, para ajudar ali na execução da política. Então assim, a construção desse projeto todo, desse termo, ele foi todo feito pela Subsecretaria de Esportes.** Antigamente pela Secretaria de Estado de Esportes, hoje atualmente pela Subsecretaria de Esportes, que é vinculada à Sedese” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

A Superintendência Central de Parcerias com o Terceiro Setor (SCPTS), atualmente, é responsável por gerenciar e conduzir os modelos (Termo de Parceria – Oscip e Contratos de Gestão - OS) de Minas Gerais, além de aprimorar, e também orientar os órgãos e entidades do poder público interessados na utilização desses meios de contratualização por resultados (Minas Gerais, 2024a). O modelo utilizado com as Oscips tem como objetivo o desenvolvimento compartilhado de projetos de curta duração e de montante financeiro relativamente baixo. De acordo os dados disponibilizados pela Seplag (2024)²⁸ houve a realização de 573 processos de qualificação como Oscip analisados entre 2005 e 2020; 23 processos de seleção pública para celebração de Termos de Parceria entre 2013 e 2022; e 51 Termos de Parceria celebrados entre 2005 e 2022. Um total de 1 bilhão e 154 milhões de reais foi executado por meio de Termos de Parceria e Contratos de Gestão no estado neste período. Esse montante pode ser considerado relativamente baixo, especialmente ao se considerar o período de mais de vinte anos desde a implementação e a celebração desse instrumento.

Coutinho, Bernardo e Silva (2008) destacam que há um grande desconhecimento sobre a metodologia e os mecanismos de funcionamento do modelo, tanto por parte dos órgãos estatais quanto das Oscips e dos órgãos de controle. Como resultado, os órgãos estatais muitas vezes hesitam em estabelecer parcerias com Oscips devido às dificuldades e resistências enfrentadas desde a elaboração do Termo de Parceria até a implementação de um sistema de controle voltado para resultados. Além disso, existem inseguranças jurídicas e culturais em relação ao modelo. Por outro lado, as Oscips também enfrentam falta de conhecimento sobre o funcionamento e as exigências do modelo (Peci; Figale, 2008).

Segundo o Manual Oscip (2019), as vantagens comuns aos modelos de parcerias são: 1) flexibilidade gerencial - redução de processos burocráticos que podem inviabilizar o atendimento com qualidade e celeridade; 2) projetos tratados como políticas públicas de

²⁸ Disponível em: <<https://dados.mg.gov.br/dataset/termos-parceria-contratos-gestao>>.

Estado; 3) legitimidade do modelo perante os órgãos de controle e a sociedade; 4) possibilidade de utilização de receitas arrecadadas (financiamentos, investimentos, doações, emendas parlamentares); 5) legitimidade do processo de celebração/aditamento; 6) processo de seleção pública digital, e aberto para qualquer entidade no Brasil; 7) condução de um processo seletivo público, impessoal, objetivo e transparente; 8) avaliação dos resultados trimestralmente, no mínimo, por Comissão de Avaliação; 9) diferentes instâncias de análise, aprovação e efetivo monitoramento por parte do Estado; e 10) possibilidade de permissão de uso de bens, instalações e equipamentos públicos.

Para estabelecer o modelo de Termo de Parceria, a SCPTS atua com a qualificação e desqualificação das entidades sem fins lucrativos como Oscips e OS, que é realizada pela Diretoria Central de Termos de Parceria (DCTP). Para uma organização se tornar qualificada os critérios são diversos, como: comprovação de experiência nas áreas de atuação listadas²⁹ e funcionamento regular há, no mínimo, três anos e experiência por, no mínimo, dois dos últimos cinco anos anteriores à data do requerimento. A qualificação como Oscip tem validade de três anos, sendo possível a renovação mediante requerimento. Destaca-se que não é obrigatória a prévia qualificação da entidade sem fins lucrativos para a participação no processo de seleção pública³⁰. No *site* da Seplag é disponibilizada uma lista com as Oscips que possuem essa qualificação, no total são 6 entidades, sendo 2 ligadas ao esporte, a Feemg e a Associação Mineira do Paradesporto.

As entidades que estiverem nas condições dos seguintes itens não podem participar dos Editais para celebração do Termo de Parceria: 1) estejam em cumprimento de suspensão temporária de participação em licitação e impedimento de contratar com a administração pública estadual, por prazo não superior a dois anos; 2) estejam declaradas inidôneas para licitar ou contratar com a administração pública, enquanto perdurarem os motivos

²⁹ Assistência social; cultura, defesa e conservação do patrimônio histórico e artístico; ensino fundamental ou médio gratuitos; saúde gratuita; segurança alimentar e nutricional; defesa, preservação e conservação do meio ambiente, gestão de recursos hídricos e desenvolvimento sustentável; trabalho voluntário; desenvolvimento econômico e social e combate à pobreza; experimentação não lucrativa de novos modelos socioprodutivos e de sistemas alternativos de produção, comércio, emprego e crédito; defesa dos direitos estabelecidos, construção de novos direitos e assessoria jurídica gratuita; defesa da ética, da paz, da cidadania, dos direitos humanos, da democracia e de outros valores universais; estudos e pesquisas, desenvolvimento de tecnologias, produção e divulgação de informações e conhecimentos técnicos e científicos; fomento do esporte amador; e ensino profissionalizante ou superior.

³⁰ Modelo de requerimento de qualificação/renovação, disponível em: <<https://www.mg.gov.br/planejamento/documento/modelo-de-requerimento-de-qualificacaorenovacao-como-oscip>>.

determinantes da punição ou até que seja promovida a reabilitação perante a própria autoridade que aplicou a penalidade; 3) tenham pendências na prestação de contas de instrumento anteriormente firmado com a administração pública estadual; 4) tenham perdido a qualificação como Organização da Sociedade Civil de Interesse Público do Estado de Minas Gerais pelas hipóteses previstas nos incisos I a IV do art. 14 da Lei Estadual no 23.081 de 2018, enquanto perdurar o impedimento de que trata o §2º do art. 14 da mesma lei; 5) sejam enquadradas nas hipóteses do art. 8º e no parágrafo único do art. 10 da Lei Estadual no 23.081 de 2018³¹.

Um dos entrevistados da Oscip, responsável pela execução do Jemg, mencionou os requisitos necessários para a candidatura e as adaptações que a organização precisou realizar para participar do processo qualificação. O entrevistado destacou que essa modificação foi segura, uma vez que a entidade já possuía experiência prévia nesse tipo de procedimento.

“Então assim, para a gente não foi muito segredo, a gente já tinha já os documentos, o trabalho que a gente fez e foi já agrupar essa documentação. A gente foi fazendo as adaptações necessárias, que não impactava muito na nossa execução, porque a gente já tinha essa documentação, certidão, um estatuto bem definido dentro do Código Civil, de instituição, federação esportiva. Foi bem tranquilo, a gente não teve muita surpresa, porque a gente tem um título também de utilidade pública, né?” (Entrevistado 04 – Oscip – grifo nosso)

Após a qualificação é realizado um estudo de viabilidade³² para verificação da adequação da proposta de celebração de Termo de Parceria ou Contrato de Gestão. A SCPTS realiza um apoio técnico e metodológico aos órgãos e entidades ao longo de todos os processos relacionados com a parceria e elabora metodologias, modelos de documentos e manuais para auxiliá-los. Há também, a participação de um membro da Superintendência em todas as Comissões de Avaliação dos Termos de Parceria e Contratos de Gestão, e a elaboração de estudos e pesquisas relativas à temática de Oscips e OS (Minas Gerais, 2024a).

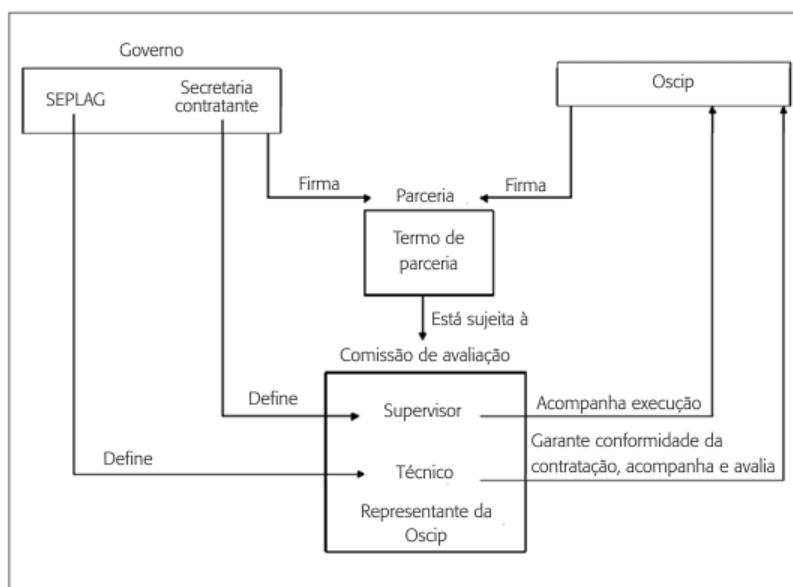
Atualmente os Termos de Parceria vigentes são: Termo de Parceria n.º 51/2021 - Instituto Estadual de Florestas (IEF) e Instituto Ekos Brasil; Termo de Parceria n.º 52/2023 - Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (Sedese) e Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais (Feemg); Termo de Parceria n.º 53/2023 - Fundação Clóvis Salgado e Associação Pró

³¹ Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LEI/23081/2018/?cons=1>>.

³² Modelo de solicitação de estudo de viabilidade, disponível em: <<https://www.mg.gov.br/planejamento/documento/modelo-de-solicitacao-de-estudo-de-viabilidade>>.

Cultura e Promoção das Artes (APPA); e Termo de Parceria n.º 54/2023 - Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (Sedese) e Associação Mineira do Paradesporto. A figura 8 resume as relações existentes nos Termos de Parceria.

Figura 8 - Fluxograma típico de um Termo de Parceria



Fonte: Peci *et al.* (2008).

Há uma certa apreensão por parte dos órgãos estatais em firmar parcerias com Oscips, devido às dificuldades e resistências encontradas desde a elaboração do Termo de Parceria até a adoção de um sistema de controle orientado por resultados. As Oscips, por sua vez, também enfrentam desafios decorrentes do desconhecimento das exigências impostas pelo novo ambiente de cooperação com o Estado, que demanda o cumprimento de requisitos administrativos e legais mais complexos. Essas organizações devem conciliar sua função de prestadoras de serviços sociais com as responsabilidades de uma parceira estatal, o que inclui uma prestação de contas detalhada sobre o uso dos recursos e os resultados obtidos (Peci *et al.*, 2008).

Conforme discutido por Montaña (2002), esse cenário se insere em um contexto mais amplo de retração da intervenção direta do Estado nas políticas sociais, caracterizada pela privatização das políticas e serviços sociais, tanto no setor lucrativo quanto no terceiro setor, pela terceirização dessas atividades e pela diminuição dos gastos sociais. A transferência da responsabilidade do Estado é justificada pela sua falta de eficiência ou pela redução dos custos para sustentar essa função, dessa maneira, essas instituições passam ser vistas como

soluções de enfrentamentos para implementação de políticas sociais. Esse esvaziamento da ação estatal é abordado pelo autor como uma das estratégias neoliberais contemporâneas, que visa redefinir o papel do Estado na prestação de serviços sociais. A diminuição da presença estatal em áreas essenciais, como saúde, educação e esporte, pode resultar em um enfraquecimento da ação pública, comprometendo a capacidade do Estado de atender às demandas sociais e garantir equidade no acesso a serviços fundamentais. Quando o Estado delega suas funções para Oscips, a prestação de serviços sociais pode se tornar mais fragmentada e descoordenada, além de estar sujeita à lógica de mercado, que nem sempre se alinha aos interesses públicos.

Montaño (2002) argumenta que essa privatização e terceirização têm sido apresentadas como soluções para a ineficiência estatal, mas, na realidade, podem reforçar a desigualdade social ao transferir para o setor privado e para o terceiro setor responsabilidades que o Estado deveria assumir de forma plena. As Oscips, vistas inicialmente como soluções inovadoras para a implementação de políticas públicas, enfrentam, assim, o paradoxo de assumirem papéis estatais sem os mesmos recursos ou estrutura que o Estado possui. Dessa forma, a parceria entre o Estado e as Oscips, ainda que necessária, revela-se complexa e repleta de desafios.

Durante as entrevistas conduzidas no contexto da pesquisa, os representantes da Subesp e da SEE foram questionados sobre seu conhecimento acerca da concepção do instrumento empregado na implementação do Jemg, o método pelo qual foi desenvolvido e se desempenharam um papel no processo de sua elaboração. As respostas refletiram uma concordância, destacando que ambas as Secretarias participaram na formulação dos Editais e dos Termos de Parceria, baseando-se nas regulamentações da Seplag:

“A construção desse projeto todo, desse termo, ele foi todo feito pela Subsecretaria de Esportes. Antigamente pela Secretaria de Estado de Esportes, hoje atualmente pela Subsecretaria de Esportes, que é vinculada à Sedese. **A nossa equipe técnica, subsidiada pela Seplag, teve todo esse suporte através da própria legislação.** Nós pegamos com eles a legislação e fomos orientados. Olha, a legislação é essa. E o que vocês querem? **Nós queremos um termo de parceria para coordenar todas as execuções do Jemg, para conseguir fazer o acompanhamento, para conseguir fazer o que nós não temos braço e perna, para operacionalizar hoje, entre outras contratações.** Porque estamos falando da maior política esportiva educacional do estado, não só em números, mas até pela grandiosidade de Minas Gerais, a quantidades de sedes, a quantidade de contratação que é necessária. Então assim, a gente fez toda essa construção, todo esse desenho da política” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“O chamamento público é feito pela Subesp e **toda a construção do instrumento é bipartite. Eles iniciam a construção e a gente palpita.** Então inicia-se pelo chamamento público” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Os recentes instrumentos de gestão têm contribuído para uma complexificação dos arranjos institucionais empregados nesse contexto, visto que têm ampliado o número de atores e as modalidades de interação entre eles (Peci *et al.*, 2008). Essa descentralização da execução do Jemg a partir do estabelecimento de Termos de Parceria, é justificada, pela Subesp, pela dimensão da execução dos Jogos, uma vez que a Secretaria conta com um limitado quadro de recursos humanos na unidade técnica responsável pela ação e que além disso, responde também por demais ações de dimensão estadual. Soma-se a isso, a defesa, por parte da Subesp, de que o histórico de execução do Jemg, a partir do instrumento, mostra-se aderente à complexidade da política pública, considerando a alta capilaridade de atuação necessária para a execução da competição no território mineiro e a intrínseca quantidade de contratações para a realização das etapas (Minas Gerais, 2022a). Dessa maneira, a equipe técnica fica com a responsabilidade de regular e acompanhar o andamento das execuções previstas no Termo de Parceria (Minas Gerais, 2023b).

“**Hoje o estado não tem mão de obra para operacionalizar um evento desse internamente. Então assim, hoje nós somos quatro servidores.** Eu te falei que a gente faz a gestão de duas grandes políticas, e se a gente tivesse que operacionalizar essa política hoje internamente, a diretoria, a superintendência, talvez **não teria equipe suficiente para conseguir gerir.** Eu penso que se a gente não tivesse instrumentos destes, o estado não operacionalizaria uma política dessa” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“As vantagens eu acho que é a questão da capilarização que a gente tem, a gente não tem profissionais suficientes para uma execução técnica, profissionais de educação física, porque meus analistas das superintendências nem todos são profissionais de educação física. **O número de profissionais na Subesp e aqui na Educação não são suficientes para uma execução do volume que é hoje o Jemg.** Você fazer 6, 7, 8 execuções semanais é uma coisa complicada, requer muita gente para que a execução tenha um pouco de qualidade, então esse pra mim é o ponto crucial. **Algumas demandas a gente demoraria muito tempo para executar, que são as burocracias do estado, se a gente fosse fazer teria que fazer um convênio ou um contrato, e isso não leva menos de 6 meses**” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Esse modelo de Termo de Parceria enfrenta desafios, mas também oferece vantagens. Segundo Lemos *et al.* (2006), uma desvantagem é o desconhecimento dos mecanismos ideais para o seu funcionamento. Além disso, a resistência à mudança e as barreiras burocráticas podem dificultar o foco nos resultados, priorizando o processo. No entanto, a preferência por resultados no novo modelo pode trazer a vantagem de transparência ao planejamento, por

meio da construção de indicadores de desempenho (Peci *et al.*, 2008). Apesar dos autores anteriormente mencionarem as vantagens e desvantagens da utilização desse instrumento para a implementação de políticas públicas, cabe destacar que o poder público se relaciona com essas instituições como justificativa de dividir com a sociedade civil as obrigações do Estado.

O Estado, ao declarar sua incapacidade de investir e gerenciar adequadamente os serviços que oferece, recorre à sociedade organizada para assumir essas responsabilidades, apostando que, ao transferir esses encargos, o serviço público será prestado de maneira mais especializada e eficiente (Pimenta, 1998). Mesmo sendo um mecanismo legal, é importante ter cautela ao realizar essas transferências de responsabilidade, pois elas não garantem, por si só, a eficácia e eficiência no uso dos recursos públicos, mesmo com a presença de instrumentos de avaliação e controle.

Ao questionar sobre as vantagens e desvantagens de utilizar esse tipo de instrumento para implementar o Jemg, um dos entrevistados mencionou que, ao adotar esse modelo de Termo de Parceria, a Subesp concentra-se mais na elaboração da política em si. Contudo, ao assumir essa responsabilidade, o entrevistado ressaltou que há uma certa carência de acompanhamento na execução dos Jogos *in loco*. Além disso, foi apontado que esse tipo de instrumento é considerado importante, contudo, ele limita a concorrência de outras executoras da política, direcionando a implementação exclusivamente à Feemg. A ausência de concorrência é um fator limitante no caso da execução do Jemg. Embora se reconheça que a atual executora atenda satisfatoriamente às condições estabelecidas pelo Termo de Parceria, não existe outra instituição realizando o mesmo trabalho para que a qualidade dessa execução possa ser comparada.

“A vantagem é que a nossa equipe técnica foca na construção dos instrumentos para definir qual empresa que vai executar, dando mais tempo pra gente pensar em coisas mais estratégicas, coisas novas nesse sentido. **A desvantagem que eu vejo é que talvez a nossa equipe não tem condição de estar muito na ponta,** é quase que por amostragem. Eu sinto um pouco falta dessa proximidade maior lá na ponta, que é outro gargalo que a gente tem exatamente pelo fato da Feemg e da Educação estarem muito mais na ponta que a Esportes (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado -grifo nosso).

“Nós não temos nenhuma executora com eficiência, capilaridade e capacidade de execução do que é a nossa parceira hoje. **Quando a gente abre um termo desse, nós não temos ninguém para fazer a não ser eles, então nós não temos é ampla concorrência**” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Convém destacar uma observação feita por dois entrevistados da gestão, que ressaltam a vantagem do uso do modelo de Termo de Parceria, mas também enfatizam que esse modelo não permite a visibilidade do estado como planejador, executor e financiador da política, colocando em destaque apenas a Oscip executora: Isso corrobora com a discussão anterior sobre as vulnerabilidades inerentes ao uso desse mecanismo na implementação de políticas públicas. Ao delegar suas responsabilidades a outra instituição, o estado reduz sua visibilidade e controle ao longo do processo.

“Se você fizer uma pesquisa hoje com os estudantes, o último que eles vão falar que é responsável pelo Jemg é quem realmente é responsável pelo Jemg. **É mais fácil eles falarem que o Jemg é da Feemg ou da Educação do que uma política pública da Esportes**, então tem esse ponto negativo. Mas na prática é a melhor escolha, não tem dúvida de que é a melhor escolha, porque a competição chegou num tamanho que se não fosse esse instrumento, ela não aconteceria” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“**Como somos três executores, se você perguntar quem executa talvez o Governo de Minas fique um pouco para atrás da Feemg, porque eles lidam direto com o público.** Nós já fizemos uma pesquisa referente a isso em 2008, o público reconhece primeiro a Feemg, depois a Educação e depois a Subesp, e querendo ou não, é a Subesp quem recebe todo o recurso da lei das loterias para poder executar o Jemg” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Prosdocimi (2017) aponta que apesar de, em 2003, a adoção de um modelo Oscips híbrido (possibilidade de fomentar e implementar políticas públicas, bem como realizar a transferência de atividades não exclusivas de Estado para execução pelas entidades) ter se mostrado uma solução pragmática e mais segura do ponto de vista político e jurídico, essa questão acaba se revelando, na prática, como um fator limitador para a gestão do modelo. O autor aponta que é desafiador aplicar o mesmo tratamento gerencial a Termos de Parceria tão diversos, além da restrição a expansão da utilização dos instrumentos jurídicos.

Para isso, o autor sugere que seja revista a legislação atual das Oscips, sendo analisados os seguintes pontos: 1) retirada do hibridismo contratual, 2) melhoria do estudo de viabilidade, por parte da Seplag; 3) relativização do título de Oscip para participação do processo seletivo (objetivando aumentar a competição entre as entidades); 4) previsão de vigência máxima do Termo de Parceria, de curto prazo, tendo em vista o fomento do modelo (com poucos limites para os aditamentos do instrumento jurídico); 5) clarificação do conceito de receita arrecadada pelo Termo de Parceria e as possibilidades de custeio de despesas com estas receitas; 6) redesenho dos atuais canais de controle social; 7) previsão mais específica e clara do papel do Órgão Estatal Parceiro (OEP), da Oscip e da Seplag; e, por fim, 8) a clarificação do papel dos

órgãos de controle (Prosdocimi, 2017). Essas propostas refletem a necessidade de uma reformulação da legislação vigente, visando maior eficiência, transparência e competitividade, além de uma melhor definição das responsabilidades e das práticas de controle por parte do estado.

Essa análise preliminar do arranjo institucional para a implementação do Jemg, considerando os aspectos legais e administrativos envolvidos, revela que o modelo de gestão baseado em Termo de Parceria, instituído pela Seplag, e a seleção pública de uma Oscip para a execução da política, apresentam tanto vantagens quanto desvantagens. A limitação dos recursos humanos na Subesp e na SEE é um fator que impulsiona a adoção desse modelo de implementação da política. O caráter facilitador desse modelo, ao permitir a contratação de serviços para a execução dos Jogos, promove a expansão do Jemg por diversas regiões do estado. No entanto, essa abordagem também pode sugerir uma dependência excessiva de terceiros para a execução da política, a partir do fortalecimento das Oscips e uma intervenção mínima do Estado.

Os beneficiários da política não reconhecem o poder público como o responsável pela formulação e execução do Jemg. Essa questão é particularmente relevante no contexto de uma política pública de esporte que tem sido implementada há anos em Minas Gerais e com substanciais investimentos estaduais. A Feemg assume o papel de um órgão que promove o esporte escolar no cenário mineiro, destacando uma possível desconexão entre a percepção pública e o envolvimento do estado.

Diante desses fatores, surge o questionamento sobre a efetividade da seleção pública promovida pelos Editais propostos pela Subesp. Embora o instrumento visa garantir a transparência, isonomia e a seleção de propostas com maior impacto social, a realidade atual levanta dúvidas quanto à real capacidade de promover uma competição justa e acessível entre as entidades. O processo de seleção via editais pode, muitas vezes, não considerar as assimetrias entre as organizações participantes, favorecendo aquelas que possuem maior infraestrutura, experiência e conhecimento técnico para atender as exigências administrativas colocadas. Portanto, seria interessante refletir se esses editais estão realmente promovendo uma seleção equitativa e alinhada às finalidades públicas do Jemg.

Ao realizar uma consulta no portal eletrônico da Secretaria do Estado de Planejamento e Gestão (Seplag), foi possível fazer um levantamento dos últimos Convênios, Termos de Parceria e Aditivos formalizados no intervalo temporal de 2005 a 2023. A enumeração dos Convênios e Termos de Parceria identificados, e que se relacionam com o Jemg, encontra-se discriminada na tabela subsequente. Contudo, ressalta-se que apenas os Termos de Parceria relativos ao período de 2017 a 2023 estavam disponíveis para consulta na plataforma digital. Foi possível identificar Termos de Parcerias iniciados no ano de 2005, no entanto, as regulamentações que orientavam a execução dos Jogos antes desse marco temporal não foram encontradas no levantamento.

Entre os anos de 2013 e 2015, foram identificados Convênios para celebrar a parceria público-privada relacionada à execução do JEMG. Esses convênios apresentam congruência com as disposições regulamentares dos Termos de Parceria vigentes. Foi possível obter acesso aos Convênios 05/2013, 08/2015 e 03/2016, que contêm informações detalhadas sobre os recursos financeiros, dotação orçamentária, prestação de contas, atribuições dos entes envolvidos, indicadores e metas, e a aplicação dos recursos. É relevante destacar que algumas dessas informações coincidem com as contidas nos Termos de Parceria vigentes. A Lei n.º 14.868 de 2003, que foi revogada pela legislação de 2018, citada anteriormente, permitia essa parceria a partir de contratos de colaboração³³.

Constata-se que, nos anos de 2005, 2007 e 2009, três entidades parceiras foram selecionadas para a realização do Jemg. Em um dos Convênios analisados, consta a informação de que o estado de Minas Gerais organizou o Jemg de forma direta entre os anos de 2003 e 2006. Durante esse período, o governo estadual assumiu diretamente a responsabilidade pela execução do evento, sem a intermediação de uma organização parceira, como ocorre atualmente por meio dos Termos de Parceria estabelecidos com entidades qualificadas.

Especificamente, o Instituto Brasileiro para o Desporto do Esporte, Educação e Cultura (IBDEEC) assumiu a responsabilidade pela execução do Jemg no período de 2007 a 2013. Posteriormente, esta instituição sofreu alterações em seu CNPJ, culminando na criação da Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais (Feemg), a qual, de 2013 a 2023, consolidou-se como a principal entidade organizadora dos Jogos. Essa afirmação é

³³ Disponível em: < <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/texto/LEI/14868/2003/>>.

corroborada por dados contidos em um dos Convênios analisados, que indicam que a parceria com a Feemg foi iniciada em 2007. Isso significa que a Federação está à frente do Jemg há mais de 17 anos, consolidando-se como a principal instituição executora desse evento esportivo ao longo desse período.

Tabela 6 - Convênios e Termos de Parceria do Jemg

TIPO DE INSTRUMENTO	N.º DO INSTRUMENTO	ÓRGÃO ESTATAL	ENTIDADE PARCEIRA	SIGLA DA ENTIDADE PARCEIRA
Termo de Parceria	004/2005	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social	Humanizarte	HUMANIZARTE
Termo de Parceria	015/2007	Secretaria de Estado de Esportes e da Juventude	Instituto Bras. p/ o Des. do Esporte, Educação e Cultura	IBDEEC
Termo de Parceria	025/2009	Secretaria de Estado de Esportes e da Juventude	Inst. Bras. p/ o des. Do Esporte, Educação e Cultura	IBDEEC
Termo de Parceria	029/2011	Secretaria de Estado de Esporte e da Juventude	Inst. Bras. p/ o des. Do Esporte, Educação e Cultura	IBDEEC
Convênio*	05/2013	Secretaria de Estado de Esporte e da Juventude	Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais	Feemg
Convênio	08/2015	Secretaria de Estado de Turismo e Esportes	Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais	Feemg
Convênio	03/2016	Secretaria de Estado de Esportes	Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais	Feemg
Termo de Parceria	040/2017	Secretaria de Estado de Esportes	Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais	Feemg
Termo de Parceria	046/2018	Secretaria de Estado de Esportes	Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais	Feemg
Termo de Parceria	049/2020	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social	Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais	Feemg
Termo de Parceria	052/2023	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social	Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais	Feemg

* A partir desse ano não foram feitos Termos de Parceria. Foram localizados apenas Convênios.

Fonte: Seplag (adaptada pela autora).

No portal da Seplag³⁴ é disponibilizado um Painel de Informações de Contratos e Gestão de Termos de Parceria do Estado de Minas Gerais. Este painel inclui dados sobre os montantes financeiros transferidos de 2005 a 2024, relacionados aos instrumentos de Termo de Parceria

(Oscip) e Contratos de Gestão (OS). Mediante a aplicação de um filtro pelo nome da entidade parceira, foi possível obter informações referentes as entidades Humanizarte, ao IBDEEC e à Feemg, citadas anteriormente na tabela.

Para a primeira entidade mencionada, associada à execução do Jemg no período de 2005 e 2006, identificou-se um repasse financeiro de R\$1.620.000 no ano de 2005 e R\$1.310.000 em 2006. Em relação ao IBDEEC, os montantes repassados entre 2009 a 2012, foram de R\$3.600.000 em 2009, R\$3.900.000 em 2010, R\$6.500.000 em 2011, e R\$6.000.000 em 2012.

Para a Feemg, os valores identificados de 2017 a 2023, foram de R\$3.000.000 em 2017, R\$4.700.000 em 2018, R\$3.700.000 em 2019, R\$600.000 em 2020, R\$200.000 em 2021, R\$4.000.000 em 2022, e R\$8.200.000 em 2023. Ou seja, de 2005 a 2023, houve um repasse total de R\$47.440.000 para a execução do Jemg, sendo predominante para entidade denominada Feemg.

Levando em consideração o montante total transferido por meio do instrumento de Termo de Parceria, no período de 2005 a 2024, verifica-se que R\$60.480.000 foram alocados ao desporto. Esse valor corresponde a uma parcela de 6,65% do investimento total em comparação às demais áreas, como por exemplo segurança pública (24,11%), ação social e trabalho (11,96%), educação (7,23%), meio ambiente (4,88%), desenvolvimento tecnológico e institucional (1,21%) e cultura e patrimônio (43,92%). Portanto, o montante destinado aos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) representa mais de 70% do valor total recebido pelo setor de desporto a partir da utilização do TP, apesar do valor total recebido ainda ser considerado relativamente baixo.

Desde o ano de 2016, procede-se à emissão de Editais destinados à formalização dos Termos de Parceria, os quais apresentaram diversas modificações ao longo do período. Cada Edital é identificado por um código específico, a exemplo do Edital Seesp n.º 01/2016, Edital Seesp n.º 01/2017, Edital Sedese n.º 01/2019 e Edital Sedese/SEE n.º 01/2022. Esses documentos incluem informações como o nome do secretário responsável no momento de sua publicação, o objeto, a vigência, os direitos, as responsabilidades e obrigações das partes, o valor, a origem dos recursos, a dotação orçamentária, a forma de gestão dos recursos financeiros, as cláusulas específicas sobre procedimentos de monitoramento, fiscalização e checagens

amostrais para procedimentos de compras e contratações. Nos anexos do Termo de Parceria, estão descritos também, a concepção da política pública, o programa de trabalho, a sistemática de avaliação e outras informações que as partes julgam necessárias à execução do objeto.

Conforme disposto nos Editais e Termos de Parceria, essa parceria era originalmente estabelecida para a execução bienal do Jemg, no entanto, a partir do Edital de 2020, o período de vigência da execução foi ampliado para três anos. A mudança desse período pode trazer alguns desafios, como a necessidade de maior compromisso e responsabilidade por parte das organizações parceiras, que deverão manter a qualidade das ações ao longo de um período maior. Além disso, a fiscalização e o controle por parte do estado precisam ser ajustados para garantir que os objetivos previstos sejam cumpridos durante todo o ciclo de três anos de execução.

Ao término do processo licitatório, é atribuído a cada Edital um número de Termo de Parceria, detalhado conforme tabela a seguir.

Tabela 7 - Editais e Termos de Parceria do Jemg com a Feemg³⁵

Nº DO EDITAL	SECRETÁRIO (A)	TEMPO DE VIGÊNCIA	VALOR DO EDITAL	TERMO DE PARCERIA
EDITAL SEESP n.º 01/2016	Ricardo Alexandre Sapi de Paula (PRB)	11 meses	R\$7.508.530,88	TP N.º 40/2017
EDITAL SEESP n.º 01/2017	Arnaldo Gontijo de Freitas (PROS)	23 meses	R\$14.765.583,03	TP N.º 46/2018
EDITAL Sedese n.º 01/2019	Elizabeth Jucá e Mello Jacometti (NOVO)	24 meses	R\$11.689.275,06 R\$1.292.899,92 (arrecadação prevista)	TP N.º 49/2020
EDITAL Sedese/SEE n.º 01/2022	Elizabeth Jucá e Mello Jacometti (NOVO)	36 meses	R\$17.268.263,66 R\$1.246.131,24 (arrecadação prevista)	TP N.º 52/2023

Fonte: Elaborada pela autora.

Em cada um dos Editais, encontram-se estabelecidos os critérios para a avaliação das propostas apresentadas, os quais estão detalhados no Anexo II do instrumento. Nota-se uma

³⁵ Valores financeiros deflacionados segundo o Índice Geral de Preços – Mercado (IGP-M) referente ao mês de julho de 2024.

variação nos critérios específicos entre os diversos Editais. Por exemplo, no Edital Seesp n.º 01/2016, são delineados 12 critérios distintos para tal avaliação. Essa dinâmica se estende aos demais Editais, incluindo o Edital Seesp n.º 01/2017, o Edital Sedese n.º 01/2019 e o Edital Sedese n.º 01/2022, cada qual com seus critérios particulares para análise das propostas submetidas. Os documentos são entregues na Subesp e avaliados por uma comissão julgadora composta de membros da própria Secretaria (2), da Seplag (2) e da sociedade civil (2).

No primeiro Edital (Seesp n.º 01/2016) foram elencados três itens para avaliação, que se dividiam em 12 subitens. Dois deles eram eliminatórios (Programa de Trabalho apresentado conforme Anexo – III e preenchimento correto do Anexo IV - Memória de Cálculo). Os subitens com maior peso de avaliação (15%) eram relacionados a experiência em execução de eventos esportivos de grande porte, sendo considerados aqueles que constatarem mais de 2.001 participações, e experiência na realização de evento esportivo de médio porte simultaneamente em cidades distintas, já que a primeira etapa do Jemg acontece em 56 cidades diferentes. Já no Edital (Seesp n.º 01/2017) foram considerados dois itens, que foram divididos em 14 subitens. Não há em nenhum deles um caráter eliminatório, somente classificatório (preenchimento correto da estimativa de custos e adequação da(s) pesquisa(s) de salário). Os subitens “Adequação do valor destinado a salários” e “Adequação do valor destinado para as Atividades Finalísticas do Termo de Parceria”, foram aqueles que tiveram maior peso de avaliação (20%).

O Edital (Sedese n.º 01/2019) teve um item dividido em 9 subitens. A “Gestão eficiente de recursos” foi um subitem classificatório. A “Quantidade de experiência comprovada na execução de atividades na área de fomento do esporte amador”, “Quantidade de experiência comprovada na execução de atividades em parceria com o Poder Público”, “Experiência comprovada na execução de eventos simultâneos em diferentes municípios” e “Quantidade de experiência comprovada na realização de eventos paradesportivos” foram subitens que tiveram maior peso de avaliação (15%).

O Edital (Sedese/SEE n.º 01/2022) teve dois itens para avaliação que foram subdivididos em 10 subitens. A “Gestão eficiente de recursos” continuou sendo classificatório e nesse Edital não houve menção de pesos para as avaliações, e sim, pontuação máxima a ser conseguida. Os subitens “Experiência comprovada na execução de eventos esportivos conforme o número de participantes”, “Experiência comprovada na execução de eventos simultâneos em diferentes

municípios”, “Quantidade de experiência comprovada na realização de eventos paradesportivos” continuaram sendo aqueles com maior avaliação, acrescido do subitem “Quantidade de experiência comprovada na execução de atividades nas áreas de políticas sociais”.

Observa-se que os critérios de avaliação das propostas submetidas pelas Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip) sofreram alterações ao longo dos diversos Editais. Atualmente, não se aplica uma classificação baseada em pesos específicos, no entanto, a experiência prévia na organização de eventos constitui um fator relevante na seleção da entidade vencedora. A complexidade e o número de critérios exigidos para a avaliação representam um grande obstáculo para a participação de diversas entidades nos processos licitatórios. Tal percepção é reforçada pela análise anteriormente realizada, a qual evidenciou que a Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais (Feemg) tem se mantido como a Oscip predominante na execução dos Jogos, não havendo uma concorrência na seleção da entidade executora.

Os documentos anexados aos Editais, conforme ilustrado no mais recente, abrangem o Termo de Referência (Anexo I do Edital), que delineia os propósitos dos Jogos, a fundamentação para sua realização, as modalidades esportivas olímpicas e paralímpicas envolvidas, as fases do evento, as localidades e a quantidade de municípios envolvidos por fase, as atividades executadas em cada etapa, a previsão orçamentária, as responsabilidades atribuídas à Subesp, à SEE e à Oscip selecionada, as áreas temáticas e seus respectivos indicadores para o plano de trabalho, os valores de referência para serem alcançados, a área temática e os produtos a serem entregues e o tipo de gasto que pode ser realizado com o valor repassado pelo Edital.

Adicionalmente, estão incluídos os critérios para avaliação das propostas submetidas (Anexo II do Edital), o cronograma do procedimento de seleção pública (Anexo III do Edital), o esboço do Termo de Parceria juntamente com seus documentos complementares (Anexo IV do Edital), a regulamentação para contratação de serviços temporários (Anexo V do Edital), a especificação dos materiais que devem ser adquiridos pela Oscip (Anexo VI do Edital) e a descrição dos bens que são disponibilizados através de concessão de uso (Anexo VII do Edital).

Já em relação aos Termos de Parceria gerados tem-se como anexo a Concepção de Política Pública (Anexo I do TP), que contém as mesmas informações do Termo de Referência dos Editais. No Anexo I, há um breve histórico da política pública, os objetivos, o público-alvo, suas necessidades, a metodologia utilizada, principais ações realizadas, os resultados e impacto que se espera alcançar por meio dela, sendo contextualizados pelos instrumentos de planejamento do Estado (Plano Mineiro de Desenvolvimento Integrado – PMDI, Plano Plurianual de Ação Governamental – PPAG, Projetos Estratégicos).

Além disso, há o Programa de Trabalho (Anexo II do TP), que também é citado no Termo de Referência dos Editais. Seu objetivo é estabelecer os resultados e produtos que a Oscip deve entregar, os prazos e demais condições de execução e a avaliação da política pública a ser executada. Em síntese, são definidos os resultados a serem alcançados e, por meio dos indicadores, busca-se estabelecer um método para mensurar o seu grau de alcance. O programa de trabalho é formado pelas seguintes informações: objeto do termo de parceria, quadro de indicadores, atributos dos indicadores, quadro de produtos, atributos dos produtos, cronograma e quadro de pesos para avaliação, cronograma de desembolsos e quadro de previsão de receitas e despesas.

A Sistemática de Avaliação do Termo de Parceria (Anexo III do Edital) e os Bens disponibilizados por meio de permissão de uso (Anexo IV do Edital), também presente nos Editais. Somente o Anexo III, que se refere a Sistemática de Avaliação, está mais detalhado nos Termos de Parceria e será explicitado no capítulo 6. Nesse Anexo é apresentada a metodologia para a avaliação do alcance do objeto do termo de parceria e atribuição de nota à parceria.

Para complementar a compreensão dos instrumentos legais e administrativos do Jemg, serão analisados os dados do Termo de Referência dos Editais (Anexo I do Edital) e dos Termos de Parceria (Anexo I do TP) e o Programa de Trabalho (Anexo III do TP). Como mencionado na metodologia, foram investigados 4 Editais, 4 Termos de Parceria, 17 Relatórios de Execução, 8 Projetos de Sediamento do Jemg, 3 Convênios, 5 Contratos de Arbitragem e 2 Seminários de Avaliação dos Jogos. As análises referentes aos demais instrumentos serão abordadas nas subsequentes seções deste trabalho (capítulo 5 e 6).

4.1.1 Termo de Referência do Jemg

Para conduzir a análise dos Editais e Termos de Parceria, foi adotada a estruturação por anexos conforme delineada nos próprios documentos. Com o intuito de facilitar a compreensão e manipulação das informações contidas nos Editais e Termos de Parceria, foi realizada a tabulação dos dados em uma planilha do Excel, categorizando-os para otimizar a sua organização. Os demais documentos auxiliaram na análise desse arranjo institucional de implementação do Jemg. No anexo do Termo de Referência, a investigação foi embasada nas seguintes categorias:

Figura 9 – Categorias de análise dos Editais e TPs do Jemg



Fonte: Elaborada pela autora.

4.1.1.1 Objetivos e Justificativas para a realização do Jemg

O Jemg é dividido em 2 módulos para os estudantes entre 12 e 17 anos que estejam matriculados e que tenham frequência comprovada nas escolas públicas e privadas de MG. O Módulo I engloba estudantes de 12 a 14 anos e o Módulo II de 15 a 17 anos, ambos realizados nos naipes masculino e feminino. No Termo de Referência de todos os Editais analisados, são delineados os objetivos e as justificativas para a execução do Jemg. Os objetivos declarados no instrumento de contratualização, se materializam no objeto do TP, que demonstra a situação-problema que deverá ser modificada ou a demanda que deverá ser suprida por meio

da parceria (Prosdocimi, 2012). Em todos os Editais e Termos de Parceria pesquisados são listados 7 objetivos para os Jogos, sendo eles:

- 1) fomentar a prática do esporte e do paradesporto com fins educativos;
- 2) contribuir para o adequado desenvolvimento do talento esportivo e paradesportivo;
- 3) contribuir para o desenvolvimento integral do estudante como ser social, democrático e participante, estimulando o pleno exercício da cidadania;
- 4) estimular a prática esportiva nas instituições de ensino fundamental e médio das redes públicas (municipal, estadual e federal) e particular;
- 5) promover o intercâmbio socioesportivo entre os participantes e as comunidades envolvidas;
- 6) estabelecer um elo de identidade do educando com sua unidade de ensino;
- 7) indicar o representante do Estado de Minas Gerais nas modalidades e categorias, quando for o caso, em eventos promovidos pelo Ministério da Cidadania, Ministério da Educação, Confederação Brasileira de Desporto Escolar - CBDE, Comitê Olímpico do Brasil - COB e Comitê Paralímpico Brasileiro - CPB (Minas Gerais, 2023b)³⁶.

Conforme o Edital Sedese/SEE n.º 1/2022 e o Termo de Parceria n.º 52/2023, último instrumento em execução, a realização do Jemg oferece, resumidamente, a oportunidade de aumentar o vínculo do estudante com a escola e contribuir na redução da evasão escolar, além de possibilitar o desenvolvimento de novos talentos esportivos. Embora tais metas estejam explicitamente delineadas nos documentos que regem a implementação dos Jogos, observa-se a ausência de dados específicos nos indicadores de resultados que possam corroborar o efetivo cumprimento desses objetivos.

Quase todos os objetivos apresentados são de difícil mensuração, especialmente aqueles relacionados ao desenvolvimento social dos estudantes participantes. Isso corrobora com Prosdocimi (2012) que aponta que os objetos dos Termos de Parceria, frequentemente, apresentam um certo grau de generalismo, sendo bastante amplos. Essa característica dificulta a identificação clara dos objetivos a serem alcançados pela parceria, apenas por meio da leitura dos documentos. A falta de delimitação precisa no instrumento pode resultar em uma execução dispersa das ações, comprometendo a efetividade da política pública.

O primeiro objetivo destacado nos documentos do Jemg propõe o fomento da prática esportiva e paradesportiva com fins educativos. O regulamento da competição é elaborado

³⁶ Em julho de 2020 a edição do Jemg foi cancelada devido a pandemia de Covid-19 no estado. A pandemia foi causada pela descoberta do novo Coronavírus (SARS-CoV-2), um vírus que provocou um surto de uma doença cardiorrespiratória em todo o mundo, e fez com que a população modificasse seus hábitos diários como modo de prevenção.

com base nas diretrizes da Confederação Brasileira do Desporto Escolar (CBDE), do Comitê Olímpico Brasileiro (COB) e do Comitê Paralímpico Brasileiro (CPB). Ao acessar o *site* da CBDE e o último regulamento dos Jogos Escolares Brasileiros (Jeb's), foi possível constatar que os objetivos da competição se confluem diretamente com objetivos listados no Jemg, sendo exatamente iguais. Ou seja, os objetivos da política pública mineira seguem a mesma lógica da política esportiva federal, sendo possível questionar se de fato houve esse processo de formulação e decisão dos objetivos a serem alcançados pela política estadual.

Esses órgãos esportivos têm uma tradição de desenvolvimento das modalidades a partir de uma lógica competitiva e da aplicação das regras do alto rendimento. Seguir esses mesmos padrões parece contraditório, considerando que estamos lidando com estudantes em processo de desenvolvimento educacional e maturacional. Talvez seja interessante repensar alguns aspectos, como adaptar as regras e os modelos de disputa, para que o Jemg realmente tenha esse caráter educacional esperado.

Na discussão sobre o esporte educacional em seção anterior, autores como Scaglia e Souza (2004); Santana e Reis (2006) e Reverdito *et al.* (2008), apontam estratégias pedagógicas para pensar esse viés no esporte. Afirmar que o Jemg cumpre esse objetivo apenas porque está vinculado ao esporte educacional ou a uma Diretoria Educacional não é o suficiente para alcançar tal propósito. Essas adaptações talvez não ocorram porque o Jemg tem como resultado final indicar representantes de Minas Gerais para esses eventos competitivos nacionais, sendo o sétimo objetivo listado nos Editais e Termos de Parceria analisados. Como esses eventos são promovidos por órgãos esportivos que seguem uma lógica de reprodução do alto rendimento, adaptar as regras poderia dificultar a participação da delegação mineira nesse cenário federal.

Bahia *et al.* (2020) apontam, em seus estudos sobre os Jogos Escolares da Rede Pública da Bahia (Jerp), que as modalidades esportivas praticadas são desenvolvidas por meio de três diferentes experiências: a) experiências comuns, que envolvem modalidades esportivas tradicionais, adaptadas em algumas de suas regras para o contexto escolar; b) festivais, que combinam competições com diversas atividades culturais e educativas, como oficinas e apresentações de capoeira, xadrez e ginástica rítmica, proporcionando um ambiente multidisciplinar; e c) experiências inovadoras, que buscam superar desafios enfrentados pelo esporte escolar, como questões de gênero, a inclusão de estudantes com deficiência, e a

valorização de manifestações da cultura corporal específicas de cada região (p.3). Possibilitar a inclusão de outras práticas e experiências que valorizem a cultura local e a diversidade de modalidades esportivas, pode ser uma melhor estratégia para o desenvolvimento do esporte educacional a partir dos Jogos Escolares.

Durante as entrevistas realizadas na presente pesquisa, dois participantes ressaltaram o caráter educacional esperado do Jemg, mencionando que o contato direto dos estudantes com a arbitragem pode representar uma oportunidade para o fomento do esporte educacional. No entanto, esse exemplo não é acompanhado de uma explicação sobre como isso ocorre na prática. Embora se reconheça o potencial educativo da interação entre estudantes e arbitragem, faltam diretrizes ou descrições detalhadas que orientem sua implementação efetiva.

“A gente sabe que é uma competição, mas é uma competição educacional. É importante que o árbitro tenha esse contato, esse diálogo, que converse com esse menino. **Não é só marcar o ponto, mas que antes faça essa conversa e explique.** Porque a regra muda anualmente” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Então a gente tem essa preocupação do lado educacional também, diferente de outras federações de estado, onde a cultura já é mais competitiva. **Não tem essa parte educacional de mostrar para o atleta, essa parte dele estar aprendendo, essa questão do porquê da punição, o porquê que ele recebe o cartão amarelo, o porquê que ele está sendo retirado do jogo naquele momento**” (Entrevistado 04 – Oscip – grifo nosso).

Essa interação é relevante para o processo educativo abordado durante as partidas dos Jogos, mas, por si só, não é suficiente para cumprir plenamente o objetivo da política. Para que as três dimensões do esporte educacional, como proposto por González *et al.* (2014), em seção anterior, sejam efetivamente integradas ao Jemg, seria necessário ampliar os objetivos da competição, indo além da mera realização dos jogos e do evento em si. O aspecto educacional, em sua essência, tem maiores condições de se manifestar nas fases municipais dos Jogos, pois, nessa etapa, todas as escolas têm a oportunidade de se inscrever e participar, sem a necessidade de uma seleção prévia.

A ausência de um processo seletivo na etapa municipal promove um acesso mais amplo, permitindo a participação de diversos perfis de estudantes. Essa característica confere à etapa um caráter mais democratizante no contexto esportivo, ao possibilitar um maior envolvimento dos participantes nas atividades, independentemente de suas habilidades técnicas. Na última etapa do Jemg, a fase estadual, a essência educacional torna-se menos evidente, uma vez que,

nessa etapa, participam apenas os estudantes e escolas que alcançaram os melhores resultados. Dessa maneira, o Jemg, no formato atual, representa uma combinação diversificada de diferentes manifestações esportivas, não sendo caracterizado de forma exclusiva como uma prática de esporte educacional.

No segundo objetivo da política, menciona-se que uma das finalidades do Jemg é contribuir para o adequado desenvolvimento do talento esportivo e paradesportivo. O termo talento esportivo é utilizado para as pessoas que apresentam uma aptidão acima da média populacional para o desempenho esportivo (Böhme, 2007). Esta discussão atravessa a história da educação física escolar, que, em um determinado período, tinha como objetivo principal desenvolver e descobrir talentos esportivos dentro do espaço da escola. Apesar dos avanços, essa dicotomia ainda busca ser superada nesse campo, entendendo que a educação física escolar é um componente curricular básico e que deve englobar diferentes aspectos ligados a cultura corporal de movimento, desde a teoria à prática para a sua totalidade de estudantes, não sendo exclusiva para aqueles que se destacam esportivamente (Brasil, 2018; Coletivo de Autores, 1992).

Entende-se que esse objetivo aborda duas questões principais. A primeira refere-se ao “adequado desenvolvimento” desse talento esportivo. Para garantir essa premissa, seria necessário implementar uma política de incentivo ao esporte nas escolas por meio de um projeto de contraturno escolar. Nesse modelo, os estudantes teriam a oportunidade de participar de atividades extracurriculares, com aulas especializadas, e ministradas por professores de educação física. Ou seja, as aulas de educação física escolar não seriam utilizadas equivocadamente, como acontece na maioria dos casos, com a finalidade de desenvolver esse talento esportivo, deixando em segundo plano seu objetivo principal que é proporcionar uma vivência cultural do movimento para todos os estudantes. Essa estratégia permitiria que aqueles estudantes que se interessassem por esse projeto no contraturno escolar se desenvolvessem tanto tecnicamente quanto fisicamente, preparando-os para participar do Jemg ou de outras competições escolares. Para isso, seria necessário um investimento financeiro e de recursos humanos, algo que na prática não acontece.

A segunda questão refere-se ao “talento” que se pretende desenvolver por meio do Jemg. Os Jogos não oferecem condições adequadas para o desenvolvimento esportivo dos estudantes. Trata-se de um evento no qual os selecionados nas escolas participam, e aquele que tiver o

melhor desempenho será o representante de Minas Gerais nos eventos nacionais. Esse processo resulta em uma seleção, e não em um aperfeiçoamento esportivo dos estudantes. Portanto, este objetivo apresenta-se de forma incoerente com o desenvolvimento da política em si.

No terceiro objetivo do Jemg, é citado o desenvolvimento integral do estudante, ressaltando principalmente as questões sociais desse sujeito. Seria um objetivo interessante, pois a partir da vivência esportiva pode-se desenvolver diversos valores sociais, entretanto, não é citado no Termo de Parceria, como ele seria desenvolvido e avaliado. Rubio *et al.* (2000), mencionam a importância do professor/treinador na formação global dos estudantes/atletas, ressaltando o desenvolvimento na formação de valores e da construção da cidadania para lidarem com os desafios enfrentados em diversos outros campos de suas vidas. Scaglia, Reverdito e Gallati (2014, p. 48) ressaltam que o ensino dos esportes deve possibilitar “que o sujeito/estudante crie possibilidades para a construção de conhecimentos que extrapolem os limites da quadra, do campo e das intenções e tensões que a sociedade, direta ou indiretamente, atrela ao ensino do esporte e a suas consequências”. Esse desenvolvimento integral do estudante estaria ligado à atuação dos professores, responsáveis pelo esporte escolar, o que implica que depende das intenções políticas e sociais daqueles que estão na implementação dessa política em nível local.

No quarto objetivo, menciona-se o estímulo à prática esportiva nas escolas das redes pública e privada. Os entrevistados da pesquisa destacaram essa questão e forneceram uma análise crítica sobre esse propósito, enfatizando a necessidade de um investimento de recursos financeiros nas instituições de ensino. Eles sugerem que os professores recebam a devida qualificação para atuar no esporte escolar e que sejam remunerados por sua participação nesse projeto, considerando que sua atuação transcende as aulas regulares de educação física escolar. Além disso, destacam a importância de dispor de uma infraestrutura física e esportiva adequada, que permita o desenvolvimento de um trabalho de qualidade.

Senra (2020), em seu estudo sobre as experiências de professores de Educação Física com o Jemg, aponta que os participantes da pesquisa consideram precárias as condições de trabalho, especialmente, porque não há previsão de atividades na escola fora do horário regular com professores remunerados. O autor faz uma comparação com a realidade das escolas privadas, que, em geral, contam com uma remuneração para os professores que atuam nesses espaços,

além de terem projetos de escolinhas e equipes esportivas bem estruturadas. Em contraste, os professores das escolas públicas frequentemente dedicam-se ao trabalho de forma voluntária para viabilizar a participação dos estudantes. A combinação da formação especializada, remuneração justa e condições apropriadas de trabalho é importante para garantir a qualidade das experiências esportivas oferecidas aos estudantes que participam do Jemg.

“Hoje as escolas precisam muito de recursos, de recursos, principalmente, mão de obra, professores. Acho que a qualificação desses professores é decisiva. **Focar nessa qualificação, nessa parte de formação, para a gente conseguir atingir um patamar melhor, não só no esporte, mas na educação de modo geral**” (Entrevistado 04 – Oscip – grifo nosso).

“Eu preciso dar um suporte para o professor de Educação Física, porque o profissional, ele tem que cumprir sua carga horária. **Como é que você vai treinar esse menino? Porque você ama o que você faz? Você recebe seu horário ali, talvez você não receba por ele. Em uma escola particular, pode ser que talvez receba**” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Essa disparidade evidencia a necessidade de políticas que garantam condições de trabalho adequadas e suporte financeiro para os professores da educação pública, assegurando que os estudantes tenham acesso a experiências esportivas de qualidade. Um dos entrevistados da gestão do estado, cita um programa do governo que foi criado recentemente que visa proporcionar esse momento de prática esportiva no contraturno escolar com foco educacional. O programa denominado chama-se Geração Esporte³⁷ e tem como objetivo incentivar a prática de atividades físicas e esportivas a partir da implantação de núcleos nos municípios. Visando beneficiar crianças entre 6 a 14 anos, com e sem deficiência, esses espaços contam com um professor de educação física para orientar o desenvolvimento das práticas. Para obter esses núcleos, a cidade deve participar dos editais de implementação da política. Esse tipo de programa está sendo recentemente implementado e pode representar um caminho para o fomento ao esporte educacional anterior a sua participação em competições escolares, como no Jemg.

No quinto objetivo, menciona-se a promoção de um intercâmbio socioesportivo por meio da vivência do Jemg. Contudo, observa-se que não há instrumentos de avaliação adequados, conforme os critérios estabelecidos no Termo de Parceria, para a mensuração desse objetivo. Apesar dessa limitação, um dos entrevistados da Subesp destaca o envolvimento do estudante

³⁷ Disponível em: <<https://social.mg.gov.br/esportes/geracao-esporte>>.

com a escola e sua socialização a partir da experiência do Jemg, ressaltando que, para ele, a política está cumprindo seus objetivos.

“Eu acho que o Jemg é uma grande ferramenta de inserção do estudante/atleta no universo esportivo. **Não só de inserção no universo esportivo, como também de inserção na parte social mesmo, de relação entre as pessoas.** Existem muitos exemplos de jovens que, através do esporte, conseguiu se sociabilizar melhor, porque ele fez parte do time, ou porque ele fez uma viagem e conheceu mais pessoas. Ele tem esse papel muito forte de ser, para a grande maioria, essa **primeira experiência de ter acesso ao esporte, e isso, enquanto formação de cidadão, enquanto qualidade de vida, tem um peso muito grande**” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

O Jemg proporciona oportunidades para que o estudante possa viajar para outras localidades representando sua escola em alguma modalidade esportiva. Dado o vasto território de Minas Gerais, que abrange mais de 800 municípios, esta pode ser uma oportunidade para que os estudantes conheçam outras cidades e culturas locais. Embora o número de participantes em cada cidade seja relativamente pequeno, tal experiência durante a fase escolar parece interessante, pois a participação nos Jogos pode proporcionar aos estudantes essas diferentes vivências. Baseio essa observação em minha própria trajetória pessoal, quando tive a oportunidade de viajar pela primeira vez com meus colegas de escola para outra cidade, com o objetivo de participar de uma competição escolar. Naquela ocasião, além de competir, tive a oportunidade de conhecer um novo local, fortalecer os vínculos de amizade e desenvolver minha autonomia, pois era a primeira vez que estava viajando sem os meus responsáveis. Portanto, pensar esta perspectiva dos Jogos parece ser interessante para a ampliação do repertório cultural dos estudantes, bem como em suas experiências pessoais.

Finalizando essa análise da política pública, no sexto objetivo é citado que a partir do Jemg o estudante pode estabelecer um elo de identidade com a instituição que faz parte. A prática esportiva é um importante elemento para que o estudante tenha um elo com a escola a partir de uma outra perspectiva. Representar a escola em competições é algo que pode aumentar o pertencimento com esse espaço, possibilitando que a escola seja um local para além de aprendizagens de conteúdos em si, mas também, um espaço de formação de identidades e de lazer (Sanches; Rubio, 2011).

Outra discussão que permeia os objetivos e as modalidades de participação do Jemg diz respeito à inclusão de atletas federados nas competições escolares. Atletas federados são aqueles filiados a uma federação desportiva da modalidade praticada, podendo participar de

competições nacionais e internacionais representando alguma entidade ou clube. Esta preocupação esteve presente nos estudos sobre os Jogos Escolares Brasileiros e, conforme mencionado anteriormente, em determinado momento da história do Jeb's, atletas federados foram proibidos de participar da competição escolar (Borges; Buonicore, 2007). Esta proibição visava promover mudanças na estruturação dos Jogos a partir da perspectiva do esporte como um direito social, pois os organizadores passaram a se preocupar com a participação dos atletas “federados”, demonstrando um tensionamento entre o esporte estudantil e o esporte que circulava sob a organização das federações, clubes e associações. Atualmente é prevista a inscrição de atletas federados no Jemg e ainda não há consenso sobre essa participação.

“A gente começou a fazer um mapeamento, **porque os principais atletas de modalidades individuais não são liberados pelos clubes por onde eles participam, porque pode coincidir com outra competição ou com algum período de treinamento importante.** Outra situação, é que algumas competições das federações mineiras coincidem com o Jemg, e talvez pensando em pontuação de *ranking*, o atleta prefere por ser um atleta da federação” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Com a fala do entrevistado acima, representante da Subesp, percebe-se contradições em relação a construção dos objetivos e justificativa da realização do Jemg. Reis *et al.* (2015, p. 202) apontam que exige esforços no sentido de superar, pelo menos, duas premissas enraizadas entre a aproximação da escola com o esporte, no âmbito das políticas educacionais:

“[...] de um lado requer que o esporte e, por consequência, o setor esportivo deixe de tomar a escola como tempo e espaço de identificação de novos talentos esportivos para alimentar os propósitos do campo esportivo; e, por outro lado, a própria escola, por seu turno, precisa apanhá-lo como elemento constitutivo do processo de escolarização, reconhecendo seu potencial para a formação humana”.

Apesar das discussões em torno da presença do esporte competitivo nas escolas, observa-se que os Jogos Escolares foram consolidados antes mesmo de se iniciar um debate sobre o esporte educacional. Isso resultou na origem desse evento, e de similares, a partir de um modelo específico voltado para o alto rendimento. No entanto, o esporte desenvolvido no ambiente escolar deve se diferenciar desse modelo de esportivização, que foca no ensino das técnicas e fundamentos, e tornar-se um agente pedagógico de caráter reflexivo (Reverdito *et al.*, 2008).

Os entrevistados, representantes do estado e da Oscip, indicam que o Jemg, de maneira geral, cumpre seus objetivos. No entanto, sugerem que seria interessante haver um investimento prévio a esse evento esportivo, visto que ele deveria representar a culminação de uma política mais ampla de fomento ao esporte escolar. Além disso, enfatizam a importância do reconhecimento do professor de educação física, que colabora com a participação e no desempenho dos estudantes no Jemg.

“Eu entendo que ele cumpre com os objetivos. O objetivo hoje do Jemg é realizar as competições esportivas coletivas e individuais, que é o objetivo fim. Agora, eu como profissional, como professora de Educação Física, eu entendo que a gente precisa de **ter mais políticas pra incentivar esse fim**, entendeu? A gente precisa ter mais políticas de fomento, porque o Jemg é um evento, um evento no fim da cadeia, é a pontinha final. **Eu preciso ter todo esse processo que antecede**” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Nós não temos um projeto de desenvolvimento do esporte escolar, a gente depende do esforço do professor para que isso seja feito, então **eu questiono de não haver uma política pública de processo para que a qualidade do desporto escolar no estado cresça**, pois a qualidade do esporte no estado decaiu” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Na verdade, para mim o objetivo do Jemg é o desenvolvimento do esporte na escola. A gente está falando de uma competição que quando ela entra no processo de organização do estado, ela é feita em três fases, que é a microrregional com mais de 50 cidades-sede, com a regional que são 6 e com a estadual. Só que antes dessa microrregional, cada cidade faz a sua, então olha o tamanho desse negócio. E quando você fala em objetivo do Jemg chegar na nacional, a gente está falando que desse universo todo, 300 pessoas vão chegar na nacional. **Então eu prefiro falar que o objetivo do Jemg é o desenvolvimento do esporte escolar desde a fase municipal, mas o destino final dos que chegarem até a fase estadual é representar Minas na fase nacional**” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

O Jemg apresenta uma série de objetivos amplos com desafios para a sua concretização e mensuração, principalmente devido à falta de dados específicos e indicadores de resultados claros. Embora a intenção de alinhar-se às diretrizes de instituições esportivas nacionais possa ser positiva, é importante considerar adaptações que enfatizem o caráter educacional dos Jogos, ao invés de seguir estritamente uma lógica de alto rendimento que pode não ser adequada para os estudantes em desenvolvimento. Além disso, é necessário um maior investimento em políticas de incentivo ao esporte escolar que antecedam os eventos competitivos, proporcionando oportunidades para que os estudantes possam se desenvolver de forma técnica, física e social. O incentivo e a democratização das atividades esportivas não podem prescindir e nem negligenciar um processo de educação através do esporte. Isto significa pensar em um processo de formação amplo e complexo, cujas diretrizes, conforme

Pires e Silveira (2007), devem ser pautadas por uma perspectiva crítica e criativa de apropriação dos saberes e fazeres da cultura esportiva.

Os entrevistados apontam a necessidade de recursos financeiros, infraestrutura adequada e qualificação de professores como condições essenciais para que o esporte escolar cumpra efetivamente seu papel educativo. Apesar dessas demandas, ressaltam que o Jemg está conseguindo cumprir seus objetivos. Para que o Jemg alcance seus propósitos, é importante que exista um apoio contínuo e estruturado ao esporte escolar, por meio de políticas públicas que transcendam a mera realização dos Jogos.

Com análise do arranjo institucional de implementação, especificamente nos seus objetivos e justificativas, observa-se que as divergências em relação ao esporte educacional continuam a se manifestar no Jemg. Como apontam Reis *et al.* (2015) é interessante reconhecer um descompasso entre as bases teórico-conceituais de um programa e seu modelo técnico-operacional. As competições, no modelo atual, promovem e consolidam uma política de eventos e massificação esportiva. O objetivo final desse modelo é a identificação de talentos esportivos, o que possibilita uma melhor organização e seleção dos representantes. Essa dinâmica transforma o professor em um “olheiro do Estado, das Federações, das Confederações e dos clubes” (Reis *et al.*, 2015, p. 203). Esses aspectos afastam políticas, com a noção de direito ao esporte, reafirmando-o como um privilégio reservado àqueles que possuem habilidades e condições para sua prática.

Dessa forma, torna-se pertinente reconsiderar aspectos do arranjo institucional da política do Jemg, incentivando uma reflexão crítica sobre seus objetivos. Essa estrutura atual faz com que o esporte educacional não esteja em evidência e que a política se distancie da garantia de direitos. É importante buscar o fomento de políticas educacionais dentro do ambiente escolar que transcendam a mera execução de competições, promovendo práticas esportivas no contraturno escolar e reconhecendo o papel do professor nesse processo de ensino-aprendizagem.

4.1.1.2 Modalidades Esportivas do Jemg

Sobre as modalidades esportivas a serem disputadas no Jemg, elas são divididas de acordo com cada etapa da competição, que será melhor detalhada a seguir.

Quadro 1 - Modalidades Esportivas do Jemg

ETAPA	MODALIDADES OLÍMPICAS	MODALIDADES PARALÍMPICAS
Microrregional	Basquetebol (F/M) ³⁸ Handebol (F/M) Futsal (F/M) Voleibol (F/M) Xadrez (F/M)	-
Regional	Basquetebol (F/M) Handebol (F/M) Futsal (F/M) Voleibol (F/M) Xadrez (F/M)	-
Estadual	Atletismo (F/M) Badminton (F/M) Basquete (F/M) Ciclismo (F/M) Futsal (F/M) Ginástica rítmica (feminino) Halterofilismo (F/M) Handebol (F/M) Judô (F/M) Karatê (F/M) Luta olímpica (F/M) Natação (F/M) Tênis de mesa (F/M) Voleibol (F/M) Vôlei de praia (F/M) Xadrez (F/M)	Atletismo para pessoas com deficiência (PcD) ³⁹ (F/M) Basquete em cadeiras de roda (F/M) Bocha (F/M) Futebol de 5 (masculino) Futebol de 7 (F/M) Goalball (F/M) Judô (PcD) (F/M) Natação (PcD)(F/M) Parataekwondo (F/M) Tênis em cadeira de rodas (F/M) Voleibol sentado (F/M)

Fonte: Elaborada pela autora.

Ao longo dos anos, o número total de modalidades disputadas no Jemg manteve-se relativamente estável, variando entre 27 a 29 modalidades conforme detalhado na análise dos sucessivos Editais. A modalidade com o maior número de participantes foi o futsal, seguido do voleibol e do handebol. E o xadrez foi a modalidade individual com o maior número, seguido do atletismo.

Nos Editais analisados, destaca-se a execução de modalidades paralímpicas, sendo o atletismo (corridas) a modalidade com o maior número de participações. A partir do Edital Seesp n.º 01/2017, houve um detalhamento sobre a participação das pessoas com deficiência nos Jogos, estabelecendo diretrizes para sua inclusão. O documento especificou as modalidades disponíveis e delimitou a etapa Estadual como o momento em que essa participação se efetiva. Embora essa inclusão se restrinja à última fase do Jemg, sua importância reside na busca por promover e ampliar o acesso de diferentes públicos aos eventos esportivos. No entanto, essa participação ainda representa uma porcentagem limitada, de apenas 2,33% entre

³⁸ Modalidades classificadas como feminino e masculino.

³⁹ Modalidades para pessoas com deficiência.

2017 e 2019, o que demonstra a necessidade de maiores investimentos e esforços para expandir o acesso das pessoas com deficiência ao Jemg.

Nos anos de 2020 e 2021, o Jemg não pode ser realizado em seu formato tradicional devido à pandemia de Covid-19. Como resposta a esse cenário, os representantes do estado e da Oscip desenvolveram uma versão *online* dos Jogos. As inscrições foram conduzidas por meio de plataformas digitais⁴⁰, adaptando o evento ao contexto virtual. Para 2020, as modalidades escolhidas foram: Xadrez *online*, NBA 2K20 e FIFA 2020. No ano seguinte, foram incluídas as modalidades 8 Ball Pool e Mario Kart Tour. O Xadrez *online* destacou-se como a modalidade com maior número de inscritos em ambos os anos.

Durante a realização do *e*-Jemg, alguns problemas foram identificados, como a instabilidade nas conexões dos servidores dos competidores, o que comprometeu a experiência de alguns participantes. Além disso, segundo os gestores responsáveis, o maior desafio enfrentado foi o cumprimento do prazo de inscrições, que visava alcançar um maior número de escolas e, consequentemente, de estudantes. Diante dessa situação, e em comum acordo com a Subesp e a SEE, foi necessária a prorrogação do período de inscrições, bem como a reprogramação da data de execução do evento (Minas Gerais, 2020a). De maneira geral, os gestores consideraram a participação no *e*-Jemg satisfatória, registrando um aumento no número de participantes em 2021 em comparação com 2020.

As modalidades do Jemg podem ser incluídas ou excluídas em atendimento ao regulamento das competições nacionais, através de determinações da CBDE, COB e CPB. Além disso, podem ser excluídas modalidades que tiverem um número de inscrições inferior ao mínimo exigido no regulamento específico. Todas as alterações são realizadas pela Subesp e pela entidade parceira, Feemg (Minas Gerais, 2022a). Nos anos de 2022 e 2023, o ciclismo foi a modalidade com o menor número de estudantes participantes, totalizando 28 e 55 inscritos, respectivamente. Além disso, as modalidades de *wrestling*⁴¹, ginástica artística e ginástica rítmica não foram realizadas devido ao baixo número de inscrições. Em 2023, essas modalidades registraram 7, 4 e 3 estudantes inscritos, respectivamente, enquanto em 2022 os números foram ainda menores, com 0, 5 e 10 inscritos. Por outro lado, as modalidades de

⁴⁰ Foram utilizadas plataformas como: *Google docs*, *Chess.com*, *Videogame PS4*, *Miniclip* e *Nintendo*.

⁴¹ *Wrestling* ou Luta Livre é uma arte marcial que utiliza técnicas de agarramento, como luta em *clinch*, arremessos, derrubadas, chaves, pinos e outros golpes do *grappling*.

destaque em 2023 foram o atletismo convencional e o vôlei de praia, devido ao aumento na adesão dos participantes, o que reflete um interesse nessas práticas esportivas.

Embora não haja uma análise detalhada sobre a participação de diferentes tipos de escolas em cada modalidade, observa-se uma tendência de maior envolvimento das escolas públicas nas modalidades esportivas individuais, como o atletismo, enquanto as escolas privadas tendem a se destacar em modalidades coletivas, como voleibol e basquete. Esse padrão pode estar relacionado a diversos fatores, como diferenças na infraestrutura esportiva, recursos financeiros e o próprio perfil dos estudantes. As escolas privadas, em geral, têm maior acesso a instalações adequadas e podem oferecer treinamentos mais especializados em esportes coletivos, que requerem um número maior de equipamentos e uma organização mais complexa. Em contrapartida, as escolas públicas, muitas vezes com menos recursos e infraestruturas esportivas limitadas, podem concentrar-se em esportes individuais, que demandam menos equipamentos e envolvem menor complexidade logística.

Observa-se um predomínio das modalidades esportivas tradicionalmente incorporadas aos Jogos Olímpicos no Jemg, sem adaptações adequadas às condições específicas e à realidade da prática esportiva dos estudantes. Essa constatação é reforçada pela análise dos regulamentos, que demonstram a aplicação das mesmas regras utilizadas para as categorias adultas e de alto rendimento, sem considerar as particularidades do esporte escolar. Um dos entrevistados da Oscip responsável pela execução do Jemg reforçou esse argumento.

“O regulamento é feito com base no regulamento de cada etapa nacional, que são os Jogos Escolares da Juventude, os Jogos Escolares Brasileiros, e as Paralimpíadas Escolares. Então como o Jemg é classificatório para essa etapa, **nós utilizamos como referência os regulamentos de etapa nacional**” (Entrevistado 04 – Oscip – grifo nosso).

Uma situação semelhante é observada por Frizzo (2013) nos Jogos Escolares do Rio Grande do Sul. Embora esses eventos escolares não tenham o propósito explícito de promover a esportivização e o alto rendimento, a análise de seus regulamentos revela uma tendência à concorrência entre estudantes e escolas. Esse mesmo fenômeno pode ser identificado nos Jogos Escolares Brasileiros (Jeb's), que foram concebidos a partir de um modelo voltado ao alto rendimento esportivo. A regulamentação de certas regras parece favorecer essa dinâmica competitiva, refletindo-se nas ações políticas relacionadas ao esporte escolar. Essa ênfase na

competição contrasta com a proposta original de promover o desenvolvimento dos estudantes por meio de um esporte educacional inclusivo.

A adoção de um regulamento alinhado com as etapas Nacionais dos Jogos impossibilita a inclusão de novas modalidades, como a peteca. Segundo os entrevistados da pesquisa, essa modalidade é frequentemente sugerida pelos participantes do Jemg, devido à sua forte tradição e presença em competições regionais no estado de Minas Gerais. No entanto, por não ser uma modalidade olímpica e não estar prevista nas competições nacionais escolares, a peteca não é incluída no programa do Jemg. Na última edição dos Jeb's, a única modalidade não olímpica presente foi o futsal. Entretanto, essa mesma modalidade não foi incluída nos Jogos da Juventude no mesmo período.

“Então, hoje o Jemg é igual a fase nacional. Então peteca não entra, que eles querem que entra. Aí tem gente quer a capoeira, gente quer não sei o quê, se não tiver na nacional não entra” (Entrevistado 05 – Oscip – grifo nosso).

Bahia *et al.* (2020) destacam que, nos Jogos Escolares da Rede Pública da Bahia, há a promoção de modalidades esportivas denominadas de “inovadoras”, que incluem atividades como caminhada, alongamento, corrida de orientação, peteca, dança, grupos musicais, desporto indígena, participação de fanfarras, festival de quadrilha, dominó, amarelinha suspensa, travessia de rio, além de apresentações de capoeira e roda de samba. Os pesquisadores constataram que as modalidades “inovadoras” são maiores numericamente do que as modalidades tradicionais, o que contribui para uma maior diversificação das práticas esportivas e culturais nos Jogos. Essa tendência está vinculada ao desenvolvimento de atividades que refletem as tradições locais e as preferências dos participantes, enriquecendo a experiência nos Jogos e promovendo um ambiente mais diversificado e representativo das diferentes culturas presentes nas comunidades escolares.

Conforme observado por Lopes (2019), os Jogos Escolares do Distrito Federal também passam por momentos de transformação e adaptação em sua organização e execução. Em determinadas fases, verifica-se uma mudança de nomenclatura, ajustes nas regras e um aumento na participação dos estudantes. Essas alterações, segunda a autora, demonstram um esforço da gestão em tornar o evento mais inclusivo e alinhado aos objetivos educacionais, com foco no desenvolvimento social e pedagógico dos participantes.

Durante as entrevistas conduzidas na pesquisa, foi levantada a questão sobre a responsabilidade da formulação dos regulamentos do Jemg, se esta caberia à Oscip executora ou aos órgãos estaduais. Um dos entrevistados da Oscip esclareceu que o regulamento é elaborado pela instituição encarregada da execução dos Jogos, que, neste caso, é a Feemg. Ele também destacou que, durante esse processo, a Subesp colabora com a Federação para realizar os ajustes necessários no regulamento.

“Na verdade, eles têm a meta de apresentar todos os regulamentos. A gente faz todas as revisões. Pontos que a gente precisa alinhar em conjunto. Por exemplo, pontos polêmicos. Então a gente também está revisando o regulamento para fazer as adequações. Mas o ponto principal de mudança desse regulamento é no Seminário de Avaliação. Então tudo que vai ser deliberado para incluir ou para mudar é feito lá em dezembro” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Nós elaboramos o regulamento. Pegamos o regulamento da nacional, do Jeb’s e dos Jogos da Juventude. Aí nós igualamos e olhamos o que mudou. Ah, mudou prova, esse ano mudou a categoria, o ano de nascimento do judô, o ano de nascimento do tênis de mesa. Então a gente iguala e faz essa confecção de todos os regulamentos. E aí a gente manda para o Estado aprovar.” (Entrevistado 05 – Oscip – grifo nosso).

O Seminário citado na resposta anterior, é o “Seminário de Avaliação do Jemg”, realizado ao final de cada edição dos Jogos com o objetivo de analisar a execução da competição e discutir melhorias para a próxima edição. O evento conta com a participação de representantes municipais, escolares, técnicos e professores, além de gestores esportivos e outros atores envolvidos na competição. Este Seminário será detalhado posteriormente no capítulo 6 da pesquisa. Um dos pontos considerados relevantes e apresentados durante o Seminário, refere-se ao número de *WxO*⁴² no Jemg. De acordo com os entrevistados esse problema foi de maior destaque.

“Um *WxO* tem um custo para o governo. O governo está pagando aquele jogo. Está pagando aquela equipe que está ali no jogo. E também tem o time que chegou e foi prejudicado, pois não jogou. **Teve todo um custo do município, do estado.** E às vezes nem tem a competição naquela modalidade por conta de *WxO*” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

O último regulamento foi alterado para que a escola perdedora por *WxO* que não se justificar nos termos do artigo 22⁴³ estará desclassificada no ano em disputa e será impedida de

⁴² O *WxO* ou *walkover* (em inglês) é a atribuição de uma vitória a uma equipe ou competidor quando a equipe/competidor adversária está impossibilitada de competir ou está ausente.

⁴³ Art. 22 - Caso o *WxO* ocorra no primeiro jogo da equipe na competição e o representante municipal e/ou responsável da equipe perdedora se apresente no Comitê Organizador até o fim do último jogo do dia com os

participar da competição do ano seguinte na modalidade, módulo e naipe em questão. A partir do segundo jogo da equipe na competição, os perdedores por *WxO* serão desclassificados no ano em disputa e terão todos os seus resultados na fase desconsiderados (Minas Gerais, 2024b). Esta medida visou penalizar os municípios que deixam de participar de alguma partida ou dos Jogos em si. Entretanto, não foi realizada uma análise mais aprofundada sobre os motivos pelos quais a participação não ocorreu. Problemas relacionados ao transporte e questões financeiras podem ser fatores determinantes para a ausência de participação dos municípios e, portanto, merecem uma atenção mais cuidadosa por parte do poder público. Esse aspecto foi destacado no Seminário de Avaliação da Política, indicando a necessidade de compreender e abordar as dificuldades enfrentadas pelos municípios na participação nos Jogos.

Um representante municipal, indicado pelo prefeito, deve realizar a inscrição do município no sistema de eventos da Subsecretaria⁴⁴, incluindo as instituições de ensino e os representantes escolares. Os representantes escolares devem inserir ofícios e gerenciar as inscrições dos estudantes. Esses representantes, normalmente, são os professores de educação física das escolas participantes.

“A escola tem que mandar um ofício com a assinatura da diretora autorizando a sua escola participar. A diretora irá assinar junto com esse representante escolhido” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Em conformidade com a Lei n.º 23.822/2021⁴⁵, que assegura os direitos dos estudantes matriculados em instituições do Sistema Estadual de Ensino que participam de delegações em eventos esportivos oficiais, é responsabilidade da direção da escola, da equipe pedagógica e dos professores assegurar intervenções pedagógicas adequadas. Isso implica na elaboração de um Plano de Estudos específico que será desenvolvido pelo estudante durante sua participação em atividades fora do ambiente escolar, garantindo assim a preservação da carga

documentos de identificação do número mínimo de estudantes-atletas em condição de jogo, a equipe não será eliminada da competição, mas será declarada perdedora da partida de acordo com os placares descritos no Artigo 44. Parágrafo 4º. §1º- Caso o *WxO* ocorra no último jogo do dia, o representante municipal e/ou responsável da equipe perdedora poderá comparecer ao Comitê Organizador com o documento de identificação do número mínimo de estudantes/atletas em condição de jogo, até 1 hora após a homologação do *WxO*, a equipe não será eliminada da competição, mas será declarada perdedora da partida de acordo com os placares descritos no Artigo 44.

⁴⁴ O site da inscrição dos municípios pode ser acessado em: <<https://eventosesportivos.social.mg.gov.br/login>>.

⁴⁵ Dispõe sobre os direitos dos estudantes matriculados em instituições do sistema estadual de ensino e que integrem delegações participantes de eventos esportivos oficiais. Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/23822/2021/>>.

horária do ano letivo. Os professores responsáveis devem criar um Plano de Estudos que contemple as atividades a serem realizadas pelo estudante durante os Jogos, possibilitando que seu aprendizado não seja comprometido. Além das diretrizes acadêmicas, são apresentadas normas de conduta e convivência para os estudantes, bem como orientações sobre o comportamento esperado de técnicos e responsáveis.

A Secretaria de Educação envia as escolas por meio das Superintendências Regionais de Ensino (SREs) as diretrizes para a execução das atividades pedagógicas, registro de frequência e demais ações necessárias para o Jemg. De acordo com o documento, o professor designado para representar a escola como treinador dos estudantes deve elaborar um plano de aula a ser deixado na instituição de origem, a fim de orientar o profissional que ficará responsável pelos estudantes durante sua ausência. Entretanto, o documento não aborda como serão compensadas as horas trabalhadas fora do horário normal de trabalho, decorrentes do acompanhamento dos estudantes durante as competições e viagens. Essa omissão gerou um debate no último Seminário de Avaliação do Jemg/2023, uma vez que não está claro como as escolas irão lidar com a liberação dos professores, gerando preocupação e insatisfação na categoria docente. Embora as diretrizes ofereçam orientações claras sobre o tratamento pedagógico dos estudantes, ainda existem lacunas em relação ao suporte e à regulamentação que envolvem os representantes escolares.

Essa situação também foi observada por Cruz *et al.* (2023) que conduziram uma pesquisa sobre os Jogos Escolares de Rondônia (Joer). Ao analisar as respostas referentes ao treinamento das equipes, os autores observaram que os professores envolvidos relataram treinar os estudantes fora do horário de trabalho regular. Os professores não receberam remuneração extra por esse trabalho adicional, nem outro qualquer tipo de apoio da escola, como a redução da carga horária. Lima, Pessoa e Millen Neto (2021) e Neuenfeldt e Klein (2020), também destacaram que os professores não têm tempo específico para realizar os treinamentos para os Jogos, frequentemente utilizando horários do recreio ou até mesmo durante as aulas de Educação Física escolar. Essa ausência de tempo e suporte adequados aos professores pode impactar na participação dos estudantes nas competições escolares.

A participação do representante do município e/ou da escola na reunião técnica, que ocorre nas etapas Microrregional, Regional e Estadual, é obrigatória. Na ausência desse representante, o município ou a escola deve designar outro por meio de procuração (Minas

Gerais, 2023b). Durante as reuniões técnicas, são apresentadas as normas que rege a competição, sem que haja deliberações para a alteração do Regulamento Geral do Jemg e dos Regulamentos Específicos das Modalidades. Embora os representantes tenham a oportunidade de apresentar sugestões durante o Seminário de Avaliação, essa prática não garante que tais contribuições sejam consideradas na reavaliação do desenho dos Jogos. Isso implica a ausência de uma participação ativa daqueles que são o foco da política do Jemg, ressaltando a necessidade de implementar um mecanismo que promova a inclusão das vozes dos participantes no processo decisório, com o objetivo de aprimorar a política esportiva escolar.

A etapa municipal é responsabilidade dos Órgãos Municipais, e deve ser realizada em cada município que deseja participar Jemg, a fim de indicar as suas equipes representantes nas modalidades coletivas e individuais, contemplando as escolas públicas (municipais, estaduais e federais) e privadas do município. A participação do município no Jemg está condicionada à prévia realização da etapa municipal, salvo aqueles municípios que não tenham inscrições de escolas públicas e particulares suficientes para realizar essa etapa. Os municípios que não realizam a etapa municipal devem justificar no sistema de inscrição e, posteriormente, indicar as suas equipes representantes para a participação na etapa Microrregional (Minas Gerais, 2023b). Ressalta-se que as escolas situadas em Belo Horizonte ingressam na competição com os campeões das modalidades, previamente selecionados durante os Jogos Escolares de Belo Horizonte (Jebh), tanto de escolas públicas quanto de privadas, na Etapa Estadual do Jemg, ou seja, na última fase dos Jogos, ou seja na etapa Estadual. Os demais municípios do estado participam de todas as etapas anteriores dos Jogos, exceto as cidades-sede.

Bahia *et al.* (2020) sugere que, na primeira etapa dos Jogos Escolares, haja uma maior concentração de recursos em relação às etapas Estaduais, considerando que essa fase atende um número maior de estudantes, além de favorecer a valorização da diversificação de modalidades e o respeito à cultura esportiva local. Um estudo sobre a etapa municipal e suas formas de implementação seria interessante, pois é nessa fase, que de fato ocorre a democratização do acesso ao esporte, mediante a participação de todos os estudantes. As etapas posteriores contam com a participação exclusiva daquelas escolas que se consagraram campeãs, isto é, aquelas que alcançaram os mais elevados desempenhos, promovendo, assim, um processo seletivo das instituições educacionais e dos estudantes envolvidos.

“Nosso regulamento ele prevê que o município tem que fazer etapa municipal. Na ausência ele tem que fazer uma justificativa no sistema de inscrição. O sistema tem esse primeiro filtro para que o município justifique, porque é responsabilidade do dele fazer essa pré-etapa nos moldes do nosso regulamento. A gente não consegue fazer uma gestão de uma etapa municipal. A primeira orientação é do município fazer, para dar o direito de igualdade de participação” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Então, a gente sempre fomenta a formação das fases municipais exatamente por ser o grande momento de ter um volume gigante da molecada participando da competição. Só que a gente também tem a sensibilidade de saber que tem cidades que não tem formação, não tem tempo, ou que também, em algumas, não tem nem interesse de fazer essa competição e trabalham com a indicação. Mas existe todo um trabalho nosso de fomento positivo para que haja a fase municipal” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Durante a presente pesquisa, foram solicitados aos órgãos responsáveis os dados quantitativos referentes aos municípios que registraram a realização de etapas municipais no sistema de inscrição, bem como aqueles que apenas designaram equipes representantes para participar do Jemg. Os dados analisados foram referentes ao ano de 2023, e dos 782 municípios participantes, 412 não realizaram a etapa municipal, enquanto 370 o fizeram. Entre os municípios que indicaram a realização dessa etapa durante o processo de inscrição, observou-se uma variação no número de escolas participantes, conforme apresentado na tabela a seguir.

Tabela 8 - Distribuição de escolas por número de municípios na etapa Municipal

NÚMERO DE ESCOLAS	NÚMERO DE MUNICÍPIOS
2	98
3	49
4	36
5	23
6	19
38	1
44	1
57	1
60	1
64	1

Fonte: Elaborada pela autora.

A maioria dos municípios que realizaram a etapa municipal (98) registrou a participação de apenas 2 escolas, o que sugere uma representação limitada de escolas e estudantes nas competições escolares. Essa realidade pode ser atribuída a diversas restrições, como a falta de recursos financeiros, infraestrutura adequada ou mesmo a baixa adesão ao esporte educacional por parte das comunidades. Por outro lado, há municípios que se destacam pela quantidade de

escolas participantes, como Juiz de Fora (64), Betim (60), Rosário da Limeira (57), Divinópolis (44) e Ipatinga (38). Essa diferença pode refletir disparidades nas políticas de incentivo ao esporte e nas oportunidades oferecidas aos estudantes em diferentes regiões do estado. Esse levantamento detalhado é importante para avaliar a efetividade da fase que antecede o Jemg nos municípios. A realização das etapas municipais não apenas serve como um indicador de participação, mas também reflete um potencial para democratizar o acesso ao esporte educacional.

Os representantes municipais que participaram da pesquisa destacaram que seus municípios realizam a fase municipal dos Jogos, cada um com suas particularidades. Essa autonomia municipal reflete as condições específicas de cada município, o que pode influenciar a realização ou não da fase municipal dos Jogos, tornando a implementação dessa política esportiva uma decisão a critério de cada localidade. Isso permite que os municípios adaptem a competição às suas realidades, levando em consideração fatores como infraestrutura, recursos financeiros e o interesse da comunidade, mas também pode resultar em disparidades na execução do evento, comprometendo a uniformidade e a equidade na participação dos estudantes em todo o estado.

“Durante alguns anos nós realizávamos a etapa municipal, porém nós temos um evento do município que também é escolar, ele até assim, abrange mais uma faixa etária do que o Jemg, nós abrangemos alunos desde 7 até 18 anos, em 6 categorias de idade. **A escola que ganha permanece com a mesma equipe para a disputa do Jemg do próximo ano, então acaba que os jogos são a etapa municipal para a seleção das modalidades do Jemg.** Batemos o nosso recorde de participação, foram 48 escolas participando, mais de 2.500 alunos ao todo e a gente tem 16 modalidades esportivas” (Entrevistado 06 - Representante Municipal – grifo nosso).

“Nós temos os jogos escolares. Ele não só habilita os campeões para irem para o Jemg, como também nos mostra quem tem condição de ir e quem não tem. Não necessariamente o campeão dos Jogos vai representar o Uberaba. É que às vezes o nível não é legal e não tem uma representatividade bacana em nível técnico. Mas é um parâmetro bacana” (Entrevistado 07 – Representante Municipal – grifo nosso).

Embora exista um evento escolar de âmbito nacional, não há uma política federal que oriente de maneira sistemática como cada unidade federativa deve formular e implementar essa política pública esportiva. Essa ausência de diretrizes uniformes revela uma lacuna no alinhamento institucional entre as esferas federal, estadual e municipal. Sem uma política clara, os estados e municípios ficam responsáveis por desenvolver suas próprias estratégias, o que pode gerar desigualdades regionais no acesso, na qualidade da implementação e nos recursos destinados à política esportiva escolar.

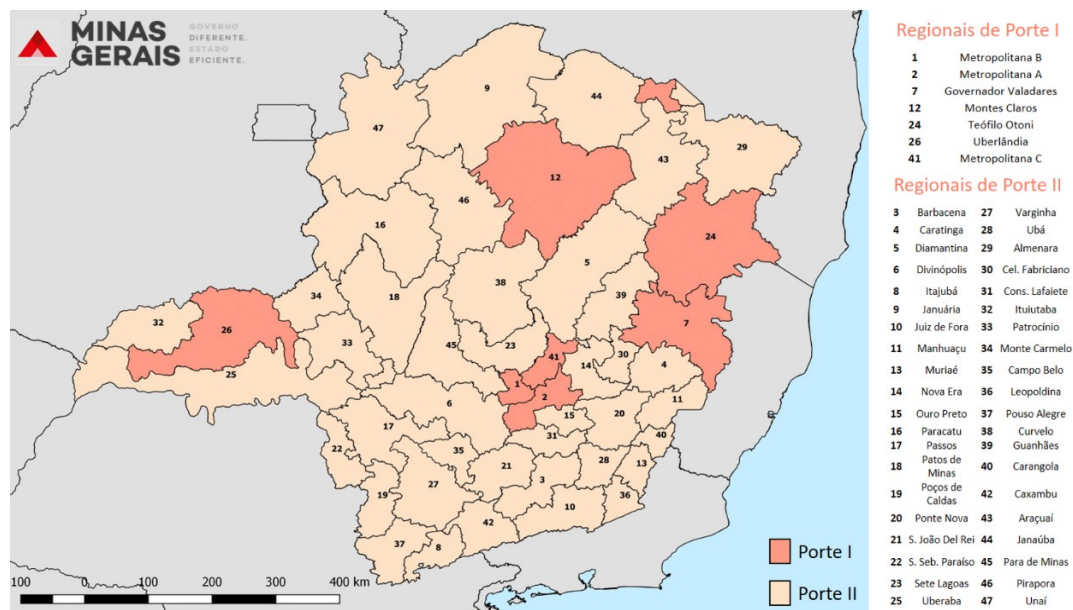
A inexistência de uma política federal estruturada também dificulta a criação de um arcabouço normativo que proporcione orientações para a execução, monitoramento e avaliação dessas iniciativas esportivas. Além disso, a ausência de parâmetros nacionais compromete a articulação entre os diversos atores envolvidos, como secretarias de educação e esporte, escolas, comunidades e outras instâncias governamentais. A criação de uma política federal específica poderia contribuir para o fortalecimento das capacidades técnicas e político-relacionais dos gestores locais, favorecendo uma maior uniformidade e equidade na oferta de programas esportivos para estudantes em todo o país.

4.1.1.3 Etapas e Ações do Jemg

Conforme mencionado anteriormente, um representante municipal, designado pelo prefeito, é responsável por inscrever o município no sistema de eventos da Subsecretaria, o que abrange também as instituições de ensino e os representantes escolares (Minas Gerais, 2022a). Os representantes escolares, por sua vez, têm a função de inserir ofícios e gerenciar as inscrições dos estudantes para participar das três etapas do Jemg, que são organizadas da seguinte forma:

- I. Etapa Microrregional - com execução em todas as Superintendências Regionais de Ensino (SREs) da Secretaria de Estado de Educação e classificatória para a etapa Regional. Os campeões de cada modalidade coletiva (basquetebol, handebol, futsal e voleibol) e os 4 primeiros colocados do xadrez se classificam para a próxima etapa.

Figura 10 - Mapa da divisão das 47 SREs de MG

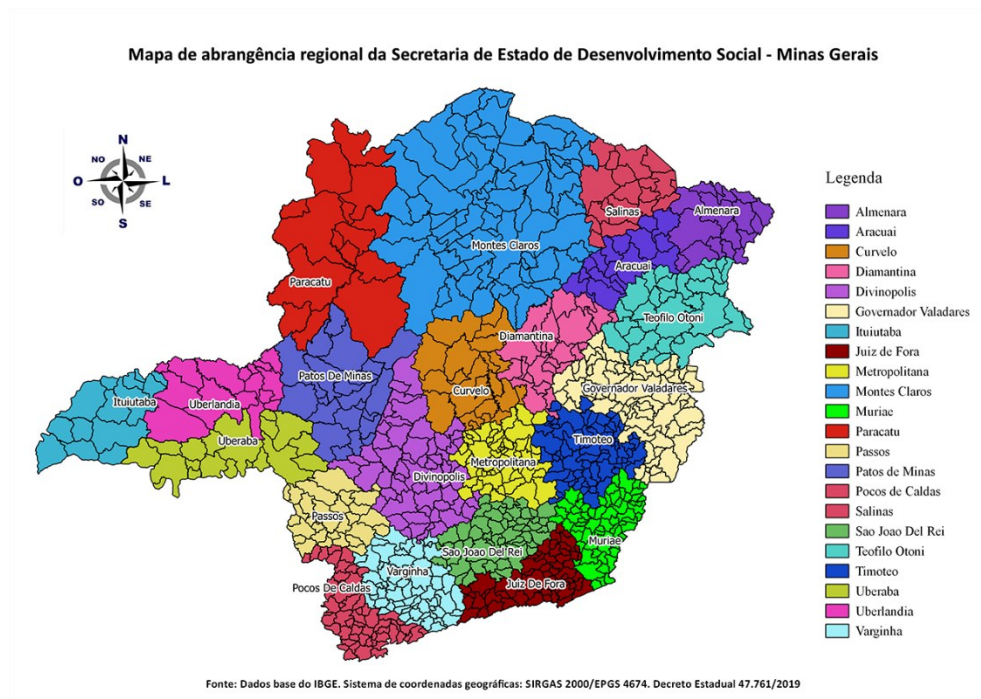


Fonte: site SEE.

- II. Etapa Regional - com seis execuções geograficamente divididas ao longo da extensão territorial do estado de Minas Gerais e classificatória para a Etapa Estadual. Nela, disputam as escolas inscritas das seis cidades-sede, além das equipes vencedoras da etapa Microrregional, nas modalidades coletivas, e os quatro primeiros estudantes colocados na modalidade xadrez. As regionais do Jemg são diferentes das regionais estabelecida pela Sedese, sendo denominadas de: Centro, Norte, Sul, Triângulo, Vale do Aço e Zona da Mata, ou seja, um total de 6 regionais⁴⁶. Já a divisão da Sedese, de acordo com o mapa a seguir, são 22 no total.

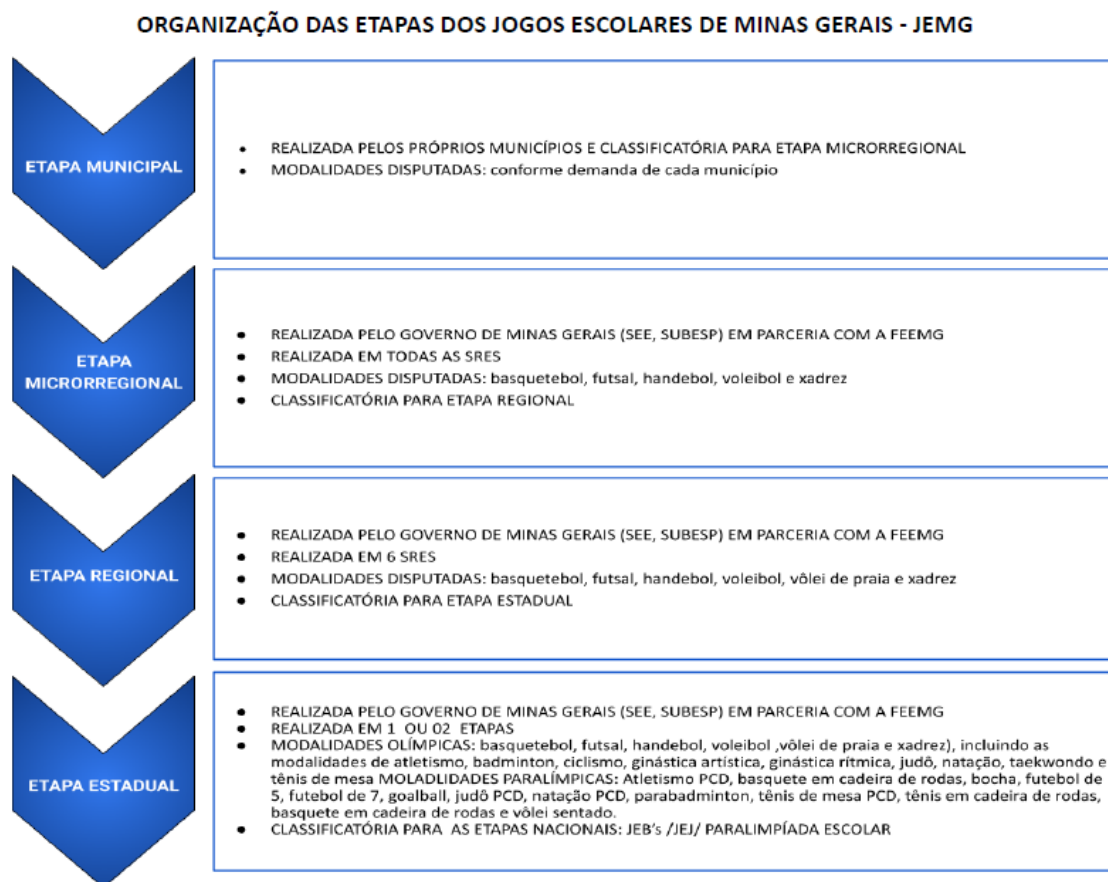
⁴⁶ A divisão dos polos regionais e suas respectivas superintendências regionais de ensino pode ser acessada em: <https://acervodenoticias.educacao.mg.gov.br/images/stories/noticias/polos-regionais-sres.pdf>.

Figura 11 - Mapa das Regionais da Sedese



Fonte: *site* Sedese.

- III. Etapa Estadual - realizada em até dois municípios sede com a participação das equipes classificadas nas etapas Regionais e estudantes que foram inscritos em modalidades individuais e paradesportivas. É considerada a seletiva estadual, indicando as escolas e os estudantes representantes para a etapa nacional dos Jogos Escolares Brasileiros (Jeb's) (módulo I), dos Jogos da Juventude (módulo II) e das Paralimpíadas Escolares. Nesta etapa, acontecem as finais dos esportes coletivos, com a participação das escolas campeãs das 6 regionais, e os 4 primeiros colocados do xadrez. Há também as competições das modalidades individuais e paralímpicas.

Figura 12 - Síntese das Etapas do Jemg

Fonte: *site SEE*.

Para o ano de 2024, houve uma alteração na divisão das modalidades por etapa devido ao aumento da participação dos estudantes na etapa Estadual convencional, tornando complexa a organização e a logística de alojamento em escolas estaduais do município sede. Devido à concentração de modalidades coletivas e individuais em um único município sede, foi proposto que, no ano de 2024, a etapa Microrregional incluirá as modalidades coletivas e xadrez e a etapa Regional abrangerá as modalidades coletivas, xadrez e vôlei de praia. Já a etapa Estadual será dividida em duas: a primeira focará nas modalidades paralímpicas, atletismo, judô e natação, enquanto a segunda incluirá modalidades coletivas, xadrez e as demais modalidades individuais convencionais.

O calendário de realização do Jemg em todas as etapas é elaborado em conformidade com os calendários das etapas nacionais definidos pela CBDE, COB e CPB. A entidade parceira selecionada por meio do Termo de Parceria realiza toda a logística de participação da delegação do estado de Minas Gerais nas etapas Nacionais. Suas responsabilidades incluem:

convocação dos estudantes e técnicos, organização da documentação necessária, compra de passagens, gerenciamento da viagem, além de acompanhar a delegação no evento nacional.

Nos Editais e Termos de Parceria, estão descritas as responsabilidades que devem ser assumidas pela Oscip para a execução de cada etapa dos Jogos, com a exceção do Edital n.º 01/2016, onde tal menção não ocorre, entretanto no TP n.º40/2017 há descrita essas atribuições. Para cada etapa deve haver a contratação de mão de obra terceirizada para auxiliar na execução dos Jogos; fomento na participação dos municípios; articulação com as cidades que serão sedes da competição; realização de reunião técnica para vistoriar aos locais de competição, alojamento e sede em que funcionará o Comitê da Organização; contratação de serviços de alimentação, hospedagem e transporte para os profissionais que atuarem nas execuções; e elaboração de relatórios de execução de cada sede, contendo informações sobre o número de municípios e estudantes participantes, modalidades disputadas e comentários da equipe de profissionais contratados (Minas Gerais, 2023b).

Para cada etapa do Jemg há um projeto de sediamiento e aquele município interessado em receber os Jogos deve se candidatar e preencher os critérios estabelecidos no caderno de encargos⁴⁷. Entre as informações contidas no projeto, os municípios devem: 1) apresentar estrutura turística; objetivos do sediamiento e justificativas para a escolha da cidade; 2) contrapartidas e diferenciais oferecidas pelo município; 3) autorização de exclusividade de utilização de locais; 4) autorização para colocação de *banners* nos locais de competição e placas de identificação; 5) cronograma de trabalho para o sediamiento da etapa; 6) ações de divulgação dos Jogos na imprensa local; 7) auxílio na formação da Junta Disciplinar/Conselho de Julgamento; e 8) apresentação de possíveis contratos de parcerias (atendimento médico e segurança). Além disso, o(a) Superintendente Regional de Ensino da cidade ou região e o Prefeito Municipal, ao assinarem o caderno de encargos do projeto de sediamiento para realização da etapa dos Jogos, devem estar cientes que devem liberar as escolas estaduais (responsabilidade da SRE) e municipais (responsabilidade da prefeitura) para alojamento dos estudantes, além de disponibilizar cantineiras para preparação da alimentação e pessoal de limpeza de refeitórios e banheiros (Minas Gerais, 2023b).

⁴⁷ O projeto de sediamiento do Jemg de 2023 pode ser acessado em: <<http://jogos escolares.esportes.mg.gov.br/projetos-de-sediamiento/>>.

Segundo um dos entrevistados da pesquisa, há uma dificuldade em conseguir cidades-sede para o Jemg devido à falta de infraestrutura esportiva adequada e de escolas que possam servir como alojamento para os estudantes nos municípios:

“Temos poucas sedes candidatas, porque não temos estruturas físicas e quantidade de escolas adequadas que possam fazer, além de um recurso para investir. O caderno de sediamiento é compartilhado, então ele tem uma parte do estado, tem uma parte do município. Se o município não chega em agosto e coloca na sua LOA o desenvolvimento do esporte para o ano seguinte como recurso, como é que ele se candidata a ser sede?. A gente chega no ponto de o governo custear o que é do município por ausência de sede, aí nós temos que entrar com a parte que seria por conta do município, como as ambulâncias e segurança para que a gente execute a política pública” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Devido a isso, um dos entrevistados enfatiza a necessidade de modificar e adaptar o caderno de encargos às realidades específicas dos municípios. Essa adaptação poderia facilitar a candidatura de mais cidades para se tornarem sedes do Jemg, ampliando assim o alcance e a participação no evento.

“O caderno de encargos, o documento que a gente dá nome para que a cidade sede comprometa e cumpra as responsabilidades, a gente vira e mexe revisita. Porque cada vez mais a gente sente que as cidades estão tendo dificuldades de cumprir com aqueles itens lá” (Entrevistado 03 - Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Na verdade, a gente fala muito do projeto de sediamiento, caderno de encargos. A gente faz essa construção. Na verdade, a gente senta em conjunto. E sempre nós estamos ali revisitando. Porque é um projeto extenso, para cada etapa, e ele vai sofrendo alterações. Então, à medida que vai subindo de etapa ele vai tendo mais itens. E aí ele tem a questão do alojamento, da estrutura esportiva, de toda de contratação de serviços que a prefeitura tem que prestar, como segurança nos alojamentos, nos locais de competição, limpeza dos espaços e montagem do espaço esportivo” (Entrevistado 01 - Secretaria do Estado – grifo nosso).

Essa estratégia evitaria que a organização do evento tivesse que solicitar constantemente que alguns municípios se oferecessem como sede dos Jogos.

“Então a gente fica meio que refém, pedindo pelo amor de Deus que o município seja sede pra mim, porque ninguém da região teve interesse ou teve condição. E quando a gente chega nesse nível de ter que pedir pra uma sede receber a competição, acaba que a coisa fica meio frouxa. Porque na hora do vamos ver, o município fala que estamos pegando o boi que está sediando, e não aceita cobrar todas as ambulâncias, todos os atendimentos médicos, pois ele já havia falado que não tinha” (Entrevistado 03 - Secretaria do Estado – grifo nosso).

O arranjo institucional estabelecido pelo regulamento do caderno de sediamiento pode gerar dificuldades na obtenção de locais para a realização das competições do Jemg. Portanto, é

necessária uma adaptação por parte dos formuladores desse instrumento. Sedar a competição pode ser um potencial para a expansão do esporte educacional e para a melhoria das condições de infraestrutura esportiva do município.

O estado de Minas Gerais possui uma área de 586.513,983 km², ocupa 6,9% do território brasileiro e 63,5% da região Sudeste. É o estado que tem o maior número de municípios do país, sendo um total de 853. Conta com uma variedade de tipos de clima, relevo e vegetação, além de uma grande diversidade cultural. A preocupação com as desigualdades regionais do estado está expressa em sua Constituição, e o artigo 2º enumera como um dos objetivos prioritários a promoção da regionalização da ação administrativa, em busca do equilíbrio no desenvolvimento das coletividades (inciso IV).

Embora o estado possua o terceiro maior Produto Interno Bruto (PIB) do país, sua distribuição *per capita* o coloca na décima posição, evidenciando as disparidades na distribuição de renda entre os municípios, que refletem suas desigualdades regionais. Sua população total é de 20.539.989 pessoas, ocupando o segundo lugar como estado mais populoso do país. Essas diversas características presentes no estado de Minas Gerais podem dificultar a candidatura dos municípios como sedes do Jemg. A vasta extensão territorial e as distintas condições socioeconômicas resultam em uma realidade em que algumas cidades podem não dispor da infraestrutura física e esportiva necessária para acolher a competição.

Apesar das dificuldades mencionadas pelos entrevistados quanto à capacidade dos municípios de sediar os Jogos, os dados indicam que, entre os anos de 2017 e 2023, o Jemg foi realizado em 282 cidades com sede física, além de ter ocorrido em duas edições *online*, nos anos de 2020 e 2021, como resposta à pandemia de Covid-19. Esses dados também consideram como uma única sede aquelas que foram executadas de forma compartilhada, em mais de uma cidade, em um único ano e etapa. A tabela a seguir apresenta a relação quantitativa do número de sedes por ano.

Tabela 9 - Número de sedes de execução do Jemg por ano (2017-2023)

ANO	N.º DE SEDES
2017	56
2018	57

2019	57
2020	1
2021	1
2022	55
2023	55
TOTAL	282

Fonte: Dados extraídos dos Relatórios de Execução do Jemg.

Os dados demonstram que, de forma geral, não há uma variação na quantidade total de sedes por etapa entre os anos. Isso ocorre porque, de acordo com o Termo de Parceria, é determinada a realização da etapa Microrregional do Jemg em cada SRE, a fase Regional em pelo menos uma das seis regionais administrativas do estado, e a fase Estadual em, no mínimo, uma sede. Nos anos de 2022 e 2023, observou-se uma mudança com a divisão da etapa Estadual em duas fases: uma para modalidades olímpicas e outra para modalidades paralímpicas. Além disso, na etapa Microrregional, a execução simultânea em mais de uma cidade é uma possibilidade, o que pode contribuir para a descentralização do evento. Apesar das dificuldades apresentadas pelos gestores, esses dados evidenciam o cumprimento das normas do Termo de Parceria e ilustram como a estrutura do Jemg busca abranger diferentes localidades de Minas Gerais, atendendo às exigências administrativas e operacionais do instrumento.

A seguir tem-se o quadro com as cidades-sede da etapa Regional e Estadual do Jemg no ano de 2023. As cidades de Três Marias, Governador Valadares, Além Paraíba e Montes Claros foram cidades-sede da Etapa Regional mais de uma vez. Na etapa Estadual, destaca-se a cidade de Uberaba, que foi sede do evento por quatro vezes, e a cidade de Uberlândia, sendo sede duas vezes. Observa-se também que apenas em dois anos, 2022 e 2023, as modalidades olímpicas e paralímpicas foram realizadas separadamente. Em outros três anos, 2017, 2018 e 2019, houve a realização das etapas estaduais em sedes compartilhada

Quadro 2 - Cidades-sede etapa Regional e Estadual (2023)

ANO	CIDADES-SEDE - ETAPA REGIONAL	CIDADES-SEDE - ETAPA ESTADUAL
2023	Nova Serrana, Três Marias, Passos, Paracatu, Almenara, Cataguases	Uberaba (Olímpica), Ipatinga (Paralímpica)
2022	Pará de Minas, Três Marias, Extrema, Araguari, Governador Valadares, Além Paraíba	Uberaba (Olímpica), Belo Horizonte (Paralímpica)
2020	Não realizado devido à pandemia de Covid-19	Não realizado devido à pandemia de Covid-19

2021	Não realizado devido à pandemia de Covid-19	Não realizado devido à pandemia de Covid-19
2019	Pitangui, Três Marias, Baependi/Caxambu, Uberaba, Governador Valadares, Além Paraíba	Uberlândia (Olímpica e Paralímpica)
2018	Teófilo Otoni, Formiga, Além Paraíba, Arcos, Monte Carmelo, Montes Claros	Uberaba (Olímpica e Paralímpica)
2017	Caratinga, Lavras, Além Paraíba, Arcos, Montes Claros, Ituiutaba	Uberaba (Olímpica e Paralímpica)

Fonte: Elaborada pela autora.

Ao analisar as três etapas de execução do Jemg (Microrregional, Regional e Estadual) entre 2017 e 2023, constata-se que 73 municípios foram sede do evento em mais de uma ocasião. Somente um município sediou o Jemg em uma das etapas por seis vezes neste período analisado, sendo este Caratinga (Vale do Aço). O município foi sede de todas as etapas Microrregionais entre 2017 a 2019 e 2022 a 2023, além de também ter sediado a etapa Regional em 2017.

Um dos entrevistados da pesquisa, representante municipal, destacou a participação de Caratinga (Vale do Aço) como cidade sede do Jemg, enfatizando que sua localização e estrutura física foram fatores importantes para o município receber o evento de maneira recorrente.

“A gente sempre recebe a etapa Microrregional, porque a Superintendência é localizada no nosso município, e as outras cidades são menores, não possuem uma estrutura física, esportiva, que abranja a realização do evento, que cada ano tem” (Entrevistado 06 - Representante Municipal – grifo nosso).

“Durante duas oportunidades, Caratinga recebeu a etapa regional, foi em 2013 e em 2017, que para nós foi uma alegria muito grande. Porque eu lembro que até 2013, muitas pessoas no próprio município diziam que Caratinga não tinha capacidade para receber um evento desse tamanho, com esse número de participantes, que é a fase Regional. Eu lembro que em 2013 recebemos mais de 2 mil atletas, em 2017 recebemos ainda mais, mais de 3 mil atletas” (Entrevistado 06 - Representante Municipal – grifo nosso).

O município de Caratinga, segundo o Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE, 2022), tem uma população de 87.360 habitantes, ocupando a 42ª posição entre os municípios mais populosos de Minas Gerais. A cidade conta com um total de 74 escolas, distribuídas em 23 estaduais, 45 municipais e 6 privadas, atendendo 10.953 alunos desde a creche até o ensino médio, incluindo Educação de Jovens e Adultos e Educação Especial (Inep, 2023).

Conforme a Pesquisa de Informações Básicas Municipais (Munic, 2016)⁴⁸, Caratinga possui uma Secretaria Municipal que atua em conjunto com outras políticas setoriais, associadas à Educação e à Cultura. A estrutura administrativa conta com 4 funcionários comissionados, um Conselho Municipal e um fundo municipal de esporte. A existência de um Conselho Municipal de Esporte indica que há um órgão consultivo ou deliberativo responsável por discutir e planejar políticas esportivas da cidade, apesar de não termos dados sobre a sua efetiva atuação. A pesquisa também registrou 23 instalações esportivas no município, que incluem campos, ginásios e quadras. Mesmo com um quadro administrativo reduzido, Caratinga possui um número considerável de instalações esportivas, ou seja, a cidade dispõe de uma estrutura organizacional que favoreceu sua escolha como sede em duas etapas distintas do Jemg em mais de cinco ocasiões.

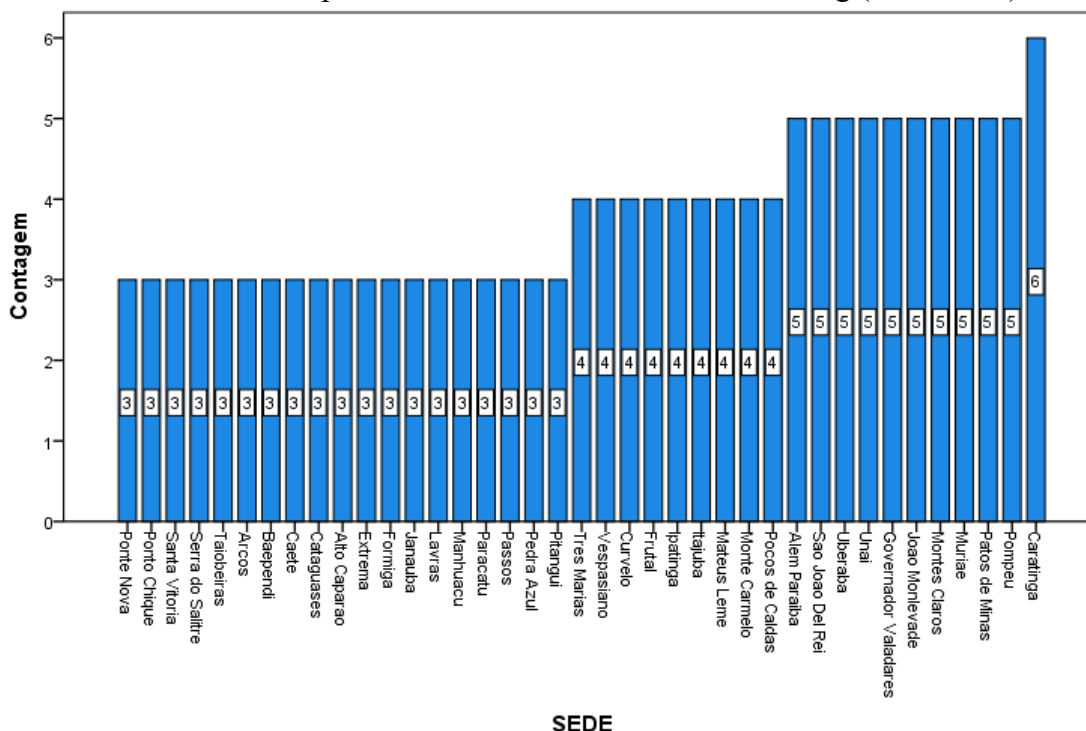
A cidade de Uberaba, conforme dados do IBGE (2022), possui uma população de 337.836 habitantes, ocupando a 7ª posição entre os municípios mais populosos de Minas Gerais. A cidade conta com um total de 173 escolas, sendo 3 federais, 39 estaduais, 66 municipais e 65 privadas, com 39.543 alunos matriculados, abrangendo desde a creche até o ensino médio, incluindo a Educação de Jovens e Adultos e a Educação Especial (Inep, 2023). Destacada como sede da etapa Estadual do Jemg, Uberaba possui uma Secretaria Municipal que atua em conjunto com o setor de Lazer. A cidade conta com 111 funcionários ativos na área de esportes, um Conselho Municipal e um fundo municipal destinado ao desenvolvimento esportivo. Além disso, a pesquisa registrou 97 instalações esportivas no município, que incluem campos, piscinas, pistas de skate/patins e quadras esportivas (Munic, 2016).

A comparação entre Caratinga e Uberaba revela diferenças em termos de população, infraestrutura educacional e capacidade organizacional para o esporte. A cidade de Uberaba apresenta uma infraestrutura educacional e esportiva maior em relação a Caratinga, o que se reflete na sua capacidade de sediar a etapa Estadual do Jemg. Essa fase é caracterizada pela presença simultânea de um número maior de estudantes, tornando importante a cidade contar com um maior número de instalações esportivas e número de escolas que possam servir como alojamentos.

⁴⁸ Disponível em: <<https://cidades.ibge.gov.br/brasil/df/brasil/pesquisa/10077/69256>>.

Os municípios de Pompéu (Centro), Patos de Minas (Triângulo), Muriaé (Zona da Mata), Montes Claros (Norte), João Monlevade (Vale do Aço), Governador Valadares (Vale do Aço), Unaí (Triângulo), Uberaba (Triângulo), São João Del Rei (Zona da Mata) e Além Paraíba (Zona da Mata) foram sede cinco vezes durante o período analisado. Somente cidades da regional Sul não foram sede do Jemg neste período. O gráfico a seguir destaca os municípios que executaram pelo menos três vezes uma etapa do Jemg.

Gráfico 1 - Municípios com mais de 2 sedimentos do Jemg (2017-2023)



Fonte: Dados extraídos dos Relatórios de Execução do Jemg.

No total, 136 municípios de Minas Gerais (15,94%) já foram sede de alguma das etapas do Jemg entre 2017 e 2023. Entre esses municípios, 46,32% sediaram o Jemg apenas uma vez, 25% sediaram em duas execuções, e 13,97% sediaram pelo menos três vezes. Além disso, 9 municípios (6,62%) sediaram o Jemg mais de quatro vezes, e outros 10 municípios sediaram o Jemg por cinco vezes ao longo de 2017 a 2023. Esses dados indicam uma diversidade entre os municípios que sediaram a competição, já que quase 50% das cidades que receberam o Jemg o realizaram ao menos uma vez o evento durante o período de 2017 a 2023. Além disso, 14,71% dos municípios que já receberam o Jemg sediaram uma etapa da competição mais de três vezes, o que representa a soma da porcentagem dos municípios que realizaram entre quatro a seis etapas do evento.

Ao relacionar os dez municípios que mais foram sede do Jemg com dados sociodemográficos do IBGE, observa-se que o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) desses municípios apresenta os seguintes valores, organizados do menor índice para o maior.

Tabela 10 - Cidades-sede e IDHM (2010)

MUNICÍPIO	IDHM	RANKING MG
Pompéu	0,689	297º
Caratinga	0,706	195º
Além Paraíba	0,726	99º
Governador Valadares	0,727	97º
Muriaé	0,734	72º
Unaí	0,736	68º
João Monlevade	0,758	28º
São João Del Rei	0,758	29º
Patos de Minas	0,765	20º
Montes Claros	0,770	17º
Uberaba	0,772	16º

Fonte: Elaborada pela autora.

O Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) é uma medida composta por indicadores de três dimensões do desenvolvimento humano: longevidade, educação e renda. Este índice varia de 0 a 1, sendo que valores mais próximos de 1 indicam um maior desenvolvimento humano no município. Observa-se que as cidades que sediaram o Jemg estão predominantemente entre os cem municípios com os melhores IDHMs do estado de Minas Gerais, exceto Caratinga e Pompeu, que figuram entre os trezentos melhores do estado. É relevante ressaltar que Caratinga, o município que mais sediou os Jogos, ocupa a 195ª posição, não estando entre os cem primeiros colocados. Dessa forma, constata-se que os municípios que mais sediaram o Jemg estão concentrados em localidades com indicadores de desenvolvimento humano favoráveis.

Outra medida utilizada para a comparação de dados sociodemográficos é o Índice de Gini, que é considerado um indicador de desigualdade. Este índice varia entre 0 e 1, onde 0 representa uma igualdade perfeita de renda e 1 indica uma desigualdade total. Os dados desses dez municípios analisados anteriormente apresentam os seguintes valores, organizados do maior índice para o menor. Portanto, é possível inferir que o Jemg atinge municípios com uma maior desigualdade na distribuição de renda entre seus habitantes, uma vez que esses municípios estão posicionados entre aqueles com índices mais próximo de 1 no estado.

Tabela 11 - Cidades-sede e Índice de Gini (2010)

MUNICÍPIO	ÍNDICE DE GINI	RANKING
Caratinga	0,546	771º
Montes Claros	0,539	747º
Governador Valadares	0,537	743º
Pompéu	0,535	733º
Unaí	0,534	732º
São João Del Rei	0,525	696º
Muriaé	0,516	656º
Patos de Minas	0,507	606º
Uberaba	0,505	588º
Além Paraíba	0,501	563º
João Monlevade	0,496	534º

Fonte: Elaborada pela autora.

Os municípios que mais frequentemente atuaram como sedes do Jemg, em sua maioria, apresentam IDHMs elevados, o que indica que estão entre os mais desenvolvidos do estado de Minas Gerais. Entretanto, os dados do Índice de Gini revelam que esses municípios tendem a exibir uma distribuição de renda menos equitativa. Essa disparidade revela um paradoxo: embora os municípios com maior IDHM possam ser mais bem equipados para sediar o Jemg, a concentração de riqueza em determinadas faixas da população indica que nem todos os grupos sociais se beneficiam igualmente dessas condições de desenvolvimento. A desigualdade de renda pode influenciar diretamente o acesso de determinados grupos ao esporte e à participação nos Jogos, limitando o alcance das políticas públicas esportivas em termos de inclusão social.

Esses resultados sugerem que a política do Jemg, ao se concentrar em localidades com melhores indicadores de desenvolvimento, atinge regiões que, em geral, possuem condições socioeconômicas favoráveis. Contudo, é interessante pensar futuras iniciativas que considerem a importância de estender esse alcance a municípios com índices de desenvolvimento mais baixos e maior desigualdade, pois assim, o Jemg pode se tornar uma ferramenta para ampliar os benefícios sociais e educacionais associados à prática esportiva escolar no estado de Minas Gerais.

A tabela a seguir indica o número de cidades que sediaram o Jemg por etapa. Os dados demonstram que, no total, 130 municípios sediaram uma etapa Microrregional do Jemg, 22 municípios sediaram as etapas Regionais, e apenas 4 municípios sediaram a etapa Estadual. Essa variação evidencia a rotatividade de municípios que atuam como sede nas fases Microrregional e Regional, ao passo que a fase Estadual é predominantemente realizada em

um número restrito de cidades. A frequência reduzida de municípios que sediam a etapa Estadual pode estar relacionada à capacidade administrativa e à infraestrutura disponível nessas localidades, necessitando de uma investigação mais aprofundada.

Tabela 12 - Número de municípios que executaram cada etapa do Jemg

ETAPA	FREQUÊNCIA
Microrregional	130
Regional	22
Estadual	4

Fonte: Dados extraídos dos Relatórios de Execução do Jemg.

Implementar uma política pública que alcance vários municípios em um estado requer uma abordagem coordenada e estruturada, principalmente ao considerar o estado de Minas Gerais que possui desigualdades socioeconômicas. A capilaridade territorial do Jemg é, em grande parte, resultado dessa descentralização administrativa educacional. A participação da Secretaria de Educação e das Superintendências Regionais de Ensino (SREs) desempenha um papel importante nas cidades que se tornam sedes dos Jogos, facilitando a mobilização de recursos e a organização da logística necessária para a realização da competição.

As SREs, têm como principal objetivo exercer, em nível regional, ações que incluem supervisão técnica, orientação normativa, cooperação, articulação e integração entre o estado e os municípios, sempre alinhadas às diretrizes e políticas educacionais estabelecidas (Minas Gerais, 2024b). No estado de Minas Gerais, existem um total de 47 SREs, classificadas em dois portes: as de porte I, que abrangem até sete unidades, e as de porte II, que podem incluir até quarenta e oito unidades. Essa estrutura organizacional permite uma gestão mais próxima às necessidades locais municipais, facilitando a implementação de políticas educacionais e esportivas. A partir das declarações dos representantes municipais que participaram da pesquisa, destaca-se o papel dos atores das SREs na descentralização da política do Jemg.

“O Jemg é uma parceria, pelo menos as etapas que nós recebemos, é uma parceria com as Superintendências Regionais de Ensino e a prefeitura local. Então, eu acho que o diálogo tem que ser muito estreito, muito próximo com as Superintendências para que tudo funcione. A gente sempre teve uma preocupação muito grande em aproximar esses laços para que a recepção fosse mais tranquila, fosse mais cômoda. Porque os relatos anteriores eram que realmente tinha uma certa dificuldade nesse diálogo entre a Superintendência e a Prefeitura. A gente sabe que existe o fator político, e que às vezes que acaba atrapalhando em certas situações” (Entrevistado 06 – Representante Municipal – grifo nosso).

“A Secretaria de Esporte de Uberaba não daria conta sozinha de fazer esses Jogos. Tem um caderno de encargos muito extenso. Tivemos muita ajuda das diretoras das escolas e da Secretaria de Estado, que vem com a parceira bacana na alimentação. **As Superintendências Regionais de Ensino, essa aí sim, essa aí é parceira. No caderno de encargos do Jemg, a Superintendência tem a sua missão que é a alimentação com as cantineiras, a despesa com a alimentação e as escolas estaduais que são oferecidas para alojamento**” (Entrevistado 07 - Representante Municipal – grifo nosso).

A SEE, além de suplementar o recurso da Subesp usado para o pagamento do Termo de Parceria de execução do Jemg, apoia financeiramente as escolas estaduais na logística de alojamento, alimentação e transporte dos estudantes a partir do contato direto com as SREs. Em todas as etapas dos Jogos, são destinados às escolas recursos para pequenos reparos, alimentação e atendimento de até dois servidores para acompanharem a execução da etapa do Jemg, com diária e transporte (Minas Gerais, 2024b). Os atendimentos às demandas do Jemg são realizados como aditivo aos termos de manutenção, custeio e alimentação das escolas, ou via novo termo de compromisso. Nos Jogos de 2022, houve 101 escolas estaduais disponibilizadas na etapa Microrregional, 38 para etapa Regional, 3 na etapa Paralímpica e 31 na etapa Olímpica. Já para 2023, houve a disponibilização de 119 escolas para alojamento na etapa Microrregional, 44 para a etapa Regional, 2 para a etapa Paralímpica e 37 escolas para a etapa Estadual.

“Nós somos 47 Superintendências Regionais de Ensino, que eu falo que são os meus braços direitos. Porque a execução inicial, o pontapé inicial, desde o contato com o município, o alinhamento e análise das escolas, é feito por lá. A gente tem tudo isso e vai acompanhando essa execução, além de contribuir com valor no termo de parceria” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Os locais de competição devem seguir as condições estabelecidas no projeto para cada modalidade esportiva e caberá ao município sede providenciar o cerimonial de abertura dos Jogos. Para iniciar o Jemg, é realizada uma cerimônia de abertura com a participação obrigatória dos estudantes. Nesse momento há o desfile de entrada das delegações, o hasteamento das bandeiras (nacional, estadual e da cidade-sede) ao som do hino nacional brasileiro, a entrada do fogo simbólico e acendimento da pira olímpica e o juramento do estudante/atleta. Um ponto de destaque, identificado na avaliação do Jemg durante o Seminário de 2023, refere-se aos atrasos e à duração das cerimônias, o que tem resultado no esvaziamento do evento por parte dos estudantes.

O cumprimento do projeto de sediamiento, é avaliado em campo pela Subesp/Oscip, em todas as fases de execução dos Jogos. Além de prover alojamentos e alimentação, o município deve disponibilizar estruturas esportivas adequadas para a realização das competições, bem como garantir a segurança e uma equipe médica (Minas Gerais, 2023b). Para isso, é necessário que o município obtenha recursos próprios a fim de cumprir os requisitos especificados no caderno de encargos da cidade-sede. Um dos entrevistados da pesquisa destaca os reparos e ajustes necessários na infraestrutura para receber a competição, considerando que o evento segue os padrões e normas estabelecidos para os esportes olímpicos e paralímpicos. Municípios que habitualmente não recebem eventos de grande porte enfrentam a necessidade de realizar obras de infraestrutura para se adequar aos padrões exigidos para a realização do Jemg. Em contrapartida, municípios que já são referências na realização de eventos esportivos enfrentam menos dificuldades nesse aspecto, conforme destacado pelo entrevistado.

“Todos os anos nós fazemos uma pequena reforma nos locais, a gente já faz essa pintura tradicional para que receba os Jogos. Algumas situações específicas a gente tinha dificuldade, como o quadro de basquete. Então a gente precisou adaptar um ginásio nosso para que tivesse o basquete. Nós adquirimos, nós tivemos muito mais demandas, **e buscamos também equipamentos profissionais de cidades vizinhas e parceiros.** Além disso, nós ajudamos com a equipe de segurança, a Prefeitura faz uma estação específica para essa equipe” (Entrevistado 06 - Representante Municipal – grifo nosso).

“A cidade aqui tem muita quadra, 40 por 20, e muita cidade não tem. Além de uma rede hoteleira que atende, porque nós recebemos eventos, como os Jogos Universitários e outros tipos de Copas. **Então a cidade tinha uma estrutura bacana para receber turistas e recebeu muito bem o Jemg**” (Entrevistado 07 - Representante Municipal – grifo nosso).

Todo esse investimento por parte do município, especialmente na área esportiva e nas escolas, pode ser benéfico para o fomento do esporte educacional na cidade. Os entrevistados indicam que as modificações necessárias para sediar o Jemg podem constituir um legado duradouro para o município.

“**Deixamos um legado, eu acho que isso é importante, não só utilizar a escola apenas naquele momento, mas pensar em deixar um legado para a própria escola.** Muitas vezes eles têm que parar a aula dos estudantes naquela semana para poder receber o evento dependendo da data. Então a gente sabe que gera transtorno, **a gente sabe que seria bom deixar um legado, deixar uma contrapartida para a escola em algum aspecto**” (Entrevistado 06 - Representante Municipal – grifo nosso).

“Para nós foi interessante que fomentou não só o esporte, principalmente o esporte, como também a área econômica, com rede hoteleira, com a contratação dos nossos profissionais, dos nossos restaurantes, e assim por diante. **Então esses três aspectos,**

turístico, econômico e esportivo, para nós, foi excelente. Foi o marco de uma transformação do esporte escolar de Uberaba” (Entrevistado 07 - Representante Municipal – grifo nosso).

O sediamiento por parte de um município em qualquer uma das etapas do Jemg, é um dos critérios para definição do valor do repasse anual do ICMS Esportivo⁴⁹. A pontuação adicional do município pelo sediamiento das etapas do Jemg, varia de acordo com a tabela presente na Resolução Sedese n.º 66/2021. As atividades esportivas são classificadas em 13 categorias, cada uma com peso específico, variando de 0,5 a 1,5. O Jemg se encaixa no segundo grupo de atividades, de peso 1,0, no item 10, com o programa Minas Olímpica: Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) e no grupo de atividade peso 1,5, que engloba o eixo de Eventos Esportivos⁵⁰.

“Nós colocamos no ICMS Esportivo, não sei se você conheceu esse programa, **uma pontuação maior para quem é sede, é uma forma de atrair também**. É uma coisa que eu acho que é legal a gente mostrar para as cidades. Porque sediar dá trabalho, dá dor de cabeça, você se mata e ainda vai ouvir reclamação por uma coisinha que não funcionou. E tem custo também, você tem que fazer um investimento ali de uma pintura da quadra, uma melhoria ali e acolá” (Entrevistado 03 - Secretaria do Estado – grifo nosso).

A intersectorialidade entre o Jemg e outras políticas de esporte desenvolvidas no estado de Minas Gerais emerge como um aspecto importante, conforme ressaltado por um dos representantes municipais que participaram da pesquisa. O incentivo para que os municípios se candidatem a sediar o Jemg é relevante, pois não apenas promove a prática esportiva local, mas também garante uma pontuação que pode resultar em um repasse financeiro maior.

“O Jemg pontua num quadro específico do ICMS, que é o Minas Olímpica. Acaba que a gente faz a máquina girar, porque a gente recebe o recurso do ICMS e pela participação do município no Jemg, por isso que a gente tenta participar de várias modalidades esportivas, tenta aumentar a participação cada vez mais, e a gente sabe que isso vai acabar retornando para o município em forma de recurso para que nós possamos continuar investindo” (Entrevistado 06 - Representante Municipal – grifo nosso).

Damacena *et al.* (2017) pesquisaram sobre a relação do repasse do ICMS Esportivo e a participação dos municípios nos Jogos Escolares e Estaduais, neste caso o Jemg. Os autores concluíram que os municípios que participaram dos Jogos Municipais possuem quase cinco

⁴⁹ O ICMS Esportivo é um mecanismo que incentiva a organização e implementação de políticas públicas esportivas nos municípios, por meio do fomento à criação e manutenção de conselhos municipais de esportes e realização de programas e projetos esportivos. Para mais informações acessar: <<https://social.mg.gov.br/esportes/icms-esportivo>>.

⁵⁰ Disponível em: <<http://incentivo.esportes.mg.gov.br/legislacao/>>.

vezes mais chances de participarem do Jemg. Além disso, a nota final dos municípios participantes da política, foi maior para aqueles participaram dos Jogos. Os melhores resultados na avaliação da política, no período analisado, foram dos municípios que estiveram presentes nessas competições.

De acordo com Pereira (2024), a cidade de Caratinga participou do ICMS Esportivo de 2011 a 2021, exceto no ano de 2019, totalizando 10 participações. Durante esse período, o município gastou um total de R\$1.560.312,738 na Função 27, que abrange Desporto e Lazer. Por outro lado, Uberaba também participou do ICMS Esportivo, mas de 2012 a 2021, exceto em 2011, totalizando igualmente 10 participações.

O gasto total de Uberaba na Função 27 foi de R\$3.285.875,69. Essa diferença no montante gasto pode ser reflexo de diversas variáveis, como o tamanho da população, a estrutura administrativa e a capacidade de arrecadação de recursos, bem como a priorização dada ao esporte em cada município. Ao considerar os gastos *per capita* com esporte, Uberaba apresentou um valor de R\$101,35, enquanto Caratinga registrou um gasto *per capita* de R\$50,42. A análise dos dados revela que, mesmo com um valor considerado relativamente baixo, Uberaba consegue destinar uma quantia maior por habitante em comparação a Caratinga.

Ao discutir as contrapartidas recebidas pelos municípios ao sediar o Jemg, os entrevistados apontaram que, além do aporte financeiro proveniente da pontuação do ICMS Esportivo, não existem outras compensações diretas oferecidas pelo estado. No entanto, enfatizaram que a realização do evento pode trazer benefícios indiretos, especialmente nas esferas econômica e turística.

“Tem algumas cidades, que já fizeram um levantamento na câmara de dirigentes lojistas sobre o dinheiro que entra na cidade naquele período do Jemg. **E é um dinheiro, dinheiro de hotel, dinheiro de restaurante, dinheiro de serviços, porque vão estudantes, vão técnicos, vai coordenação, num período que normalmente a cidade estaria parada.** E aí se você fizer um levantamento disso, o dinheiro que entra na cidade é maior do que o dinheiro que a cidade investiu pra fazer essas reformas. Só que é uma coisa que talvez a pessoa, quem tá lá na cidade, não enxerga isso de forma palpável. Ela só vê o dinheiro dela saindo, pagando o serviço lá, mas esse dinheiro entrando no caixa único da prefeitura é um trabalho de articulação com a Secretaria. **Então, eu acho que é uma coisa, é uma forma legal da gente motivar as prefeituras de receber a competição, no sentido de que é mais investimento do que custo**” (Entrevistado 03 - Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Olha, acaba que não. Atualmente não financeiramente. **Mas indiretamente ele tem um ganho muito grande. Porque você está fazendo uma contratação de toda a equipe que vai estar atuando ali no Jemg.** A gente busca contratar os coordenadores nas próprias regiões” (Entrevistado 01 - Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Os meninos sempre estão aí em lanchonetes, na farmácia, no supermercado, sempre movimentando restaurantes. Sempre movimentando bastante a economia do município e **os próprios comerciantes do município sempre falam, olha quando vai ter o Jemg**” (Entrevistado 06 - Representante Municipal – grifo nosso).

Wanderley *et al.* (2018) realizaram uma pesquisa sobre os efeitos econômicos locais gerados por duas competições distintas organizadas pelo governo mineiro, os Jogos do Interior de Minas Gerais (Jimi) e os Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg). Constatou-se que estes dois eventos geraram liquidamente cerca de R\$1,3 milhões adicionais por ano no estado entre 2008 a 2011. Os setores que mais se beneficiaram foram aqueles relacionados ao comércio e ao transporte de passageiros. As atividades que sofreram impacto positivo são basicamente relacionadas ao comércio, à alimentação e à organização de eventos. Já as atividades afetadas negativamente são aquelas onde a demanda pode ser transferida para outro período ou município, como construção de edifícios, obras de infraestrutura e alojamento.

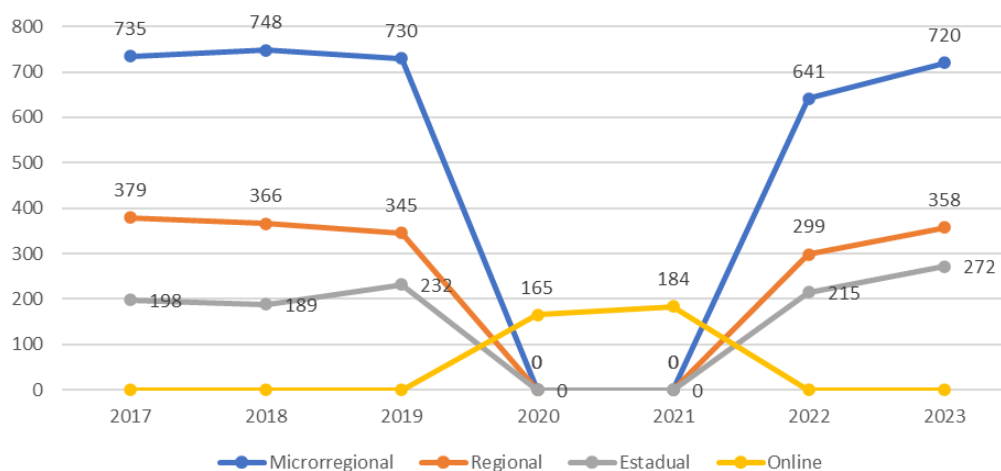
Os entrevistados da gestão apontam que estão considerando desenvolver uma política de contrapartida para os municípios, com o objetivo de incentivar uma maior participação no sediado do Jemg. Isso pode ser um mecanismo interessante, uma vez que os municípios precisam de realizar diversos gastos para serem sede dos Jogos.

“Já teve um ano, e a gente deve voltar a isso no ano que vem, **de firmar um convênio com as cidades-sedes, dando um repasse financeiro pra eles.** Então, por exemplo, cada cidade da Microrregional vai ganhar 25 mil reais para comprar bola, essas coisas, tá? Regional vai ganhar 50 e a Estadual vai ganhar 100. **É uma forma de atrair, claro, ano que vem a gente deve conseguir alguma coisa nesse sentido,** da Regional pra frente, porque a Microrregional são muitas sedes. **Mas um problema que a gente vê é o seguinte, eu passo para o município esse ano um recurso, isso meio que cria uma coisa assim, virou regra. Ano que vem, só faço se receber.** E aí a gente corre um risco de meio que acostumar mal as cidades, vamos dizer assim, sabe?” (Entrevistado 03 - Secretaria do Estado – grifo nosso).

No que tange ao número de municípios participantes no Jemg, o gráfico a seguir demonstra que as etapas *online* destacam-se entre aquelas com o menor número de inscritos, devido ao baixo interesse manifestado na época (necessita-se investigar as razões para a participação tão baixa durante o período pandêmico). Em relação às execuções convencionais, o ano de 2022 apresenta o menor número de municípios participantes em cada etapa (1.155), enquanto 2023

registra o maior número de participantes (1.350)⁵¹. Ao desagregar os dados por tipo de etapa, destaca-se novamente o maior número de municípios na fase Microrregional (748) em razão do número de modalidades e execuções simultâneas da competição. A participação dos municípios no Jemg é uma ação de demanda espontânea, assim não há como dimensionar no momento do planejamento quantos e quais municípios ou territórios de desenvolvimento serão atendidos (Minas Gerais, 2022a).

Gráfico 2 - Número de municípios participantes por ano e etapa (2017-2023)



Fonte: Dados extraídos dos Relatórios de Execução do Jemg.

Em relação aos dados gerais, destaca-se que, no período de 2017 a 2023, 15.985 escolas participaram do Jemg⁵². Foram registradas 282.872 inscrições de estudantes, com 242.860 participantes efetivos na competição. Esses dados revelam que 85,85% dos inscritos no Jemg, durante esse período, participaram efetivamente da competição, enquanto 14,15% das inscrições não resultaram em participação. Os motivos para a não participação dos municípios no Jemg deve ser investigados de maneira aprofundada.

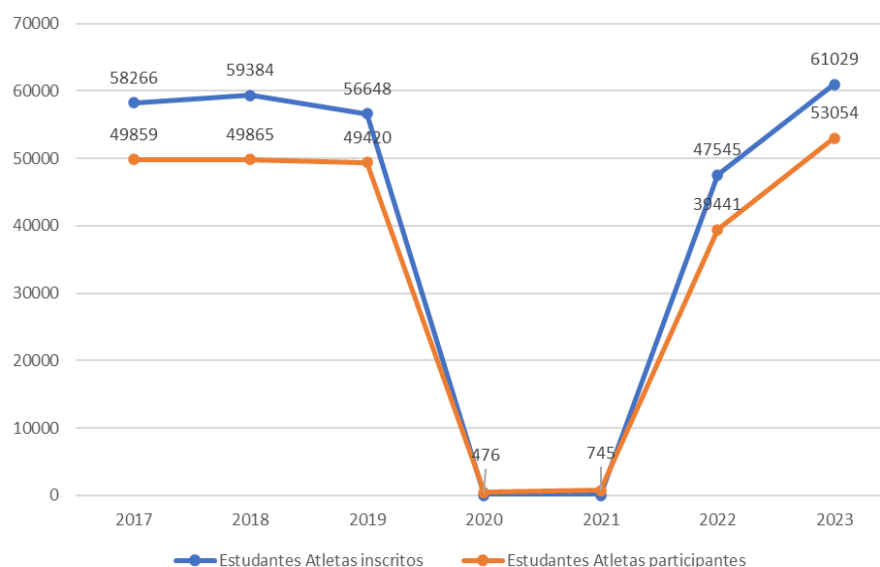
O gráfico a seguir destaca o número de estudantes inscritos e participantes efetivos no Jemg. Em 2022, após a retomada da competição pós-pandemia, houve um declínio no número de participantes efetivos (39.441), que foi o menor da série analisada. Contudo, em 2023, o

⁵¹ Esse número representa a soma dos municípios participantes da etapa microrregional, regional e estadual.

⁵² Em Minas Gerais, existem um total de 15.685 escolas, das quais 81 são federais, 3.458 estaduais, 8.398 municipais e 3.748 privadas (Inep, 2023). Essas instituições de ensino estão distribuídas entre creches, pré-escolas, anos iniciais, anos finais, ensino médio, Educação de Jovens e Adultos, e escolas de educação especial. É relevante ressaltar que apenas as instituições de ensino que oferecem anos finais, ensino médio e educação especial atendem à faixa etária elegível para participar dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg), que compreende estudantes de 12 a 17 anos. Nesse contexto, há um total de 1.721.779 estudantes matriculados em todo o estado.

número de participantes efetivos (53.054) atingiu um recorde, destacando-se como o ano com o maior número de participantes da série analisada.

Gráfico 3 - Número de estudantes inscritos x participantes (2017-2023)



Fonte: Dados extraídos dos Relatórios de Execução do Jemg.

O governo do estado disponibiliza um *site*, Plataforma de Monitoramento da Subsecretaria de Esportes (Subesp)⁵³, que contém dados sobre o monitoramento dos programas e ações desenvolvidos pela Subsecretaria de Esportes, e dados referentes ao esporte no estado de Minas Gerais no período de 2012 a 2019. Com esses números, foi possível ampliar a análise realizada a partir dos dados extraídos dos Relatórios de Execução da Feemg. Nessa plataforma há uma aba específica com os dados sobre a participação dos estudantes, escolas e municípios no Jemg. No período de 2017 a 2019 os municípios com o maior número de participantes, foram: Belo Horizonte, Montes Claros e Uberlândia. E as regionais com maiores porcentagens de participações, foram: Vale do Aço, Sul e Centro. Vale destacar que esses dados não consideraram os anos de 2022 e 2023, como realizado nessa presente pesquisa.

O gráfico seguinte desagrega o número de estudantes participantes efetivos do Jemg por tipo de etapa (Microrregional, Regional e Estadual). A etapa Microrregional se destaca das

53

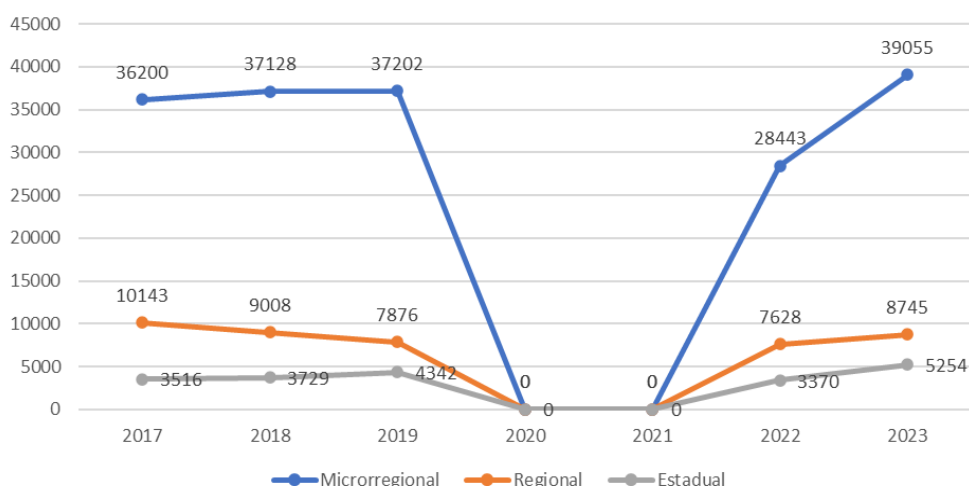
Disponível

em:

<

demais, pois é aquela que recebe o maior número de municípios e consequentemente um maior número de estudantes.

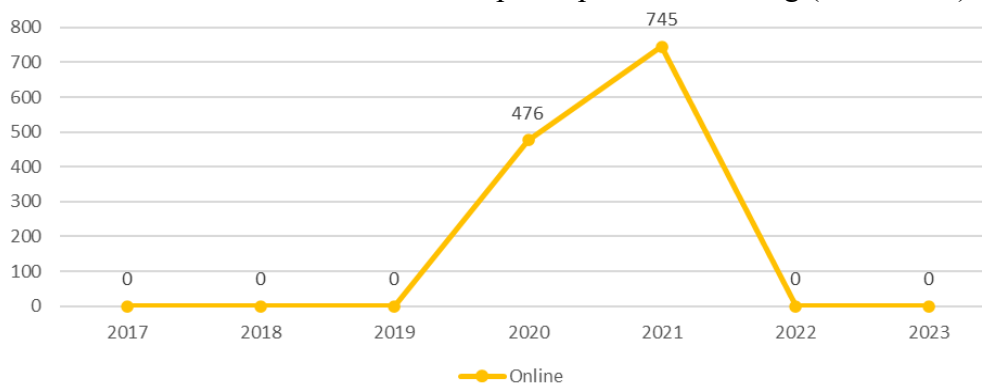
Gráfico 4 - Número de estudantes participantes por etapa (2017-2023)



Fonte: Dados extraídos dos Relatórios de Execução do Jemg.

A etapa *online*, por sua vez, que só aconteceu nos anos de 2020 e 2021 em razão da pandemia, teve um aumento no número de participantes no ano de 2021 em relação ao ano inicial de execução, 2020, conforme o gráfico apresentado. Em números gerais o *e-Jemg* 2021 aumentou a participação dos estudantes em mais de 30% comparado a edição anterior.

Gráfico 5 - Número de estudantes participantes no *e-Jemg* (2017-2023)

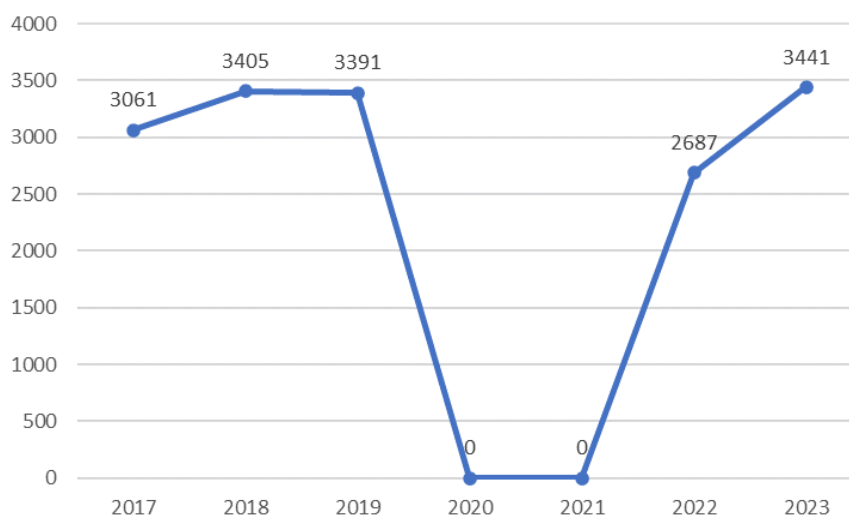


Fonte: Dados extraídos dos Relatórios de Execução do Jemg.

O gráfico subsequente destaca o número de escolas participantes por ano da competição, no período de 2017 a 2023. Nota-se que não foram disponibilizados dados sobre o número de escolas participantes das etapas *online* em 2020 e 2021. Em relação aos demais anos, observa-

se que, em 2022, após a retomada da competição, houve uma diminuição no número de escolas participantes, marcando o menor valor da série analisada. No entanto, em 2023, ocorreu um aumento, destacando-se como o ano com o maior número de escolas participantes. Observa-se que o movimento no número de participantes efetivos acompanha a tendência das escolas participantes.

Gráfico 6 - Total escolas participantes por ano (2017-2023)



* Em 2020 e 2021 não houve participações por escola.

Fonte: Dados extraídos dos Relatórios de Execução do Jemg.

Os entrevistados da Feemg destacaram a importância do trabalho de divulgação e incentivo à inscrição dos estudantes no Jemg, que é realizado por meio de um contato direto com os representantes de cada município. Essa abordagem é facilitada pelos coordenadores regionais, que desempenham um papel na comunicação e mobilização local. Por meio desse contato próximo, as equipes da Feemg buscam transmitir informações sobre o evento, esclarecer dúvidas e motivar os municípios a participarem da competição.

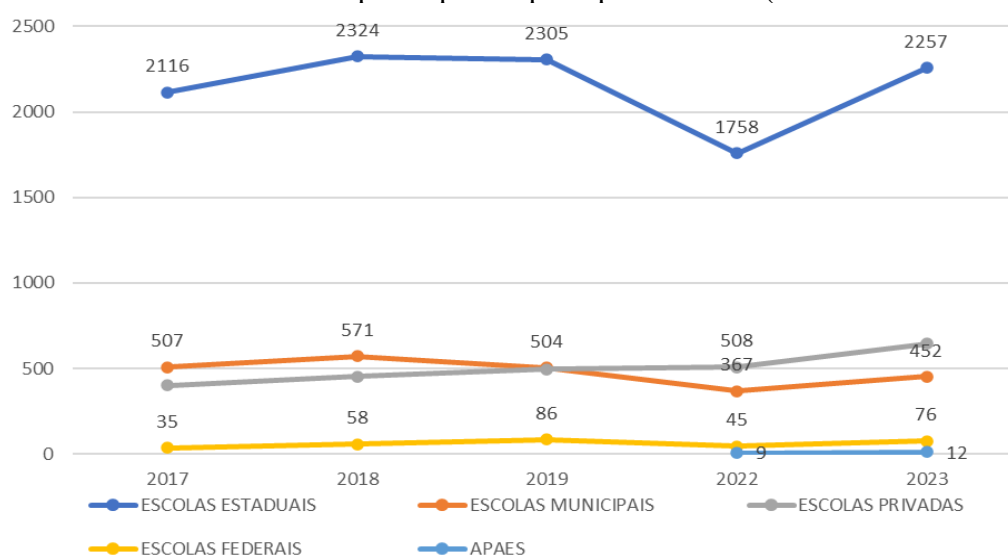
“Nós temos 6 coordenadores e eles fazem esse fomento da participação dos estudantes. O Jemg já está há vários anos no mercado, já está no calendário esportivo do município, então isso acaba sendo um facilitador para essa participação. Então nós temos 6 coordenadores, que é um para cada região. Esses coordenadores entram em contato com o representante de cada município, a gente encaminha e-mail, faz ligações, manda Whatsapp” (Entrevistado 04 – Oscip – grifo nosso).

“Os agentes estão o tempo todo cobrando o prazo e se fez a indicação das escolas. Faz muito contato com a cidade sede, estrutura local de competição e de alojamento” (Entrevistado 05 – Oscip – grifo nosso).

O próximo gráfico separa as escolas participantes do Jemg por tipo, incluindo estaduais, municipais, privadas, federais e APAES⁵⁴, desconsiderando os anos de pandemia devido à falta de informações sobre as escolas participantes. Observa-se que, em todos os anos analisados, o maior percentual de escolas participantes é composto por escolas estaduais. Em Minas Gerais, existem 3.458 escolas estaduais, e no ano de 2018, que registrou o maior número de inscrições realizadas, 2.324 escolas estiveram inscritas no Jemg, representando 67% do total de instituições de ensino do estado.

Além disso, as escolas privadas apresentaram um número inferior de participações em comparação às escolas municipais no período de 2017 a 2019. No entanto, no período pós-pandemia, especificamente em 2022 e 2023, houve um aumento nas participações das escolas privadas, que superaram as escolas municipais, invertendo o cenário anterior.

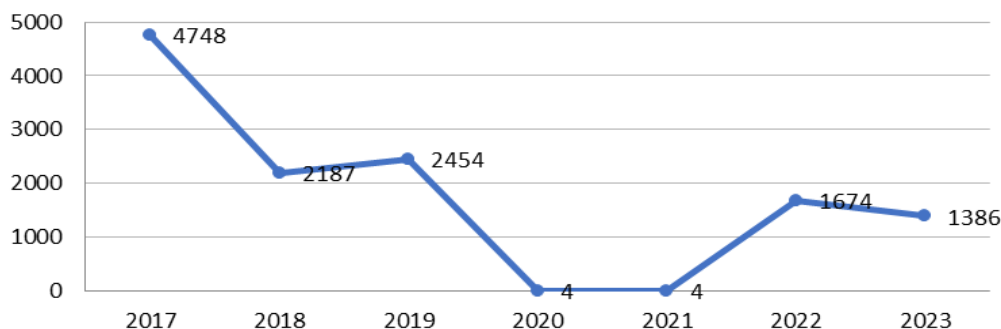
Gráfico 7 - Número de escolas participantes por tipo de escola (2017-2019 e 2022-2023)



Fonte: Dados extraídos dos Relatórios de Execução do Jemg.

Por fim, o próximo gráfico destaca o número de profissionais da Feemg envolvidos na execução do Jemg ao longo dos anos. Observa-se uma queda no número de profissionais nos anos iniciais e finais da série analisada. Essa diminuição deve ser investigada, pois o formato de execução das competições não sofreu alterações.

⁵⁴ A Apae (Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais) caracteriza-se por ser uma organização social, cujo objetivo principal é promover a atenção integral à pessoa com deficiência, prioritariamente aquela com deficiência intelectual e múltipla.

Gráfico 8 - Número de profissionais envolvidos por ano no Jemg (2017-2023)

Fonte: Dados extraídos dos Relatórios de Execução do Jemg.

Ao desagregar o número de profissionais da Feemg envolvidos na execução por tipo de etapa, destaca-se a que maioria desses estão concentrados na fase Microrregional. Um dado importante é que a etapa Estadual movimentou menos profissionais envolvidos do que a etapa Regional nos anos de 2018 e 2019. De forma geral, é interessante investigar o que motivou o número recorde de participação das escolas, municípios e estudantes no período de 2023, especialmente considerando que foi o ano com o menor número de profissionais da Feemg envolvidos na execução dos Jogos.

Ao acessar a Plataforma de Monitoramento da Subsecretaria de Esportes, foram obtidos dados sobre o Jemg no período de 2012 a 2016. Essa informação possibilitou uma comparação com os números da presente pesquisa, que abrangeu os anos de 2017 a 2023. Importante destacar que os dados desta pesquisa são provenientes da análise dos Relatórios de Execução da Feemg, e a fonte de dados da Plataforma não é mencionada no *site*.

O número de participantes variou significativamente, atingindo um pico de 55.388 em 2012 e um mínimo de 30.017 em 2015. Houve uma recuperação, com números próximos a 50.000 entre 2017 e 2019. No entanto, 2020 e 2021 apresentaram uma queda drástica devido à pandemia de Covid-19. Em 2022 e 2023, houve uma recuperação significativa, alcançando 53.054 no ano de 2023. De 2012 a 2016, o número de escolas participantes oscilou entre 1.554 e 1.809. Houve um aumento substancial, com números superiores a 3.000 escolas a partir de 2017, atingindo um pico de 3.441 em 2023. Entre 2012 e 2016, a participação municipal foi relativamente estável, variando entre 620 e 655 municípios. A partir de 2017, o número de municípios participantes aumentou para mais de 700, com um pico de 748 em

2018. Os números caíram em 2020 e 2021 devido à pandemia, mas se recuperaram para 720 em 2023.

Tabela 13 - Dados sobre o Jemg de 2012 a 2023

ANO	ESTUDANTES PARTICIPANTES	ESCOLAS PARTICIPANTES	MUNICÍPIOS PARTICIPANTES
2012	55.388	1.809	628
2013	34.854	1.618	626
2014	34.988	1.682	620
2015	30.017	1.748	620
2016	36.836	1.554	655
2017	49.859	3.061	735
2018	49.865	3.405	748
2019	49.420	3.391	730
2020	476*	0	0
2021	745*	0	0
2022	39.441	2.687	641
2023	53.054	3.441	720

Fonte: Plataforma Subesp e Relatórios de Execução do Jemg.

Nessa Plataforma há uma aba específica com os dados sobre o Jemg, e durante o período de 2012 a 2016, os municípios com o maior número de participações nos Jogos foram Montes Claros, Uberlândia e Itabira. No intervalo de 2017 a 2021, os municípios que se destacaram foram Belo Horizonte, Montes Claros e Uberlândia. No que diz respeito às regionais com as maiores porcentagens, foram identificadas as regiões do Vale do Aço, Sul e Centro entre 2012 e 2016, e essas mesmas regionais mantiveram-se como as de maior participação no período de 2017 a 2021. Os dados referentes aos anos de 2022 e 2023 não foram incluídos nesta análise, e a partir dos Relatórios de Execução do Feemg, não foi possível determinar o município com o maior número de participantes e nem identificar as regionais predominantes nesse período. No entanto, os dados disponíveis na Plataforma da Subesp indicam que, ao longo da série analisada, três municípios apresentaram uma participação consistente no Jemg (Belo Horizonte, Montes Claros e Uberlândia), e as regionais com o maior número de participantes permaneceram constantes durante todo o período de análise.

Com essa investigação, pode-se inferir que a política pública do Jemg possui uma capilaridade, evidenciada pela participação de um grande número de municípios e de escolas. Os relatos dos representantes municipais indicam que as SREs desempenham um papel importante na viabilização do Jemg. Elas buscam garantir a infraestrutura necessária,

especialmente em termos de alojamento e alimentação dos estudantes. Isso destaca a importância da SEE e das SREs na ampliação dessa capilaridade da política no estado. Embora haja dificuldades em conseguir cidades-sede para o Jemg, os dados mostram que, entre 2017 e 2023, mais de 200 municípios do estado sediaram o evento. Apesar dos desafios impostos pelo arranjo institucional estabelecido pelo regulamento do caderno de sediamiento, muitas cidades já foram sede do Jemg mais de uma vez. Os municípios que frequentemente sediam o evento tendem a contar com uma maior capacidade administrativa e uma infraestrutura local, o que facilita a organização das diferentes etapas da competição.

As adaptações realizadas pelos municípios para sediar o Jemg podem deixar um legado para as cidades, contribuindo para a melhoria da infraestrutura e dos serviços locais. Essa percepção é reforçada pelos entrevistados, que consideram as modificações necessárias para Jemg como um investimento de longo prazo para os municípios. As melhorias realizadas não apenas beneficiam a competição, mas também podem impactar o cotidiano da população. Há uma observação de que os municípios que mais frequentemente sediam o Jemg são aqueles com bons indicadores de desenvolvimento, sugerindo que há uma tendência de concentração do evento em regiões mais estruturadas.

Ser sede de qualquer etapa do Jemg é um dos critérios que influenciam diretamente o valor do repasse anual do ICMS Esportivo aos municípios. Apesar do benefício financeiro direto associado, os gestores entrevistados observam que esse repasse ainda é considerado pequeno. Os entrevistados da Secretaria mencionaram a possibilidade de desenvolver uma política de contrapartida destinada aos municípios que sediam o Jemg. Essa política poderia incluir formas de apoio adicional ou incentivos específicos, ampliando os recursos que as cidades investem na organização do evento. A realização do Jemg em uma cidade pode trazer vantagens indiretas, principalmente nas áreas econômicas e turísticas. O evento atrai um fluxo de visitantes, incluindo estudantes, familiares e espectadores, o que aumenta a demanda por serviços locais, como hospedagem, alimentação e comércio. Esse movimento gera uma dinâmica na economia, promovendo o desenvolvimento de setores diretamente ligados ao turismo e estimulando o comércio durante o período do evento.

O ano de 2023 foi aquele com maior número de municípios participantes no Jemg, com 1.350 cidades envolvidas, evidenciando um retorno e um interesse no evento após os desafios impostos pela pandemia. Essa alta participação pode ser vista como resultado da maior

segurança e confiança nas medidas de enfrentamento à Covid-19 adotadas em 2023, permitindo a retomada das atividades esportivas presenciais. Durante o período pandêmico, houve uma tentativa de manter o Jemg por meio de uma etapa *online*, mas a complexidade de gerenciar as modalidades e a participação dos estudantes dificultou a execução do evento nesse formato.

A elevada taxa de participação, que alcança 85,85%, indica uma boa divulgação e uma interlocução entre os representantes municipais e os estudantes no contexto do Jemg. Entretanto, a taxa de 14,15% de inscrições que não resultaram em participação sinaliza a existência de possíveis obstáculos ou desistências que merecem uma investigação mais aprofundada por parte do estado. Essa análise é importante para entender as razões por trás da não participação e para implementar estratégias que possam aumentar o engajamento desses estudantes.

Em 2023, o número de participantes efetivos atingiu um recorde, com 53.054 inscritos, destacando-se como o ano com o maior número de participantes na série analisada. A participação de 15.985 escolas, em sua maioria estaduais, ressalta a abrangência do Jemg. O predomínio das escolas estaduais pode ser atribuído às ações de interligação e cooperação promovidas pelo estado, que incentivam a participação dessas instituições. Apesar do aumento no número de participantes, houve uma redução no número de profissionais envolvidos na organização do evento. Essa diminuição, mesmo que o formato do Jemg tenha permanecido inalterado, pode representar um desafio que necessita de atenção para garantir a continuidade e a qualidade do Jemg.

4.1.1.4 Previsão Orçamentária e Tipo de Gastos na implementação do Jemg

A previsão orçamentária estimada em cada Edital é detalhada no Termo de Parceria, especificamente na cláusula referente aos recursos financeiros. Nesse contexto, são apresentados tanto o valor a ser repassado à Oscip vencedora quanto a dotação orçamentária e a fonte dos recursos. A tabela a seguir oferece um panorama da evolução dos recursos financeiros alocados para Jemg. As receitas arrecadadas são compreendidas como uma previsão que deve ser concretizada pela Oscip contratada por meio do Edital, utilizando fontes

diferentes dos repasses estabelecidos, e a periodicidade dos repasses está vinculada à frequência de avaliação dos indicadores e produtos estabelecidos no Termo de Parceria.

Tabela 14 - Dados financeiros por TP (2017-2023)⁵⁵

TERMO DE PARCERIA	Subesp	SEE	DURAÇÃO TP	OBSERVAÇÕES
40/2017	R\$5.709.339,80	R\$1.296.657,45	1 ano	Utilizado para um ano de execução.
46/2018	R\$11.747.926,69	R\$2.606.895,30	2 anos	Valor para dois anos de execução do Jemg.
49/2020	R\$8.896.813,77	R\$1.996.799,26	2 anos	Inclui R\$1.204.895,20 previstos de arrecadação pela Oscip contratada.
52/2023	R\$14.417.205,38	R\$1.958.378,63	3 anos	Inclui R\$1.181.712,72 de receitas previstas para três anos de execução.

Fonte: Dados extraídos dos Termos de Parceria do Jemg.

Observa-se que o valor destinado pela Subesp aos TPs aumentou ao longo dos anos, passando de R\$5.709.339,80 em 2017 para R\$14.417.205,38 em 2023, bem como a duração da sua execução que variou de um a três anos. Em contrapartida, o valor alocado pela Secretaria de Estado de Educação (SEE) apresenta uma certa estabilidade em relação aos anos analisados, com variações que evidenciam a proporção do investimento em relação ao total disponibilizado pela Subesp. Os valores variaram de R\$1.296.657,45 em 2017 a R\$1.958.378,63 em 2023. A inclusão de valores referentes a receitas arrecadadas nas últimas duas colunas (no TP n.º 49/2020 e no TP n.º 52/2023) sugere uma tentativa de diversificar as fontes de financiamento com participação da captação feita pela Feemg. Apesar do aumento nos investimentos e do suporte da SEE, é importante um monitoramento e avaliação para garantir que os recursos sejam utilizados de forma otimizada e atendam aos objetivos propostos.

Sobre a fonte dos recursos disponíveis pela Subesp e pela SEE, os gestores apontam sua dotação orçamentária:

“Os orçamentos são da fonte 38, que é o recurso da Lei Pelé. Uma fonte federal que é utilizada para execução. Aliás, ela é uma fonte que chega carimbada especificamente para o desporto educacional, para o desporto paralímpico e para

⁵⁵ Valores financeiros deflacionados segundo o Índice Geral de Preços – Mercado (IGP-M) referente ao mês de julho de 2024.

o desporto paralímpico-educacional” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“O nosso dinheiro é o dinheiro do estado, é o recurso que sai do caixa do estado, vamos falar assim. **É a fonte 10. Então é a contrapartida do governo estadual para os Jogos Escolares.** A gente iniciou dando refeição para os estudantes na etapa estadual, hoje a gente já alcançou as três etapas micro, regional e estadual. Então a gente tem todo esse aparato que tem que ser organizado, resolvido e descentralizado” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Carneiro, Athayde e Mascarenhas (2020), apontam que existem três tipos de fontes de financiamento público para esporte no Brasil: orçamentárias, extraorçamentárias e gastos tributários. Os recursos extraorçamentários abrangem diversas fontes, como repasses advindos de concursos prognósticos e loterias destinados a entidades esportivas, patrocínios das estatais federais sem a utilização de incentivos fiscais, e contribuições relacionadas aos salários e transferências de atletas *profissionais*, que são direcionadas para a assistência social e educação. Entre essas fontes, os repasses provenientes das loterias federais se destacam como os mais volumosos, representando uma parcela do orçamento destinado ao esporte, chegando a compor 58,54% do investimento total em 2020 (Carneiro; Athayde; Mascarenhas, 2020).

Historicamente, no Brasil, o esporte tem sido beneficiado pela alocação de recursos provenientes de loterias desde o Decreto-Lei n.º 594 de 1969, que destinou 30% da renda líquida obtida pela exploração da loteria esportiva federal para programas de educação física e atividades esportivas (Brasil, 1969). Na década de 1990, com a promulgação da Lei Pelé (n.º 9.615/98) e da Lei Agnelo-Piva (n.º 10.264/01), essa fonte de financiamento ganhou ainda mais relevância, consolidando-se como uma parte significativa do orçamento total destinado ao esporte no país (Marques *et al.*, 2021).

Durante os governos Lula (2003-2011) e Dilma (2011-2016), o financiamento esportivo no Brasil foi ampliado, com a arrecadação de recursos provenientes das loterias federais desempenhando um papel central. Esse período foi marcado pela publicação de novas legislações que reforçaram o suporte ao esporte nacional. A Lei n.º 10.672/2003 atribuiu ao recém-criado Ministério do Esporte (ME) as disposições orçamentárias do extinto INDESP. E A Lei n.º 11.345 no ano de 2006⁵⁶, que criou a Timemania e estabeleceu o parcelamento de débitos tributários das Entidades Desportivas da Modalidade de Futebol (EDMF) com o Fundo de Garantia do Tempo de Serviço (FGTS). Além da Lei n.º 12.395/2011⁵⁷, que

⁵⁶ Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2006/lei/111345.htm>.

⁵⁷ Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112395.htm>.

vinculou a aplicação dos recursos do Ministério do Esporte ao Plano Nacional do Desporto, priorizando os jogos escolares de esportes olímpicos e paralímpicos (Marques *et al.*, 2021).

Atualmente houve a publicação da Lei n.º 13.756/2018⁵⁸ que dispõe sobre a destinação do produto da arrecadação das loterias. Conforme o artigo 16 desta Lei, o recurso que é repassado para as Secretarias Estaduais deve ter “utilização prioritária em Jogos Escolares de esportes olímpicos e paralímpicos, admitida sua aplicação nas destinações previstas nos incisos I, VI e VIII do *caput* do Art. 7 da Lei n.º 9.615/1998” (Brasil, 2018), ou seja: no desporto educacional; na construção, ampliação e recuperação de instalações esportivas; e no apoio ao desporto para pessoas com deficiência. Nessa mesma legislação, há a menção da destinação de recursos para novas entidades esportivas, como a Confederação Brasileira de Desporto Escolar (CBDE).

A fonte 38, mencionada pelos entrevistados da Supesp, refere-se a um mecanismo de financiamento do Jemg originado dos recursos provenientes das loterias esportivas, conforme estabelecido pela legislação federal. A política estadual de esporte escolar depende de recursos descentralizados do governo federal, isso levanta questões sobre a autonomia financeira do estado para a execução de suas políticas públicas e os riscos associados à variação desses repasses. A dependência de uma fonte específica de recursos, como as loterias esportivas, pode impactar na sustentabilidade e a continuidade do Jemg, uma vez que qualquer variação ou interrupção nesses repasses comprometeria a execução da política. Embora o Jemg conte com uma fonte adicional de financiamento proveniente da Secretaria de Educação, a diversificação das fontes de recursos poderia fortalecer a política pública, aumentando sua capacidade de financiamento e, conseqüentemente, reduzindo os riscos associados à dependência de um único meio.

A Secretaria de Estado de Educação (SEE) utiliza recursos provenientes da fonte 10, destinados especificamente à Secretaria de Educação. Esses recursos não são apenas aplicados na celebração do Termo de Parceria, mas também são utilizados para cobrir despesas orçamentárias relacionadas à logística de execução do Jemg. Tais despesas incluem alimentação, transporte dos estudantes, adaptação das escolas e o acompanhamento dos

⁵⁸ Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2018/lei-13756-12-dezembro-2018-787435-publicacaooriginal-156934-pl.html>>.

analistas no evento. Esses valores apresentaram variações ao longo do período analisado e são detalhados na tabela a seguir.

Tabela 15 - Repasses orçamentários de execução da SEE⁵⁹

ANO	ALIMENTAÇÃO/ TRANSPORTE/ ACOMPANHAMENTO ANALISTAS	ADAPTAÇÕES ESCOLAS	TOTAL
2017	R\$2.593.314,90*	R\$2.603.688,16	R\$5.197.002,25
2018	R\$2.612.109,09*	R\$4.344.825,50	R\$6.956.934,59
2019	R\$2.876.702,32*	R\$4.525.149,72	R\$7.401.852,04
2020	0**	0	0
2021	0**	0	0
2022	R\$5.723.480,35	R\$641.939,32	R\$6.365.419,67
2023	R\$7.305.846,97	R\$1.007.085,12	R\$8.312.932,09

*Nesse período não era oferecida a alimentação na etapa Microrregional.

** Ano de Pandemia.

Fonte: Seminário de Avaliação e Entrevistados.

Ao somar o valor empenhado no Termo de Parceria pela Secretaria de Estado de Educação com o repasse orçamentário destinado à logística de execução do Jemg, observa-se que o montante total investido pela SEE é comparável ao valor empenhado pela Subsecretaria de Esportes. Surge, então, a necessidade de compreender se o valor destinado pela SEE nos Termos de Parceria também é utilizado para cobrir as despesas logísticas mencionadas anteriormente na tabela. Mesmo diante disso, o repasse orçamentário da SEE revela-se significativo em relação ao total necessário para a execução do Jemg, destacando a importância do apoio financeiro da Secretaria nessa política pública.

Nos TPs de 2020 e 2023, foram previstas receitas arrecadadas pela Oscip vencedora. Segundo um dos entrevistados da Secretaria de Estado, essa estratégia de captação é relativamente nova e ainda demanda aprimoramento, tanto por parte do governo quanto da Oscip responsável pela gestão do TP. Essa observação sugere que, apesar de ser um passo em direção à diversificação das fontes de financiamento, há necessidade de ajustes e refinamentos no processo de captação de recursos.

“Esse é um indicador novo que a gente ainda está achando a forma correta de colocá-lo em prática. Porque a gente acredita que a Feemg tem condição de fazer essa captação, pelo *status* que ela chegou hoje, pela rede de parceiros que ela tem, de fornecedores, de serviço. **Inicialmente a ideia seria a apresentação de projetos apresentados por parte da Feemg, na Lei de Incentivo Federal e Estadual**, mas a gente está numa fase de análise desse processo, exatamente pelo ineditismo da

⁵⁹ Valores financeiros deflacionados segundo o Índice Geral de Preços – Mercado (IGP-M) referente ao mês de julho de 2024.

coisa, parece que ela não está indo no caminho mais eficaz. **Talvez a gente possa passar para algo de troca, de uma liberação de sessão de marca para uma empresa, por exemplo, que ceda as bolas.** Então é uma negociação quase de **patrocínio** mesmo, mas sem repasse de recurso” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Um dos entrevistados da Feemg destacou a dificuldade em cumprir a meta estabelecida pelo estado para a captação de parcerias. A gestão do governo tem buscado estratégias de utilização de marcas no evento como uma forma de atrair parcerias e obter esses repasses. No entanto, essa abordagem ainda não está estruturada, indicando a necessidade de desenvolver um novo modelo para a captação de recursos através de parcerias e patrocínios. Apesar disso, um dos entrevistados da Feemg aponta as desvantagens em relação essa nova estratégia de captação de recursos colocada atualmente.

“A gente está com um pouco de dificuldade na parte de captação de recursos, mas ao mesmo tempo **o Estado acaba engessando esse processo para a gente.** Porque se colocar hoje uma Coca-Cola para dentro dos Jogos para expandir a marca dele, **os Jogos deixam de chamar Jogos Escolares de Minas Gerais, eles irão chamar Jogos Escolares da Coca-Cola do Estado de Minas Gerais, então a Coca-Cola acaba aparecendo mais do que o Estado, sendo que o Estado coloca 90% dos recursos nos Jogos.** Então essa parte de captação de recursos ainda está engatinhando, porque a gente não tem ainda as propriedades das marcas. Se eu for vender a marca do Jemg para a Coca-Cola, onde a Coca-Cola pode colocar a marca dela? Porque a gente tem os tamanhos, tem o manual de marca do governo, mas para o projeto em si, não tem ainda as propriedades” (Entrevistado 04 – Oscip – grifo nosso).

“Eu vou liberar as quadras aqui para você **colocar suas placas, seus banners, e em contrapartida, os uniformes e todas as medalhas vai ter sua logo marca.** Porque é um recurso que o termo de parceria banca, as medalhas, as bolas, então a gente está indo mais para esse lado de tentar formalizar parcerias com essas empresas. Onde elas vão ter o retorno pela exposição de marca. Mas como **é algo muito novo, a gente não teve resultado ainda**” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Os responsáveis pela política expressaram interesse em estabelecer parcerias com marcas do mercado para captar recursos ou materiais destinados ao Jemg. No entanto, há desafios para o desenvolvimento dessa estratégia. A principal complicação decorre do fato de que o governo está lidando com uma política pública financiada com recursos públicos. Caso as parcerias com as marcas comerciais sejam efetivadas, existe o risco de que o papel do estado seja relegado a um segundo plano, o que poderia gerar questões sobre a primazia dos interesses públicos na execução do programa. Como mencionado anteriormente, uma situação semelhante já ocorre em relação à Feemg, e a inclusão de marcas no processo de execução poderia intensificar essa dinâmica, colocando em risco a visibilidade e a centralidade do governo na condução do Jemg.

Além do Termo de Parceria para a execução do Jemg, há um outro instrumento utilizado, que é o Contrato de Arbitragem. Compete à Oscip vencedora a responsabilidade pela contratação da equipe de arbitragem para o Jemg. Presentemente, a Feemg é a única entidade reconhecida pela Confederação Brasileira do Desporto Escolar qualificada para desempenhar as funções de arbitragem nos referidos Jogos Escolares. Deste modo, a prática atual implica na formalização de um Contrato com a própria Feemg, destinado especificamente à prestação de serviços de arbitragem, mesmo que a entidade seja a Oscip vencedora do Edital. A contratação da Feemg como prestadora de serviços de arbitragem enquadra-se como inexigibilidade de licitação, conforme previsto na Lei n.º 8.666/1993⁶⁰. Essa condição se justifica pelo fato da Feemg ser a única federação em Minas Gerais com o aval técnico da CBDE para realizar a arbitragem nos jogos estudantis. Tal situação inviabiliza a realização de um processo licitatório, uma vez que não haveria outra concorrência.

“A arbitragem, é um outro grande instrumento. Aí você fala assim, mas teve Jimi, o Jimi é um pregão. A gente contrata árbitro pra arbitrar o Jimi se a pessoa conseguir comprovar que ela tem expertise ali. Só que o Jemg, a gente tem uma peculiaridade que a gente está trabalhando com o desporto educacional. **E aí essa peculiaridade do desporto educacional, ela nos permite essa inexigibilidade justificando que a equipe que está sendo contratada, ela tem expertise, ela é indicada e referenciada pela Confederação Brasileira de Desporto Educacional a exercer essa atribuição de arbitrar no desporto educacional.** Então quem hoje tem essa chancela em Minas Gerais é a Feemg. **Então a confederação, a CBDE, que coloca isso como pré-requisito. E só tem ela, a Feemg. Então em Minas Gerais, só existe ela.** Em Minas Gerais a arbitragem do Jemg não vai ser pela Federação Mineira de Volleyball, por causa dessa prerrogativa que já existe. O árbitro pode ser nacional, internacional, mas se ele não é um árbitro da federação que teve uma qualificação educacional para atuar com esse público, não pode” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“A Subsecretaria de Esportes firma um contrato de arbitragem com a Feemg, **e a Feemg é a única entidade mineira reconhecida pela Confederação Brasileira de Esportes para prestar esse serviço de arbitragem**” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Na verdade, a arbitragem dos Jogos é de direito da federação, a nossa federação, dentro do estado é a única que tem a chancela da Confederação Brasileira para fazer tanto a execução, quanto a parte de arbitragem. Então a Feemg tem 23 anos, estamos fazendo 24 agora, e dentro desses 24 anos a Feemg tem um quadro de árbitros já preparado. **Tem vários que fazem arbitragem dentro do estado, mas a Feemg é a única que tem como capacitar esse árbitro que está na ponta, ele tem que ter uma conduta diferenciada.** O nosso esporte é educacional, apesar de ser competitivo, de ser uma seletiva como etapa classificatória para uma etapa nacional, ele ainda tem essa parte educacional do jogo” (Entrevistado 04 – Oscip – grifo nosso).

⁶⁰ A inexigibilidade de licitação está prevista no artigo 25 da lei n.º 8.666/93, que contém o seguinte texto: “é inexigível a licitação quando houver inviabilidade de competição”. A lei foi revogada pela lei n.º 14.133/21. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2019-2022/2021/Lei/L14133.htm#art193>.

A formalização de um Contrato com a Feemg para a prestação de serviços de arbitragem, mesmo quando a entidade é a vencedora do edital como Oscip, levanta preocupações sobre a transparência e a competitividade do processo. Essa prática pode criar um ambiente de favorecimento, em que uma única entidade centraliza múltiplas funções, diminuindo a concorrência e limitando a possibilidade de outras organizações oferecerem serviços semelhantes. Além disso, essa estrutura pode enfraquecer o monitoramento e a avaliação da prestação de serviços, dado que a Feemg acumula diferentes papéis, o que pode comprometer a eficiência e a *accountability* da implementação do Jemg.

A Feemg é então a responsável por planejar a logística de arbitragem do evento, incluindo o número de árbitros necessários para cada etapa, além do transporte, alimentação e hospedagem. Assim, segundo a cláusula segunda do contrato assinado, em cada etapa disputada (Microrregional, Regional e Estadual), a Federação deve enviar anteriormente um planejamento da logística de arbitragem e, posteriormente, um relatório de avaliação, contendo o número de árbitros que efetivamente trabalharam na execução e a prestação de contas referente às despesas de cada um deles (Minas Gerais, 2016). No Termo de Parceria firmado está presente esse custeio do contrato para a prestação de serviços de arbitragem para as modalidades coletivas, individuais e paradesportivas.

“A gente tem tanto a execução da arbitragem nas mãos, como a execução dos jogos. Então, ter essa execução nossa é melhor, para a gente fazer a programação dos jogos, a programação de árbitros” (Entrevistado 04 – Oscip – grifo nosso).

Na análise documental realizada nesta pesquisa, foi possível identificar os valores correspondentes aos Contratos de Arbitragem de 2017 a 2023. Observa-se que, a cada ano de execução do Jemg, um novo Contrato de Arbitragem é firmado, mesmo quando o Termo de Parceria possui vigência superior a doze meses. Para além dos recursos previstos no TP, a Subesp aloca recursos adicionais especificamente para a execução da arbitragem. A análise dos dados revela que em 2017, o montante destinado à arbitragem foi de R\$6.548.315,30, aumentando para R\$7.024.243,15 em 2018, o maior valor registrado na série histórica. No entanto, em 2019, observa-se uma redução para R\$5.638.326,48, indicando uma possível reavaliação dos custos operacionais. Em 2022, o contrato estabeleceu um investimento de R\$4.081.645,32, valor semelhante ao de 2023, que foi de R\$4.135.422,23. Essas variações podem refletir fatores como ajustes orçamentários, demandas operacionais ou mudanças nas condições contratuais.

Tabela 16 - Repasses Financeiros do Contrato de Arbitragem⁶¹

ANO	CONTRATO	VALOR DESTINADO À ARBITRAGEM	PERÍODO DE VIGÊNCIA
2017	Contrato n.º 03/2017	R\$6.548.315,30	12 meses
2018	Contrato n.º 01/2018	R\$7.024.243,15	12 meses
2019	Contrato n.º 1671002/2019	R\$5.638.326,48	12 meses
2022	Contrato n.º 9327511/2022	R\$4.081.645,32	12 meses
2023	Contrato n.º 9383270/2023	R\$ 4.135.422,23	12 meses

Fonte: Documentos cedidos pela Feemg.

Para a execução do Jemg, os recursos são provenientes das seguintes fontes: 1) Verba da Subesp: destinada ao Termo de Parceria e ao Contrato de Arbitragem; e 2) Orçamento da SEE: que inclui recursos para o TP e para a logística de execução, abrangendo alimentação, transporte dos estudantes, adaptação das escolas e acompanhamento dos analistas. Essas verbas se complementam para garantir a realização do evento, desde o planejamento e organização até a execução das atividades esportivas e administrativas. Há também, a verba de captação de parcerias, mas essa ainda não recebeu recursos. Considerando o Termo de Parceria firmado em 2023, o Jemg demandou um valor total de R\$18.514.394,90 para sua execução, resultante de diferentes fontes e contratos. Esse valor foi composto por: R\$4.805.735,12 (recursos da Subesp considerando um ano de execução), R\$652.792,87 (recursos da SEE considerando um ano de execução), R\$4.135.422,23 (Contrato de Arbitragem), R\$8.312.932,09 (gastos da SEE com a logística de execução). Esse valor total foi usado para executar o Jemg com a participação 53.054 estudantes, o que revela um gasto total per capita de R\$348,97.

Adicionalmente à previsão orçamentária, todos os documentos analisados especificam a categoria de despesas que a Oscip deve adotar com os recursos financeiros recebidos. É gerado um documento denominado de modelo de Memória de Cálculo com uma tabela de previsão sintética de receitas e gastos mensais que a Oscip preenche a cada período avaliatório. Esses períodos serão melhor descritos posteriormente no capítulo 6 da pesquisa. De acordo a análise dos Editais, o número de categorias de despesas variou de três a nove tipos. No Edital mais recente, as despesas foram categorizadas em três tipos: gastos com pessoal, gastos gerais e aquisição de bens permanentes.

⁶¹ Valores financeiros deflacionados segundo o Índice Geral de Preços – Mercado (IGP-M) referente ao mês de julho de 2024.

O valor máximo permitido para o “Gasto total com Pessoal” foi de R\$4.700.000,00 para o período integral de vigência do Termo de Parceria/2023. Os nomes dos cargos, as atribuições básicas, a quantidade de trabalhadores, a carga horária semanal, os valores de bolsa estágio, salários, encargos e benefícios estão previstos, em instrumento próprio, após a convocação da entidade vencedora.

Nos “Gastos Gerais” foram contempladas despesas relativas às atividades finalísticas, ligadas diretamente ao objeto do Termo de Parceria, e despesas típicas de área meio. As atividades finalísticas dialogam diretamente com as “Área temáticas” previstas no programa de trabalho do Termo de Parceria (Etapas Microrregional, Regional, Estadual e Nacional; Comunicação; Captação de parcerias). As despesas típicas de área meio, referem-se a todo serviço ou custo necessário para a execução do objeto do Termo de Parceria. É o caso, por exemplo, de serviços administrativos, serviços de internet, assessoria contábil, assessoria jurídica, auditoria externa, entre outros.

A categoria de gastos “Aquisição de bens permanentes” englobou a previsão para aquisição de bens necessários para a execução do Termo de Parceria, tais como máquinas, aparelhos, utensílios e equipamentos de comunicação, telefonia, informática, som e vídeo, material esportivo e recreativo, além de mobiliário, veículos, entre outros. Durante a vigência do TP, podem ser disponibilizados pela Sedese bens, instalações e equipamentos públicos se necessários.

Nos quatros Editais analisados, foram destacadas as especificações dos materiais que devem ser adquiridos pela Oscip (Anexo VI) e a descrição dos bens que são disponibilizados por meio de concessão de uso (Anexo VII). Um levantamento detalhado dos Editais revela a existência de três categorias de aquisição: materiais esportivos, uniformes e itens de premiação. Os materiais esportivos foram elencados com diversos tipos de bolas e equipamentos necessários para cada modalidade esportiva, com uma variação quantitativa que oscilou entre 40 a 250 unidades para cada tipo de bola adquirida. Quanto aos uniformes, estes incluíam camisas, calças, agasalhos, entre outros itens de vestuário. Por fim, a categoria de premiação englobou troféus e medalhas, com um quantitativo de até 12.300 unidades.

Na tabela subsequente, apresenta-se o levantamento do quantitativo total de materiais esportivos, uniformes e itens de premiação especificados em cada Edital, bem como seu

montante anual. Observa-se uma variação mínima na quantidade de materiais esportivos entre os Editais, com destaque para o ano de 2020, conforme especificado no Edital Sedese n.º 01/2019. No que se refere aos uniformes, verificou-se um incremento na quantidade do primeiro para o segundo Edital, seguido de variações reduzidas nas demais edições. Quanto aos itens de premiação, o Edital Sedese n.º 01/2019 sobressai devido ao acréscimo de 33.600 unidades de fitas para as medalhas em cada ano de execução. O volume das aquisições efetuadas mostrou-se significativo.

Tabela 17 - Síntese da descrição dos materiais por Edital

EDITAL	MATERIAIS ESPORTIVOS	UNIFORMES	PREMIAÇÃO
EDITAL SEESP N.º 01/2016	2.922	1.750	40.185
EDITAL SEESP N.º 01/2017	2.709 - 2018 3.629 - 2019	3.728 – 2018 4.543 – 2019	39.445 – 2018 39.445 – 2018
EDITAL SEDESE N.º 01/2019	4.633 – 2020 3.070 – 2021	4.031 – 2020 4.031 – 2021	67.416 – 2020 67.416 – 2021
EDITAL SEDESE/SEE N.º 01/2022	4.633 – 2023 3.470 – 2024 3.434 - 2025	4.812 – 2023 3.788 – 2024 5.484 - 2025	33.816 – 2023 33.816 – 2024 33.816 – 2025

Fonte: Elaborada pela autora.

A análise dos Editais revelou que, em todos os anos, foi solicitada a aquisição dos mesmos materiais que já haviam sido identificados em documentos anteriores. A falta de um sistema de monitoramento impede a identificação de itens disponíveis para reutilização. Essa situação pode indicar uma falha na gestão de inventário e no controle dos materiais já adquiridos, potencialmente resultando em desperdício de recursos públicos. A implementação de um controle de inventário seria interessante para otimizar o uso dos recursos e evitar a aquisição redundante de materiais.

Em relação a descrição dos bens que foram disponibilizados por meio de concessão de uso (Anexo VII), no Edital de 2016, não houve qualquer menção a esse aspecto, enquanto o Edital de 2017 incluiu a descrição de 20 itens, que compreendiam medalhas e bolas. No Edital de 2019, a ausência de informações sobre os bens novamente se fez presente. Por outro lado, no Edital de 2022, houve a contabilização dos itens, que passou a incluir bens relacionados ao uso de tecnologias, como computadores e CPUs.

A análise revela a complexidade e a variabilidade no financiamento e na gestão dos recursos para o evento do Jemg. A Subesp e a SEE desempenham papéis importantes no financiamento, com recursos provenientes da Lei Pelé e da própria dotação orçamentária estadual. O valor total repassado e alocado para cada ano de execução foi variável, refletindo a periodicidade e a escala do evento. O investimento por parte da Subesp e da SEE é complementado por receitas arrecadadas pela Oscip responsável pela execução, embora essa estratégia de arrecadação seja ainda nova e esteja em processo de aperfeiçoamento.

A contratação da Feemg para a arbitragem dos Jogos reflete uma exclusividade dessa entidade e limita a competição com demais instituições, mesmo que a justificativa para a inexigibilidade de licitação seja legalmente válida. Os gastos permitidos pelo Termo de Parceria são categorizados em várias áreas, incluindo pessoal, despesas gerais e aquisição de bens permanentes. A falta de continuidade na utilização de materiais e a ausência de um controle de inventário indicam uma oportunidade perdida para otimizar os recursos públicos.

A análise da previsão orçamentária e dos tipos de gastos na implementação do Jemg revela fragilidades inerentes ao Termo de Parceria. Embora o governo destine recursos financeiros para a política, há uma autonomia conferida à Oscip vencedora na execução do evento. Apesar de existirem regras e diretrizes que regulamentam os tipos de gastos permitidos, há uma flexibilidade na utilização desses recursos, proporcionada pelo instrumento adotado. Ainda que essa autonomia possibilite uma adaptação mais ágil às necessidades específicas da execução do evento, ela pode resultar em uma falta de controle por parte do governo sobre a utilização dos recursos. Essa situação ressalta a importância de um acompanhamento e de mecanismos de controle para assegurar que os recursos públicos sejam empregados de forma transparente e eficiente.

A descentralização da execução para uma Oscip pode diminuir o controle governamental sobre os aspectos operacionais do Jemg. Além disso, a dependência de uma única entidade para a implementação de uma política tão abrangente pode se mostrar problemática, uma vez que a ausência de alternativas ou de competição pode induzir à complacência e reduzir o incentivo para a inovação e a melhoria contínua dos processos.

4.1.1.5 Atribuição dos Entes envolvidos e Equipe de Trabalho do Jemg

Nos Editais e Termos de Parceria examinados, observa-se a menção às responsabilidades atribuídas aos três principais intervenientes na execução do Jemg: a Subesp, a SEE e a Oscip selecionada. Quanto às responsabilidades da Subesp, foram identificadas 19 atribuições específicas, destacando-se o Edital n.º 01/2017 por apresentar atribuições diferenciadas em comparação aos demais documentos analisados. Por sua vez, o Edital n.º 01/2022, o mais recente até o momento, distingue-se por incluir uma atribuição exclusiva não encontrada nos demais documentos.

As atribuições da Subesp se resumem em: 1) acompanhar, supervisionar e fiscalizar a execução do Termo de Parceria, levando em consideração o repasse dos recursos financeiros necessários; 2) analisar a prestação de contas feita pela Oscip contemplada; 3) analisar, aprovar e encaminhar regulamentos próprios que disciplinem os procedimentos que devem ser adotados para a contratação de obras, serviços, pessoal, compras, alienações e de concessão de diárias e procedimentos de reembolso de despesas; 4) elaborar juntamente com a Oscip o regulamento geral e específico das modalidades, a forma de disputa, o projeto de sedimento dos municípios, o sistema de inscrições e a participação dos estudantes e cidades; e por fim, 4) acompanhar os números lançados nos relatórios gerados pelo Termo de Parceria (Minas Gerais, 2023b).

A análise da estrutura de responsabilidades evidencia que a Subesp desempenha um papel voltado para a gestão do Jemg, concentrando-se no acompanhamento, supervisão e análise dos processos e documentos elaborados pela Oscip. Essa abordagem, pode ser um fator limitador, uma vez que a Secretaria assume uma postura menos ativa na execução direta do evento. A ausência de um envolvimento mais direto da Secretaria na execução do Jemg pode levar à desarticulação entre a gestão e a implementação das ações, dificultando a identificação e a resolução de problemas que possam surgir durante o evento. Além disso, essa limitação, pode restringir a capacidade da Subesp de influenciar mudanças necessárias, uma vez que a execução do evento fica nas mãos da Oscip, cuja a autonomia pode resultar em decisões que não estejam alinhadas com os objetivos da política pública.

Esse papel reduzido do Estado foi previamente discutido na seção anterior de análise do instrumento legal e administrativo utilizado para a execução do Jemg, destacando que a descentralização, o foco nos resultados e a adoção de instrumentos de medição de desempenho são características intrínsecas a um modelo neoliberal de gestão (Montaño,

2002). No contexto do Jemg, observou-se que os entes vinculados ao Estado possuem menos atribuições definidas do que a Oscip executora, o que reflete diretamente a descentralização promovida por essa abordagem.

Já em relação as atribuições da SEE, foram identificadas entre 12 a 14 atribuições, sendo o Edital n.º 01/2016 e n.º 01/2017 iguais. Os Editais n.º 01/2019 e n.º 01/2022 se diferem por apresentarem somente 12 atribuições, por não conter representantes da Secretaria para compor a Comissão de Avaliação do Termo de Parceria e por não especificar a verba destinada aos Jogos como suplementação orçamentária. As atribuições da SEE se resumem em: 1) elaborar junto com os demais entes o regulamento geral, os regulamentos específicos por modalidade, o sistema de disputa e o projeto de sediamiento do Jemg (igual da Subesp); 2) arcar com despesas, tais como diárias e deslocamentos, dos servidores da SEE; 3) fornecer à Oscip as informações das escolas do estado para o desenvolvimento das ações do Programa de Trabalho e fomentar institucionalmente, junto aos diretores escolares e às Superintendências Regionais de Ensino (SREs), as ações do Termo de Parceria; 4) disponibilizar as instalações das escolas estaduais que são utilizadas como alojamentos dos estudantes nas sedes do Jemg; 5) colaborar no fomento da execução das etapas seletivas municipais para o Jemg; e 6) indicar um representante para compor a Comissão de Avaliação do Termo de Parceria (Minas Gerais, 2023b).

Apesar de um menor número de atribuições formais entre os entes envolvidos no Jemg, os depoimentos dos entrevistados da Secretaria do Estado revelam que a SEE desempenha um papel importante na organização e execução dos Jogos. Tanto a Subesp quanto a Feemg reconhecem a importância das SREs na viabilização do evento, especialmente no que se refere ao contato direto com os municípios participantes. Esse reconhecimento destaca a SEE como um importante ator na articulação e operacionalização do Jemg, mesmo que suas responsabilidades específicas sejam menos numerosas em comparação com as de outros envolvidos, e sua visibilidade possa não ser tão evidente durante a execução do evento.

“A Educação era responsável pelos Jogos Escolares e não existia a Subsecretaria de Esportes responsável por isso. E aí foi criada a Subesp e a gente iniciou uma parceria, antes era o contrário, eles eram parceiros nossos. Em alguns momentos, com a troca de gestão, a parceria se torna mais turbulenta, isso é normal. Até entender como dialoga com cada componente dessa parceria. É muito importante essa questão de entender como dialoga. Até pela questão do respeito pelas partes, e hoje eu acho que é um momento que a gente está bem alinhado: Subesp, Educação e a Feemg. É um momento que a gente está alinhado, existem

algumas coisas, arestas que se aparam diariamente, mas isso é normal de um fluxo não só governamental, mas de empresa. **E a gente tem muito isso, desde tem muitos anos que a gente já trabalha nesse mesmo método de metas**” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“A competição, desde o início dos anos 2000, já tinha um potencial muito grande de público participante, de resultado prático, sabe? E isso ano a ano ia crescendo, de 400 municípios, passava para 500, passava para 600. **E cada vez mais a gente aproximou da Secretaria de Educação**, porque ela tem 47 Superintendências Regionais de Ensino. **E essas Superintendências, elas ajudam demais no evento, no envio de informação, de motivar a competição, de fazer a vistoria nas cidades.** Até porque esses estudantes, eles ficam dentro de escola, né? A escola não é preparada para alojamento. **Então a gente precisa da Secretaria de Educação para fazer a competição**” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado).

A análise das atribuições atribuídas à Oscip revela que foram identificadas entre 30 a 33 responsabilidades, destacando-se em relação aos outros entes envolvidos na implementação do Jemg. Essa distribuição de atribuições evidencia que a Oscip vencedora assume a maior parte das responsabilidades pela execução dos Jogos. Essa concentração de atribuições na Oscip pode, em tese, facilitar a execução das atividades do Jemg, no entanto, essa configuração também pode apresentar riscos, como uma sobrecarga de responsabilidades e a diminuição do controle governamental sobre as ações implementadas.

Dentre as atribuições citadas anteriormente, a Oscip participa em conjunto em quase todas, mas além dessas há também: 1) organizar, executar e acompanhar todos os procedimentos necessários para que a delegação de Minas Gerais participe dos Jogos Escolares da Juventude e Paralimpíadas Escolares; 2) executar e monitorar a aquisição de materiais esportivos, uniformes e premiação; 3) conservar os bens adquiridos com recursos do Termo de Parceria e responsabilizar-se pela sua guarda, manutenção e conservação; 4) apresentar ao poder público estadual, ao término de cada exercício, relatório sobre a execução do objeto do Termo de Parceria, contendo comparativo específico das metas propostas com os resultados alcançados e a prestação de contas contábil; 5) assegurar toda divulgação das ações do objeto do Termo de Parceria; 6) responsabilizar-se integralmente pela contratação e pagamento do pessoal responsáveis pelas atividades inerentes à execução do Termo de Parceria; 6) lançar, no sistema Jemg, as súmulas dos jogos de todas as etapas da competição; e 7) deixar o *site* atualizado com todas as informações do Jemg (Minas Gerais, 2023b).

A execução do Jemg é de responsabilidade da Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais (Feemg), que foi fundada em agosto de 2000, em Belo Horizonte, e foi criada com

objetivo de incentivar o esporte dentro das escolas⁶². Inicialmente a proposta foi criada pela junção de professores do Colégio Magnum Agostiniano – Cidade Nova, do Sistema Promove de Ensino – Unidade Pampulha, do Colégio Marista Dom Silvério e Colégio Batista Mineiro – BH. A Federação é uma associação civil de direito privado, de fins não econômicos e declarada entidade de utilidade pública Municipal, Estadual, além de ser filiada a CBDE.

Seu organograma conta com 1 presidente, 2 vice presidentes, 10 departamentos (secretaria, diretoria financeira, diretoria técnica, relações institucionais, assessoria jurídica, comunicação, superintendentes regionais, ouvidoria, gestão de projetos, logística e suplementos e coordenadoria geral de arbitragem), além do conselho fiscal, da comissão disciplinar e do tribunal de justiça desportiva.

Atualmente, a Federação conta com mais de 150 escolas públicas e privadas filiadas. As escolas particulares pagam mensalmente uma taxa de filiação à Federação (2 salários mínimos vigentes), além da taxa anual de confecção de carteirinhas para os estudantes participarem dos campeonatos organizados pela entidade. A Feemg organiza competições como o Campeonato Metropolitano Escolar, Festivais de Esportes, Cursos de Arbitragem, Conferências, Campeonatos Estaduais, e mantém parceria com a Prefeitura de Belo Horizonte (PBH) na execução dos Jogos Escolares de Belo Horizonte (Jebh) e nos Jogos da Primavera, além da parceria na execução dos Jogos Escolares de Betim. A Federação, é ainda, filiada à Confederação Brasileira de Desporto Escolar (CBDE), como citado anteriormente.

Os entrevistados da pesquisa indicam que há um bom diálogo entre os entes responsáveis pela execução dos Jogos. A parceria com a Feemg, estabelecida há vários anos, tem se ajustado ao longo do tempo em resposta às solicitações e demandas que surgem durante a implementação do Jemg. Tanto a Subesp quanto a SEE e as SREs mantêm um diálogo com a Oscip durante a execução do Termo de Parceria.

“A Feemg, exatamente pela estrutura dela, e é uma estrutura que ela alcançou por mérito ao longo desses anos, é uma parceira histórica dos Jogos Escolares, sabe? **Então a gente pode dizer que quando fala de Jogos Escolares, a gente sempre pensa nesse tripé, que é a Sedese, através da Subsecretaria de Esportes, a Secretaria de Educação e a Feemg**” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“No caso da Feemg, a gente também tem um diálogo muito bom. Mas ela é um prestador de serviço. **Então em algumas ocasiões a gente demanda.** Porque tem

⁶² Disponível em: <<https://feemg.com.br/feemg/quem-somos>>.

questões que a gente olha que é preciso ser feito em um exato momento. **A gente demanda, a gente tem solicitações**” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“**A parceria é boa, ela é sempre bem dialogada.** O diálogo é bom com o pessoal do Estado, tanto com a esportes, com a Educação, com as Superintendências Regionais” (Entrevistado 04 – Oscip – grifo nosso).

A Feemg assume a responsabilidade total pela contratação e pagamento do pessoal envolvido nas atividades relacionadas à execução do Termo de Parceria. A equipe de trabalho indicada nos Editais para a execução do Jemg está descrita no Anexo V – Contratação de serviço temporário. Nos quatros Editais analisados consta essa equipe de trabalho necessária e o número de cargos para cada uma delas. Levando em consideração o último Edital, n.º 01/2022, há os seguintes serviços temporários descritos no quadro a seguir. Todos eles são contratados via Recibo de Pagamento Autônomo (RPA).

Quadro 3 - Serviços temporários contratados para a execução do Jemg

ETAPA	QUANTIDADE
Etapa Microrregional (cada execução)	01 Coordenador de Execução; 01 Assistente de Execução; 01 Delegado de Quadra para cada local de competição utilizado.
Etapa Regional (cada execução)	02 Assistentes de Execução; 02 Ajudantes de Logística; 01 Delegado de Quadra para cada local de competição utilizado.
Etapa Estadual	01 Coordenador de Modalidade para cada modalidade a ser executada; 01 Assistente de Execução para cada modalidade a ser executada (seja ela coletiva, individual ou paradesportiva); 08 Ajudantes de Logística; 01 Delegado de Quadra para cada local da competição utilizado; Classificadores Funcionais para modalidades paradesportivas (quantitativo estudado após a realização da Reunião Técnica da etapa).
Etapa Nacional	02 Fisioterapeutas, 01 Jornalista - Jogos da Juventude; 01 Fisioterapeuta, 01 Enfermeiro, 01 Médico, 01 Jornalista - Paralimpíadas Escolares; 02 Fisioterapeutas, 01 Jornalista - Jogos Escolares Brasileiros.

Fonte: Elaborada pela autora.

A tabela demonstra um planejamento e uma adaptação das equipes de apoio conforme a escala e a especificidade de cada etapa do Jemg. A estrutura aumenta em complexidade e especialização nas etapas mais avançadas, refletindo a necessidade de maior suporte à medida que o evento se expande. Na etapa Estadual, por exemplo, há um aumento no número de assistentes e ajudantes de logística em comparação com as etapas Microrregional e Regional. A etapa Nacional, por sua vez, possui um aumento na especialização dos profissionais,

incluindo médicos e enfermeiros para atender às necessidades específicas das competições. Apesar da contratação de serviços temporários para as diversas etapas do Jemg, foi observada, na seção anterior, uma queda no número de profissionais envolvidos ao longo da série analisada.

A utilização do Termo de Parceria como instrumento legal e administrativo para a implementação do Jemg possibilita uma ampliação das atribuições a Oscip vencedora. Essa descentralização da execução dos Jogos, que recai sobre a Feemg, concede à instituição um nível de autonomia, que em determinadas circunstâncias, pode resultar em desvios em relação às diretrizes estabelecidas pelo governo estadual, conforme discutido anteriormente. Apesar dessas limitações, os entrevistados da pesquisa relataram a existência de um bom diálogo entre os entes envolvidos na execução do Jemg. Essa comunicação é um mecanismo importante para que os desafios da implementação dos Jogos sejam discutidos e abordados em conjunto. Adicionalmente, a análise da contratação da equipe responsável pela realização do Jemg revela uma tendência na redução no número de profissionais envolvidos ao longo dos anos, mesmo diante do aumento do número de participantes.

5 AS CAPACIDADES TÉCNICO-ADMINISTRATIVAS E POLÍTICO-RELACIONAIS MOBILIZADAS PELOS ARRANJOS INSTITUCIONAIS DOS JOGOS ESCOLARES DE MINAS GERAIS (JEMG)

Os arranjos institucionais têm a capacidade de moldar e, ao mesmo tempo, serem moldados pela capacidade do Estado em alcançar os objetivos das políticas públicas. Esses objetivos determinam o escopo, as metas e os resultados esperados das ações governamentais, orientando a condução das políticas. A capacidade estatal não apenas emerge dos arranjos institucionais, mas também os influencia, refletindo-se na competência da burocracia para formular e implementar políticas públicas (Pires; Gomide, 2016).

A capacidade estatal pode ser examinada em duas dimensões: (a) técnico-administrativa e (b) político-relacional. As capacidades técnico-administrativas estão associadas à burocracia weberiana clássica, à competência da burocracia estatal em traçar, implementar e coordenar estratégias em diferentes níveis de governo. Já as capacidades político-relacionais estão relacionadas com a habilidade do Estado de engajar múltiplos atores, negociar interesses, construir consensos em torno dos objetivos de desenvolvimento e formar coalizões políticas que sustentem as estratégias a serem adotadas (Gomide; Pires, 2012).

Após a identificação dos arranjos do Jemg, a análise sobre a ativação das capacidades estatais dessa política se assume como um dos objetivos deste capítulo. Esses arranjos podem tanto estimular quanto limitar as competências necessárias para a execução da política pública. Essa avaliação envolve pesquisar a disponibilidade de recursos humanos, financeiros e tecnológicos, além das competências e habilidades dos atores estatais envolvidos. Assim, a presente pesquisa buscou investigar os efeitos catalisadores dos arranjos institucionais na capacidade estatal, e vice-versa, em relação à implementação do Jemg.

Para tanto, foi adaptado o modelo de análise proposto por Pires e Gomide (2016), originalmente destinado ao estudo das capacidades estatais no contexto dos arranjos institucionais das políticas públicas, a fim de contemplar as particularidades do Jemg. Essa adaptação permitiu uma compreensão mais aprofundada dos desafios e oportunidades enfrentados ao longo dos anos na execução dessa política. Neste capítulo, será apresentado o entendimento das capacidades técnico-administrativas e político-relacionais mobilizadas pelos arranjos institucionais do Jemg, em consonância com a etapa B da proposta dos autores.

Para uma compreensão mais detalhada, foram analisadas as 7 entrevistas realizadas com os principais atores responsáveis pela implementação do Jemg. As entrevistas foram categorizadas de modo a facilitar a compreensão e foram discutidas à luz das referências bibliográficas que sustentam este estudo. Inicialmente, serão apresentadas as capacidades técnico-administrativas mobilizadas, com base na discussão sobre os arranjos institucionais do Jemg abordada no capítulo anterior. Posteriormente, as capacidades político-relacionais serão analisadas, considerando as interações entre os diversos atores envolvidos na implementação. No próximo capítulo, será detalhada a etapa C da proposta de Pires e Gomide (2016), que complementa a análise dos resultados e produtos entregues na implementação do Jemg.

5.1 As capacidades técnico-administrativas mobilizadas pelos arranjos institucionais do Jemg

As capacidades técnico-administrativas dizem respeito à presença de recursos humanos, financeiros e tecnológicos adequados e disponíveis, aos instrumentos de coordenação intra e interorganizacionais, e as estratégias de monitoramento e avaliação das ações (Pires; Gomide, 2016; Gomide; Pereira; Machado, 2018). Com base nas categorias identificadas pelos autores, a presente pesquisa adaptou o modelo para a análise do Jemg. Assim, durante a realização das entrevistas, as perguntas foram elaboradas e guiadas por esses conceitos. Na primeira parte, foram feitas perguntas sobre o perfil do entrevistado, com o objetivo de compreender seu percurso profissional e sua entrada na gestão do Jemg. Na segunda parte, foram abordadas questões relacionadas às categorias das capacidades técnico-administrativas. Por fim, na terceira parte, as perguntas focaram nas categorias das capacidades político-relacionais. A tabela a seguir apresenta as categorias elencadas para a análise das capacidades técnico-administrativas do Jemg.

Quadro 4 - Critérios de análise das capacidades técnico-administrativas do Jemg

DIMENSÃO	CRITÉRIOS DE ANÁLISE
Técnico-Administrativa	1) Perfil profissional; 2) Conhecimento do instrumento administrativo e legal do Jemg; 3) Presença dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos disponíveis para a implementação do Jemg; 4) Existência de coordenação e articulação entre os atores envolvidos no Jemg; 5) Avaliação e Monitoramento do Jemg.

Fonte: Adaptada pela autora.

De acordo com a perspectiva weberiana, as capacidades estatais envolvem o domínio de atributos técnicos e administrativos que ampliam a capacidade de ação do Estado. Portanto, a construção de um aparato burocrático profissional, especializado e qualificado deve ser uma das prioridades para evitar limitações na implementação de ações governamentais e na execução de decisões políticas (Nistotskaya; Cingolani, 2016; Gomide; Pereira; Machado, 2018). Embora existam várias definições de capacidades estatais, todas compartilham elementos comuns, como a existência de um aparato técnico-administrativo profissionalizado e disponível para a execução das políticas públicas, bem como a articulação política entre os atores para garantir a eficácia dessas políticas (Gomide; Pereira; Machado, 2018).

A dimensão técnico-administrativa está vinculada à existência e ao funcionamento de burocracias competentes e profissionalizadas, que dispõem de recursos organizacionais, financeiros e tecnológicos adequados para conduzir as ações governamentais de forma coordenada. Grin, Demarco e Abrucio (2021) destacam que tanto uma burocracia profissional e qualificada quanto uma organização governamental efetiva são fundamentais para a implementação bem-sucedida de políticas públicas. No entanto, os autores observam que não há evidências claras de efeitos diretos na interação entre a burocracia e os atores não estatais no que tange ao seu desempenho. É possível que esse impacto seja indireto, manifestando-se principalmente na qualidade e inovação das soluções desenvolvidas, em vez de influenciar diretamente o desempenho do Estado.

Com base nesses pressupostos, a primeira categoria de análise das entrevistas centrou-se no perfil profissional dos participantes. A escolha desse enfoque justifica-se pela importância da qualificação e especialização da burocracia na implementação de políticas públicas, conforme discutido anteriormente. Ao analisar o perfil dos entrevistados, buscou-se identificar o nível de *expertise* técnica e administrativa dos principais responsáveis pela execução do Jemg, bem como avaliar se suas formações e experiências profissionais são relacionadas com as demandas da política.

Dos 7 entrevistados, apenas dois não possuem formação em Educação Física, sendo ambos graduados nas áreas de gestão e administração e com especializações na área. Todos os participantes já possuíam algum nível de envolvimento anterior com o Jemg, ainda que de maneira indireta, antes de assumirem posições de gestão na política, o que lhes conferiu familiaridade prévia com o evento.

No contexto da Secretaria de Estado, observa-se que apenas um dos representantes é servidor efetivo, enquanto os demais ocupam cargos comissionados. Essa configuração sugere uma vulnerabilidade em relação à continuidade administrativa, uma vez que não há uma estabilidade enquanto servidor público. Os entrevistados relataram que suas trajetórias profissionais passaram por mudanças dentro da administração pública, embora todas tenham estado vinculadas às políticas esportivas do estado. Os dois entrevistados que ocupam cargos comissionados foram convidados a assumir a gestão do Jemg em virtude de suas experiências na área esportiva. O terceiro entrevistado, embora esteja em desvio de função, possui uma longa trajetória de atuação nos Jogos.

“Eu sou **profissional de educação física** e especialista em gestão esportiva pela PUC-Minas. Estou atuando no desporto educacional há mais de 20 anos. Tive a oportunidade de entrar na **Secretaria de Esportes em 2003**, na área técnica. Como eu não sou uma profissional efetiva, eu participei de processos e fui sendo indicada ao decorrer das mudanças por estar nessa área. **Em 2015, fui convidada a assumir a diretoria**, na época era a diretoria de eventos esportivos. Eu coordenava os Jogos do Interior de Minas, os Jogos Escolares e os Jogos dos Povos Indígenas. **Eu já estava atuando no Jemg como analista, e aí recebi esse convite pra assumir a diretoria**” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“**Sou formado em administração profissional**, com especialização em gestão esportiva. Em 2008, mais ou menos, eu fui convidado a assumir a Superintendência, sempre dentro desse universo de programas e eventos esportivos. As diretorias e superintendências que eu assumi, todas elas eram responsáveis por projetos como Jogos Escolares, Jogos do Interior de Minas, Bolsa Atleta, Núcleos Esportivos para criança, adolescente, idoso e pessoas com deficiência. Então, sempre foi aonde eu sobrevoei dentro da política pública de esportes. **Em 2018, mais ou menos, eu fui convidado a voltar para o governo assumindo a Superintendência de Programas Esportivos**, que é onde eu estou até o momento” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“**Sou lotada na rede do estado em escola**, sou professora de escola, mas desviada de função. **Sou formada em Educação Física e entrei na gestão do Jemg em 2007**, mas antes participei como estagiária. Eu nunca mais saí e irei me aposentar aqui” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Os membros da Feemg apresentam experiência na instituição, tendo exercido funções vinculadas ao Jemg em diversas edições. Essa trajetória sugere um conhecimento prévio acerca dos instrumentos legais e administrativos empregados na execução dos Jogos. Um dos entrevistados, inclusive, já ocupou um cargo na Subsecretaria de Esportes, onde supervisionou Termos de Parceria do evento. Atualmente, eles ocupam o cargo de Auxiliar Técnico da diretoria financeira e Coordenador Técnico Geral da diretoria técnica da Federação.

“Estou aqui na Feemg há 10 anos. Já trabalhei na Secretaria de Esportes, durante 14 anos, na supervisão do Termo de Parceria. **E hoje eu estou aqui no cargo de Auxiliar Técnico 1 da Diretoria Financeira da Federação.** Sou graduado em **Gestão de Qualidade na UniCesumar**” (Entrevistado 04 – Oscip – grifo nosso).

“**Estou na função de Coordenador Técnico Geral do Jemg desde 2017.** Eu entrei na Feemg em 2005, e assumi funções relacionadas ao Jemg em 2012. **Sou graduado em Educação Física pela Universidade Salgado de Oliveira em 2009** e Pós-Graduado em treinamento esportivo nas áreas de futsal e futebol” (Entrevistado 05 – Oscip – grifo nosso).

Os representantes municipais são profissionais da área esportiva, vinculados à Secretaria do Município, e já possuíam interações anteriores com o Jemg, seja em funções de gestão, ou como professores de instituições de ensino participantes.

“Sou do município de Caratinga e atualmente eu estou como **Superintendente de cultura e esportes em nosso município, ligado à Secretaria de Educação, Cultura e Esportes. Eu sou formado em Educação Física pelo Centro Universitário de Caratinga.** Comecei minha trajetória como técnico de vôlei, de uma escola aqui do nosso município. Mesmo atuando na Secretaria de Esportes, em outros cargos, eu também atuava no Jemg. **Eu era voluntário, eu não era um professor efetivo da escola, mas como eu já tinha um projeto de vôlei igual no município, eu abraçava a escola durante os Jogos Escolares**” (Entrevistado 06 – Representante Municipal – grifo nosso).

“**Sou engenheiro, economista e professor de educação física.** Tenho quatro pós-graduações em treinamento esportivo e organização de esporte. Fui atleta, treinador, organizador de eventos e supervisor de esporte durante 25 anos. **Sou presidente da FUNEL, que é uma fundação. A Secretaria de Esportes foi transformada para fundação,** para que a gente tenha mais autonomia” (Entrevistado 07 – Representante Municipal – grifo nosso).

Na segunda categoria de análise das entrevistas, as questões foram orientadas para o instrumento legal-administrativo que regula a execução do Jemg, o Termo de Parceria. A contratualização é o principal instrumento gerencial utilizado no âmbito do choque de gestão mineiro e a orientação por resultados está embutida no discurso. Os processos contidos na legislação envolvem: 1) qualificação/desqualificação da Oscip; 2) seleção pública das entidades que serão parceiras; 3) elaboração de indicadores, metas, produtos, prazos, previsão de receitas despesas; 4) monitoramento e avaliação periódica dos resultados físicos e financeiros; 5) renovação dos indicadores, caso seja necessário (aditamento); e 6) finalização do Termo de Parceria.

Conforme apontado no capítulo anterior, a Subesp, em colaboração com a Seplag, é responsável pela elaboração dos Editais que visam selecionar uma Oscip qualificada para a execução do Jemg. A partir desse processo, é formalizado um Termo de Parceria, que contém

todas as especificações necessárias para implementar os Jogos. A Seplag, atua como órgão gestor do modelo de parcerias e analisa os aspectos metodológicos do Termo, e de acordo com os entrevistados, tanto a Subesp quanto a SEE participam da elaboração desse documento. Recentemente, houve uma ampliação da vigência do Termo de Parceria, que passou a contemplar um período de três anos, anteriormente, os Termos tinham uma duração de um ou dois anos. Com essa mudança, a Oscip vencedora terá um período maior para executar os Jogos. Não foi mencionado o porquê da extensão desse período de execução do TP.

Os gestores do Jemg demonstraram um claro entendimento sobre o instrumento legal que rege a implementação do evento, e afirmaram participar de sua construção em conjunto com a Seplag. Durante as entrevistas, as respostas indicaram que ambas as Secretarias envolvidas têm conhecimento das normativas presentes no Termo de Parceria, o que evidencia essa colaboração entre os órgãos responsáveis pela execução do Jemg e reforça a articulação entre as diferentes esferas do governo no processo de implementação dessa política pública. Além disso, as falas dos gestores sobre as estruturas que compõe esse instrumento foram confluentes com os achados documentais da pesquisa, o que indica um alinhamento entre o conhecimento prático dos atores envolvidos e as diretrizes formais presentes nos documentos oficiais.

“Inicia-se pelo chamamento público, onde participamos da elaboração. Todos os instrumentos devem ser colocados dentro da construção que trabalha conjuntamente. A gente consegue ter um trabalho legal então com a Seplag”
(Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

No capítulo anterior, foi destacado que a limitação de recursos humanos, tanto na Subesp quanto na SEE, é um dos principais fatores que justificam a adoção desse modelo de implementação da política. Esse aspecto se insere na terceira categoria de análise das capacidades técnico-administrativas, que trata da disponibilidade de recursos humanos para a implementação do Jemg.

A Subsecretaria de Esportes conta atualmente com o seguinte organograma: um Subsecretário de Esportes; uma Coordenação Estratégica de Políticas Esportivas; um Superintendente de Programas Esportivos; um Diretor de Incentivo ao Esporte de Participação, Formação e Rendimento; uma Diretora de Incentivo ao Desporto Educacional; um Superintendente de

Fomento e Incentivo ao Esporte; um Diretor de Gestão da Lei de Incentivo ao Esporte; uma Diretora de Fomento e Pesquisa de Políticas Públicas; um Núcleo de Gestão do ICMS Esportivo; e o Observatório do Esporte de Minas Gerais⁶³.

Os entrevistados apontaram que a Subesp enfrenta uma limitação em relação ao número de servidores, especialmente na Diretoria de Incentivo ao Desporto Educacional, que atualmente conta com apenas quatro profissionais. Destes, três possuem formação em Educação Física e um em Gestão Pública. Além disso, a equipe é complementada por dois estagiários cursando Educação Física e três estagiários de Gestão Pública. Essa diretoria é responsável pela implementação do Jemg e de outra política educacional do estado, denominada Geração Esporte, a qual foi apresentada na seção anterior.

Na SEE, a limitação de recursos humanos também se faz presente. Atualmente, há apenas duas pessoas que são diretamente responsáveis pelo esporte escolar: uma com formação em Educação Física e a outra em Matemática. Nas SREs, há dois profissionais por Superintendência, totalizando 94 pessoas em todo o estado de MG, com formações variadas. Além disso, a SEE não conta com estagiários para auxiliar nas atividades relacionadas ao esporte escolar.

A entrevistada relatou que, embora conte com o apoio de outros servidores, esses profissionais não possuem especialização em Educação Física, o que compromete em uma compreensão mais ampla e técnica dos processos envolvidos na realização dos Jogos.

“Direto da secretaria, temos uma equipe que me dá suporte, estou eu como interlocutora, sou a primeira pessoa a frente. Aquela que vai, que fala da demanda, que traz tudo. **Nós temos uma equipe de coordenação de ações educacionais que me ajuda muito, mas não são profissionais de educação física, não tem uma visão do todo do processo que está aí para a gente executar.** Acredito que pelo TP a gente precisaria não de muitas pessoas, **a gente precisaria às vezes de ter mais Superintendências na ponta. A gente poderia ter um profissional de educação física em cada Superintendência de Ensino, igual a gente já teve, hoje a gente não tem mais.** Mas eu acredito que seja importante ter essa minha equipe, porque são elas que dialogam com as escolas” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Foi ressaltada a ausência de acompanhamento nas etapas finais do processo de implementação do Jemg, um desafio que também foi abordado no capítulo anterior. Essa lacuna no

⁶³ Disponível em: <<https://social.mg.gov.br/a-sedese/quem-e-quem>>.

monitoramento pode comprometer a eficácia da execução dos Jogos, uma vez que a falta de supervisão adequada nas fases finais pode resultar em desvios ou falhas na implementação da política pública. A limitação de recursos humanos impossibilita que o Jemg seja executado exclusivamente pelo estado, bem como uma participação mais efetiva nas definições da política e no seu monitoramento e avaliação. Esse quadro (capacidade técnico-administrativa estadual reduzida) corrobora a tese de Pires e Gomide (2021) sobre arranjos institucionais que podem tanto ativar quanto desativar as capacidades estatais. Entretanto, essa limitação de pessoal não se aplica à Oscip. Um dos entrevistados ressaltou que os cargos vinculados à execução dos Jogos têm sido expandidos ao longo do tempo e que, na visão da Federação, o número de profissionais disponíveis atualmente é considerado suficiente para atender às demandas do Jemg.

“O Jemg veio, e com ele veio crescendo os cargos, né? Veio crescendo funções aqui dentro da Feemg. Então a gente não tinha, por exemplo, meu cargo, que é de Coordenador Técnico Geral. Então criou esse cargo. Em termos de estrutura hoje atende, né? Nós temos nossos agentes, o setor de compras e de contratações, o setor de comunicação, financeiro, jurídico. E hoje sim, a equipe atende perfeitamente a execução dos Jogos” (Entrevistado 05 – Oscip – grifo nosso).

“A gente consegue executar com o que a gente tem, os recursos humanos, ele é o ideal hoje para os Jogos. A gente brigou muito com o contrato, mas é lógico que poderia ser melhor. Eu trabalho hoje com seis, nove pessoas, são seis agentes técnicos, mais três assistentes, para fazer esse corpo técnico dos Jogos” (Entrevistado 04 – Oscip – grifo nosso).

Isso sugere que, ao contrário das limitações enfrentadas pelo estado, a Feemg tem conseguido ajustar seu quadro de funcionários para executar o Jemg. O instrumento legal adotado pelo estado não permite a ampliação de sua burocracia. No entanto, permite que a Oscip vencedora do processo de seleção, possa expandir seu quadro de funcionários para a execução do evento. A Feemg adota um procedimento objetivo e impessoal para admissão de pessoal. Essa flexibilidade na gestão dos recursos humanos, transfere a responsabilidade pela adaptação da equipe para essa entidade, deixando em segundo plano a profissionalização e ampliação da ação do estado.

À medida que o quadro de recursos humanos da Feemg cresce, uma parte do conhecimento acumulado sobre a política esportiva permanece sob a gestão da iniciativa privada. Essa dinâmica resulta em uma crescente dependência do poder público em relação a essa organização, o que demonstra a necessidade de um equilíbrio entre a colaboração com

entidades privadas e a capacidade do estado de manter seu próprio conhecimento e *expertise* na execução de suas políticas.

Nas atribuições estabelecidas no Termo de Parceria para a execução do Jemg, a Feemg é o ator com maior responsabilidade, conforme apontado no capítulo anterior. Ela é responsável por uma parte significativa das atividades relacionadas à organização e à realização dos Jogos, abrangendo áreas como administração, finanças e gestão de recursos humanos. Embora a Oscip não esteja sujeita à obrigatoriedade de realizar licitações, essa autonomia impõe a responsabilidade de garantir a integridade e a transparência em suas atividades, buscando assegurar a aplicação dos recursos públicos. As falas dos entrevistados evidenciam um diálogo entre os entes envolvidos na execução do Jemg, mas devido à autonomia e às maiores atribuições conferidas à Feemg, fica claro que essa organização assume a maior parte das responsabilidades na execução do Jemg.

Os entrevistados relataram que a Federação, por exemplo, elabora uma variedade de documentos relacionados aos Jogos, incluindo regulamentos, estratégias de comunicação e mobilização dos participantes, com as decisões técnicas sendo submetidas à aprovação do estado ao final do processo. Isso é particularmente notável na exclusividade que a Federação obteve no Contrato de Arbitragem, o que consolida ainda mais seu papel central na execução dos Jogos. Essa redução da ação Subesp e da sua visibilidade no processo de execução do Jemg é um aspecto importante a ser considerado ao adotar esse instrumento de parceria. A autonomia conferida à Oscip pode reduzir o papel direto do estado, tornando sua presença menos perceptível no gerenciamento e na condução dos Jogos, o que pode impactar a percepção pública e a eficácia do controle estatal sobre o evento.

Apesar dessas limitações, tanto os gestores estaduais quanto os representantes da Feemg consideram o Termo de Parceria um instrumento eficaz para a execução do Jemg, especialmente quando se leva em conta a vasta extensão territorial de Minas Gerais. Contudo, ressaltam que, no momento, é mais relevante concentrar esforços no aprimoramento da qualidade do evento, em vez de simplesmente aumentar o número de participações. Eles sugerem que a prioridade deve ser a melhoria da execução, assegurando que a experiência dos participantes seja bem organizada, em vez de direcionar esforços apenas para a expansão do público atendido.

“É importante novas ideias, novas possibilidades. A gente está falando do maior evento em MG, onde a gente é estudo de caso por outros estados. **A gente pode melhorar, a gente pode pensar mais, não em números, mas melhorar internamente a prestação do serviço**” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Sobre os recursos financeiros disponíveis para a implementação do Jemg, os entrevistados apontam que são suficientes para a sua execução. Cabe lembrar, que os recursos são advindos da Fonte 38 do Governo Federal, que está relacionado com a fonte das loterias esportivas, e da Fonte 10, exclusiva da Secretaria de Educação de MG. Essas duas verbas se complementam para fornecer o recurso ao Termo de Parceria, ao Contrato de Arbitragem e para alimentação, reparos das escolas e transportes dos estudantes.

Ao analisar o arranjo de implementação do Jemg no capítulo anterior, nota-se um aumento gradual dos recursos destinados aos Jogos, com exceção do ano da pandemia. Os três meios de repasse analisados mostraram crescimento ao longo do período, sendo os recursos provenientes da SEE os que mais se ampliaram. Esse aumento se deve, em parte, à expansão da oferta de alimentação, que, inicialmente, não abrangia as etapas Microrregional e Regional do Jemg, mas que foi posteriormente estendida a todas as fases do evento, além da ampliação do tempo de vigência do Termo de Parceria para três anos, o que também contribuiu para o incremento dos recursos disponíveis.

“Ele é suficiente, a gente não precisa pedir desconto orçamentário, não precisa galgar novos orçamentos para compor. Por exemplo, quando ele foi celebrado, a gente tinha uma previsão de orçamento anual. Além disso, a gente colocou a meta de captação de parcerias para Feemg, que é algo já praticado nos termos de parceria do estado” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Sim, do jeito que ele tá. **O formato da competição hoje, conta com todos esses parceiros envolvidos e com todos os contratos de arbitragem, termos de parceria, com os recursos da Sedese e uma parcela da Secretaria de Educação.** Todo esse custo de bastidor da Secretaria de Educação, com alimentação e melhoria dos alojamentos, eu acho que é suficiente e **atende a necessidade de forma satisfatória**” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Apesar das discussões abordadas no capítulo anterior, os representantes municipais que já sediaram o Jemg em mais de uma edição, apontaram a ausência de uma verba específica da Subesp destinada a assegurar a infraestrutura e o pessoal necessários para receber os Jogos. O principal apoio financeiro vem das Superintendências Regionais de Ensino, que auxiliam na alimentação, transporte e reparos das escolas utilizadas como alojamento para os estudantes. No entanto, outros serviços essenciais para a execução do Jemg, como manutenção das

instalações esportivas, segurança, equipe médica e equipe de apoio, são financiados pelo município sede.

Os representantes municipais apontaram as vantagens de sediar os Jogos, destacando, entre eles, o aumento das chances de pontuação na política do ICMS Esportivo, o que pode resultar em maiores repasses de recursos ao município, além do crescimento do turismo e do comércio locais durante o evento. No entanto, os representantes municipais ressaltaram que, sem o suporte das SREs, a viabilidade de sediar os Jogos seria comprometida. Diante disso, sugerem que seria interessante um maior apoio financeiro por parte da Subesp, a fim de incentivar os municípios a se candidatarem como sede do Jemg. Essa medida, entretanto, ainda não está contemplada no Termo de Parceria nem nos recursos disponíveis para o evento.

No que se refere aos recursos tecnológicos utilizados na execução do Jemg, os entrevistados da Feemg destacaram avanços no sistema de inscrição e na súmula eletrônica dos jogos. Essas melhorias têm contribuído para tornar o processo de registro mais ágil e dinâmico, facilitando a gestão e o acompanhamento das etapas do evento. A modernização desses sistemas tecnológicos tem otimizado o registro de dados, especialmente no que se refere à gestão de informações sobre os estudantes, escolas e municípios participantes. A adoção de uma súmula eletrônica, por exemplo, possibilita que as informações sejam registradas de forma acessível e *online* a todos os envolvidos nos Jogos, o que permite um monitoramento das inscrições e dos resultados.

Contudo, a utilização desses sistemas depende da capacidade dos usuários de se adaptarem às novas ferramentas, sendo interessante que todos sejam capacitados e que os sistemas estejam constantemente atualizados e integrados, a fim de evitar lacunas na informação e nos processos administrativos. Durante a presente pesquisa, não foi possível acessar diretamente esses dois sistemas mencionados e aos dados disponíveis a partir do seu uso.

“A gente tem súmula eletrônica, e já tem um sistema de inscrição integrado, então isso facilita muito. Hoje o estado tem um sistema de inscrição já consolidado, de vários anos na execução dos Jogos” (Entrevistado 04 – Oscip – grifo nosso).

“Algumas ações ainda a gente não consegue fazer dentro do sistema de inscrições, mas **o sistema melhorou muito**. Mais fácil, mais dinâmico, atende bem a gente” (Entrevistado 05 – Oscip – grifo nosso).

No que tange à coordenação e articulação entre os atores envolvidos no Jemg, a estrutura inclui a Subesp, SEE, SREs, Feemg e os Representantes Municipais. Segundo Secchi (2016), os atores engajados no processo de formulação e execução de políticas públicas são indivíduos ou organizações, sejam eles governamentais ou não, que têm a capacidade de influenciar decisões, ações e resultados dessas políticas. A coordenação, por sua vez, é definida como a habilidade de alinhar e harmonizar organizações de diferentes origens com o propósito de alcançar objetivos comuns, promovendo uma colaboração eficaz (Souza, 2018).

Especificamente no caso do Jemg, observa-se uma coordenação intragovernamental entre a Subesp e a SEE, visto que ambas secretarias colaboram e investem recursos na execução dos Jogos. Abrucio e Viegas (2022) afirmam que o estabelecimento de mecanismos e estratégias de comunicação das secretarias é um elemento importante, pois aumenta as capacidades locais e, consequentemente, contribui positivamente para a implementação de políticas. Em arranjos institucionais, os mecanismos de coordenação são importantes para integrar de maneira produtiva os atores e recursos, evitando assim sobreposições, redundâncias e conflitos internos. A falta de coordenação pode levar à duplicação de tarefas e ao aumento dos conflitos burocráticos (Pires; Gomide, 2016).

Nas entrevistas realizadas, todos os participantes mencionaram a existência de um contato constante entre eles para resolver pendências e viabilizar a execução do Jemg, com destaque para as deliberações frequentes entre a Subesp e a SEE.

“Quase que semanalmente a gente tem agendas. Eu falo com a SEE quase todos os dias. Então a gente tem um diálogo estreitado, porque são muitas coisas em comuns. Um município que teve um problema na inscrição, a SEE tem que estar ciente, a Supesp tem que estar ciente e a Feemg tem que estar ciente” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“A gente reúne constantemente para deliberar. Porque não é alguma imposição ou da esportes ou da educação. É algo em comum” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Além da coordenação entre as secretarias, existe também um diálogo entre a SEE e as SREs. Nesse contexto, as SREs atuam como intermediárias na implementação da política, sendo o setor que estabelece uma comunicação direta entre as demandas dos municípios e a SEE. Durante a pesquisa os representantes municipais apontaram, diversas vezes, a importância desse órgão da educação no sedimento do Jemg. Além disso, os entrevistados destacaram o

bom relacionamento que mantêm com a Feemg, especialmente no que se refere ao auxílio na execução do Jemg no suporte de alguns profissionais.

“O Jemg é uma parceria, pelo menos as etapas que nós recebemos, é **uma parceria com as Superintendências Regionais de ensino e a prefeitura local**. Porque geralmente o nosso contato é através da Superintendência, que tem esse diálogo com a Secretaria de Educação. **Ou diretamente com a Feemg**, que a gente tem, graças a Deus, um bom relacionamento. **Nossa relação sempre foi muito boa, eles são muito solícitos com todas as nossas demandas**. Eles fazem um trabalho muito bom, eles sempre mandam profissionais muito qualificados, e de certa forma, tranquiliza” (Entrevistado 06 – Representante Municipal – grifo nosso).

Em relação à coordenação intergovernamental entre a Subesp, a SEE e a Feemg, os entrevistados destacaram que os atores envolvidos estão alinhados com os objetivos do Jemg, e que essa coordenação também se estende aos representantes municipais. Como mencionado anteriormente, a Feemg tem sido a Oscip vencedora para a execução do Jemg por meio de Termos de Parceria há vários anos. As razões para esse monopólio já foram discutidas, incluindo a exigência de critérios que limitam a concorrência de outras Oscips. Apesar desse cenário, a relação de coordenação, segundo os entrevistados, ocorre de maneira articulada.

“**No caso da Feemg, a gente também tem um diálogo muito bom**. Tem pautas que são discutidas, mas existe um relacionamento muito estreito, muito próximo. Quase diário entre ambas esferas. **Porque um evento dessa magnitude, todo mundo tem que estar bem alinhado para não sair nada fora do contexto**” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“**Nós temos essa divisão de ações bem delineada**. A conversa com o município, Prefeitos, vereadores do município fica a cargo da Subesp. A nossa conversa é com a Superintendência Regional de Ensino. A Superintendência conversa com o município dela, da jurisdição dela. E a Feemg conversa também” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“**A Superintendência Regional do Estado, essa sim, essa aí é parceira. Agora a parceria com a Feemg também é sensacional**, através de ajuda financeira, só quando é extremamente necessário, nos anos em que a gente tem uma certa dificuldade financeira, eles nos aportam alguma coisa para ajudar também” (Entrevistado 07 – Representante Municipal – grifo nosso).

A avaliação de políticas públicas visa fornecer aos gestores informações detalhadas e aprofundadas sobre o funcionamento e os efeitos de um programa (Ramos; Schabbach, 2012; Jannuzzi, 2014). Em contraste, o monitoramento busca oferecer dados mais simples e claros sobre a operação e os impactos do programa, apresentados de forma resumida em painéis ou sistemas de indicadores (Jannuzzi, 2005). O monitoramento e a avaliação de uma política pública permitem verificar se a sua execução está ocorrendo conforme o planejado ou se são necessárias reformulações no processo de implementação ou no planejamento da política.

No contexto do Jemg, existem duas comissões responsáveis por essa avaliação e monitoramento: 1) a Comissão Supervisora do Termo de Parceria; 2) a Comissão de Avaliação. A Comissão Supervisora é representada pela Subsecretaria de Esportes, enquanto a Comissão de Avaliação é composta por um representante da Subsecretaria de Esportes, um da Secretaria de Educação, um da Feemg, um da Seplag, um membro do Conselho de Política Pública da área correspondente ao Termo, quando aplicável, e um especialista na área do Termo de Parceria, que não integra a administração pública estadual. A Comissão de Avaliação não é responsável pelo monitoramento e fiscalização da execução do Jemg, devendo se ater à análise dos resultados alcançados, de acordo com a sistemática de avaliação definida no Termo de Parceria. O funcionamento detalhado dessas comissões será abordado no capítulo seguinte.

De acordo com os entrevistados, a avaliação e o monitoramento são realizados trimestralmente, exigindo que a Oscip apresente as metas estabelecidas no Termo de Parceria e os processos de compras e contratações previstos. Esse acompanhamento é centrado nos resultados da execução do Jemg, uma abordagem típica do tipo de instrumento utilizado.

“O Termo de Parceria tem um **supervisor nomeado**, e esse supervisor é um servidor da **Subsecretaria de Esportes**. Dentro dessa comissão de avaliação tem membros da Secretaria de Educação, da Feemg e da Seplag. Então, a **cada trimestre**, é feita uma **análise dos produtos que foram pactuados**. A cada trimestre eles têm que entregar alguma coisa, relatório pós-evento, plano de aplicação, plano de comunicação, plano de captação de recursos. **Existem entregas ao longo desse termo e tem metas a serem atingidas**” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“**Trimestralmente**, são feitos dois processos. Um é a reunião da **comissão de avaliação, que faz essa análise dos produtos indicados no termo de parceria** e outro é a **checagem amostral, que é essa supervisão, parte dessa supervisão do termo de parceria**. Essa comissão faz uma visita à Feemg, pega por amostragem os processos de contratação, de RH, de serviços, para ver se eles estão dentro do regulamento de compras da Oscip. **Então, esse tipo de monitoramento técnico, olhando os resultados e financeiro da forma como a coisa está sendo executada, é feita por uma equipe trimestralmente**” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Os indicadores de avaliação são definidos na literatura como “medidas, sejam elas quantitativas ou qualitativas, com um significado específico, utilizadas para organizar e capturar as informações relevantes dos elementos que constituem o objeto da observação” (Brasil, 2010, p. 21). A construção de um indicador tem como ponto de partida, aquilo que se pretende alcançar com uma política. Isso significa que os objetivos, as diretrizes, os resultados

e as atividades planejadas devem ser monitorados e avaliados e que isso pode ser realizado por meio de indicadores (Jannuzzi, 2001).

No contexto do Jemg, esses indicadores foram elaborados e são categorizados por áreas temáticas, que incluem dados quantitativos sobre o número de estudantes, escolas e municípios participantes, além de indicadores relacionados ao alcance midiático do evento e captação de possíveis parcerias. O detalhamento do funcionamento desses indicadores será discutido no capítulo seguinte. No entanto, durante a pesquisa, os entrevistados foram questionados sobre o processo de elaboração e utilização desses indicadores. Eles destacaram que essa construção é fruto de um trabalho coletivo entre as Secretarias e a Seplag, o que resulta em um instrumento de monitoramento que auxilia no aprimoramento do Jemg.

“A avaliação também é uma **construção coletiva**. Como o instrumento, o termo de parceria, já é algo usado para o Jemg há alguns anos, ele também, ano a ano, **vai sendo melhorado, o produto que é entregue, o indicador que é utilizado** e tal. E essa construção, essa lapidação desses indicadores, ela também **é um trabalho conjunto, onde a gente ouve todos os envolvidos e a Seplag participa muito desse processo**. Porque a Seplag tem um setor que acompanha termos de parcerias do estado todo, então tem coisas, **as experiências que eles tiveram**, uma outra coisa que não tem nada a ver com o esporte, **que eles levam de maneira positiva para o nosso termo**. Então é uma construção que envolve todos esses parceiros” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Os indicadores são classificados de forma a operacionalizar sua construção e aplicação. Eles podem ser categorizados como quantitativos (expressos em termos numéricos), qualitativos (relacionados a conceitos), tangíveis (passíveis de observação e medição), intangíveis (de difícil verificação direta), de estrutura (envolvendo aspectos físicos e de pessoal), de processo (referentes ao planejamento e execução), de resultados (focados na realização dos objetivos) e de cobertura (relacionados aos beneficiários) (Sousa, 2013). No Termo de Parceria, há uma seção específica que aborda os atributos dos indicadores utilizados no Jemg, assinalando o seu alcance e abrangência, bem como a avaliação dos beneficiários e dos serviços prestado. Além disso, está previsto um cronograma para a avaliação desses indicadores, que normalmente inclui 12 parâmetros ao longo do processo de execução, com pesos atribuídos a cada um. A cada período de avaliação, é aplicada uma fórmula para gerar uma nota global do TP, calculada pela ponderação dos resultados das metas estipuladas.

No contexto do Jemg, os indicadores utilizados concentram-se principalmente nos tipos quantitativos e de resultados, refletindo uma ênfase maior na mensuração numérica e no

alcance das metas, sem uma abordagem mais aprofundada de indicadores qualitativos ou processuais. Ao questionar aos participantes da pesquisa se esses indicadores são suficientes para a avaliação da política, eles indicaram que, embora sejam adequados, poderiam ser complementados por outros pontos de avaliação para proporcionar o desenvolvimento do esporte escolar no estado, considerando aspectos que vão além da realização do evento em si.

Além disso, a Feemg informou que não participa da construção desses indicadores, sendo uma responsabilidade exclusiva do estado, mas ressaltou que poderia ter outros pontos de avaliação da política. Em termos quantitativos, os Jogos cumprem suas metas; no entanto, a questão da qualidade ainda representa um desafio. Portanto, a inclusão de indicadores qualitativos no processo de avaliação seria relevante para planejar melhorias na política.

“Participamos sim da construção desses indicadores. Se eles são suficientes ou não, eu só avaliaria que a política tem que ampliar para o desenvolvimento do desporto escolar” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Eles já são indicadores do próprio Estado, eles já têm essa meta no termo de parceria, e já são elementos estipulados, dentro do edital do chamamento. Então a Feemg não consegue participar, ou a gente aceita ou não aceita. Como indicadores eu creio que sim, eles são suficientes, mas poderia ter outros fatores que poderiam fazer as alterações” (Entrevistado 04 – Oscip).

Os relatórios gerados em decorrência do Termo de Parceria são elaborados a partir desses indicadores estabelecidos para avaliar e monitorar o Jemg. Esses documentos abrangem uma variedade de informações, incluindo relatórios técnicos que consolidam os dados dos boletins diários dos Jogos, regulamentos e planos de ação, além de relatórios financeiros que detalham a utilização dos recursos e a prestação de contas, sendo a Comissão de Avaliação responsável pela análise e encaminhamento desses documentos.

Os entrevistados indicaram que esses relatórios contribuem para o acompanhamento da política, permitindo ajustes durante sua implementação, especialmente no que tange às questões financeiras. Embora mencionem a possibilidade de modificar os indicadores utilizados, essa variação não foi observada na análise dos relatórios gerados, que apresentam, em sua maioria, os mesmos indicadores ao longo do tempo. Foi enfatizada a importância do Supervisor do Termo de Parceria, que propõe modificações relacionadas às metas e às entregas estipuladas, além de organizar prazos dentro da instituição.

“Esses indicadores geram vários relatórios, de execução, monitoramento e avaliação. Esses relatórios gerados em decorrência disso, eles contribuem para alteração, um aprimoramento dos Jogos Escolares” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Tem os relatórios técnicos, que aí vem essas informações de indicadores de entregas mesmo, de números, de atendimento, de percentual, de nível de satisfação. E tem o relatório financeiro, que é um cruzamento daquele planejamento que é feito no início da execução, se ele está sendo seguido. A parte técnica, a gente avalia para acompanhar naturalmente, se a gente está seguindo no rumo certo, e dependendo do que acontecer, a gente faz algum tipo de avaliação para uma próxima edição. **A gente faz algum ajuste, desconsidera algum indicador que talvez ele ficou sem muita razão, ou inclui.** Na parte financeira, a gente também acompanha, porque **dependendo da situação de como a coisa acontece é possível fazer um remanejamento**” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“São muitos relatórios que são gerados dentro de um termo de parceria. Então assim, vai ponto a ponto. Por isso que tem um gestor de projetos que acompanha a Oscip, para poder fazer esse acompanhamento junto com eles, para conseguir enxergar cada um desses relatórios, para não perder prazo nenhum, para estar monitorando o dia a dia” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Ao analisar a dimensão técnico-administrativa a partir do perfil profissional dos implementadores do Jemg, dos instrumentos e marcos legais que orientam sua execução, dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos disponíveis, bem como da coordenação e articulação entre os atores envolvidos e dos processos de avaliação e monitoramento, observa-se uma (des)ativação das capacidades estatais, que se reflete na redução da autonomia e do protagonismo do Estado na implementação da política.

Os resultados indicam que, para a construção dessa capacidade técnico-administrativa, não houve uma mobilização da capacidade político-relacional dos atores, especialmente no que se refere à captação de recursos humanos e financeiro. A utilização do Termo de Parceria como instrumento administrativo reduz o envolvimento de diferentes atores na sua implementação e destaca a centralidade técnica da Feemg na execução dos Jogos. Além disso, os recursos financeiros destinados à execução do Jemg são predominantemente oriundos de verbas federais e estaduais, não havendo uma busca por investimentos adicionais ou novas fontes de recursos.

Na implementação do Jemg, observa-se o envolvimento de burocracias profissionalizadas tanto na Subesp quanto na SEE. Os atores responsáveis pela condução dos Jogos mantêm uma relação com a política esportiva do estado ao longo do tempo e possui um conhecimento especializado na área da Educação Física e Gestão Pública. Situação similar ocorre na Feemg, que conta com dois supervisores com experiência na instituição, sendo que um deles já teve

passagem pela Subesp em sua carreira profissional, evidenciando o seu conhecimento sobre o arranjo de implementação do Jemg.

No que tange aos recursos humanos disponíveis no estado, tanto na Subesp quanto na SEE, há uma carência de servidores para acompanhar a implementação do Jemg em nível local. Essa insuficiência resulta em uma dependência dos executores da Feemg, transferindo para esta entidade responsabilidades que originalmente caberiam ao estado. Em outras palavras, apesar da profissionalização dos atores envolvidos nas Secretarias, a escassez de pessoal para apoiar o processo de implementação do Jemg, acaba servindo como uma das justificativas adotadas pelo estado para a escolha do modelo de Termo de Parceria.

Os recursos financeiros e tecnológicos foram considerados adequados para a implementação do Jemg por todos os atores envolvidos. As verbas disponibilizadas, provenientes de fontes federais e estaduais, são alocadas para subsidiar o Termo de Parceria, o Contrato de Arbitragem, o transporte, a alimentação e as reformas nas escolas utilizadas como alojamento. Durante o período analisado, observou-se um aumento progressivo dos recursos, os quais foram repassados à Feemg, que tem sido a única Oscip responsável pela execução dos Jogos. Não foram mencionadas outras fontes de financiamento para a implementação do Jemg, e o último Termo de Parceria incluiu a possibilidade de captação de parcerias pela entidade vencedora, embora tal medida ainda não tenha sido concretizada.

Os representantes municipais ressaltaram que sediar o Jemg proporciona um benefício na obtenção de uma melhor pontuação na política pública do ICMS Esportivo. No entanto, eles sugerem que seria interessante contar com uma verba específica destinada pela Subesp para garantir a infraestrutura e o pessoal necessário para a adequada recepção dos Jogos. Em relação à tecnologia utilizada para a implementação do Jemg, destacam-se o sistema de inscrição e as súmulas eletrônicas, que passaram por melhorias ao longo do tempo, o que contribuiu para o processo de registro e acompanhamento das atividades do evento. Sendo assim, o Jemg dispõe de recursos organizacionais, financeiros e tecnológicos suficientes para que as ações governamentais sejam conduzidas de forma coordenada.

As responsabilidades de atuação de cada ente responsável pelo Jemg estão definidas em seu arcabouço normativo. As falas dos entrevistados evidenciaram uma articulação entre os atores envolvidos no processo de implementação dos Jogos. Foi observado uma coordenação

intragovernamental entre a Subesp e a SEE, uma vez que ambas as secretarias colaboram e alocam recursos para a execução dos Jogos. Além de uma articulação entre as SREs, os Representantes Municipais e a Feemg durante a execução dos Jogos. Apesar do diálogo existente entre os atores envolvidos na implementação do Jemg, a Feemg assume a maior parte das responsabilidades na execução dos Jogos, evidenciando assim a sua autonomia nas decisões técnicas locais.

O monitoramento e a avaliação do Jemg concentram-se nos resultados previstos para sua execução, característica comum em instrumentos de Termo de Parceria. Os indicadores utilizados são predominantemente quantitativos, focando no acompanhamento do número de estudantes, escolas e municípios participantes. Apesar desse formato de monitoramento, os gestores destacaram a necessidade de considerar a qualidade do evento como um aspecto a ser aprimorado nas edições futuras, uma vez que as metas quantitativas já foram atingidas.

Na próxima seção, será discutida a mobilização de possíveis capacidades político-relacionais e sua influência sobre as capacidades técnico-administrativas previamente apresentadas, além de avaliar a importância dessa complementação para o alcance dos resultados previstos na política.

5.2 As capacidades político-relacionais mobilizadas pelos arranjos institucionais do Jemg

As capacidades político-relacionais dizem respeito as interlocuções e negociações com os diversos atores sociais, e podem ser analisadas pela eficácia dos mecanismos de interação entre as burocracias do Poder Executivo e os atores do sistema político-representativo, pela participação institucionalizada da sociedade civil nos processos decisórios e pela articulação com órgãos de controle interno e externo (Pires; Gomide, 2016; Gomide; Pereira; Machado, 2018).

Com base nas categorias identificadas pelos autores, esta pesquisa ajustou o modelo para a análise do Jemg. Assim, as entrevistas foram estruturadas com perguntas elaboradas e orientadas por esses conceitos. Na terceira parte das entrevistas, as questões centraram-se nas capacidades político-relacionais, abordando aspectos como o diálogo com os atores do sistema político-representativo, os canais de participação da sociedade civil e os mecanismos de fiscalização do Jemg.

Quadro 5 - Critérios de análises das capacidades político-relacionais do Jemg

DIMENSÃO	CRITÉRIOS DE ANÁLISE
Político-Relacional	1) Diálogo com atores do sistema político-representativo; 2) Canais de participação da sociedade civil; 3) Canais de participação de estudantes e professores; 4) Mecanismos de fiscalização (interno e externo) do Jemg.

Fonte: Adaptada pela autora.

Em uma democracia como a brasileira, que conta com instituições representativas, participativas e deliberativas, é fundamental desenvolver capacidades políticas que viabilizem a inclusão e a negociação entre diversos atores (Gomide; Pires, 2012). Esse processo pode envolver a articulação com atores da sociedade civil e do setor empresarial, considerando os interesses, conflitos e as relações que se estabelecem entre eles.

A produção de políticas públicas envolve, de maneira inerente, a formação de arranjos institucionais que integrem instituições políticas aos requisitos jurídico-organizacionais necessários para o desenvolvimento de capacidades técnico-administrativas. Contudo, essa integração não é simples, pois pode gerar tensões ou até dilemas. Um exemplo disso é a possibilidade de que a ampliação da participação de atores da sociedade civil ou do sistema político-representativo, como partidos ou parlamentares, comprometa a eficiência e a celeridade na tomada de decisões (Gomide; Pereira; Machado, 2018).

Durante a pesquisa foi questionado aos entrevistados se, na implementação do Jemg, há um diálogo com o sistema político-representativo, como prefeitos, vereadores, deputados, sindicatos de professores ou o Conselho Regional de Educação Física (Cref), e de que maneira essas interações ocorrem. De modo geral, os gestores dos Jogos indicaram que a política pública do Jemg não é beneficiada por emendas parlamentares, ressaltando que essa seria uma oportunidade mais relevante para os municípios, especialmente no que se refere à obtenção de materiais esportivos.

“A questão dos deputados é por demanda. Quando a gente tem a oportunidade, por exemplo, **as emendas parlamentares**, que são passadas para a gente, **os deputados gostam de distribuir material de esportivo**, é uma coisa que é mais de investimento, **então acredito ser mais propício para o município essa busca**” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“**Não, o Jemg não conta com emendas.** O Jemg é recurso da fonte 38, que é recurso de loteria e da educação, que é recurso do tesouro mesmo, não é de emenda não” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Os representantes do estado de Minas Gerais entendem que o diálogo com parlamentares se restringe, em grande parte, ao direcionamento de emendas parlamentares. No entanto, a Assembleia Legislativa de Minas Gerais conta com uma Comissão de Esporte, Lazer e Juventude, cujo objetivo é analisar projetos e promover debates relacionados à promoção do esporte e do lazer, ao incentivo e à valorização da prática esportiva, à inclusão social por meio dessas atividades, bem como à participação dos jovens no processo social, econômico, político e cultural do estado (Minas Gerais, 1997). Essa percepção dos gestores, reflete uma perspectiva limitada das possibilidades de interação político-institucional. Embora as emendas parlamentares sejam um instrumento importante para o financiamento de políticas públicas, esse olhar pode deixar de explorar oportunidades mais amplas de colaboração, como o envolvimento no desenvolvimento do Jemg, como a criação de redes de apoio político ou a promoção de debates sobre o papel dos Jogos na ampliação de acesso ao esporte no estado.

Os representantes municipais destacaram a importância do diálogo com o prefeito e com outras secretarias para garantir que a cidade possa receber os Jogos. A prefeitura é responsável pela autorização e pelo repasse dos recursos financeiros necessários para que o município atenda às exigências estabelecidas no caderno de encargos do Jemg. As demais secretarias colaboram fornecendo os recursos humanos e a infraestrutura necessária para a realização do evento. Não foi mencionada qualquer parceria com outros setores do sistema político-representativo.

“Sim, especificamente no nosso município, **a gente dialoga muito com o prefeito**. Na verdade, eu estou na prefeitura há 12 anos, então os prefeitos sempre receberam com muito bons olhos o Jemg. Inclusive em 2013 e 2017, que o investimento foi maior, eles receberam de maneira muito positiva esses gastos. **Com o Cref nós não temos tanto contato aqui no município**, porque quando nós sediamos essa etapa, principalmente a microrregional, eu nunca vi aqui em Caratinga o Cref atuar” (Entrevistado 06 – Representante Municipal– grifo nosso).

“**A gente pede a bênção da prefeitura, e a gente que corre atrás. Os vereadores não se metem**, porque a vida estudantil e esportiva está toda voltada para o Jemg, então eles acabam que, unanimemente, vêm juntos, mas não ajudam em muita coisa não. **A prefeita dá a bênção, concorda com a planilha, concorda com o caderno de encargos**, e as **outras secretarias, essas nos ajudam muito, com veículos, com gente, com credenciamento, com material, recursos humanos e recursos materiais**” (Entrevistado 07 – Representante Municipal– grifo nosso).

Embora a parceria com o Cref não tenha sido previamente indicada como relevante pelos representantes municipais, os gestores do Jemg, mencionaram o envolvimento direto do

Conselho na execução dos Jogos. Na verdade, a parceria existente com o Cref se limita à fiscalização do registro dos professores/técnicos das escolas participantes da competição.

O Conselho Regional de Educação Física da 6ª Região – Minas Gerais (Cref6/MG) foi instituído em Belo Horizonte, em 1999, em cumprimento à Lei Federal n.º 9.696 de 1998, que estabeleceu o Conselho Federal de Educação Física (Confef) e o Sistema Confef/Crefs. Seu principal objetivo é orientar, disciplinar e fiscalizar, de forma legal, técnica e ética, o exercício da profissão de Educação Física em todo o território de Minas Gerais⁶⁴. Portanto, a interação entre o Jemg e o Cref é caracterizada mais pelo controle e monitoramento profissional, do que por uma cooperação na execução e planejamento do evento.

“O Cref é parceiro. A gente tá sempre em conversa, até por conta da própria fiscalização. Então, é algo que a gente conversa muito, porque a gente sabe que pode ser que chegue uma etapa e não tenha um profissional registrado. E se ele estiver fiscalizando, ele vai fazer exercício ilegal da profissão. **Se o profissional não tiver o Cref, porque ele tá inativo, o jogo acontece, mas se ele não tem, porque ele não é profissional, aquele jogo vai ser interrompido”** (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

No contexto do Jemg, foi destacado que é exigido que os professores/técnicos das escolas participantes possuam registro ativo no Cref, especialmente durante a etapa Estadual. Como se trata de um campeonato escolar, os responsáveis que acompanham as equipes são, em sua maioria, professores em exercício nas instituições de ensino, sendo obrigatória a licenciatura em Educação Física para atuação como docente. Embora o Cref tenha a responsabilidade de fiscalizar tanto profissionais com licenciatura quanto bacharéis na área, o controle dentro do ambiente escolar, incluindo a verificação da formação dos professores, é uma atribuição do Ministério da Educação (MEC). O MEC, por sua vez, exige que os profissionais atuando como professores possuam a formação superior adequada para exercer a função.

Essa divisão de responsabilidades entre o Cref e o MEC evidencia a especificidade do controle de cada órgão, mas também aponta para uma contradição na fiscalização do Cref dentro do Jemg. Considerando que o Jemg é um campeonato escolar e que a presença de um professor como técnico é uma exigência, a intervenção do Cref focada no registro profissional, parece desarticulada com a realidade educacional. Como o papel do técnico é desempenhado por professores que já devem possuir a devida qualificação para atuar no ambiente escolar, seria mais coerente que a verificação da formação desses profissionais

⁶⁴ Disponível em: <<https://www.cref6.org.br/institucional/compet-ncias/22>>.

ocorresse no momento da inscrição da escola na competição, garantindo que todos os profissionais envolvidos tenham a qualificação prévia necessária. Ao antecipar a validação da formação dos professores/técnicos, a fiscalização do Cref deixaria de ser uma medida meramente punitiva, aplicada apenas durante a competição, e passaria a ser um mecanismo de controle mais alinhado com as exigências acadêmicas e educacionais do ambiente do Jemg.

Além da parceria mencionada com o Conselho, os entrevistados destacaram a Ordem dos Advogados de Minas Gerais (OAB) como um colaborador importante nos Jogos. A OAB é convocada para contribuir na formação da Junta Disciplinar do Jemg, a qual é responsável por julgar as ocorrências disciplinares relatadas durante a competição, conforme estipulado no artigo 6º, § 1º do Código Disciplinar do Jemg⁶⁵. De acordo com o Artigo 5º do regulamento geral da competição, a junta disciplinar é um dos órgãos de poder do Jemg e é composta por três auditores(as), um procurador(a) e um secretário(a).

“Todas as ocorrências disciplinares que ocorrem em cada etapa do Jemg, quando não são de ordem técnica, **quando são disciplinar, a gente faz a junta disciplinar para elas, mediante relatório de arbitragem e do representante de quadra, para julgar aquele fato ocorrido.** Então julga, e a gente tem que publicar o corte disciplinar, **para fazer o julgamento e para saber se cabe uma punição. Enfim, todas as situações disciplinares é a junta disciplinar.** A segunda instância é a comissão disciplinar, né, que é a última instância. A comissão participa da etapa estadual, e aí todas as segundas instâncias de alguma decisão da junta disciplinar passa pela comissão” (Entrevistado 05 – Oscip– grifo nosso).

“Como a gente tem um departamento jurídico aqui, junto às subseções da OAB, a **gente busca advogados para composição da junta disciplinar. Então em cada sede nossa é obrigatório ter essa composição da junta disciplinar.** Nosso setor jurídico faz esse contato para essa parceria. O primeiro contato nosso é com a OAB-MG, ele dá o aval, então tem a parceria, tem o contrato. E aí depois a gente faz as parcerias com as subseções, quando não tem a subseção dentro do município, a gente faz a parceria junto à prefeitura, com o setor jurídico da prefeitura. Nós temos hoje um auditor presidente, dois auditores, um procurador, um funcionário, a junta é composta de cinco membros. **Então sim, a gente busca essas parcerias para as execuções**” (Entrevistado 05 – Oscip– grifo nosso).

Na ausência de uma subseção da OAB no município que sedia a etapa do Jemg, a responsabilidade pela constituição da Junta Disciplinar recai sobre o setor jurídico da prefeitura local. As sanções previstas no Código Disciplinar do Jemg incluem suspensão de partidas, eliminação de equipes, estudantes ou professores responsáveis em decorrência de agressões físicas e ofensas morais, além de manifestações desrespeitosas, depoimentos falsos, uso de documentos falsificados, destruição de patrimônio, entre outras infrações.

⁶⁵ Disponível em: <<http://jogos escolares.esportes.mg.gov.br/wp-content/uploads/2012/12/C%C3%B3digo-Disciplinar-JEMG-2024.pdf>>.

Para além da aplicação deste Código Disciplinar, seria interessante a implementação de projetos de formação voltados para o desenvolvimento de valores e cidadania ao ambiente esportivo. Essa capacitação prévia para professores e estudantes participantes, promoveria uma reflexão sobre os comportamentos e ocorrências durante os Jogos, contribuindo para a redução da incidência de infrações e facilitando o processo de avaliação e punição. Esses projetos poderiam abordar temas como ética esportiva, respeito, *fair play* e a importância da inclusão e da solidariedade nas práticas esportivas.

Souza (2016) ressalta a importância de reconsiderar a configuração das arenas de debates públicos, de modo a criar novas oportunidades para que a sociedade civil possa participar efetivamente das decisões. A autora sustenta que os processos participativos viabilizam a inclusão de diversos atores, como cidadãos, empresas privadas, órgãos públicos e Universidades, nas discussões pertinentes à formulação de políticas públicas, com o objetivo de gerar “efeitos diretos e indiretos nas decisões públicas” (p. 13). Essa abordagem se justifica pela noção de que, quanto mais diversificado for o grupo envolvido, maior será a legitimidade dos processos públicos e a representação de interesses. Quando diferentes vozes e perspectivas são ouvidas, há uma maior probabilidade de que as decisões reflitam as necessidades e demandas da sociedade como um todo.

A gestão participativa trata-se de “habilidades das burocracias estatais de criarem canais de diálogo efetivos com os grupos sociais afetados por determinada política” (Pereira, 2014, p. 54). Segundo a autora, essa interação pode ocorrer de maneira formal, “por meio da utilização de mecanismos institucionalizados de interação entre o Estado e a sociedade, como os conselhos gestores temáticos e as audiências públicas previstas na legislação”, e também de forma informal, através da “realização de reuniões espontâneas e mesas de diálogo entre a burocracia e os grupos sociais” (p.54). Não existe hoje em Minas Gerais uma Secretaria Estadual, um Conselho Estadual ou um Fundo Estadual para o desenvolvimento das políticas de esporte e lazer. A reativação do Conselho Estadual de Esporte, é essencial para uma gestão mais inclusiva e participativa.

Até o momento, observa-se que o envolvimento da sociedade civil no contexto do Jemg é limitado, sem uma participação efetiva no planejamento da política, ou seja, as decisões estratégicas e a formulação das diretrizes permanecem concentradas nas instâncias governamentais e administrativas. Portanto, a reconsideração das arenas de debates públicos,

conforme sugerido por Souza (2016), é interessante para a promoção de uma governança mais democrática e participativa, que considere a diversidade de interesses e contribuições da sociedade civil na formulação e implementação de políticas públicas esportivas.

Nesse sentido, foi perguntado aos entrevistados da pesquisa se é previsto algum canal de participação da sociedade civil nos processos decisórios do Jemg. Os participantes apontaram a existência do Seminário de Avaliação do Jemg, que tem por finalidade a análise da execução da competição no presente ano e discussão de melhorias para a próxima edição. Podem participar do evento, representantes municipais, escolares, técnicos e professores, além de gestores esportivos e demais atores envolvidos na competição.

Antes do Seminário, os gestores conduzem uma pesquisa junto aos representantes municipais para coletar possíveis sugestões relacionadas à organização dos Jogos. Com base nos resultados dessa pesquisa, os principais apontamentos são apresentados e discutidos durante o Seminário. Embora exista esse canal de participação, um dos entrevistados destacou a dificuldade em atender a essas sugestões enviadas, devido aos interesses particulares que cada município propõe. No entanto, de maneira geral, são realizadas mudanças no regulamento, no sistema de disputa e no caderno de encargos dos municípios sede.

“Ao longo do ano, a gente vai recebendo sugestão, vai pensando em coisas, e a gente vai registrando isso tudo. E aí, no final de cada ano, a gente faz um Seminário de Avaliação, onde a gente convida os municípios. Eles mandam suas sugestões de melhoria, algumas delas a gente vai ter que definir, porque é claro que ele tá olhando o próprio umbigo, ou vai gerar um custo que a gente não tem. Mas muitas delas a gente ajusta, como o regulamento, o sistema de disputa, o caderno de encargos de sedimento, baseado nessas observações e sugestões do ano” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Tanto os relatórios quanto o Seminário de Avaliação que a gente faz contribuem, e a gente leva as demandas para lá para ser votada, para ser feito e para ser organizado. O seminário de avaliação é para melhorar para o ano seguinte algumas demandas que a gente discutiu o ano passado. Tem coisas que a gente verificou o ano passado e que a gente está aprimorando” (Entrevistado 02 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“A gente sempre motiva o pessoal a mandar suas sugestões, e aí essas sugestões vem via representante municipal. Se o técnico vai convencer o representante, é outra coisa. Mas quem é o nosso ponto focal na ponta é o representante. Mas essa é uma ideia que vem do aluno ou da escola. É uma forma de contato que a gente tem anualmente e a tomada de decisão em plenária acontece” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“No caso dos professores, a gente recebe sempre no final do ano o Seminário de Avaliação. Sempre a gente busca fazer espaços que permitam grandes públicos, mas normalmente não vão muitos, sabe? Muito pequeno, cem pessoas, é muito a quem

do tamanho do Jemg. **Porque ali a gente delibera, ali a gente ouve.** E a gente busca conversar muito com os municípios, sabe? A gente busca ter essa aproximação. A gente busca ouvir, receber. Só que muitos nem sabem que podem fazer isso” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Outro aspecto relevante do Seminário de Avaliação foi a baixa participação dos atores envolvidos com o Jemg. No Seminário de 2023, realizado em Belo Horizonte, tive a oportunidade de participar para acompanhar e compreender melhor esse canal de interação dos Jogos. Durante a primeira parte do evento, foram apresentados dados referentes ao ano em curso, como o número de estudantes, escolas e municípios participantes, a modalidade com menor adesão, os repasses orçamentários, a participação da delegação mineira na etapa Nacional e as mudanças sugeridas para 2024.

Embora o evento tenha contado com a presença reduzida de participantes, a segunda parte do Seminário foi marcada pela contribuição ativa de vários representantes, que expuseram suas dificuldades e apresentaram sugestões para melhorias no Jemg. Os gestores, por sua vez, mantiveram um diálogo aberto, apontando as mudanças viáveis e registrando as sugestões para consideração no próximo ano. Vale destacar que a realização do Seminário na capital mineira pode ter sido um fator limitante para uma participação mais ampla de outros atores no processo. Diante disso, seria interessante considerar a inclusão de uma participação *online*, dado que Minas Gerais possui uma extensa área territorial, o que pode ter dificultado a presença física de muitos envolvidos.

Outra iniciativa da Subesp para estabelecer um canal de participação com os municípios mineiros foi a criação do “Fórum de Temáticas Esportivas” (Forte) no ano de 2023. O encontro contou com espaços para debates e discussões sobre o esporte, troca de ideias e proposições para os programas já existentes, bem como de novas ações, buscando a melhoria nas políticas públicas esportivas de Minas Gerais. O público-alvo foi composto de profissionais de educação física, comunidade esportiva mineira, com foco nos conselheiros municipais, gestores esportivos, professores e alunos de Universidades, atletas, treinadores, bem como agentes esportivos privados de clubes, associações, federações ou individuais das cidades participantes⁶⁶.

⁶⁶ Disponível em: <<https://social.mg.gov.br/noticias-artigos/1949-sedese-inicia-serie-de-foruns-tematicos-para-fortalecer-politica-publica-esportiva-em-minas-gerais>>.

No primeiro dia do evento, foram apresentadas as principais políticas públicas esportivas implementadas pela Sedese/Subesp. No segundo dia, os participantes foram divididos em grupos conforme eixos temáticos, onde tiveram a oportunidade de apresentar e discutir propostas para o aprimoramento das políticas existentes, além de sugerir a formatação de novas políticas públicas em níveis local e regional.

O Forte foi realizado em 12 edições ao longo do território mineiro em 2023. Segundo um dos participantes da pesquisa, os municípios que participaram do evento tinham pouco conhecimento sobre as políticas de esportes desenvolvidas pelo estado e sobre como se envolver nelas. Após a conclusão do Forte, a Subesp, apontou a intenção de apresentar à comunidade um resumo consolidado das ações desenvolvidas no evento, entretanto esse documento ainda não publicado. Embora o Forte não seja um canal direto de participação e envolvimento com o Jemg, as discussões que ocorrem nesse fórum podem contribuir para o debate sobre o esporte educacional, e por conseguinte, influenciar ações que impactam diretamente os Jogos.

“Uma coisa que a gente fez ano passado pela primeira vez, que eu acho que foi muito legal e vai ser muito legal o resultado disso, não só para o Jemg, mas para a política pública de esportes do Estado, **é uma ação que chama Forte, Fórum Regional de Gestões Esportivas**. Nós dividimos o Estado em 15, eu acho, sei lá, 12. E aí a nossa equipe técnica junto com o Cref, rodou todas essas regiões. **Era uma ação de dois dias, onde no primeiro dia a gente falava do nosso portfólio de ações** e para nossa surpresa, infelizmente, eu te falo que não foi para nossa surpresa, porque existe uma outra atividade muito importante de gestões esportivas municipais, **mas em quase todas as regiões, pelo menos que eu fui, 80% das pessoas que estavam no auditório não sabiam das políticas de uma forma geral, sabe?** Não sabiam como escrever para o bolsa-atleta, não sabiam que existia o melhor geração, não sabia que era o edital do sei lá o quê. **Então o primeiro dia foi uma forma da gente informar as políticas públicas que a gente tem. E com essas informações na cabeça, eles se dividiam em blocos, blocos de esporte de rendimento, bloco de esporte educacional, bloco de esporte de participação, e no segundo dia eles apresentavam sugestões de melhoria daquela política pública que a gente já faz ou uma coisa nova.** Então a gente consolidou isso tudo. **Acho que final de junho vai ter um momento nosso de apresentação pra comunidade esportiva em geral do que que a gente absorveu e o que vai dar para fazer, sabe?”** (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“**O Forte acho que foi algo que facilitou muito.** Porque querendo ou não, em cada região se tiver 50 pessoas ali, essas 50 pessoas vão pulverizar para as regiões dela **sobre como que as políticas esportivas estão sendo desenvolvidas no estado”** (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Uma forma de acompanhamento e participação no processo de implementação do Jemg, que não foi mencionada pelos entrevistados, é a composição da Comissão de Avaliação do Termo de Parceria. Esta comissão pode incluir um representante de um Conselho de Política Pública

da área relevante, quando existente, e um especialista na área do objeto do TP que não seja parte da administração pública estadual, ou seja, um representante da sociedade civil. Não é especificado como esse representante é escolhido, mas a presença de um especialista da sociedade civil na Comissão de Avaliação do TP pode representar uma oportunidade para a sociedade em geral acompanhar e avaliar a execução do Jemg.

Em relação à participação dos estudantes no Jemg, foi questionado se eles dispõem de algum meio para contribuir ativamente ou participar do processo organizacional da política. Durante as entrevistas, foi mencionado que há um questionário de avaliação do evento, sendo o principal meio de inclusão dos estudantes. Esse questionário é aplicado nas etapas Regional e Estadual com alguns dos participantes e inclui perguntas relacionadas a: sexo, módulo e cidade participante, idade, município representante, quantas vezes participou dos Jogos, modalidade esportiva, satisfação em relação ao alojamento e com os locais de competição (iluminação, dormitório, refeitório, piso, marcações e equipamentos), higiene diária do alojamento e do local de competição (dormitórios, refeitórios, banheiros e quadras), segurança nos alojamentos e nos locais de competição, qualidade do material esportivo, qualidade do serviço de arbitragem, pontualidade do início de cada disputa/jogo, atendimento médico, recomendação do Jemg para que outras pessoas participassem e onde acessa informações sobre o Jemg.

A mesma pesquisa é realizada com professores, técnicos e árbitros, utilizando um questionário que apresenta perguntas basicamente equivalentes às aplicadas aos estudantes, com exceção de algumas variações específicas. Essas diferenças incluem questões relacionadas à escolaridade, ao registro no Cref e ao tipo de escola em que trabalham. Os resultados dessas pesquisas de avaliação serão explorados no próximo capítulo sobre o monitoramento e avaliação do Jemg.

“No decorrer da competição, **a gente faz as pesquisas de satisfação**, mas a gente não tem braço e perna para fazer com todos. **A gente faz essa pesquisa de satisfação pra ouvir, a gente pesquisa o aluno.** A gente pede até que **deixe informações, deixe melhorias, deixe sugestões**” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“**Hoje nós temos um questionário de pesquisa, mas ele acontece na etapa Regional e Estadual.** A gente não consegue ainda estar aplicando esse questionário em outra etapa. **Mas o Jemg, ele tem os canais, são abertos, né, para as sugestões, e opiniões.** A gente também realiza um congresso técnico para discussão e ampliação das modalidades” (Entrevistado 05 – Oscip – grifo nosso).

“A gente sempre faz uma pesquisa de satisfação após o evento, para saber o que foi positivo naquele ano, o que precisa ser melhorado nos próximos anos, mas especificamente na comunicação, a gente trabalha muito com o Instagram. A gente tem um Instagram específico de Caratinga, a gente precisa dar publicidade a tudo que a gente faz. Então é a forma que a gente tem de dar publicidade maior, de criar um laço, um vínculo entre os participantes, alunos atletas participantes dos Jogos, com a organização também. Além da questão que eu falei, de ter a nossa pesquisa de satisfação após os jogos, a gente manda para os professores, na fase regional que a gente recebeu, o próprio conselho de turismo fez uma pesquisa paralela para os participantes, para satisfação, no caso era no centro de convivência que eles criaram, eles chegavam lá e eles respondiam questionários sobre como está sendo a estadia deles no município, até para servir como base de dados para melhoria do turismo no município” (Entrevistado 06 – Representante Municipal – grifo nosso).

Um dos representantes municipais sugeriu uma abordagem alternativa para ouvir os estudantes sobre a execução e avaliação do Jemg. Ele destacou que as redes sociais do município constituem um canal importante de comunicação, além de ressaltar a realização de uma pesquisa de satisfação presencial como forma de coleta de *feedback*. Essa proposta de utilizar as redes sociais para engajar os estudantes é interessante, uma vez que essas plataformas são amplamente utilizadas por jovens e o uso de formulários *online* ou enquetes interativas nas redes sociais pode facilitar a sua participação.

Além disso, o representante mencionou o envolvimento de outras secretarias, como a de turismo, com o intuito de compreender o impacto do Jemg nesse setor. Essa intersecção é vista como potente, pois o evento não apenas promove o esporte, mas também pode ter repercussões sociais e econômicas nas comunidades onde é realizado. A colaboração entre diferentes secretarias pode contribuir para uma análise mais abrangente dos efeitos do Jemg, destacando a importância de ações para a socialização dos estudantes durante o evento.

“A gente sempre faz uma pesquisa de satisfação após o evento, para saber o que foi positivo naquele ano, o que precisa ser melhorado nos próximos anos, mas especificamente na comunicação, a gente trabalha muito com o Instagram. A gente tem um Instagram específico de Caratinga, a gente precisa dar publicidade a tudo que a gente faz. Então é a forma que a gente tem de dar uma publicidade maior, de criar um laço, um vínculo entre os participantes dos Jogos, e com a organização também. Além da questão que eu falei, de ter a nossa pesquisa de satisfação após os Jogos, a gente manda para os professores. O próprio conselho de turismo fez uma pesquisa paralela para os participantes, no caso era no centro de convivência que eles criaram, eles chegavam lá e eles respondiam questionários sobre como estava sendo a estadia deles no município. Até para servir como base de dados para melhoria do turismo no município” (Entrevistado 06 – Representante Municipal – grifo nosso).

Em 2024, a Subesp, em colaboração com a SEE, implementou uma iniciativa para promover o envolvimento dos estudantes com o Jemg: o Concurso de Desenho do Mascote dos Jogos. Os

mascotes, que podem ser representações de pessoas, animais ou objetos, desempenham um papel importante na criação de uma identidade para eventos esportivos, engajando e representando um público específico. Na primeira etapa, as Superintendências Regionais de Ensino (SREs) selecionaram um desenho de cada escola e o encaminharam à comissão organizadora composta pela SEE, Subesp e a Feemg. Essa comissão fez uma triagem e escolheu cinco desenhos, que foram então publicados nas redes sociais do Jemg para votação popular por meio de um formulário *online*. Dessa forma, as redes sociais do evento foram utilizadas para envolver os estudantes na votação do concurso.

A estudante vencedora desta primeira edição foi do município de Rio Paranaíba, e seu desenho, inspirado em sua cachorra, simbolizava amizade e resiliência. Normalmente, as redes sociais do Jemg são usadas para publicar boletins, notas oficiais, reportagens e fotos do evento. Esse engajamento com a votação do mascote foi uma estratégia interessante para possibilitar a participação dos estudantes na execução do Jemg, algo que poderia ser mais explorado pela Feemg, já que essa tem a responsabilidade de gerenciar os canais de comunicação do evento.

Figura 13 - Mascote do Jemg 2024



Fonte: Site Jemg.

Em termos de existência e operação efetiva de formas de participação social, o Jemg utilizou alguns instrumentos, como o Seminário de Avaliação, as pesquisas de satisfação e o concurso de mascotes. Contudo, não foram implementados mecanismos de controle social, havendo apenas a participação de um representante da sociedade civil na Comissão de Avaliação do Termo de Parceria. Diante disso, constata-se uma baixa participação social nos processos de formulação e implementação do Jemg de maneira efetiva.

Na terceira categoria de análise das capacidades político-relacionais foram investigados os mecanismos de fiscalização do Jemg. Para isso, foi perguntado aos entrevistados se há algum tipo de fiscalização prevista pelos órgãos internos ou externos (Controladoria ou Seplag) em relação aos Jogos. O manual das Oscips de Minas Gerais especifica que essas organizações podem ser submetidas a fiscalização por diversas entidades, incluindo o Ministério Público, o Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais, a Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão (Seplag), o órgão parceiro, o Conselho de Políticas Públicas de sua área de atuação e a sociedade em geral. Qualquer cidadão pode denunciar irregularidades cometidas pelas Oscips aos órgãos públicos mencionados (Manual Oscip, 2019)⁶⁷.

Os responsáveis pela fiscalização do Termo de Parceria, ao identificarem irregularidades ou ilegalidades na utilização de recursos ou bens de origem pública pela Oscip, devem informar ao Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais (TCEMG) e ao Ministério Público. Além disso, se houver indícios sólidos de má administração dos bens ou recursos públicos, esses responsáveis devem representar ao Ministério Público e à Advocacia Geral do Estado (AGE) (Manual Oscip, 2019).

“O Termo de Parceria passa por uma análise jurídica. Então, ele não vai nunca ser assinado se não tiver um aval da procuradoria. Ele só é publicado com isso. O posterior a isso, se o estado quiser, ele pode auditar o processo” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Historicamente, a atuação desses órgãos tem se concentrado predominantemente na análise de conformidade processual, enquanto os resultados das políticas públicas frequentemente são relegados a um segundo plano. Dado que os Termos de Parceria estão fundamentados na lógica de controle de resultados, pode-se sugerir um descompasso teórico entre o modelo proposto e a abordagem de fiscalização adotada por esses órgãos (Prosdocimi, 2017). Esse descompasso é relevante, pois a efetividade das políticas públicas não se resume apenas ao cumprimento de normas e procedimentos, é interessante que se considere a avaliação dos resultados alcançados e o impacto gerado nas comunidades atendidas. Entretanto, a utilização desses órgãos torna-se importante para garantir que não haja um descompasso em relação a utilização dos recursos públicos e a execução de políticas públicas.

⁶⁷ Disponível em: <<https://www.mg.gov.br/planejamento/documento/manual-de-orientacoes-sobre-rotinas-de-monitoramento-e-fiscalizacao>>.

Um dos entrevistados da pesquisa destacou que o Termo de Parceria utilizado no Jemg está sujeito a fiscalização, podendo incluir auditorias do estado e inspeções nos locais de competição. Durante os Jogos, a Subesp contrata profissionais para visitar os municípios onde as competições estão ocorrendo, com o objetivo de identificar aspectos a serem avaliados com base nos relatórios prévios acessados sobre o Jemg. Entretanto, os alojamentos não são inspecionados por esses profissionais, ficando essa responsabilidade a cargo da SEE.

“Sim, sem dúvida, existe toda uma fiscalização, tudo da própria supervisão do termo de parceria em si. **A auditoria também faz visitas nos locais de competição, o Cref faz o seu trabalho com a questão dos profissionais de educação física** que estão atuando lá na ponta. Então, de certa forma, a competição está aberta para que esses **órgãos legítimos, vamos dizer assim, façam o seu papel sem nenhuma interferência nossa**” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“O profissional contratado viaja em carro oficial, ele vai percorrer, **ele vai visitar todos os locais de competição**. A gente faz tipo um cronograma. A gente tem sempre uma reunião prévia apresentando o nosso relatório, **com aquilo que a gente gostaria que a pessoa percorresse nesses espaços e com que ela abordasse**. Alojamento normalmente a gente não vai. Só quando tem algum problema. A gente tenta com a educação, a gente aciona, a gente está junto, mas normalmente a gente não percorre” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Ao analisar a dimensão político-relacional, considerando o diálogo dos implementadores com atores do sistema político representativo, os canais de participação da sociedade civil, os estudantes inscritos e os professores responsáveis pelas equipes participantes, bem como os mecanismos de fiscalização (tanto internos quanto externos), observa-se uma baixa mobilização dessa capacidade. Essa situação indica que a capacidade político-relacional do Jemg não foi impulsionada, resultando na subutilização de mecanismos de participação e no envolvimento limitado de outros atores políticos e sociais.

Na primeira categoria da análise, conclui-se que houve uma interação institucionalizada limitada entre os atores burocráticos e os agentes políticos. A relação existente se restringe principalmente aos órgãos fiscalizadores do evento, como o Conselho Regional de Educação Física (Cref) e a Ordem dos Advogados do Brasil (OAB). Nesse contexto, o Cref desempenha um papel predominantemente punitivo em relação à falta de registro profissional, enquanto a OAB atua em casos de indisciplina durante a competição. Essa estrutura evidencia um foco no cumprimento de normas, em detrimento de uma abordagem mais colaborativa que poderia envolver agentes políticos na formulação e implementação do Jemg.

A análise da pesquisa revela uma baixa institucionalização dos mecanismos de participação social no Jemg. Mesmo em instâncias projetadas para promover esse diálogo, como o Seminário de Avaliação e as pesquisas de satisfação, a participação foi limitada. Isso pode ser reforçado para não ativação do Conselho Estadual de Esporte. No Seminário de Avaliação, a ausência de um formato híbrido que permita a participação *online* restringiu a presença de representantes municipais, o que comprometeu a amplitude do debate e a diversidade de opiniões. Além disso, as pesquisas de satisfação realizadas com os estudantes e professores não exploram suas perspectivas e experiências no evento.

Ao focar predominantemente em aspectos infraestruturais, esses questionários deixam de captar contribuições que poderiam surgir de uma escuta qualitativa do processo. Essa limitação restringe a capacidade do Jemg de implementar alterações a partir das sugestões e necessidades daqueles para quem a política é desenhada. Por fim, a interação entre agentes públicos, privados e a sociedade civil tende a ocorrer de maneira não institucionalizada, através de contatos pessoais ou informais.

Sobre o controle social na execução do Jemg, observa-se uma tímida utilização dos canais previstos na legislação, como a apreciação prévia à celebração do Termo de Parceria pelo Conselho Estadual de Políticas Públicas, bem como a participação de um representante do Conselho ou de um especialista da sociedade civil na composição da Comissão de Avaliação. A escassa utilização desses mecanismos, ou mesmo a insuficiência deles frente aos objetivos de fortalecimento da participação e do controle social, revela lacunas na estrutura de controle e fiscalização interna.

Embora sejam previstos mecanismos de controle externo, a cargo do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais e do Ministério Público, a análise realizada na presente pesquisa não identificou ações efetivas desses órgãos durante a execução do Jemg. A atuação dessas entidades costuma ser acionada em situações que demandam auditoria do processo de avaliação e da prestação de contas do Termo de Parceria. Assim, nas situações rotineiras, a fiscalização recai sobre a Comissão de Avaliação e a Comissão Supervisora do Termo de Parceria, que são responsáveis por monitorar o cumprimento das obrigações estabelecidas.

A literatura sugere um inter-relacionamento entre as capacidades técnico-administrativas e político-relacionais, evidenciando que elas se complementam para alcançar os objetivos das

políticas públicas (Pires; Gomide, 2018). A construção de capacidades técnico-administrativas, combinada com a adoção de mecanismos eficazes de coordenação, a presença de vontade política e o fortalecimento das capacidades político-relacionais, é reconhecida como um elemento para a implementação de políticas públicas. No entanto, mesmo com a limitada mobilização das capacidades político-relacionais, o Jemg tem sido implementado de maneira consistente ao longo dos anos no contexto das políticas esportivas de Minas Gerais.

Uma possível explicação para a continuidade do Jemg, apesar das limitações nas capacidades político-relacionais, pode estar relacionada ao seu arranjo institucional, que se baseia na utilização do Termo de Parceria. Esse modelo, em uso desde 2017, sucedeu o Convênio, que compartilhava características similares. A monopolização da execução do Jemg por uma única Oscip ao longo dos anos, aliada à utilização recorrente das mesmas fontes de recursos e dos mesmos atores na sua gestão e implementação, contribui para uma estrutura insulada de execução. Esse arranjo institucional, ao invés de favorecer a participação e a integração com o sistema político e social mais amplo, tende a isolar essa política esportiva dentro de um contexto burocrático e privado, limitando o espaço para uma abordagem mais participativa e inclusiva.

6 O MONITORAMENTO E A AVALIAÇÃO DOS JOGOS ESCOLARES DE MINAS GERAIS (JEMG)

Na terceira etapa do modelo proposto por Pires e Gomide (2016), os resultados das políticas podem ser interpretados através do grau de entrega das metas e produtos estabelecidos e da inovação proporcionada. O cumprimento das metas é aferido pela realização das metas físicas e pela entrega dos produtos previstos dentro de um período específico. A inovação, por sua vez, abrange a introdução de novos objetivos, instrumentos de execução e monitoramento, além de mudanças derivadas da negociação entre os atores envolvidos.

Mesmo adotando essa proposta dos autores na presente pesquisa, cabe ressaltar as limitações que a abordagem possui. Embora o alcance das metas físicas forneça uma medida objetiva de desempenho, ele representa apenas uma dimensão da eficácia da política. Em alguns momentos, as metas estabelecidas podem não refletir adequadamente os anseios e necessidades da população-alvo da política implementada, o que pode limitar a relevância dos resultados alcançados. Além disso, o foco exclusivo no cumprimento de metas pode ignorar aspectos qualitativos, como a satisfação dos beneficiários e a adequação dos produtos entregues às realidades locais. Apesar dessas limitações, a análise do cumprimento das metas físicas continua sendo uma ferramenta útil, pois permite uma avaliação objetiva e mensurável da execução da política, especialmente quando combinada com outras formas de análise mais qualitativas.

Os instrumentos adotados nos arranjos das políticas públicas acabam influenciando diretamente o seu funcionamento, determinando as posições e os recursos disponíveis aos atores, assim como os resultados que o arranjo será capaz ou não de produzir (Pires; Gomide, 2018). No contexto do Jemg, espera-se que, de forma geral, os resultados e inovações contribuam para a ampliação do número de estudantes, escolas e municípios participantes, além de promover melhorias qualitativas na execução da política. Para atender a essa etapa do modelo proposto por Pires e Gomide (2016), foi realizada uma análise da Sistemática de Avaliação do Termo de Parceria (Anexo III do TP), que apresenta a metodologia utilizada para avaliar o alcance dos objetivos estabelecidos no instrumento e atribui uma nota à execução da parceria. Essa avaliação permite verificar o desempenho das metas e produtos, além de assegurar o cumprimento das responsabilidades previstas no acordo.

Para isso, foram analisados os documentos produzidos pelas comissões de acompanhamento do Termo de Parceria e os relatórios de resultado, monitoramento, avaliação e financeiro, em conjunto com os dados obtidos nas entrevistas. Além disso, foi realizado um levantamento quantitativo sobre a frequência de participação da delegação de Minas Gerais nos campeonatos nacionais, uma vez que a seleção dos representantes do estado é uma das principais finalidades do Jemg, conforme destacado na pesquisa até o momento. Esse conjunto de análises teve como objetivo aprofundar a compreensão sobre o monitoramento e a avaliação dessa política.

6.1 Comissões de Acompanhamento do Termo de Parceria

As comissões de acompanhamento do Termo de Parceria são divididas em duas: Comissão Supervisora e Comissão de Avaliação. Cada uma desempenha seu papel conforme os mecanismos estabelecidos no Termo de Parceria. A figura a seguir apresenta de maneira sintética a composição e as atribuições de cada comissão no monitoramento e avaliação do Jemg.

Figura 14 - Atribuições da Comissão Supervisora e de Avaliação do Jemg



Fonte: Elaborada pela autora.

A Comissão Supervisora tem a responsabilidade de representar o Órgão Estatal Parceiro (OEP), que no caso do Jemg, é desempenhado pela Subsecretaria de Esportes. A Subesp é responsável por elaborar e conduzir a política pública, implementada por meio do Termo de Parceria, e também exerce a função de monitoramento e fiscalização da execução do objeto pactuado (Minas Gerais, 2023b). Para definir a composição da Comissão Supervisora, a Subesp deve designar, no próprio Termo de Parceria, dois servidores: o supervisor e o supervisor-adjunto.

O supervisor é o responsável por presidir a comissão, e, na sua ausência, o supervisor-adjunto assume suas atividades. O supervisor, atuando como representante da Subesp, tem a incumbência de sugerir melhorias e ajustes relacionados às metas e entregas definidas no Termo de Parceria com a Oscip executora, no caso a Feemg. Além disso, ele deve garantir o uso correto dos recursos públicos, observando os princípios da administração pública. O supervisor também possui poder de veto sobre as decisões da Oscip referentes ao TP, e qualquer veto deve ser fundamentado e justificado formalmente, sendo apresentado junto ao relatório de monitoramento da política (Minas Gerais, 2023b).

“Eu sou a adjunta na Comissão Supervisora. Nessa **comissão que a gente vai fazer as avaliações, a checagem**. A nossa equipe vai lá e faz a checagem. A equipe tem que ter alguém também da parte de **Contabilidade** para poder fazer as análises. Aí a gente tem essas reuniões da comissão para poder **deliberar a respeito das entregas que foram cumpridas**” (Entrevistado 01 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Os servidores que integram a Comissão Supervisora do Termo de Parceria devem possuir conhecimento da legislação mineira que regulamenta as parcerias com Oscips. Além disso, devem estar familiarizados com detalhes específicos do Termo de Parceria, seus aditivos e a respectiva memória de cálculo, bem como com os regulamentos da entidade parceira, os documentos relacionados ao monitoramento e fiscalização, e os instrumentos financeiros envolvidos no acordo. A seguir, apresenta-se uma tabela com as Comissões Supervisoras formadas nos Editais analisados nesta pesquisa, detalhando os servidores designados para supervisionar o cumprimento das metas e a utilização dos recursos públicos no contexto de cada Termo de Parceria.

Quadro 6 - Comissão Supervisora dos Termos de Parceria

N.º DO EDITAL	TERMO DE PARCERIA	SUPERVISOR	SUPERVISOR ADJUNTO

EDITAL SEESP n.º 01/2016	TP 40/2017	Frederico de Oliveira Motta Pessoa	Henrique Tângari Silva
EDITAL SEESP n.º 01/2017	TP 46/2018	Frederico de Oliveira Motta Pessoa	Henrique Tângari Silva
EDITAL SEDESE n.º 01/2019	TP 49/2020	Sofia Benfica Blaso de Souza	Fernanda Alves Batista
EDITAL SEDESE/SEE n.º 01/2022	TP 52/2023	Paulo Junio Machado Diniz	Fernanda Alves Batista

Fonte: Elaborada pela autora.

O quadro revela um padrão de continuidade na supervisão do Jemg, com destaque para a permanência de alguns supervisores adjuntos ao longo do tempo. Nos Termos de 2017 e 2018, as mesmas pessoas ocuparam os cargos de supervisor e supervisor adjunto. A partir de 2020, novos supervisores assumiram a responsabilidade, mas, em 2023, houve uma nova troca mantendo-se a mesma supervisora adjunta. Essa continuidade traz tanto aspectos positivos quanto negativos. Do lado positivo, a manutenção de alguns supervisores adjuntos proporciona a preservação do conhecimento institucional e dos mecanismos de monitoramento e avaliação utilizados no Termo de Parceria. Por outro lado, a permanência desses mesmos mecanismos ao longo do tempo, sem a introdução de mudanças, pode indicar uma rigidez nos processos avaliativos, limitando a incorporação de inovações ou ajustes necessários que poderiam melhorar a execução do Jemg.

Outra instância de acompanhamento do Termo de Parceria é a Comissão de Avaliação, cuja composição é desenhada para garantir um controle mais amplo e representativo. Essa comissão inclui: 1) um representante do Órgão Estatal Parceiro (OEP) - Subsecretaria de Esportes; 2) um do Órgão Estatal Interveniente (OEI) - Secretaria de Educação; 3) um da Oscip parceira - Feemg; 4) um da Secretaria de Estado de Planejamento e Gestão - Seplag; 5) uma do Conselho de Política Pública da área correspondente de atuação do termo de parceria, quando houver; 6) e, um especialista da área objeto do termo de parceria, não integrante da administração pública estadual (Minas Gerais, 2023b).

A Comissão de Avaliação tem um papel que difere da responsabilidade de monitoramento e fiscalização contínua da execução do Termo de Parceria. Sua principal função é analisar os resultados alcançados, conforme estabelecido na sistemática de avaliação definida no próprio

Termo. Dessa forma, a Comissão realiza uma avaliação periódica dos resultados, no mínimo trimestralmente, em reuniões específicas convocadas para essa finalidade (Minas Gerais, 2023b).

“Dentro dessa Comissão de Avaliação tem membros da Secretaria de Educação, da Feemg e da Seplag. Então, a cada trimestre, é feita uma análise dos produtos que foram pactuados. A cada trimestre eles têm que entregar alguma coisa, relatório pós-evento, plano de aplicação, plano de comunicação, plano de captação de recursos. Existem entregas ao longo desse termo e tem metas a serem atingidas” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Trimestralmente são feitos dois processos. Um é a reunião da **Comissão de Avaliação**, que faz essa **análise dos produtos e indicadores do termo de parceria**. E outro é a checagem amostral, que é a **Comissão de Supervisão**, que faz uma visita à Feemg, **pega por amostragem os processos de contratação, de RH, de serviços, para ver se eles estão dentro do regulamento de compras da Oscip**. Então, esse é um tipo de monitoramento técnico, olhando os resultados e financeiro da forma como a coisa está sendo executada, que é feito por uma equipe trimestralmente” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

A Comissão de Avaliação desempenha um conjunto de responsabilidades orientadas pelo Cronograma de Avaliações (Anexo II – Programa de Trabalho TP). Os integrantes realizam uma análise prévia do relatório de monitoramento. Na reunião subsequente, atribuem pontuações à execução dos indicadores e produtos estabelecidos para o período em análise, seguindo a metodologia de avaliação prevista no Termo de Parceria. Adicionalmente, elaboram um relatório que documenta as observações feitas e a avaliação dos resultados obtidos, apresentando a nota global alcançada e formulando recomendações para o período subsequente.

Todos os repasses financeiros são precedidos de uma reunião da Comissão de Avaliação, que emite um relatório sobre a avaliação dos resultados alcançados. Caso a Comissão constata alguma irregularidade, ela poderá sugerir a rescisão da parceria, justificando seu posicionamento, ainda que a nota atribuída à parceria seja igual ou superior a 6 (Minas Gerais, 2023b). A tabela a seguir consta as Comissões de Avaliação formadas nos Editais analisados na presente pesquisa.

Quadro 7 - Comissão de Avaliação dos Termos de Parceria

N.º DO EDITAL	TERMO DE PARCERIA	MEMBROS	ÓRGÃO REPRESENTANTE
EDITAL SEESP n.º 01/2016	TP 40/2017	Camila Antunes Morato Celina Sousa Gontijo Éverson Cicarini	OEP OEI OSCIP

		Gustavo Henrique Ribeiro Santos Luiz Henrique Porto Vilani	Seplag Especialista da área e não integrante da administração pública estadual
EDITAL SEESP n.º 01/2017	TP 46/2018	Sofia Benfica Blaso de Souza Celina Sousa Gontijo Éverson Cicarini Deise da Silva de Oliveira Nilles Luiz Henrique Porto Vilani	OEP OEI OSCIP Seplag Especialista da área e não integrante da administração pública estadual
EDITAL SEDESE n.º 01/2019	TP 49/2020	Paulo Junio Machado Diniz Celina Sousa Gontijo Luiz Henrique Taveira Cabral Deise da Silva de Oliveira Nilles Luiz Henrique Porto Vilani	OEP OEI OSCIP Seplag Especialista da área e não integrante da administração pública estadual
EDITAL SEDESE/SEE n.º 01/2022	TP 52/2023	Paulo Junio Machado Diniz Celina Sousa Gontijo Luiz Henrique Taveira Cabral Gustavo Henrique Ribeiro Santos Luiz Henrique Porto Vilani	OEP OEI OSCIP Seplag Especialista da área e não integrante da administração pública estadual

Fonte: Elaborada pela autora.

O quadro revela uma continuidade de alguns membros ao longo dos anos, com destaque para os representantes da SEE e o especialista da área que não faz parte da administração pública estadual. Essa permanência traz aspectos positivos, como a acumulação de experiência e conhecimento sobre os processos e a execução do Jemg. Contudo, pode indicar uma falta de renovação e diversificação nas práticas de gestão e avaliação, o que pode limitar a introdução de novas abordagens. A pluralidade de perspectivas, promovida por uma maior rotatividade de membros, poderia enriquecer a avaliação do Jemg, resultando em um processo mais abrangente e imparcial. A diversidade de vozes e experiências poderia favorecer a identificação de falhas ou áreas de melhoria que talvez não sejam percebidas por um grupo com composição estável ao longo do tempo.

6.2 Os Relatórios de Avaliação do Jemg

Para monitorar e avaliar o Jemg, são elaborados relatórios técnicos que fornecem informações sobre diversos indicadores, incluindo os dados relativos às entregas, ao número de atendimentos, ao percentual de satisfação, às movimentações financeiras e ao comparativo

entre os dados previstos e os efetivamente executados. Essas informações são organizadas em quatro tipos de relatórios, que são descritos de forma sintética na figura a seguir.

Figura 15 - Relatórios do Jemg



Fonte: Elaborada pela autora.

Cada Edital associado aos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) estabelece uma metodologia específica para a avaliação do Termo de Parceria que regula o evento. Conforme os dados coletados, o Termo de Parceria n.º 40/2017 incluiu relatórios de resultados, avaliação e financeiro. Por sua vez, o Termo de Parceria n.º 46/2018 contemplou relatórios de resultados, monitoramento a partir do ano de 2019, avaliação e financeiro. Adicionalmente, os Termos de Parceria n.º 49/2020 e n.º 52/2023 englobaram todos os tipos de relatórios mencionados anteriormente. A seguir serão descritos os relatórios e as análises realizadas do mesmo.

6.2.1 Relatórios de Resultados e de Monitoramento

Em cada período avaliatório do Termo de Parceria, a Feemg apresentou o Relatório de Resultados à Comissão Supervisora, com a finalidade de subsidiar as suas atividades de

monitoramento e fiscalização⁶⁸. Como a periodicidade mínima para a realização das avaliações é trimestral, no mínimo, a cada três meses a Feemg elaborou um relatório. Esse mecanismo de avaliação tem como finalidade demonstrar o progresso das atividades estipuladas no Termo de Parceria, durante um período específico, e evidenciar se os resultados pactuados foram alcançados apresentando informações quando necessárias (Minas Gerais, 2023b). A cada relatório de resultado produzido, a Comissão Supervisora elabora um relatório de monitoramento com base nas informações fornecidas pela Oscip.

O quadro a seguir resume a quantidade de Relatórios de Resultados produzidos em cada Termo de Parceria examinado. No total, foram categorizados 28 relatórios no intervalo de 2017 a 2023. Cada Relatório de Resultado incluiu detalhes sobre o período avaliado, a área temática, o indicador, a meta estabelecida, os resultados alcançados, a fonte de comprovação, os produtos temáticos, os produtos entregues, o *status* atual, a fonte de comprovação e outras informações relevantes, conforme necessário.

Quadro 8 - Relatório de Resultados

N.º DO TP	N.º DE RELATÓRIOS	PERÍODO AVALIADO
TP 40/2017	5	28 de março de 2017 a 09 de fevereiro de 2018
TP 46/2018	7	10 de fevereiro de 2018 a 31 de dezembro de 2019
TP 49/2020	12	7 de março de 2020 a 30 de novembro de 2022
TP 52/2023	4*	1 de abril de 2023 em andamento*

* TP em andamento. Os dados analisados equivalem até a data de abril de 2023.

Fonte: Elaborada pela autora.

Nos Relatórios de Resultados do Termo de Parceria n.º 40/2017, foram identificadas 7 áreas temáticas para avaliação, totalizando 21 indicadores. Cada área temática continha indicadores específicos, metas estabelecidas e os resultados alcançados. No Termo de Parceria n.º 46/2018, foram identificadas 6 áreas temáticas para avaliação, compreendendo 19 indicadores. A área temática "Gestão de Parceria" não foi incluída neste Termo de Parceria. Para o Termo n.º 49/2020, foram identificadas 3 áreas temáticas, com um total de 11

⁶⁸ Art. 48 do Decreto Estadual n.º 47.554, de 2018.

indicadores. A partir deste Termo de Parceria, as áreas temáticas "Microrregional, Regional, Estadual e Nacional" foram unificadas em uma única área, simplificando a avaliação dessas etapas do evento. Nesse Termo foi inserida a avaliação da etapa *online*, uma vez que ele compreendeu a realização dos Jogos no período da pandemia. A área temática “n.º total de Jogos” foi excluída, enquanto a "Captação de Parcerias" foi inserida como uma nova área de análise.

Por fim, nos Relatórios de Resultados do Termo de Parceria n.º 52/2023, foram identificadas, também, 3 áreas temáticas para avaliação, totalizando 13 indicadores. Para este Termo, foram analisados apenas 4 Relatórios de Resultados, publicados até dezembro de 2023, visto que o Termo ainda está em andamento e o período de coleta de dados da presente pesquisa tinha sido finalizado.

A metodologia adotada nesta pesquisa para o registro das metas e resultados seguiu a abordagem de documentar a primeira meta definida no relatório inicial e o último resultado alcançado no relatório final. Essa análise refletiu o progresso realizado ao longo do período de vigência do Termo de Parceria, permitindo observar a evolução entre a meta estabelecida inicialmente e o resultado efetivamente atingido no final. A seguir há um quadro que apresenta os dados extraídos sobre as áreas temáticas dos Relatórios de Resultados, conforme descrito.

Quadro 9 - Relatório de Resultados – Áreas Temáticas

N.º DO TP	ÁREAS TEMÁTICAS
TP 40/2017	1) Microrregional 2) Regional 3) Estadual 4) Nacional 5) Comunicação 6) n.º total de jogos 7) Gestão da Parceria
TP 46/2018	1) Microrregional 2) Regional 3) Estadual 4) Nacional 5) Comunicação 6) n.º total de jogos
TP 49/2020	1) Etapas Microrregional, Regional, Estadual, Nacional e <i>Online</i> 2) Comunicação 3) Captação de Parcerias

TP 52/2023

- 1) Etapas Microrregional, Regional, Estadual, Nacional
- 2) Comunicação
- 3) Captação de Parcerias

Fonte: Elaborada pela autora.

Essas áreas temáticas são subdivididas em indicadores, cada um com valores de referência e pesos distintos, sendo uma ferramenta para o monitoramento e a avaliação do desempenho na execução do Jemg. A partir disso, a Oscip Parceria preenche os dados dos Relatórios de Resultado. Nos Editais e Termos de Parceria, cada indicador é detalhado com informações específicas sobre sua avaliação, fórmula de cálculo, unidade de medida, fontes de comprovação, polaridade e cálculo de desempenho. No TP 52/2023, os indicadores são descritos conforme a tabela a seguir. Optou-se por apresentar os indicadores mais recentes utilizados no Termo de Parceria vigente, visto que eles representam uma síntese dos indicadores dos TPs anteriores, com poucas modificações ao longo do tempo.

Quadro 10 - Áreas temáticas e indicadores do TP 52/2023

ÁREAS TEMÁTICAS	INDICADORES
1) Etapas Microrregional, Regional, Estadual e Nacional	1.1 Número de atletas participantes nas modalidades coletivas e individuais 1.2 Número de atletas participantes nas modalidades paradesportivas Número de municípios participantes nas modalidades coletivas e individuais 1.3 Número de municípios participantes nas modalidades coletivas e individuais 1.4 Número de municípios participantes nas modalidades paradesportivas 1.5 Percentual de satisfação dos beneficiários 1.6 Número de escolas participantes do Jemg 1.7 Percentual de municípios participantes em relação aos inscritos
2) Comunicação	2.1 Número de inserções geradas por mídia espontânea impressa, televisiva, radiodifusora e digital em sítios eletrônicos, cadernos ou veículos impressos 2.2 Número de seguidores do Jemg nas mídias sociais
3) Captação de Parcerias	3.1 Número de instrumentos de parcerias com entidades para apoio qualitativo à atividade do Termo de Parceria 3.2 Captação acumulada de receita 3.3 Número de projetos de captação submetidos 3.4 Percentual de aprovação dos projetos de captação de recursos

Fonte: Elaborada pela autora.

A primeira área temática (etapas Microrregional, Regional, Estadual, Nacional) visa identificar os indicadores relacionados às ações finalísticas do Jemg. Esta área busca medir a magnitude da participação de estudantes, bem como de municípios, a extensão da cobertura dos beneficiários em todo o estado de Minas Gerais, a eficácia do incentivo ao paradesporto escolar, e o nível de satisfação dos participantes e demais envolvidos com os serviços fornecidos pela entidade responsável. A segunda área temática (Comunicação) abrange os indicadores relativos à presença e gestão das mídias sociais oficiais do Jemg. Inclui também a

relação com a imprensa local, estadual e nacional, além da comunicação oficial nas redes sociais do evento. Por último, a terceira área temática (Captação de Parcerias) visa a obtenção de indicadores relacionados às ações destinadas à captação de parceiros que forneçam apoio qualitativo ou financeiro. O objetivo é potencializar e expandir o alcance do Termo de Parceria, algo que ainda não acontece na prática.

Além desse instrumento utilizado, há o quadro de produtos, que especifica as entregas que a Oscip deve realizar no período avaliatório. Essas entregas são definidas como ações específicas, sem continuidade ao longo do tempo, e estão vinculadas diretamente às obrigações da Feemg. Neste quadro, são mantidos as mesmas áreas temáticas, indicadores, pesos, datas de início e término da avaliação, bem como o período avaliativo do Programa de Trabalho. Cada área temática e indicador é detalhado, incluindo o critério de aceitação e a fonte de comprovação.

Quadro 11 - Áreas temáticas e indicadores do quadro de Produtos do TP 52/2023

ÁREAS TEMÁTICAS	INDICADORES
Etapas microrregional, regional, estadual e nacional	1.1 Entregar tabela de planejamento das ações e produtos inerentes à execução das etapas
	1.2 Regulamentos Geral e Específicos das modalidades coletivas de xadrez
	1.3 Relatório da etapa Microrregional
	1.4 Relatório da Etapa Regional
	1.5 Regulamentos específicos das modalidades paradesportivas e individuais
	1.6 Relatório da Etapa Estadual
	1.7 Plano de ação para a participação da delegação de Minas Gerais nas Etapas Nacionais
	1.8 Relatório da Etapa Nacional
Comunicação	2.1 Plano de comunicação do Jemg
	2.2 Relatório de execução do plano de comunicação do Jemg
Captação de Parcerias	3.1 Plano de arrecadação de recursos

Fonte: Elaborada pela autora.

A Comissão Supervisora é responsável por assegurar a coerência e a veracidade das informações contidas nos Relatório de Resultados produzidos pela Feemg. Nesse contexto, ela verifica a existência e adequação das fontes de comprovação para cada indicador ou produto cuja entrega estava prevista para o período avaliado, bem como, analisa a conformidade de todos os requisitos e critérios de aceitação estabelecidos no Programa de Trabalho do Termo de Parceria, gerando assim os Relatório de Monitoramento. Na preparação desse relatório, a Comissão deve utilizar as informações disponibilizadas pela

Oscip, especialmente as contidas no Relatório de Resultados e no Relatório Financeiro, de maneira trimestral (Manual Oscip, 2019). Ou seja, com base nos Relatórios de Resultados elaborados pela Feemg, a Comissão Supervisora, gera o Relatório de Monitoramento.

Em relação aos Relatórios de Monitoramento, no Termo de Parceria n.º 40/2017 não foi produzido nenhum. No entanto, a partir do Termo de Parceria n.º 46/2018, essa estratégia foi implementada, com o primeiro relatório elaborado em janeiro de 2019, sem registros para o ano de 2018. Ao todo, foram gerados 4 Relatórios de Monitoramento do Jemg. Esse intervalo entre os dois termos revela uma lacuna no uso desse mecanismo de avaliação e monitoramento, o que pode comprometer o acompanhamento contínuo das atividades previstas. No Termo de Parceria n.º 49/2020, foram produzidos 12 Relatórios de Monitoramento e no Termo de Parceria n.º 52/2023 foram analisados, até dezembro de 2023, 4 relatórios.

Não foi possível identificar como as áreas temáticas e seus indicadores foram desenvolvidos como instrumentos de avaliação do Jemg. No entanto, a partir das entrevistas realizadas nesta pesquisa, é possível inferir que esses elementos foram elaborados com colaboração da Seplag, responsável pela estruturação do Termo de Parceria, e a Subesp, que atua diretamente na execução da política. De acordo com Bahia *et al.* (2020) no contexto das políticas públicas, as metas estabelecidas devem refletir as diversas intencionalidades do esporte e as necessidades da população, as quais devem ser alcançadas por meio de um diálogo entre os atores envolvidos. Contudo, na prática, essa condição ideal nem sempre é observada. A implementação e execução dessas metas frequentemente enfrentam desafios, como a falta de alinhamento entre as demandas da comunidade e as ações do poder público, resultando em lacunas na efetividade das políticas voltadas para o esporte.

O monitoramento e a avaliação de políticas públicas têm como principal objetivo apoiar os gestores na tomada de decisões, orientando ajustes necessários para que os resultados esperados sejam alcançados (Rua, 2009). No entanto, apesar do avanço na avaliação de políticas e programas sociais, alguns autores, como Silva (2008), destacam que essa prática ainda se encontra limitada, sendo utilizada mais para o controle de gastos do que para o redimensionamento efetivo dos programas em desenvolvimento. Dessa forma, a avaliação é frequentemente vista como uma fase necessária, mas não suficientemente explorada, no ciclo de políticas públicas.

Antico e Jannuzzi (2006, p. 19), afirmam que “a avaliação de um programa público requer indicadores que possam dimensionar o grau de cumprimento dos objetivos dos mesmos (eficácia), o nível de utilização de recursos frente aos custos em disponibilizá-los (eficiência) e a efetividade social”. A eficácia refere-se à capacidade de alcançar as metas estabelecidas. Ela é mensurada pela comparação entre os objetivos pretendidos e os resultados alcançados. Uma política eficaz atinge as metas planejadas e sua análise busca determinar o grau de cumprimento dos objetivos do programa. A eficiência diz respeito à otimização do uso de recursos, ou seja, a capacidade de fazer mais com menos. Avaliar a eficiência envolve analisar a relação entre os recursos empregados e os resultados gerados, buscando maximizar o retorno sem aumentar os custos. E a efetividade está relacionada ao impacto social da política, ou seja, as transformações reais ocorridas na população-alvo do programa (Antico; Jannuzzi, 2006).

Existem diversas abordagens para a avaliação de políticas públicas e Silva (2001) destaca que elas são influenciadas por preferências metodológicas, o que revela a complexidade desse campo de estudo. Boschetti (2006), por sua vez, aponta que muitas dessas tendências de avaliação se concentram em estudos de natureza operacional e tecnicista, que limitam a avaliação a diferentes classificações, sem aprofundar nas implicações mais amplas e estruturais que esses programas sociais podem ter. Portanto, ao refletir sobre a avaliação de políticas públicas, é importante que os gestores e avaliadores considerem a pluralidade de métodos e enfoques disponíveis, indo além de análises quantitativas ou de controle financeiro. Isso possibilita uma visão mais integrada e sistêmica política, contribuindo para o aprimoramento e a obtenção de resultados mais alinhados às necessidades da população.

A seguir, serão apresentados os dados dos Relatórios de Resultados e Monitoramento dos Termos de Parceria de 2017 e 2018, com o intuito de realizar uma análise detalhada de cada área temática, abrangendo seus respectivos indicadores, metas e resultados. Essa análise permitirá observar como as diferentes áreas temáticas foram tratadas, os desafios enfrentados para o cumprimento das metas, além de possibilitar uma compreensão mais ampla sobre a execução do Termo de Parceria desses períodos. Posteriormente serão apresentados dados dos Termos de Parceria de 2020 e 2023, seguindo a mesma lógica de análise. Essa divisão foi adotada para facilitar a compreensão dos dados, considerando que os Termos de Parceria de 2017 e 2018 apresentam áreas temáticas e indicadores semelhantes entre si, assim como ocorre com os Termos de 2020 e 2023.

Na área temática “Microrregional” do Termo de Parceria 40/2017 e 46/2018, os indicadores foram associados ao número de estudantes participantes, municípios envolvidos e parcerias estabelecidas na primeira etapa do Jemg. A tabela a seguir destaca que, no ano de 2017, todos os indicadores foram atingidos, enquanto no ano de 2018, embora o número de estudantes e parcerias tenha aumentado, o número de municípios envolvidos não alcançou a meta.

Tabela 18 - Área temática Microrregional e indicadores (TP 40/2017 e TP 46/2018)

TERMO DE PARCERIA	INDICADOR	META	RESULTADO	STATUS
TP 40/2017	Número de estudantes participantes	33.000	36.128	Alcançada
	Número de municípios envolvidos	635	731	Alcançada
	Parcerias estabelecidas	150	158	Alcançada
TP 46/2018	Número de estudantes participantes	33.000	37.202	Alcançada
	Número de municípios envolvidos	700	696	Não Alcançada (resultado próximo)
	Parcerias estabelecidas	28	34	Alcançada

Fonte: Elaborada pela autora.

Os três indicadores utilizados nessa área temática foram exclusivamente relacionados às metas quantitativas, considerando apenas a eficácia dos Jogos. É relevante considerar a quantidade de pessoas e cidades beneficiadas pela política, contudo, a análise de dados qualitativos do processo é igualmente importante. Aspectos como a qualidade dos alojamentos, da alimentação, dos horários das partidas, das relações entre os estudantes envolvidos nos Jogos, bem como a interação entre eles e os árbitros, representam pontos consideráveis para uma avaliação da política. Essa abordagem qualitativa pode aumentar a efetividade dos Jogos, especialmente nesta etapa, que envolve um número ampliado de estudantes e municípios participantes. Ao adotar uma análise mais detalhada das dinâmicas locais, é possível identificar os desafios e as oportunidades, permitindo um ajuste das estratégias de implementação. Além disso, essa perspectiva pode facilitar o fortalecimento das interações entre os diferentes atores envolvidos no Jemg.

Essa mesma estratégia quantitativa de avaliação foi adotada nos Jogos Escolares da Rede Pública da Bahia (Jerp). De acordo com Bahia *et al.* (2020), foi observado um aumento na participação de estudantes, escolas e professores ao longo das edições (2009 a 2017), sendo que a primeira etapa dos Jogos apresentou maior adesão. Lopes, Athayde e Marques (2020)

também identificaram um aumento na participação de estudantes e escolas nos Jogos Estaduais do Distrito Federal (Jedf) entre 2008 e 2017, com destaque para estudantes de escolas públicas. No entanto, eles destacaram que a maior parte dessa participação ainda se concentrou nas modalidades esportivas hegemônicas, como futebol e vôlei, limitando a diversidade esportiva. Segundo os autores, esse crescimento foi atribuído aos investimentos financeiros e à melhoria na gestão do evento, o que impulsionou a inclusão de mais estudantes nos últimos anos.

Na pesquisa de Costa *et al.* (2017) sobre os Jogos Escolares do Paraná, foi identificado que o número de participantes na competição diminuiu entre os anos de 2004 a 2013. Segundo os autores, esse declínio sugeriu que a continuidade e o sucesso dos Jogos poderiam estar fortemente vinculados às prioridades políticas do governo em exercício. Nos primeiros anos de implementação e desenvolvimento do evento, havia um maior engajamento, que coincidia com o governo que promoveu sua criação. No entanto, com a transição de poder, a importância dada ao evento parece ter diminuído, evidenciando como mudanças na administração pública podem impactar diretamente o apoio e a execução de políticas esportivas como os Jogos Escolares.

Na área temática “Regional” do Termo de Parceria de 2017 e 2018, foram estabelecidos dois indicadores: número de parcerias na etapa e o percentual de satisfação dos envolvidos. A tabela a seguir destaca que, em ambos os anos, o indicador percentual de satisfação dos envolvidos não foram atingidos.

Tabela 19 - Área temática Regional e indicadores (TP 40/2017 e TP 46/2018)

TERMO DE PARCERIA	INDICADOR	META	RESULTADO	STATUS
TP 40/2017	Parcerias na etapa	18	26	Alcançada
	Percentual de satisfação	80%	72,41%	Não Alcançada
TP 46/2018	Parcerias na etapa	3	4	Alcançada
	Percentual de satisfação	80%	78,03%	Não Alcançada (resultado próximo)

Fonte: Elaborada pela autora.

O documento “Relatório de Pesquisa Jemg/2017 e 2018” ilustra a informação sobre a pesquisa de satisfação apontada na tabela. A pesquisa mencionada nos relatórios teve como objetivo avaliar o índice de satisfação dos participantes dos Jogos. É importante destacar que essa avaliação não é conduzida na etapa Microrregional, limitando-se, portanto, às etapas

subsequentes do evento. Deixar de avaliar a satisfação na fase Microrregional limita a compreensão das percepções e necessidades de uma parcela significativa dos participantes, o que poderia fornecer informações importantes para o aprimoramento das etapas posteriores.

A análise desse instrumento, incluiu: 1) estrutura do alojamento e dos locais de competição; 2) higiene dos mesmos; 3) segurança nos locais de alojamento e nos jogos; 4) satisfação com o material esportivo e com a arbitragem; 5) pontualidade dos jogos; e 6) atendimento médico. Perguntas relacionadas ao sexo, idade, município que representa, quantas vezes participou do Jemg, tipo de modalidade esportiva, onde obtém informações sobre os Jogos e se recomendaria o Jemg, também fazem parte da pesquisa para os estudantes. Para os professores é perguntado sobre sexo, identificação, escolaridade, registro no Cref, tipo de escola que trabalha, modalidade esportiva, onde obtém informações sobre os Jogos e se recomendaria o Jemg. Todas as perguntas do questionário são de resposta fechada. Não é informado como é realizado o cálculo da amostragem para a aplicação da pesquisa de satisfação.

As opções de respostas utilizadas na pesquisa refletem o nível de satisfação dos participantes da seguinte maneira: a nota 1, que indica “extremamente insatisfeito”, corresponde a um percentual de 20%; a nota 2, “moderadamente insatisfeito”, tem um peso de 40%; a nota 3, “nem satisfeito, nem insatisfeito”, equivale a 60%; a nota 4, “moderadamente satisfeito”, corresponde a 80%; e, por fim, a nota 5, “extremamente satisfeito”, equivale a 100%. O cálculo do resultado é feito multiplicando o número de respostas obtidas em cada opção pelo percentual correspondente. Após isso, soma-se todos os pontos obtidos. Ao final, a média é calculada dividindo-se o total de pontos pelo número total de participantes, gerando a média final de satisfação dos respondentes.

A diferença nos pesos atribuídos aos diferentes níveis de satisfação, com maior peso dado aos níveis mais altos, resulta em uma valorização das respostas positivas. Se houver uma quantidade significativa de respostas nas opções mais altas (80% ou 100%), a média geral será puxada para cima, refletindo um nível de satisfação mais elevado. Por outro lado, se as respostas se concentrarem nas opções intermediárias ou mais baixas, o efeito será inverso. Essa abordagem, portanto, pode resultar em médias que, mesmo com alguma insatisfação moderada, ainda reflitam um alto nível de satisfação, devido ao peso maior dado às opções mais positivas. Portanto, os dados gerados a partir dessas avaliações tendem a influenciar uma

percepção positiva, em vez de contribuírem de maneira para a avaliação e o aprimoramento da política pública.

A análise dos participantes do Jemg em 2017 revela um perfil predominante masculino, tanto entre os estudantes quanto entre os professores. A faixa etária mais comum dos estudantes é entre 13 a 17 anos, sendo que muitos estavam participando dos Jogos pela primeira vez. As principais fontes de informação sobre o evento foram o *site* oficial do Jemg e a página do *Facebook*, o que demonstra a importância das redes sociais e plataformas digitais para a comunicação com os beneficiários. Além disso, os estudantes expressaram a intenção de recomendar o Jemg para outros colegas. Entre os professores, a maioria possui formação superior completa e pós-graduação, além de registro no Cref, o que aponta para um nível de qualificação profissional. Assim como os estudantes, eles também relataram que tomaram conhecimento sobre o Jemg principalmente pelo *site* oficial do evento. A análise dos participantes do Jemg em 2018 mostra um perfil semelhante ao identificado em 2017, no entanto, uma diferença foi observada entre os professores: ao contrário de 2017, a maioria relatou não possuir registro no Cref.

A tabela a seguir resume os dados da pesquisa realizada nas etapas Regionais do Jemg em 2017 e 2018, destacando o número de questionários coletados, a média de satisfação dos participantes e os itens com menores índices de satisfação. No ano de 2018, o número de questionários coletados com os estudantes foi inferior ao registrado em 2017, o que pode comprometer a representatividade e a validade da avaliação do evento.

Tabela 20 - Pesquisa de Satisfação etapa Regional (TP 40/2017 e TP 46/2018)

ANO	GRUPO	TOTAL DE QUESTIONÁRIOS	MÉDIA DE SATISFAÇÃO (%)	MENORES PERCENTUAIS DE SATISFAÇÃO
2017	Estudantes	1.112	72,41	Atendimento médico profissional, eficácia do atendimento médico, higiene dos alojamentos, locais de competição e arbitragem.
	Professores, Técnicos e Árbitros	112		
2018	Estudantes	376	73,44	Atendimento médico profissional, higiene dos alojamentos, bem como aos locais de competição e arbitragem.
	Professores, Técnicos e Árbitros	109		

Fonte: Elaborada pela autora.

Nos relatórios mencionados, as justificativas apresentadas pela Feemg sobre a insatisfação na avaliação do atendimento médico é que “o serviço prestado teve satisfação inferior ao encontrado em 2016 e demonstra a dificuldade dos municípios sede no cumprimento dessa exigência” (Minas Gerais, 2017). Quanto aos alojamentos, foi destacado que “a estrutura original dos banheiros escolares não foi concebida para receberem um evento desta magnitude. Diversas são as adaptações realizadas. Ainda que os banheiros comportem as delegações hospedadas, o fluxo de pessoas pode-se tornar um agravante para a manutenção e limpeza dos mesmos” (Minas Gerais, 2017). E sobre os locais da competição a Federação pontuou que “isso reflete o empenho dos municípios sedes em apresentarem instalações desportivas com qualidade para utilização e reforça a importância da vistoria técnica pré-evento” (Minas Gerais, 2018).

As justificativas apresentadas pela Feemg transferem a responsabilidade da avaliação inferior aos municípios sede, alegando que a infraestrutura inadequada fornecida por essas localidades comprometeu o evento. No entanto, não são apresentadas sugestões de melhoria para as próximas edições dos Jogos, além da falta de algum tipo de apoio para resolver os problemas identificados. Essa abordagem pode indicar uma lacuna no suporte técnico oferecido aos municípios, dificultando o aprimoramento das condições de infraestrutura e da qualidade do evento em outras edições.

A área temática “Estadual” do Termo de Parceria de 2017, correspondente à última etapa dos Jogos, e consolida os indicadores das duas áreas temáticas anteriormente mencionadas, sendo mensurada com o número de municípios participantes e número de parcerias. Observou-se que tanto o número de estudantes participantes, quanto o percentual de satisfação dos envolvidos na etapa não alcançaram as metas estabelecidas. Segundo a Feemg, essa meta não foi alcançada pois “os municípios relataram dificuldade financeira para participarem, principalmente na modalidade individual do atletismo. Além disso, a SRE Carangola não compareceu na etapa estadual por problemas de transporte” (Minas Gerais, 2017). Não foi mencionado qualquer apoio por parte da Federação ou da gestão do estado para solucionar essa dificuldade enfrentada pelos municípios.

Oliveira e Soares (2018) destacaram em sua pesquisa os aspectos logísticos que influenciam a participação no Jemg, com ênfase nas dificuldades de transporte dos estudantes. A pesquisa, realizada com três docentes de diferentes instituições (pública estadual rural, pública estadual urbana e privada), revelou que o transporte foi um dos principais pontos negativos do evento, especialmente para escolas situadas em áreas rurais, como o caso de um distrito do município de Diamantina. Essa questão evidencia os desafios enfrentados pelas instituições mais afastadas, que podem comprometer a equidade de participação no Jemg. Outro aspecto destacado pelos docentes da pesquisa refere-se à questão dos uniformes, um fator que frequentemente impede a participação dos estudantes nos jogos. Os entrevistados destacaram que, na maioria das escolas, esse material não está disponível, e, em muitas ocasiões, a prefeitura não oferece o suporte necessário, como consequência, as escolas precisam recorrer a clubes ou até mesmo solicitar que os próprios estudantes custeiem a confecção dos uniformes.

Já o Termo de Parceria nº 46/2018, na área temática “Estadual”, houve os seguintes indicadores: número de atletas participantes nas modalidades coletivas e individuais, número de municípios participantes, número de estudantes participantes nas modalidades paradesportivas, número de parcerias por sede estadual e percentual de satisfação dos envolvidos na etapa. O indicador com o menor resultado foi o número de estudantes participantes nas modalidades paradesportivas, que não atingiu a meta estabelecida, além do número de participantes nas modalidades coletivas e individuais.

No “Relatório de Pesquisa da Etapa Estadual Jemg/2017”, realizado em Uberaba/MG, foram avaliados os mesmos itens da etapa Regional, com a coleta de 367 questionários de estudantes e 84 de professores, técnicos e árbitros. A média geral de satisfação foi de 72,91%, sendo que os itens relacionados ao atendimento médico, eficácia e higiene dos alojamentos apresentaram as menores médias. O “Relatório de Pesquisa da Etapa Estadual Jemg/2018” também ocorreu em Uberaba/MG, com 175 questionários de estudantes e 92 de professores, técnicos e árbitros. A média geral foi de 78,37%, com os mesmos itens insatisfatórios: atendimento médico, higiene do alojamento e estrutura dos locais de competição. A Feemg atribuiu os resultados insatisfatórios à responsabilidade dos municípios sede pela infraestrutura e serviços oferecidos durante o evento. Esse resultado foi bem semelhante ao presente na avaliação da etapa Regional.

Tabela 21 - Área temática Estadual e indicadores (TP 40/2017 e TP 46/2018)

TERMO DE PARCERIA	INDICADOR	META	RESULTADO	STATUS
TP 40/2017	Número de municípios participantes	184	198	Alcançada
	Número de parcerias	3	5	Alcançada
	Número de estudantes participantes	4.500	3.516	Não Alcançada
	Percentual de satisfação dos envolvidos	80%	72,91%	Não Alcançada
TP 46/2018	Número de atletas participantes (modalidades coletivas e individuais)	4.500	4.147	Não Alcançada
	Número de municípios participantes	200	232	Alcançada
	Número de estudantes participantes (modalidades paradesportivas)	300	199	Não Alcançada
	Número de parcerias por sede estadual	2	2	Alcançada
	Percentual de satisfação dos envolvidos	80%	78,37%	Não Alcançada

Fonte: Elaborada pela autora.

Na área temática “Nacional” do Termo de Parceria 40/2017, que inclui os campeões de cada modalidade disputada, e é organizada a nível federal pela CBDE ou pelo COB, os indicadores foram exclusivamente relativos ao percentual de satisfação dos participantes, e nenhum deles alcançou a meta estabelecida. Já para o ano de 2018, os indicadores permaneceram os mesmos, com a meta de 87% de satisfação sendo atingida, entretanto a etapa nacional apresentou um formato diferente neste ano.

Os “Relatórios de Pesquisa dos Jogos Escolares da Juventude” foram realizados em Curitiba/PR e incluíram duas etapas: Módulo I (12 a 14 anos) com 27 estudantes e 4 professores, e Módulo II (15 a 17 anos) com 36 estudantes e 7 professores. Também foram conduzidas pesquisas nas etapas regional, nacional e paralímpica em diferentes cidades (Joinville/SC, Natal/RN e São Paulo/SP). Na Etapa Regional, 38 questionários foram aplicados a estudantes e 7 a professores. Na Etapa Nacional, participaram 99 estudantes e 15 professores, enquanto na Etapa Paralímpica, houve a participação de 18 estudantes e 12 professores. Os questionários abordaram temas como: informações recebidas, deslocamento de origem ao destino, alimentação durante a viagem e na competição, atendimento médico, cordialidade da equipe de organização e professores, além da experiência geral nos Jogos. Não foi possível acessar o relatório das Paralimpíadas Escolares.

Tabela 22 - Pesquisa de Satisfação etapa Nacional (TP 40/2017 e TP 46/2018)

TERMO DE PARCERIA	ÁREA TEMÁTICA	INDICADOR	META	RESULTADO	OBSERVAÇÕES

40/2017	Nacional	Módulo I (12 a 14 anos)	90%	85,71%	Menores médias: alimentação durante a viagem e competição.
		Módulo II (15 a 17 anos)		87,20%	Menores médias: alimentação durante a competição e deslocamento.
46/2018	Nacional	Etapa Regional	87%	87,98%	Menor resultado: alimentação durante o trajeto da viagem.
		Etapa Nacional		92,21%	Menor índice: deslocamento até o destino, devido à distância.
		Etapa Paralímpica		86,79%	

Fonte: Elaborada pela autora.

A Feemg não apresentou justificativas para o módulo I. Para o módulo II, as justificativas fornecidas incluíram comentários sobre as informações recebidas do evento, indicando que “este índice poderia ser maior se as informações tivessem sido divulgadas com maior antecedência, o que não foi possível devido ao atraso no repasse financeiro necessário para a compra de passagens e contratação dos transportes” (Minas Gerais, 2017). Sobre a alimentação, foi mencionado que “a mesma oferecida pela COB e provocou diarreia em muitos integrantes da delegação” (Minas Gerais, 2017). Ou seja, as justificativas para os resultados estão relacionadas a problemas de gestão do Termo de Parceria tanto por parte do estado quanto do governo federal, especialmente no que diz respeito à alimentação contratada. A Feemg novamente se absteve de fornecer uma explicação direta para os índices alcançados, não abordando de forma detalhada as questões que impactaram a satisfação dos participantes.

Na área temática “n.º de Jogos” do Termo de Parceria 40/2017, havia dados quantitativos relacionados ao número de escolas participantes, de estudantes nas modalidades paralímpicas e do percentual de municípios participantes em relação aos inscritos. No ano de 2018 só haviam dois indicadores, sendo número de escolas participantes e percentual de municípios participantes em relação aos inscritos. Todos os indicadores atingiram a meta proposta. O número de estudantes com alguma deficiência ainda é reduzido em comparação com aqueles sem deficiência. A ampliação da participação de estudantes com deficiência poderia fortalecer a inclusão e o desenvolvimento do esporte paralímpico no âmbito dos Jogos. Esse é um ponto importante para investimento por parte da gestão do Jemg, considerando que o esporte paralímpico possui competições nacionais e que a nível federal, se destaca com resultados expressivos no esporte de rendimento.

Tabela 23 - Área temática n.º de Jogos e indicadores (TP 40/2017 e TP 46/2018)

TERMO DE PARCERIA	INDICADOR	META	RESULTADO	STATUS
40/2017	Número de escolas participantes	1.750	2.128	Alcançada
	Estudantes nas modalidades paralímpicas	160	164	Alcançada
	Percentual de municípios participantes	80%	84%	Alcançada
46/2018	Número de escolas participantes	1.900	1.987	Alcançada
	Percentual de municípios participantes	80%	83,43%	Alcançada

Fonte: Elaborada pela autora.

Na área temática “Comunicação” do Termo de Parceria n.º 40/2017, foram estabelecidos 4 indicadores relacionados às mídias sociais do Jemg, abrangendo o número de inserções geradas e o número de seguidores. Todos os indicadores alcançaram as metas propostas. Os resultados envolvem a publicação de notícias, postagens nas redes sociais, divulgação de documentos no *site* do Jemg e *clipping* em formato digital. Os dados para avaliação desses indicadores, foram extraídos pela Feemg, por meio de relatórios do *Google Analytics*, planilhas de Excel e capturas de tela das páginas. No Termo de Parceria nº 46/2018, os mesmos indicadores também atingiram as metas estabelecidas.

Por sua vez, a área temática “Gestão da Parceria” do Termo de Parceria 40/2017, está relacionada ao monitoramento do Termo de Parceria. Os indicadores nessa área contemplaram a checagem amostral⁶⁹ e a Feemg deixou de pontuar nessa avaliação. Segundo os relatórios “o atraso na assinatura do Termo de Parceria fez com que a Federação se compromettesse a realizar as despesas sem saldo em conta, além de ainda não ter aberto conta para reserva de recursos, como pede o decreto de regulamentação de Parceria”. Essa área temática não foi identificada no Termo de 2018.

Em relação aos produtos entregues do Termo de Parceria 40/2017, foram elencadas 4 áreas temáticas e 15 indicadores. Todos foram executados dentro do prazo estabelecido no cronograma do Termo de Parceria, e o mesmo ocorreu para o ano de 2018. Na área temática “Planejamento e Execução do Jemg” os indicadores foram relacionados a entrega de tabelas,

⁶⁹ A checagem amostral é uma tarefa de verificação, realizado pela Comissão Supervisora, sobre os processos de aquisição de bens e serviços, contratação de pessoal e de concessão de diárias e procedimentos de reembolso de despesas. Nessa checagem deve ser verificada a regularidade da Oscip junto ao INSS, ao FGTS, à Justiça do Trabalho e às Fazendas Federal, Estadual e Municipal. Além dos extratos bancários e os saldos das contas vinculadas ao Termo de Parceria e os processos de rescisões trabalhistas e suas homologações. Esta verificação está prevista na Lei Estadual n.º 23.081, de 2018, e no Decreto Estadual n.º 47.554, de 2018, e deve ser realizada com periodicidade mínima semestral.

calendários, regulamentos e relatórios das etapas do Jemg, ponto bem avaliado pelos participantes no Seminário de Avaliação dos Jogos. Já na área temática “Comunicação” os indicadores foram relacionados ao plano de comunicação para o Jemg e ao seu relatório de execução, que apresentaram os números de participantes, municípios e escolas inscritas. A área temática “Melhores do ano” teve indicadores relacionados aos critérios de seleção dos melhores do ano e ao seu relatório com os ganhadores. E por fim, na área temática “Etapas Nacionais das Competições Escolares”, o indicador foi sobre o plano de ação para a participação da delegação de Minas Gerais nos Jogos Nacionais.

O Termo de Parceria 40/2017 não teve Relatórios de Monitoramento gerados pela Comissão Supervisora. Já o Termo de Parceria n.º 46/2018, contou com a análise de 4 Relatórios de Monitoramento que revelam as metas não alcançadas pela Feemg, incluindo o “percentual de satisfação dos envolvidos na etapa regional”, o “número de municípios envolvidos”, “número de atletas participantes nas modalidades coletivas e individuais”, o “número de atletas nas modalidades paradesportivas” e o “percentual de satisfação dos envolvidos na etapa estadual”. No que se refere ao paradesporto, observou-se uma participação de 199 paratletas, representando 56,86% da meta, com baixa representatividade em diversas modalidades. Esse resultado pode refletir a limitada abrangência do movimento paradesportivo escolar em outras regiões do estado.

Houve limitações orçamentárias, conforme estabelecido pelo Decreto n.º 47.615/2019⁷⁰, que impediu o repasse integral das parcelas ao Termo de Parceria n.º 46/2018. Apesar dos problemas frequentes com os repasses durante a vigência do Termo de Parceria, essas questões foram resolvidas no último período avaliatório, com a regularização das parcelas e a conclusão das atividades relacionadas ao instrumento. Os gastos mostraram-se compatíveis com os valores planejados, exceto na Etapa Estadual, cuja variação não foi acompanhada de uma explicação.

A seguir, serão apresentados os dados dos Relatórios de Resultados e Monitoramento dos Termos de Parceria de 2020 e 2023, com o intuito de realizar uma análise detalhada de cada área temática, abrangendo seus respectivos indicadores, metas e resultados. Os Relatórios de Resultados do Termo de Parceria n.º 49/2020 diferem dos anos anteriores principalmente pela

⁷⁰ Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/DEC/47615/2019/>>.

redução das áreas temáticas avaliadas e pelo fato de terem sido iniciados durante o ano da pandemia.

Devido a essa situação, foram gerados 5 relatórios focados na área temática “Comunicação”. O objetivo era aumentar o número de inserções geradas por mídia espontânea (impressa, televisiva, radiodifusora e digital, em sítios eletrônicos, cadernos ou veículos impressos), bem como o número de seguidores do Jemg nas mídias sociais. Essa estratégia visava possibilitar que os estudantes se inscrevessem nas modalidades *online* do *e-Jemg*, adaptando o evento às novas condições impostas pela pandemia. A Feemg enfrentou dificuldades para cumprir as metas relacionadas ao número de matérias publicadas, justificando-se pela ausência de notícias nos meios de comunicação do estado, uma vez que o foco principal estava nas instruções sobre a pandemia (Minas Gerais, 2020b). No entanto, após a decisão de realizar o *e-Jemg*, houve a contratação de um profissional de comunicação, o que resultou em um aumento na cobertura midiática dos Jogos em formato *online*. Um processo semelhante foi observado nas mídias sociais dos Jogos.

A partir do sexto Relatório de Resultados, publicado a partir de abril de 2021, foram apresentados dados referentes às áreas temáticas “Etapas Microrregional, Regional, Estadual, Nacional e *Online*”, além da área de “Comunicação”. Os indicadores avaliados foram: número de estudantes participantes nas modalidades coletivas e individuais e *online*; número de municípios participantes nas modalidades coletivas e individuais e *online*; e percentual de satisfação dos beneficiários. Todos os indicadores tiveram a meta alcançada. A modalidade com o maior número de inscritos foi o Xadrez *Online* masculino módulo II (118), seguida do Fifa 2020 misto módulo II (106). Os números dos indicadores referentes ao *e-Jemg* foram significativamente menores em comparação à participação presencial dos estudantes. A transição para o formato remoto não conseguiu abranger o mesmo nível de engajamento que o evento presencial, especialmente em um contexto de desigualdade digital vivenciado pelos estudantes das redes públicas de ensino.

A estratégia de realizar o Jemg de forma remota foi adotada em conformidade com a Subesp e a SEE. No entanto, apesar de seus méritos, essa abordagem não teve um alcance amplo devido à falta de infraestrutura de internet e de acesso a computadores e *tablets* por grande parte dos estudantes mineiros, um cenário evidenciado durante a adaptação das aulas escolares ao formato *online* nas redes públicas do estado. Não foi informado a qual rede de

ensino os participantes do *e-Jemg* pertenciam, o que dificulta uma análise mais precisa sobre o perfil dos estudantes envolvidos e as possíveis desigualdades de acesso à infraestrutura necessária para a participação no evento *online*. Ainda assim, essa medida foi implementada como uma forma de dar continuidade ao Termo de Parceria, uma vez que não se sabia até quando a situação da pandemia perduraria.

Os dados referentes ao período pandêmico foram mantidos no oitavo Relatório de Resultados do Jemg. Entre outubro e dezembro de 2021, uma nova edição do *e-Jemg* foi realizada, com a avaliação dos mesmos indicadores. Houve a inclusão de outras modalidades de jogos *online*, sendo o Xadrez o principal destaque novamente. No segundo ano de pandemia, as dificuldades de acesso aos meios remotos ainda persistiram, apesar das estratégias e investimentos adotados pelo governo estadual. Esse cenário continuou a impactar a execução do Jemg, limitando a participação dos estudantes, especialmente aqueles sem acesso adequado à internet e a dispositivos tecnológicos.

As limitações estruturais das redes públicas de ensino reforçaram as desigualdades no alcance do *e-Jemg*, dificultando uma participação mais ampla e inclusiva. Alguns problemas nas conexões dos servidores dos competidores foram observados durante a competição, ocasionando alguns atrasos no início de algumas partidas. No final do ano de 2022 foi realizada outra edição do *e-Jemg* e os indicadores avaliados foram: os mesmos. O percentual de satisfação do *e-Jemg* foi de 69,5%. O não atingimento da meta foi atribuído à pequena amostra utilizada na pesquisa dos jogos *online*. Em virtude dessa limitação, a Feemg solicitou a desconsideração da referida pesquisa, optando por considerar apenas os resultados da pesquisa de satisfação da Etapa Nacional no indicador avaliado, sendo a solicitação aceita por parte da Comissão Supervisora.

Tabela 24 - Área temática *e-Jemg* e indicadores (TP 49/2020)

ANO	INDICADORES	META	RESULTADO	STATUS
2020	Número de estudantes participantes nas modalidades coletivas, individuais e <i>online</i>	350	465	Alcançada
	Número de municípios participantes nas modalidades coletivas, individuais e <i>online</i>	70	165	Alcançada
	Percentual de satisfação dos beneficiários	80%	92,54%	Alcançada
2021	Número de atletas participantes nas modalidades coletivas, individuais e <i>online</i>	775	745	Não alcançada
	Número de municípios participantes nas modalidades coletivas, individuais e <i>online</i>	275	184	Não alcançada

	Percentual de satisfação dos beneficiários	80%	85,5%	Alcançada
2022	Número de estudantes participantes nas modalidades coletivas, individuais e <i>online</i>	800	234	Não alcançada
	Número de municípios participantes nas modalidades coletivas, individuais e <i>online</i>	300	84	Não alcançada
	Percentual de satisfação dos beneficiários	82,50%	69,5%	Não alcançada

Fonte: Elaborada pela autora.

Em 2022, com os avanços da aplicação de vacinas e nas medidas preventivas contra a Covid-19, as atividades presenciais, incluindo o Jemg, foram gradualmente retomadas. Nesse contexto, o evento voltou a ser realizado no formato presencial, e os indicadores avaliados apresentaram resultados superiores em relação ao formato *online*, sendo considerados: número de estudantes participantes nas modalidades coletivas, individuais e *online*; número de municípios participantes; número de municípios que participaram no paradesporto; percentual de escolas e estudantes efetivamente participantes.

Nos Relatórios de Resultados referentes ao Termo de Parceria nº 52/2023, foram abordadas as mesmas áreas temáticas identificadas no ano de 2020 (etapas Microrregional, Regional, Estadual e Nacional; Comunicação; e Captação de Parcerias), com exceção da etapa *online*, uma vez que as atividades presenciais já haviam sido plenamente retomadas. Para este Termo, foram analisados apenas os 4 primeiros relatórios, considerando que sua execução ainda está em andamento. Diferentemente dos termos anteriores, sua vigência é de três anos, o que prolonga o processo de avaliação e monitoramento dos resultados.

Tabela 25 - Área temática etapas Microrregional, Regional, Estadual e Nacional e indicadores (TP 49/2020 e TP 52/2023)

ANO	INDICADORES	META	RESULTADO	STATUS
2022	Número de estudantes participantes nas modalidades coletivas, individuais e <i>online</i>	17.500	28.443	Alcançada
	Número de municípios participantes nas modalidades coletivas, individuais e <i>online</i>	350	641	Alcançada
	Número de municípios participantes no paradesporto	18	24	Alcançada
	Percentual de participação das escolas inscritas	80%	82,81%	Alcançada
2023	Número de estudantes participantes nas etapas microrregional, regional, estadual e nacional	35.000	45.305	Alcançada
	Número total de municípios participantes	700	720	Alcançada
	Número de municípios participantes nas modalidades paradesportivas	35	27	Não Alcançada
	Número total de escolas participantes	1.600	1.932	Alcançada
	Percentual de participação das escolas inscritas	80%	92,51%	Alcançada

Fonte: Elaborada pela autora.

O número de municípios participantes na modalidade paradesportiva teve um crescimento quando comparado com os anos anteriores, sendo 12,5% maior em referência ao ano de 2022. Segundo a Feemg, “o aumento no volume de participantes pode estar associado à execução das modalidades paralímpicas em Belo Horizonte, e também à segurança dos envolvidos em retornar à normalidade” (Minas Gerais, 2022b). Esse cenário evidencia uma concentração dos estudantes paralímpicos na região central do estado, reforçando a necessidade de expandir o desporto para outras regiões de Minas Gerais, promovendo maior inclusão e acessibilidade em diferentes localidades. Contudo, o alcance dessa meta para 2023 não foi possível, visto que o número de municípios que desenvolvem o paradesporto são quase sempre os mesmos, o que limita o crescimento desta política pública.

A análise dos participantes do Jemg em 2022 e 2023 revela um perfil predominante masculino, tanto entre os estudantes quanto entre os professores. A faixa etária mais comum dos estudantes é entre 13 a 17 anos, sendo que muitos estavam participando dos Jogos pela primeira vez. A principal fonte de informação sobre o evento foi o Instagram, sendo que nos anos anteriores não havia essa mídia social sobre o Jemg. Além disso, os participantes expressaram a intenção de recomendar o Jemg para outros colegas. Entre os professores, a maioria possui formação superior completa e pós-graduação, além de registro no Cref. Para esse, a principal fonte de informação sobre o Jemg é o *site* oficial do evento. Almeida e Fonseca (2013), também identificaram um perfil predominantemente masculino nos Jogos Escolares Estaduais do Rio Grande do Sul (Jer-Gs). Apesar do aumento no número de jovens participantes ao longo do tempo, a pesquisa indicou que o evento não foi eficaz em estimular a participação feminina, evidenciando uma lacuna na inclusão de gênero.

Na Pesquisa de Satisfação de 2022 e 2023 a meta de 80% foi superada em algumas etapas, enquanto outras ficaram abaixo. Apesar das boas médias de avaliação, a tabela revela que itens como arbitragem, higiene, pontualidade e deslocamento continuam sendo pontos fracos do Jemg. Isso sugere que, para melhorar a satisfação dos participantes, seria necessário focar mais no aprimoramento da logística e das condições de infraestrutura. Em 2023, o aumento significativo no número de participantes pode ter impactado negativamente a organização de algumas etapas, especialmente no que diz respeito à qualidade dos serviços oferecidos, conforme apontado na Etapa Estadual do Jemg. A Etapa Paradesportiva de 2023 foi avaliada

separadamente pela primeira vez, com bons resultados, exceto na arbitragem, pontualidade e higiene dos locais.

Tabela 26 - Pesquisa de Satisfação e etapas Nacionais (TP 49/2020 e TP 52/2023)

EVENTO	ANO	PARTICIPANTES (ESTUDANTES)	PARTICIPANTES (PROFESSORES)	MÉDIA DE AVALIAÇÃO (%)	ITENS COM MENOR AVALIAÇÃO
Etapa Regional Jemg	2022	396	45	75,38	Nível dos profissionais disponíveis, arbitragem e materiais esportivos.
	2023	1.347	301	72,95	Qualidade do serviço de arbitragem e higiene das estruturas dos locais de competição.
Etapa Estadual Jemg	2022	146	39	78,69	Atendimento médico, estrutura dos alojamentos e higiene.
	2023	508	205	71,29	Pontualidade, arbitragem, higiene dos locais de competição e dos alojamentos.
Modalidades Paralímpicas	2022	22	10	90,28	Arbitragem, pontualidade e estrutura dos locais de competição.
	2023	146	39	81,84	Arbitragem, pontualidade e higiene dos alojamentos.
Jogos Escolares Brasileiros	2022	83	22	89,68	Informações e Deslocamento e alimentação durante a viagem.
Jogos da Juventude	2022	17	5	96,10	Contato/informações sobre a viagem, alimentação durante o deslocamento e deslocamento.
Paralimpíadas Escolares	2022	9	4	95,43	Alimentação durante a competição, deslocamento e alimentação durante o deslocamento.
Etapas Nacionais dos Jogos	2023	Não informado	Não informado	85,60	Cordialidade dos oficiais, atendimento médico, alimentação, deslocamento e informações recebidas.

Fonte: Elaborada pela autora.

Novamente, a Feemg se absteve de comentar sobre os itens com as menores avaliações, argumentando que tais aspectos fogem de sua responsabilidade como executora. No entanto, nas avaliações realizadas, estava presente o item relacionado à qualidade do serviço de arbitragem e à pontualidade dos jogos. Como a arbitragem do evento é responsabilidade direta da Feemg, a partir do contrato de arbitragem pactuado com a Subesp, seria pertinente fornecer uma justificativa para as avaliações mais baixas nesses quesitos.

Na área temática de “Comunicação”, houve um aumento no volume de inserções relacionadas ao Jemg, com uma meta de 800 e um resultado alcançado de 1.533. Como justificativa para esse crescimento, foi apresentado que o contato individualizado da assessoria com as prefeituras municipais, visando mapear os principais veículos de comunicação de cada região, despertou maior interesse em divulgar informações sobre o Jemg. Além disso, o uso do Instagram incluiu campanhas de divulgação das sedes dos jogos, com enquetes e caixas de perguntas, buscando aproximar o público-alvo do evento. Isso, conseqüentemente, gerou um aumento de quase 55% além da meta prevista para o período.

A área temática “Captação de Parcerias” foi introduzida pela primeira vez nos resultados do Termo de Parceria em 2022, com três indicadores principais: o número de instrumentos de parcerias firmados com entidades para apoio qualitativo à atividade; a captação acumulada de receitas; e o número de projetos de captação submetidos.

Tabela 27 – Indicadores da Captação de Parcerias (TP 49/2020 e TP 52/2023)

ANO	INDICADORES	META	RESULTADO	STATUS
2022	Número de instrumentos de parcerias firmados com entidades para apoio qualitativo à atividade	32	42	Alcançada
	Captação acumulada de receitas	R\$400.000,00	R\$0,00	Não alcançada
	Número de projetos de captação submetidos	4	0	Não alcançada
2023	Número de instrumentos de parcerias firmados com entidades para apoio qualitativo à atividade	32	8	Não Alcançada
	Captação acumulada de receitas	R\$1.200.000,00	R\$0,00	Não alcançada
	Número de projetos de captação submetidos	4	0	Não alcançada

Fonte: Elaborada pela autora.

O relatório não detalha quais foram as parcerias firmadas. A Feemg justificou a ausência de captação de recursos alegando que os planos submetidos não foram aprovados pela Subesp, e que o uso das marcas durante o evento do Jemg, não foi validado pela Secretaria. Além disso, a Federação destacou que não houve uma contraproposta oficial por parte da Subesp para a

construção de novos projetos, sendo sugerido que a Federação participasse com submissões nas Leis de Incentivo Estadual e Federal.

A Feemg solicitou a desconsideração da meta de captação de recursos, uma vez que não houve acordo entre as partes envolvidas, e as possibilidades de captação para as Etapas Nacionais foram inviabilizadas pelo curto prazo para a elaboração de novos projetos. A Feemg justificou que enfrentou desafios que impactaram a capacidade de atingir esses objetivos. Como proposta de reorientação, foi sugerido direcionar a captação para projetos que envolvam: 1) aquisição de uniformes para a equipe executora; 2) aquisição de premiações; 3) aquisição de material esportivo; 4) aquisição de equipamentos e implementos; 5) contratação de ambulância de suporte avançado para a Etapa Estadual. Essa mudança estratégica visa desonerar o Termo de Parceria e realocar os recursos previamente destinados, permitindo uma melhor alocação dos recursos para os itens mencionados. A Subesp apontou que será necessário um esforço conjunto entre os parceiros para elaborar o plano e projetos conforme o Programa de Trabalho do Termo de Parceria de 2023.

Já em relação aos produtos entregues do Termo de Parceria 49/2020, foram elencadas 3 áreas temáticas e 12 indicadores, diferente do apresentado no ano de 2017 e 2018. Alguns itens foram suspensos devido a pandemia de Covid-19, o restante, todos foram executados dentro do prazo estabelecido no cronograma do Termo de Parceria. Na área temática “Planejamento e Execução do Jemg” os indicadores foram relacionados a entrega de tabelas, calendários, regulamentos e relatórios das etapas dos Jogos e o plano de ação para a participação da delegação de Minas Gerais nos Jogos Nacionais. Já na área temática “Comunicação” os indicadores foram relacionados ao plano de comunicação para o Jemg e ao e-Jemg, e ao relatório de execução, que apresenta os números de participantes, municípios e escolas inscritas. A área temática “Captação de Parcerias” teve indicadores relacionados ao plano de arrecadação de recursos, item que não foi cumprido pela Feemg. No Termo de Parceria n.º 52/2023, foram elencadas 3 áreas temáticas e 11 indicadores, similar ao apresentado no ano de 2020, exceto em relação aos relatórios da etapa *online* dos Jogos.

A análise dos 12 Relatórios de Monitoramento gerados no Termo de Parceria n.º 49/2020 revela que todas as metas inicialmente estabelecidas foram cumpridas, apesar de alguns produtos terem sido suspensos em decorrência da pandemia. Essa situação levou à solicitação de adequação das metas, como por exemplo, sobre o “número de inserções em mídias

espontâneas”, justificada pela suspensão da competição e pela interrupção das atividades da assessoria de comunicação da Feemg. O Decreto Estadual n.º 47.890/2020, determinou a suspensão dos prazos administrativos relacionados a Termos de Parceria. Posteriormente, o Comitê de Orçamento e Finanças (Cofin) aprovou o aditamento do TP, estabelecendo os valores orçamentários. Durante a análise jurídica desse aditivo, foi autorizada a ordem de pagamento para cobrir despesas mínimas, permitindo a continuidade dos trabalhos.

Diante das limitações impostas pela pandemia, a equipe técnica da Diretoria de Incentivo ao Esporte Educacional (Dide) estudou a viabilidade de adaptar o Jemg para o formato de *e-Sports* em 2020. O Ministério da Cidadania foi consultado quanto à legalidade do uso dos recursos da Fonte 38 para essa nova modalidade, conforme as legislações vigentes, como a Lei n.º 9.615/1998 (Lei Pelé) e a Lei n.º 13.756/2018. A proposta de competição eletrônica teve como objetivo adaptar o evento às condições impostas pela pandemia, assegurando o cumprimento da destinação dos recursos e mantendo os objetivos educacionais e esportivos da competição.

Em 2022, no entanto, a política pública foi integralmente retomada em seu formato presencial tradicional, consolidando-se como um marco de retorno das atividades esportivas no estado. As metas “número de atletas participantes nas modalidades coletivas, individuais e *online*”, “número de municípios participantes” e “percentual de satisfação dos beneficiários” não foram atingidas. A reformulação da política pública, com a inclusão de apenas duas modalidades eletrônicas e a sua execução tardia, reduziu a adesão de atletas e municípios no *e-Jemg* 2022, especialmente devido à ausência de modalidades populares e à coincidência com o fim do ano letivo. A média de satisfação foi de 81,62%, mas a baixa participação impactou os resultados, com isso, a Feemg solicitou a desconsideração dos indicadores afetados.

Já a análise dos 4 Relatórios de Monitoramento gerados no Termo de Parceria n.º 52/2023 revelou que as metas associadas ao número de participantes nas modalidades paradesportivas, ao percentual de satisfação nas etapas Regional e Estadual, bem como aos projetos e captação de recursos de parcerias, não foram alcançadas. Essa situação resultou na solicitação de ajustes nas metas, com ênfase na melhoria da busca de parcerias.

Além dessas, as metas referentes ao “número de instrumentos de parcerias com entidades para apoio qualitativo à atividade do Termo de Parceria”, “captação acumulada de receita” e “número de projetos de captação submetidos”, também não atingiram os resultados esperados. A ausência de aprovação do Plano de Captação, aliada a problemas de comunicação durante a execução da política, prejudicou o cumprimento dessa meta. A Feemg solicitou a desconsideração dos indicadores relacionados à captação de receita e projetos. Além disso, por meio do Relatório de Resultados, foi solicitado à Comissão Supervisora que desconsiderasse este produto na avaliação, argumentando que o plano de captação elaborado não foi aprovado pela Comissão.

A análise dos Relatórios de Resultados e de Monitoramento dos Termos de Parcerias de 2017/2018/2020 e 2023 revela que, apesar das mudanças nas áreas temáticas e nos indicadores de avaliação ao longo do tempo, esses sempre foram utilizados como medidas quantitativas para avaliar a política do Jemg. Entre os indicadores recorrentes de metas não cumpridas, destacam-se: 1) número de participantes em modalidades paradesportivas: a meta de participação nessas modalidades frequentemente não foi alcançada; 2) pesquisas de satisfação das etapas Regionais e Estaduais: as avaliações dessas etapas apresentaram percentuais de satisfação abaixo das metas estabelecidas; e 3) captação de parcerias pela Feemg: a dificuldade na captação e no desenvolvimento de parcerias também foi um ponto recorrente de não cumprimento das metas. Não foram encontradas medidas de ajustes nas estratégias e práticas adotadas para buscar a melhoria desses indicadores.

Nas justificativas apresentadas nos relatórios, a Feemg frequentemente repassa a responsabilidade para os municípios sede. A insatisfação com os alojamentos foi um ponto recorrente em todas as avaliações, mas não houve um encaminhamento efetivo da Federação para as instituições responsáveis (SEE e SREs) para que melhorias fossem implementadas ao longo das edições. Não há registros de reuniões ou ações específicas para tratar desses problemas nos documentos acessados e nas entrevistas realizadas durante a pesquisa. Além disso, a pesquisa de satisfação, também indicou, um desempenho abaixo das metas estabelecidas, sobretudo nos itens de arbitragem, higiene e pontualidade. Embora a Feemg tenha se eximido de responsabilidade sobre alguns desses fatores, a arbitragem, especificamente, é um ponto crítico que está sob sua gestão direta, e a avaliação negativa nesse aspecto carece de um planejamento estratégico para melhorias.

A ampliação da participação de pessoas com deficiência no Jemg também se revelou um desafio ao longo da avaliação. A análise dos dados indicou uma predominância dos mesmos municípios e participantes nas modalidades paradesportivas, concentrando o desenvolvimento do esporte adaptado em poucas regiões do estado. Isso evidencia uma limitação na capilaridade e no alcance do paradesporto dentro do Jemg, refletindo a falta de políticas mais abrangentes e inclusivas para promover a participação de novos municípios e estudantes. Dada a importância da inclusão no esporte, seria interessante que a Subesp, em colaboração com outras diretorias da Secretaria, desenvolvesse estratégias específicas para fomentar o paradesporto no estado. Isso poderia incluir a implementação de programas de incentivo para municípios que ainda não participam, além de capacitação para professores e técnicos que atuam com pessoas com deficiência, possibilitando uma estrutura mais adequada para o desenvolvimento desse público nas competições escolares. A articulação com outras políticas públicas de saúde e educação voltadas para pessoas com deficiência também poderia ampliar a oferta de atividades esportivas e, consequentemente, a participação no Jemg.

A captação de parcerias tem se mostrado um dos principais gargalos enfrentados pelos gestores do Jemg, especialmente devido à falta de consenso entre a Subesp e a Feemg sobre as estratégias e possibilidades de obtenção de recursos através do Termo de Parceria. A Subesp, enquanto órgão público responsável pela política esportiva, tem enfatizado a necessidade de ampliar as parcerias para desonerar o instrumento e garantir recursos extras para a realização de melhorias, como a aquisição de materiais esportivos, uniformes e até mesmo serviços essenciais como a contratação de ambulâncias para a Etapa Estadual. No entanto, a Feemg, responsável pela execução do Jemg, tem justificado os desafios enfrentados na captação de recursos, citando, em diversos momentos, obstáculos que impactam a submissão e aprovação de projetos de captação. Um dos pontos dessa discordância está na falta de clareza sobre quais instrumentos e estratégias são mais adequados para a captação de parcerias.

Através desse indicador, observa-se que o estado transfere, mais uma vez, responsabilidades para uma Oscip, aprofundando o processo de descentralização da política pública do Jemg. Essa transferência não se limita apenas à execução técnica, mas avança para questões financeiras, destacando uma tendência em que o estado, ao invés de atuar como o protagonista na condução da política, delega cada vez mais funções para o terceiro setor. Ao delegar funções financeiras à Feemg, o estado pode assumir uma postura de gestor indireto, retirando-se da linha de frente na tomada de decisões estratégicas e operacionais. Isso acentua o

distanciamento entre o governo e a implementação da política, o que pode enfraquecer o monitoramento e dificultar o ajuste de práticas que não estejam alinhadas aos objetivos originais da política (Montaño, 2002). Assim, é interessante refletir sobre os limites dessa descentralização e a necessidade de manter o ente público como ator central na formulação, execução e gestão financeira do Jemg.

A avaliação dos resultados da política do Jemg tem sido pautada predominantemente por indicadores quantitativos. Em nenhum dos instrumentos de avaliação utilizados houve uma tentativa de coletar dados qualitativos sobre os Jogos. Apesar de várias metas terem sido atingidas ao longo do período analisado, os indicadores permaneceram os mesmos, com pequenas alterações de nomenclatura. Conforme destacado por Costa e Castanhar (2003), a avaliação de metas tem como objetivo mensurar o grau de sucesso alcançado por um programa, sendo classificada como uma avaliação *ex post facto*. Essa classificação se deve ao fato de que envolve a atribuição de valores a um conjunto de metas, o que permite determinar o sucesso do programa com base no seu cumprimento. Contudo, essa abordagem apresenta algumas limitações, incluindo a dificuldade em definir as metas de forma precisa, a seleção daquelas que devem ser consideradas na avaliação e as possíveis alterações durante a execução do programa.

Durante a presente pesquisa, os gestores destacaram que a política do Jemg já atingiu suas metas iniciais, especialmente em termos de capilaridade e número de municípios participantes. O desafio atual, segundo eles, está na melhoria da qualidade da política, que deve ser o principal foco neste momento.

“O Jemg, em relação à quantidade, eu acho que ele já saturou. O nosso desafio agora é na qualidade. É a gente buscar serviços de arbitragem cada vez melhores, ações em paralelo à competição que agregam valor, **como alguma capacitação para treinador, algum tipo de ação envolvendo os estudantes/atletas.** Esse é o nosso foco agora, que é fazer com que os Jogos Escolares tenham uma qualidade cada vez maior, porque com relação à número, é até uma referência no Brasil” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Acho que o nosso grande desafio agora é fazer com que os serviços a ser entregue para esses atletas seja cada vez melhor. Acho que esse é um grande desafio, preocupar com o número é muito legal, é lindo bater o recorde, mas cara, o número já é gigantesco, mesmo se fosse 600 cidades. Então eu acho que o grande desafio agora, e eu motivo a minha equipe muito para isso, eu provooco muito nesse sentido, **é contribuir com ideias, momentos de discussão, possíveis parcerias para tentar melhorar a competição**” (Entrevistado 03 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

Para isso, seria interessante reavaliar as áreas temáticas e os indicadores de avaliação utilizados no Jemg, de forma a obter dados que promovam esse objetivo. A incorporação de informações qualitativas nas avaliações, poderia trazer *insights* sobre as reais percepções dos envolvidos (estudantes, professores, gestores municipais), a adequação das infraestruturas de acolhimento, a atuação da arbitragem, e a satisfação com o evento em diversos aspectos que afetam diretamente a experiência dos participantes.

A ausência de uma abordagem qualitativa também impede a avaliação de fatores como a relevância do Jemg na formação dos estudantes, seu impacto sobre o desenvolvimento de habilidades sociais e desportivas, e a percepção do programa pelos gestores escolares e municipais. Valadares *et al.* (2010) afirmam que os métodos qualitativos possibilitam a elaboração de descrições mais detalhadas sobre contextos, processos e mecanismos, o que contribui para explicar os resultados com base nas características e condições em que programas e projetos operam. Essa reavaliação pode ajudar a definir novas metas focadas na qualidade da experiência dos participantes, e não apenas no aumento do número de envolvidos. Portanto, melhorar a qualidade da política pública do Jemg requer a inclusão de instrumentos de avaliação que levem em conta aspectos qualitativos, a revisão dos atuais indicadores e a criação de novos mecanismos de diálogo interinstitucional. Essas ações poderiam garantir que o evento não apenas continue expandindo em termos de números, mas também evolua qualitativamente, proporcionando uma experiência mais positiva para todos os envolvidos.

Esse arranjo institucional do Jemg, que envolve a Subesp, a SEE, a Feemg e os municípios, evidencia uma distribuição de responsabilidades que impacta diretamente a forma como os resultados são alcançados e medidos. Adentrar na avaliação dos resultados, é interessante para correlacionar esses dados com as capacidades estatais mobilizadas e o arranjo institucional que sustenta a política. A limitação de metas não cumpridas, a falta de indicadores qualitativos e o gargalo na captação de parcerias são reflexos não apenas da execução em si, mas de uma estrutura mais ampla que determina a forma como a política é implementada e monitorada.

6.2.2 Relatórios de Avaliação e Financeiro

O Relatório de Avaliação tem como propósito avaliar os resultados obtidos durante a execução do Termo de Parceria, com base nos resultados previamente pactuados. Conforme estabelecido no art. 32 da Lei Estadual n.º 23.081, de 2018, e nos artigos 49 do Decreto Estadual n.º 47.554, de 2018, a Comissão de Avaliação é a responsável por analisar esses resultados em cada período avaliativo definido no Termo de Parceria. A análise é fundamentada nos indicadores de resultados e produtos, apresentados anteriormente, que são os elementos utilizados para a avaliação do desempenho e do cumprimento das metas estabelecidas.

A avaliação dos resultados é conduzida pelos membros da Comissão de Avaliação, seguindo a Sistemática de Avaliação estabelecida no Anexo III do Termo de Parceria. Esse processo se baseia na análise do Relatório de Monitoramento, elaborado e enviado pelo Supervisor do Termo de Parceria. Durante a avaliação, os membros atribuem uma nota aos resultados obtidos, levando em consideração os indicadores de desempenho acordados. Quando necessário, são feitas recomendações para corrigir desvios ou aprimorar os resultados nos próximos ciclos de avaliação.

De acordo com os Relatórios de Avaliação analisados durante a pesquisa, foi possível identificar informações sobre o número de relatórios gerados, as notas atribuídas aos indicadores e produtos e o desempenho global de cada período avaliado. O Termo de Parceria de 2017 contou com 4 Relatórios de Avaliação, o de 2018 teve 7, o de 2020 gerou 12, enquanto o de 2023, até o final do ano, contabilizou 3 relatórios. As notas finais atribuídas aos indicadores variaram entre 8,0 a 10 pontos, sendo que a maioria alcançou resultados superiores a 9. Apenas em 2020, ano marcado pela pandemia, a nota foi inferior a 6, refletindo o impacto das interrupções nas atividades presenciais.

No que diz respeito aos produtos entregues, as notas também foram predominantemente altas, com a maioria alcançando o valor máximo de 10 pontos. Esse desempenho contribuiu para um resultado global de avaliação majoritariamente acima de 9, o que indica uma execução bem avaliada do Termo de Parceria. Esses dados sugerem que, apesar dos desafios, como os enfrentados em 2020, a execução das metas e a entrega de produtos foram, em geral, consideradas satisfatórias ao longo dos anos pela Comissão de Avaliação.

A seguir, apresenta-se a tabela com os resultados gerados nos Termos de Parceria, incluindo o número de relatórios, a nota final dos indicadores e produtos, bem como o desempenho global de cada período avaliado.

Tabela 28 - Notas obtidas nos Relatórios de Avaliação

ANO	RELATÓRIO	NOTA FINAL INDICADORES	NOTA FINAL PRODUTOS	DESEMPENHO GLOBAL
2017	1º	8,0	10	9,80
2017	2º	9,65	10	9,83
2017	3º	9,75	10	9,88
2017	4º	9,79	10	9,87
2018	1º	9,93	10	9,97
2018	2º	9,72	10	9,89
2018	3º	9,08	10	9,35
2018	4º	9,99	10	9,99
2018	5º	9,98	10	9,99
2018	6º	10	10	10
2018	7º	9,62	10	9,77
2020	1º	10	10	10
2020	2º	8,89	0	4,44
2020	3º	4,51	-	4,51
2020	4º	8,13	10	8,88
2020	5º	7,93	-	7,93
2020	6º	9,58	9,58	9,58
2020	7º	5,92	10	7,55
2020	8º	8,85	10	9,08
2020	9º	10	10	10
2020	10º	10	4,93	7,96
2020	11º	8,85	9,71	9,20
2020	12º	6,4	10	7,84
2023	1º	9,32	10	9,66
2023	2º	9,84	9,81	9,83
2023	3º	10	10	10

Fonte: Elaborada pela Autora.

Vale destacar as diferenças de peso atribuídas às áreas temáticas na avaliação dos Termos de Parceria, o que reflete no cálculo do resultado final do desempenho global. Por exemplo, no Termo de Parceria de 2023, a área temática “Etapas Microrregional, Regional, Estadual e Nacional” teve indicadores com pesos de avaliação variando entre 10% e 7%. Já na área de “Comunicação”, os pesos oscilaram entre 10% e 5%, enquanto na área de “Captação de Parcerias” os pesos foram menores, entre 5% e 3%.

Essa variação nos pesos indica que o impacto das diferentes áreas temáticas no resultado global da avaliação do TP não é homogêneo. Não há nenhuma indicação de como foram definidos esses pesos. As “Etapas Microrregional, Regional, Estadual e Nacional”, que lidam diretamente com a execução dos jogos e a participação dos estudantes, parecem ser priorizadas em relação a áreas como “Captação de Parcerias”, que, embora importante, recebeu um peso menor na avaliação. Isso sugere que o foco da política do Jemg está mais voltado para o alcance dos números de participantes, escolas e municípios, visto que as demais áreas de avaliação possuem uma influência proporcionalmente menor na nota final da avaliação.

É interessante observar que, embora a ampliação do atendimento da política seja um objetivo relevante, o foco em indicadores, como o número de participantes, municípios e escolas envolvidas, tem sido uma constante na avaliação do Jemg, sendo presente desde os primeiros instrumentos de Convênios de execução da política. Apesar dos gestores já terem alcançado uma expectativa satisfatória nesses aspectos, não houve uma reformulação ou a inclusão de novos direcionamentos na avaliação da política.

Em relação aos Relatórios Financeiros, que são de preenchimento anual, a Comissão Supervisora tem o papel de realizar um monitoramento contínuo. Para isso, cabe à comissão solicitar à Oscip o preenchimento parcial desses relatórios ao longo do ano. Essa prática permite acompanhar as despesas de maneira mais próxima, possibilitando a identificação de eventuais problemas ou desvios que possam comprometer o cumprimento das metas financeiras estabelecidas no Termo de Parceria.

Durante a fase de elaboração do Termo de Parceria, a previsão dos recursos financeiros é realizada pela Oscip, seguindo as diretrizes estabelecidas pela Subesp. Para garantir a adequação da alocação dos recursos, utiliza-se o modelo de memória de cálculo disponibilizado pela Seplag. A memória de cálculo detalha a previsão de recursos públicos que a Oscip irá receber e dos gastos que serão executados durante a vigência do Termo de Parceria. Esse instrumento está previsto no artigo 21, inciso II, da Lei Estadual n.º 23.081 de 2018, e no artigo 31 do Decreto Estadual n.º 47.554 de 2018 e serve como um referencial para a destinação dos recursos financeiros do Termo, proporcionando uma base para a fiscalização e o acompanhamento dos gastos.

A memória de cálculo foi desenvolvida com base em uma lógica estruturada de categorias e subcategorias. Cada entrada e saída de recursos financeiros é classificada dentro de uma subcategoria específica, para organizar o monitoramento das finanças. Além disso, todas as subcategorias, que refletem as diferentes fontes de receita e os tipos de despesa, podem ser visualizadas na previsão analítica de receitas e gastos mensais. Esse documento fornece uma visão detalhada do fluxo financeiro ao longo do período de execução do Termo de Parceria, servindo como um instrumento de acompanhamento tanto para a Oscip quanto para os órgãos de controle. No entanto, essa previsão de despesas não vincula os gastos da Oscip ao longo da execução, sendo utilizada pelo Subesp apenas para acompanhar a sua adequação, podendo ser solicitada à Oscip justificativa para os gastos em desacordo com o planejado.

Durante a presente pesquisa foi apresentado os valores repassados nos Termos de Parceria pela Subesp, pela SEE e aos Contrato de Arbitragem para a execução do Jemg. A tabela a seguir sintetiza os Relatórios Financeiros de 2017, 2018, 2020 e 2023, apontando as principais áreas de destinação financeira presentes. Ao longo dos anos, os maiores tipos de gastos mantiveram uma certa consistência, concentrando-se em áreas relacionadas a realização do evento, como a compra de materiais esportivos e os custos operacionais das diversas etapas do Jemg. A “Área Meio” aparece com destaque nos anos em que a execução das atividades foi mais afetada pela pandemia, como em 2020, sendo relacionada a serviços administrativos, serviços de internet e assessorias em geral.

Quadro 12 - Maior tipo de gasto presentes nos Relatórios Financeiros

ANO	RELATÓRIOS	MAIOR TIPO DE GASTO
2017	4 Relatórios	Aquisição de Material Esportivo, Etapa Nacional, Etapa Microrregional
2018	7 Relatórios	Etapa Estadual, Etapa Nacional, Área Meio - Atividades e Gastos
2020	8 Relatórios	Etapa Nacional, Área Meio - Atividades e Gastos, Gasto com Pessoal
2023	3 Relatórios	Material de Consumo, Etapa Nacional

Fonte: Elaborada pela Autora.

Complementando todos os instrumentos de avaliação utilizados no Termo de Parceria, no final há a prestação de contas, que conforme estabelecido pela legislação estadual, é um elemento que faz parte da execução e fiscalização do Jemg. Ela busca garantir a transparência e um possível controle sobre a aplicação dos recursos públicos transferidos para a Oscip. Esse processo segue um roteiro, que envolve a apresentação de uma série de documentos e relatórios conforme o art. 64 do Decreto Estadual n.º 47.554, de 2018.

A Subesp, por meio da área responsável, avalia a documentação e elabora um parecer técnico sobre a execução financeira. Esse parecer, em seguida, é encaminhado ao Supervisor do Termo de Parceria, que prepara um parecer final para aprovação ou rejeição da prestação de contas pelo dirigente máximo. A publicação do extrato da decisão no Diário Oficial é o passo final, permitindo que a sociedade acompanhe os desdobramentos da execução do Termo de Parceria. Essa estrutura de prestação de contas busca garantir que qualquer falha ou irregularidade seja detectada em tempo hábil, protegendo tanto os recursos públicos quanto a integridade da política pública implementada por meio do Jemg.

6.3 A composição da delegação de Minas Gerais nas Etapas Nacionais dos Jogos Escolares

Um dos principais resultados e produtos do Jemg é a seleção de escolas e estudantes para representar o estado de Minas Gerais em competições nacionais, organizadas pela CBDE, pelo COB ou pelo CPB. Os Jogos Escolares Brasileiros (Jeb's) são realizados pela Confederação Brasileira do Desporto Escolar (CBDE), em parceria com o Ministério do Esporte, governos estaduais e prefeituras, e com o apoio das Federações Estaduais Escolares que sediam o evento. Já os Jogos da Juventude (JJ) são organizados pelo Comitê Olímpico do Brasil (COB), em conjunto com a cidade ou unidade da federação sede, também contando com o apoio institucional do Ministério do Esporte. As Paralimpíadas Escolares, realizadas pelo Comitê Paralímpico Brasileiro (CPB) e pelo Ministério do Esporte, começaram mais recentemente, a partir de 2009. No capítulo anterior, foram abordados a evolução histórica das competições, incluindo as modificações que o Jeb's e os JJ sofreram ao longo do tempo. Também foi discutida a influência dessas mudanças no contexto do Jemg.

Em Minas Gerais, a Feemg responsável pela execução do Jemg, também é encarregada de organizar o planejamento para a participação dos estudantes nas Etapas Nacionais dos Jogos Escolares. Após a realização do Jemg e a publicação dos regulamentos e diretrizes das competições nacionais, a Feemg define e divulga os critérios de seleção dos estudantes e técnicos. Os órgãos federais não cobrem as diárias e/ou despesas de viagem dos membros da delegação. Portanto, cada estado é responsável por se organizar financeiramente para sua própria participação. A Feemg é responsável pela logística da participação da delegação de Minas Gerais nas competições. Para isso, deve utilizar os recursos financeiros previstos no Termo de Parceria vigente, que já inclui uma verba específica destinada a cobrir as despesas relacionadas a essa etapa.

“Nós fazemos toda organização de refeição, de logística, recebimento de atleta, rodoviária, traslado para aeroporto, voo. Tudo a gente faz, né, a gente que direciona isso tudo da etapa nacional” (Entrevistado 4 – Oscip – grifo nosso).

Nos Jogos Escolares Brasileiros (Jeb's), nas modalidades coletivas, as equipes campeãs de cada modalidade e naipes garantem automaticamente o direito de representar o estado de Minas Gerais nas competições nacionais. Caso a escola ou município que ficou em primeiro lugar não confirme a participação, a Comissão Organizadora pode convidar o segundo colocado e, sucessivamente, em caso de novas desistências. Para as modalidades individuais, a seleção dos estudantes é feita com base na disponibilidade de vagas, conforme os regulamentos das etapas nacionais. A convocação prioriza os estudantes com as melhores marcas nas provas, categorias de peso ou modalidades específicas. No caso do atletismo, a delegação é composta pelos campeões das provas realizadas na Etapa Estadual do Jemg. No entanto, se o número de campeões for inferior ao número de vagas disponíveis, a convocação pode seguir critérios estabelecidos pelo técnico convocado para liderar a delegação de Minas Gerais, com a aprovação da Feemg, Subesp e SEE.

No documento de convocação feito pela Feemg, os critérios específicos para a seleção de estudantes na modalidade de atletismo não são claramente apresentados. Isso confere uma certa autonomia ao técnico e à Federação na escolha dos estudantes, deixando de priorizar diretamente os resultados obtidos no Jemg. Essa falta de transparência no processo pode gerar questionamentos quanto à equidade na seleção dos representantes, uma vez que os resultados das competições estaduais nem sempre são os principais fatores considerados.

“Nós temos as vagas da etapa nacional, então nós elaboramos critérios de convocação. Nós divulgamos, pegamos os resultados, analisamos quem são os convocados, natação por índice técnico, atletismo, campeões e índice técnico também, além da convocação de técnico. Então a gente faz toda essa convocação. Além de toda parte de inscrição nacional, recebimento de ficha, parte de inscrição, logística de viagem, compra de passagem, tudo passa pela gente, né” (Entrevistado 5 – Oscip – grifo nosso).

Para as modalidades que não são executadas no Jemg, o critério de convocação dos estudantes segue o *ranking* oficial da modalidade ou é baseado no desempenho obtido em campeonatos estaduais ou nacionais. Esse processo é realizado com a chancela da Feemg, Subesp e SEE, selecionando os estudantes que tenham um histórico competitivo, ainda que a modalidade não tenha sido disputada diretamente no Jemg.

A seleção dos professores/técnicos para representar o estado de Minas Gerais nas competições nacionais exige que eles estejam devidamente cadastrados no sistema do Jemg e que tenham participado da etapa Regional e/ou Estadual do evento. Além disso, é necessário que eles estejam regulares junto ao Conselho Regional de Educação Física (Cref6/MG) e possuam uma cédula de identificação válida. Nos esportes coletivos, os professores/técnicos das equipes campeãs por modalidade e naipes são automaticamente selecionados, desde que tenham sido inscritos no sistema. Já nas modalidades individuais, a escolha dos professores/técnicos é feita a critério da Feemg, seguindo diretrizes internas da instituição.

Nas Paralimpíadas Escolares, a equipe vencedora de cada modalidade, categoria e gênero garante o direito de representar o estado de Minas Gerais na competição. O professor/técnico da equipe vencedora tem a possibilidade de convocar estudantes de outras equipes para preencher vagas remanescentes, caso não consiga completar a delegação apenas com sua própria equipe. Se a escola ou instituição classificada em primeiro lugar não confirmar sua participação, a Comissão Organizadora pode convidar a segunda colocada, e assim sucessivamente. No caso do atletismo, os três melhores desempenhos técnicos de cada prova, categoria, gênero e classe, provenientes das competições estaduais, são convocados para compor a equipe que representará o estado.

Nos Jogos da Juventude (JJ), a convocação para as modalidades coletivas, no módulo II, é determinada com autonomia por cada unidade da federação, permitindo que os estados selecionem estudantes de diferentes instituições de ensino, sejam elas públicas ou privadas, para compor as suas equipes. Nas modalidades individuais, os estados têm a prerrogativa de inscrever diretamente os representantes para cada prova ou categoria individual disponível. A seleção dos estudantes é alvo de críticas por parte da gestão estadual. Essas críticas geralmente se concentram em aspectos como a transparência do processo de convocação e a adequação dos critérios utilizados, refletindo preocupações com a equidade e a representatividade dos estudantes escolhidos nos campeonatos nacionais.

“A gente não forma uma seleção em Minas Gerais, a gente leva a escola campeã. Outros estados trabalham com seleções, eles formam a seleção nos seus municípios, a gente não tem isso. A gente trabalha o Jemg, a gente respeita a escola, a escola leva a equipe dela. Então a gente está num cenário que a gente está discutindo essas questões, se a gente quer ter resultado ou representatividade. Eu quero levar a escola campeã ou eu quero que Minas seja a campeã, porque eu concordo que hoje o quadro de medalha nos Jogos Nacionais não é reflexo de Minas Gerais” (Entrevistado 1 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Vale a pena destacar, que a Juventude mudou, né, **então eles estão querendo é nível de seleção, né**. Tanto é que eles liberaram as modalidades coletivas para fazer seleção, você não precisa ser tudo de uma escola só, diferente do Jemg, né. **Só que não é ideia do estado, né, não é ideia da educação**” (Entrevistado 2 – Secretaria do Estado – grifo nosso).

“Então hoje o que a gente discutiu, para ficar no meio termo, uma escola campeã do Jemg, **você pode colocar três atletas de outra escola, então o máximo que pode fazer**. E aí acaba que você já fica para trás, porque você pega São Paulo, faz uma seleção, realmente não fica justo e igualitário, né, mas não é ideia do estado. **Então os Jogos da Juventude mudaram, quer alto rendimento, não tá preocupado mais em escola**” (Entrevistado 4 – Oscip – grifo nosso).

Esse tipo de convocação, questionada por parte dos gestores no Jemg, corrobora a discussão abordada em capítulo anterior sobre o papel do esporte educacional em competições escolares. O esporte, como fenômeno sociocultural, ensina valores e é caracterizado por uma polissemia que se distingue principalmente pelo significado atribuído à prática (Marques; Almeida; Gutierrez, 2007). Essa multiplicidade de significados reflete diversas dimensões do esporte, abrangendo aspectos sociais, econômicos, políticos e educacionais, que influenciam tanto os participantes quanto os espectadores. Ao priorizar a formação de uma equipe com os estudantes que obtiveram melhores resultados esportivos, essas outras dimensões do esporte ficam em segundo plano, evidenciando a competitividade e o mero alcance do resultado final, em detrimento de valores educacionais e de inclusão que podem ser promovidos no contexto escolar.

A análise a seguir examina o número de convocados pela Feemg para as competições dos Jogos Escolares Brasileiros (Jeb 's) e Jogos da Juventude (JJ), tanto nas etapas regionais quanto nacionais. Os dados utilizados provêm das listas de convocados para essas competições e foram organizados de forma a contabilizar o número de estudantes selecionados, considerando o município e escola pertencente. Trata-se, portanto, de uma análise descritiva da contabilização dos números de convocados. Em alguns relatórios, as modalidades coletivas não mencionam individualmente os nomes dos estudantes convocados, apresentando apenas a escola e o município. Isso impede a contabilização exata do número de estudantes participantes das etapas nacionais, o que pode indicar que os números relatados sejam maiores do que os registrados. Assim, além do número de estudantes, serão apresentados também, o número de equipes convocadas, complementando as informações da análise.

No que se refere aos dados relacionados aos Jeb's, as listas de convocação disponibilizadas nos Relatórios de Execução da Feemg cobrem os anos de 2022 e 2023 para a Etapa Nacional. Mesmo existindo há diversos anos no cenário nacional, os Jeb's deixaram de ser organizados por 17 anos e teve sua retomada no ano de 2022. No total, ao longo dos dois anos, foram contabilizados estudantes convocados de 230 escolas distintas no estado de Minas Gerais. A distribuição dessas escolas por tipo é apresentada na tabela a seguir. É importante ressaltar que, em ambos os anos, a maioria das instituições participantes eram escolas públicas.

Tabela 29 – Distribuição de escolas por ano no Jeb's

ANO	TIPO DE ESCOLA	TOTAL
2022	OSC	2
	Privada	37
	Pública	72
2023	OSC	2
	Privada	37
	Pública	80

Fonte: Elaborada pela Autora.

As três instituições de ensino com o maior número de convocações, considerando os anos de 2022 e 2023, foram: Colégio Batista Mineiro (seis convocações), Instituto Padre Machado (cinco convocações) e Colégio Santo Antônio (quatro convocações). As demais escolas apresentaram entre uma e quatro convocações. Todas as três principais escolas são privadas e localizadas na região central de Belo Horizonte. Elas possuem projetos de equipe esportiva escolar no contraturno e mantêm parcerias com clubes para receber os atletas em suas instituições. Ao analisar as 15 escolas com o maior número de convocações, observa-se que a maioria delas está situada em Belo Horizonte (37), seguidas pelos municípios de Ipatinga (13) e Varginha (12).

Quanto aos Jogos Escolares da Juventude, a edição de 2018 incluiu uma etapa regional preliminar à etapa nacional, abrangendo competições para estudantes dos dois módulos dos jogos: Módulo I e Módulo II, nas modalidades coletivas. Os convocados estavam distribuídos em 8 diferentes escolas do estado de Minas Gerais. Entre essas escolas 62,50% eram públicas

e 37,50% privadas. A tabela a seguir contém a listagem das escolas por tipo (privada ou pública), município e número de convocados.

Tabela 30 - Número de estudantes convocados por escola no JJ – Regional

ESCOLA	TIPO DE ESCOLA	MUNICÍPIO	NÚMERO DE CONVOCADOS
Colégio Batista Mineiro	Privada	Belo Horizonte	9
Colégio Padrão	Privada	Montes Claros	11
Colégio Nacional – Unidade III	Privada	Uberlândia	11
E.E. Lafaiete Goncalves	Pública	Santa Luzia	9
E.E. Lauriston Souza	Pública	Frutal	9
E.E. Santo Antônio	Pública	Itapagipe	11
E.E. Elias Salomão	Pública	Mateus Leme	9
E.E. Raul Teixeira da Costa Sobrinho	Pública	Santa Luzia	9
TOTAL	8	8	78

Fonte: Elaborada pela Autora.

Duas escolas particulares e uma escola estadual apresentaram o maior número de convocados, e estão situadas nos municípios de Montes Claros, Uberlândia e Itapagipe. As demais escolas, predominantemente, estão localizadas na região metropolitana de Minas Gerais.

Os dados referentes à convocação para a etapa Nacional dos Jogos da Juventude abrangem os anos de 2017 a 2019 e 2022 a 2023, uma vez que as competições de 2020 e 2021 foram canceladas devido a pandemia de Covid-19. Ao longo do período de 2017 a 2023, foram convocados estudantes de um total de 595 escolas para a etapa Nacional da competição. A maioria dessas escolas eram de caráter público em todos os anos analisados. Geograficamente, a maior proporção de escolas convocadas estava situada no município de Belo Horizonte, representando 20,3% do total, seguido por Uberlândia com 6,4% e Varginha com 5,7%.

A tabela a seguir contém as 14 escolas com maior número de convocações da etapa Nacional. A escola em destaque pertence à rede privada de Belo Horizonte, localizada na região Centro-Sul da cidade. Ela mantém uma parceria estratégica com o Minas Tênis Clube, que matricula

seus atletas nessa instituição de ensino, sendo que muitos deles possuem bolsa acadêmica. Esse fator pode contribuir para o elevado número de convocações da escola para as etapas Nacionais, uma vez que essa parceria oferece infraestrutura e suporte especializados para o desenvolvimento esportivo dos estudantes dentro do clube.

Tabela 31 - Escolas com maior número de equipes convocadas no JJ – Nacional (2019-2023)

ESCOLA	FREQUÊNCIA
Instituto Padre Machado	11
E.E. Padre Antônio Vieira	9
Colégio Apogeu	8

Fonte: Elaborada pela Autora.

De acordo com os dados do Seminário de Avaliação de 2023, a delegação de Minas Gerais obteve o seguinte desempenho nas competições nacionais: nos Jogos da Juventude: foram conquistadas 13 medalhas, sendo 2 de ouro, 7 de prata e 4 de bronze. Já nos Jogos Escolares Brasileiros (Jeb's), o total foi de 72 medalhas, com: 25 de ouro, 13 de prata e 34 de bronze. E nas Paralimpíadas Escolares, o número foi ainda maior, com 164 medalhas, das quais 73 foram de ouro, 50 de prata e 41 de bronze. Em comparação com 2022, houve uma variação: nos Jogos da Juventude, Minas Gerais obteve 19 medalhas (4 de ouro, 6 de prata e 9 de bronze); no Jeb's, 58 medalhas (14 de ouro, 16 de prata e 28 de bronze); e nas Paralimpíadas, 130 medalhas (48 de ouro, 42 de prata e 40 de bronze).

O estado conta com o 5º maior percentual de conquista de medalhas entre os estados brasileiros no período de 2005 a 2019 (IPIE, 2019) no Jeb's, sendo um total de 487. Essas medalhas se distribuem de forma similar entre escolas públicas e privadas, sendo a maior parte para estudantes de 12 a 14 anos. Seu destaque de participação e de resultado é no tipo de disputa individual, no atletismo, na natação e no judô. O município de Belo Horizonte, capital do estado, se destaca no número de medalhas conquistadas. Esses dados demonstram que os estudantes selecionados pelo Jemg, tem uma grande participação nos Jeb's, visto que a idealização e organização do Jemg, perpassa pelos moldes e objetivos estabelecidos nos Jogos Nacionais.

Apesar do destaque numérico nas etapas Nacionais, os organizadores da Feemg, assim como gestores estaduais, apontam que os resultados poderiam ser mais expressivos. Eles atribuem

essa limitação ao fato de que, em Minas Gerais, não é formada uma seleção de estudantes baseada no desempenho esportivo. Embora a participação dos vencedores do Jemg para representar o estado esteja alinhado aos objetivos da política, essa abordagem tem gerado insatisfação entre os gestores. Esse descontentamento é contraditório, considerando que um dos principais objetivos do Jemg é o fomento do desporto educacional, e não a formação de uma seleção de atletas de elite no estado.

“Os resultados de Minas Gerais realmente não são tão bons, né. Diferente das Paralimpíadas Escolares, que o nosso resultado é ótimo, a gente pega segundo lugar geral nas modalidades paralímpicas. Agora, tanto no Jeb’s, quanto na Juventude, realmente o resultado deixa um pouco a desejar, né. São discussões que a gente junta ao estado, o que pode ser feito para essa melhoria. Porque, você pega o Jemg, do tamanho que é, você passa por várias etapas, a gente fala de modalidade coletiva, e aí você pega um péssimo resultado numa etapa nacional, nas modalidades individuais também” (Entrevistado 4 – Oscip – grifo nosso).

“A gente ainda tem um quadro de medalhas que não é insatisfatório, mas ele poderia ser melhor. Deve existir mais políticas públicas voltadas para as pessoas dentro das escolas para melhorar, para ter uma qualidade mais técnica dos jogadores, dos atletas” (Entrevistado 5 – Oscip – grifo nosso).

As falas dos gestores convergem para a busca de melhores resultados nas competições nacionais, visando a conquista de mais medalhas. Isso pode transmitir a impressão de que o sucesso do Jemg e sua continuidade estão diretamente atrelados a esses resultados quantitativos. Essa perspectiva pode levar a uma valorização dos resultados competitivos em detrimento de outras dimensões do esporte educacional, como o desenvolvimento de habilidades sociais, a promoção de valores como trabalho em equipe e respeito, e a inclusão dos estudantes, independentemente de seu desempenho atlético, nos Jogos. Assim, é importante que a avaliação da política pública considere não apenas as conquistas em termos de medalhas, mas também o impacto mais amplo que o esporte pode ter na formação dos estudantes participantes (Marques; Almeida; Gutierrez, 2007).

Apesar das falas contraditórias dos gestores em relação à participação da delegação de Minas Gerais nas competições nacionais, observa-se um aumento no número de estudantes participantes ao longo do tempo, especialmente nas modalidades individuais. A participação das escolas públicas nesse contexto tem se ampliado, evidenciando o caráter público da política do Jemg. Entretanto, essa participação ainda apresenta fragilidades, especialmente no que diz respeito aos critérios de seleção dos estudantes nas modalidades individuais e ao financiamento por parte do governo para a participação nas competições federais.

Os gestores destacaram, durante as entrevistas, a abrangência da política do Jemg em diversos momentos. No entanto, ao abordar a participação no contexto dos jogos nacionais, eles tendem a associar essa participação a melhores resultados e rendimentos, o que contrasta com o objetivo original da política, que busca promover a inclusão e a prática esportiva entre os estudantes. Essa dicotomia revela um desafio na gestão do Jemg, pois o foco em resultados pode desviar a atenção dos benefícios sociais e educacionais que a política pretende proporcionar.

No que diz respeito ao desempenho da política, os resultados observados foram avaliados em dois aspectos, produtos (*outputs*) e inovação. No caso do Jemg, a entrega de produtos foi considerada elevada, uma vez que a política conseguiu cumprir seus objetivos de estimular a participação de estudantes, escolas e municípios. Ao longo das edições, esse número aumentou, exceto durante o período da pandemia. Apesar de algumas questões levantadas sobre a adequação das metas e resultados propostos, os objetivos estabelecidos na avaliação do Jemg foram, em sua maioria, alcançados.

Em relação à inovação, não foram observadas melhorias nos procedimentos de avaliação e no acompanhamento da qualidade da execução do Jemg (Pires, Gomide; Amaral, 2013). Essa avaliação sugere a necessidade de uma reavaliação das práticas atuais e da adoção de abordagens inovadoras para aprimorar a eficácia e a eficiência do Jemg, promovendo um avanço na sua execução.

Essa etapa da pesquisa buscou estabelecer relações entre os níveis de capacidades gerados pelos arranjos institucionais responsáveis pela condução das políticas e os resultados alcançados. A hipótese é que arranjos mais capacitados tendem a produzir melhores resultados do que aqueles que apresentam menor capacidade. Essa análise permite entender como a estrutura institucional e a competência técnica influenciam a efetividade das políticas implementadas, permitindo identificar áreas que necessitam de fortalecimento para otimizar os resultados (Pires; Gomide, 2018). A análise das capacidades estatais mobilizadas pelo arranjo institucional do Jemg, aponta que o mesmo (des)ativa as suas capacidades estatais.

Isso pode afetar os resultados gerados, uma vez que a interação e a colaboração entre os diversos atores envolvidos são importantes para o sucesso das políticas públicas (Pires; Gomide, 2018). A ausência de articulação e diálogo entre gestores, escolas e comunidades

pode comprometer a efetividade das ações propostas no Jemg, gerando desafios na sua implementação e na manutenção dos resultados ao longo do tempo. Esse, entre outros fatores, podem impactar diretamente na qualidade da execução da política, conforme evidenciado pelos gestores do Jemg, o que merece um olhar mais atento nas próximas edições. Portanto, seria interessante fortalecer as capacidades estatais mobilizadas pelo arranjo institucional do Jemg, para garantir uma implementação mais eficaz das ações, promovendo um ambiente colaborativo que favoreça a interação entre todos os envolvidos e, assim, potencialize os resultados alcançados da política.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou analisar o arranjo institucional e a capacidade estatal relacionados ao desenvolvimento dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) pelo estado de Minas Gerais. Para isso, o trabalho problematizou o modelo organizacional e institucional do Jemg no período de 2017 a 2023, discutiu o nível de participação dos municípios no evento e analisou os resultados e produtos entregues na execução dessa política pública. O Jemg é um evento escolar de competições esportivas que ocorre em três etapas (Microrregional, Regional e Estadual), permitindo a participação de estudantes de 12 a 17 anos, regularmente matriculados e com frequência comprovada em instituições de ensino, sejam elas públicas ou privadas. Atualmente, a implementação dessa política pública é conduzida pela Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (Sedese), por meio da Subsecretaria de Esportes (Subesp) e da Secretaria de Estado de Educação (SEE).

A fundamentação teórica da pesquisa apoiou-se na perspectiva de Pires e Gomide (2016), que destaca a importância da análise dos arranjos institucionais e das capacidades estatais mobilizadas para a implementação de políticas públicas. Esse enfoque permitiu compreender como as estruturas e os mecanismos de implementação de uma política estabelecem normas, atribuições e espaços institucionais para a coordenação entre os atores envolvidos, promovendo uma visão mais detalhada das dinâmicas e interações que sustentam a sua execução. No que tange ao esporte e ao lazer, reconhecidos como direitos sociais pela Constituição Federal de 1988, a trajetória das investigações sobre esse tema, embora recente no contexto acadêmico brasileiro, tem ampliado os horizontes analíticos e teóricos. Essa expansão contribui para a consolidação desse campo de estudo e na sua presença na agenda de pesquisa, refletindo o interesse nos estudos de políticas que promovam o acesso a esses direitos sociais.

O referencial teórico adotado permitiu uma análise aprofundada do envolvimento e da articulação entre os atores políticos e privados no contexto do Jemg. A participação desses atores, ao se engajarem no processo de organização e execução dos Jogos, implica o uso de mecanismos estatais e institucionais, os quais são importantes para a implementação do evento. A análise dos documentos, incluindo Editais, Termos de Parceria, Relatórios e Regulamentos, juntamente com as entrevistas realizadas com gestores da Subesp, da SEE, da Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais (Feemg) e com representantes municipais,

permitiu uma compreensão abrangente da construção da parceria entre o estado e uma Organização da Sociedade Civil de Interesse Público (Oscip).

No conjunto, as fontes possibilitaram estabelecer três eixos de investigação: (a) compreensão do arranjo institucional do Jemg, procurando especificar os atores envolvidos, as organizações e seus recursos, como humanos, tecnológicos, financeiros e os instrumentos legais, administrativos pelos quais os atores interagem; (b) entendimento das capacidades técnico-administrativas e político relacionais mobilizadas pelos arranjos institucionais da política; e (c) os resultados do Jemg, observando os produtos ou entregas da intervenção, como o alcance das metas pretendidas e as inovações decorrentes de alterações ou melhorias na política. Essa abordagem possibilitou uma análise dos aspectos institucionais, das capacidades mobilizadas e dos resultados obtidos no contexto do Jemg.

A Subesp e a SEE enfrentam dificuldades para executar o arranjo institucional da política pública de maneira autônoma, em razão da amplitude do Jemg e da estrutura burocrática limitada das referidas secretarias. A complexidade organizacional dos Jogos requer uma mobilização de recursos humanos que transcende a capacidade operacional interna dessas instituições. Tal limitação evidencia a necessidade de estabelecer parcerias com entidades como a Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais (Feemg), que assume a responsabilidade pelo suporte técnico e logístico na execução dos Jogos.

Atualmente, a principal atividade da Feemg é a execução dos Jogos Escolares de Minas Gerais (JEMG), embora a entidade também desenvolva outras iniciativas. Através dos Jogos, a Federação consolidou sua posição de destaque no cenário esportivo do estado, organizando um evento de grande porte e reunindo um número elevado de participantes. Essa notoriedade foi, em grande parte, alcançada por meio do financiamento fornecido pelo estado, através dos Termos de Parceria e Convênios firmados. Apesar de se tratar de uma “parceria”, a Feemg tem se fortalecido no campo do esporte educacional em função desse suporte estatal.

A utilização de um Termo de Parceria, embora viabilize a execução do Jemg, apresenta restrições em relação à sua flexibilidade e não evidencia de maneira adequada o papel do estado na gestão desse evento. Essa abordagem revela uma dependência excessiva de terceiros para a realização dos Jogos, resultando no fortalecimento da Feemg e uma intervenção

reduzida por parte do estado. Com isso, a Feemg assume esse destaque, enquanto ao estado assume as funções de monitoramento e avaliação da política.

Isso implica que a Feemg tem liderado a execução do Jemg há mais de 17 anos, consolidando-se como a principal instituição responsável por este evento esportivo ao longo desse período. Embora tenha sido identificada a participação de outra instituição na execução dos Jogos, a Humanizarte, não foi possível obter acesso ao instrumento que regulamentou sua parceria. Ademais, a complexidade dos critérios de avaliação e o elevado número de requisitos exigidos nos processos de seleção realizados por meio de Editais, praticamente inviabilizam a participação de outras entidades nas licitações.

Essa ausência de concorrência também se reflete na arbitragem do Jemg. A Confederação Brasileira do Desporto Escolar (CBDE) determina que os profissionais de arbitragem associados ao evento devem estar integrados ao desporto escolar e possuir a devida aprovação para atuar. Dado que apenas a Feemg detém esse credenciamento em Minas Gerais, essa situação limita a participação de outras entidades, restringindo o controle estatal e diminuindo a diversidade de agentes envolvidos no processo de implementação da política pública.

A possibilidade de sediar a competição oferece uma oportunidade para a expansão do esporte educacional e para a melhoria das condições de infraestrutura esportiva no município. Essas melhorias podem gerar impactos que vão além do ambiente escolar, promovendo um maior engajamento da comunidade local nos setores econômico e turístico da cidade. Além desses benefícios, a seleção de um município como sede em qualquer uma das etapas do Jemg, é um dos critérios considerados na definição do valor do repasse anual do ICMS Esportivo, uma importante política de incentivo ao esporte no estado.

O arranjo institucional estabelecido pelo regulamento do caderno de sediamiento do Estado tem gerado obstáculos para que mais cidades se candidatem como sede das competições do Jemg. Embora haja variação de municípios sede ao longo dos anos, a etapa Estadual é predominantemente realizada por um número limitado de cidades. Uma revisão desse instrumento poderia introduzir critérios que ampliassem a participação de outros municípios, levando em consideração as distintas realidades socioeconômicas de Minas Gerais. Ademais, a inclusão de contrapartidas por parte do estado, poderia fomentar o interesse e a viabilidade de mais municípios se tornarem sede dos Jogos.

A capilaridade territorial do Jemg deve-se, em grande medida, à descentralização da administração educacional. A atuação da Secretaria de Estado da Educação e das Superintendências Regionais de Ensino (SREs) é importante para que uma cidade se torne sede dos Jogos, uma vez que essas instituições desempenham papel central na mobilização de recursos e na organização da logística necessária para a realização da competição. No entanto, essa mobilização por parte da gestão educacional não se apresenta de forma clara nos documentos acessados sobre o Jemg, sendo evidenciada com maior precisão nas entrevistas realizadas com representantes municipais.

O modelo de gestão por meio do Termo de Parceria, vigente em Minas Gerais, dificulta a promoção do esporte educacional nas etapas municipais dos Jogos, essenciais como fase preparatória para o Jemg. Nesse sentido, seria adequado que o estado considerasse fornecer maior apoio aos municípios na organização dessas competições, considerando que o Jemg representa a culminação dessa fase. Esse contexto ressalta a necessidade de uma pesquisa mais aprofundada, que explore os fatores que impulsionam a criação e a implementação de políticas esportivas voltadas aos Jogos Escolares nos estados e municípios.

A pesquisa revela que a política pública do Jemg alcança ampla adesão, com expressiva participação de municípios e escolas em todo o estado. Em 2023, o evento registrou seu maior número de participantes, destacando-se a predominância de escolas estaduais, possivelmente impulsionada pelas ações de cooperação e articulação promovidas pelas SREs e pelo governo estadual. Os resultados obtidos por esses estudantes se destacam tanto em termos de participação quanto de conquistas nas etapas Nacionais dos Jogos Escolares, principalmente nas modalidades esportivas individuais e nas paradesportivas. As modalidades individuais, por demandarem menos infraestrutura e equipes menores, tornam o acesso ao esporte mais viável em regiões com recursos limitados. Nas modalidades paradesportivas, a inclusão é ainda mais evidente, proporcionando visibilidade e oportunidades para estudantes com deficiência, isso não apenas fomenta o desenvolvimento esportivo, mas também fortalece a inclusão social.

Em relação às capacidades estatais mobilizadas pelo arranjo institucional do Jemg, os resultados indicam que, ao analisar a dimensão técnico-administrativa - o perfil profissional dos implementadores, os instrumentos e marcos legais que orientam a execução, bem como os recursos humanos, financeiros e tecnológicos disponíveis, além da coordenação e articulação

entre os atores envolvidos e dos processos de avaliação e monitoramento - observa-se uma (des)ativação dessa capacidade estatal.

Na implementação do Jemg, observa-se a presença de burocracias profissionalizadas tanto na Subesp quanto na SEE. Os agentes responsáveis pela condução dos Jogos mantêm uma relação contínua com a política esportiva estadual e possuem formações nas áreas de Educação Física e Gestão Pública, situação que se repete na Feemg. Apesar disso, a limitação de recursos humanos impossibilita que o Jemg seja executado exclusivamente pelo estado, bem como uma participação mais efetiva nas definições da política e no seu monitoramento e avaliação. Esse cenário, caracterizado pela redução da capacidade técnico-administrativa estadual, reforça a tese de que os arranjos institucionais possuem o potencial de tanto ativar quanto desativar as capacidades estatais.

Os atores envolvidos na implementação do Jemg consideraram os recursos financeiros e tecnológicos adequados para a sua execução. As verbas disponíveis, oriundas de fontes federais e estaduais, são alocadas para subsidiar o Termo de Parceria, o Contrato de Arbitragem, além de cobrir despesas com transporte, alimentação e reformas nas escolas que servem como alojamento.

Embora o governo destine recursos financeiros a essa política, a Feemg opera com autonomia na execução do evento. Apesar da existência de regras e diretrizes que regulamentam os tipos de gastos permitidos, o instrumento utilizado confere flexibilidade na aplicação desses recursos. Essa autonomia, se por um lado permite adaptações mais ágeis às demandas específicas da execução dos Jogos, por outro pode resultar em uma supervisão governamental reduzida sobre o uso dos recursos públicos.

Mesmo com essas limitações, os entrevistados relataram uma coordenação entre os entes envolvidos na implementação do Jemg. As responsabilidades de atuação de cada ator responsável pelos Jogos estão delineadas em seu arcabouço normativo (Termo de Parceria). As declarações dos entrevistados evidenciaram uma articulação entre os diferentes participantes ao longo do processo de implementação do Jemg. Foi observado uma coordenação intragovernamental entre a Subesp e a SEE, uma vez que ambas as secretarias colaboram e alocam recursos para a execução dos Jogos. Além disso, há uma articulação entre as SREs, os Representantes Municipais e a Feemg durante a execução do evento.

O monitoramento e a avaliação do Jemg estão orientados pelos resultados estabelecidos para sua execução, uma característica usual em instrumentos de Termos de Parceria. Embora tenham ocorrido alterações nas áreas temáticas e nos indicadores de avaliação ao longo do tempo, esses indicadores mantiveram-se como medidas predominantemente quantitativas para a avaliação da política do Jemg. Consequentemente, observa-se uma carência de dados específicos nos indicadores que possibilitem verificar o efetivo cumprimento dos objetivos propostos, priorizando o registro e acompanhamento de variáveis numéricas, como o número de estudantes, escolas e municípios participantes.

Essa avaliação da execução, centrada nos resultados, precisa ser complementada por análises de efeito, voltadas para a formação dos estudantes, e de impacto, considerando os municípios e as escolas envolvidos. Contudo, avaliações de efeito e de impacto transcendem as atribuições da entidade executora, devendo ser conduzidas pelo órgão responsável pela política, que, nesse caso, é a Subesp. Essas avaliações demandam a mobilização de dados provenientes de diferentes fontes, permitindo uma compreensão mais ampla e profunda dos efeitos e repercussões da política pública.

No que se refere às capacidades político-relacionais mobilizadas - diálogo com os atores do sistema político-representativo, canais de participação da sociedade civil, estudantes e professores, e os mecanismos de fiscalização do Jemg - observou-se uma interação institucionalizada limitada entre os agentes burocráticos e os atores políticos. As relações existentes concentraram-se, predominantemente, nos órgãos encarregados da fiscalização da atuação profissional no evento, como o Conselho Regional de Educação Física (Cref), e na formação da junta disciplinar, organizada pela Ordem dos Advogados do Brasil (OAB).

A análise da pesquisa evidencia uma baixa institucionalização dos mecanismos de participação social no Jemg, mesmo nas instâncias destinadas a fomentar esse diálogo, como o Seminário de Avaliação e as Pesquisas de Satisfação. Essa situação sugere a necessidade de revisões e aprimoramentos nas estratégias utilizadas para engajar os diferentes atores sociais, uma vez que uma efetiva participação proporciona a construção de políticas esportivas mais representativas. A ampliação dos diálogos com o sistema político-representativo tem o potencial de fortalecer a construção de um ambiente colaborativo, contribuindo para o desenvolvimento de estratégias estatais mais eficazes para a implementação do Jemg. Uma iniciativa nesse sentido poderia ser a criação de um Conselho Estadual de Esporte, capaz de

integrar diversos atores e promover uma coordenação mais eficiente e participativa no planejamento e execução da política esportiva.

Em relação ao controle social na execução do Jemg, observa-se uma utilização limitada dos canais previstos na legislação. Isso inclui a apreciação prévia do Termo de Parceria pelo Conselho Estadual de Políticas Públicas, bem como a participação de um representante desse Conselho ou de um especialista da sociedade civil nas reuniões da Comissão de Avaliação. Embora sejam previstos mecanismos de controle externo, a cargo do Tribunal de Contas do Estado de Minas Gerais e do Ministério Público, a análise realizada na presente pesquisa não identificou ações desses órgãos durante a investigação sobre o Jemg. Essa situação pode indicar a necessidade de um fortalecimento dos mecanismos de controle social, de modo a possibilitar a participação da sociedade civil nas decisões e processos que envolvem a implementação dos Jogos. O arranjo institucional do Jemg limita a participação e a integração com um sistema político mais amplo, tendendo a isolar essa política esportiva em um contexto burocrático e privado.

No que diz respeito ao desempenho da política, os resultados observados foram avaliados em dois aspectos, produtos e inovação. Essa etapa teve como finalidade estabelecer relações entre os níveis de capacidades gerados pelos arranjos institucionais responsáveis pela condução das políticas e os resultados obtidos. No caso do Jemg, a entrega de produtos pode ser considerada elevada, uma vez que a política conseguiu cumprir suas principais metas estabelecidas no Termo de Parceria. Embora o governo busque monitorar a política através de indicadores e metas, esses mecanismos de controle, frequentemente, não se alinham aos objetivos reais da política ou carecem de elementos adequados para seu acompanhamento eficaz. Como resultado, tornam-se necessárias adaptações e modificações ao longo do tempo, a fim de assegurar esses instrumentos reflitam o impacto e a efetividade da política pública.

Nos Relatórios de Avaliação do Jemg, a Feemg frequentemente atribui aos municípios-sede a responsabilidade pelos itens que obtiveram menores pontuações de satisfação por parte dos estudantes e professores participantes. A insatisfação em relação a aspectos como alojamentos, higiene, arbitragem e pontualidade emergiu como um ponto recorrente em todas as avaliações analisadas. No entanto, nos documentos examinados, não foi identificado qualquer encaminhamento por parte da Federação às instituições responsáveis, como a SEE e as SREs, com o propósito de implementar melhorias nas edições subsequentes. Essa falta de

ação e a transferência de responsabilidade para os municípios-sede podem comprometer a qualidade da experiência dos participantes, evidenciando a necessidade de uma maior busca por soluções que atendam às demandas identificadas.

A Subesp, na qualidade de órgão público encarregado da gestão da política esportiva, estabeleceu um indicador com a finalidade de buscar parcerias, visando reduzir a dependência financeira do Termo de Parceria e ampliar a captação de recursos adicionais para viabilizar melhorias no Jemg. Entretanto, conforme identificado na pesquisa, essa captação de parcerias tem se relevado um dos principais desafios para os gestores e executores da política. Esse obstáculo decorre devido à falta de clareza sobre quais instrumentos e métodos seriam mais apropriados para esse processo, o que tem ocasionado impasses que dificultam a execução de ações destinadas ao cumprimento desse indicador nos dois últimos Termos de Parceria implementados.

Essa transferência adicional de responsabilidade para a Feemg vai além da execução técnica do Jemg e se estende a questões financeiras, revelando uma tendência em que o estado, em vez de assumir o protagonismo na formulação e implementação da política, delega progressivamente funções ao terceiro setor. Ao transferir atribuições financeiras à Oscip, o estado adota uma postura de gestor indireto, afastando-se das decisões estratégicas e operacionais da política. Essa dinâmica aponta para um distanciamento da liderança estatal, que, ao delegar mais funções à Feemg, reduz sua participação ativa na condução do Jemg, o que pode enfraquecer o controle sobre os resultados e limitar a capacidade de ajuste contínuo do evento.

Em relação à inovação, não foram observadas melhorias nos procedimentos de avaliação e no acompanhamento da qualidade da execução do Jemg. A qualidade do evento emerge como um aspecto a ser aprimorado nas próximas edições, sendo um ponto de destaque apontado pelos gestores da política. Diante disso, torna-se pertinente buscar estratégias que priorizem a elevação da qualidade na implementação da política, com vistas a proporcionar uma experiência mais enriquecedora para todos os participantes.

Como proposta de agenda de pesquisa, sugere-se ampliar a análise para incluir as experiências de professores de Educação Física em relação ao Jemg. Estudos anteriores sobre os Jogos Escolares destacaram as precárias condições de trabalho desses profissionais, especialmente

em relação à falta de previsão para a realização de atividades escolares fora do horário regular, sem a devida remuneração. Além disso, é pertinente conduzir uma investigação que aborde as experiências dos estudantes em relação ao Jemg, permitindo uma compreensão mais abrangente do impacto da política no contexto educacional e esportivo.

Por fim, as considerações apresentadas não tiveram a intenção de esgotar o tema abordado, mas sim de indicar um detalhamento do arranjo institucional e das capacidades estatais mobilizadas para a implementação do Jemg. Essa análise visou contribuir para a compreensão dos mecanismos que sustentam a política e suas implicações no contexto do esporte educacional, além de ampliar o debate sobre as análises de políticas públicas no setor esportivo.

REFERÊNCIAS

- ABADE, Natascha S. N. *et al.* Aparatos legais da política de esporte e lazer com ênfase no período pós-constituente. *In: XXII Congresso Brasileiro de Ciências do Esporte e do IX Congresso Internacional de Ciências do Esporte*. Belo Horizonte. **Anais...** Belo Horizonte: digital, 2021.
- ABRUCIO, Fernando; FRANZESE, Cibele; SANO, Hironobu. Coordenação e cooperação no federalismo brasileiro: avanços e desafios. *In: CUNHA, Alexandre S.; MEDEIROS, Bernardo A.; AQUINO, Luseni M. C. (Orgs.). Estado, Instituições e democracia: república*. Livro 9, vol. 1. Brasília: IPEA, 2010.
- ABRUCIO, F. L.; VIEGAS, R. R. Capacidades estatais das secretarias municipais de Educação: Diagnóstico e reforma. *In: COSTIN, C. M; CRUZ, T. de S.; BRITTO, A. (Orgs.). Políticas Educacionais em Ação - Número 19 (FGV EBAPE - CEIPE)*, 2022.
- AGUIAR, Rafael Barbosa; LIMA, Luciana Leite. Capacidade estatal: definições, dimensões e mensuração. **BIB**, São Paulo, n. 89, 2019.
- ALMEIRA, Uilian M.; FONSECA, Gerard M. M. Jogos Escolares de Vacaria: retrato da participação dos estudantes. **Caderno de Educação Física e Esporte**, Marechal Cândido Rondon, v. 11, n. 1, p. 89-99, jan./jun. 2013.
- AMARAL, Maria T. M.; GOMES, Christianne L. **Metodologia da pesquisa aplicada ao lazer**. Brasília: SESI/DN, 2005.
- AMARAL, Sílvia C. F. Apontamentos sobre produção em políticas públicas de lazer. *In: ISAYAMA, Hélder F.; OLIVEIRA, Marcus. A. T. Produção de conhecimento em Estudos do Lazer: paradoxos, limites e possibilidades*. Belo Horizonte, UFMG, 2014.
- ANTICO, C.; JANNUZZI, P. M. **Indicadores para avaliação de políticas públicas: conceitos, metodologias e aplicações**. São Paulo: Editora Atlas, 2006.
- ARANTES, André; MARTINS, Francisco; SARMENTO, Pedro. Jogos escolares brasileiros: reconstrução histórica. **Revista Motricidade**, Montes Claros, vol. 8, n. S2, p. 916-924, 2012.
- ARRETCHE, Marta. Federalismo e democracia no Brasil: a visão da ciência política norteamericana. **São Paulo em Perspectiva**, São Paulo, v. 14, n. 4, p. 23-31, 2001.
- ARRETCHE, M. **Democracia, federalismo e centralização no Brasil**. Rio de Janeiro: Editora FGV/Editora Fiocruz, 2012.
- BAHIA, Cristiano de S. *et al.* Jogos Escolares da Rede Pública do Estado da Bahia: Análise das Edições 2009 a 2017. **J. Phys. Educ.** v. 31, e3120, 2020.
- BARBIERI, C. Educação pelo esporte: algumas considerações para a realização dos Jogos do Esporte Educacional. **Movimento**, ano V, n. 11, 1999.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2012.

BERNARDO, Renata; MARTINS, Humberto. Some critical issues on collaborative governance in Brazil, *In: XVIII Congresso Internacional do CLAD, Montevideo - Uruguai, Anais...* 29 de outubro a 1 de novembro de 2013.

BESLEY, T; PERSSON, T. The origins of state capacity: Property rights, taxation, and politics. **National Bureau of Economic Research Working Paper Series**, n.º. 13028, 2007.

BEVIR, Mark. **Democratic Governance**. Princeton: Princeton University, 2010.

BEVIR, Mark. **Governance: a very short introduction**. Oxford University Press, 2012.

BEVIR, Mark; RHODES, R.A.W. The Stateless State *In: BEVIR, Mark (ed.). The SAGE Handbook of Governance*, cap. 13 203-217, 2011.

BICHIR, Renata Mirandola. **Mecanismos federais de coordenação de políticas sociais e capacidades institucionais locais: o caso do Programa Bolsa Família**. Orientadora: Argelina Cheibub Figueiredo. 2011. 271 f. Tese de Doutorado em Sociologia e Ciência Política. Rio de Janeiro: Universidade do Estado do Rio de Janeiro, 2011.

BÖHME, Maria Tereza S. O tema talento esportivo na ciência do esporte. **Revista Bras. Ciência e Movimento**, 15(1): 119-126, 2007.

BORGES, Elisa de Campo; BUONICORE, Augusto César. **Memória do esporte educacional brasileiro: breve história dos Jogos Universitários e Escolares**. São Paulo: Centro de Estudos e Memória da Juventude, 2007.

BOSCHETTI, Ivanete. **Tendências e desafios na avaliação de programas sociais**. São Paulo: Cortez Editora, 2006.

BOUCKAERT, Geert; PETERS, B. Guy; VERHOEST, Koen. Coordination: What Is It and Why Should We Have It? *In The Coordination of Public Sector Organizations* (pp. 13-33). **Palgrave Macmillan**, 2010.

BRASIL. **Decreto-Lei n.º 594 de 27 de maio de 1969**. Institui a Loteria Esportiva Federal e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 27 mai. 1969.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, 1988.

BRASIL. **Lei n.º 8.672, de 6 de julho de 1993** - Institui normas gerais sobre desportos e dá outras providências. 06 de julho de 1993. Brasília, DF, 1993.

BRASIL. **Lei n.º 9.615, de 24 de março de 1998** - Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. 24 de março de 1998, Brasília, DF, 1998.

BRASIL. **Lei nº 9.790, de 23 de março de 1999**. Dispõe sobre a qualificação de pessoas jurídicas de direito privado, sem fins lucrativos, como Organizações da Sociedade Civil de Interesse Público, institui e disciplina o Termo de Parceria, e dá outras providências. Brasília, DF, 23 mar. 1999.

BRASIL. **Lei n.º 9.394, de 20 de dezembro de 1996.** Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 23 dez. 1996.

BRASIL. **Lei Agnello/Piva - Lei n.º 10.264/2001-** Institui normas gerais sobre desporto. 24 de março de 2001. Brasília, DF, 2001.

BRASIL. **Medida Provisória n.º 103, de 1º de janeiro 2003.** Dispõe sobre a organização da Presidência da República e dos Ministérios, e dá outras providências. 2003. Brasília, DF, 2003.

BRASIL. **Lei n.º 10.671 de 2003** - Dispõe sobre o Estatuto de Defesa do Torcedor e dá outras providências. 15 de maio de 2003. Brasília, DF, 2003.

BRASIL. **Lei n.º 10.891 DE 2004** – Institui a Bolsa Atleta. 09 de julho de 2004. Brasília, DF, 2004.

BRASIL. **Política Nacional do Esporte** - Resolução n.5/Conselho Nacional de Esporte, 14 de junho 2005. Brasília, DF, 2005.

BRASIL. **Lei n.º 11.438 de 29 de dezembro de 2006.** Dispõe sobre incentivos e benefícios para fomentar as atividades de caráter desportivo e dá outras providências. Brasília, DF, 29 dez. 2006.

BRASIL. Ministério do Planejamento, Orçamento e Gestão. Secretaria de Planejamento e Investimentos Estratégicos – SPI. **Indicadores de programas: Guia Metodológico.** Brasília: MP, 2010.

BRASIL. **Lei n.º 13.146 de 6 de julho de 2015.** Institui a Lei Brasileira de Inclusão da Pessoa com Deficiência (Estatuto da Pessoa com Deficiência). Brasília, DF, 6 jun. 2015.

BRASIL. Ministério da Educação. **Base Nacional Comum Curricular.** Brasília, 2018. Brasília, DF, 2018.

BRASIL. **Lei Geral do Esporte.** Institui a Lei Geral do Esporte, que dispõe sobre o Sistema Nacional do Esporte, a Ordem Econômica Esportiva, a Integridade Esportiva. Brasília, DF, 9 mai. 2023.

BRITES, Carla Mario; CLEMENTE, Augusto Junior. Implementação de Políticas Públicas: Breve revisão da literatura. **Revista NAU Social** - v.10, n.18, p. 27 – 37, 2019.

BUENO, Luciano. **Políticas públicas de esporte no Brasil: razões para o predomínio do alto rendimento.** n.º de pág. 296. São Paulo, 2008. (Tese de doutorado em Administração Pública e Governo) Escola de Administração de Empresas de São Paulo da Fundação Getúlio Vargas. São Paulo, 2008.

CAMARGOS, Wladimir Vinycius de Moraes. **A constitucionalização do esporte no Brasil - autonomia tutelada: ruptura e continuidade.** 2017. 188 f. Tese (Doutorado) - Curso de Direito, UnB, Brasília, 2017.

CÁRDENAS, Mariana. State capacity in latin america. **Economía**, v. 10, n. 2, p. 1-45, 2010.

CARNEIRO, Fernando H.S.; ATHAYDE, Pedro F.A; MASCARENHAS, Fernando O. Financiamento público do esporte brasileiro por loterias federais nos governos Lula e Dilma. **Rev Intercont. Gestão Desportiva**. 2020.

CAPITANIO, Ana Maria. **Educação através da prática esportiva: missão impossível?** Buenos Aires, 2003.

CAVALCANTI, Sérgio; LOTTA, Gabriela S.; PIRES, Roberto Rocha C. Contribuições dos estudos sobre burocracia. In: PIRES; LOTTA; OLIVEIRA (Orgs). **Burocracia e políticas públicas no Brasil – interseções analíticas**. Brasília: IPEA; ENAP, 2018.

CBDE BRASIL. **Programa de Apoio às Federações Estaduais e Distrital do Desporto Escolar - PAF**, 2019. Disponível em: <<https://www.cbde.org.br/cbde/wpcontent/uploads/2020/06/Relat%C3%B3rio-de-Atividades-2019.pdf>>. Acesso em: 20 mai. 2023.

CBDE BRASIL. **Desporto Escolar do Brasil vive um 2019 repleto de expectativas**. Disponível em: <<https://www.cbde.org.br/cbde/2019/01/21/desporto-escolar-do-brasil-vive-um-2019-repleto-de-expectativas/>>. Acesso em: 20 mai. 2023.

CENTENO, Miguel Angel. Blood and Debt: War and Taxation in Nineteenth-Century Latin America. **American Journal of Sociology**, 102 (6): 1565-605, 1997.

CHECHI, Leticia. A.; GRISA, Cátia. Abordagens institucionalistas e as contribuições na análise de políticas públicas. **Revista de Políticas Públicas**, 23(2), 2019.

CINGOLANI, Luciana. The state of State capacity: a review of concepts, evidence and measures. **Working paper series on Institutions and Economic Growth: IPD WP12.UNU-MERIT**, 2013.

COLETIVO DE AUTORES. **Metodologia do Ensino da Educação Física**. São Paulo: Cortez, 1992.

COSTA, F. L.; CASTANHAR, J. C. Avaliação de programas públicos: desafios conceituais e metodológicos. **Revista de Administração Pública**. Rio de Janeiro, n. 37, v. 5, p. 969-92, set/out, 2003.

CORTEZ, Ana Claudia S.; LOTTA, Gabriela Spanghero. Arranjos institucionais e capacidades estatais em nível subnacional: a política de educação em direitos humanos de São Paulo. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania FGV EAESP**, vol. 27, n. 86, jan-abr, 2022.

COUTINHO, Frederico M. A.; BERNARDO, Renata A.; SILVA, Felipe, A. R. Contratualização de resultados com o terceiro setor (Oscip), desafios e potencialidades: a experiência de Minas Gerais. In: Congresso de Consad de Gestão Pública, 1. **Anais...** Brasília, maio 2008.

COSTA, Isabelle P. *et al.* Jogos Escolares do Paraná: análise da competição no Município de Curitiba. **Educación Física y Ciencia**, vol. 19, nº 1, 2017.

CRUZ, Dayane B. M. *et al.* Jogos Escolares de Rondônia: Uma Análise da Participação dos Alunos sob a Ótica dos Pais, Professores e Gestores. **Peer Review**, vol. 5, n.º 22, 2023.

DAHL, Robert A. **Polyarchy: Participation and Opposition**. New Haven: Yale University Press, 1957.

DAMACENA, Ana Daniela *et al.* Relação entre o repasse do ICMS esportivo de Minas Gerais e a participação dos municípios nos jogos escolares e estaduais. **Rev. Ed. Física/J Phys Ed – Anais do IV Fórum Científico da EsEFEx**, 2017.

DANTAS JUNIOR, Halmicar Silveira. **Jogos da Primavera de Sergipe**: tradição, espetáculo e “esportivização da escola” (1964-1995). São Cristóvão: Editora UFS; Aracaju: Fundação Oviêdo Teixeira, 2010.

DARIDO, Suraya C. Esporte e educação: uma relação imprescindível. *In*: GOELLNER, S. V.; SOARES, L. S.; CARVALHO, M. A. Á. De (Org.) **Programa Segundo Tempo**: memória, experiências, avaliação e perspectivas no encontro das equipes colaboradoras. Maringá: Eduem, 2012.

DE ROSE Jr., Dante; KORSAKAS, Paula. O processo de competição e o ensino do desporto. *In*: TANI, G.; BENTO, J. O.; PETERSEN, R. D. (Orgs.). **Pedagogia do Desporto**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2006.

DINCECCO, Mark; KATZ, Gabriel. State capacity and long-run economic performance. **The Economic Journal**, Volume 126, Issue 590, February 2016.

DINIZ, Rafael Silva. **Mecenato esportivo**: o trajeto da lei federal de incentivo ao esporte em Belo Horizonte. 2016. 195f. Dissertação (Mestrado em Estudos do Lazer). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, 2016.

DYE, Thomas R. **Understanding public policy**. 4th ed. Nova York: Longman, 2001.

EASTON, David. **The Political System: An Inquiry into the State of Political Science**. New York: Alfred A. Knopf, 1953.

ELMORE, Richard F. Diseño retrospectivo: la investigación de la implementación y las decisiones políticas. *In*: VAN METER, D. S.; VAN HORN, C. E.; REIN, M.; RABINOVITZ, F. F. & ELMORE, R. (dirs.). **La implementación de las políticas**. México: Miguel Angel Porrúa, 1996.

EVANS, Peter B. The state as problem and solution: predation, embedded autonomy, and structural change. *In*: HAGGARD, S.; KAUFMAN, R. (Eds.). **The politics of economic adjustment**: international constraints, distributive conflicts and the state, edited by. Princeton University Press, 1992.

EVANS, Peter B. **In Search of the 21st Century Developmental State**. Working Paper n.º 4. University of Sussex, 2008.

EVANS, Peter; RAUCH, James E. Burocracia y crecimiento: um análisis transnacional de los efectos de las estructuras del estado weberiano em el crecimiento econômico. *In*:

Capacidades estatales. Diez textos fundamentales. Buenos Aires: CAF — Banco de Desarrollo de América Latina, 2015.

EVANS, Peter B., RUESCHEMEYER, Dietrich; SKOCPOL, Theda. On the road toward a more adequate understanding of the state. In: EVANS, Peter B.; RUESCHEMEYER, Dietrich; SKOCPOL, Theda. **Bringing the State Back In.** Cambridge: Cambridge University Press, 1985.

FERREIRA, Mário. S. A competição na Educação Física Escolar. **Motriz**, Rio Claro, v. 6, n. 2, p. 97-100, jul.-dez. 2000.

FERREIRA *et al.* A importância dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) para os alunos da Escola Estadual Princesa Januária/MG. In: 11º FEPEG – Fórum de Ensino, Pesquisa, Extensão da Universidade Estadual de Montes Claros. 11, 2017, Montes Claros. **Anais...** Montes Claros: Unimontes, 2017.

FRANCO, C.S. L. Jogos Estudantis Brasileiros. **Revista Brasileira de Educação Física**, ano 5, n. 21, p. 22-28, mai./jun. de 1974.

FRANCO, Maria Laura P. B. **Análise de conteúdo.** 5. ed. Campinas: Autores Associados, 2018.

FREY, Klaus. Políticas Públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, n.º 21, 2000.

FRIZZO, Giovanni. Os jogos escolares como mecanismos de manutenção e eliminação: uma crítica à lógica esportiva na escola. **Movimento**, Porto Alegre, v. 19, n. 04, p. 163-180, out/dez de 2013.

GADOTTI, Moacir. Qualidade na educação: uma nova abordagem. In: Fórum Estadual Extraordinário da UNDIME, São Paulo, 2009. **Anais...** São Paulo: UNDIME, 2009.

GEDDES, Barbara. **Politician's dilemma: building state capacity in Latin America.** Berkeley: University of California Press, 1994.

GIL, Antônio Carlos. Delineamento de Pesquisa. In: GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOERTZ, Gary. **Social science concepts: a user's guide.** Princeton University Press, 2006.

GOMIDE, Alexandre de A.; PIRES, Roberto Rocha C. Capacidades Estatais para o Desenvolvimento no Século XXI. **Boletim de Análise Político-Institucional**, p. 25-30, 2012.

GOMIDE, Alexandre A; PIRES, Roberto R. **Capacidades Estatais e Democracia: arranjos institucionais de políticas públicas.** Brasília: Ipea, 2014.

GOMIDE, Alexandre de A. Capacidades estatais para políticas públicas em países emergentes: (des)vantagens comparativas do Brasil. In: GOMIDE, Alexandre. A.; BOSCHI, Renato. R. (orgs.). **Capacidades Estatais em Países Emergentes: o Brasil em perspectiva comparada.** Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisa Economica Aplicada, 2016.

GOMIDE, Alexandre de Á.; BOSCHI, Renato. R. **Capacidades Estatais em Países Emergentes o Brasil em perspectiva comparada**. Rio de Janeiro: Ipea, 2016.

GOMIDE, Alexandre; PEREIRA, Ana Karine; MACHADO, Raphael. Burocracia e capacidade estatal na pesquisa brasileira. In: PIRES R.; LOTTA G.S.; OLIVEIRA V.E. (eds) **Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas**. Brasília: IPEA, pp. 85-104, 2018.

GONÇALVES, Luiz Felipe Silva. **Política de estímulo a prática esportiva em Minas Gerais: uma análise dos jogos escolares**. Orientador: Ágnez de Lélis Saraiva. 2017. Monografia de conclusão de curso (Graduação em Administração Pública) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, 2017.

GONZÁLEZ, Fernando Jaime; MOREIRA, Evando Carlos; DARIDO, Suraya Cristina; SCAGLIA, Alcides José. Nas pegadas do esporte educacional. In: MARINHO, Alcyane; NASCIMENTO; Juarez Vieira do; OLIVEIRA, Amauri Aparecido Bássoli (Orgs.). **Legados do Esporte brasileiro**. Florianópolis: Ed. da UDESC, 2014.

GRIN, E. J.; DEMARCO, D. J.; ABRUCIO, F. L. Capacidades estatais em governos subnacionais: Dimensões teóricas e abordagens analíticas. In: GRIN, E. J.; DEMARCO, D. J.; ABRUCIO, F. L. **Capacidades estatais municipais: O universo desconhecido no federalismo brasileiro** (pp. 42-85). Editora da UFRGS/CEGOV, 2021.

GUIMARÃES, T. B.; CAMPOS, E. S. A. Gestão da estratégia no governo do estado de Minas Gerais: em busca da harmonia entre a ação e os resultados. In: XIII Congresso Internacional del Clad sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Buenos Aires, Argentina, 4-7 nov. 2008. **Anais...** Buenos Aires: Consad, 2008.

HILL, Michael. J.; HUPE, Peter. L. The multi-layer problem in implementation research. **Public Management Review**, v. 5, n. 4, p. 471-490, 2003.

HOWLETT, Michael. Policy instruments, policy styles and policy implementations, national approaches to theories of instrument choice. **Policy Studies Journal**, v. 19, n. 2, p. 1-21, 1991.

INSTITUTO NACIONAL DE ESTUDOS E PESQUISAS EDUCACIONAIS ANÍSIO TEIXEIRA (Inep). **Censo da Educação Básica 2022: notas estatísticas**. Brasília, DF: Inep, 2023.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Censo Brasileiro de 2022**. Rio de Janeiro: IBGE, 2022.

INTELIGÊNCIA ESPORTIVA. **Jogos Escolares**. Paraná: 2019. Disponível em: <<http://www.inteligenciaesportiva.ufpr.br/site/bi-jogos-escolares/>>. Acesso em: 20 mai. 2023.

INTELIGÊNCIA ESPORTIVA. **Lei Geral do Esporte**. Paraná: 2023. Disponível em: <<http://www.inteligenciaesportiva.ufpr.br/site/>>. Acesso em: 20 mai. 2023.

ISAYAMA, Hélder F.; PERES, Fabiano A. S. História e políticas públicas de esporte e lazer em Minas Gerais: o caso da Secretaria de Desenvolvimento Social e Esportes (2003-2006).

In: RODRIGUES, M. A. A.; ISAYAMA, H. F. **Um olhar sobre a trajetória das políticas públicas de esporte em Minas Gerais: 1927 a 2006**. Belo Horizonte: UFMG, 2013.

JACCOUD, L. *et al.* Implementação e coordenação intergovernamental na Política Nacional de Assistência Social. In: JACCOUD, Luciana (org.). **Coordenação e relações intergovernamentais nas políticas sociais brasileiras**. Brasília: IPEA, 2020.

JANNUZZI, P. M. **Indicadores sociais no Brasil: conceitos, fonte de dados e aplicações**. Campinas: Alínea, 2001.

JANUZZI, P. M. Indicadores para diagnóstico, monitoramento e avaliação de programas sociais no Brasil. **Revista do Serviço Público, Brasília**, v. 56, n. 2, p. 137-160, abri/jun. 2005.

JANUZZI, P. M. Avaliação de Programas Sociais: Conceitos e Referenciais de quem a realiza. **Est. Aval. Educ.**, São Paulo, v. 25, n. 58, p. 22-42, maio/ago. 2014.

JESSOP, Bob. 'Governance Failure', em Stoker, G. (Ed.) **The New Politics of British Local Governança**. Houndmills, Basingstoke: Macmillan, pp. 11-32, 2000.

KIOURANIS, Taiza. D. S. **Os jogos escolares brasileiros chegam ao século XXI: reprodução ou modernização na política de esporte escolar?** 2017. 292f. Tese (Doutorado em Ciências em Educação Física) – Universidade Federal do Paraná, Programa de Pós-Graduação em Educação Física, Curitiba, 2017.

LASSWELL, Harold D. The Decision Process: Seven Categories of Function. **The Future of Political Science: a Dialogue**. Chicago: University of Chicago Press, 1956.

LASSWELL, Harold D. **Politics: Who Gets What, When, How**. New York: Whittlesey House, 1958.

LAVILLE, Christian; DIONNE, Jean. **A construção do saber: manual de metodologia da pesquisa em ciências humanas**. Porto Alegre: Artmed; Belo Horizonte: UFMG, 1999.

LEMOES, C. *et al.* Organização da Sociedade Civil de Interesse Público – OSCIP. In: VILHENA, R.; MARTINS, H.F.; MARINI, C.; GUIMARÃES, T.B. (Orgs.). **O choque de gestão em Minas Gerais: políticas da gestão pública para o desenvolvimento**. Belo Horizonte: UFMG, 2006.

LEVI-FAUR, David. From 'Big Government' to 'Big Governance'? In: LEVI-FAUR, David (ed). **The Oxford Handbook of Governance**. Oxford: Oxford University Press, 2012.

LIMA, Luciana Leite; D'ASCENZI, Luciano. Implementação de políticas públicas: perspectivas analíticas. **Revista de sociologia e política**. v. 21, n. 48, dez. 2013.

LIMA, J. A.; PESSOA, A. R. R.; MILLEN NETO, A. R.. Jogos escolares e rendimento esportivo: a percepção de professores de educação física. In: XXII Congresso Brasileiro de Ciências do Esporte e IX Congresso Internacional de Ciências do Esporte, **Anais...** 2021.

LINDBLOM, Charles E. The Science of Muddling Through. **Public Administration Review** 19, 1959.

LINHALES, Meily. A. **A trajetória política do esporte no Brasil: interesses envolvidos, setores excluídos**. 1996. 292 f. Dissertação (Mestrado em Ciência Política) – Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1996.

LINHALES, Meily Assbú, *et al.* Esporte e Lazer na Grande-BH. Por onde caminham as gestões públicas? In. ISAYAMA, Hélder Ferreira; LINHALES, Meily Assbú (Org.). **Avaliação de políticas e políticas de avaliação**. Questões para o esporte e o lazer. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2008.

LIPSKY, Michael. Burocracia de nível de rua. Dilemas do indivíduo nos serviços públicos. Edição expandida do 30º aniversário. Brasília: ENAP, 2019.

LOPES, Paula M. do A. M. **Perspectivas e Desafios para o Desporto Educacional do Distrito Federal: uma análise dos programas de esporte escolar de 2008 a 2017**. Orientador: Pedro Fernando Avalone de Athayde. 2019. 127f. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Faculdade de Educação Física, Universidade de Brasília, Brasília, 2019.

LOPES, Paula M. do A. M.; ATHAYDE, Pedro F. A.; MARQUES, Luís M. M. 60 anos de Jogos Escolares do Distrito Federal: permanências e avanços. **Revista Com Censo** 23, volume 7, número 4, novembro 2020.

LÓPEZ, Clara. El concepto mujer y la educación en valores a través del deporte. In: CARRIZOSA, Manuel Vizuite.; PRECIADO, Ventura García (Coords.). **Valores del deporte en la educación** (año europeo de la educación a través del deporte). Madrid: Ministerio de Educación y Ciencia, 2005.

LOTTA, Gabriela Spanghero; VAZ, José Carlos. Arranjos institucionais de políticas públicas: aprendizados a partir de casos de arranjos institucionais complexos no Brasil. **Revista do Serviço Público**. Brasília, n.º 66, vol. 2, 2015.

LOTTA, Gabriela Spanghero. **Burocracia e implementação de políticas de saúde**. Ed. Fiocruz, Rio de Janeiro, 2015.

LOTTA, Gabriela Spanghero. A política pública como ela é: contribuições dos estudos sobre implementação para a análise de políticas públicas. In: LOTTA, Gabriela Spanghero (Org.) **Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil**. Brasília: Enap, 2019.

LUGUETTI, Carla N.; BASTOS, Flávia da C.; BÖHME, Maria T. S. Gestão de práticas esportivas escolares no ensino fundamental no município de Santos. **Rev. bras. Educ. Fís. Esporte**, São Paulo, v.25, n.2, p.237-49, abr./jun. 2011.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. São Paulo: EPU, 1986.

MACHADO, José A. Federalismo, autonomia e coordenação: como instituições políticas podem jogar a favor ou contra as políticas sociais?. In: COSTA, Luciana A. *et al.* (Orgs.). **Políticas de Esporte e Lazer: reflexões teóricas e repercussões práticas**. Campinas: Mercado de Letras, 2023.

MAGRI, Giordano *et al.* G. Construindo um panorama sobre implementação de políticas públicas: histórico e conceitos centrais. In: COSTA, Luciana A. *et al.* (Orgs.). **Políticas de Esporte e Lazer: reflexões teóricas e repercussões práticas**. Campinas: Mercado de Letras, 2023.

MANN, Michael. The autonomous power of the state: its origins, mechanisms and results. **European Journal of Sociology/Archives européennes de sociologie**, v. 25, n. 2, p. 185-213, 1984.

MARQUES, Luís M. M. *et al.* Financiamento do esporte no Brasil: análise acerca das mudanças recentes na configuração dos repasses de recursos das loterias federais. **Rev Bras Ciênc Esporte**, 2021.

MARQUES, Renato F. R.; ALMEIDA, Marco A. B.; GUTIERREZ, Gustavo L. Esporte: um fenômeno heterogêneo: estudo sobre o esporte e suas manifestações na sociedade contemporânea. **Movimento**, Porto Alegre, v. 13, n. 3, p. 225-244, 2007.

MARTINES, Isabel C. Uma análise dos jogos colegiais do Paraná a partir da sociologia configuracional. In: Simpósio Internacional Proceso Civilizador, 11., 2008, Buenos Aires. **Anais...** Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires, 2008. p. 349-358.

MELO, Marcelo Paula de. **Esporte e juventude pobre: políticas públicas de lazer na Vila Olímpica da Maré**. Campinas, SP: Autores Associados, 2005.

MENICUCCI, Telma M. G. Políticas Públicas de Lazer. Questões analíticas e desafios políticos. In: ISAYAMA, Hélder F.; LINHALES, Meily Assbú (Orgs.). **Sobre lazer e política. Maneiras de ver maneiras de fazer**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.

MENICUCCI, Telma M. G. Políticas de esporte e lazer: O estado da arte e um objeto em construção. In: ISAYAMA, Hélder F.; LINHALES, Meily Assbú (Orgs.). **Avaliação de políticas e políticas de avaliação: questões para o esporte e o lazer**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2008.

MENICUCCI, Telma M. G. Perspectivas teóricas e metodológicas na análise de políticas públicas: uso e abordagens no Brasil. In: COSTA, Luciana A. *et al.* (Orgs.). **Políticas de Esporte e Lazer: reflexões teóricas e repercussões práticas**. Campinas: Mercado de Letras, 2023.

MICHEL, Maria Helena. **Metodologia e Pesquisa Científica em Ciências Sociais: um guia prático para acompanhamento da disciplina e elaboração de trabalho monográficos**. São Paulo, Atlas, 2005.

MINAS GERAIS. **Decreto-Lei n.º 1765 de 17 de junho de 1946**. Muda a denominação da Diretoria Geral das Praças de Esportes de Minas Gerais, altera sua constituição e contém outras disposições. Minas Gerais, Belo Horizonte, 18 jun. 1946.

MINAS GERAIS. **Lei n.º 2.877 de 4 de outubro de 1963**. Dispõe sobre a reestruturação administrativa do estado e dá outras providências. Minas Gerais, Belo Horizonte, 5 out. 1963.

MINAS GERAIS. **Lei n.º 6.827 de 22 de julho de 1976.** Dispõe sobre a reorganização da Diretoria de Esportes de Minas Gerais e dá outras providências. Minas Gerais, Belo Horizonte, 23 jul. 1976.

MINAS GERAIS. **Lei n.º 8.502 de 19 de dezembro de 1983.** Cria sistemas operacionais e secretarias de estado e dá outras providências. Minas Gerais, Belo Horizonte, 20 dez. 1983.

MINAS GERAIS. **Decreto n.º 23.373, de 24 de janeiro de 1984.** Dispõe sobre o Sistema Operacional de Esportes, Lazer e Turismo. Minas Gerais, Belo Horizonte, 24 jan. 1984.

MINAS GERAIS. **Decreto n.º 27.740 de 29 de dezembro de 1987.** Extingue a diretoria de esportes de Minas Gerais. Minas Gerais, Belo Horizonte, 30 dez. 1987.

MINAS GERAIS. **Constituição do Estado de Minas Gerais.** – 30. ed. – Belo Horizonte, 1989.

MINAS GERAIS. **Texto integral e atualizado da Resolução 5.176 de 1997,** que contém o Regimento Interno da ALMG. Minas Gerais, Belo Horizonte, 1997.

MINAS GERAIS (2005). Lei nº 15.457, de 12 de janeiro de 2005. **Institui a Política Estadual de Desporto.** Disponível em: <<https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=LEI&num=15457&comp=&ano=2005>>. Acesso em: 22 jun. 2020.

MINAS GERAIS. **Plano plurianual de ação governamental 2004-2007:** “Construindo um novo tempo”. Manual de elaboração de programas. Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007.

MINAS GERAIS. **Lei nº 20.824, de 31/7/2013.** Altera as Leis nºs 6.763, de 26 de dezembro de 1975, 14.937, de 23 de dezembro de 2003, e 14.941, de 29 de dezembro de 2003, revoga dispositivo da Lei nº 15.424, de 30 de dezembro de 2004, concede incentivo a projetos esportivos e dá outras providências. Artigos 24 a 28: Incentivo fiscal a projetos esportivos.

MINAS GERAIS. **Relatórios de Resultados JEMG - 2017.** 2017. Disponível em: <<https://social.mg.gov.br/esportes/editais-e-termos-de-parceria>> Acesso em 02 mai. 2022.

MINAS GERAIS. **Relatórios de Resultados JEMG - 2018.** 2018. Disponível em: <<https://social.mg.gov.br/esportes/editais-e-termos-de-parceria>> Acesso em 02 mai. 2022.

MINAS GERAIS. **Plano Mineiro de desenvolvimento integrado.** 2019. Disponível em: <<https://mediaserver.almg.gov.br/acervo/453/40/1453040.pdf>>. Acesso em 30 ago. 2023.

MINAS GERAIS. **Termo de Parceria 049/2020 - Sedese/Subesp - CSTP.** 2020a. Disponível em: <https://social.mg.gov.br/images/Esportes/termo_de_parceria/Termo-de-Parceria-49.2020.pdf>. Acesso em 02 mai. 2023.

MINAS GERAIS. **Relatórios de Monitoramento JEMG - 2020.** 2020b. Disponível em: <<https://social.mg.gov.br/esportes/editais-e-termos-de-parceria>> Acesso em 02 mai. 2022.

MINAS GERAIS. **Edital Sedese/SEE n.º 1/2022**. 2022a. Disponível em: <https://social.mg.gov.br/images/Esportes/termo_de_parceria/Edital_Sedese_See_01_2022_JemgJemg-1.pdf>. Acesso em 02 fev. 2023.

MINAS GERAIS. **Relatórios de Resultados JEMG - 2022**. 2022b. Disponível em: <<https://social.mg.gov.br/esportes/editais-e-termos-de-parceria>> Acesso em 02 mai. 2022.

MINAS GERAIS. **Regulamento Geral/2023- Jogos Escolares de Minas Gerais**. 2023. Disponível em: <<http://jogos escolares.esportes.mg.gov.br/wp-content/uploads/2023/04/Regulamento-Geral-JemgJemg-2023-publica%C3%A7%C3%A3o-site1.pdf>>. Acesso em 10 fev. 2023.

MINAS GERAIS. **Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) para o quadriênio 2020-2023**. 2023a. Disponível em: <<https://mediaserver.almg.gov.br/acervo/527/394/1527394.pdf>>. Acesso em 30 ago. 2023.

MINAS GERAIS. **Termo de Parceria 052/2023 - Sedese/Subesp - CSTP**. 2023b. Disponível em: <https://social.mg.gov.br/images/Docs2023/Termo_de_Parceria_n_052_2023.pdf>. Acesso em 02 mai. 2023.

MINAS GERAIS. **Oscips e Organizações Sociais**. 2024a. Disponível em: <<https://www.mg.gov.br/planejamento/pagina/planejamento-e-orcamento/oscips-e-organizacoes-sociais>>.

MINAS GERAIS. **Regulamento Geral/2024- Jogos Escolares de Minas Gerais**. 2024b. Disponível em: <<http://jogos escolares.esportes.mg.gov.br/wp-content/uploads/2013/01/Regulamento-Geral-JEMG-2024.2.pdf>>. Acesso em 10 fev. 2023.

MOTA, Rui. B. P. Desporto Escolar: organização, dinamização da atividade interna. **Horizonte**, Lisboa, v. 19, n. 109, dossier, p. 1-8, 2003.

MONTAÑO, Carlos E. O projeto neoliberal de resposta à “questão social” e a funcionalidade do “terceiro setor”. **Revista Lutas Sociais**, NEILS/PUC-SP. São Paulo: Ed. Pulsar, 2002.

MULLER, Pierre; SUREL, Yves. **O que é política pública?** Trad. Alceu Ravanello Ferraro. Pelotas: Universidade Católica, 2000.

NEUENFELDT, D. J.; KLEIN, J. L. Jogos escolares e Educação Física Escolar: investigando esta (des)articulação. **Revista Thema, Pelotas**, v. 17, n. 1, p. 151–171, 2020.

NEVES, F. S.; MORAIS, M. R.; FURTADO, R. G.; VILAÇA, T. A.. Inovação e compartilhamento de boas práticas na gestão pública: caminhos para o comprometimento dos pares e a valorização das idéias. In: III Congresso Consad de Gestão Pública. **Anais...** Brasília: Consad, 2010.

NISTOTSKAYA, Marina, CINGOLANI, Luciana Bureaucratic Structure, Regulatory Quality, and Entrepreneurship in a Comparative Perspective: Cross-Sectional and Panel Data Evidence. **Journal of Public Administration Research and Theory**, Volume 26, Issue 3, July 2016.

NUNES, Wellington. Uma estratégia desenvolvimentista sem um Estado Desenvolvimentista: o caso dos governos Lula. *In: Encontro Nacional da ABCP*, 11., 2018. **Anais [...]**. Curitiba: ABCP, 2018.

O'BRIEN, Kevin. J; LI, Lianjiang. Selective Policy Implementation in Rural China. **Comparative Politics**, New York, v. 31, n. 2, Jan., 1999.

OLIVEIRA, Robson A.; SOARES, Luiz H. **Jogos Escolares de Minas Gerais: alguns olhares docents**. Orientador: Walter Luiz da Silva. 2018. 32 f. Monografia (Educação Física) - Departamento de Educação Física, Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri, Diamantina, 2018.

OFFE, Claus. Governance: an 'empty signifier'? **Constellations**, 16 (4), pp.550-562, 2009.
PAES, Roberto. R. **Educação Física Escolar: o esporte como conteúdo pedagógico do ensino fundamental**. Canoas: Ulbra, 2001.

PAES, Roberto. R. A Pedagogia do Esporte e os jogos coletivos. *In: DE ROSE Jr. (Org.). Esporte e atividade física na infância e na adolescência: uma abordagem multidisciplinar*. Porto Alegre: Artmed, 2002.

PECI, Alketa *et al.* Oscips e termos de parceria com a sociedade civil: um olhar sobre o modelo de gestão por resultados do governo de Minas Gerais. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro 42(6):1137-62, nov./dez. 2008.

PECI, Alketa; FIGALE, Juliana M. O Papel das OSCIPs no Modelo de Gestão por Resultados do Governo de Minas Gerais: Impactos em Governo, Setor Privado e Sociedade Civil. *In: ENAPG: Encontro de Administração Pública e Governança*, 2008. **Anais...** Salvador: ANAPD, 2008.

PIMENTA, Carlos Cesar. A reforma gerencial do estado brasileiro no contexto das grandes tendências mundiais/ Carlos Cesar Pimenta. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 32, n. 5, p. 173-199, 1998.

PEREIRA, Brisa de A. **Análise do ICMS Esportivo na Descentralização de Recursos e no Desenvolvimento das Políticas de Esporte e Lazer em Minas Gerais**. Orientador: Luciano Pereira da Silva. 2024. 209 f. Tese (Doutorado em Estudos do Lazer). Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2024.

PEREIRA, Christien Marcel Christé. **Gestão Participativa: Experiências de Municípios do Brasil**. Trabalho de Conclusão de Curso (Pós-Graduação Lato Sensu em Gestão e Políticas Públicas) — Fundação Escola de Sociologia e Política de São Paulo, Vitória, 2014.

PIRES, G. L.; SILVEIRA, J. Esporte educacional... existe? Tarefa e Compromisso da Educação Física com o esporte na escola. *In: SILVA, M. R. (Org.) Esporte, educação, estado e sociedade: as políticas públicas em foco*. Chapecó: Argos, 2007.

PIRES, R.; GOMIDE, A.; AMARAL, L. A ver navios? A revitalização da indústria naval no Brasil democrático. **Texto para Discussão**, 1.864. Rio de Janeiro: IPEA, 2013.

PIRES, Roberto R. C.; GOMIDE, Alexandre A. Burocracia, democracia e políticas públicas: arranjos institucionais de políticas de desenvolvimento. IPEA. **Texto para Discussão** n.º 1940, 2014.

PIRES, Roberto R. C.; GOMIDE, Alexandre de A. Governança e capacidades estatais: uma análise comparativa de programas. **Revista de Sociologia e Política**, v. 24, n. 58, p. 121-143, 2016.

PIRES, Roberto R. C. Arranjos institucionais para implementação de políticas e ações governamentais em direitos humanos. In: DELGADO, A. L. *et al.* (Org.). **Gestão de políticas públicas de direitos humanos?** Coletânea. 1. ed. Brasília: Enap, p. 189-210. v. 1, 2016.

PIRES, Roberto R. C.; GOMIDE, Alexandre A. Governança e capacidades estatais a partir da abordagem de arranjos e instrumentos de políticas públicas. **Boletim de Análise Político-Institucional (BAPI)**, s/v (19), pp. 25-32, 2018.

PIRES, Roberto; LOTTA, Gabriela; OLIVEIRA, Vanessa. **Burocracia e políticas públicas no Brasil: intersecções analíticas**. Brasília: Ipea; Enap, 2018.

PIRES, Roberto R.; GOMIDE, Alexandre A. Arranjos de implementação e ativação de capacidades estatais para políticas públicas: o desenvolvimento de uma abordagem analítica e suas repercussões. **Boletim de Análise Político-institucional**. Brasília: IPEA, 2021.

PIERRE, Jon; Guy, B. PETERS. **Governing Complex Societies Trajectories and Scenarios**, 2005.

PRONI, Marcelo W. **A Metamorfose do Futebol**. Campinas: UNICAMP, 2000.

PROSDOCIMI, Eduardo Campos. **Relação Estado e Oscips: estudo do caso de Minas Gerais. Belo Horizonte**. Fundação João Pinheiro, 2012.

PROSDOCIMI, Eduardo Campos. Parcerias com Oscips em MG: uma análise retrospectiva e propositiva. In: V CONGRESSO DE CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 1. **Anais...** Brasília, julho, 2017.

RAMOS, Marília Patta; SCHABBACH, Leticia Maria. O estado da arte da avaliação de políticas públicas: conceituação e exemplos de avaliação no Brasil. **Rev. Adm. Pública** — Rio de Janeiro 46(5):1271-294, set./out. 2012.

REIS, Nadson Santana *et al.* Programa de formação esportiva na escola – atleta na escola: fundamentos lógicos e circunstâncias históricas. **Motrivivência** v. 27, n. 44, p. 190-206, maio/2015.

REVERDITO, Riller. S. *et al.* Competições escolares: reflexão e ação em pedagogia do esporte para fazer a diferença na escola. **Revista Pensar a Prática**, v. 11, n. 1, 2008.

RHODES, R.W.A. **The theory and practice of governance: the next steps**. Wuhan University, 21-23 October 2016.

RIBEIRO, Gabriela Machado. **Políticas de esporte e lazer: o papel da universidade em questão**. Pelotas: UFPel: ESEF, 2012.

RODRIGUES, Marilita. A. A. **Constituição do sentido moderno de esporte: pelas trilhas históricas do Minas Tênis Clube**. 1996. 335 f. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Escola de Educação Física, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 1996.

RODRIGUES, Marilita. A. A.; COSTA, Luciana C. L. R. Diretoria de Esportes de Minas Gerais: suas políticas, sua história. In: RODRIGUES, M. A. A.; ISAYAMA, H. F. **Um olhar sobre a trajetória das políticas públicas de esporte em Minas Gerais: 1927 a 2006**. Belo Horizonte: UFMG, 2013.

RODRIGUES, Marilita. A. A.; ISAYAMA, Hélder F. Introdução. In: RODRIGUES, M. A. A.; ISAYAMA, H. F. **Um olhar sobre a trajetória das políticas públicas de esporte em Minas Gerais: 1927 a 2006**. Belo Horizonte: UFMG, 2013.

RODRIGUES, Marilita. A. A. *et al.* Mapeando as primeiras ações de políticas públicas de esporte em Minas Gerais (1927-1946). In: RODRIGUES, M. A. A.; ISAYAMA, H. F. **Um olhar sobre a trajetória das políticas públicas de esporte em Minas Gerais: 1927 a 2006**. Belo Horizonte: UFMG, 2013.

ROJO, Jeferson R.; SILVA, Marcelo M; MEZZADRI, Fernando M. O “fazer ciência” em política pública de esporte e lazer no Brasil: uma análise dos autores e instituições. In: XX Congresso Brasileiro de Ciências do Esporte e do VII Congresso Internacional de Ciências do Esporte. Goiás, **Anais...** Goiânia: digital, 2017.

ROMERO, Gerlainne Cristine Diniz. PROSDOCIMI, Eduardo Campos. Modelo de parcerias com OSCIPs do Estado de Minas Gerais: uma análise das ferramentas gerenciais estruturadas In: V CONGRESSO DE CONSAD DE GESTÃO PÚBLICA, 1. **Anais...** Brasília, junho 2012

RUA, Maria das Graças. **Análise de políticas públicas: conceitos básicos**. Programa de Apoio à Gerência Social do Brasil. BID, 1997.

RUA, Maria das G.; ROMANINI, Roberta. **Para Aprender Políticas Públicas: Conceitos e Teorias**. Brasília: IGEPP, 2013.

RUA, Maria das Graças. **Monitoramento e avaliação de políticas públicas: uma perspectiva prática**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2009.

RUBIO, Kátia. *et al.* Iniciação esportiva e especialização precoce: as instâncias psicossociais presentes na formação esportiva de crianças e jovens. **Revista Metropolitana das Ciências do Movimento Humano**, São Paulo, ano 4, v. 4, n. 1, p. 52-61, 2000.

SAETREN, Harald. Implementing the third generation research paradigm in policy implementation research: an empirical assessment. **Public Policy and Administration**, v. 29, n. 2, p. 84-105, 2014.

SANCHES, Simone. M.; RUBIO, Katia. A prática esportiva como ferramenta educacional: trabalhando valores e a resiliência. **Educação e Pesquisa**, 37(4), 825-841, 2011.

SANTANA, Wagner. C.; REIS, Helenice. H. B. A Pedagogia do Esporte e o Desafio de Educar para a Autonomia. *In*: MOREIRA, E. C. (Org.). **Educação Física Escolar: desafios e propostas**. 2 ed. Jundiaí, SP: Fontoura, 2006.

SARAVIA, Enrique. Introdução à teoria da política pública. *In*: SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete. (Orgs.). **Políticas públicas**, Brasília: ENAP, v. 1, p. 21-42, 2006.

SCAGLIA, Alcides. J.; MONTAGNER, Paulo. C.; SOUZA, Adalberto. J. Pedagogia da competição em esportes: da teoria à busca de uma proposta prática escolar. **Motus Corporis**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 2, p. 20-30, 2001.

SCAGLIA, Alcides. J.; SOUZA, Ana. Pedagogia do Esporte. *In*: **Comissão de Especialistas – ME. Dimensões pedagógicas do esporte**. Brasília: Unb/Cad, 2004.

SCAGLIA, Alcides; GOMES, R. M. O jogo e a competição: investigações preliminares. *In*: VENÂNCIO, S.; FREIRE, J. B. (Orgs.). **O jogo dentro e fora da escola**. Campinas, SP: Autores Associados, 2005.

SCAGLIA, Alcides. J.; MEDEIROS, Mara.; SADI, Ricardo. S. Competições Pedagógicas e Festivais Esportivos: questões pertinentes ao treinamento esportivo. **Revista Virtual EFArtigos**, Natal/RN, v. 3, n. 23, abril, 2006.

SCAGLIA, A. J.; REVERDITO, R. S.; GALATTI, L. R. Ambiente de jogo e ambiente de aprendizagem no processo de ensino dos jogos esportivos coletivos: desafios no ensino e aprendizagem dos jogos esportivos coletivos:. *In*: NASCIMENTO, J. V.; RAMOS, V.; TAVARES, J. (Org.). **Jogos desportivos: formação e investigação**. Florianópolis: UDESC, 2013.

SECCHI, Leonardo. **Políticas Públicas: conceitos, esquemas de análise, casos práticos**. São Paulo: Cengage Learning, 2010.

SECCHI, Leonardo. **Análise de Políticas Públicas – Diagnóstico de Problemas, recomendação de soluções**. Cengage Learning, São Paulo (SP), 2016.

SEGATTO, Catarina I., EUCLYDES, Fillipe M.; ABRUCIO, Fernando. Capacidades estatais e seus efeitos nas políticas municipais de educação. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, 26(84), 1-19, 2021.

SENRA, Felipe dos Santos. **Jogos Escolares de Minas Gerais: política pública, experiências e processos de formação de professores de Educação Física**. 2020. 271f. Dissertação (Mestrado) – Mestrado Profissional em Educação Física em Rede Nacional (PROEF). Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional, UFMG, Belo Horizonte, 2020.

SILVA, Pedro L. B; MELO, Marcus André Barreto. O processo de implementação de políticas públicas no Brasil: características e determinantes da avaliação de programas e projetos. NEPP/UNICAMP, **Caderno** n° 48, 2000.

SILVA, Maria. **Avaliação de políticas públicas: metodologias e abordagens**. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2001.

SILVA, João. **A prática da avaliação de políticas sociais no Brasil: controle de gastos ou redimensionamento de programas?** São Paulo: Editora Saraiva, 2008.

SILVA, Cinthia Lopes. A atuação do profissional de educação física: políticas públicas de esporte e lazer no contexto brasileiro. **Licere**, Belo Horizonte, v.17, n.1, mar/2014.

SILVEIRA, Amanda C. C.; SILVA, Márcio A. de F. A política estadual de esporte e lazer: um olhar sobre a Secretaria de Estado de Esportes de Minas Gerais (1996-2002). In: RODRIGUES, M. A. A.; ISAYAMA, H. F. **Um olhar sobre a trajetória das políticas públicas de esporte em Minas Gerais: 1927 a 2006**. Belo Horizonte: UFMG, 2013.

SKOCPOL, Theda. **States and Social Revolutions: a Comparative Analysis of France, Russia and China**. New York: Cambridge University Press, 1979.

SKOCPOL, Theda. Bringing the state back. In: EVANS, Peter B; RUESCHEMEYER, Detrich; SKOCPOL, Theda. **Strategies of analysis in current research**. Cambridge: Cambridge University Press, 1985.

SOARES, Márcia M. Formas de Estado: federalismo. **Manuscrito**. Belo Horizonte: UFMG/DCP, 2013.

SOUSA, Marconi F. Indicadores, Monitoramento e Avaliação de Políticas Públicas. **Curso de Ambientação Servidores**, ENAP, 2013.

SOUZA, Celina Maria de. Políticas públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, ano 8, n.16, 2006.

SOUZA, C. Capacidade Burocrática no Brasil e na Argentina: Quando a Política faz a Diferença. In: GOMIDE, Alexandre. A.; BOSCHI, Renato. R. (orgs.). **Capacidades Estatais em Países Emergentes: o Brasil em perspectiva comparada**. Rio de Janeiro: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada, 2016.

SOUZA, C. Modernização do Estado e construção de capacidade burocrática para a implementação de políticas federalizadas. **Revista de Administração Pública**, v. 51, n. 1, p. 27-45, 2017.

SOUZA, C. **Coordenação de políticas públicas**. Brasília: Enap, 2018.

STAREPRAVO, Fernando A. **Políticas públicas de esporte e lazer no Brasil: aproximações, intersecções, rupturas e distanciamentos entre os subcampos político/burocrático e científico/acadêmico**. Orientador: Wanderley Marchi Júnior. 2011. 422 f. Tese (Doutorado) - Departamento de Educação Física, Setor de Ciências Biológicas da Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2011.

STAREPRAVO, Fernando A.; SOUZA, Juliano. de; MARCHI JUNIOR, Wanderley. Políticas públicas de esporte e lazer no Brasil: uma proposta teórico-metodológica de análise. **Movimento**, v. 17, n. 3, 2011.

TEIXEIRA, Elenaldo Celso. **O papel das políticas públicas no desenvolvimento local e na transformação da realidade**. Salvador: AATR, 2002.

TEIXEIRA, Marcelo de Castro *et al.* Mensuração da motivação dos consumidores esportivos em eventos escolares: Um estudo de caso dos Jogos Escolares de Minas Gerais. **Revista de Gestão e Negócios do Esporte**. Sistema de Avaliação: Double Blind Review - São Paulo - v. 2, n. 1, maio/2017.

TILLY, Charles. **The Formation of National States in Western Europe**. Princeton University Press, 1975.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução a pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

TUBINO, Manoel J. G. **O que é esporte: uma enciclopédia crítica**. 2 Ed. Vol. 276. São Paulo: Brasiliense. 1999.

TUBINO, Manoel. J. G. **O esporte no Brasil – do período colonial aos nossos dias**. São Paulo: Ibrasa, 1996.

TUBINO, Manoel J. G. **Dicionário Enciclopédico Tubino do Esporte**. Rio de Janeiro: Senac, 2006.

TUBINO, Manoel J. G. **Estudos brasileiros sobre o esporte: ênfase no esporte educação**. Maringá: Eduem, 2010.

TUBINO, Manoel. J. G. Uma Visão Paradigmática das Perspectivas do Esporte para o Início do Século XXI. In: GEBARA, Ademir *et al.* (Orgs.). **Educação física & esportes: Perspectivas para o século XXI**. 9ª edição. Campinas: Papirus, 2002.

TURPIN, José. A. P. **La competición en el ámbito escolar: un programa de intervención social**. 2002. 276 f. Tesis (Doctorado Educación) – Facultad de Educación – Departamento de Didáctica General y Didáticas Específicas – Universidade de Alicante, Alicante, 2002.

UNESCO. **Carta Internacional da Educação Física e Esporte**, 21 de novembro de 1978. Lisboa: Comissão Nacional da Unesco de Portugal.

VALADARES, Alexandre *et al.* **Brasil em Desenvolvimento: Estado, Planejamento e Políticas Públicas**. Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada- Brasília: Ipea, 2010.

VAZ, José Carlos. A delicada disputa pelas cabeças no serviço público brasileiro no Brasil pós-redemocratização. **Cadernos Enap**, edição especial, 2006.

VIANA, Juliana de A.; OLIVEIRA, Rita M. Secretaria de Estado de Esportes, Lazer e Turismo – Minas Gerais (1983-1996): vestígios de uma história. In: RODRIGUES, M. A. A.; ISAYAMA, H. F. **Um olhar sobre a trajetória das políticas públicas de esporte em Minas Gerais: 1927 a 2006**. Belo Horizonte: UFMG, 2013.

VILHENA, R.; ATHAYDE, L. A. Choque de Gestão na administração pública. In: X Congreso Internacional del Clad sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Santiago, Chile, 18-21 oct. 2005. **Anais...** Santiago: Consad, 2005.

WANDERLEY, Claudio Burian *et al.* Pequenos Eventos Esportivos, Turismo e Impactos Locais: os jogos Jimi e JemgJemg em Minas Gerais. **Marketing & Tourism Review**. Belo Horizonte. Edição Especial, abril, 2018.

WEBER, Max. **Economia e sociedade: fundamentos da sociologia compreensiva**. Brasília: UnB. 2 v. 1999.

WU, X.; RAMESH, M.; HOWLETT, M. Policy capacity: A conceptual framework for understanding policy competences and capabilities. **Policy and Society**, 34(3-4), 165-171, 2015.

APÊNDICE

CONVITE E CARTA DE ANUÊNCIA

	Universidade Federal de Minas Gerais Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional Programa de Pós – Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer Carta de apresentação da pesquisa intitulada: “ARRANJOS INSTITUCIONAIS E CAPACIDADES ESTATAIS EM POLÍTICAS ESPORTIVAS: o caso dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)” Pesquisadora: Natascha S. N. Abade - Orientador: Luciano Pereira da Silva E-mail: natascha.abade01@gmail.com

A Subsecretaria de Esportes, a Secretaria de Educação, a Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais e aos Representantes Municipais.

Vimos por meio desta, convidar essas instituições para colaborar com a pesquisa intitulada “ARRANJOS INSTITUCIONAIS E CAPACIDADES ESTATAIS EM POLÍTICAS ESPORTIVAS: o caso dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)”, vinculada ao curso de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da Universidade Federal de Minas Gerais, sob a responsabilidade da doutoranda Natascha Stephanie Nunes Abade e orientação do Prof. Dr. Luciano Pereira da Silva. Os espaços foram selecionados por serem responsáveis pela execução dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) conforme as informações do *site* do Governo do Estado. Esse estudo pretende pesquisar a implementação do Jemg com ênfase nos arranjos institucionais e nas capacidades estatais mobilizadas pelos mesmos.

Para tanto, faz-se necessário a realização de entrevistas semiestruturadas aplicadas aos técnicos responsáveis pelo Jemg tanto da Subsecretaria de Esportes, como da Secretaria de Educação. A Feemg também foi selecionada por fazer parte da presente pesquisa, assim como os Representantes Municipais da cidade de Caratinga e Uberaba. As entrevistas serão gravadas, transcritas e analisadas para fins desse estudo como fonte de informações. Será garantido o anonimato e o sigilo absoluto no tratamento das informações que só serão disponibilizadas para os envolvidos nessa pesquisa. A instituição e os sujeitos serão citados apenas por nome fictício ou número escolhido pela equipe de pesquisadores, preservando suas identidades. Além disso, será necessário o acesso aos documentos autorizados pela Subsecretaria de Esportes referente a execução do Jemg. A pesquisadora irá solicitar

antecipadamente os documentos relacionados ao Programa para o responsável, sendo esse responsável a autorizar ou não o acesso ao mesmo. Essa autorização pode ocorrer conforme os prazos e requisitos necessários pelo responsável.

É importante esclarecer que não haverá qualquer despesa para a participação neste trabalho, nem remuneração financeira e/ou benefícios de qualquer natureza, sendo essa participação totalmente voluntária. Serão adotadas todas as medidas para a prevenção e gerenciamento das atividades de pesquisa, minimizando riscos, além de prover cuidado e preservar a integridade e assistência dos participantes e da equipe de pesquisa, seguindo a Res. 466/12. Havendo a necessidade de mais explicações, as instituições terão total liberdade para esclarecer qualquer dúvida que possa surgir por meio do pesquisador responsável e do Comitê de ética.

Por meio deste, também é consentido que, ao final do estudo, os resultados sejam publicados em forma de uma tese e também artigos acadêmicos, sem que o/a voluntário(a) seja identificado(a). Ao final da pesquisa, a doutoranda compromete-se a entregar à instituição o texto final da tese. A pesquisa foi cadastrada na Plataforma Brasil e tem como número de registro do CAAE - 63576522.1.0000.5149.

Sem mais a acrescentar agradecemos o tempo a nós destinado e colocamo-nos à disposição para sanar eventuais dúvidas.

Atenciosamente,

Natascha Stephanie Nunes Abade - Doutoranda

Prof. Dr. Luciano Pereira da Silva

CARTA DE ANUÊNCIA PARA AUTORIZAÇÃO DE PESQUISA

Eu _____, recebi a visita de Natascha Stephanie Nunes Abade, convidando essa instituição para colaborar com a pesquisa vinculada ao curso de Doutorado do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer da Universidade Federal de Minas Gerais, intitulada “ARRANJOS INSTITUCIONAIS E CAPACIDADES ESTATAIS EM POLÍTICAS ESPORTIVAS: o caso dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)”. Ciente dos objetivos e da metodologia da pesquisa acima citada concedo a anuência para seu desenvolvimento, desde que me sejam assegurados os requisitos abaixo:

- O cumprimento das determinações éticas da Resolução n.º 466/2012 CNS/CONEP;
- A garantia de solicitar e receber esclarecimentos antes, durante e depois do desenvolvimento da pesquisa;
- Não haverá nenhuma despesa para esta instituição que seja decorrente da participação dessa pesquisa;
- Ter autorização e prazo para entrega dos documentos solicitados pela pesquisadora;
- No caso do não cumprimento dos itens acima, a liberdade de retirar minha anuência a qualquer momento da pesquisa sem penalização alguma.

Belo Horizonte, _____ de _____ de _____.

☐ Concordamos com a solicitação

☐ Não concordamos com a solicitação

Assinatura e carimbo do responsável pela Instituição

TCLE – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

PESQUISA: ARRANJOS INSTITUCIONAIS E CAPACIDADES ESTATAIS EM POLÍTICAS ESPORTIVAS: o caso dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)

PESQUISADORA: Natascha Stephanie Nunes Abade

Você é convidado a participar voluntariamente dessa pesquisa realizada pela pesquisadora Natascha Stephanie Nunes Abade, orientada pela Prof. Dr. Luciano Pereira da Silva, da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), visando analisar a implementação dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) com ênfase nos arranjos institucionais e nas capacidades estatais mobilizadas pelos mesmos.

Você será convidado a realizar uma entrevista semiestruturada com questões discursivas sobre a sua participação nos Jogos Escolares de Minas Gerais. A entrevista será gravada e caso seja necessário poderá ser interrompida a qualquer momento. Durante esse momento, serão feitas anotações importantes para complementar os dados da pesquisa. Os documentos solicitados são referentes as diretrizes, objetivos, regulamentos, financiamento, municípios, escolas e número de alunos participantes, locais de realização e termos de parceria do Jemg. Todos serão acessados no local da entrevista ou de forma *online* caso esteja disponível.

É importante esclarecer que não haverá qualquer despesa de sua parte para a participação neste trabalho, nem remuneração financeira e/ou benefícios de qualquer natureza pela sua entrevista, sendo essa participação totalmente voluntária. A sua identidade não será revelada publicamente. Com relação aos riscos, caso você sinta algum desconforto no decorrer de seu relato, devido ao cargo que ocupa, terá total liberdade para não responder alguma pergunta ou interromper a entrevista quando e como quiser, sem qualquer tipo de prejuízo. Além disso, você tem garantido o direito de não aceitar participar ou de retirar/cancelar sua permissão, a qualquer momento, sem nenhum tipo de prejuízo ou retaliação pela sua decisão.

Serão adotadas todas as medidas para a prevenção e gerenciamento das atividades de pesquisa, minimizando riscos, além de prover cuidado e preservar a integridade e assistência dos participantes e da equipe de pesquisa, seguindo a Res. 466/12. Todas as informações coletadas receberão um tratamento ético de confidencialidade e serão utilizados somente na

pesquisa, sendo mantidas sob sigilo. Havendo a necessidade de mais explicações, o entrevistado(a) terá total liberdade para esclarecer qualquer dúvida que possa surgir por meio do pesquisador responsável e do Comitê de ética. Por meio deste, também é consentido que, ao final do estudo, os resultados sejam publicados em forma de uma tese e também artigos acadêmicos, sem que o/a voluntário(a) seja identificado(a). Em caso de danos provenientes da pesquisa o voluntário poderá buscar indenização nos termos da Res.466/12.

Assim, esse termo segue em duas vias, sendo uma para o entrevistado(a) e outra para a pesquisadora. Se você entendeu a proposta do trabalho e concorda com os termos favor assinar no espaço abaixo, concedendo-nos o seu consentimento formal. Portanto, concordo com o que foi exposto acima e dou o meu consentimento.

Belo Horizonte, _____ de _____ de _____.

Assinatura do (a) voluntário(a):

ROTEIRO ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

SUBSECRETARIA DE ESPORTES

Nome do profissional:

Cargo:

Data:

PARTE 1 - PERFIL DO ENTREVISTADO

- 1) Poderia descrever o percurso profissional que o(a) conduziu até sua posição atual?
- 2) Em que momento se deu o seu ingresso na estrutura da Subsecretaria de Esportes?
- 3) Você poderia narrar a evolução de sua carreira no âmbito da Subsecretaria de Esportes desde a sua chegada.
- 4) Quais são, atualmente, suas responsabilidades e tarefas principais, na Subsecretaria de Esportes?
- 5) Ao longo de sua permanência na Subsecretaria de Esportes, suas responsabilidades sofreram alterações? Se sim, poderia detalhar essas mudanças.
- 6) De que maneira você está envolvido(a) na implementação dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) no contexto da Subsecretaria de Esportes? Há quanto tempo você participa da implementação dos Jogos?

PARTE 2 – CAPACIDADES TÉCNICO-ADMINISTRATIVAS

- 7) De que forma a Subsecretaria de Esportes participa na implementação dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)?
- 8) Você conhece o instrumento que é utilizado para implementar os Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)? Como ele foi desenvolvido para implementação dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)? A Subsecretaria de Esportes teve participação nesse processo?
- 9) Quais as vantagens do modelo para implementação do Jemg? E as desvantagens?
- 10) De qual fonte é o recurso advindo da Subsecretaria de Esportes para implementação do Jemg? Há algum outro tipo de aporte financeiro complementar?
- 11) Como você avalia a adequação dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos disponíveis para a implementação do Jemg? Eles são suficientes para o desenvolvimento da política?
- 12) De que forma é estabelecida a comunicação entre a Subsecretaria de Esportes e a Oscip selecionada no termo de parceria?

- 13) De que forma é estabelecida a comunicação entre a Subsecretaria de Esportes e a Secretaria de Educação selecionada no termo de parceria? Qual o papel deles na implementação dos Jogos?
- 14) Como se estabelece o diálogo entre a Subsecretaria de Esportes e as escolas e municípios que participam dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)?
- 15) Como é conduzido o processo de seleção dos municípios que sediam o Jemg?
- 16) Vocês participam da construção do termo de sediamiento do Jemg? E do regulamento geral e outros instrumentos que envolvem a implementação dos Jogos?
- 17) Como a comissão supervisora e a comissão de avaliação acompanham o Oscip responsável pela implementação do Jemg? E como Subsecretaria de Esportes acompanha a implementação dos Jogos?
- 18) Em relação a avaliação do Jemg, como foram elaborados os indicadores de avaliação do termo de parceria? Você participou dessa elaboração?
- 19) Os relatórios gerados em decorrência do termo de parceria contribuem para alguma alteração ou aprimoramento nos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)?
- 20) A política dos Jogos Escolares de Minas Gerais cumpre suas promessas e objetivos?

PARTE 3 – CAPACIDADES POLÍTICO-RELACIONAIS

- 21) A Subsecretaria de Esportes dialoga com atores do sistema político-representativo, por exemplo, prefeitos, vereadores ou deputados, para implementação do Jemg? Se sim, de que forma?
- 22) É previsto algum canal de participação da sociedade civil nos processos decisórios dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)?
- 23) Os estudantes que participam do Jemg dispõem de algum meio para contribuir ativamente ou participar do processo organizacional?
- 24) Há algum tipo de fiscalização pelos órgãos internos ou externos (Controladoria ou Seplag) em relação aos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)?

ROTEIRO ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA
SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO DE MINAS GERAIS

Nome do profissional:

Cargo:

Data:

PARTE 1 - PERFIL DO ENTREVISTADO

- 1) Poderia descrever o percurso profissional que o(a) conduziu até sua posição atual?
- 2) Em que momento se deu o seu ingresso na estrutura da Secretaria de Educação?
- 3) Você poderia narrar a evolução de sua carreira no âmbito da Secretaria de Educação desde a sua chegada.
- 4) Quais são, atualmente, suas responsabilidades e tarefas principais na Secretaria de Educação?
- 5) Ao longo de sua permanência na Secretaria de Educação, suas responsabilidades sofreram alterações? Se sim, poderia detalhar essas mudanças.
- 6) De que maneira você está envolvido(a) na implementação dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) no contexto da Secretaria de Educação? Há quanto tempo você participa da implementação dos Jogos?

PARTE 2 – CAPACIDADES TÉCNICO-ADMINISTRATIVAS

- 7) Você conhece o instrumento que é utilizado para implementar os Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)? Como ele foi desenvolvido para implementação do Jemg? A Secretaria de Educação teve participação nesse processo?
- 8) Quais as vantagens do modelo para implementação do Jemg? E as desvantagens?
- 9) De que forma a Secretaria de Educação participa na implementação do Jemg?
- 10) De que maneira o recurso advindo da Secretaria de Educação contribui para implementação dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)?
- 11) Como você avalia a adequação dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos disponíveis para a implementação do Jemg? Eles são suficientes para o desenvolvimento da política?
- 12) Como se estabelece o diálogo entre a Secretaria de Educação e as escolas e municípios que participam dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)?

- 13) O processo de adesão à proposta dos Jogos Escolares de Minas Gerais é realizado de forma ágil?
- 14) Como é conduzido o processo de seleção dos municípios que sediam o Jemg?
- 15) De que forma é estabelecida a comunicação entre a Secretaria de Educação e a Oscip selecionada no termo de parceria?
- 16) Em relação a avaliação do Jemg, como foram elaborados os indicadores de avaliação do termo de parceria? Você participou dessa elaboração?
- 17) Os relatórios gerados em decorrência do termo de parceria contribuem para alguma alteração ou aprimoramento nos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)?
- 18) A política dos Jogos Escolares de Minas Gerais cumpre suas promessas e objetivos?

PARTE 3 – CAPACIDADES POLÍTICO-RELACIONAIS

- 19) A Secretaria de Educação dialoga com atores do sistema político-representativo, por exemplo, prefeitos, vereadores ou deputados, para implementação do Jemg? Se sim, de que forma?
- 20) É previsto algum canal de participação da sociedade civil nos processos decisórios dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)?
- 21) Os estudantes que participam dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) dispõem de algum meio para contribuir ativamente ou participar do processo organizacional?
- 22) Há algum tipo de fiscalização pelos órgãos internos ou externos em relação aos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)?

ROTEIRO ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA

Feemg

Nome do profissional:

Cargo:

Data:

PARTE 1 - PERFIL DO ENTREVISTADO

- 1) Poderia descrever o percurso profissional que o(a) conduziu até sua posição atual dentro da Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais (Feemg)?
- 2) Em que momento se deu o seu ingresso na estrutura da Feemg?
- 3) Você poderia narrar a evolução de sua carreira no âmbito da Feemg desde a sua chegada.
- 4) Quais são, atualmente, suas responsabilidades e principais tarefas na Feemg?
- 5) Ao longo de sua permanência na Feemg, suas responsabilidades sofreram alterações? Se sim, poderia detalhar essas mudanças.
- 6) De que maneira você está envolvido(a) na implementação dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) no contexto da Feemg? Há quanto tempo você participa da implementação dos Jogos?

PARTE 2 – CAPACIDADES TÉCNICO-ADMINISTRATIVAS

- 7) Quando a Feemg começou a executar o Jemg? O método de execução permaneceu constante ou sofreu alterações ao longo do tempo?
- 8) Quais foram os motivos que levaram a Feemg a envolver-se na execução do Jemg?
- 9) De que maneira a Feemg atendeu às qualificações necessárias como Oscip para participar dos requisitos estabelecidos nos Editais de execução do Jemg?
- 10) Você conhece o instrumento que é utilizado, atualmente, para a execução do Jemg pela Feemg? Como a Feemg participa da construção e modificações desse instrumento?
- 11) Quais as vantagens do modelo para implementação do Jemg? E as desvantagens?
- 12) Como se dá o diálogo da Feemg com a Subsecretaria de Esportes e Secretaria de Educação?
- 13) Como você avalia a adequação dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos disponíveis para a implementação do Jemg? Eles são suficientes para o desenvolvimento da política?

- 14) Como se estabelece o diálogo entre a Feemg e as escolas e municípios que participam do Jemg? Como é feita a inscrição desses municípios no Jemg?
- 15) Como é conduzido o processo de seleção dos municípios que sediam o Jemg?
- 16) Vocês participam da construção do termo de sediamiento do Jemg? Estão envolvidos também na elaboração do regulamento geral e demais instrumentos relacionados à implementação dos Jogos? Existe um diálogo com os parceiros para a criação desses documentos?
- 17) De que forma o contrato de arbitragem se diferencia dos demais contratos utilizados para a execução do Jemg?
- 18) Em relação a avaliação do Jemg, como foram elaborados os indicadores de avaliação do termo de parceria? Você participou dessa elaboração? Como você avalia esses indicadores?
- 19) Os relatórios gerados em decorrência do termo de parceria contribuem para alguma alteração ou aprimoramento no Jemg? O que pode ser aprimorado nessa política?
- 20) A política dos Jogos Escolares de Minas Gerais cumpre seus objetivos?

PARTE 3 – CAPACIDADES POLÍTICO-RELACIONAIS

- 21) A Feemg dialoga com atores do sistema político-representativo, por exemplo, prefeitos, vereadores ou deputados, para implementação dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)? Se sim, de que forma?
- 22) É previsto algum canal de participação da sociedade civil nos processos decisórios dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)?
- 23) Os estudantes que participam dos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) dispõem de algum meio para contribuir ativamente ou participar do processo organizacional?
- 24) Há algum tipo de fiscalização pelos órgãos internos ou externos (Controladoria ou Seplag) em relação aos Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)?

ROTEIRO ENTREVISTA SEMI-ESTRUTURADA REPRESENTANTE MUNICIPAL

Nome do profissional:

Cargo:

Data:

Município:

SRE:

Regional:

PARTE 1 – PERFIL DO ENTREVISTADO

- 1) Poderia descrever o percurso profissional que o(a) conduziu até sua posição atual?
- 2) Em que momento se deu o seu ingresso na estrutura do município? De qual Secretaria você faz parte?
- 3) Quais são, atualmente, suas responsabilidades e tarefas principais na Secretaria que ocupa?
- 4) De que maneira você está envolvido(a) com os Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg)? Há quanto tempo?
- 5) Qual o papel do representante municipal? Como você foi indicado para representante municipal?

PARTE 2 – CAPACIDADES TÉCNICO-ADMINISTRATIVAS

- 6) Quais são os objetivos e justificativas do seu município já ter sido sede do Jemg?
- 7) Quantas e em quais etapas o município já foi sede do Jemg?
- 8) Quais foram as vantagens e desvantagens em sediar o Jemg?
- 9) O que o município precisou apresentar para ser sede do Jemg? A cidade teve que fazer alguma reforma ou construção de equipamentos para sediar o Jemg?
- 10) O município recebeu alguma contrapartida ou recurso financeiro para ser sede do Jemg?
- 11) Quais foram os recursos humanos disponibilizados pelo município para a realização do Jemg?
- 12) Como é a organização dos alojamentos para receber estudantes do Jemg?
- 13) O município já tinha todos os locais de competição necessários para realização do Jemg? E os materiais esportivos? E a equipe médica?
- 14) O município realizou a fase municipal para selecionar estudantes que representariam a cidade no Jemg? Como foi a organização dessa fase municipal?

- 15) Como é o contato com as escolas e o representante escolar para participação do Jemg?
- 16) Quantas e em quais modalidades o município já participou do Jemg?
- 17) O município já participou da etapa Nacional do Jogos?
- 18) Como é a comunicação com a Subsecretaria de Esportes para a implementação do Jemg? E a Secretaria de Educação? E a Feemg?
- 19) De que forma a Subsecretaria de Esportes participa da organização da sede do Jemg? E a Secretaria de Educação? E a Feemg?
- 20) Como você avalia a adequação dos recursos humanos, financeiros e tecnológicos disponíveis para o sediamiento do Jemg? Eles são suficientes para o desenvolvimento da política?
- 21) O município tem interesse em ser sede do Jemg novamente? Por quais motivos?
- 22) A política dos Jogos Escolares de Minas Gerais cumpre seus objetivos? Em que o Jemg pode melhorar?

PARTE 3 – CAPACIDADES POLÍTICO-RELACIONAIS

- 23) O município dialoga com atores do sistema político-representativo, por exemplo, prefeitos, vereadores ou deputados, sindicato de professores, Cref, para o sediamiento do Jemg? Se sim, de que forma?
- 24) É previsto algum canal de participação da sociedade civil para o sediamiento do Jemg?
- 25) Os estudantes que participam do Jemg dispõem de algum meio para contribuir ativamente ou participar do processo organizacional? E os professores?
- 26) Há algum tipo de fiscalização pelos órgãos internos ou externos para o sediamiento do Jemg?