

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

Scarleth Bianca de Oliveira Souza

**POLÍTICAS PÚBLICAS DE ESPORTE E LAZER EM PERSPECTIVA LOCAL:
uma análise sobre a intersectorialidade em Belo Horizonte, MG**

Belo Horizonte
2025

Scarleth Bianca de Oliveira Souza

**POLÍTICAS PÚBLICAS DE ESPORTE E LAZER EM PERSPECTIVA LOCAL:
uma análise sobre a intersectorialidade em Belo Horizonte, MG**

Dissertação apresentada ao Programa 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 a obtenção do título de Mestre em Estudos do Lazer

Linha de Pesquisa: Formação, Atuação e Políticas do Lazer.

Orientadora: Prof.^a Dr.^a Luciana Assis Costa.

Belo Horizonte

2025

S729p Souza, Scarlleth Bianca de Oliveira
2025 Políticas públicas de esporte e lazer em perspectiva local [recurso eletrônico] : uma análise sobre a intersetorialidade em Belo Horizonte, MG / Scarlleth Bianca de Oliveira Souza. – 2025.
1 recurso online (223 f. : il.) : pdf.

Orientadora: Luciana Assis Costa

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

Inclui bibliografia.

1. Esportes – Teses. 2. Lazer – Teses. 3. Políticas públicas – Belo Horizonte (MG) – Teses. I. Costa, Luciana Assis. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional. III. Título.

CDU: 379.8

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Sheila Margareth Teixeira Adão, CRB 6: n° 2106, da Biblioteca da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da UFMG.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
EEFFTO - COLEGIADO DE PÓS-GRADUAÇÃO EM LAZER - SECRETARIA

ATA DA 216ª DEFESA DE DISSERTAÇÃO

SCARLETH BIANCA DE OLIVEIRA SOUZA

Às 09h00min do dia 29 de setembro de 2025, reuniu-se no Auditório Maria Lúcia da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da Universidade Federal de Minas Gerais - EEFFTO/UFMG a Comissão Examinadora de Dissertação, indicada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer para julgar, em exame final, "POLÍTICAS PÚBLICAS DE ESPORTE E LAZER EM PERSPECTIVA LOCAL: uma análise sobre a intersetorialidade em Belo Horizonte, MG", requisito final para a obtenção do Grau de Mestra em Estudos do Lazer. Abrindo a sessão, a Presidenta da Comissão, Profa. Dra. Luciana Assis Costa, 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
Profa. Dra. Luciana Assis Costa (Orientadora)	X	
Prof. Dr. Helder Ferreira Isayama (UFMG)	X	
Profa. Dra. Daniete Fernandes Rocha (Faculdades Arnaldo Janssen)	X	

Após as indicações a candidata foi considerada: *Aprovada*

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

Belo Horizonte, 29 de setembro de 2025.

Assinatura dos membros da banca examinadora:

Luciana Assis Costa
Profa. Dra. Luciana Assis Costa (Orientadora)

Helder Ferreira Isayama
Prof. Dr. Helder Ferreira Isayama (UFMG)

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

AGRADECIMENTOS

“Fundamental é mesmo o amor...” nos ensinou Tom Jobim. E é com essa melodia em mente que começo estas palavras, porque não há outra forma de atravessar um mestrado ou a vida senão pelo amor. Porque ninguém chega até aqui sozinho. Esta caminhada, embora desafiadora, foi repleta de presenças que me sustentaram e me moldaram e é com o coração cheio de gratidão que deixo aqui algumas palavras a quem esteve comigo.

Agradeço, primeiramente, a Deus, pela dádiva da vida, pela força silenciosa e constante que me acompanhou nos momentos de insegurança, nas lágrimas escondidas ao fim de dias difíceis, no alento que vinha com o pôr do sol visto da janela do meu quarto. Sua presença era minha estrutura quando tudo parecia incerto.

À minha mãe, Marliney, que me deu a vida e me ensinou como vivê-la. Mulher de coragem, amor sem medida, força que não se anuncia, mas se sente em tudo. Aquela que não mede esforços pela felicidade e bem-estar de todos, passando, muitas vezes, por cima da sua própria felicidade. A primeira da nossa família a se graduar, a se pós-graduar e, em breve, a conquistar também o título de mestra, quase junto comigo. Mãe, a vida nem sempre foi fácil, mas por todos os caminhos que você precisou trilhar para que pudéssemos chegar até aqui, eu digo: vencemos! Muito obrigada por seu amor incondicional.

Aos meus irmãos, me faltam palavras para agradecer. Eles são extensão do meu ser, parte do meu coração. Minha vida não seria a mesma sem vocês. Obrigada por serem meu suporte e refúgio. Sou grata pelos muitos momentos de risada que acontecem sempre quando nos vemos. Rapha, seu coração é gigante, mesmo sendo nervoso e apreensivo, você cuida da gente com sua forma única de amar. Steh, você foi a primeira a acreditar em mim quando eu mesma não conseguia. O seu apoio foi essencial para que este trabalho acontecesse. Se hoje estou aqui, redigindo esses agradecimentos, eu devo a você. Obrigada pelo caminho que trilhou como irmã mais velha que facilitaram para mim e para o Rapha e obrigada também pelo seu cuidado e jeitinho particular de demonstrar seu afeto.

E como a vida insiste em florescer no meio do caminho... No decorrer desse processo, celebrei também meu noivado. Depois de sete anos juntos, demos um

passo simbólico rumo ao futuro, justamente no momento em que este mestrado também se conclui, como quem fecha um ciclo para abrir outro, ainda mais bonito. Lucas, obrigada, por me acolher tantas vezes, por seu apoio incondicional, por ser uma das melhores pessoas que já conheci. Sua companhia torna tudo mais leve, mais bonito, mais possível.

À minha Linoca, cunhada e presente da vida, aquela que nunca mede esforços para me ver bem, que literalmente chora comigo. Um dos meus primeiros refúgios quando a situação aperta, a quem eu tenho profunda admiração pela força, garra e disponibilidade para com o outro. Sou grata por ter em você uma cunhada, mas principalmente, uma amiga de alma. Também agradeço ao meu cunhado Tom, por compartilhar suas experiências e pelo apoio sem medida ao longo de todo este processo.

O que seria também dessa caminhada se não fossem os amigos, irmãos que a vida nos permite escolher. Às minhas amigas/irmãs, que a vida me permitiu escolher com o coração: Gio, Duda, Nath, que honra ter mulheres tão fortes, sensíveis e inteiras ao meu lado. Cada uma de vocês me inspira de uma forma única: Gio é, para mim, sinônimo de força e lealdade; Duda, de dedicação e resiliência; Nath, de determinação e propósito. E em todas vocês encontro algo em comum: amizade verdadeira. Essa jornada foi possível também porque vocês estavam nela, dividindo os pesos, celebrando as vitórias, oferecendo colo, escuta e presença. Levo a força de cada uma comigo, onde quer que eu vá. Obrigada por tudo e por tanto.

Brenda, Anna, Vivi, Mari, João, Cleverson, Pedro, Luan, vocês são cumplicidade, apoio e força ao longo desse caminho. Parcerias que viraram irmandade. Sou imensamente grata por dividir essa jornada com vocês.

À minha orientadora, professora Luciana Assis Costa, minha gratidão profunda por ter caminhado ao meu lado me conduzindo, orientando e ajudando a transformar dúvidas em caminhos possíveis. Sua orientação foi essencial para que este estudo se concretizasse. Também agradeço ao grupo Neoplis, pelas reuniões, apresentações e trocas de saberes, que foram fundamentais para meu aprendizado e contribuíram significativamente para o desenvolvimento deste trabalho.

O mestrado também foi espaço de encontros que deixaram marcas afetivas e profundas. Agradeço especialmente à Karol e Hanna pela oportunidade de tê-las

conhecido nesse percurso. Nossos momentos partilhados, de pesquisa, de vida, de viagens para apresentação de trabalho, de trocas sinceras e apoio mútuo, tornaram essa caminhada mais leve e significativa. Obrigada por estarem comigo do início ao fim. Que nossa amizade e parceria sigam vivas muito além do mestrado.

A todos os meus familiares: minha avó, cujo caminho da educação sempre permeou o seu ser, ao meu pai, aos meus tios, primos, sobrinhos, afilhados, sogros, cunhados, sobrinhos emprestados, meu carinho imenso e gratidão. E aos que estão nascendo, como o Vicente, sinal de que a vida é sempre reinício, sempre promessa. Que a esperança nunca nos falte, porque, como canta Milton Nascimento:

“O mundo lá, sempre a rodar
E em cima dele tudo vale
Quem sabe isso quer dizer amor
Estrada de fazer o sonho acontecer.”

Este trabalho é feito de encontros, de afetos e de muitos passos partilhados. Que ele possa, também, ser estrada para outros sonhos acontecerem.

RESUMO

A intersetorialidade, na gestão da administração pública, se consolida como estratégia fundamental para lidar com os desafios contemporâneos do estado, na compreensão de que as políticas públicas como sistemas de ação e os problemas públicos como fenômenos complexos constituem a base para focalizar a intersetorialidade como uma estratégia de gestão. Esta dissertação investiga como se dá a intersetorialidade entre as políticas públicas de esporte, lazer e educação no município de Belo Horizonte, com foco na atuação articulada entre a Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SMEL) e a Secretaria Municipal de Educação (SMED). A partir de uma abordagem qualitativa, com base em um estudo de caso, a coleta de dados envolveu a análise documental de legislações, documentos oficiais disponibilizados pelas Secretarias além de consultas realizadas às páginas digitais da Prefeitura de Belo Horizonte. Complementarmente, foram conduzidas entrevistas com sete burocratas de médio escalão, responsáveis por ações intersetoriais entre a SMEL e SMED, com o objetivo compreender os arranjos institucionais das secretarias em questão, bem como as estratégias adotadas e os principais entraves à execução conjunta de ações. Os achados indicam que, embora haja esforços e experiências formais de articulação, a intersetorialidade ocorre de forma pontual e com baixa densidade, marcada pela escassez de recursos, pouca institucionalização e forte dependência de iniciativas individuais. A pesquisa também aponta que as ações de esporte e lazer tendem a ser operacionalizadas a partir da estrutura da educação, o que tem contribuído com sua continuidade.

Palavras-chave: Esporte e Lazer; Educação; Intersetorialidade; Política Pública.

ABSTRACT

Intersectorality in public administration management is consolidated as a fundamental strategy for addressing the contemporary challenges of the state, based on the understanding that public policies as systems of action and public problems as complex phenomena constitute the foundation for focusing on intersectorality as a management strategy. This dissertation investigates how intersectorality takes place among public policies for sport, leisure, and education in the municipality of Belo Horizonte, with a focus on the coordinated actions between the Municipal Secretariat of Sports and Leisure (SMEL) and the Municipal Secretariat of Education (SMED). Based on a qualitative approach, through a case study, data collection involved the documentary analysis of legislation, official documents provided by the Secretariats, as well as consultations carried out on the official webpages of the Municipality of Belo Horizonte. Additionally, interviews were conducted with seven mid-level bureaucrats responsible for intersectoral actions between SMEL and SMED, aiming to understand the institutional arrangements of the secretariats in question, as well as the strategies adopted and the main barriers to the joint implementation of actions. The findings indicate that, although there are efforts and formal experiences of coordination, intersectorality occurs sporadically and with low density, marked by resource scarcity, limited institutionalization, and a strong dependence on individual initiatives. The research also points out that sport and leisure actions tend to be operationalized through the education structure, which has contributed to their continuity.

Keywords: Sports and Leisure; Education; Intersectorality; Public Policy.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figuras

Figura 1 - Organograma da Secretaria Municipal de Esportes e Lazer.....	59
Figura 2 - Organograma da Secretaria Municipal de Educação.....	60
Figura 3 - Contrato de metas e desempenho da SMEL - 2017	94
Figura 4 - Contrato de metas e desempenho da SMEL - 2018	95
Figura 5 - Contrato de metas e desempenho da SMEL - 2021	97
Figura 6 - Contrato de metas e desempenho da SMEL - 2022	98
Figura 7 - Contrato de metas e desempenho da SMEL - 2023/3024	100

Quadros

Quadro 1 - Documentos analisados	52
Quadro 2 - Categorias temáticas do estudo	55
Quadro 3 - Despesa orçamentária 2022 – 2025	63
Quadro 4 - Perfil dos gestores entrevistados da SMEL e SMED	72
Quadro 5 - Programas e Projetos que se relacionam com o esporte e lazer na pasta da Educação e Esporte e Lazer	82
Quadro 6 - Síntese do nível da articulação entre SMEL e SMED	92

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ECA	Estatuto da Criança e do Adolescente
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
PNE	Plano Nacional da Educação
PPAG	Plano Plurianual de Ação Governamental
SMED	Secretaria Municipal de Educação
SMEL	Secretaria Municipal de Esporte e Lazer
SNE	Sistema Nacional de Esportes

SUMÁRIO

PREFÁCIO	14
1 INTRODUÇÃO	15
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	21
2.1 Paradigmas da Administração Pública: caminhos para uma gestão intersetorial	21
<i>2.1.1 Mudanças da administração pública e seus paradigmas</i>	<i>21</i>
2.2 Descentralização: caminhos para uma gestão intersetorial	26
2.3 Esporte, Lazer e Educação: seus caminhos intersetoriais	36
3 METODOLOGIA	48
3.1 Desenho do estudo	48
<i>3.2.1 Entrevista semiestruturada</i>	<i>49</i>
<i>3.2.2 Análise documental</i>	<i>52</i>
3.3 Análise dos dados	53
4 RESULTADOS E DISCUSSÕES A PARTIR DA ANÁLISE TEMÁTICA	56
4.1 Estrutura institucional e organizacional das Secretarias de Esporte e Lazer e da Educação do município de Belo Horizonte	56
<i>4.1.1 Estrutura organizacional da SMEL e SMED</i>	<i>56</i>
<i>4.1.2 Orçamento</i>	<i>62</i>
<i>4.1.3 Trajetória acadêmica e profissional dos entrevistados</i>	<i>69</i>
4.2 Atuação intersetorial da Secretaria de Esporte e Lazer e Educação quanto às ações voltadas ao esporte e lazer do município	75
<i>4.2.1 Concepção dos gestores e atuação em prol da intersetorialidade</i>	<i>75</i>
<i>4.2.2 Programas desenvolvidos em parceria: SMEL e SMED</i>	<i>82</i>
<i>4.3.3 Articulação entre a SMEL e a SMED: tendência voluntarista</i>	<i>102</i>
4.4 Desafios para a concretização da intersetorialidade no esporte, lazer e educação	109
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS	117
REFERÊNCIAS	119
APÊNDICE A – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS	132
APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTAS	214
ANEXO A – PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP	217

ANEXO B - TERMO DE ANUÊNCIA PARA PESQUISA NA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE BELO HORIZONTE (RME-BH).....	221
ANEXO C – CARTA DE APRESENTAÇÃO.....	222
ANEXO D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO	223

PREFÁCIO

Esta dissertação é fruto de uma caminhada que nasce do entrelaçamento de vivências pessoais, experiências profissionais e escolhas acadêmicas que, aos poucos, foram desenhando o contorno do que hoje apresento com muito orgulho.

Minha formação em Gestão Pública e em Letras me proporcionou um olhar plural: de um lado, a compreensão crítica das estruturas e dinâmicas do Estado; de outro, a sensibilidade da linguagem, das narrativas, da poesia, da literatura.

Durante os cinco anos em que atuei no Centro Cultural São Bernardo, tive o privilégio de presenciar como as políticas culturais se desdobram em práticas concretas e potentes, capazes de transformar vidas. Foi ali meu primeiro contato com a intersectorialidade e sua manifestação na prática. Nesse cenário, comecei a perceber o quanto as políticas públicas se entrelaçam com o cotidiano das pessoas e como a articulação entre diferentes áreas pode ser essencial para garantir direitos. Nessas ações eu enxergava a potência, o acolhimento e o sentido das políticas públicas.

Esse contato direto com as múltiplas faces das políticas públicas despontou a proposta deste trabalho, que foi sendo lapidada com cuidado e se consolidou com o apoio da minha orientadora, que me ajudou a afinar o recorte e aprofundar os caminhos investigativos.

Foi também por inspiração e afeto que cheguei até aqui. Acompanhar de perto a trajetória acadêmica do meu cunhado e da minha irmã, ambos mestres pelo Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer, fez brilhar em mim a possibilidade de reunir, em uma mesma pesquisa, dois universos que me circundavam: as políticas públicas e o lazer.

Este estudo, portanto, é mais do que um exercício acadêmico. É uma travessia de aprendizado e transformação, construída com o desejo sincero de compreender os caminhos possíveis para que o esporte e o lazer, enquanto direitos sociais, possam ser efetivados com mais justiça, articulação e presença nos territórios.

Que este trabalho possa, de alguma forma, contribuir para o fortalecimento das ações intersectoriais e para o reconhecimento do esporte e do lazer como dimensões legítimas da cidadania.

1 INTRODUÇÃO

O processo de redemocratização vivido pelo Brasil, consolidado com a promulgação da Constituição Cidadã de 1988, impulsionou transformações significativas na gestão pública, especialmente no fortalecimento da descentralização política e na ampliação da participação cidadã. Esse período marcou um contexto de expansão dos direitos sociais e de inovações na gestão pública, sobretudo no que se refere à implementação das políticas sociais (Pinto, 2015). Com a ampliação desses direitos, as pautas relacionadas ao esporte e ao lazer também passaram a ganhar maior visibilidade política.

A redemocratização no Brasil, aliada às demandas por uma gestão pública mais eficaz e à reformulação dos paradigmas administrativos, configurou uma nova relação entre Estado e sociedade. Esse movimento favoreceu “a entrada de outros atores, para além do Estado, no processo de construção de políticas, retirando deste a exclusividade de ator principal” (Cortez; Lotta, 2021, p. 3), impulsionado pelo processo de descentralização estatal.

Com a descentralização, os municípios passam a deter autonomias política, administrativa e financeira, ainda que limitadas pela lógica de pactuação do sistema federativo. Ademais, esse cenário contribui para a ampliação da participação da sociedade civil na definição, execução e controle das ações governamentais (Andion, 2012; Menicucci, 2008). No caminho da descentralização no âmbito do esporte e lazer, o projeto de lei nº 409, de 25 de fevereiro de 2022, prevê a criação do Plano Nacional do Esporte, aprovado pela Câmara dos Deputados, sinaliza um grande passo para o desenvolvimento esportivo do Brasil, reforçando, entre os seus objetivos, a necessidade de descentralizar a gestão das políticas públicas de esporte.

As dinâmicas de gestão da administração pública, nesse sentido, configuram-se como reflexo das inovações administrativas, do processo de descentralização, das transformações sociais em curso e da crescente complexificação das demandas sociais. Esses fatores apontam para formas de gerenciamento baseadas na articulação entre setores, na ampliação da participação cidadã e na construção de soluções integradas para problemas públicos complexos, com propostas de

proposição de arranjos institucionais alinhados à perspectiva da intersectorialidade na gestão das políticas públicas.

A intersectorialidade, nesse cenário, se consolida, enquanto proposta, como estratégia fundamental para lidar com os desafios contemporâneos da gestão pública, na compreensão de que as políticas públicas “como sistemas de ação e os problemas públicos como complexos constituem a base para focalizar a intersectorialidade como uma estratégia de gestão” (Bronzo, 2023, p. 2).

A diversidade e a complexidade das demandas sociais, exigem respostas articuladas entre diferentes setores e políticas. A inserção da intersectorialidade como possibilidade de execução das políticas públicas “trouxe a articulação de saberes técnicos, já que os especialistas em determinada área passaram a integrar agendas coletivas e compartilhar objetivos comuns” (Nascimento, 2010, p. 96).

Como estratégia de gestão, a intersectorialidade abrange todas as instâncias, mas no nível municipal, sua importância reside, sobretudo, na possibilidade de que a gestão municipal inove na forma de lidar com as demandas sociais, promovendo soluções coletivas e garantindo os direitos de cidadania dos grupos populares (Junqueira, 1998). Além disso, como mecanismo gerencial que se aproxima da população em nível local, a intersectorialidade fortalece a participação popular no delineamento das políticas públicas.

Isso posto, observamos a potência da articulação intersectorial para a efetivação do esporte e lazer, consolidados como direitos da população pela Constituição Federal de 1988. O lazer é incluído no rol dos direitos sociais, no art. 6, conforme verificamos no texto constitucional: “Art. 6º São direitos sociais a educação, a saúde, a alimentação, o trabalho, a moradia, o transporte, o lazer, a segurança, a previdência social, a proteção à maternidade e à infância, a assistência aos desamparados, na forma desta Constituição” (Brasil, 1988).

Já o esporte é referenciado no art. 217 como parte do dever do Estado no provimento: “Art. 217. É dever do Estado fomentar práticas desportivas formais e não-formais, como direito de cada um” (Brasil, 1988).

As duas menções no texto Constitucional reforçam a importância da implementação de políticas públicas nessa área, uma vez que “à medida que o esporte e o lazer são legalmente acionados como direitos sociais, dever do Estado e

da sociedade civil, é reconhecida a necessidade de política social que os concretize” (Ribeiro *et al.*, 2011, p. 108).

Por outro lado, o reconhecimento do esporte e lazer como direitos positivados pela Constituição não suplantou “a ausência de uma definição de atribuições, de financiamentos e de responsabilidades aos entes federados” (Costa, 2025, p. 4). A indefinição quanto às atribuições e responsabilidades entre os entes federados traz à tona uma fragilidade da coordenação federal e sua baixa institucionalidade, seja no âmbito normativo, burocrático ou financeiro. Além disso, inspira atenção o fato de que aos municípios, preponderantemente, são atribuídas as responsabilidades e, conseqüentemente, os desafios na consecução das políticas desta área (Costa, 2022).

A circunstância se assevera à medida que não se encontram previstas na regulamentação da área as atribuições e competências dos entes federados para a implementação de políticas de Esporte e Lazer (Costa, 2022), além da indefinição do desenho de formulação para a efetivação dessa política.

Além disso, a falta de atribuições normativas e o subfinanciamento para a área contribuem para um comportamento de inação da estrutura federalista brasileira no que se refere às áreas do esporte e do lazer (Costa, 2022).

Nesse direcionamento, entendendo a municipalização das políticas de esporte e lazer, atrelada à fragilidade da política no âmbito nacional, este estudo tem como objetivo compreender as formas de atuação do município de Belo Horizonte na implementação dessas políticas, além de verificar as ações colaborativas entre a pasta do esporte e lazer e educação, à luz do conceito da intersectorialidade.

Ainda sobre as políticas de Esporte e Lazer, observa-se que as legislações e diretrizes governamentais nacionais, recentes e em vigor, destacam a importância das ações intersectoriais como referência para a redefinição das políticas municipais de esporte e lazer.

No âmbito nacional, a Lei nº 14.597 de 14 de junho de 2023, que institui a Lei Geral do Esporte e estabelece o Sistema Nacional de Esportes (SNE) aponta a intersectorialidade como via de atuação das ações do SNE.

O decreto de nº 11.766, de 03 de novembro de 2023, institui a Rede de Desenvolvimento de Esporte, política que, além de se fundamentar na interação interministerial, tem a finalidade de servir como mecanismo de governança

intersetorial e intergovernamental para o fomento da prática esportiva e de atividade física no país.

Uma das diretrizes da Rede é a intersectorialidade na gestão das ações e das políticas do esporte e seu papel indutor na integração de outras políticas sociais, como saúde, educação e assistência social (Brasil, 2023).

Em Belo Horizonte, a reforma administrativa de 2001 marcou um redirecionamento da gestão municipal, ao adotar a descentralização e a participação cidadã como princípios, abrindo espaço para a intersectorialidade como estratégia de fortalecimento das políticas públicas. Nesse contexto, destaca-se a criação do Programa BH-Cidadania, implementado em 2002, voltado à integração entre secretarias e atores sociais na oferta de serviços essenciais a famílias em situação de vulnerabilidade, reafirmando a intersectorialidade como alternativa organizativa para o enfrentamento das desigualdades sociais (Bronzo, 2010; Peres, 2013; Programa Cidades Sustentáveis, s.d.). O Programa BH-Cidadania não mantém mais a mesma configuração operacional de sua implantação original, passando a atuar por meio de iniciativas como o Orçamento Participativo, as obras do Programa de Aceleração do Crescimento (PAC), do governo federal, e o Programa Vila Viva (Coelho et al., 2021).

Entendemos também que as práticas de esporte e lazer possuem características multidisciplinares e interdisciplinares que favorecem sua aproximação com diferentes setores. No campo da educação, em particular, o esporte e o lazer atravessam diversas ações, projetos e seus programas estruturantes (Bonalume, 2011).

Sendo assim, nos parece factível que a intersectorialidade possa ser um instrumento gerencial que potencialize as políticas de esporte e lazer, pois sua abordagem integrada e holística vai além dos limites de um único setor ou área de atuação.

Na perspectiva da educação, a Constituição Federal de 1988 define-a como direito social, assim como o lazer, no artigo 6º, citado anteriormente. A referência à educação ao longo da Constituição indica a sua promoção e incentivo com colaboração da sociedade, “visando ao pleno desenvolvimento da pessoa, seu preparo para o exercício da cidadania e sua qualificação para o trabalho” (Brasil, 1988, art. 205).

Ao mencionar a colaboração da sociedade, amplia-se a compreensão de que as políticas públicas de educação se concretizam de forma articulada entre diferentes atores, em uma lógica intergovernamental e com possibilidade de participação ativa da sociedade civil, à luz de uma perspectiva intersetorial (Paganella; Amaral, 2022).

Por sua vez, a Lei n.º 9.394 de 1996, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação (LDB), reforça a importância de que os conteúdos curriculares da educação básica observem a promoção do desporto educacional e apoio às práticas desportivas não-formais (Brasil, 1996, art. 27).

Compreende-se também que o lazer está inserido em diversos espaços de socialização, inclusive na escola, sendo este um direito previsto na Constituição, constando como obrigação das instituições de ensino, públicas ou privadas, promover a democratização de seu acesso, potencializar suas vivências e viabilizar a formação crítica acerca deste tema.

Em se tratando do esporte, seu conceito está atualizado “com a evolução conceitual do fenômeno sócio-cultural esportivo, ao aceitá-lo como direito de todas as pessoas, e com as formas de exercício desse direito (Esporte-educação, Esporte-lazer e Esporte-desempenho)” (Tubino, 2010, p. 32), jogando luz à relação entre as três áreas: educação, esporte e lazer.

Trazendo a perspectiva da intersetorialidade para o âmbito local, em Belo Horizonte, com a reforma administrativa de 2001, teve início o processo de descentralização e a participação cidadã como princípios da gestão municipal, abrindo espaço para a intersetorialidade como estratégia de fortalecimento das políticas públicas. Nesse contexto, destaca-se a criação do Programa BH-Cidadania, implementado em 2002, voltado à integração entre secretarias e atores sociais na oferta de serviços essenciais a famílias em situação de vulnerabilidade, reafirmando a intersetorialidade como alternativa organizativa para o enfrentamento das desigualdades sociais (Bronzo, 2010; Peres, 2013; Programa Cidades Sustentáveis, s.d.).

A partir do cenário apresentado, que evidencia a proposição de articulações entre as pastas, inclusive no âmbito legislativo, nos parece factível considerar a intersetorialidade como um instrumento gerencial capaz de potencializar as políticas de esporte e lazer. A abordagem integrada e holística proposta na atuação

intersetorial ultrapassa os limites de um único setor ou área de atuação, favorecendo a construção de estratégias mais amplas e colaborativas para o atendimento das demandas sociais, sobretudo as mais complexas.

Esses fatos reforçam a relevância de estudar as ações e programas de esporte e lazer implementados pela pasta da educação, objetivando entender como as ações colaborativas estão sendo incorporadas em nível municipal pela referida pasta.

Refletindo sobre a relevância do potencial de articulação entre as políticas, à luz da intersetorialidade, este trabalho tem como objetivo geral analisar a articulação entre a área de Esporte e Lazer e a pasta da Educação, a partir da perspectiva do conceito de intersetorialidade, no município de Belo Horizonte.

Como objetivo específico, buscamos compreender os desafios que sobressaem às articulações entre as pastas para a concretização das ações de esporte e lazer e educação no município, sob o ponto de vista dos burocratas de médio-escalão, responsáveis pelas ações com vias de atuação integrada/intersetoriais na SMEL e SMED.

Desponta, pois, desses fatores, o interesse deste estudo sobre as políticas públicas implementadas pelo município de Belo Horizonte que contemplem o esporte e o lazer e a educação, na perspectiva da intersetorialidade.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este estudo tem como aporte teórico o conceito de intersetorialidade atrelado ao debate específico sobre políticas de esporte e lazer.

2.1 Paradigmas da Administração Pública: caminhos para uma gestão intersetorial

2.1.1 Mudanças da administração pública e seus paradigmas

Para compreender o debate sobre a intersetorialidade, é importante retomar o contexto histórico em que essa temática se desenvolve, considerando as transformações nas formas de organização e condução da gestão pública ao longo do tempo.

Nesse sentido, as diferentes configurações da administração pública são denominadas paradigmas da administração pública. Segundo Traub e Myszczyk (2021) existem três modelos de administração pública: patrimonialista, burocrático e o gerencial, conhecido também como a nova gestão pública. A partir do final do século XX, consolidou-se também um novo paradigma, genericamente denominado Governança Pública (Neves *et al.*, 2017). Ao considerar tais paradigmas, cabe notar que eles não se sucedem de maneira linear, mas sim coexistem e se influenciam mutuamente, sem que um modelo substitua o outro em sua totalidade.

Passando pelo primeiro modelo, o patrimonial, entendemos que se refere a um tipo de Estado em que o aparelho estatal não se distingue do soberano, que administra o patrimônio público como seu “tudo se destina ao soberano, que administra o patrimônio público como sua propriedade pessoal” (Neves *et al.*, 2017, p. 4).

Em decorrência de mudanças políticas, econômicas e sociais, esse modelo passa por um processo de despatrimonialização do Estado e do poder, a partir do qual instituem-se os impostos que passam a custear as despesas do governo (Neves *et al.*, 2017).

Por ser um modelo marcado pela ineficiência em atender os interesses gerais da sociedade, (Macroplan, 2016), e em função da incompatibilidade com o sistema

capitalista industrial e da democracia parlamentar em ascensão (Neves, Guimarães, Júnior, 2017), emerge o modelo burocrático.

A administração pública burocrática caracteriza-se como “expressão da racionalidade legal e gerencial” (Macroplan, 2016, p.17), servindo ao interesse público e promovendo a separação deste com os interesses privados. Destaca-se, dentre outros pontos, por um modelo baseado na sistematização dos processos, normas, regras, diretrizes, hierarquia e recrutamento por concurso.

Por outro lado, as divergências em relação ao modelo decorrem justamente do emprego de uma burocracia, do ponto de vista do processo, inflexível, enrijecida, impessoal, que levaram as atividades da administração pública à ineficiência e à ineficácia. Sobre isso, Bresser-Pereira (1997, p. 6) reforça que, quando, “no século XX, o Estado ampliou seu papel social e econômico, a estratégia básica adotada pela administração pública burocrática – o controle hierárquico e formalista ou legal sobre os procedimentos – provou ser inadequada”.

O modelo também se mostrava destoante frente às mudanças econômicas e tecnológicas que se apresentavam e que requeriam a adaptação do papel do Estado, o que deu origem a novas possibilidades de gerenciamento. Dentre as disfunções apresentadas pelo modelo, podemos citar:

Internalização e apego aos regulamentos; Excesso de formalismos e registros; Resistências às mudanças; Despersonalização do relacionamento; Categorização com base no processo decisório; Superconformidade às rotinas e aos procedimentos; Exibição de sinais de autoridade; Dificuldade no atendimento a clientes e conflitos com o público (Neves *et al.*, 2017, p. 6).

Mesmo assim, é um modelo que ainda se faz presente na administração pública, principalmente para o desempenho de atividades e funções específicas, “no momento em que a necessidade de compliance ganha força nos setores público e privado brasileiro” (Macroplan, 2016, p. 18).

Quanto à Nova Gestão Pública, seu surgimento decorre, primordialmente, de quatro fatores: incompatibilidade com o modelo burocrático; crise financeira-fiscal iniciada nos anos 1970, que agravou a atuação do Estado na promoção do bem-estar social; crescimento do neoliberalismo e fortalecimento da globalização. Sua premissa básica era “que as soluções para as deficiências da administração pública

estavam centradas na redução do tamanho do Estado e na equiparação da função pública ao modelo gerencial privado” (Neves *et al.*, 2017, p. 8).

Andion (2012, p. 10) concorda com o pensamento anterior ao explicitar que o modelo se caracteriza “por ser um modelo normativo, formado por um conjunto de abordagens teóricas que se complementam, permitindo uma compreensão da esfera pública e seu funcionamento, a partir dos princípios mercadológicos”.

Os desafios que se revelam dizem respeito ao foco e ao direcionamento empresarial, mostrando limitações quanto à

[...] fragmentação da estrutura do governo; [...] perda da perspectiva integrada dos problemas e das políticas do setor público [...]; distorção ou redução da dimensão estratégica; [...] enfoque empresarial em detrimento da ética e da maximização de valores públicos; [...] visão simplista a respeito da magnitude, complexidade e multissetorialidade das mudanças (Macroplan, 2016, p. 28).

Por outro lado, Andion (2012, p. 8) pondera que esse paradigma

serviu de referência em muitos países para promoção de reformas com vistas a reestruturar o Estado, substituindo o modelo burocrático (baseado em regras e autoridade) por um modelo gerencial baseado em competição e com foco em resultados.

O paradigma da Governança Pública ganha destaque no Brasil estrutura-se como uma reformulação da gestão pública, concebido sob a premissa de que as administrações poderiam ser aprimoradas em função de dois fenômenos centrais

a fragmentação da estrutura e do planejamento da administração pública e a conseqüente perda de coordenação e controle do Estado sobre a execução e os resultados das políticas e ações do Governo; e o aumento da complexidade e da incerteza associados aos desafios e problemas típicos da sociedade moderna e a incapacidade gerencial, técnica e financeira do Estado para enfrentá-los isoladamente (Seplag, 2010, p. 31).

Os paradigmas da Governança Pública têm como princípio básico a integração, a articulação e a colaboração e acompanham o entendimento de que as técnicas e recursos financeiros da administração precisam ser adequados para lidarem com os desafios e as diversas questões latentes e complexas que emergem na sociedade moderna. Ganham visibilidade nesse contexto os mecanismos de consolidação das ações de governança integrada, como a intersectorialidade e a transversalidade. Andion (2012) reforça que esse modelo se constitui por uma

gestão que tem por base as teorias democráticas e da cidadania, além da inclusão das comunidades e sociedade civil, com seus saberes e de um humanismo organizacional, a partir do qual se ampliam os diálogos e mediações entre os diferentes atores que atuam na esfera pública.

A ênfase dada à interação por essa última abordagem reforça que o envolvimento de diversos atores e a atuação integralizada são fundamentais para o tratamento de problemas complexos (Macroplan, 2016). Andion (2012, p. 10) concorda que “o cidadão torna-se, nessa perspectiva, protagonista na prestação do serviço público e na promoção da transformação social”.

No Brasil, esse novo modelo de gestão ganha destaque a partir da década de 1990. Nesse mesmo contexto, amplia-se a descentralização, a partir da qual ocorre a transferência de responsabilidades, recursos e decisões do governo central para instâncias locais, isto é, ocorre o processo de municipalização. Também se ampliam os canais de participação da sociedade civil, com concepção de novos direitos e movimentos sociais ganhando força. Durante essa mesma época, as ideias da Nova Gestão Pública influenciaram a criação do Ministério da Administração e Reforma do Estado (Mare) e do Plano Diretor da Reforma do Aparelho do Estado (Sano, Abrucio, 2008), reforçando o que pontuamos de que as transformações na gestão pública não seguem um caminho linear. Todos esses fatores levaram a um clima favorável à compreensão de novos arranjos institucionais da administração pública (Andion, 2012).

Conforme pontuam Neves, Guimarães, Júnior, (2017, p.12) esse novo modelo permite à administração pública “[...] não apenas atuar de forma integrada, convergente e colaborativa, como também atender às demandas e desafios da sociedade, de forma consistente com a complexidade e interconectividade, segundo as quais os problemas se apresentam no mundo moderno”.

Já a vertente societal, originada dos movimentos sociais, populares, sindicais, pastorais e organizações da sociedade civil entre as décadas de 1970 e 1990, tem como essência a participação social, cujo o marco foi a Constituinte de 1988. Seu objetivo é promover uma administração pública efetiva, pautada na participação popular, na comunicação com a população, na autonomia em prol do interesse público e na articulação entre as três esferas de governo, reafirmando o ideal de redemocratização do país (Traub; Myszczyk, 2024).

Por fim, destaca-se o conceito de Administração Pública Deliberativa, entendida como um modelo alternativo de gestão que busca responder às demandas sociais complexas por meio de mecanismos de equilíbrio fundamentados no diálogo, na mediação, na persuasão e na confiança (Traub; Myszczyk, 2024).

Os pressupostos teóricos da Administração Pública Deliberativa estão fundamentados na democracia deliberativa. Esse modelo democrático valoriza a participação cidadã nas deliberações coletivas, o controle social sobre o exercício do poder, bem como a promoção da racionalidade, da ampla participação e da igualdade de condições entre os envolvidos (Traub, Myszczyk, 2024).

O ponto central deste modelo reside nas relações complexas e incertas entre indivíduos, setores e instituições, que, ao lidar com problemas igualmente desafiadores, recorrem a trocas discursivas e à construção de sentidos coletivos. Nesse processo, a hierarquia cede espaço à horizontalidade, à comunicação, ao diálogo e à confiança, que impulsionam o modelo deliberativo (Bronzo, 2023).

A abordagem desse modelo “encontra ressonância e materialidade no debate sobre estratégias de gestão colaborativas. Essas novas formas de gestão partem do mesmo ponto: o descompasso entre as formas tradicionais de gestão diante da complexidade social dos problemas públicos” (Bronzo, 2023, p. 8).

A gestão colaborativa tem se revelado eficaz no enfrentamento de problemas sociais complexos, especialmente no que se refere às mudanças de comportamento dos atores envolvidos e dos cidadãos. Isso porque o processo de busca conjunta por soluções estimula a cooperação mútua e fortalece o comprometimento entre as partes, favorecendo a construção de respostas mais efetivas (Bronzo, 2023).

De modo complementar, entendemos que o paradigma da Administração Pública Deliberativa dialoga com o conceito de intersetorialidade, entendido como uma estratégia de colaboração entre diferentes setores e organizações voltada ao enfrentamento de problemas complexos por meio da cooperação contínua, da troca de recursos e da construção de objetivos comuns. Ao buscar a integralidade das políticas públicas, os arranjos intersetoriais demandam formas de articulação que ultrapassem fronteiras jurisdicionais, setoriais e profissionais, aproximando-se das práticas que orientam a gestão deliberativa e colaborativa (Bronzo, 2023).

Os paradigmas da administração pública revelam a necessidade de lidar com as diferentes e complexas dinâmicas sociais pelas quais atravessam a sociedade e

a importância de prover recursos para atendimento das demandas da população no que concerne às políticas sociais (Menicucci, 2006). Isso porque, conforme reforça Botelho (2017, p. 11), “as políticas públicas que deram forma à filosofia do Welfare State foram ficando pouco funcionais e incapazes de absorver as novas demandas, as novas percepções e os novos problemas”, o que resultou na busca de efetivação das políticas públicas no que tange à multidimensionalidade dos problemas.

A nível local, Menicucci (2008) reforça que outra tendência observável na gestão pública é a participação popular. A autora destaca duas importantes vias pelas quais é possível observar a participação popular: através dos projetos políticos dos governos locais, que determinam a possibilidade de uma gestão democrático-participativa com maior ou menor abertura à população e através do grau de organização da sociedade.

Menicucci (2008) também pontua que ampliação de mecanismos de participação é mobilizada tanto pelo caráter democrático da gestão das políticas sociais quanto pelo fato de que há o entendimento, pela sociedade, de que as políticas sociais afetam diretamente a sua vida, proporcionando uma mudança de comportamento do público-alvo dessas políticas.

Esse envolvimento de múltiplos atores é crucial para a efetiva implementação de políticas públicas, especialmente as de esporte e lazer. Se por um lado, essas políticas ainda carecem de maior visibilidade legislativa e orçamentária, por outro, a participação popular pode se tornar um elemento crucial para seu fortalecimento.

Ademais, concordamos com o pensamento de Menicucci (2006, p. 149-150) de que “as políticas sociais, por terem um impacto direto na vida das pessoas, têm poucas chances de ser efetivas se não contarem com a adesão do público-alvo”, sendo imperativa e potente a participação da população, inclusive como mecanismo de cidadania ativa, na consecução das políticas públicas de esporte e lazer.

2.2 Descentralização: caminhos para uma gestão intersetorial

O processo de descentralização no Brasil ocorreu num momento posterior à instauração do regime autoritário que durou cerca de 21 anos. Naquele contexto, o país adotava características de um Estado unitário mais do que federalista, o que

significava que as cidades e os estados não detinham de autonomia política, fiscal e sobre suas bases militares (Arretche, 1999). Lotta e Vaz (2015, p. 3) reforçam que

A descentralização das políticas públicas é fartamente apontada como um eixo importante para a reforma do Estado, atribuindo-se a ela a capacidade de aproximar o Estado dos cidadãos e construir políticas públicas mais aderentes às necessidades sociais.

Foi a partir dos anos 1980, mais precisamente com a implementação da Constituição Cidadã em 1988, contexto em que o Brasil passou pelo processo de redemocratização, que se alterou “a natureza das relações intergovernamentais” (Arretche, 1999, p. 4), restituindo-se as eleições diretas, com as autoridades políticas e as autonomias fiscais dos governadores e prefeitos garantidas, representando a configuração de um sistema federalista.

Guinmarães (2002) explicita que a descentralização pode ser entendida, do ponto de vista jurídico, como o processo representado pela transferência de poderes entre órgãos, similar à ideia de desconcentração, e também do ponto de vista político-institucional, a partir do qual o poder público pode atuar de forma desconcentrada ou através da transferência de poderes do centro para a periferia, onde identificam-se três dimensões complementares: a administrativa, a social e a política.

A primeira dimensão, a administrativa, é tratada pela autora como uma forma de descentralização a partir da qual a transferência de poderes entre órgãos, setores e esferas governamentais ocorre com o intuito de otimizar a atuação da administração pública a partir da desburocratização e aproximação do cidadão à máquina estatal, “o que geraria maior fidelidade às demandas sociais e melhor adequação da administração ao cumprimento de seus objetivos” (Guinmarães, 2002, p. 3).

A segunda dimensão, a social, revela o compartilhamento das funções do poder público com a sociedade civil, partindo da premissa de despaternalização do Estado e na promoção de mecanismos de participação da sociedade civil na prestação de serviço público. Assim, a “descentralização é tratada como estratégia de capacitação de grupos sociais para decidirem sobre problemas da gestão pública local” (Guinmarães, 2002, p. 3).

A última dimensão, a descentralização, além de um mecanismo democrático, também visa o aprofundamento da democratização a partir da redistribuição do poder para os níveis periféricos. Esse tipo de descentralização se justifica “como estratégia para democratização do poder, através da ampliação dos níveis de participação cidadã e da multiplicação de estruturas de poder, com vistas à melhoria da eficiência da gestão pública” (Guinmarães, 2002, p. 3).

O caso da descentralização no Brasil apresenta uma peculiaridade em relação aos outros países, conforme pontua Arretche (1999), pelo fato de que os municípios e estados foram instituídos como entes federativos autônomos. Isso significa que esses entes federativos passaram a assumir “funções de gestão de políticas públicas ou por iniciativa própria, ou por adesão a algum programa proposto por outro nível mais abrangente de governo, ou ainda por expressa imposição constitucional” (Arretche, 1999, p. 4), objetivando maior participação e responsabilização dos entes federados no desenvolvimento de políticas públicas (Menicucci, 2006).

A descentralização ocorre, dentre outras formas, pela transferência de poder dos níveis centrais para os periféricos. Na visão de Junqueira (1988), essa condição se revela importante porque permite que os governos locais se comprometam com a democratização e acesso à cidadania e às políticas públicas, caracterizando, também, a chance de descentralizar as decisões sobre as políticas sociais, aproximando-as dos cidadãos no âmbito municipal.

Menicucci (2006) pondera ainda que esse processo foi determinante na atribuição de autonomia aos municípios no gerenciamento de suas políticas sociais. Com o aumento das responsabilidades dos entes federados, principalmente os municípios, entre outras ações,

a cidade constitui-se como um ator político fundamental [...] devendo ser capaz de incentivar a cooperação social na busca de respostas integradas a diversos problemas como emprego, educação, cultura, moradia, transporte[...] (Menicucci, 2006, p.146).

Por outro lado, a respeito dessa transferência de autonomia instituída, Arretche (1999) pontua que estados e municípios assumem a gestão das políticas públicas em que são necessárias a adesão dos governos locais e que precisam de incentivos para tal. Para a autora, a delegação de funções por parte da União ou dos

estados para governos menos abrangentes acaba sendo dificultada, causando impacto sobre o processo de descentralização das políticas sociais no país. Nesse mesmo entendimento, Lotta e Vaz (2015) ponderam que, embora a descentralização tenha conferido competências para os entes subnacionais, ainda havia a necessidade de apoio do governo central. Isso permite compreender o processo de descentralização como incompleto, ainda que não seja apropriado adotar, de forma prescritiva, um modelo ideal de descentralização plena. Para os autores, o processo de descentralização “não foi acompanhado de uma proporcional construção de capacidade financeira ou técnica para que os municípios pudessem dar conta das novas responsabilidades” (Lotta; Vaz, 2015, p. 5).

Arretche (1999, p. 5) assevera ainda que “a responsabilidade pública pela gestão de políticas sociais passou a ser um dos elementos da barganha federativa”, o que reflete na onerosidade e, muitas vezes, ineficiência na proteção das políticas sociais. Na premissa de Junqueira (1999) a autonomia federativa, no caso dos municípios, não é suficiente se estes não detêm de recursos para o provimento de suas políticas públicas, recursos estes que, em sua maioria, estão no nível federal e estadual. Lotta e Vaz (2015) reforçam que os diversos estudos apontam para a desigualdade entre as políticas sociais entre os municípios “muitas vezes, aquém das necessidades da população” (Lotta; Vaz, 2015, p. 5).

Ungheri (2019, p. 52) alerta que “é preciso compreender que a municipalização não ocorre considerando-se somente os atributos estruturais das unidades locais de governo, como sua capacidade fiscal, administrativa e cívica” e que, sem exigências quanto a um padrão nacional de políticas sociais, a municipalização é demarcada por ritmos e prioridades distintas, nos diversos municípios do país.

Pinto (2015) também nos propõe refletir que a descentralização precisa ocorrer nos níveis territoriais, respeitando a heterogeneidade e a complexidade e praticando a democracia direta, na qual os beneficiários das políticas possam deliberar sobre elas. Desse modo, ao se aproximar das realidades multifacetadas e complexas de cada território, a gestão pública se torna mais responsiva. A deliberação direta dos cidadãos, por sua vez, legitima as políticas públicas e eleva sua qualidade, ao incorporar perspectivas e necessidades específicas da população.

Nesse sentido, se, por um lado, o processo de descentralização surge como recurso potente para o aprimoramento das políticas sociais, devido às possibilidades de maior atuação dos atores sociais, controle e transparência das políticas públicas (Junqueira, 1998), por outro, torna-se iminente a necessidade de reformulação dos arranjos institucionais. Concordam com esse pensamento Marcondes *et al.* (2018, p. 22), ao refletirem que “a capacidade de resposta municipal aos problemas sociais depende, em alguma medida, de arranjos de coordenação intergovernamental adequados”.

Junqueira (1999) defende que a descentralização é uma estratégia para reestruturar o aparelho estatal, de forma que o Estado seja mais ágil, eficaz e com relações bem definidas com a sociedade. Em se tratando de estratégia, o autor pontua que a descentralização

aponta para a necessidade de recolocar cada ente federativo em seu espaço de ação peculiar, de modo que o município preste os serviços locais à sua população e que o estado o apoie, através da regulação das relações e da moderação das desigualdades regionais, garantindo a ação intergovernamental e **intersetorial** no âmbito da unidade federada, com vistas à qualidade de vida da sua população (Junqueira, 1999, p. 3, grifo nosso).

Tem-se, assim, que o objetivo primordial dessa reorganização promovida pela descentralização é o cumprimento e o atendimento das funções sociais do Estado, promovendo a proximidade do Estado ao nível local, em relação ao cidadão. Lotta e Vaz (2015) reforçam que o movimento para mudar as relações entre o Governo Federal e os entes subnacionais iniciou-se nos anos 1990, e teve como intuito justamente o fortalecimento e reorganização dessa relação, levando à construção de novos desenhos de arranjos federativos. Para os autores, “para aproveitar os potenciais da descentralização e promover resultados mais equitativos e efetivos, têm sido desenvolvidas experimentações de arranjos institucionais complexos que potencializem o envolvimento dos entes locais” (Lotta; Vaz, 2015, p. 3).

Assim, “nesse novo contexto, de maior complexidade, a inovação na gestão deve orientar-se para objetivos concretos” e um dos eixos de mudança é a intersetorialidade (Lotta e Vaz, 2015, p.8).

No âmbito da intersetorialidade, de modo semelhante ao que ocorre com a descentralização, sua atuação se caracteriza pelo potencial de integração,

configurando-se como uma estratégia para superar os entraves das políticas locais, ainda que seus efeitos não se restrinjam apenas a esse nível.

No processo de descentralização, redefine-se a atuação do poder público, sobretudo no que diz respeito ao compartilhamento e transferência de responsabilidades e poder para os níveis periféricos, enquanto a intersectorialidade faz a mediação das tomadas de decisões de forma integrada. Também se assemelham pelas expectativas de uma agenda democrática com vistas a maior participação da sociedade civil, a partir da identificação de que as demandas sociais complexas exigem novas práticas gerenciais e “na busca de políticas públicas que integrem diferentes setores, voltando-se para tratamento de problemas ou focos específicos” (Lotta e Vaz, 2015, p.08). Nesse sentido, tanto a intersectorialidade como a descentralização, caracterizam-se como processos que emergiram a partir das discussões no processo de redemocratização.

A adesão à intersectorialidade ao campo das políticas públicas teve início na década de 1980, com foco na integração das diversas políticas públicas na área da Saúde, a qual foi denominada “saúde em todas as políticas”. Esse contexto influenciou vários modelos gerenciais a repensarem os processos de formulação das políticas de saúde sob a ótica da governança e intersectorial (Macroplan, 2016).

Cunill-Grau (2016) reforça que essa mobilização ampliou a compreensão de que os fatores que afetam a saúde vão muito além dos serviços médicos e envolvem questões sociais interligadas. Isso levou o setor a reconhecer a importância de assumir um papel mais amplo, atuando de forma articulada com outras áreas além dos programas tradicionais de saúde pública e complementa afirmando que: “na América Latina, a ação intersectorial associa-se a uma clara tendência a reconceitualização dos temas sociais, no sentido de que a abordagem sobre eles deve ser multidimensional e com enfoque em direitos” (Cunill-Grau, 2016, p. 38).

Apesar disso, sua adesão se expandiu e

atualmente a ação intersectorial não é requisitada somente por um determinado setor do governo. Cada vez mais aparecem referências territoriais ou de segmentos da população que exigem do setor público a adoção de perspectivas ou desenhos que não se adaptam ao modo compartimentalizado de organização do aparelho do Estado, e que, conseqüentemente, precisam de novas respostas organizacionais ou novas formas de trabalho (Cunill-Grau, 2016, p. 38).

Assim, o conceito de intersectorialidade passa a se configurar como estratégia intrínseca e de relevância para a consecução das políticas públicas, mais especificamente como mecanismo de fortalecimento das políticas sociais. Dessa maneira, a intersectorialidade surge como uma nova perspectiva para o entendimento dos diversos problemas sociais, possibilitando enxergar

o cidadão na sua totalidade e estabelecendo uma nova lógica para a gestão da cidade, superando a forma segmentada e desarticulada em que usualmente são elaboradas e implementadas as políticas públicas, fracionadas em diferentes setores (Menicucci, 2006, p. 147).

Caracteriza-se como uma estratégia de gestão, mas não somente, pois, Segundo Cunill-Grau (2016), a intersectorialidade deve ser compreendida como uma variável que depende de múltiplas condições institucionais e contextuais, e não como um modelo de gestão em si.

Cunill-Grau (2016) traça uma importante reflexão sobre a distinção entre a intersectorialidade que ocorre ao nível do setor público e privado e a que ocorre entre setores governamentais distintos, que é o foco deste trabalho. Conforme aponta a autora, discorrer sobre intersectorialidade entre setores do governo é mudar o foco, já que não se trata só de melhorar o funcionamento dos serviços públicos.

O mais importante é resolver melhor os problemas sociais, que, muitas vezes, têm várias causas. Por isso, quando diferentes áreas do governo trabalham juntas, é possível enfrentar essas questões de forma mais completa. A integração acontece, justamente, porque é preciso olhar para o problema como um todo. Assim, complementa a autora:

a intersectorialidade implica não somente que os diversos setores do governo entreguem a um mesmo público específico os serviços que são próprios de cada um, mas também, de maneira articulada, atendam às necessidades sociais, ou previnam problemas que tenham na sua origem causas complexas, diversas e relacionadas entre si (Cunill-Grau, 2016, p. 36).

Nesse sentido, a cooperação, a articulação e a integração propostas se alinham no alcance da interdisciplinaridade e da transdisciplinaridade, fundamentais “à consecução da ação intersectorial, na medida em que os sujeitos inseridos em diferentes terrenos de práticas mobilizam e transformam seus diferentes saberes com vistas a um objetivo comum” (Castro; Penido, 2022, p. 27).

Veiga e Bronzo (2014) asseveram, por outro lado, que um dos desafios da Administração Pública é justamente gerenciar, a partir de uma visão verticalizada, as demandas sociais multidimensionais e complexas da sociedade.

Similarmente, Botelho (2017) reforça que um modelo setorial que atua sob uma lógica vertical de suas ações invisibiliza o contexto das ações e dá lugar apenas aos setores que não conseguem atender às complexidades das políticas. A autora reforça, assim, que, diante da heterogeneidade que perpassa as políticas é que se concebe a intersectorialidade voltada para a inclusão social.

Diante desse entendimento, as ações setorializadas não atendem às distintas realidades existentes e aos problemas específicos de grupos e indivíduos, o que justifica pensar na integralidade das ações governamentais (Botelho, 2017).

Ainda, Veiga e Bronzo (2014, p. 18) asseveram que “as versões mais densas de articulação intersectorial implicariam ter objetivos comuns e metas compartilhadas de forma efetiva, assim como alterar as formas e processos de trabalho dos diferentes setores.”

Isso significa que, para atender, de fato, às demandas sociais complexas, as políticas no modelo de gestão intersectorial precisam ser compartilhadas e não apenas pensadas em conjunto e desenvolvidas desarticuladamente. Para tanto, pensar a integralidade do planejamento, da gestão e da ação das políticas públicas requer “[...] o envolvimento de vários setores da administração pública, além de outros atores sociais, nem sempre pautados por agendas e interesses convergentes” (Veiga; Bronzo, 2014, p. 5).

Para Cunill-Grau (2016), a intersectorialidade se apoia em duas premissas fundamentais. A primeira, de ordem política, afirma que a articulação entre diferentes setores é indispensável para a construção de respostas integradas a problemas sociais complexos. Assim, políticas públicas que buscam uma abordagem abrangente devem ser planejadas e executadas de forma intersectorial.

A segunda premissa, de natureza técnica, destaca que a cooperação entre setores permite o uso produtivo de suas diferenças. Ao reunir saberes, experiências, recursos e formas distintas de atuação, sejam governamentais, empresariais ou do terceiro setor, a intersectorialidade potencializa a criação de soluções mais eficazes do que aquelas produzidas isoladamente por cada setor.

Percebemos que diante de sua característica articuladora, a intersectorialidade permite uma maior otimização do diálogo entre os diversos setores, divisão das ações, responsabilidades e atribuições, ampliando as ferramentas de gestão para a efetividade das políticas sociais, as quais focalizam sua abordagem.

Pensar a intersectorialidade como modelo de gestão, entretanto, pressupõe também entender os arranjos e as dimensões organizacionais que contemplam sua construção. Para Lotta e Vaz (2015, p. 175), a experiência de novos arranjos institucionais, como a intersectorialidade, aponta

para um movimento de mudança que passa de um formato de gestão baseado numa visão hierarquizada, funcional e setorial, para um modelo mais transversal, intersectorial, sistêmico, com algum grau de participação dos vários atores envolvidos e voltado à efetividade.

Como proposta de novo arranjo institucional, a intersectorialidade surge como reformulação do modelo setorial de funcionamento da política e estrutura administrativa brasileira, cuja desarticulação e fragmentação dos processos refletiam na execução dos serviços públicos (Wanderley *et al.*, 2020).

A intersectorialidade implica também em considerar os processos que se desenvolvem na esfera administrativa local, especialmente nos municípios, bem como as especificidades de cada política municipal. A importância de analisar a intersectorialidade ao nível local reside, sobretudo, no entendimento de que “é nos territórios que a intersectorialidade se materializa como condição essencial para a implementação de serviços públicos integrados, como resposta à multidimensionalidade da pobreza e à segregação socioespacial” (Wanderley *et al.*, 2020, p. 3).

No âmbito local, o direcionamento adotado pela Prefeitura de Belo Horizonte, impulsionado pela reforma administrativa implementada a partir de 2001 e pautado na descentralização, resultou na construção de um paradigma “comprometido com a ampliação da participação cidadã, compreendido como elemento fundamental na condução, definição e implementação de políticas públicas e oferta de serviços públicos municipais” (Peres, 2013, p.49). Vale ressaltar que o processo de reforma administrativa em Belo Horizonte não se baseou na adaptação de um modelo teórico previamente consolidado, tampouco contou com um plano de estudos que orientasse a sua implantação, como reforça Peres (2013).

Apesar disso, a iniciativa reforça a intenção de propor um modelo administrativo articulado ao aspecto político, pautado na reorganização das relações entre descentralização, democratização e participação popular, fortalecendo as instâncias centrais e regionais por meio de uma lógica de organização do trabalho que rompe com estruturas rígidas e setoriais (Peres, 2013). O autor reforça que

com o fortalecimento do núcleo central, o que se busca é garantir que as políticas, baseadas nos princípios de multidisciplinaridade e intersetorialidade, tenham uma uniformidade e possibilitem a minimização das diferenças sociais e sua equalização no território municipal [...] Já com o fortalecimento das instâncias regionais, assegura-se maior aproximação das necessidades dos cidadãos, assim como sua participação efetiva, respeitando a heterogeneidade e a diversidade das realidades urbanas e sociais de cada região de cidade (Peres, 2013, p. 51).

Verificamos assim o direcionamento do município de Belo Horizonte à consecução de políticas públicas pelas vias da intersetorialidade, notadamente observável em programas implementados como o Programa BH-Cidadania, estruturado com base nos princípios de descentralização, intersetorialidade, territorialidade e participação cidadã.

Sua implementação em Belo Horizonte ocorreu em 2002 e teve como proposta a integração entre as secretarias e participação de diversos atores sociais, no ciclo das políticas públicas implementadas. O enfoque foi famílias inseridas em áreas de vulnerabilidade social. As secretarias que trabalharam juntas, à época, foram as secretarias adjuntas de Assistência, Abastecimento, Esportes, Direitos de Cidadania, Educação e Saúde, juntamente com a Fundação Municipal de Cultura e a Prodabel (Programa Cidades Sustentáveis, s.d).

A principal função do programa foi organizar e articular ações já existentes no município, promovendo a integração intersetorial e assegurando a presença do poder público em territórios socialmente críticos por meio da oferta de serviços essenciais (Programa Cidades Sustentáveis, s.d).

Dessa forma, observa-se que a reforma administrativa de Belo Horizonte constituiu um marco no redirecionamento da gestão municipal, evidenciando a possibilidade de fortalecimento das políticas públicas, especialmente por meio da intersetorialidade.

2.3 Esporte, Lazer e Educação: seus caminhos intersetoriais

Com a promulgação da Constituição Cidadã de 1988, que instituiu o esporte e o lazer como direitos, houve um desdobramento dessa área temática tanto na elevação de seus conceitos a uma perspectiva social quanto no sentido da jurisprudência relativa à inserção do esporte e do lazer no rol de direitos.

No que diz respeito ao lazer, historicamente, para Stoppa e Isayama (2017), a partir da década de 1960, já era possível observar as iniciativas governamentais na elaboração de políticas públicas voltadas à temática, ainda que tímidas e com algumas imprecisões.

Linhares *et al.* (2008, p. 15) também refletem que “em nosso país, as relações do esporte e do lazer com o Estado vêm sendo desenhadas nas grandes cidades desde as primeiras décadas do século XX”. Mas foi a partir de sua inclusão na Constituição Federal que se avista uma iniciativa dos legisladores em garantir o lazer como direito social que, conforme aponta Coutinho (2000, p. 12), é aquele “que permite ao cidadão uma participação mínima na riqueza material e espiritual criada pela coletividade”.

Concordam Lacerda e Lara (2019, p. 2) que a sua positivação na constituição “trouxe à tona não apenas o reconhecimento no ordenamento jurídico brasileiro do acesso ao lazer para o trabalhador, mas o entendimento do lazer como um direito de todos”.

Nesse sentido, a inclusão do lazer na constituinte indica seu reconhecimento como “uma necessidade humana fundamental que é construída culturalmente e, por isso, mobiliza ações públicas de fomento às práticas de lazer, considerando, sobretudo, o princípio da justiça social”, conforme refletem (Ungheri *et al.*, 2018, p.13).

Os autores mencionados também destacam que o reconhecimento do lazer como um direito implica a concordância de que seu acesso deve ser universal e igualitário, sendo responsabilidade dos municípios brasileiros a garantia desse direito. Além disso, a falta de acesso ao lazer é vista como um problema social.

O reconhecimento do lazer como um direito social ressalta a necessidade de que o poder público implemente ações e elabore políticas públicas que promovam a

inclusão social por meio do lazer, reconhecendo a importância de superar a ineficiência nesse contexto (Ungheri *et al.*, 2018).

Em relação ao contexto do esporte, em 1985, com a comissão de Reformulação do Esporte Brasileiro, promoveu-se a ampliação do conceito de Esporte no Brasil, incorporando também os conceitos de lazer e educação, que antes pautava-se apenas na perspectiva de esporte de rendimento (Tubino, 2010). Essa proposta remodelou a realidade esportiva nacional, introduzindo as manifestações “Esporte-educação, Esporte-participação (lazer) e Esporte-performance (desempenho)” (Tubino, 2010, p. 29).

Na perspectiva da jurisprudência, Tubino (2010) explica que a Constituição Cidadã de 1988 motivou a ampliação do conceito de esporte no cenário nacional, tratando o esporte como direito de todos. Assim, o fomento, tanto das práticas esportivas formais quanto das não formais, passou a ser dever do Estado garantir. A constituição também buscou consolidar o entendimento sobre as manifestações esportivas ao priorizar recursos públicos para o esporte educacional, reconhecendo o lazer como forma de promoção social (Tubino, 2010).

O referido autor pondera, por outro lado, que as leis Zico (Lei nº 8.672/1993, de 06 de julho de 1993) e a Lei Pelé (Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998) trouxeram, de fato, outras interpretações conceituais e principiológicas do esporte, que não somente rendimento, demonstrando que essas leis subsequentes foram importantes mecanismos de complementação e consolidação do texto constitucional. Para o autor,

As práticas formais e não-formais, o direito de cada brasileiro à prática esportiva, a defesa dos esportes de criação nacional e a vinculação do lazer a um parágrafo do Capítulo Constitucional do esporte afastaram de vez a perspectiva única anterior voltada para o rendimento (Tubino, 2010, p. 38).

A Lei Zico incluiu o conceito de esporte educacional e no descritivo da Lei Pelé de nº 9.615, no capítulo II, ao descrever a natureza e finalidade do desporto o entendimento da manifestação do desporto educacional é posto como aquele

praticado nos sistemas de ensino e em formas assistemáticas de educação, evitando-se a seletividade, a hipercompetitividade de seus praticantes, com a finalidade de alcançar o desenvolvimento integral do indivíduo e a sua formação para o exercício da cidadania e a prática do lazer (Brasil, 1998, art.3, I).

Já no Decreto nº 7.984 de 2013, ao conceito de esporte educacional, é acrescido o entendimento de esporte-educação. Passam a coexistir os conceitos esporte educacional ou esporte de formação e esporte escolar.

Tasca *et al.* (2024, p.13) explicam que

o esporte educacional oferece o desenvolvimento da formação em instituições educacionais e não educacionais, com o propósito de desenvolvimento integral e da cidadania, o que designa a nomeação também em esporte formação. O esporte escolar inclui as competições escolares, trajeto buscado através do talento esportivo, com o desenvolvimento para a ampliação da prática do esporte de rendimento com o objetivo da promoção da saúde.

Esses mesmos autores pontuam que, apesar das distintas manifestações do esporte, a intencionalidade do esporte educacional está prevista em todas elas, quais sejam: rendimento, lazer e formação “porque onde existe o desenvolvimento de uma prática esportiva, ocorre uma educação, seja ela voltada à valores, à condições ou ao desempenho” (Tasca *et al.*, 2024, p. 9).

Quanto à particularização conceitual do esporte e do lazer, há, na literatura, diversos autores, como Ungheri *et al.* (2018), que ponderam que, independentemente das abordagens escolhidas que permeiam a via de ação do esporte, este se relaciona ao lazer como prática de vivência. Essa aproximação também se observa no texto constitucional, que estabelece que é dever do Estado incentivar o lazer como forma de promoção social, relacionado à prática do esporte (Brasil, 1988), como pontuado anteriormente.

Isso contribui para que essas questões sejam, comumente, referenciadas como componentes de um só tema, inclusive em termos de políticas públicas, ou até no nome das secretarias responsáveis por essas áreas, conforme nos asseveram Ungheri *et al.* (2018).

A partir disso, entendendo as nuances que permeiam a aproximação dos dois temas, concordamos quando os autores mencionados explicitam que,

historicamente, a relação entre esporte e lazer se estreitou e as ações destinadas ao seu desenvolvimento tendem a convergir para um ponto comum, e, conseqüentemente, afastá-los ou tratá-los isoladamente pode ser problemático (Ungheri *et al.*, 2018, p. 17).

Ungheri (2018) observa que, além da aproximação dos temas pela própria Constituição, a forma como os temas são usualmente vocalizados contribui com essa relação de associação. Isso se observa na terminologia utilizada pelos setores públicos ao abordarem e tratarem das questões relativas ao esporte e ao lazer “como áreas afins, culminando em secretarias ou diretórios (instituições híbridas)” (Ungheri *et al.*, 2018, p. 17). Essa característica se confirma com o fato de que as ações de esporte e lazer do município de Belo Horizonte são orientadas pela Secretaria Municipal de Esporte e Lazer, motivo pelo qual os termos serão tratados em conjunto ao longo deste trabalho.

No sentido do que foi abordado anteriormente, em termos constitucionais, é possível traçar adiante o entendimento do esporte e do lazer como temáticas que estão imbricadas em vários setores da sociedade, inclusive com a educação, dentre outras concepções, pelo entendimento de que uma das manifestações do esporte é o esporte educacional. Isso indica que a relação entre os temas se orienta por uma lógica de ação intersetorial.

Sobre essa orientação em relação ao lazer, Melo *et al.* (2012) explicam que a ressignificação do lazer como fenômeno social permitiu que se ampliassem as discussões sobre a temática em diversos setores, quais sejam: os campos de estudos acadêmicos, profissionais e econômicos e ainda no âmbito das organizações governamentais.

Linhales *et al.* (2008) também identificaram que, a partir do século XX, quando o esporte e o lazer passaram a compor a dimensão da vida social, sendo entendido como parte da expressão cultural por meio da qual agregava valores e produzia sentidos, suas práticas foram incorporadas, ao longo do tempo, nas agendas de políticas públicas e nos setores da gestão pública.

Cárderna *et al.* (2022) também acrescentam que o lazer, configurado como manifestação humana,

apresenta interfaces com distintas áreas de conhecimento como saúde, a educação e sociologia; e suas diferentes manifestações envolvem diversos setores sociais como educação, cultura, esporte, negócios e turismo entre outros (Cárdernas *et al.*, 2022, p. 299).

Os referidos autores também revelam a importância da integração do lazer aos diversos aspectos da vida social e cultural, implicando, por exemplo, no

desvelamento dos problemas sociais, as contradições presentes na sociedade atual e as relações de poder que caracterizam o estágio capitalista contemporâneo (Cárdernas *et al.*, 2022).

Para Marcellino (2015), na perspectiva do lazer, considerando o entendimento amplo do tema e a sua interdisciplinaridade, o trabalho intra e inter secretarias para a realização das ações de lazer é necessário “pela transversalidade do tema” (Marcellino, 2015, p.33).

Sobre esse delineamento intersetorial, Starepravo (2011, p. 179) acrescenta que “a complexidade de fatores que afetam o esporte e o lazer ultrapassam as barreiras setoriais tradicionais, demandando, portanto, políticas públicas nos mais variados campos sociais”.

Sobre a referenciação da intersetorialidade como ferramenta de ação explicitadas especificamente nas pautas do esporte e do lazer, Ribeiro *et al.* (2014) relatam que as abordagens são recentes e que se configuraram a partir da articulação entre os ministérios do Esporte, da Justiça e da Segurança, nos quais o tema ganhou mais notoriedade dentro das ações do Esporte e Lazer (Ribeiro *et al.*, 2014).

No início dos anos 2000, houve a aprovação de três leis: Lei nº 10.264/2001, nº 10.671/2003 e nº 10.672/2003, a partir das quais se buscavam maiores investimentos às demandas dos esportes de rendimento. Em 2003, ocorreu a criação do Ministério do Esporte, durante o Governo Lula. Nesse contexto, novas secretarias foram criadas: “a) Secretaria Nacional de Esporte Educacional (SNEED); b) Secretaria Nacional de Desenvolvimento do Esporte e do Lazer (SNDEL); c) Secretaria Nacional de Esporte de Alto Rendimento (SNEAR)” (Zotovici *et al.*, 2013, p. 9).

Esse momento reforça a abordagem de questões intersetoriais nas agendas políticas do esporte e do lazer, tanto pela criação das secretarias citadas, quais sejam SNEED, SNDEL, SNEAR, o que resultou na maior autonomia e reconhecimento para as demandas esportistas, quanto pela realização de diversos programas, muitos deles permeados e ancorados pelas possibilidades de ações entre os diversos setores, tema que passou a ser tópico em diversas conferências nacionais do Esporte e que orientou o escopo de programas, como o Programa

Esporte e Lazer da Cidade (PELC) e o Programa Segundo Tempo (PST), conforme apontam Zotovici *et al.* (2013, p. 9):

a intenção de garantir o esporte e o lazer como direito social a toda população remete ao fato de que o esporte, de forma isolada, não fazia sentido, o que levou à tentativa de integração das políticas públicas de esporte e lazer às políticas públicas da saúde, educação, assistência social, segurança, entre outras, por meio de ações intersetoriais.

Nesse sentido, observa-se que a criação do PELC traz princípios orientadores em torno do esporte e do lazer a partir da premissa intersetorial das políticas públicas. Esse direcionamento se ancora no entendimento de que a garantia do esporte e do lazer como direitos sociais não ocorre de forma desarticulada, “o que levou à tentativa de integração das políticas públicas de esporte e lazer às políticas públicas da saúde, educação, assistência social, segurança, entre outras, por meio de ações intersetoriais” (Zotovici *et al.*, 2013, p. 9)

Bonalume (2009) pondera que a temática da intersetorialidade:

[...] passou a integrar a pauta de discussões e decisões políticas no País, como, por exemplo, as I e II Conferências Nacionais de Esportes (2005 e 2007), que se revelaram como momentos privilegiados de avaliação da política e construção da agenda participativa a ser implementada pelo governo (Bonalume, 2009, p. 8).

Outros textos normativos, como a Lei nº 14.597, que institui a Lei Geral do Esporte, promulgada em junho de 2023, evidencia em seu texto a centralidade dos diálogos intersetoriais, destacando, sobretudo, o papel da educação no fomento ao esporte. Essa relação aparece, por exemplo, na menção à educação como princípio fundamental do esporte, no artigo 2º, bem como no reforço do esporte educacional praticado nos sistemas de ensino, previsto no artigo 10. (Brasil, 2023, arts, 02 e 03).

A referida lei, que também dispõe sobre o Sistema Nacional de Esporte (SNE) “sistema descentralizado, democrático e participativo” (Brasil, 2023, art. 11), tem seu papel estabelecido na concretização do ciclo de políticas públicas relacionadas à temáticas do esporte e do lazer, formulando, implementando e avaliando essas políticas públicas (Brasil, 2023).

Reforçando a orientação intersetorial de suas ações, a Lei estabelece ainda que, dentre os princípios e diretrizes do SNE, estão o da “VI - colaboração intersetorial entre esporte e outras áreas, como saúde, educação, cultura, proteção

da criança e do adolescente, trabalho e emprego e assistência social” (Brasil, 2023, art. 11).

A lei também explicita os objetivos do SNE que reforçam o propósito da importância de articulação entre os diversos setores, evidenciando as responsabilidades mútuas e a definição da organização gerencial em torno das ações voltadas ao esporte e lazer:

I - integrar os entes federativos e as organizações que atuam na área esportiva; II - atuar de modo a efetivar políticas que visem à gestão compartilhada, ao cofinanciamento e à cooperação técnica entre seus integrantes; III - estabelecer as responsabilidades dos entes federativos na estruturação, na regulação, na manutenção e na expansão das atividades e das políticas públicas na área esportiva; IV - definir os níveis de gestão, respeitadas as peculiaridades de cada um dos integrantes; [...] VIII - promover a descentralização e a articulação da política esportiva e de lazer; [...]XI - articular níveis e serviços da prática esportiva, para implementação conjunta de políticas, de programas e de ações; XII - racionalizar a aplicação dos recursos públicos vinculados ao esporte, coordenando esforços entre os entes federados e as organizações esportivas; XIII - assegurar a participação democrática nos processos de planejamento, coordenação, gestão e avaliação; XIV - elaborar e cumprir os planos de esporte em todos os níveis da Federação; XV - instituir instâncias permanentes de colaboração para estruturar e desenvolver a cooperação federativa (Brasil, 2023, art. 11).

Chama a atenção, ainda, o Decreto de nº 11.766, de 03 de novembro de 2023, assinado pelo Presidente Lula, que instituiu a Rede de Desenvolvimento de Esporte, com a finalidade de mapear equipamentos e estruturas públicas com potencial para realização de práticas esportivas.

A política é fruto e se consolida a partir do firmamento de uma relação entre os ministérios do Esporte, da Saúde, da Educação e do Desenvolvimento Social. Além de se fundamentar na interação interministerial, inclui incentivos às redes privadas que realizem projetos na área, ou seja, estão previstas articulações entre os setores e uma transversalidade dos debates.

Algumas das ações previstas a partir das articulações interministeriais, no caso do Ministério da Educação, prevê a integração do Programa Segundo Tempo, do Ministério do Esporte, nos horários expandidos da escola, na educação de tempo integral (Brasil, 2023).

Nesse processo de construção de políticas esportivas, destaca-se o Projeto de Lei nº 409/2022, de 25 de fevereiro de 2022, aprovado pela Câmara dos Deputados, que propõe a criação do Plano Nacional do Esporte. A iniciativa

representa um avanço significativo para o desenvolvimento esportivo no Brasil, ao reconhecer o esporte como um direito social e estabelecer diretrizes, metas e formas de financiamento. O projeto também reforça a importância da autonomia das entidades que integram o Sistema Nacional de Desporto (Gervasio Neto, 2022).

No que se refere às políticas públicas de esporte, o Plano Nacional do Desporto – PND, representa planejamento, fundamentação e direcionamento, necessários à concretização de políticas públicas efetivas voltadas ao esporte, à medida que propõe o cumprimento de metas, avaliações das ações e articulação e colaboração tanto dos agentes públicos quanto de agentes privados para o desenvolvimento esportivo (Gervasio Neto, 2022).

A convergência ao aspecto de uma política intersetorial no PND é salientada pela abordagem de que o monitoramento, a avaliação e a revisão do Plano Nacional do Desporto serão realizadas pelo Ministério da Cidadania; Ministério da Defesa; Ministério da Educação e Conselho Nacional de Esporte (Neto, 2022). O projeto de lei a que se refere o Plano Nacional de Desporto também evidencia a relação intersetorial no capítulo I, nas disposições preliminares, ao provisionar que são princípios da PND “IV - a colaboração entre agentes públicos e privados para o desenvolvimento do esporte” (Brasil, 2002).

A consolidação das políticas públicas de Esporte e Lazer, especialmente após seu reconhecimento como direitos garantidos pela Constituição Cidadã de 1988, demonstra que suas ações frequentemente se articulam com outras áreas, revelando atravessamentos intersetoriais em sua implementação. Essa característica é reforçada pela diversidade de dispositivos legais que regem o setor, os quais evidenciam sua natureza interdisciplinar e multifacetada, sinalizando um caminho possível para a articulação entre diferentes campos do conhecimento e esferas de gestão, com vistas à consolidação da execução das políticas de Esporte e Lazer.

No campo da educação, o texto constitucional também evidencia a importância da atuação em conjunto entre os entes federados na promoção desta temática (Brasil, 1988, art. 23). Essa diretriz de colaboração institucional pode favorecer articulações intersetoriais, ampliando as possibilidades de integração entre diferentes áreas na formulação e execução de políticas públicas.

Isso se nota em vários aspectos, entre eles, o disposto na Emenda Constitucional de nº 59/2009, que altera o art. 214 da Constituição, explicitando que o Plano Nacional de Educação, com vigência de dez anos, estabelece um conjunto de diretrizes, objetivos, metas e estratégias para garantir o desenvolvimento do ensino em todas suas modalidades e níveis, promovendo a articulação do sistema nacional de educação através da colaboração entre os diferentes entes federativos, definindo ações integradas que serão executadas pelos poderes públicos nas distintas esferas da Federação. Nessa referida emenda, também se reforça “a importância da institucionalização de formas de colaboração horizontal e sua relevância para a consolidação do regime de colaboração e do sistema nacional de educação” (Brasil, 2009).

Nesse mesmo direcionamento, o Plano Nacional da Educação (PNE), referente à Lei de nº 13.005 de 25 de junho de 2014, estabelece um conjunto de metas que demonstra o compromisso do Estado em direcionar esforços e investimentos voltados à promoção da qualidade da educação no país. Nesse plano, além de citar a colaboração intergovernamental, visando o alcance das metas propostas, reforça-se no § 1º, que “Os entes federados estabelecerão nos respectivos planos de educação estratégias que: I - assegurem a articulação das políticas educacionais com as demais políticas sociais, particularmente as culturais” (Brasil, 2014).

Também na Lei de nº 9.394, que estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB), nota-se a priorização de uma conduta integrativa das práticas educativas, focando nas relações de articulação entre a escola, a família, a comunidade e os diferentes saberes. Na seção IV, inciso dois, que trata da Educação Básica no Ensino Médio, reforça-se que:

Serão asseguradas aos estudantes oportunidades de construção de projetos de vida, em perspectiva orientada pelo desenvolvimento integral, nas dimensões física, cognitiva e socioemocional, pela integração comunitária no território, pela participação cidadã e pela preparação para o mundo do trabalho, de forma ambiental e socialmente responsável.

Silva (2013) reforça esse ponto integrativo das políticas educacionais ao elucidar que,

no contexto da educação brasileira, há interações entre diversos atores, tais como entes federativos, movimentos sociais, conjunto burocrático-profissional, estudantes, agências internacionais [...]. Nesses termos, a educação é política pública de caráter social e de responsabilidade do Estado, e apresenta propensão a interferências, influências e articulações de diferentes atores (sociedade civil, instituições financeiras, governos) (Silva, 2013, p. 25).

Entre as diretrizes dos conteúdos curriculares referenciados na LDB, constam a promoção do desporto educacional e o apoio às práticas desportivas não formais. Ao mencionar a promoção do desporto educacional, a LDB joga luz a uma das manifestações previstas na prática de esportes, qual seja: o esporte-educação. Acerca da relação esporte e educação, no art. 217 da Constituição Federal, também se estabelece que é dever do Estado a “II - a destinação de recursos públicos para a promoção prioritária do desporto educacional” (Brasil, 1988, art. 217, II).

O esporte-educação se divide em duas práticas: Esporte Educacional e Esporte Escolar, fundamentados no objetivo da formação cidadã. O Esporte Educacional tem como objetivo “favorecer as ações educativas que as práticas esportivas oferecem [...] e se apoiam nos princípios da inclusão, participação, cooperação, co-educação e co-responsabilidade”, favorecendo o desenvolvimento pessoal. Quanto ao Esporte Escolar:

aceita as vocações esportivas (possíveis talentos) e é destinado à utilização nas competições externas intercolégiais, nas quais os princípios soberanos são o Princípio do Desenvolvimento Esportivo e o Princípio do Desenvolvimento do Espírito Esportivo (Tubino, 2010, p. 69-70).

Tubino (2010) aponta também que, no caso específico do Esporte Educacional, prevê-se a articulação entre distintas áreas, como o esporte, a educação, a cultura, a ciência e a saúde, indicando, assim, que a atuação das atividades educacionais segue uma via de integração entre os setores.

Borges e Marques (2015, p. 94) complementam o exposto acima, conceituando que o esporte educacional

é aquele praticado preponderantemente nas escolas, embora possa ser desenvolvido em outros ambientes, desde que seja com caráter educativo, objetivando a democratização das práticas esportivas e explorando as potencialidades do esporte enquanto prática pedagógica e elemento de inclusão social.

Em se tratando especificamente do lazer, as temáticas educação e lazer convergem também pelas práticas vivenciadas no ambiente escolar que nos levam ao entendimento do duplo aspecto educativo do lazer, isto é, a educação para e pelo lazer, conceito desenvolvido por Marcellino (1995). Assim, compartilhamos do entendimento de que “como um processo educativo, o lazer torna possível a vivência, intervenção, aprendizagem, sensibilização, ludicidade e mudança na percepção da realidade social” (Silva, 2013, p. 58).

O lazer também está presente na configuração de programas específicos da pasta da educação, como apresenta o trabalho de Silva (2013), que analisou o tema a partir da dimensão do Programa Escola Integrada em Belo Horizonte. Para a autora:

há uma forma subentendida do direito e expressa a aproximação com o lazer por meio de elementos constituintes do campo da cultura, inclusive as linguagens, manifestações e vivências e anuncia a educação, como possível campo de produções e significações, cuja configuração é dependente das concepções que o fundamenta (Silva, 2013, p. 63).

As reflexões finais de Silva (2013) acerca da proposta do programa e ao atendimento das práticas do lazer, apesar de algumas lacunas como as incongruências curriculares, são o reconhecimento de que

a escola ao ter suas funções ampliadas e reconhecendo as relações dialéticas de lazer e educação pode trilhar o caminho do controle social e/ou do desenvolvimento democrático e emancipatório, podendo contribuir para o enfrentamento das desigualdades educacionais e culturais (Silva, 2013, p. 63).

No cenário das políticas públicas de Esporte e Lazer, observa-se uma ampliação das possibilidades de integração com outras áreas, especialmente com a Educação, indicando uma inserção gradual de articulações intersetoriais como estratégia potencial para a construção e implementação dessas políticas. Essa dinâmica extrapola o âmbito legislativo, uma vez que as próprias finalidades dessas áreas convergem, possibilitando vias de atuação articulada que se mostram potentes para o fortalecimento das políticas públicas de esporte e lazer, inclusive no nível municipal.

Diante disso, faz-se necessário compreender os gargalos que permeiam, ainda hoje, as políticas voltadas ao esporte e lazer, inclusive no que diz respeito à

sua baixa coordenação nacional e à falta de atenção dedicada à esfera esportiva, evidente pela escassa priorização dada ao assunto desde o período constituinte até a gestão atual da política nacional (Costa *et al.*, 2024). Além disso, outro ponto de reflexão é o fato de, como pontua Ungheri *et al.* (2018, p. 18):

mesmo sendo o esporte e o lazer abordados como direitos, não existem garantias de seu desenvolvimento e muito menos de continuidade das políticas públicas, por estarem submetidos a intencionalidades e interesses dos mandatos governamentais.

O enfrentamento de desafios institucionais, políticos, jurídicos e sociais tem influenciado a formulação de políticas públicas mais alinhadas à diversidade e complexidade das demandas. Nesse processo, mecanismos de gestão como as articulações intersetoriais vêm sendo considerados como alternativas para ampliar a efetividade das ações voltadas à área social.

3 METODOLOGIA

3.1 Desenho do estudo

Esta pesquisa se fundamenta na metodologia qualitativa, de natureza exploratória, nos moldes de Estudo de Caso. A opção pela pesquisa qualitativa justifica-se por sua capacidade de explorar sentidos diversos que se completam: experiências, vivências, senso comum e ação. Desta forma, a metodologia qualitativa compreende que a realidade é multifacetada e percebida de maneira única por cada pessoa. Mesmo quando os temas em estudo são semelhantes, as experiências individuais variam entre os participantes. Assim, é possível compreender, a partir desta metodologia, as diversas relações e estruturas sociais que permeiam os indivíduos (Minayo, 2001).

A pesquisa também tem natureza exploratória, uma vez que permite maior aproximação com um assunto, fomentando recursos para construir hipóteses sobre o tema, como reforça Gil (2007).

Já o estudo de caso é uma das principais estratégias metodológicas relativas à pesquisa qualitativa. Mais do que uma técnica, o estudo de caso é

uma análise holística, a mais completa possível, que considera a unidade social estudada como um todo, seja um indivíduo, uma família, uma instituição ou uma comunidade, com o objetivo de compreendê-los em seus próprios termos (Goldenberg, 2004, p. 17).

Nesse sentido, a análise a partir de um estudo de caso permite a realização de uma pesquisa aprofundada e detalhada, a partir da qual é possível ter acesso à complexidade do contexto em análise, possibilitando uma “penetração da realidade social” (Goldenberg, 2004, p. 17). O estudo de caso propõe uma imersão que permite alcançar a heterogeneidade dos dados obtidos, uma vez que os diferentes tipos de comportamento e diferenças entre os pesquisados são revelados.

Partindo desses pressupostos, para esta pesquisa qualitativa que se ancora em estudo de caso, os instrumentos de coleta de dados utilizados foram a realização de entrevistas semiestruturadas, a partir de um roteiro previamente elaborado, e a análise documental. Entende-se que a elaboração do roteiro é parte fundamental da realização das entrevistas e que, para elaborá-lo, as perguntas devem ser “claras,

simples e diretivas, para não se perder em temas que não interessam ao seu objetivo” (Goldenberg, 2004, p. 30).

Para a coleta de dados, optou-se pela realização de entrevistas semiestruturadas, por entendermos que esse recurso metodológico oferece maior flexibilidade ao entrevistador, possibilitando conduzir a entrevista de forma aberta, sem perder de vista os objetivos centrais da pesquisa “com mais respostas para sondar além das respostas e, assim, estabelecer um diálogo com o entrevistado” (May, 2004, p. 71). Além disso, quanto à técnica de entrevista, de acordo com Goldenberg (2004), procedimento de pesquisa que se relaciona ao estudo de caso, tem sua importância marcada, pelo fato de que a entrevista, em profundidade, “revela o significado daquelas situações para os indivíduos, que sempre é mais amplo do que aquilo que aparece em um questionário padronizado” (Goldenberg, 2004, p. 18).

May (2004, p. 71) reitera ainda que as entrevistas semiestruturadas “permitem que as pessoas respondam mais nos seus próprios termos do que as entrevistas padronizadas, mas ainda forneçam uma estrutura maior de comparabilidade do que nas entrevistas focalizadas.”

Similarmente, Gil (2007) aponta que a entrevista semiestruturada serve não apenas como uma ferramenta para a coleta de dados, mas também como uma plataforma para a interação social, permitindo a formulação de novas hipóteses com base nas respostas obtidas. Por outro lado, essa ferramenta exige do entrevistador características como flexibilidade, criatividade, respeito, empatia e sensibilidade pelos entrevistados, de forma que novos problemas de pesquisa possam ser explorados a partir desse diálogo ou que soluções diante de imprevistos também possam ser improvisadas (Goldenberg, 2004).

3.2 Técnicas de coleta de dados

3.2.1 Entrevista semiestruturada

Este estudo utilizou da entrevista semiestruturada como principal método de coleta de dados, devido à sua capacidade de gerar informações detalhadas sobre as experiências diversas dos entrevistados.

O recorte deste trabalho concentrou-se na análise das ações de esporte, lazer e educação no município de Belo Horizonte, considerando dois aspectos principais: a proximidade geográfica da autora em relação às secretarias, o que viabilizou a realização das entrevistas, e o contexto específico de atuação do município, historicamente atravessado por iniciativas que buscam integrar diferentes áreas de gestão. Um exemplo disso é o programa BH Cidadania, que, embora tenha sido reformulado e não esteja mais em funcionamento em sua configuração original, representa uma referência importante na construção de práticas intersetoriais orientadas pela descentralização e pela articulação entre políticas públicas.

Durante a fase exploratória, foi realizado um mapeamento com o objetivo de definir os sujeitos das entrevistas, a partir de pesquisas nas páginas oficiais da Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SMEL) e da Secretaria Municipal de Educação (SMED), no site da Prefeitura de Belo Horizonte. Esse levantamento permitiu uma análise preliminar de programas cujas diretrizes indicavam possibilidades de articulações intersetoriais entre os setores de esporte, lazer e educação. Nesse processo, também foram identificados os responsáveis por cada área, visando ao estabelecimento de contato para as entrevistas. Num segundo momento, entramos em contato com o Diretor de Formação Esportiva da SMEL—cuja trajetória acadêmica e formativa perpassa o Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer da UFMG —, que atuou como um informante chave para a indicação de setores com potencial de desenvolvimento das entrevistas, demonstrando o panorama das ações conjuntas desenvolvidas entre as secretarias.

A partir desses dois momentos, elaboramos o roteiro das entrevistas e iniciamos os contatos com os profissionais, apresentando o objeto de estudo e agendando os encontros de acordo com a disponibilidade de cada um. No total, foram realizadas sete (07) entrevistas com o corpo técnico (burocratas de médio escalão) responsáveis pelos programas, projetos e ações de esporte e lazer desenvolvidos pela Secretaria Municipal de Esporte e Lazer e a Secretaria Municipal de Educação. Tratam-se, portanto, de burocratas que desempenham papéis estratégicos no delineamento, planejamento e gestão das políticas públicas nessas áreas.

Todos os sete convidados para participar das entrevistas aceitaram o convite e ocupam os seguintes cargos nas Secretarias Municipais de Esportes e Lazer (SMEL) e de Educação (SMED) : Gerente de Esporte educacional (relativo ao Programa Esporte Esperança (SMEL); Gerente do Programa Superar (SMEL); Gerente da Educação Fundamental – Anos Finais (SMED); Diretor de formação esportiva (SMEL); Coordenador das ações ligadas à Diretoria de Eventos (SMEL); Gerente de educação integral, responsável pela área de esporte e lazer (SMED). Coordenador no setor de programas e projetos na diretoria de formação esportiva (SMED/SMEL) servidor da SMED atualmente cedido à SMEL. Para identifica-los de acordo com a secretaria a que se refere, os entrevistados da SMEL serão nomeados como “Esp..” e os entrevistados da SMED como “Ed...” seguido do número relativo à ordem das entrevistas.

Em relação às entrevistas com os profissionais da Educação, submetemos um formulário ao Centro de Apoio à Pesquisa Educacional (CAPE), setor responsável por gerir o processo das pesquisas acadêmicas na rede e também responsável pelo termo de anuência necessário. Além disso, à medida que as entrevistas com os profissionais da SMEL aconteciam, eles próprios indicavam os profissionais da Secretaria de Educação e mediaram o contato com os possíveis entrevistados.

As entrevistas ocorreram no período de março a maio de 2025. Das sete (07) entrevistas, três (03) ocorreram no formato remoto e as demais presenciais. A duração das entrevistas girou em torno de uma hora e quarenta minutos, todas foram gravadas e transcritas pela própria pesquisadora.

Um desafio com que lidamos em relação à realização das entrevistas com a pasta da Educação é que, devido ao falecimento do atual prefeito de BH, e posse de novo chefe do executivo, ocorreu uma reestruturação administrativa, com mudanças de cargos e diretorias das Secretarias Municipais tornando difícil o contato com os setores previamente previstos. Destaca-se que a Gerência de Interlocução Intersetorial (GEINT) da educação, com a qual solicitamos contato, foi extinta¹.

¹ No dia 26 de março de 2025, faleceu o então prefeito de Belo Horizonte, Fuad Noman, e o cargo foi assumido pelo vice-prefeito Álvaro Damião. Desde então, o novo chefe do Executivo municipal tem promovido mudanças no alto escalão da administração, incluindo substituições em secretarias estratégicas. Entre as alterações anunciadas está a troca na chefia da Secretaria Municipal de Esporte e Lazer, conforme noticiado pela imprensa: “novo prefeito deve anunciar as mudanças em pelo menos três secretarias, duas coordenadorias e na Chefia de Gabinete” Villela, (2025, p. –).

3.2.2 Análise documental

Além das entrevistas, o estudo se apoiou na análise documental, com vistas a levantar dados a respeito da articulação entre as políticas públicas de esporte e lazer e educação implementadas pela Prefeitura de Belo Horizonte.

Preliminarmente, a análise documental baseou-se no acesso aos sites oficiais da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, referentes às secretarias municipais de Educação e Esporte e Lazer para conhecimento dos programas e ações de esporte e lazer implementados pelas respectivas pastas e que apontavam para um modelo de gestão intersetorial.

A pesquisa contemplou, ainda, a análise documental de normativas e instrumentos de planejamento que orientam a organização e a atuação das Secretarias Municipais de Educação e de Esporte e Lazer em Belo Horizonte. Nesse conjunto, foram considerados decretos, leis, planos de ação governamental e contratos de metas, os quais possibilitaram compreender os marcos institucionais e as diretrizes que estruturam as políticas públicas municipais no período investigado.

Quadro 1 - Documentos analisados

Documento analisado	Esfera	Data
Constituição da República Federativa do Brasil	Federal	1998
Site oficial da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte	Municipal	Consulta realizada entre os anos de 2023 a 2025
Decreto nº 18.975- Dispõe sobre a estrutura orgânica da Secretaria Municipal de Educação.	Municipal	31 de janeiro de 2025
Decreto nº 16.680 - Dispõe sobre a organização da Secretaria Municipal de Esporte e Lazer	Municipal	31 de agosto de 2017
Decreto nº 11.766 - Institui a Rede de Desenvolvimento de Esporte	Federal	03 de novembro de 2023
Lei de nº 11.645 -	Municipal	Revisão do PPAG de

Revisão do PPAG de 2022-2025		2022-2025
Lei de nº 10.917 - Plano Municipal de Educação de Belo Horizonte	Municipal	14 de março de 2016
Lei nº 14.597 - Institui a Lei Geral do Esporte e estabelece o Sistema Nacional de Esportes (SNE)	Federal	14 de junho de 2023
Lei n.º 9.394 - Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação (LDB)	Federal	20 de dezembro de 1996
Contrato de Metas e Desempenho - Secretaria Municipal de Esporte e Lazer	Municipal	Consulta realizada em documentos obtidos via Portal de Acesso à Informação (LAI) da PBH, referentes aos anos de 2017 a 2024.
Lei de nº 13.005 – Plano Nacional de Educação	Federal	25 de junho de 2014
Projeto de lei nº 409 - Prevê a criação do Plano Nacional do Esporte	Federal	25 de fevereiro de 2022

Fonte: elaborado pela autora (2025).

3.3 Análise dos dados

Para a análise das entrevistas, foi aplicado o método de análise de conteúdo do tipo temática, que consiste em estudar cuidadosamente um conjunto de dados, identificando, analisando e tratando padrões sutis nos significados desses dados, para, assim, organizá-los e descrevê-los detalhadamente (Braun; Clarke, 2006). Os benefícios desse método de análise residem no fato de ser uma metodologia altamente reflexiva, colocando o conhecimento pessoal e as percepções do pesquisador como ponto central na interpretação dos dados coletados, que permitem identificar temas relevantes que emergem dessa investigação profunda (Rosa; Mackendanz, 2021).

O principal objetivo de utilizarmos a análise temática foi a possibilidade de trabalhar com as várias ideias e contextos presentes nas falas dos entrevistados. A

partir da análise das entrevistas, foi possível extrair conteúdos e temáticas de extrema importância para a análise dos dados qualitativos. Segue-se a descrição das etapas para a realização desta análise por temas referenciada nos autores Braun e Clarke (2006):

a) *etapa 1 - transcrição das entrevistas*: com o auxílio de uma ferramenta de transcrição de áudio denominada *TurboScribe*, realizamos a transcrição do áudio de todas as entrevistas. Essa etapa demandou um trabalho cuidadoso de transcrição e conferência, pois, apesar do auxílio da ferramenta, os áudios precisaram ser revisados com o intuito de que nenhuma palavra ou contexto tivesse sido transcrito de forma equivocada;

b) *etapa 2 - leitura e familiarização*: após realizar a transcrição dos áudios e separar os textos de acordo com os entrevistados, realizamos uma leitura atenta do documento, a partir da qual algumas ideias e temas sobressaíram nessa primeira etapa de familiarização;

c) *etapa 3 - criando códigos*: finalizada a leitura atenta dos materiais transcritos, demos início à identificação dos códigos dos trechos. Isto é, à medida que retomamos as leituras, passamos ao trabalho de identificar palavras-chave do contexto. Para tanto, sublinhamos os trechos considerados mais importantes e passamos a identificá-los com códigos que sintetizam o entendimento daquela análise de contexto em questão. Exemplo de código: [fortalecimento da intersetorialidade];

d) *etapa 4 - reunindo unidades de contexto e registros*: esta etapa consistiu em agrupar em tabelas, de forma sintética, as informações das entrevistas. As tabelas foram divididas em unidade de contexto, onde inserimos um trecho da entrevista, e em registro, onde destacamos as ideias principais desses registros;

e) *etapa 5 - reunindo os códigos em temas*: o estabelecimento dos códigos de contextos, na etapa 03, foi de extrema importância para essa etapa em questão, pois foram os códigos identificados que subsidiaram os temas que foram gerados. Para isso, analisamos a recorrência e a relevância dos códigos para, então, agrupá-los em temáticas unificadas. Nessa etapa, outro momento de curadoria se implantou, derivado da importância de verificar se os temas representassem bem os dados e se resumisse bem o conteúdo daquele grupo de ideias;

f) *etapa 6 - análise temática*: essa etapa se refere à análise dos temas encontrados e do que os temas revelam. A análise que seguirá dessa etapa reúne nossa percepção dos temas, ancorados na bibliografia recorrente sobre a temática das ações conjuntas no esporte e lazer e educação, além de incluir trechos das entrevistas;

g) *etapa 7 - elaboração da tabela temática com a evidenciação dos temas encontrados*: a partir dos temas identificados por meio da análise temática descrita no tópico 3.5, apresentamos, no Quadro 1, uma relação que mediará as análises e discussões apresentadas neste tópico. É importante salientar que optamos pela inclusão das discussões bibliográficas ao longo das análises.

Quadro 2 - Categorias temáticas do estudo

CATEGORIAS TEMÁTICAS
(1) Estrutura institucional e organizacional das Secretarias de Esporte e Lazer e da Educação do município de Belo Horizonte
(1.1) Estrutura organizacional da SMEL e SMED
(1.2) Orçamento
(1.3) Trajetória acadêmica e profissional dos entrevistados
(2) Atuação intersetorial da Secretaria de Esporte e Lazer e Educação quanto às ações voltadas ao esporte e lazer do município
(2.1) Concepção dos gestores e atuação em prol da intersetorialidade
(2.2) Programas desenvolvidos em parceria: SMEL e SMED
(2.3) Articulação entre a SMEL e a SMED: tendência voluntarista

(3) Desafios para a concretização da intersectorialidade no esporte, lazer e educação

Fonte: elaborado pela autora (2025).

4 RESULTADOS E DISCUSSÕES A PARTIR DA ANÁLISE TEMÁTICA

4.1 Estrutura institucional e organizacional das Secretarias de Esporte e Lazer e da Educação do município de Belo Horizonte

4.1.1 Estrutura organizacional da SMEL e SMED

A Secretaria Municipal de Esportes e Lazer foi criada em 1982, passando por diversas reestruturações até alcançar o modelo de gestão atualmente consolidado. Esse processo teve um marco importante em 1993, com a ampla reforma administrativa conduzida na gestão de Patrus Ananias (PT), eleito pela coligação Frente BH Popular, que se destacou pela valorização da participação social na formulação das políticas públicas (Mendes *et al.*, 2018; Motta, 2009 *apud* Mendes, 2024; Peres, 2008).

A Lei nº 9.069, de 17 de janeiro de 2005, que institui a Política Municipal de Incentivo ao Esporte e ao Lazer, estabelece como objetivos principais:

- I - democratizar e descentralizar a prática de atividade esportiva, recreativa, expressiva e motora, possibilitando a participação de toda a comunidade;
- II - estimular o desenvolvimento técnico-esportivo de representação amadora municipal;
- III - elaborar e difundir projeto, propiciando a participação espontânea da população em programa de recreação e lazer;
- IV - promover curso e treinamento que propiciem a atualização e o aperfeiçoamento do pessoal técnico;
- V - estabelecer programa de esporte e lazer de caráter preventivo para a manutenção da saúde;
- VI - elaborar e difundir projeto para instalação esportiva, racional e funcional, visando, inclusive, a sua adaptação a pessoa portadora de deficiência;
- VII - elaborar plano para prática de esporte e lazer em área natural, priorizando a sua preservação;
- VIII - incentivar e proporcionar pesquisa que contribua para o desenvolvimento e o aprimoramento do esporte e do lazer no Município;
- IX - promover práticas esportivas formais e não formais, como direito de cada um;
- X - desenvolver projeto de esporte e lazer que priorize a inclusão social, estimulando e possibilitando a participação de idoso e pessoa portadora de deficiência;
- XI - prestar cooperação técnica e assistência a projeto e atividade relacionados com esporte não profissional;

XII - implementar programa e projeto social, que priorize a democratização de atividade voltada a socialização, educação e saúde de pessoas de todas as idades, sexos, raças, com ênfase na população menos favorecida de recursos e oportunidades;

XIII - desenvolver campanha educativa com objetivo de promover a conscientização da população sobre a importância e o benefício da prática de esporte e lazer para a melhoria da qualidade de vida. (Belo Horizonte, 2005).

Na lei mencionada, a articulação com a área da educação é evidenciada ao incluir, entre suas diretrizes, a concepção de esporte educacional, definido como prática a ser executada

em sistema de ensino como atividade curricular e em forma assistemática de educação, promovido por entidade não integrante do referido sistema, com a finalidade de alcançar o desenvolvimento integral do indivíduo e sua formação para o exercício da cidadania e a prática do lazer, evitando-se a seletividade e a hipercompetitividade de seus praticantes (Belo Horizonte, 2005).

De acordo com as diretrizes municipais, a Secretaria Municipal de Esportes e Lazer atua na elaboração e execução de programas e projetos que estimulem a prática de atividades físicas e o convívio social. O Decreto nº 16.680, de 31 de agosto de 2017, que dispõe sobre sua organização, explicita os objetivos e competências da secretaria, os quais podem ser observados, de maneira resumida, no art. 2 desse decreto:

I- planejar, dirigir, executar, controlar e avaliar as atividades setoriais a cargo do Município que visem ao desenvolvimento social, por meio de ações relacionadas ao esporte e ao lazer; II - coordenar as práticas de esportes, atividades físicas e de lazer para a população (Belo Horizonte, 2017, art. 2).

Outra diretriz importante que o decreto nº 16.680 elucida é o estabelecimento de relações intersetoriais na promoção de ações da secretaria, como observado no art. 11, capítulo VI, “XI - propor e coordenar parcerias com outras secretarias e órgãos, com o objetivo de promover a intersetorialidade das ações propostas” (Belo Horizonte, 2017, art. 11).

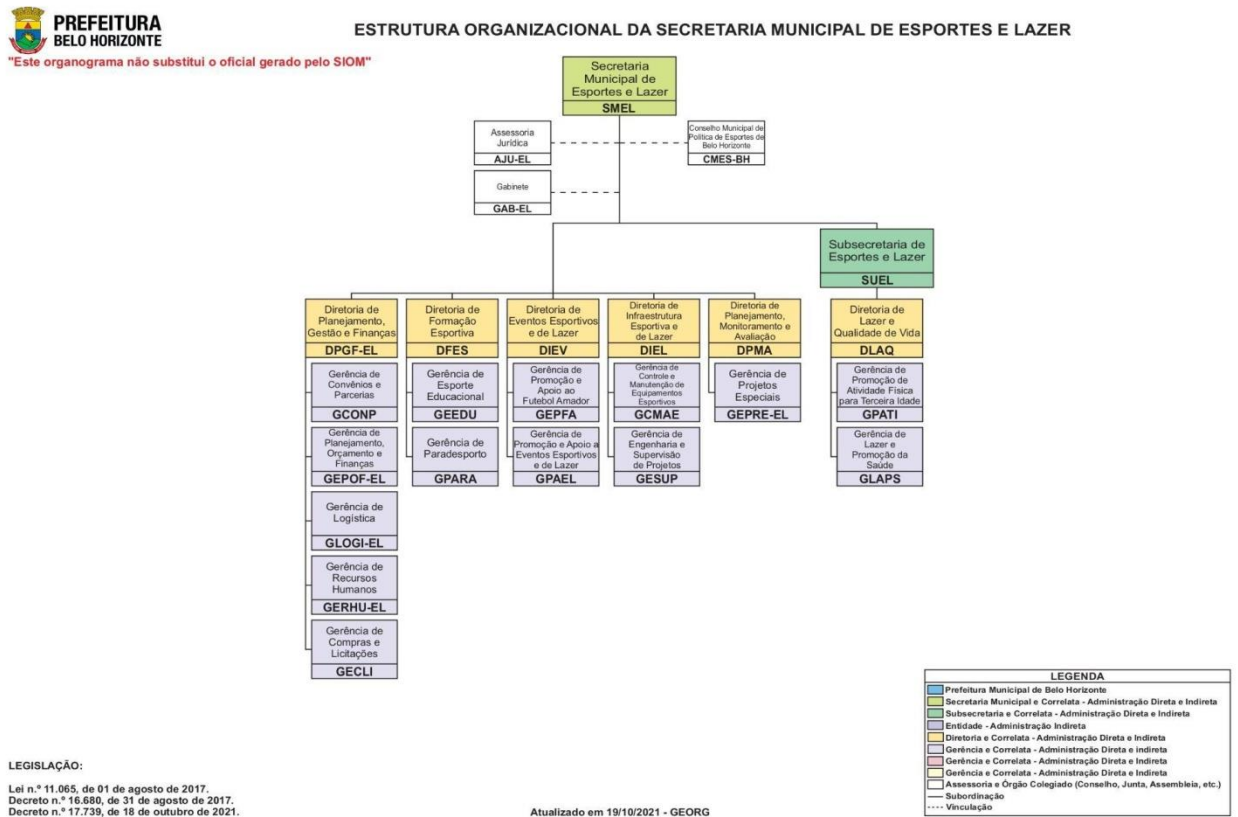
O decreto em questão também estabelece como competência da Diretoria de Eventos Esportivos e de Lazer o planejamento, a coordenação e a avaliação das atividades e eventos esportivos e de lazer promovidos pelos programas da SMEL, bem como daqueles realizados em parceria com outras secretarias, entre elas, a

Secretaria Municipal de Educação (SMED) – demonstrando a relação direta entre as pastas - e a Secretaria Municipal de Assistência Social e Direitos Humanos (SMASDH), especialmente na execução de atividades recreativas e de lazer.

Quanto à dimensão técnico-administrativa da SMEL, a secretaria é composta por servidores efetivos regidos pelo regime estatutário, cargos comissionados e estagiários. De acordo com os dados obtidos pelo setor de recursos humanos da SMEL, o quadro administrativo atual da secretaria é composto por 212 funcionários, dos quais 48 são analistas de políticas públicas, 83 são estagiários, 49 estão em cargo de direção e assessoramento, um secretário e um secretário municipal adjunto. Os outros 43 cargos relacionados dividem-se em assistentes de serviço público, assistente de apoio administrativo, professores, garis, produtor de eventos esportivos, ajudantes de serviços operacionais, oficial de serviço público e engenheiro civil (Prefeitura de Belo Horizonte, 2025). Em relação aos cargos de direção e assessoramento, este divide-se entre seis agentes executivos governamentais, nove analistas de políticas públicas e um professor municipal, sendo que os demais não possuem cargo na Prefeitura de Belo Horizonte. Como observamos, o quadro administrativo se compõe majoritariamente por estagiários que atuam diretamente na implementação das políticas públicas do município, reforçando “a fragilidade da capacidade burocrática da Secretaria” (Mendes, 2024, p. 79).

A Figura 2 apresenta o organograma da SMEL, no qual se observa que sua estrutura organizacional é composta por um número reduzido de diretorias e gerências. Esse aspecto denota que a SMEL possui uma estrutura menos robusta, especialmente quando comparada à estrutura da SMED, a ser analisada adiante.

Figura 1 - Organograma da Secretaria Municipal de Esportes e Lazer



Fonte: Prefeitura Municipal de Belo Horizonte (2021).

O organograma da SMEL data o ano de 2021 e é importante destacar que com o falecimento do prefeito Fuad e a posse do vice-prefeito como titular do Executivo, as secretarias passaram por reformulações que podem ter alterado sua configuração atual. Além disso, até o presente momento da pesquisa, uma versão atualizada do organograma da referida secretaria não foi disponibilizada.

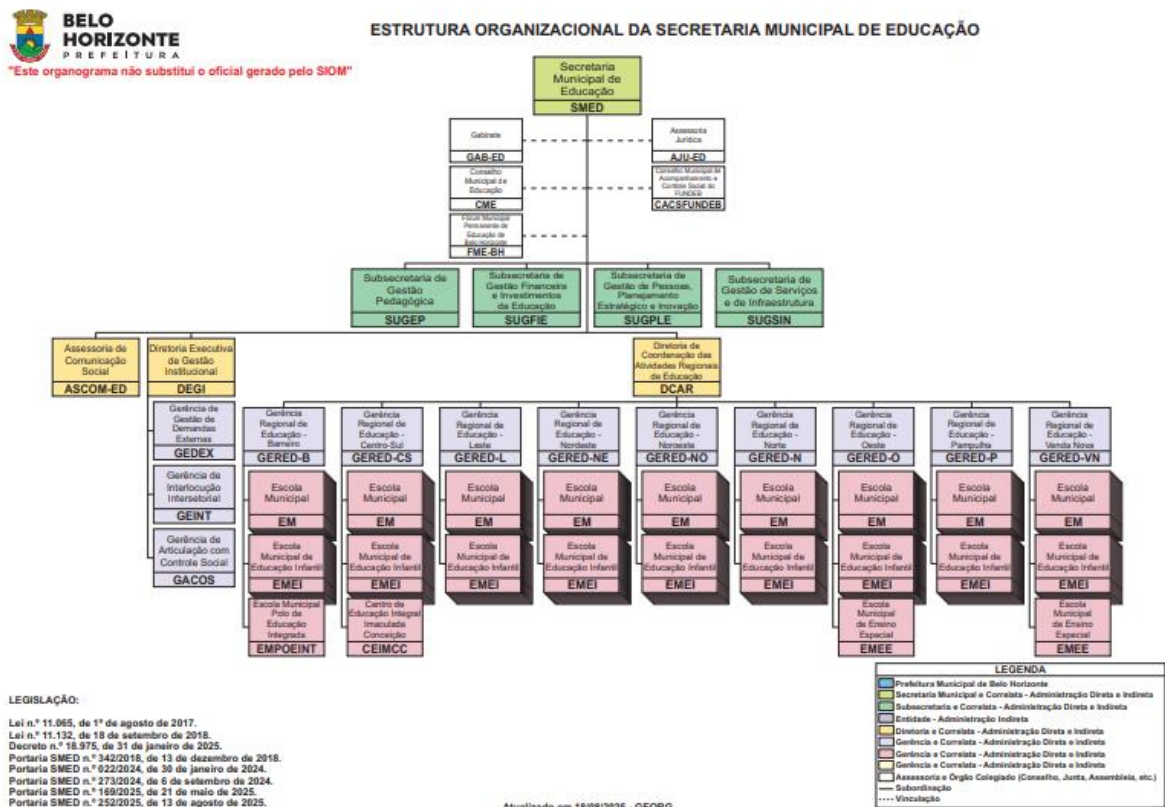
Em relação ao setor da Educação, em 1998, o município de Belo Horizonte constituiu o Sistema Municipal de Ensino de Belo Horizonte, criado pela Lei nº 7.543/98, instituindo a Secretaria Municipal de Educação (SMED) como parte coordenadora da Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte, composta por instituições públicas de ensino mantidas pelo poder público municipal e organizadas como Sistema Municipal de Educação (Prefeitura de Belo Horizonte, 2020). A referida lei, além de instituir o sistema municipal de ensino de Belo Horizonte, criou o conselho municipal de educação, que tem como competência "propor ações educacionais compatíveis com programas de outras secretarias, como a de Saúde, a

de Desenvolvimento Social, a de Cultura, a de Esportes e a de Meio Ambiente, bem como manter intercâmbio com instituições de ensino e pesquisa” (Belo Horizonte, 1998, art. 11, XIV), o que evidencia uma diretriz voltada à articulação intersectorial.

A SMED é regida pelo art. 46 da Lei nº 11.065, de 1º de agosto de 2017, e em janeiro de 2025, foi instituído o Decreto de nº 18.975, que dispõe sobre a estrutura orgânica da Secretaria Municipal de Educação.

A Figura 3, a seguir, mostra o organograma da SMED:

Figura 2 - Organograma da Secretaria Municipal de Educação



Fonte: Prefeitura Municipal de Belo Horizonte (2025).

Notamos que a estrutura organizacional da SMED é mais robusta em comparação à SMEL, com múltiplas subsecretarias, diretorias e gerências. Nesse sentido, a apresentação dos organogramas teve como objetivo comparar as estruturas institucionais das duas Secretarias, entendendo que a maior ou menor capilaridade institucional pode restringir a articulação intersectorial e a execução de programas em larga escala.

As competências da SMED, expressas pelo Decreto nº 18.975 de 2025, definem que suas atribuições perpassam pela coordenação, formulação e execução

da política educacional do município, elaborando e coordenando estudos, planos e projetos para o desenvolvimento dessa política; garantia de acesso e permanência dos alunos da educação básica; organização escolar; acompanhamento pedagógico; apoio e fomento da participação das famílias e conselhos escolares no acompanhamento das políticas educacionais; implementação de programas com ênfase no desenvolvimento cultural; fiscalização do cumprimento das leis que tornam obrigatórios os estudos de história e cultura afro-brasileira e indígena; garantia de educação para comunidades tradicionais e prestação de suporte técnico-administrativo.

As competências da SMED também incluem monitorar e avaliar a implementação e o cumprimento das metas previstas no Plano Municipal de Educação de Belo Horizonte (PME/BH), estabelecido pela Lei nº 10.917, de 14 de março de 2016. Tal plano é um definidor de metas educacionais a serem cumpridas no período de 2016 a 2026 e sua implementação envolve a corresponsabilidade dos governos municipal, estadual e federal, além da participação da rede privada de ensino, cada qual conforme suas competências legais. O plano explicita também a projeção de intensificação da articulação entre diferentes secretarias na construção e implementação de políticas para a primeira infância e estipulada a intersetorialidade como ação norteadora nos seguintes aspectos:

4.7) manter, ampliar e monitorar a articulação intersetorial entre professores e equipes multiprofissionais no acompanhamento de estudantes com deficiência, transtornos globais do desenvolvimento e altas habilidades ou superdotação na Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte; [...] 4.21) assegurar o acompanhamento às escolas e às famílias beneficiárias ou não de programas de transferência de renda, por meio de articulação intersetorial que constitua uma rede de proteção para o combate às situações de violência e discriminação; [...] 4.24) promover modelo inclusivo de articulação intersetorial para o atendimento às pessoas com deficiência com idade superior à faixa etária de escolarização obrigatória, que possuam restrições de autonomia decorrentes da deficiência e que necessitem de equipamentos adequados às suas necessidades (Prefeitura de Belo Horizonte, 2016, p. 7- 8).

Por meio dos organogramas, observa-se a estrutura organizacional das secretarias e suas dimensões. Enquanto a SMEL apresenta um número mais enxuto de diretorias e gerências, a SMED conta com uma estrutura mais ampla e ramificada. Já a análise dos textos legislativos evidencia o delineamento de dispositivos que orientam a atuação de ambas as secretarias sob uma perspectiva

intersetorial.

4.1.2 Orçamento

No contexto institucional e organizacional das Secretarias de Esporte e Lazer e de Educação de Belo Horizonte, se destaca a dimensão orçamentária. Entre os entrevistados, a limitação de recursos foi apontada como um dos principais entraves à efetivação da intersectorialidade entre esporte, lazer e educação, evidenciando, sobretudo, a fragilidade da SMEL nesse aspecto.

Visando compreender o cenário orçamentário levantado pelos entrevistados, analisamos o Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG), que consiste em um instrumento de planejamento de extrema importância para a compreensão dos orçamentos e despesas, além da dimensão dos projetos que serão desenvolvidos na cidade. Essas despesas são detalhadas no PPAG para garantir transparência e planejamento de médio prazo, permitindo que os recursos públicos sejam usados de forma estratégica e coerente com os compromissos assumidos pelo governo.

Nele estão os demonstrativos atualizados dos programas, ações e subações da Administração Pública Municipal, organizados por áreas de resultados, eixo administrativo e unidades orçamentárias. A Secretaria Municipal de Planejamento, Orçamento e Gestão explicita que

O Plano Plurianual de Ação Governamental – PPAG é um instrumento legal normatizador do planejamento de médio prazo da esfera pública, que explicita diretrizes, objetivos, programas, ações e metas a serem atingidas definindo quantitativamente os recursos necessários à sua implementação. Possui correlação com a Lei de Diretrizes Orçamentárias – LDO e com a Lei Orçamentária Anual – LOA (Câmara Municipal De Belo Horizonte, 2023).

O demonstrativo de despesas de 2022 a 2025 do PPAG também pormenoriza os quantitativos realizados e previstos para cada área. A porcentagem de despesas de orçamento para o ano de 2022, relativas ao Desporto e Lazer, por exemplo, foi de R\$ 29.375.508,00. Em 2023, a despesa correspondeu ao valor de R\$ 31.485.438,00. Já para 2024 e 2025, as despesas orçamentárias previstas foram de R\$ 31.028.418,00 e R\$ 31.074.292,00, respectivamente (Câmara Municipal De Belo Horizonte, 2023). A área da educação teve uma despesa de orçamento, em 2022, de R\$ 2.625.822.868,00. Em 2023, o valor foi de R\$ 2.619.673.154,00 e para 2024 e

2025, as despesas previstas são R\$ 2.728.720.630,00 e R\$ 2.843.730.371,00, respectivamente (Câmara Municipal De Belo Horizonte, 2023).

Quadro 3 - Despesa orçamentária 2022 – 2025

Esporte e Lazer	Educação	Ano	Proporção do orçamento da Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SMEL) em relação ao da Secretaria Municipal de Educação (SMED)
R\$ 29.375.508,00	R\$ 2.625.822.868,0	2022	1,12%
R\$ 31.485.438,00	R\$ 2.619.673.154,00	2023	1,20%
R\$ 31.028.418,00	R\$ 2.728.720.630,00	2024	1,14%
R\$ 31.074.292,00	R\$ 2.843.730.371,00	2025	1,03%

Fonte: Belo Horizonte/Câmara Municipal (2023).

A análise dos dados orçamentários e das despesas destinadas às secretarias é fundamental para compreender a dimensão e a estrutura das políticas públicas vinculadas ao esporte e lazer no município de Belo Horizonte, uma vez que refletem os recursos planejados pelo governo para atingir metas e objetivos ao longo de um ciclo de quatro anos. No caso em questão, trata-se do Plano Plurianual de Ação Governamental (PPAG) referente ao período de 2022 a 2025, atualmente vigente.

Ao longo do período analisado (2022–2025), os valores destinados à SMEL correspondem a apenas cerca de 1,1% a 1,2% do orçamento da Secretaria Municipal de Educação (SMED), o que revela a diferença de prioridade atribuída a essas áreas no planejamento municipal.

A limitação orçamentária da pasta do esporte e lazer é percebida como um entrave estrutural que compromete desde a contratação de profissionais até a abertura e manutenção de espaços adequados para a oferta de atividades, como ressalta, Esp 02. Para Esp 01, a falta de recursos também impacta no atendimento amplo à população da cidade:

tudo recai em cima do quê? Do pouco recurso da nossa secretaria, que ele tem pouca verba para contratar, pouca verba para abrir centros, para reformas etc. (Esp 02).

Em termos de recursos eu vejo ainda que não é amplamente reconhecido como deveria. Deveria ter recursos porque o que é disponibilizado hoje é pouco pra poder atender de uma forma mais

***ampla a toda cidade.** Mas é um processo... e a política de esporte e do lazer vai conquistar um lugar mais de destaque. (Esp 01, grifo nosso).*

Os entrevistados ressaltam que a SMED constitui a principal parceira na execução de iniciativas voltadas ao esporte e ao lazer, entretanto, a limitação de recursos da SMEL pode comprometer a ampliação das articulações intersetoriais entre as pastas:

Hoje existe uma grande parceria, tem meu grande respeito, mas eles têm um fator limitante muito grande que é o recurso financeiro. É um problema muito sério. (Ed 03).

A política de esporte e lazer, acredito que pode ampliar o leque de atendimento. Hoje, é nossa maior parceria. Os eventos que acontecem, é com a Secretaria de Esporte (Ed 06).

Um exemplo dos impactos nas ações conjuntas é trazido por Esp 01, ao relatar a dificuldade de ampliar o atendimento do Programa Esporte Esperança nas EMEIs. Segundo o depoimento, a escassez de equipe e de recursos disponíveis da SMEL tem limitado a expansão das atividades

*É pouco (referindo-se ao atendimento realizado) comparado com a quantidade de Emeis e creches que tem na cidade, mas a gente tem também nossos limites. A gente atua com um número reduzido de equipe...**a gente tem que fazer esse percurso “onde nós vamos acolher?”** (Esp 01, grifo nosso).*

A desigualdade na distribuição de recursos entre as áreas é evidenciada por Ed 03, ao destacar que, enquanto educação e saúde contam com maior previsibilidade orçamentária, o mesmo não ocorre com o esporte e o lazer, cujas políticas públicas frequentemente carecem de dotação financeira robusta, que não correspondem à ampla demanda que têm de atendimento. Esse cenário requer da SMEL o estabelecimento de estratégias para garantir o provimento de suas ações à população:

A Educação e a Saúde são os que têm mais recursos garantidos. Mas, especificamente, pensando em política pública, de esporte é vazio, não temos recursos (Ed 03).

Eu percebo que um grande desafio é a forma da gente organizar o orçamento, porque o nosso orçamento, ele não é dos maiores, dentro da organização, da fatia do orçamento público. Então, a gente precisa ser muito inteligente e estratégico para tentar atender da melhor maneira

possível a cidade, pensando que a nossa demanda é muito maior do que a nossa possibilidade de ofertar, de fato, né, prover esse direito (Esp 04).

O entrevistado Ed 07 também pondera que, além do recurso destinado à pasta de esporte e lazer no município ser baixo, em sua maior parte é destinado à melhoria de equipamentos. Em sua concepção, essa melhoria não garante, por outro lado, a ocupação desses equipamentos, pois depende de funcionários, materiais e infraestrutura mínima de que não dispõe a SMEL.

Não necessariamente dá pra gente ocupar esses equipamentos. Porque, para eu ocupar esses equipamentos com programa, eu preciso ter professor, eu preciso ter estagiário, eu preciso ter material, eu preciso ter condições mínimas para ir lá (Ed 07).

Os entrevistados Esp 02 e Esp 05 ampliam a discussão sobre o aspecto da capacidade financeira. De acordo com Esp 02, o município de Belo Horizonte destina 0,6% do orçamento para as políticas de esporte e lazer. Esp 05 reforça que o baixo orçamento destinado à pasta impacta a SMEL na provisão dessa política.

*eu avalio que a nossa secretaria (referindo-se à SMEL) tem muito que caminhar. **Eu não vou dizer que é fraca a atuação, mas eu acho que ela é uma atuação que deixa a desejar, principalmente porque hoje o nosso orçamento é de 0,6% do orçamento do município.** Cidades com porte de impostos, como Poços de Caldas por exemplo, é de 1,5%. E você desenvolver política pública sem orçamento, você fica muito aquém daquilo que você tem que fazer (Esp 02, grifo nosso)*

a receita corrente líquida de Belo Horizonte hoje, acho que é em torno de 20 bilhões, quase 20 bilhões, e a gente não tem nem 0,5% desse orçamento de receita corrente líquida voltado para o esporte, para o lazer do município. Isso é muito pouco perante a quantidade de capacidade de intervenção que a SMEL tem. (Esp 05).

Do ponto de vista da visibilidade da política de esporte e lazer no município de Belo Horizonte, os entrevistados destacam que a ausência de investimentos por parte do poder público é um indicativo de sua baixa prioridade na agenda governamental. Segundo eles, políticas consideradas prioritárias costumam receber maior aporte de recursos, o que evidencia a falta de prioridade dessa política no contexto local.

Não são vistas como prioritárias (referindo-se às políticas de esporte e lazer). Se fosse, teriam investimentos mais robustos. Se a gente tivesse visibilidade a gente teria um ministério do esporte com verbas robustas e quem tivesse liderando lá seria alguém que entendesse... a gente não teria

uma SMEL que tem um corpo de servidores de alta qualidade, mas pequeno, e que tem um recurso de 11 milhões de ano, isso é pífio, isso não é nada. A minha secretaria gasta numa compra só de livro 30 milhões (Ed 03).

*é complicado se eu falar em prioridade sem olhar, por exemplo, para a questão orçamentária. Não dá para fazer política pública sem recurso. Então, assim, uma das formas de analisar, que eu percebo, é nesse sentido. **Se você entende como prioridade, você tem que dar recurso para desenvolver tais ações, né? E hoje, o orçamento, ele não é, ele é um orçamento enxuto. (Esp 04, grifo nosso).***

Os entrevistados Ed 03 e Ed 07 interpretam que a invisibilidade da política de esporte e lazer também é reflexo da ausência de uma política de incentivo à prática esportiva extracurricular nas escolas públicas, reflexo da desvalorização da educação física frente às disciplinas consideradas “centrais”, como Português e Matemática. Para os entrevistados, esse cenário marca uma hierarquização dos saberes que impacta diretamente a oferta e a legitimidade da Educação Física no currículo escolar. Soma-se a essa desvalorização, a ausência de recursos destinados à remuneração adequada dos profissionais da educação, o que contribui para o enfraquecimento das ações de esporte e lazer na educação.

*Não existia, nesse período que eu fiquei na secretaria, tanto na escola e principalmente na escola, uma política de incentivo à prática esportiva fora do ensino regular de educação física, o que também já era um problema [...] **Até hoje, existe uma hierarquização do saber.** Embora a educação física seja obrigatória no currículo, existe no currículo oculto, no currículo oculto da escola, uma desvalorização da educação física (Ed 07, grifo nosso).*

Existiam nas escolas municipais de Belo Horizonte equipes esportivas. Então o professor recebia uma remuneração para dar treinamento esportivo no contraturno. Geralmente era à noite. Isso se perdeu na rede (Ed 07).

Historicamente, os professores recebiam para fazer treinamento com os estudantes. Nós estamos falando da década de 80 até 90. Mas que depois perdeu (Ed 03).

Avançando nas ponderações dos entrevistados, Ed 03 reforça a sua percepção acerca da defasagem financeira da SMEL e de como essa limitação compromete sua capacidade de atuação. Por outro lado, o entrevistado reconhece como a parceria pode se consolidar a partir da complementaridade entre recursos e competências. Como exemplo desse cenário, cita o Programa Superar, no qual a SMEL aporta sua expertise técnica, enquanto a SMED disponibiliza a infraestrutura das escolas, os materiais e o quadro de profissionais. Isso demonstra que a

cooperação entre secretarias potencializa o alcance do programa, embora haja a compreensão de que é necessária a expansão da atuação em conjunto

A gente está em um projeto juntos, para dar acesso à modalidade paradesportiva para os nossos estudantes com deficiência, em parceria com a Superar. Porque a Superar tem a expertise, mas não tem o recurso. A gente tem o público, a gente tem o recurso humano, que são vários professores de Educação Física que já têm uma boa vivência nisso, e nós temos as nossas escolas, suas estruturas e materialidades. Precisa de melhorar? Precisa. Mas nós temos muito mais se comparados com eles (Ed 03).

Esp 04 também reforça que a articulação entre as secretarias evidencia, na prática, uma potência para a ampliação do atendimento das ações de esporte e lazer em relação ao Programa Superar

A gente tem hoje uma ação muito aproximada com uma escola, num projeto piloto, que é para desenvolver núcleos paradesportivos nas escolas municipais [...] E isso acontece com o monitoramento do Superar. Essa é uma proposta ainda que está começando, mas que tem uma tendência de aumentar. A única questão é que a gente não consegue ampliar isso ainda, por quê? O Superar tem uma equipe limitada de pessoas. Então, o que a gente dá conta é dialogar com a rede, com os profissionais da educação, e eles fazem esse atendimento nas escolas. Então, esse atendimento é todo feito por professores da rede (Esp 04).

Lá no centro de referência esportiva para as pessoas com deficiência é toda execução direta da Secretaria de Esportes. Mas aí uma forma de ampliar, por exemplo, o nosso atendimento é por conta da execução indireta (Esp 04).

A partir das falas dos entrevistados, observamos que a baixa visibilidade da política de esporte e lazer em Belo Horizonte se expressa sobretudo na sua fragilidade orçamentária e, nesse sentido, concordamos com os entrevistados ao destacarem a capacidade financeira como um aspecto central para a eficácia das políticas de esporte e lazer.

A recorrente menção à insuficiência de recursos também evidencia que a ausência de investimentos é interpretada pelos gestores como um reflexo direto da baixa prioridade política atribuída ao setor.

De fato, quando se coloca em perspectiva, Belo Horizonte é o município mais populoso de Minas Gerais e o sexto mais populoso do Brasil. De acordo com o último Censo, realizado pelo IBGE, em 2022, Belo Horizonte tinha 2.315.560 de habitantes (Ibge, 2023).

Em termos orçamentários, de acordo com Mendes (2024) que analisou a Lei Orçamentária Anual (LOA) do município, entre 2017 e 2021, a Secretaria Municipal de Esporte e Lazer (SMEL) teve, em média, um orçamento anual de aproximadamente 35 milhões de reais. Esse valor representa apenas uma pequena parte do orçamento total da Prefeitura de Belo Horizonte, variando entre 0,22% e 0,32% do total nesses anos. Esse cenário indica que, apesar das atribuições da SMEL, os recursos financeiros destinados à secretaria permanecem bastante restritos no contexto do orçamento municipal.

Do ponto de vista de previsão orçamentária específica para as ações conjuntas com outras secretarias, o entrevistado 04 evidenciou uma perspectiva da setorialidade da administração pública, pontuando que os orçamentos são organizados em “caixas”, apesar das relações conjuntas.

É, eu acho complicado, assim, porque, assim, a gente, primeiro, os orçamentos, eles são organizados dentro das caixinhas, né? Então, assim, a gente tem ali o orçamento da Secretaria de Esportes, ok. Por mais que, por exemplo, a gente tenha alguma relação com essas secretarias, mas a gente não chega a discutir orçamento de forma conjunta. [...] No desenho das nossas ações, que têm alguma relação com essas secretarias, né? O dinheiro feito é... O orçamento é todo nosso, né? Não tem uma divisão (Esp 04).

Sobre essa perspectiva de orçamentos em “caixas”, cabe resgatar os estudos de Lotta e Vaz (2015) que alertam que um dos desafios que se sobrepõem à efetivação da intersetorialidade quanto ao aspecto gerencial para o desenvolvimento e implementação de políticas públicas é o rompimento da visão hierarquizada, funcional e setorial que podem incidir sobre as ações entre os setores. Os autores reforçam ainda que o desafio da implementação da intersetorialidade também passa pela alocação dos recursos, sejam eles humanos ou financeiros (Lotta; Vaz, 2015).

Cunill-Grau (2016) reforça que, para que a intersetorialidade seja efetiva, é preciso que o orçamento esteja orientado por uma racionalidade integradora. A autora também destaca que a intersetorialidade, em comparação à setorialidade, apresenta como vantagem a possibilidade de construir soluções mais eficazes, justamente por favorecer o compartilhamento de recursos “(conhecimentos, experiências, meios de influência, recursos econômicos etc.) que são próprios de cada setor [...]” (Cunill-Grau, 2016, p. 42).

Jaccoud (2016, p.30) complementa que as experiências brasileiras indicam que há uma limitação no compartilhamento de recursos financeiros, humanos e de

estruturas decisórias e que o esforço da intersetorialidade, como alternativa de atuação articulada e integrada, “pode, em alguma medida, requerer não apenas articulação de objetivos e trajetórias, mas também de recursos institucionais ou orçamentários”.

A perspectiva orçamentária, de maneira individualizada, muda, por outro lado, quando as ações articuladas dizem respeito, por exemplo, aos eventos desenvolvidos em conjunto, como os Jogos da Primavera e Jogos Escolares:

Tem uma conversa diferente em relação a esse orçamento, assim. A gente tem exemplos claros, como o próprio Jogos Escolares, que é feito em parceria da Secretaria de Educação, junto com a Secretaria de Esportes. O Jogos da Primavera também é um evento que articula essas duas secretarias (Esp 04).

A gente tem alguma coisa lá pensando nos Jogos da Primavera para abertura e encerramento, mas isso é uma ação que é vinculada, por exemplo, à ASCOM, que é a de comunicação (Ed 03).

As entrevistas realizadas evidenciam que tanto a Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SMEL) quanto a Secretaria Municipal de Educação (SMED) desempenham papéis relevantes na implementação de ações voltadas ao esporte e lazer no município. Os relatos indicam que, diante das limitações orçamentárias da SMEL, a atuação conjunta com a SMED tem sido estratégica, especialmente pelo suporte oferecido em termos de equipe, materiais e infraestrutura escolar.

A dinâmica observada revela a prática de cooperação entre as secretarias, mas também a percepção, por parte dos entrevistados, da necessidade de se avançar na construção de mecanismos que permitam maior integração orçamentária entre as áreas. Tais apontamentos dialogam com os estudos de Costa et al. (2024), ao evidenciar que a qualidade da provisão das políticas públicas está diretamente relacionada às capacidades institucionais locais, especialmente no que se refere aos recursos humanos, técnicos e à capacidade de gestão, elementos que emergem como condicionantes para a efetividade das ações observadas.

4.1.3 Trajetória acadêmica e profissional dos entrevistados

Esta categoria temática que emerge às análises diz respeito à formação e tempo de atuação dos entrevistados nos respectivos setores. Partiu-se da compreensão de que a jornada profissional e acadêmica exerce influência sobre o

delineamento e a condução das políticas públicas. Essa perspectiva encontra respaldo nas reflexões de Capella (2018), ao destacar que não apenas as instituições moldam a escolha dos instrumentos de ação governamental, mas também os indivíduos.

Todos os entrevistados possuem formação superior na área de Educação Física, além de, no mínimo, uma pós-graduação na mesma área. Também são servidores efetivos, com vínculo estável no setor público e muitos anos de atuação, especificamente, na Secretaria Municipal de Esporte e Lazer.

O vínculo efetivo desses profissionais em cargos de gestão é visto como fator importante para a continuidade das políticas públicas, e até um marco importante para a SMEL, conforme aponta E04.

a gente não sabe até quando isso vai durar, né? Quando a gente permanece nesses cargos, mas eu acho que isso é fundamental para a gente pensar na perenidade das políticas. Na sustentabilidade, na segurança, assim, ao longo dos anos. Então, eu acho que, de fato, o investimento dos profissionais de carreira nesses cargos é um grande avanço para mim (Esp 04).

Segundo Marengo (2017), a estabilidade e a autonomia das carreiras públicas ajudam a reduzir os custos políticos da implementação, pois esses servidores não dependem das mudanças dos ciclos eleitorais. Além disso, o conhecimento técnico que possuem fortalece sua atuação na formulação de propostas de agendas mais bem estruturadas.

Nos estudos sobre as capacidades estatais, um dos pontos de destaque é a autonomia da burocracia, isto é, a “independência” de que os servidores públicos (burocratas de médio escalão e de rua) detém e que contribuem para o que o Estado não seja dominado por interesses difusos dos diversos grupos sociais. Com isso, o planejamento e execução das políticas adquirem consistência ao longo do tempo, apesar da autonomia citada não ser algo fixo, sendo ela dependente de fatores mais amplos, como estrutura social, economia e contexto político. Do mesmo modo, a capacidade estatal também depende da existência de servidores qualificados e de bons instrumentos de ação, que também podem variar conforme o tempo, o tipo de política pública e com as regras e instituições que existem em cada área (Pires *et al.*, 2016). Nesse sentido, entendemos que o vínculo efetivo dos servidores entrevistados, como um fator importante para entender a capacidade do Estado de

implementar políticas públicas de esporte e lazer refletindo diretamente na continuidade e na estabilidade das ações desenvolvidas nessa área.

Quanto ao gerenciamento de políticas de esporte e lazer no setor público, assim como em outras políticas públicas, uma série de competências é necessária, como a “capacidade de reproduzir as concepções políticas dos governos nos projetos de sua responsabilidade; adequar suas propostas à legislação vigente; implementar uma forma de controle dos indicadores das políticas; utilizar indicadores para avaliar políticas” (Ungheri, 2018, p. 51). Competências estas que são facilitadas e têm a possibilidade de tornar as políticas mais eficazes se coordenadas por profissionais de carreira, menos suscetíveis a trocas de governo e outros tipos de reorganização administrativa que possam comprometer a continuidade das políticas.

A literatura sobre os burocratas de médio escalão também destaca que sua posição estratégica, situada entre o alto escalão e os burocratas de nível de rua, permite que atuem como elo entre a formulação e a execução das políticas. Por isso, os atores entrevistados neste estudo são considerados centrais na implementação das políticas públicas (Lotta *et al.*, 2014).

Compreender quem são e o que fazem esses profissionais é central para o fortalecimento de políticas de gestão e qualificação da administração pública. Os saberes e experiências acumuladas desses funcionários permitem lançar luz sobre os processos decisórios e a implementação das políticas públicas (Cavalcante; Lotta, 2020) e, nesse sentido, as potencialidades de articulação entre esporte, lazer e educação no contexto municipal.

Ainda sobre os dados coletados, a trajetória acadêmica e profissional dos entrevistados revelaram um dado importante acerca do corpo técnico que atua no campo das políticas públicas de esporte e lazer e educação do município. Isso porque sinaliza, além de qualificação, a prática continuada das ações, visto o longo tempo de atuação de boa parte dos entrevistados. Para além da apropriação do conhecimento na área de esporte e lazer, a qualificação é um “fator importante para a disponibilização de políticas públicas que envolvam o direito ao esporte e lazer” (Isayama *et al.*, 2011, p. 211). No quadro abaixo apresentamos uma síntese da trajetória profissional dos entrevistados e o tempo de atuação deles:

Quadro 4 - Perfil dos gestores entrevistados da SMEL e SMED

Entrevistado	Formação	Vínculo empregatício	Tempo de atuação no setor público	Tempo de atuação no cargo atual
Esp 01	Nível superior em Ed. Física	Servidor efetivo	31 anos (Desde 1994)	08 anos
Esp 02	Nível superior em Ed. Física	Servidor efetivo	31 anos (desde 1994)	02 anos
Ed 03	Nível superior em Educação Física	Servidor efetivo	11 anos (desde 2014)	02 anos e meio
Esp 4	Nível superior em Educação Física	Servidor efetivo	22 anos (desde 2002)	08 anos
Esp 5	Nível superior em Educação Física	Servidor efetivo	03 anos (desde 2022)	01 ano e meio
Ed 06	Nível superior em Educação Física	Servidor efetivo	29 anos (desde 1996)	01 ano
Ed 07	Nível superior em Educação Física	Servidor efetivo	20 anos de SMED. Cedido à SMEL em 2023	02 anos

Fonte: elaborado pela autora (2025).

Na pesquisa, identificou-se que todos os entrevistados possuem formação em Educação Física. Esse dado já era esperado em relação aos profissionais da Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SMEL), cujo corpo técnico é majoritariamente composto por educadores físicos. No entanto, revelou-se um achado relevante o fato de que os gestores da Secretaria Municipal de Educação (SMED), responsáveis por programas apontados como exemplos de articulação intersetorial, também compartilham essa formação.

Esse elemento comum pode ser interpretado como um potencial facilitador da articulação entre SMEL e SMED, à medida em que afinidade formativa pode favorecer a construção de objetivos comuns, a definição de práticas convergentes e a adoção de uma linguagem institucional alinhada. Como destaca Menicucci (2006, p. 148), a ação intersetorial requer “uma compreensão compartilhada de finalidades, objetivos, ações, indicadores e práticas articuladas”. Bichir e Canato (2019) reforçam essa perspectiva ao argumentarem que a atuação de profissionais com formação acadêmica em áreas correlatas às temáticas das políticas públicas pode contribuir

para o fortalecimento das trocas, do diálogo e da coordenação entre setores, favorecendo a superação da lógica estritamente setorial.

Por outro lado, esse mesmo achado pode atuar como um gargalo, caso essa homogeneidade formativa limite a diversidade de perspectivas necessárias para enfrentar desafios complexos. Como afirmam, Bichir e Canato (2019, p.03) “a interação entre atores com formações, identidades profissionais, trajetórias, perspectivas, valores e recursos distintos nem sempre é harmônica, pelo contrário. Políticas públicas envolvem sempre algum grau de conflito e disputa”.

Seguindo este entendimento, no âmbito do perfil comum dos gestores formados em Educação Física, é importante destacar que as formações nesse campo não são homogêneas, o que pode representar um desafio à efetivação da intersetorialidade. Dores e Silva (2019) refletem que a formação dos profissionais é atravessada por múltiplas experiências vivenciadas ao longo de sua trajetória, provenientes do convívio social, do ambiente de trabalho e da trajetória escolar, compondo um conjunto de saberes e práticas que moldam os sujeitos. Como afirmam os autores, “a produção científica de uma área do conhecimento interfere na formação e na atuação dos profissionais, considerando que reflete os saberes construídos e mobilizados por determinado grupo social” (Dores e Silvam 2019, p. 19). Tal constatação evidencia um gargalo no estabelecimento de um perfil formativo comum, dada a diversidade de oportunidades de formação e de inserção profissional nesse campo.

No que se refere ao lazer, Isayama (2009) observa que, com a ampliação do mercado de trabalho voltado a esse campo, ampliaram-se também as possibilidades de inserção profissional. O autor aponta, entretanto, que podem ocorrer abordagens orientadas por uma lógica mercantilizada, nas quais a ação se pauta por perspectivas mais abstratas e tradicionais (Isayama, 2009).

Por fim, conforme destacam Dores e Silva (2019, p. 20), “a formação inicial não responde a todos os desafios apresentados no contexto da intervenção profissional”, o que reforça a importância de processos formativos contínuos e articulados às demandas concretas da atuação intersetorial.

Dessa forma, embora a formação comum em Educação Física possa representar um ponto de convergência entre as secretarias, a efetivação da intersetorialidade exige mais do que afinidade técnica. Ela demanda práticas

colaborativas, arranjos institucionais que favoreçam a cooperação e, sobretudo, abertura à interdisciplinaridade. Como observa Santos (2015, p. 8), “a interdisciplinaridade é uma política para garantir a intervenção e um processo de pesquisa e tomada de decisão cada vez mais competente”.

Grande parte dos entrevistados revelaram que o interesse imediato sobre suas escolhas profissionais tinha relação com as práticas esportivas. Nesse sentido, muitos tinham como desejo trabalhar como jogador profissional, treinador esportivo, preparador físico, entre outros. Assim, revela-se um percurso marcado pelo entendimento da importância das práticas esportivas e um apreço pela área, fator de motivação para a escolha da formação acadêmica.

Então, eu sempre fui adepto à prática esportiva, fui atleta em categoria de base na modalidade de voleibol, o que me despertou interesse para fazer a educação física (Esp 04).

Aliado ao domínio técnico, formativo e ao conhecimento em gestão das políticas públicas, elementos indispensáveis à consolidação de uma atuação qualificada, é fundamental reconhecer o compromisso profissional, pessoal e político que mobiliza os gestores públicos na área do esporte e lazer. Os depoimentos de E01 e E05 abaixo revelam que, para além das competências institucionais, existe uma dimensão vocacional e engajada que atravessa suas trajetórias, que se reforça na percepção do esporte como um direito e um instrumento de enfrentamento das desigualdades sociais.

Você vê, toda criança precisa do esporte para evoluir e eu hoje trabalho tentando ajudar que outras crianças e adolescentes também tenham o benefício da prática esportiva. É tipo uma missão pra mim (Esp 01).

Então eu acho que durante toda a vida a desigualdade de acesso, a desigualdade social sempre foram bandeiras que automaticamente me conduziram para trabalhar com o funcionalismo público. Então a partir do momento que eu entrei na função pública eu de fato me encontrei como profissional (Esp 05).

Nesse sentido, a atuação desses profissionais não pode ser reduzida à execução técnica dos programas, mas como prática transformadora que atravessa suas próprias convicções pessoais. A jornada profissional e acadêmica entre os entrevistados transita entre o técnico e o político, reafirmando a potência do esporte e do lazer como campos estratégicos de promoção da cidadania.

4.2 Atuação intersetorial da Secretaria de Esporte e Lazer e Educação quanto às ações voltadas ao esporte e lazer do município

4.2.1 Concepção dos gestores e atuação em prol da intersetorialidade

Compreender como os entrevistados concebem a intersetorialidade teve como objetivo identificar possíveis aproximações ou distanciamentos entre o discurso institucional e a prática concreta.

Nesse sentido, a proposta foi captar não apenas a compreensão conceitual dos entrevistados, mas também suas experiências práticas e as formas como idealizam e pressupõem a intersetorialidade enquanto potência no âmbito das políticas públicas.

Na percepção de Esp 01, por exemplo, há uma crítica no sentido em que, ao contrário do que pressupõe o conceito da intersetorialidade, em sua compreensão, a atuação da prefeitura é marcada pela setorialização, uma vez que ainda está em “caixas”.

A gente na prefeitura ainda tá em caixinha, cada caixinha é uma política. Muita coisa acontece ainda desvinculado de outras políticas, tem a saúde, tem o esporte, tem o lazer, tem a assistência, e ai vai (Esp 01).

A fala evidencia a distância entre o ideal em termos de intersetorialidade e a prática da gestão municipal, no cotidiano. A lógica da intersetorialidade contrapõe o modelo setorial, já que “pressupõe decisão política, articulação entre os setores e complementaridade das ações, buscando um olhar para a totalidade das manifestações da questão social e dos cidadãos que demandam atendimento público” (Wanderley *et al.*, 2020, p. 8). Além disso, a superação da lógica verticalizada das políticas é um dos desafios da gestão intersetorial, conforme nos alertam Veiga e Bronzo (2014).

Na concepção de Esp 02, a intersetorialidade passa por um lugar de compartilhamento de metodologias e de saberes entre as distintas ações. O entrevistado enfatiza que o conhecimento não deve ser tratado de forma exclusiva de uma secretaria ou de um ator isolado, mas de uma construção conjunta, na qual cada setor contribui a partir de sua expertise

Eu entendo o seguinte, que seriam estratégias e metodologias onde não é de um saber só, não é de uma secretaria só ou de uma pessoa só, mas de um conjunto onde todos estariam ali assentados, conversando, cada um dando a sua contribuição de acordo com o seu saber, com a sua área de atuação, para o melhor desenvolvimento desta metodologia que seria criada por este grupo de pessoas ou de instituições (Esp 02).

O trecho anterior traz a percepção de que a intersectorialidade implica mais do que a simples cooperação entre órgãos. Nesse sentido, a intersectorialidade passa pela execução de um trabalho em rede que pressupõe alinhamento, compartilhamento das ações, práticas e saberes entre os indivíduos, conforme aponta Menicucci (2006). Do mesmo modo, aproxima-se da análise de Castro e Penido (2022), para quem a ação intersectorial, ao buscar atender às demandas sociais, articula diferentes setores e agentes em uma rede de relações colaborativas.

Na fala de Ed 03, há um entendimento sobre a intersectorialidade a nível de articulação, considerando-a imprescindível quando o objetivo é atender de forma inclusiva e equitativa a totalidade dos cidadãos. Para o entrevistado, a articulação se faz necessária entre as diferentes áreas, desde aquelas tradicionalmente associadas à proteção social, como educação, esporte e assistência, até setores menos evidentes:

ela é imprescindível (referindo-se à intersectorialidade). Se estamos pensando em políticas públicas nós temos que pensar em servir aos cidadãos da cidade, a todos, de maneira inclusiva e com equidade e é imprescindível estar articulada com todas, não dá pra educação não estar articulado com o Esporte e Lazer, com a ação social, com o turismo, com a fazenda também porque a gente tem que saber o que a gente tem de recurso (Ed 03).

A compreensão de Ed 03 se alinha às ponderações de Junqueira (2004), no sentido de compreender que a intersectorialidade tem como premissa a articulação, a integração e a cooperação entre os diversos atores na sociedade na elaboração de políticas públicas mais eficazes, apontando para “uma visão integrada dos problemas sociais e suas soluções” (Junqueira, 2004, p. 27), que podem impactar a qualidade de vida da sociedade.

Um dos cenários destacados nas entrevistas acerca da concepção da intersectorialidade foi o resgate do Programa BH-Cidadania, citado por Esp01 e Esp04 como exemplo marcante de atuação intersectorial no município. Para ambos, a iniciativa representou uma experiência pioneira de articulação entre políticas sociais, especialmente voltada para territórios em situação de maior vulnerabilidade, conforme evidenciamos abaixo:

*mas existe já há alguns anos um esforço para que aconteça uma política nesse nível (se referindo à atuação intersetorial), tivemos nos anos **90 uma política que era o BH- Cidadania, que a gente tentava implementar nos territórios de maior vulnerabilidade. Todas as políticas eram para atender aquela população mais carente, para todos, o melhor que pudéssemos, teve excelentes resultados, lembro que na época nunca foram tão fortes os projetos políticos (Esp 01, grifo nosso).***

para responder essa pergunta (se referindo à compreensão do conceito de intersetorialidade), eu tenho que remeter um pouco do período que eu entrei na Prefeitura de Belo Horizonte. Quando eu entrei, lá em 2002, eu fui designado para trabalhar num programa chamado BH Cidadania, que à época, ele era uma política de governo e estava dentro de um plano estratégico da Prefeitura, e o programa falava justamente isso... gente trabalhar de forma intersetorial, dialogando com outras áreas, da política social, pensando muito no trabalho em rede mesmo, para tentar melhorar a vida das pessoas, das famílias. Intersectorialidade, para mim, eu vivi naquele momento (se referindo ao Programa BH- Cidadania) (Esp 04).

Esse programa deu corpo a uma das primeiras experiências relacionadas à intersectorialidade em Belo Horizonte. Criado em 2002, incorporou perspectivas como gestão de proximidade, intersectorialidade, territorialização e participação popular, inovando no formato institucional e gerencial local (Menicucci, 2008).

O programa se consolidou como referência no delineamento da atuação em conjunto dos setores da Prefeitura de Belo Horizonte no atendimento das políticas sociais. O programa adveio da reforma administrativa pela qual passou a Prefeitura de Belo Horizonte, no início dos anos 2000. O modelo de gestão do referido programa baseou-se na descentralização política, motivando mudanças nas estruturas institucionais das políticas sociais, a partir da perspectiva de atuação e trabalho em conjunto de diversos atores, com a criação das Secretarias Municipais de Políticas Sociais e de Políticas Urbanas com caráter transversal (Lopes, 2012).

Bronzo (2010) também analisou o programa em seu artigo *Intersectorialidade, autonomia e território em programas municipais de enfrentamento da pobreza: experiências de Belo Horizonte e São Paulo* e nos apresentou um panorama que permite refletir a importância da reorganização administrativa e descentralizada que orientou a execução do programa BH-Cidadania, na perspectiva de atuação intersectorial. De acordo com a autora:

Quanto ao tema da intersectorialidade, o BH Cidadania explicitamente o adota como princípio e diretriz da intervenção. A implementação deste novo modelo de ação no campo das políticas sociais, e principalmente nas ações de inclusão social, veio acoplada a um processo de mudanças na estrutura

administrativa do executivo municipal, deslocando, e posteriormente reacomodando nos antigos lugares, as distintas secretarias de políticas sociais – educação, saúde e assistência social. As alterações na estrutura administrativa sinalizam mudanças na concepção e na produção de políticas sociais, afirmando as diretrizes da intersetorialidade e da descentralização, entendida também a partir do enfoque territorial como orientação para a atuação governamental (Bronzo, 2010, p. 24).

O estudo desenvolvido por Lopes (2012) também apresenta a representatividade desse programa à época de sua implantação, pois nos oferece entendimentos sob a perspectiva da intersetorialidade atual, visto que a proposta do BH-Cidadania se ancorava na atuação conjunta entre os setores.

Naquela conjuntura, o levantamento bibliográfico da autora resgatou estudos de Veiga *et al.* (2006) que apontavam sobre o papel da gestão da Prefeitura de Belo Horizonte quanto à perspectiva da democracia popular, por meio do qual consolidaram-se novas estratégias para a participação da população no âmbito político. Nessa perspectiva, as ações do território tinham orientações às práticas intersetoriais (Lopes, 2012).

A potência dessa atuação intersetorial, concebida pelo BH-Cidadania, é corroborada por Lopes (2012), que aponta como pontos fortes das Comissões Locais, nas quais teve oportunidade de participar, alguns diferenciais no delineamento das ações conjuntas, quais sejam: presença de técnicos diversos e pactuação entre os setores nas tomadas de decisões e participação de representantes das comunidades de inserção dos núcleos do programa.

A fala de Esp 04, ao exemplificar o Programa BH-Cidadania, evidencia alguns aspectos importantes que nos fazem refletir sobre as características da intersetorialidade que foi apresentada pelo programa à época, como: articulação em diferentes níveis, participação colaborativa das etapas de consecução do programa e de orçamento. No entanto, reforça também a distinção entre os diferentes contextos de atuação intersetorial previstos no Programa BH-Cidadania e a SMEL atualmente:

Então, mas pensando isso, assim, que era uma política de governo que tinha toda uma articulação em diferentes níveis central, territorial...A gente dialogava e pensava as questões de forma integrada, desde o planejamento, até a execução, até a avaliação, Muitas vezes o orçamento ele era pensado de forma coletiva. Mas, assim, a gente tem que fazer um recorte porque isso era um outro momento. A própria Secretaria de Esportes, ela estava dentro de um escopo no desenho institucional da Prefeitura, nas áreas das políticas sociais. Então, a gente era uma

secretaria adjunta dentro da Secretaria de Políticas Sociais, que dialogava diretamente com a assistência social, com direitos de cidadania, com segurança alimentar (Esp 04).

A partir disso, se, por um lado, o Programa BH-Cidadania representou um ponto de referência para a atuação intersetorial, a concepção da intersetorialidade que foi apresentada suscitou alguns debates que ainda hoje são relevantes. De acordo com Bronzo (2010, p. 142), “a reestruturação administrativa, legal ou formal, não foi suficiente para alterar padrões, fluxos e conteúdos das ações desenvolvidas” pelo programa.

Nos estudos de Bronzo (2010), uma outra dificuldade encontrada foi a concepção de que a integralidade de uma ação, além de envolver múltiplos atores, requer fortalecimento da parte da coordenação e autoridade institucional, de forma que os atores envolvidos estejam articulados e detenham conhecimento sobre como os programas atuam. No caso do BH-Cidadania, por exemplo, a autora avalia que a pasta da saúde e educação, devido sua orientação universal, focalizava mais em suas próprias diretrizes territoriais, trabalhando com suas estruturas de gestão, não sendo estruturas facilmente alteradas para a adesão às diretrizes do Programa BH-Cidadania.

Bronzo (2010), sobre o Programa BH-Cidadania, reforça a importância da inclusão da intersetorialidade como prática institucional. Além disso, propõe pensar que “a legitimidade e pactuação no nível das diretrizes e princípios, a efetivação da intersetorialidade pressupõe, em algum nível, uma mudança nos processos e nos instrumentos de gestão que permitam a ação transversal do BH Cidadania” (2010, p.24).

Outro exemplo de atuação intersetorial destacado nas entrevistas refere-se à criação do núcleo de paradesporto escolar, apontado por Ed 03 como um marco na parceria entre SMEL e SMED. Segundo o entrevistado, há alguns aspectos nesse processo que o caracterizam como intersetorial, quais sejam: interesse mútuo, agilidade nas ações, alinhamento a nível do gabinete e estabelecimento de documento de forma conjunta.

No núcleo de paradesporto escolar que nós conseguimos, nós conseguimos de uma maneira recorde porque era um desejo de uma conversa com a secretaria de esporte e lazer que a gente teve uma reunião a respeito de outra coisa e falou eu tenho interesse nisso aí então ela fez um contato direto com o gabinete e então a gente fez uma portaria conjunta, em três

meses a gente conseguiu efetivar, se fosse num processo normal a gente demoraria mais de um ano através de um plano de trabalho... isso sim é uma intersetorialidade funcionando, mas foi pontual, não é uma ação contínua nossa (Ed 03).

Esse relato ilustra como a intersetorialidade, quando há vontade política e articulação direta entre os setores, pode acelerar a implementação de ações e gerar respostas mais eficazes às demandas sociais. No entanto, o próprio entrevistado pondera que o caso foi pontual, não representando uma prática institucionalizada ou contínua. Veiga e Bronzo (2014, p. 18), ao discutirem formas mais profundas de articulação intersetorial, destacam a necessidade de estabelecer “objetivos comuns e metas compartilhadas de forma efetiva, assim como alterar as formas e processos de trabalho dos diferentes setores”. Isso implica que, para atender adequadamente às complexas demandas sociais, as políticas públicas devem ser não apenas planejadas conjuntamente, mas também implementadas de maneira integrada e colaborativa.

Outro entendimento que emerge das falas dos entrevistados, no que diz respeito à intersetorialidade, é o fato de que ela proporciona a aproximação com a comunidade. Ed 03 destaca o papel estratégico da escola como principal equipamento público de referência para os moradores. Por sua inserção territorial e pela relação direta com as famílias, a escola atua como mediadora, possibilitando que outras secretarias também estabeleçam vínculos e ações junto à comunidade.

[...] a escola é o equipamento que aquela comunidade tem como representação. Eu acho que o trabalho é trazer eles para dentro da escola (Ed 03).

Ed 07 reforça que a escola faz intermediações necessárias, inclusive no que diz respeito à utilização dos equipamentos, quando estes estão em áreas marcadas por domínios específicos das comunidades. Tais domínios podem ser pelo tráfico, por exemplo. Nesse sentido, a SMEL, para acessar tais equipamentos, necessita de uma articulação com as escolas da comunidade.

Isso gera, de alguma forma, uma interlocução com a Secretaria de Educação também. Os nossos equipamentos são equipamentos em áreas muito problemáticas, a maioria deles, ocupadas pela comunidade. Então, muitas vezes, a Secretaria de Esportes não consegue utilizar os equipamentos que são da nossa própria gestão, porque a comunidade não deixa [...]A gente está vivendo isso recentemente lá no Tupi, onde o tráfico

ocupou e a gente não consegue utilizar o espaço. Com isso, o que a gente tem que fazer? Parceria com as escolas (Ed 07).

As falas de Ed 03 e Ed 07 ampliam o debate em relação à importância da articulação entre as pastas, e, para além disso, da necessidade de aproximação com as comunidades. Assim, superar a lógica da fragmentação, no sentido que foi apresentado, pressupõe mais do que articulação das ações, mas a relação com a própria comunidade, àqueles a quem as políticas públicas são destinadas. Conforme pondera Bronzo (2023), os arranjos intersetoriais podem ser constituídos tanto por meio de uma reorganização administrativa que integre diferentes setores quanto por estratégias de gestão integrada orientadas aos territórios e a grupos populacionais com demandas específicas.

Acrescenta-se a esse debate o entendimento de que a intersectorialidade pode mobilizar diferentes perspectivas sobre o papel do Estado no campo social, especialmente pela possibilidade de fortalecer os direitos sociais nos territórios. Pois, “nesse caso, a intersectorialidade operaria associada a uma perspectiva de garantia de direitos e efetivação das ofertas universais para públicos e situações específicas de desigualdade” (Jaccoud, 2016, p. 23).

Resgatando novamente os estudos de Bronzo (2010), que aborda a perspectiva intersectorial do Programa BH-Cidadania, nos parece relevante o entendimento que a autora traz sobre a importância de que os programas e ações estejam centrados nas necessidades das famílias, indivíduos e grupos. Para isso, as gestões precisam romper com a fragmentação. A pesquisadora ressalta ainda que:

Para superar de forma sustentável as situações de exclusão é necessário desenvolver um conjunto de ações diferenciadas, intersectorialmente articuladas, o que exige mais do que uma simples conexão ou agregação de setores (Bronzo, 2010, p. 9).

A aproximação com a comunidade é uma via para a efetivação da democracia participativa, a partir da qual pode-se fortalecer a atuação intersectorial, isso porque o papel ativo da população permite a “identificação dos problemas e soluções a partir de suas necessidades específicas. A população pode tornar-se, assim, coadjuvante das ações públicas e na construção de objetivos coletivos” (Menicucci, 2008, p. 154).

Nesse sentido, se, por um lado, fica evidente a importância das relações e articulações, por outro, evidencia-se a necessidade de “construção de leituras das

realidades locais” (Lotta; Vaz, 2015, p. 18). Essa perspectiva trazida pelos referidos autores diz respeito a uma das dificuldades para o funcionamento dos arranjos institucionais complexos, pontuada em seus estudos sobre arranjos das políticas sociais, sendo um deles a intersectorialidade. Os autores alertam para o fato de que “nem sempre organizações que não têm atuação direta no território conhecem adequadamente as condições no nível local” (2015, p. 18). No recorte do nosso trabalho, a articulação intersectorial em alguma medida baliza a atuação da SMEL na sua inserção em comunidades, por exemplo. Mas não suplanta a necessidade de que pensemos na aproximação da pasta com a comunidade, reforçadas pela via da democracia participativa.

Por fim, compreendemos que a percepção dos entrevistados sobre a intersectorialidade converge com os conceitos apresentados pela literatura sobre o tema, evidenciando não apenas a aproximação com a temática e a compreensão de sua relevância, mas também a possibilidade de que esse entendimento contribua para qualificar a prática.

4.2.2 Programas desenvolvidos em parceria: SMEL e SMED

A partir da contextualização anterior sobre os aspectos institucionais e organizacionais da SMEL e da SMED, apresentam-se, a seguir, os programas de esporte e lazer com potencial de atuação intersectorial: Jogos da Primavera, Programa Esporte para Todos, Programa Superar e Programa Esporte Esperança, também descritos no quadro abaixo.

Quadro 5 - Programas e Projetos que se relacionam com o esporte e lazer na pasta da Educação e Esporte e Lazer

Ações promovidas pela Secretaria de Esporte e Lazer que preconizam a atuação intersectorial com a Educação	Ano de implementação
Jogos da Primavera	2023
Programa Esporte para Todos	2017
Programa Superar	1994
Programa Esporte	2002

Esperança	
-----------	--

Fonte: elaborado pela autora (2025).

O evento Jogos da Primavera consiste em torneios esportivos destinados aos alunos da rede municipal de ensino. Sua primeira edição foi realizada em 2022 (Prefeitura de Belo Horizonte, 2024). Organizado pela Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SMEL) em parceria com a Secretaria Municipal de Educação (SMED), o evento indica uma via de atuação pela intersetorialidade, conforme aponta o regulamento:

Descrito como uma ação política intersetorial, agrega fundamentalmente a Secretaria Municipal de Educação (SMED) e a Secretaria Municipal de Esporte e Lazer (SMEL) seguindo os princípios do esporte educacional. O evento é constituído por jogos de diferentes modalidades esportivas, incluindo paralímpicas, culminando na classificação para representação do município nos Jogos Escolares de Minas Gerais (JEMG) (Belo Horizonte, 2024, p. 3).

Para Esp 05, os Jogos da Primavera representam uma ação intersetorial fortalecida entre a SMEL e a SMED, justamente por se articularem de forma exclusiva com a rede municipal de ensino:

Aí essa ação intersetorial fica mais forte entre a SMEL e a SMED, por se tratar de algo exclusivo para a rede de ensino voltada a SMED (Esp 05).

O Programa Jogos da Primavera é uma iniciativa do município inspirado nos Jogos Escolares. Ed 03 destaca que, além da inspiração do programa nos jogos escolares, houve também uma motivação política anterior que impulsionou sua implementação:

Uma ex-secretária, dois anos e meio atrás, fez solicitação a outra secretária da época da pasta, da Esporte e Lazer, que se desenvolvessem jogos escolares só para a Rede Municipal de Belo Horizonte. Aí foi criado um produto baseado no JEBH mas adaptado para a nossa rede, que seria só para os estudantes da rede, chamado Jogos da Primavera (Ed 03).

Esp 05 explicita que reconhece a intersetorialidade entre SMEL e SMED na execução do evento Jogos da Primavera, destacando a divisão de custos como um indicativo concreto dessa articulação.

Agora, os Jogos da Primavera, isso se torna muito mais forte, porque aí entra, inclusive, a divisão do custo para a realização. A gente entra com a

parte de execução mesmo, o custo de execução eleitora da SMEL, e o custo das cerimônias de abertura, encerramento e premiação, ele é da SMED (Esp 05).

Ed 03, por outro lado, aponta que há integração entre SMEL e SMED, embora não necessariamente configurada como uma ação intersetorial, uma vez que as responsabilidades atribuídas a cada secretaria permanecem distintas. Segundo Ed 03 “Eles é que organizam, eles, inclusive, contratam a FEEMG, que é ela que fica por parte da tabela, da arbitragem” (referindo-se à atuação da SMEL). Em relação à SMED, complementa: “aí temos o público, temos os nossos espaços, temos sede, toda a estrutura é nossa, o transporte, tudo é nosso” (Ed 03).

No regulamento geral do referido evento, no capítulo II, que trata da realização, o artigo 4º explicita quais secretarias são responsáveis pela execução: a Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SMEL) e a Secretaria Municipal de Educação (SMED). No entanto, não há menção explícita à execução em formato intersetorial:

Art. 4 - Os Jogos Municipais da Primavera é uma ação das Secretarias Municipais de Esporte e Lazer e da Secretaria Municipal de Educação. A execução é de responsabilidade da Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais - FEEMG, sob supervisão destas Secretarias.

O evento é composto por duas comissões: Honra e Organizadora. A primeira é composta pelo Prefeito de Belo Horizonte, pela Secretária Municipal de Esportes e Lazer e pelo Secretário Municipal de Educação. A organizadora compõe-se por 2 (dois) representantes da Secretaria Municipal Esporte e Lazer, 2 (dois) da Secretaria Municipal de Educação e 3 (três) representantes dos Professores da Rede Municipal de Ensino, sendo a responsabilidade de execução da ação, bem como o estímulo à participação das escolas atributos desta última comissão (Prefeitura de Belo Horizonte, 2024).

Além da definição das comissões e das responsabilidades atribuídas a elas, aspectos reforçados pelo regulamento geral do evento de 2024, Esp 05 destaca outro ponto: a centralização da condução do evento pela SMEL.

Os jogos escolares de Belo Horizonte, por mais que também seja uma ação intersetorial, acaba que essa execução, organização e planejamento fica muito preso aqui na SMEL. Até, assim, por uma dificuldade inclusive de entendimento de quem são os atores que vão tocar essa política dentro da SMED. A SMEL tem isso muito bem definido, porque diz respeito

exclusivamente ao esporte a lazer e a SMED como tem, aí é uma visão minha também, como ele tem uma série de ações inclusive o esporte a lazer, definir quem são os atores que vão tocar essa política lá dentro, sempre foi muito solto (Esp 05).

A partir das colocações dos entrevistados e da análise do regulamento do evento, foi possível identificar alguns caminhos de articulação entre os setores na realização dos Jogos da Primavera. Entre esses elementos, destacam-se: a composição das comissões responsáveis, com representantes da Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SMEL) e da Secretaria Municipal de Educação (SMED), tanto na comissão de honra quanto na comissão organizadora; a adoção de uma abordagem pautada nos princípios do esporte educacional; e a menção explícita ao evento como uma política intersetorial.

No entanto, apesar da definição formal das comissões e da atribuição de responsabilidades, conforme reforçado pelo regulamento geral do evento de 2024, alguns elementos destoam da perspectiva intersetorial. Destaca-se, entre eles, a ausência de um plano estruturado para o estabelecimento da intersetorialidade e a centralização da condução do evento por parte da SMEL, aspecto apontado nas falas dos entrevistados, o que tensiona a lógica colaborativa que caracteriza a intersetorialidade.

A segunda ação identificada com potencial de intersetorialidade foi o Programa Esporte para Todos - PET. Instituído pelo Decreto Municipal nº 14.183 de 2010, de 10 de novembro de 2010, que tem como finalidade estabelecida a de:

conceder incentivo tributário relativo ao Imposto sobre a Propriedade Predial e Territorial Urbana - IPTU para imóveis pertencentes à entidade desportiva ou recreativa, nos quais se situem seus complexos desportivos e recreativos, e que estejam habilitadas nos programas de natureza social, educativa ou desportiva (Belo Horizonte, 2010).

Desde sua concepção, o programa prevê a articulação entre setores, envolvendo as seguintes secretarias:

Compete à Secretaria Municipal Adjunta de Esportes, à Secretaria Municipal de Educação, à Secretaria Municipal de Saúde e à Secretaria Municipal de Políticas Sociais, em conjunto ou isoladamente, conforme dispuser o convênio em cada caso, realizar a aprovação do cumprimento das obrigações assumidas perante o Poder Público para efeito da concessão do desconto de que trata este Decreto (Belo Horizonte, 2010).

Ed 03 e Ed 07 entendem que o PET é uma ação intersetorial conjunta entre SMEL e SMED e que a articulação entre as duas secretarias ocorre através do Programa Escola Integrada².

O PET é o Programa Esporte para Todos, que é um programa mediado pela SMEL que também a educação participa através da escola integrada. Como funciona isso? Os clubes que têm dívida ativa ou querem um desconto no IPTU, eles cedem os seus espaços para esses programas (Ed 03).

Existem módulos, existem programas dentro do PET para atender diferentes públicos. O da Secretaria de Educação é o Programa Escola Integrada. Então, tem alguns clubes que recebem alunos da escola para utilizar as dependências do clube. Aí, entra na política da escola integrada. Então, os alunos da escola integrada vão fazer práticas esportivas e de lazer nos clubes que fizeram adesão ao módulo Escola Integrada (Ed 07).

O entrevistado Ed 07 explica que é a escola quem define como os alunos da Escola Integrada utilizarão os clubes, e que essas visitas geralmente assumem o formato de aulas-passeio. Ressalta, contudo, que durante essas atividades nem sempre há um aproveitamento sistemático das práticas esportivas, embora considere válida a dimensão do lazer presente nesses momentos, por também possuir caráter formativo. Reforça que é um programa com muitos problemas, mas que é uma política de incentivo às práticas de esporte e lazer

Não vou entrar aqui na discussão se existe uma forma mais sistematizada da prática esportiva lá. A prática de lazer ainda é formativa também. Então, se os meninos vão para lá, pela prática do lazer também, está ok. Tem vários problemas, mas não deixa de ser uma política de incentivo à prática esportiva e de lazer (Ed 07).

Para Esp 04, o Programa Esporte para Todos é, em sua visão, essencialmente intersetorial e justifica sua compreensão pela existência de módulos que funcionam dentro do PET nas mais diversas secretarias

no programa Esporte para Todos, como eu disse que é aquele programa que tem a colaboração com os clubes sociais, ele é um programa essencialmente, digamos assim, intersetorial, porque a gente tem dentro do

² O Programa Escola Integrada, implementado desde 2006 pela capital mineira, tem como um dos seus objetivos a utilização do tempo integral dos alunos para o desenvolvimento de oficinas que abrangem diversas áreas. Apesar de pressupor “a articulação de ações intersetoriais entre diferentes esferas governamentais” (Belo Horizonte, 2023), o referido programa não foi mapeado entre as secretarias dentro do viés de articulação entre SMED e SMEL, exceto na perspectiva do Programa Esporte para Todos, em que é possível perceber que o vínculo entre as referidas secretarias ocorre apenas no sentido de viabilizar a participação das escolas integradas nos espaços clubes que aderem ao programa.

escopo do programa, a gente chama de módulos, que na verdade são possibilidades do clube desenvolver e de outras secretarias, então, além dos programas da Secretaria de Esportes, que estão dentro do escopo do PET, por exemplo, tem lá o módulo Esporte Esperança, tem o módulo Superar, tem outros módulos da Secretaria de Esportes, a gente tem módulos da Secretaria de Saúde, da Academia da Cidade, a gente tem o módulo da Educação, que é do da Escola Integral, do Tempo Integral, ou seja, esse programa ele dialoga com essas outras secretarias porque existem módulos dentro que são possíveis do clube aderir (Esp 04).

Ed 03, Esp 04 explicitam que o papel da SMEL é de mediador, organizador e também fiscalizador na atuação do PET, uma vez que é quem faz as prestações de conta devidas à Secretaria da Fazenda.

A SMEL é a responsável pelo PET, porque ela tem que prestar conta à Secretaria de Fazenda. Então, a gente tem que mandar os relatórios trimestrais para a Smel (Ed 03).

Quem faz essa articulação, essa organização, essa conversa mais aproximada com os clubes e as secretarias é a Diretora de Informação Esportiva, que coordena as ações do PET na SMEL (Esp 04).

nosso papel aqui na Secretaria de Esporte, ele é muito mais um papel orientador, facilitador [...]A gente vai e incentiva os clubes a participarem. Mobiliza, explica, fala das vantagens. Então, a gente tem esse papel incentivador dessa política. E tem esse papel fiscalizador ou até mesmo, quando precisa aumentar o atendimento da escola (Esp 04).

A SMEL sempre esteve à frente da coordenação do PET, e as demais secretarias envolvidas com o programa são: Secretaria Municipal de Educação; Secretaria Municipal de Saúde; Secretaria Municipal de Assistência Social, Segurança Alimentar e Cidadania; Secretaria Municipal de Esportes e Lazer, relacionados aos programas, respectivamente, Escola Integrada; Academia da Cidade; SUAS; Treina BH; Esporte Esperança; Superar; Vida Ativa (Prefeitura de Belo Horizonte, 2025).

Observa-se no texto que, ao dispor de responsabilidades conjuntas a outras secretarias, joga-se luz no conceito intersetorial. Contudo, reflete-se que o decreto não estabelece em seu escopo mecanismos formais de cooperação com outras secretarias, além de não pontuar atribuições específicas a outros órgãos.

Partindo para o Programa Superar, temos sua criação em 1994. O programa é executado pela Secretaria Municipal de Esporte e Lazer e tem como objetivo promover a inclusão social das pessoas com deficiência, desenvolvendo atividades físicas, culturais, de esporte educacional e de rendimento. O programa, que elabora

e executa políticas públicas de esporte e lazer para pessoas com deficiência, oferece 17 modalidades de atividades: “iniciação esportiva, atletismo, basquetebol, bocha regular, bocha paralímpica, dança, futsal, goalball, judô, natação, rúgbi em cadeira de rodas, tênis de mesa, voleibol, voleibol sentado, patinação, funcional e percussão” (Belo Horizonte, 2024). Esp 02 explica que a atuação do Programa Superar ocorre da seguinte forma:

Em termos de Programa Superar, hoje a gente fala que a gente trabalha com modalidades de esporte, lazer e cultural. Porque além das modalidades que são esportivas, a gente tem também aqui no nosso rol, a capoeira, tem a percussão, a dança, certo? Ou seja, são modalidades que têm um viés, mas com a cultura, não é? Não é que elas não sejam da educação física. São também, mas perpassam pela questão cultural (Esp E02).

Esp 04 indica que a perspectiva intersetorial no Programa Superar em relação à SMEL e SMED ocorre fundamentalmente pela relação com as escolas de ensino especial e explica que a relação não é exatamente pelo atendimento direto realizado ao público, mas pelas monitorias realizadas. Também reforça o projeto piloto para o desenvolvimento de núcleos paradesportivos nas escolas municipais. O objetivo é que se desenvolvam ações esportivas com os alunos com deficiências elegíveis para determinadas práticas desenvolvidas.

No Superar, a gente tem uma relação com algumas escolas de ensino especial, talvez não de atendimento direto, mas talvez de proximidade de monitoria das ações, uma conversa mais nesse sentido. A gente tem hoje uma ação muito aproximada com uma escola, num projeto piloto, que é para desenvolver núcleos paradesportivos nas escolas municipais. Então, a gente tem uma experiência na Escola Moisés Kalil em Venda Nova. Como é que funciona: São ações esportivas para os alunos com deficiência elegíveis para algumas práticas que são desenvolvidas e isso acontece com o nosso monitoramento, com o monitoramento do Superar (Esp 04).

A sede do programa, de acordo com Esp 04, localiza-se ao lado de uma EMEI, o que também aproxima a articulação entre as duas pastas. A relação se constrói também com a participação das escolas nos eventos promovidos pelo Programa Superar, como o festival de dança.

O Superar, ele tem hoje um centro de referência que é vizinho, parede a parede, com uma EMEI. Então, a gente tem uma relação, a gente tem um atendimento específico com a EMEI mas muito por conta dessa proximidade física mesmo [...] alguns alunos de algumas outras escolas participam de eventos que o Superar faz, como é o caso do festival de dança (Esp 04).

Consolidando a articulação intersetorial entre SMEL e SMED, em outubro de 2024 houve a publicação no Diário Oficial do Município da Portaria Conjunta SMED/SMEL nº 01/2024, que dispõe sobre a “criação e desenvolvimento de núcleos regionalizados de formação e iniciação paradesportiva escolar, sediados nas Escolas Municipais” (Belo Horizonte, 2024). O objetivo da atuação articulada é disponibilizar modalidades paradesportivas e culturais aos estudantes com deficiência da Rede Municipal de Educação.

A portaria representa um avanço significativo ao reconhecer a importância de ações intersetoriais voltadas à inclusão de estudantes com deficiência por meio do paradesporto. Ao formalizar a cooperação entre a Secretaria Municipal de Educação (SMED) e a Secretaria Municipal de Esporte e Lazer (SMEL), o documento estabelece competências compartilhadas, evidenciando o potencial de articulação entre as secretarias sob a perspectiva da intersetorialidade. Entre essas competências, destacam-se:

- I - conjugar esforços e cooperar para a plena realização do objeto desta Portaria Conjunta;
- II - promover publicidade e transparência das informações referentes a esta Portaria Conjunta;
- III - fornecer, quando requisitadas pelos órgãos de controle interno e externo e nos limites de sua competência específica, informações relativas a esta Portaria Conjunta.
- IV - avaliar e acompanhar os indicadores e critérios classificatórios eletivos para a participação efetiva nas modalidades ofertadas, levando em consideração suas especificidades (diagnóstico e aptidão).
- V - promover festivais e competições que estimulem a participação dos estudantes com deficiência e seus familiares como estratégia de motivação e divulgação do programa (Belo Horizonte, 2024).

O último programa relacionado é o Programa Esporte Esperança, criado em 2002 pela Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SMEL) da Prefeitura de Belo Horizonte (PBH), constitui-se como uma política pública consolidada no cenário municipal. Com ações voltadas à formação esportiva e ao lazer de crianças e adolescentes, o programa atua prioritariamente em áreas de vulnerabilidade social, estando presente nas nove regionais da cidade, atendendo crianças e adolescentes entre 3 e 17 anos, inseridos em contexto de vulnerabilidade social (Belo Horizonte, 2025).

O Programa Esporte Esperança tem como objetivo geral democratizar o acesso ao esporte educacional e ao lazer de crianças e adolescentes, promovendo qualidade de vida, valores éticos e formação cidadã. Entre seus objetivos

específicos, destacam-se a oferta de formação esportiva, o melhor aproveitamento dos espaços públicos, a vivência da cultura corporal do movimento e o desenvolvimento de habilidades e capacidades físicas dos participantes. Este programa também se apoia no Estatuto da Criança e do Adolescente (ECA), da Lei nº 8.069 de 1990, no que diz respeito à garantia dos direitos ao esporte e lazer a crianças e adolescentes, conforme explicita a lei (Belo Horizonte, 2024).

O estatuto menciona o esporte e lazer, nos arts. 4º, 59º e 71º, apresentando-os como direitos cujo dever de promover é da família, da sociedade e do poder público. O ECA também menciona a responsabilidade de municípios e estados na destinação de recursos para a promoção desses direitos, conforme observado nos artigos referenciados a seguir, retirados da lei:

Art. 4. É dever da família, da comunidade, da sociedade em geral e do poder público assegurar, com absoluta prioridade, a efetivação dos direitos referentes à vida, à saúde, à alimentação, à educação, ao esporte, ao lazer, à profissionalização, à cultura, à dignidade, ao respeito, à liberdade e à convivência familiar e comunitária [...]. **Art. 59.** Os municípios, com apoio dos estados e da União, estimularão e facilitarão a destinação de recursos e espaços para programações culturais, esportivas e de lazer voltadas para a infância e a juventude [...]. **Art. 71.** A criança e o adolescente têm direito à informação, cultura, lazer, esportes, diversões, espetáculos e produtos e serviços que respeitem sua condição peculiar de pessoa em desenvolvimento (Brasil, 1990).

A execução direta do programa se divide em: Ação Esporte e Lazer nas Escolas Municipais de Educação Infantil (EMEI) e Creches parceiras e Ação Esporte e Lazer Núcleos Comunitários. Em relação às EMEI, o público-alvo são crianças de 3 a 5 anos, de ambos os sexos, matriculadas em instituições de educação infantil, sobretudo em áreas de vulnerabilidade, cujas famílias aceitaram o convite de adesão ao Programa. A execução da proposta é realizada pela equipe da Gerência de Esporte Educacional (GEEDU), composta por analistas e estagiários, em articulação com a Diretoria de Política da Educação Infantil da Secretaria Municipal de Educação, em nível central, e com as diretorias e coordenações de cada unidade (Belo Horizonte, 2025).

Já a execução indireta do programa ocorre por meio de diferentes ações. Entre elas, destaca-se o Seleções do futuro, firmado pela Prefeitura de Belo Horizonte com o Ministério do Esporte. Soma-se a esse, o projeto Bora Jogar + Basquete, celebrado entre o Governo do Estado de Minas Gerais e a Prefeitura

Municipal de Belo Horizonte/MG, por meio da Lei Estadual de Incentivo ao Esporte que objetiva a implantação de 06 escolas de basquete públicas, voltadas ao atendimento de crianças e jovens entre 12 e 17 anos. Ainda nesse formato, integra-se também a ação Bora Jogar + Vôlei, também com o objetivo de implementar 04 escolas gratuitas de vôlei voltadas ao atendimento de crianças e jovens entre 12 e 17 anos (Belo Horizonte, 2025).

Além disso, o Programa Esporte Esperança integra o Programa Esporte para Todos e é responsável pela atuação nos Polos Esportivos e de Lazer Dom Bosco e Barreiro (Núcleos Bonsucesso e Centro Esportivo Milionários), que atendem crianças e adolescentes de 6 a 17 anos, bem como jovens e adultos a partir de 18 anos. Esses Polos têm como proposta oferecer atividades esportivas, recreativas e de lazer, além de disponibilizar a infraestrutura necessária para a prática de atividades físicas, de acordo com as demandas e especificidades de cada região da cidade (Belo Horizonte, 2025).

Por fim, a última ação indireta do Programa Esperança ocorre por meio de um termo de permissão de uso firmado em 2018, a PBH estabeleceu parceria com o Esporte Clube Mackenzie para ofertar, gratuitamente, treinamentos esportivos a 200 crianças e adolescentes de 6 a 17 anos, prioritariamente em situação de vulnerabilidade. As modalidades oferecidas são basquete (masculino), vôlei (feminino) e natação (misto), com monitoramento realizado pelo Programa Esporte Esperança.

Pelo panorama apresentado, observa-se, conforme aponta Peres (2013, p. 63), “a preocupação do programa Esporte Esperança (pelo menos em sua proposta político-pedagógica) com a aproximação de um trabalho pautado pelo princípio intersetorial, em consonância com o modelo político da PBH”.

Nesse sentido, conforme apresentado como execução direta, o Programa Esporte Esperança tem sua relação estabelecida com a Secretaria Municipal de Educação para a continuidade de suas ações e é observável que a parceria é bem aceita entre as duas pastas, conforme fala abaixo:

e é um sucesso, as EMEIS geralmente gostam, .as crianças gostam (Esp 01)

Além disso, a articulação para tal parceria é mobilizada pela SMEL

você entra com a equipe em parceria com a SMED, então dentro das EMEIS a gente desenvolve aulas ou atividades, vamos chamar de atividades, deste público visitando que ela tenha mais equilíbrio, mais agilidade, coordenação motora. Então a gente faz vários tipos de atividades, alguns circuitos, brincadeiras (Esp 01).

No caso da execução direta, observa-se que o Programa Esporte Esperança se articula com a SMED, possibilitando a inserção de atividades esportivas e de lazer no contexto das EMEIs.

Os programas apresentados demonstram a articulação entre SMEL e SMED para execução das ações de esporte e lazer no município. Apesar disso, as análises indicam que a presença da SMED nas ações da SMEL se dá, prioritariamente, pela cessão de espaços e recursos humanos, enquanto a SMEL contribui com apoio metodológico e técnico. Essa forma de articulação é reiterada nas falas, sendo enfatizada pelo Esp 02, que destaca

A SMED entra com o local, o profissional, os estagiários e até aqueles ajudantes. O profissional de apoio. É o profissional de apoio. [...] A smel entra com toda a parte metodológica e a parte de apoio técnico. Toda vez que a gente faz aqui alguma capacitação, esse pessoal está dentro. O professor, os estagiários (Esp 02).

Entretanto, ainda que haja reconhecimento dessa articulação nos planos executivos e técnicos, os entrevistados também sinalizam limites à consolidação de uma política mais ampla de cooperação institucional. Há uma tendência a uma articulação mais discricionária entre os técnicos.

É, em geral, uma articulação entre os técnicos, os executores, vamos dizer assim. (Ed 03).

No Quadro 5 objetivamos sintetizar os papéis das Secretarias para a execução dos Programas descritos anteriormente e o nível de articulação identificado.

Quadro 6 - Síntese do nível da articulação entre SMEL e SMED

Programa	Papel da SMEL	Papel da SMED	Nível de articulação
Jogos da primavera	Organiza; Planeja; Contrata e supervisiona a Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais –	Organiza o público; Espaço; Estrutura; Transporte; Supervisiona a Federação de Esportes Estudantis	Cooperação para execução.

	FEEMG	de Minas Gerais - FEEMG	
Programa Esporte Para Todos	Articula clubes e Secretarias; Fiscaliza; Orienta; Faz a mediação	Participa através do módulo Escola Integrada	Integração das escolas (por parte da SMEL) nos espaços cedidos pelos clubes
Programa Superar	Idealiza e estabelece a parceria	Aceita a parceria e disponibiliza o espaço	Cessão de espaço/ Competências comuns
Programa Esporte Esperança	Idealiza e estabelece a parceria	Aceita a parceria e disponibiliza o espaço	Cessão de espaço

Fonte: de autoria própria (2025).

Para nossa análise, com o intuito de ampliar a compreensão da articulação intersetorial traçada pela SMEL em relação à SMED, requisitamos à referida Secretaria de Esportes e Lazer o contrato de metas e desempenho da SMEL, referente aos anos de 2017 e 2024.

O documento baliza quatro indicadores de metas e desempenho das ações de esporte e lazer e estabelece peso (percentual) previstos. São esses aspectos: indicadores finalísticos e de qualidade de serviço; projetos estratégicos (visando a democratização do esporte e do lazer); ações de melhoria da gestão e ações intersetoriais. Nossa análise tem como recorte o aspecto que se refere às ações intersetoriais previstas em relação à SMED. A seguir, traçaremos algumas análises e recortes do documento a partir do recorte mencionado.

Em 2017, o peso das ações intersetoriais foi previsto em 20% e evidenciando a pactuação direta com a SMED, no que diz respeito à ampliação do uso de espaços e projetos/programas municipais voltados para os estudantes da Escola Integrada. Além disso, previu-se o atendimento intersetorial para jovens e adultos com deficiência e a melhoria dos espaços do BH-Cidadania.

Figura 3 - Contrato de metas e desempenho da SMEL - 2017

ACÇÕES INTERSETORIAIS (PESO 20%)

Projeto ou subprojeto	Ação/prazo	Órgãos com pactuação cruzada
Esporte para adolescentes em medida socioeducativa	Pactuação dos fluxos de encaminhamentos e atribuições das pastas envolvidas, inclusive cronograma de trabalho – 30/10	SMEL > SMASAC
Ampliação do uso de espaços e projetos/programas municipais para estudantes da Escola Integrada	Pactuação das ações e projetos/programas em espaços próprios municipais - 20/12	SMED > SMC/SMASAC/SMEL
Atendimento intersetorial para Jovens e adultos com deficiência	Implantação de um projeto intersetorial para atendimento de jovens e adultos com deficiência na Escola Frei Leopoldo – 20/12	SMED > SMSA/SMC/SMASAC/SMEL
Atendimento intersetorial para crianças, adolescentes, jovens e adultos	Elaboração e pactuação com as partes, de um projeto intersetorial para atendimento de crianças, adolescentes, jovens e adultos no CAC Venda Nova – 20/12	SMED > SMSA/SMC/SMASAC/SMEL
Qualificação dos Espaços BH Cidadania	Pactuação das ações a serem desenvolvidas nos Espaços BH Cidadania com SMEL, SMC, SMSA e SMED (protocolo de ações aprovado pelo Secretário de ambas as pastas) – 20/12	SMASAC > SMEL/SMC/SMSA/SMED
Eficiência no gasto com manutenção de equipamentos esportivos	Elaboração de cronograma de trabalho conjunto para estudo de viabilidade técnica e econômico-financeira para parceria na gestão das Academias a Céu Aberto – 15/11	SMEL > PBHATIVOS
	Elaboração da modelagem econômico-financeira e jurídica (edital, contratos e anexos) para parceria na gestão dos campos de futebol – 31/12	SMEL > PBHATIVOS

Fonte: Print do contrato de metas e desempenho da SMEL (2017).

Avançando para o ano de 2018, verificamos que o peso estimado para as ações intersetoriais aumentou para 30%. Em relação à atuação com a SMED, as metas referem-se à pactuação de protocolo de intenções de ofertas intersetoriais para a expansão da oferta dos serviços no BH-Cidadania. A SMED também é citada na ação voltada à elaboração do Plano Municipal para pessoas com deficiência, visando o fortalecimento de políticas para pessoas com deficiência. Também é citada na ação de elaboração do Plano Municipal de Equidade de gênero da Prefeitura de Belo Horizonte. Ainda, previu-se a ação conjunta para a realização de atividades intersetoriais na EMEI Frei Leopoldo, voltado ao atendimento de jovens e adultos com deficiência. Também se previu a relação para a Implementação do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil e, por fim, a participação no Orçamento Participativo.

Figura 4 - Contrato de metas e desempenho da SMEL - 2018

ACÇÕES INTERSETORIAIS (PESO 30%)

Projeto ou subprojeto	Ação	Órgãos com pactuação cruzada	Data
Democratização do Esporte e do Lazer/Vida Ativa	Elaborar e realizar PSS para contratação de recursos humanos	SMEL > SMPOG	31/12/18
Democratização do Esporte e do Lazer/Vem pra Academia	Requalificar 137 ACAs	SMEL > SMOBI	31/12/18
Democratização do Esporte e do Lazer/Esporte para Todos	Publicar portaria que disciplina o envio de dados relativos a comprovação das obrigações assumidas pelas entidades participantes	SMEL > SMFA	30/07/18
Democratização do Esporte e do Lazer/ Infraestrutura Esportiva	Construir proposta de permissão de uso para os Campos de Futebol	SMEL > PBHativos	30/04/18
	Implementar proposta em 2 campos	SMEL > PBHativos	30/12/18
Democratização do Esporte e do Lazer/Esporte Esperança	Firmar termo de cooperação técnica do Projeto Juventude em Movimento caso o recurso seja captado junto ao CMDCA	SMEL > SMASAC	30/11/18
Democratização do Esporte e do Lazer/Esporte Esperança	Elaborar e realizar PSS para contratação de recursos humanos	SMEL > SMPOG	30/12/18
Democratização do Esporte e do Lazer Programa Vida Ativa e Caminhar	Ávaliação de produto para gestão, monitoramento e avaliação de programas, projetos e eventos esportivos	SMEL > PRODABEL	31/12/18

Expansão da oferta de serviços no BH Cidadania e em outros espaços públicos./ Qualificação dos Espaços BH Cidadania	Pactuar protocolo de intenções contendo as ofertas intersetoriais dos espaços BH Cidadania	SMASAC > SMEL, SMC, SMSA, SMED, PRODABEL	30/04/18
Expansão da oferta de serviços no BH Cidadania e em outros espaços públicos/ Articulação para expansão da oferta das políticas setoriais em outros territórios	Elaborar e pactuar matriz de atividades/ofertas intersetoriais para o CRPI	SMASAC > SMEL	30/12/18
Promoção de direitos e cidadania a população com maior vulnerabilidade social/ Fortalecimento da Política para as Pessoas com Deficiência	Elaborar o Plano Municipal para Pessoa com Deficiência e pactuar as ações a serem implementadas por cada órgão (Documento contendo as ações, assinado pelos Secretários)	SMASAC > SMOBI, BHTrans, URBEL, SUDECAP, SMPU, SMAICS, SMC, SMMA, SMEL, SMED, SMSA	30/07/18
Promoção de direitos e cidadania a população com maior vulnerabilidade social/ Elaboração do Plano Municipal de Equidade de Gênero da Prefeitura de Belo Horizonte	Elaborar o Plano Municipal de Equidade de Gênero e pactuar as ações a serem implementadas por cada órgão (Documento contendo as ações, validado pelos Secretários)	SMASAC > SMED, SMSP, SMSA, SMEL, SMAICS, SMC, SMDE, SMGO, SMMA, SMPOG, SMPU	30/12/18
Promoção de Políticas de Educação Inclusiva/ Atendimento Intersetorial aos Jovens e Adultos com Deficiência	Pactuar um cronograma mínimo de atividades intersetoriais a serem realizadas em 2018 na EMEE Frei Leopoldo	SMED > SMSA, SMASAC, SMC, SMED, SMEL	30/04/18
Modernização e automação de processos internos da PBH/ Implementação das exigências da Lei Federal 13.460/17 no âmbito da administração municipal	- Atualizar informações, serviços e respectivos requisitos no Portal de Informações e Serviços da PBH - Disponibilizar dados de demandas e execução dos serviços para relatórios estatísticos e de avaliação	SMPOG > Todos os órgãos	26/06/18
Modernização e automação de processos internos da PBH/Estruturação de um novo processo de revisão dos modelos para captação e gestão de convênios	Aderência ao treinamento, cadastrar convênios, atualizar informações	SMPOG > SMEL, SMOBI	31/12/18
Implementação do Marco Regulatório das Organizações da Sociedade Civil - Lei 13.019	- Fluxos internos relativos à lei 13.019/2014 e decreto 16.746/2017 redesenhados e validados com secretário da pasta - Capacitações das equipes envolvidas com sistemas de parcerias, com listas de presença comprobatória	PGM > SMASAC, SMED, SMSA, SMEL	30/08/18
Ampliação do acesso e qualificação do cuidado e gestão em saúde/ Ampliação da cobertura assistencial	Pactuar modelo de gestão compartilhada dos espaços e equipamentos da SMEL, SMED e SMASAC	SMSA > SMEL, SMED, SMASAC	31/12/18
Circuito Municipal de Cultura/ Plano de Intersetorialidade	Plano de Intersetorialidade definido em conjunto pelos Órgãos	SMC/FMC > SMED, SMEL, SMASAC, SMMA, SMSA, SMPU, SMSP, BELOTUR, BHTRANS	31/08/18

Fonte: Print do contrato de metas e desempenho da SMEL (2018).

Em relação ao ano de 2019 a 2020, não houve previsão de meta intersetorial direta ou indireta com a SMED, e o percentual de peso das ações intersetoriais caiu para 3%, demonstrando instabilidade institucional.

Em 2021, o percentual das ações aumentou novamente para 6% e, em relação aos projetos relacionados à SMED, foram previstos a ampliação e promoção de políticas de educação inclusiva para jovens e adultos com deficiência. A relação intersetorial direta destaca o Programa Esporte para Todos, firmando parcerias entre SMEL e os clubes vinculados ao PET e na elaboração de planos pedagógicos das oficinas esportivas (Belo Horizonte, 2018).

Figura 5 - Contrato de metas e desempenho da SMEL - 2021

OUTRAS AÇÕES INTERSETORIAIS – PESO TOTAL 6%:

Projeto	Subprojeto	Entrega/quantitativo	Órgãos com pactuação cruzada	Data	Peso
Promoção de políticas de educação inclusiva	Ampliação do atendimento intersetorial ao público jovem e adulto com deficiência	Ações com as políticas parceiras pactuadas e plano de trabalho para duas escolas elaborado	SMED> SMASAC, SMEL, SMSA, SUDECAP	01/12/21	2%
Educação integral, cidadã e de qualidade social	Utilização de clubes por alunos da RME, no âmbito do Programa Esporte para Todos	Parcerias entre a SMEL e os clubes vinculados ao PET, para oferta de oficinas esportivas aos estudantes das escolas municipais, firmadas.	SMED> SMEL	15/07/21	2%
Educação integral, cidadã e de qualidade social	Utilização de clubes por alunos da RME, no âmbito do Programa Esporte para Todos	Planos Pedagógicos das oficinas esportivas, para estudantes das escolas municipais do Programa Esporte para Todos, elaborados.	SMED> SMEL	01/12/21	2%

Fonte: Print do contrato de metas e desempenho da SMEL (2021).

Figura 6 - Contrato de metas e desempenho da SMEL - 2022

OUTRAS AÇÕES INTERSETORIAIS – PESO TOTAL 11%:

Projeto	Subprojeto	Entrega/quantitativo	Órgãos com pactuação cruzada	Data	Peso
Modernização da transparência, automação dos processos e auditoria e fomento ao controle social	Cumprimento dos Prazos da LAI e da Ouvidoria	90% das manifestações da Ouvidoria respondidas no prazo legal	CTGM > Todos os órgãos da PBH	31/12/22	1%
Modernização da transparência, automação dos processos e auditoria e fomento ao controle social	Cumprimento dos Prazos da LAI e da Ouvidoria	95% das demandas de LAI respondidas no prazo legal	CTGM > Todos os órgãos da PBH	31/12/22	1%
Modernização da transparência, automação dos processos e auditoria e fomento ao controle social	Realização de Auditorias	Auditoria de políticas e procedimentos destinados à manutenção de equipamentos esportivos e de lazer da SMEL realizada.	CTGM > SMEL	31/12/22	1%
Modernização e Automação de Processos Internos da PBH	BH Digital	Inventário de transformação digital no município realizado, para fins de identificação de gaps e oportunidades de digitalização de serviços, contendo a identificação dos serviços prestados pelos órgãos e entidades da Prefeitura de Belo Horizonte, a forma de captação do serviço, prazos, se há sistema de gestão ou processo, etapas do serviços digitalizadas, qual o sistema utilizado, tipo de serviço (se interno ou externo), atualização no portal de serviços e identificação de oportunidades de digitalização	SMPOG> Todos os órgãos da PBH	31/08/22	1%

Em 2022, o percentual subiu para 11%, no total, referente às ações intersetoriais. As relações diretas com a SMED citadas novamente estão relacionadas ao Programa Esporte para Todos e à elaboração de planos de trabalho para as escolas. Também foi citada a participação do COP-BH: gestão integrada e inteligente de problemas públicos de Belo Horizonte e implantação do sistema de módulo de compras em uso.

Modernização e Automação de Processos Internos da PBH	BH Digital	Nove tipos de documentos oficiais disponibilizados para tramitação pelo BH Digital em todos os órgãos da PBH (Ofício Interno, Ofício Externo, Decreto, Portaria, Portaria Conjunta, Resolução, Deliberação Normativa, Instrução Normativa e Atos do Prefeito)	SMPOG> Todos os órgãos da PBH	31/12/22	1%
Modernização e Automação de Processos Internos da PBH	BH Digital	100 novos serviços parametrizados no tramitador da plataforma Sydle	SMPOG>SMOBI, SMDE, SMEL, SMAC, GP/SMGO, PRODABEL, FPMZB, SMED, SLU, SMSA, BHTRANS	31/12/22	1%
Educação integral, cidadã e de qualidade social	Utilização de clubes por alunos da RME, no âmbito do Programa Esporte para Todos	Formalizar, com os clubes, as parcerias, para atendimento aos estudantes da RME.	SMED > SMEL	31/12/22	1%
Promoção de políticas de educação inclusiva	Ampliação do atendimento intersetorial ao público jovem e adulto com deficiência	Ações com as políticas parceiras pactuadas e plano de trabalho para duas escolas elaborado.	SMED > SMASAC, SMEL,	01/8/22	1%
COP-BH: gestão integrada e inteligente de problemas públicos de Belo Horizonte	Gestão de informações sobre Cenas de Uso de Drogas	Relatório consolidado de informações sobre as ações do Projeto Cenas de Uso no território da Lagoinha no período de 2020-2021 elaborado.	SMSP > SMASAC, SMED, SMEL, SMSA, SMPU, SLU, SMDE	31/01/23	1%
Implantação do GRP	Implantação dos módulos do GRP da SMFA	Sistema GRP-BH - Módulo de Compras em uso (etapa 3)	SMFA > BELOTUR, CTGM, FPMZB, GP/SMGO/SMAC, PRODABEL, SLU, SMASAC, SMAC, SMDE, SMED, SMEL, SMSA, SMOBI, SMPU, SMSB, URBEL	30/06/22	1%

Fonte: Print do contrato de metas e desempenho da SMEL (2021).

Por fim, entre os anos de 2023 e 2024, o peso total das ações intersetoriais foi marcado pelo percentual de 10%. De previsão, temos a provisão de atendimento dos alunos matriculados nas escolas municipais, com o objetivo de ampliação do atendimento em tempo integral.

Figura 7 - Contrato de metas e desempenho da SMEL - 2023/3024

OUTRAS AÇÕES INTERSETORIAIS – PESO TOTAL 10 %

Projeto	Subprojeto	Entrega/quantitativo	Data	Intersetorialidade	Peso
MODERNIZAÇÃO DA TRANSPARÊNCIA, AUTOMAÇÃO DOS PROCESSOS E AUDITORIA E FOMENTO AO CONTROLE	Cumprimento dos Prazos da LAI e da Ouvidoria	93% das manifestações da Ouvidoria respondidas no prazo legal	31/12/23	CTGM>SMEL	1,0
MODERNIZAÇÃO DA TRANSPARÊNCIA, AUTOMAÇÃO DOS PROCESSOS E AUDITORIA E FOMENTO AO CONTROLE	Cumprimento dos Prazos da LAI e da Ouvidoria	95% das demandas de LAI respondidas no prazo legal	31/12/23	CTGM>SMEL	1,0
APOIO AO MUNICÍPIO EM PROJETOS DE INFRAESTRUTURA DE POLÍTICAS PÚBLICAS POR MEIO DE CONCESSÕES E PARCERIAS PÚBLICO-PRIVADAS	Aprimoramento de infraestrutura e serviços nos campos de futebol	Documentos referenciais concluídos para publicação da Licitação de 02 campos de futebol	30/10/23	PBH ATIVOS>SMEL	1,0
MODERNIZAÇÃO DA TRANSPARÊNCIA, AUTOMAÇÃO DOS PROCESSOS E AUDITORIA E FOMENTO AO CONTROLE	SICOM 2023	Entrega tempestiva do SICOM	31/12/23	CTGM>TODOS OS ÓRGÃOS	1,0
MODERNIZAÇÃO DA TRANSPARÊNCIA, AUTOMAÇÃO DOS PROCESSOS E AUDITORIA E FOMENTO AO CONTROLE	SICOM 2023	Entrega tempestiva do SICOM	31/12/24	CTGM>TODOS OS ÓRGÃOS	1,0
AMPLIAÇÃO DO ATENDIMENTO EM TEMPO INTEGRAL	Atendimento em Tempo Integral a estudantes de 3 a 14 anos matriculados em Escolas Municipais de Ensino Fundamental (EMEFs)	Programa Esporte para Todos - 2.600 estudantes/dia atendidos nos dias pactuados com os Clubes parceiros, com atestado de atendimento apresentado pela SMED ao final do ano.	01/12/23	SMED>SMEL	0,0

3

AMPLIAÇÃO DO ATENDIMENTO EM TEMPO INTEGRAL	Atendimento em Tempo Integral a estudantes de 3 a 14 anos matriculados em Escolas Municipais de Ensino Fundamental (EMEFs)	Programa Esporte para Todos - 1.760 estudantes/dia atendidos nos dias pactuados com os Clubes parceiros, com atestado de atendimento apresentado pela SMED ao final do ano.	01/10/24	SMED>SMEL	1,0
BH MAIS FELIZ	Ampliação do BH MAIS FELIZ	70 edições do Programa BH + FELIZ realizadas em 2023	30/12/2023	SMGO > SMOBI, SMC, SMMA, FPMZB, SMDE, SMSA, SMED, SMASAC, SMEL, SLU, BHTRANS, SMSP, CTGM, PRODABEL	0,5
BH MAIS FELIZ	Ampliação do BH MAIS FELIZ	70 edições do Programa BH + FELIZ realizadas em 2024	30/12/2024	SMGO > SMOBI, SMC, SMMA, FPMZB, SMDE, SMSA, SMED, SMASAC, SMEL, SLU, BHTRANS, SMSP, CTGM, PRODABEL	0,5
MODERNIZAÇÃO E AUTOMAÇÃO DE PROCESSOS INTERNOS DA PBH	BH Digital	Serviços digitais de protocolo implantados em todos os órgãos da PBH	30/11/23	SMPOG>TODOS OS ÓRGÃOS E ENTIDADES	1,0
PROMOÇÃO DE POLÍTICAS DE EDUCAÇÃO INCLUSIVA	Ampliação do atendimento intersetorial ao público jovem e adultos com deficiência	Vagas ampliadas para o público jovem e adulto com deficiência, nas três escolas de Ensino Especial, com oferta de atendimento intersetorial	30/06/24	SMED>SMASAC, SMEL, SMSA	1,0

Fonte: Print do contrato de metas e desempenho da SMEL (2023-2024).

Balizados por esse instrumento de meta e desempenho, ampliamos nossa compreensão do direcionamento intersetorial adotado por parte da SMEL, uma vez que o documento demonstra que a intersetorialidade com a Secretaria Municipal de Educação (SMED) esteve presente no planejamento das ações da SMEL.

Analisando por períodos, temos que, nos anos de 2017 e 2018, foi um contexto marcado pela valorização da perspectiva intersetorial nos contratos, com previsão de metas específicas em parceria com a SMED e o peso geral das ações intersetoriais foram consideravelmente elevados. Entre 2019 e 2020, o peso das ações intersetoriais caiu abruptamente para 3%, e não houve qualquer previsão de metas conjuntas com a SMED. Em 2021 e 2022, o peso geral das ações intersetoriais cresce novamente para 6%, representando o total de 2% das ações intersetoriais específicas entre SMEL e SMED. Entre 2023-2024, o percentual chega a 10% e peso 1,0 entre as ações previstas com a SMED.

Apesar de previsões de metas e desempenho oscilantes em relação aos anos analisados, de um modo geral, identificamos o esforço de ampliação das ações de esporte e lazer, com a pasta da educação, sobretudo na pactuação de metas para ampliação do atendimento dos alunos no que se refere à participação do Programa Esporte para Todos e no atendimento de jovens e adultos com deficiência, com pactuação formal para o cumprimento de metas intersetoriais.

Quanto à ampliação do atendimento a pessoas com deficiência, o Programa Superar reforça o atendimento das metas, conforme colocado pelo Esp 02.

Agora, os locais...(referindo-se às instalações do programa) a gente tem esse centro aqui, tem um núcleo na Escola São Rafael, Instituto São Rafael, aqui no Prado, e tem um outro lá na Escola Amaro Neves Barreto, lá no Barreiro. Esses dois núcleos... Atendem alunos da própria escola. E agora começou um outro, que é mais recente, que é o Moisés Calino. E esse aí já tem uma escola municipal, ele é o primeiro local, lá em Venda Nova, que também atende estudantes da própria escola, mas com indicativo no segundo ou terceiro momento, porque a gente está no primeiro ainda, implantado agora, da gente abrir para a comunidade, para outras pessoas que não são da própria escola, dos estudantes da própria escola (Esp 02).

Diante desse percurso, observa-se que, embora a intersetorialidade entre SMEL e SMED tenha se mostrado marcada por avanços e retrocessos ao longo dos anos, os dados revelam um movimento de retomada e consolidação gradual dessa parceria. Ainda que oscilante, a trajetória indica um esforço institucional de fortalecimento das ações intersetoriais, especialmente no atendimento de pessoas com deficiência, sinalizando para a relevância estratégica dessa articulação no desenho e execução das políticas públicas locais.

4.3.3 Articulação entre a SMEL e a SMED: tendência voluntarista

Este tópico buscou compreender os mecanismos de formalização que envolvem a execução das ações de esporte, lazer e educação em Belo Horizonte, isto é, de que maneira se articulam intersetorialmente. De um modo geral, foi possível perceber que a articulação entre SMEL e SMED se origina pela mobilização dos analistas das duas. Nesse sentido, há uma pactuação para que se consolide a atuação em conjunto, pela via da intersetorialidade, não necessariamente pelo estabelecimento de uma política intersetorial consolidada.

Os caminhos de formalização para a articulação das ações intersetoriais, segundo Esp 02, seguem um fluxo que parte do diálogo entre as diretorias das secretarias envolvidas e, somente em um segundo momento, alcança os gabinetes:

Bom, hoje ela se dá a nível de diretoria mesmo [...] a instância que a gente discute é isso. A nível de diretoria. Da esportes e da educação. Após essas discussões é que são chamados os gabinetes. Tanto é que foi assim a implantação desse primeiro núcleo (referindo-se ao projeto Superar). Depois de discutido, foi assinada uma portaria conjunta das duas secretarias (Esp 02).

Na fala de Esp 04, reforça-se que o protagonismo das ações se concentra no nível das diretorias e gerências, em detrimento das instâncias superiores. materializando-se em espaços cotidianos de negociação

*Ou seja, essas discussões, é muito no nosso nível, disso que eu falei. Não é no nível de gabinete, de secretária, entendeu? **É mais no chão da fábrica mesmo. A nível de diretor e gerente** (Esp 04, grifo nosso).*

As articulações para a execução das ações intersetoriais revelam fragilidades importantes, sobretudo quando não há instrumentos jurídicos mais robustos como decretos ou portarias conjuntas, que assegurem maior estabilidade e continuidade às parcerias. Essa lacuna se reflete diretamente na prática, como exemplifica Esp 02. O entrevistado descreve que o processo se inicia com a identificação de uma unidade escolar e, posteriormente, com a apresentação da proposta à unidade escolar. A adesão, no entanto, não é garantida, pois fica condicionada ao interesse da escola.

E agora a gente está partindo para a implantação do segundo núcleo (referindo-se ao Programa Superar). Como que é feito isso: A gente identifica alguma escola. Vamos na escola para conversar com a

professora[...] Ali eles têm que ter um entendimento do que é a proposta. Caso eles estejam afeitos, acharem que é uma boa, a gente começa a colocá-los no circuito, mas teve escola que não quis (Esp 02).

Além da adesão por parte do parceiro, Esp 02 reforça que a formalização das ações também pode ser condicionada ao grau de abertura política existente entre as secretarias. Nesse percurso, a propensão para a articulação depende, em alguma medida, ao perfil das lideranças e pré-disposição ao diálogo entre as secretarias:

Primeiro ponto, gerência e diretoria juntamente com diretores de outras secretarias, depois de discutir muito que vai para o gabinete... até hoje não chegou do gabinete pra nós. Agora isso depende muito se o secretário [...] é uma pessoa aberta para esses analistas terem esse livre acesso para dialogar com as outras secretarias porque tem secretário que não é [...] (Esp 02).

Em busca de visibilidade institucional para formalizar as articulações entre as secretarias, Esp 04 relata a iniciativa voluntarista de registrar as ações de diferentes formas. Já o percurso mencionado por Ed 03, revela o esforço constante de defesa da proposta até que ela seja formalizada. As falas demonstram, assim, a busca pela legitimação de suas iniciativas, visibilidade e respaldo institucional

Em alguns casos, existe essa formalização porque eu acho que a gente precisa dela para acontecer, assim, a ação, especificamente no nosso atendimento das EMEIS. Quando a gente articula com a Secretaria de Educação no nível central, a gente formaliza por e-mail, por reunião, faz uma ata, uma memória. Ou seja, aquilo é um documento, de certa forma, que é um registro. Mas é muito mais uma coisa que a gente faz questão do que uma coisa, assim, esse que é o caminho que tem que acontecer, entendeu? Muito mais uma necessidade nossa para formalizar as ações do que qualquer outra coisa. Ou seja, assim, esse caminho que a gente percorreu foi um caminho que a gente achou necessário (Esp 04).

Então, a gente cria projeto, a gente apresenta as coordenações, gerências e diretorias e a gente faz todo esse fluxo através disso, até chegar a uma assinatura que vá culminar com uma portaria, por exemplo, no caso, o núcleo de participação escolar foi uma portaria conjunta ou uma legislação específica e assim vai. Então, tem todo esse fluxo. A gente tem que defender a ideia, defender que ela é válida e depois tentar implementar (Ed 03).

Segundo o Ed 03, a “implementação intersetorial se dá quando você tem uma vontade política de se executar”, o que gera maior agilidade no processo. Um exemplo dessa “vontade política” foi a articulação para a realização dos Jogos da Primavera (nos moldes dos jogos escolares, mas em nível municipal). Conforme pontua o entrevistado Ed 07, a intenção do prefeito apoiada pela Ex-Secretaria da pasta de Esporte e Lazer mobilizou a reformulação do evento para ocorrência no

âmbito municipal:

O prefeito então, o ex-prefeito Fuad, por iniciativa dele junto com a ex secretária tem o desejo de retomar os Jogos Escolares municipais, que é diferente dos Jogos Escolares de Belo Horizonte. Porque nos Jogos Escolares de Belo Horizonte participa Escola Municipal, Escola Particular e Escola Estadual (Ed 07).

O entrevistado Ed 03 pondera que a formalização para a articulação entre as pastas também acontece pelas relações contínuas e afinidades construídas, reforçando não emergir de um arranjo consolidado da política pública. Porém, a partir dessas relações de “base” é que se fortalecem os mecanismos de convencimento de outras esferas, já que para ele um dos grandes desafios da articulação é justamente essa parte do convencimento político.

A gente tem, através dessa relação contínua, afinidade entre, por exemplo, eu e os profissionais da SMEL, discutir outras possibilidades, a gente tem discutido, mas isso nasce de nós técnicos, não nasce de uma política pública ainda, mas é dali que tem que nascer mesmo e fazer o convencimento para as outras esferas (Ed 03).

Nosso primeiro desafio é convencimento político nas esferas que podem canetar isso aí. Vamos chamar assim, tá? Então, o primeiro desafio é político mesmo, de conquista e de espaço (Ed 03).

A percepção sobre a baixa institucionalidade das políticas de esporte e lazer se repete entre os entrevistados, apesar do notório esforço entre as duas pastas na consecução das ações da área do esporte e do lazer. “Mas o que aconteceu nos últimos anos? Houve um estreitamento com a relação com a Secretaria de Esporte e Lazer” (Ed 03).

Por outro lado, a parceria para execução das ações entre as secretarias não garante sua institucionalização, permanecendo como projetos pontuais ou programas com pouca garantia de permanência que vão além do esforço pessoal dos técnicos para que as ações tenham sustentabilidade. Nas falas abaixo, exemplificam-se essa percepção:

[...] a organização do Esporte Esperança, nas regionais, ela é feita por conta da articulação do analista de políticas públicas com esses equipamentos, com esses gestores, né? E, assim, não tem nada que obriga que isso aconteça, por exemplo, na época comum, por não ser política de governo. Hoje, o que acontece é isso, assim, pode acontecer como não pode acontecer, vai depender da articulação, vai depender da demanda do território. Então, a escolha fica muito centralizada, por exemplo, na análise

do analista de políticas públicas e coordena as ações em determinada regional (Esp 04).

Mas a gente dizer que hoje ter uma política pública intersetorial regida por portarias ou por outro tipo de legislação, não temos, não temos. A gente tem muito para caminhar, a caminhada é longa, mas a gente tem que estar a fim de caminhar, esse é que eu até discuto lá. Mas, de novo, isso aí é uma luta de poder dentro das instituições (Ed 03).

Depois, quando deixa de ser um programa de governo, o que acontece para mim, muitas vezes não têm uma sustentabilidade, não têm uma organização que ela vá para além, por exemplo, do esforço pessoal (Esp 04).

No caso do Programa Esporte para Todos, o entrevistado Esp 04 e Ed 06 relatam um percurso de formalização para a articulação das ações de esporte e lazer diferente dos demais programas, isso porque além de ser instituído por decreto, há a separação por módulos de atuação de cada pasta, com a obrigatoriedade de se instituir comissões de monitoramento.

E essa comissão de monitoramento, pelo decreto, precisa se reunir trimestralmente. Então a gente tem uma reunião trimestral que acontece por conta da provisão por lei, da provisão do decreto (Esp 04).

O Esporte para Todos, que é o PET, tem uma comissão formada, onde tem vários setores da prefeitura que fazem parte. O esporte, a saúde, assistência, A educação, a parte administrativa também (Ed 06).

Nessa mesma linha sobre a importância da formalização institucional para a articulação, o entrevistado Esp 04 pontua que, em nível de planejamento, implementação e avaliação, o Programa Superar consegue trazer para si uma perspectiva intersetorial mais aprofundada, o que se deve ao fato de o programa ter sido pensado dessa forma, no seu “nascimento”.

Ele nasceu a partir de um diálogo entre a equipe técnica do Superar e a equipe técnica da Secretaria de Educação. Uma articulação entre os gabinetes das duas secretarias. Para o desenvolvimento dessa ação foi criada, foi publicada uma portaria conjunta que fala dessa ação intersetorial ali, dessa ação conjunta, né? Fala um pouco das responsabilidades ali de cada órgão, de como é que vai acontecer (Esp 04).

Além disso, Esp 01 complementa que o referido programa tem força de ampliação a partir da forma como foi pensada essa articulação: “a ação está acontecendo e tem uma tendência de ampliação, porque ela já foi pensada dessa forma articulada, integrada” (Esp 01).

Nesse sentido, de um modo geral, a importância da formalização das ações intersetoriais decorre do que pontua o entrevistado Ed 03:

Quando é uma parceria institucional, existe o plano de trabalho, existe a abertura para isso. Existem uma série de instrumentos formais, o que é necessário formalizar, porque também depois tem o grande instrumento avaliativo. Existe um plano de metas da prefeitura que as secretarias têm que cumprir, inclusive as nossas (Ed 03).

Cabe lembrar que o Programa Superar teve recentemente publicada a Portaria Conjunta SMED/SMEL nº 01/2024, conforme visto anteriormente. Apesar de importante instrumento que institucionaliza essa política como intersetorial, a portaria traz indícios de adesão a um modelo de cooperação técnica com características setorializadas, em que cada secretaria desempenha suas funções de forma paralela, sem garantir, de fato, uma atuação integrada em todas as etapas do processo. Não há especificamente uma construção coletiva e participativa dos objetivos, metas e estratégias, especialmente nas competências estabelecidas individualmente para cada secretaria, como verificamos nas competências que são atribuídas a cada uma das secretarias pela portaria:

Art. 4º - Compete à SMED, por meio da Diretoria do Ensino Fundamental (DEFU):

I - Articular, junto à unidade escolar da regional (núcleo/sede), os espaços, tempos, materialidades, professores/as de Educação Física e estagiários/as, para a aplicação do programa de treinamento;

II - Disponibilizar professores(as) municipais para preenchimento da carga horária semanal de 22h30 para exercer funções específicas no programa de planejamento, formação/treinamentos e acompanhamento dos estudantes com deficiência nas práticas paradesportivas e conteúdos específicos;

III - Promover a interlocução dos pais ou responsáveis, que deverão ter acesso à divulgação, serem orientados dos procedimentos de matrícula, participação e frequência dos estudantes com deficiência que venham a participar do núcleo.

IV - Receber e acolher os estudantes, buscando inseri-los dentro do processo e funcionamento do programa.- Fornecer aos estudantes os materiais técnicos necessários ao desenvolvimento dos conteúdos dos treinamentos;

V - Acompanhar a frequência e participação efetiva dos participantes e informar à coordenação do programa e sua diretoria responsável qualquer situação que requeira a sua participação e/ou intervenção;

VI - Disponibilizar, quando solicitado e/ou necessário, estudos, análises, estatísticas e relatórios que o programa venha produzir sobre os treinamentos e participação dos estudantes com deficiência.

VII - Designar um coordenador de núcleo para o planejamento, articulação, avaliação e a interlocução entre os atores envolvidos nesta ação.

Art. 5º - Compete à SMEL, por meio do programa SUPERAR:

I - Oferecer o apoio e suporte técnico em conformidade com sua expertise, para o treinamento- aprendizagem dos estudantes com deficiência e formações técnicas para os professores de Educação Física envolvidos;

II - Contribuir no processo de eletividade para a participação efetiva e adequada, através da utilização de critérios técnicos para este público e suas especificidades;

III - Acompanhar e avaliar o processo de treinamento-aprendizagem dos estudantes com deficiência participantes do programa;

IV - Colocar à disposição técnicos especialistas para que deem suporte aos professores e estagiários/as do núcleo (Belo Horizonte, 2024).

O percurso de formalização para atingir a articulação entre as ações de esporte e lazer e educação que emerge da fala dos entrevistados no faz refletir sobre alguns pontos, um deles é a perspectiva de “rede”, que Lotta (2017) traz em seus estudos. Para a autora, que estuda os casos da intersectorialidade da atenção básica da saúde e do Pronatec de São Paulo, São Bernardo do Campo, Sobral e Governo da Bahia, quando os mecanismos são apenas de “rede”, eles “dependem da adesão voluntária de diferentes atores e do compartilhamento de princípios ou propósitos comuns” (Lotta, 2017, p. 88). A autora alerta que a fragilidade de mecanismos de rede está na dependência de relações pouco institucionalizadas

Também observamos a viabilização da intersectorialidade a partir da demanda do prefeito. Nos estudos de Lotta (2017) sobre redes e parcerias em políticas setoriais, a autora sinaliza essa forma de promoção da intersectorialidade entre as parcerias intersectoriais na provisão da saúde. A autora traça a seguinte compreensão sobre essa articulação intersectorial, que se associa com o recorte do nosso trabalho:

uma demanda do Prefeito aos secretários leva à necessidade de articulação entre as pastas para a produção de ações que resultem no que foi demandado. Criam-se, então, projetos e ações específicas voltadas aos resultados planejados e eles são gerenciados por parte do gabinete (Lotta, 2017, p. 66).

Achamos pertinente incluir neste tópico as discussões que se desdobram dos estudos de Cortez e Lotta (2022), que analisaram a intersectorialidade da política de Educação em Direitos Humanos em São Paulo. Nesse estudo, evidenciou-se que a cooperação com outras secretarias, como Educação, Segurança, Cultura e a própria Secretaria Municipal de Direitos Humanos, constituiu-se como mecanismo essencial para o delineamento das políticas da área. Um ponto importante destacado foi justamente o fato de que a concretização dessa articulação foi mediada pela inclusão de um Programa de Metas compartilhado entre secretarias e pela criação de grupos de trabalho intersecretariais (GTIs).

Para os autores, “Essas metas garantiram não apenas o interesse de tais secretarias na pauta, como também foram mecanismos de pressão” (Cortez; Lotta, 2022, p. 07). Quanto aos GTIs propostos, por outro lado, evidenciou-se alguns

desafios que dizem respeito às tomadas de decisões que dificultavam o avanço da política e, além disso, a sua formação, que era configurada a partir de participantes voluntários. Essa interpretação configura o que os autores consideram como baixa institucionalidade (entendimento resgatado dos estudos de Cunill-Grau), o que fez com que a “política ficasse a cargo da ação empreendedora dos burocratas que se interessavam pelo tema” (Cortez, Lotta, 2022, p. 8). Em resumo, sua efetividade depende crucialmente da mobilização desses burocratas que mobilizaram sua rede interna para chamar outros atores ao diálogo e à implementação conjunta.

O estudo trazido auxilia no nosso recorte, no entendimento de que em ambos os contextos a intersetorialidade evidencia sua forte relação com a iniciativa individual dos técnicos e gestores. No caso das parcerias entre SMEL e SMED, podemos analisar que são construídas na base técnica, garantidas por afinidade e vontade política pontual, carecendo de estruturas formais e legislações consolidadas. A baixa institucionalidade aparece nos dois casos, com destaque para a necessidade de formalização via portarias conjuntas, comissões permanentes ou metas compartilhadas. No caso de Belo Horizonte, no caso dos Jogos da Primavera, do PET, e do Programa Superar há um caminho traçado no sentido da institucionalidade menos incipiente do que os demais programas.

Avançando nas discussões, a compreensão das falas dos entrevistados traça um caminho alinhado aos estudos de Costa *et al.* (2024, p.181) no entendimento de que, apesar de o direito ao esporte e ao lazer estar assegurado constitucionalmente como um direito social, as políticas públicas voltadas a essas áreas ainda enfrentam baixa consolidação institucional e que tais implicações, quando relacionadas também a uma baixa capacidade burocrática e financeira, restringem a formulação e implementação das políticas dessa área, que sejam “mais condizentes com o direito prescrito na CF/88”. *“Existe uma legislação que também não é uma legislação sólida, mas como a ação não é prioritária” (Ed 03).*

A baixa institucionalidade no nosso cenário investigado se reflete nas articulações que ocorrem por mobilizações dos técnicos, pelas relações estabelecidas e pelos diálogos entre as diretorias que podem ou não, dependendo da receptividade dos secretários, resultar na consecução da ação.

De um modo geral, as ações acontecem por um esforço contínuo entre as secretarias. Há nesse sentido um suporte mútuo, amparado pela intersetorialidade,

e, por outro lado, uma perspectiva fragilizada, já que mesmo essas articulações balizadas a nível de diretoria podem ser enfraquecidas, dependendo do cenário, principalmente o político.

Sobre esse ponto, cabem as ponderações de Wanderley *et al.* (2020, p. 9) de que a intersectorialidade “não pode ser vista como iniciativa individual de profissionais ou equipes, requer decisões institucionais e políticas nos níveis de planejamento e de execução que rompam com a cultura política da setorização”. Além disso, pensar a intersectorialidade pressupõe a sua abordagem desde a etapa de formulação da política, favorecendo assim “a adesão dos setores ao arranjo intersectorial e cria um senso de responsabilidade compartilhada” (Bronzo, 2023, p. 52).

A integração prevista pela intersectorialidade pressupõe modos específicos de gestão, organização e execução compartilhada, os quais definem o grau de intensidade desse arranjo. Assim, uma abordagem intersectorial unificada, com compartilhamento e integração de objetivos

suporia que as formas de planejamento, de formulação do orçamento e de monitoramento e avaliação deixariam de ser setoriais para serem intersectoriais. Assim, quando encontrássemos incorporação, inclusão, estaríamos constatando tanto um resultado (ou expressão) da intersectorialidade como uma causa dela (Cunill-Grau, 2016, p. 45).

Ademais, a “articulação intersectorial, propriamente dita, se efetiva mediante processos completos de elaboração, implementação e avaliação de políticas públicas, de forma descentralizada e integrada com a sociedade civil inclusive” (Borges; Marques, 2015, p. 123).

4.4 Desafios para a concretização da intersectorialidade no esporte, lazer e educação

Neste tópico revelam-se os desafios citados entre os entrevistados para a concretização da intersectorialidade do esporte e lazer e educação do município de Belo Horizonte.

Um dos desafios pontuados pelos entrevistados acerca da concretização da intersectorialidade refere-se às trocas de governo, em que há reorganização administrativa a partir da qual todo o trabalho precisa ser recomeçado, o que pode impactar a continuidade da política, sobretudo diante da fragilidade dos arranjos

intersetoriais evidenciados, como verificamos na fala de Esp 04.

essa ação, por mais que ela ainda aconteça (referindo-se ao Programa Esporte Esperança). Hoje por exemplo, a gente tem que refazer um diálogo com o setor específico do nível central que dialoga com a política de educação infantil, porque a pessoa que a gente conversou à época saiu (Esp 04).

Mas eu acho que talvez o maior desafio, de fato, seja esse. De não ter uma orientação de governo, as trocas, né? As transições aí entre os secretariados, assim, isso dificulta muito. Porque, de fato eu acredito que precisa ter uma articulação em diferentes níveis. Porque é muito frágil uma articulação que a gente tem só no nível técnico, territorial, e a gente não conseguir fazer essa articulação no nível central (Esp 04).

Os relatos evidenciam que a retomada desse trabalho já representa, em si, um grande desafio, agravado pelo fato de que os novos funcionários podem não compartilhar da mesma perspectiva de atuação anteriormente consolidada. Esse aspecto revela um dos gargalos da intersectorialidade, em consonância com a reflexão de Bronzo (2023, p. 12), ao destacar que “é importante que a intersectorialidade seja abordada desde a formulação da política, permitindo o compartilhamento da definição do problema e das soluções possíveis, assim como a consolidação de objetivos comuns entre os setores”.

Outro desafio apontado para o desenvolvimento de ações intersetoriais entre as pastas é a comunicação:

a gente tem dificuldade de comunicação intra secretaria imagina extra secretaria, a gente tem ações pontuais, mas se a gente conseguisse isso a gente consegue avançar como política pública (Ed 03).

A comunicação também é destacada como um desafio nos estudos de Wanderley *et al.* (2020), que apontam que, entre os obstáculos à efetivação da intersectorialidade, reside “na construção de bases políticas e de mecanismos intersetoriais que estabeleçam a comunicação, articulação e a formação de uma nova cultura organizacional entre órgãos e agentes público” (2020, p. 10).

Outro ponto que decorre do quesito comunicação é que as incongruências existentes a respeito da definição das ações intersetoriais dentro do arranjo institucional dos setores podem perpassar o nível de coordenação das ações já existentes e até mesmo pela gestão integrada entre os setores (Bronzo; Veiga, 2014).

Akerman *et al.* (2014, p. 6) também fazem uma reflexão muito assertiva no que diz respeito a esse aspecto da comunicação, complementando o pensamento anterior em que identificamos que “há ‘comunicação imperfeita’ entre políticas/atores, esta talvez exista, também, na interface entre as respostas formuladas por governos e as necessidades sentidas/ percebidas pelos cidadãos no desenrolar de suas vidas cotidianas”. Nessa perspectiva, uma das vias analíticas de compreender a intersetorialidade não apenas como instrumento de gestão seria concebê-la como “dispositivo para a escuta qualificada e para o exercício do respeito à diferença e às diversidades na busca de possíveis interesses comuns, mesmo que temporários” (Akerman *et al.*, 2014, p. 6).

Alguns dos desafios mencionados retomam aspectos institucionais e orçamentários discutidos ao longo do trabalho, como o reduzido número de equipes e a limitação de recursos da SMEL e orçamentos individualizados, confirmando tratar-se de uma questão recorrente e central nas falas dos entrevistados

O número de profissionais é pequeno, mas ele é pequeno porque os profissionais estão deslocados para outros lugares...ao invés de desenvolver ação intersetorial ele tá dando aula, então diminuiu a equipe (Esp 02).

O que se revela nas falas dos entrevistados é que as articulações conjuntas dependem de orçamento da SMEL, que, como visto nos tópicos anteriores, é escasso em relação à área da educação. O entrevistado Ed 03, sinaliza, inclusive, que esse é um ponto de luta por parte dos técnicos da SMED: “*É o que a gente está lutando lá, de pensar em esporte e lazer dentro da SMED com recurso garantido ali dentro do nosso orçamento*” (Ed 03).

Na concepção do entrevistado 03, além de uma questão de luta, há de se considerar também que pensar nessa provisão orçamentária em conjunto é tarefa da SMED, ao elaborar os planos de gestão, incluindo orçamentos para essas ações.

Existe o plano plurianual do governo, as leis orçamentárias e a lei orçamentária anual. Em cima disso, vem os planos de trabalho das escolas, por exemplo. É a gente colocar isso. É a gente fazer esse convencimento e saber que isso vai favorecer, garantir o recurso. Também, sem recurso, a gente não faz nada, não (Ed 03).

A análise das falas dos entrevistados revela uma compreensão crítica sobre os entraves institucionais e orçamentários que podem impactar a viabilização de

ações intersetoriais entre a Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SMEL) e a Secretaria Municipal de Educação (SMED).

A lógica vigente ainda é fortemente marcada pela fragmentação setorial, ainda que haja diálogo entre os setores, os orçamentos seguem sendo geridos de forma individualizada. Observamos também que a ausência de previsão orçamentária específica para o esporte e lazer na SMED é não apenas um problema técnico, mas também uma questão política e estratégica. A inclusão de tais ações nos planos plurianuais e nas leis orçamentárias depende da mobilização dos técnicos da Educação e da capacidade de convencimento da importância de garantir recursos destinados à intersetorialidade.

Outro desafio elencado por Ed 03, é a ausência de grupos de trabalhos específicos para as ações desenvolvidas. De acordo com o entrevistado, apenas discussões entre os executores das ações, não garante a consecução da política. Um exemplo positivo quanto aos grupos de trabalho citado por ele diz respeito aos Jogos da Primavera, que instituiu comissões em que se estabelecem a participação dos envolvidos:

A gente teve um avanço quando a gente entra nos Jogos da Primavera, quando a gente conseguiu, pelo menos, instituir uma comissão que participava das pessoas, que foi sair em portaria, né? As pessoas que seriam representantes da SMEL, da SMED e da FEM. Então, isso foi um avanço, saindo através de portaria, nos dois anos que tiveram (Ed 03).

Ainda acerca das comissões para as deliberações das ações de esporte e lazer e educação, no que diz respeito aos Jogos da Primavera, Ed 06 pondera que, apesar de existirem, não são tão regulares quanto às promovidas pelo PET.

É, tanto do PET quanto os jogos da primavera e os jogos escolares, também tem, (comissões) como são questões mais pontuais, acontecem alguns períodos do ano, existem as comissões, as organizações, mas elas são basicamente para a execução do evento, para a elaboração do projeto, de como é que vai acontecer e tal. Não é tão regular como o PET que é anual. O PET acontece durante dez meses no ano. Então a gente reúne, os outros são eventos pontuais (Ed 06).

Outro desafio para Ed 06, que também decorre da falta de comissões e grupos de trabalhos, é a indisponibilidade de tempo entre os parceiros para realizarem encontros sobre as ações. Para ele, as reuniões são momentos em que os parceiros dão suporte uns aos outros, o que acontece quando se reúnem (mesmo

que uma vez por mês). *“Pelo fato de nós reunirmos uma vez por mês, a gente consegue ter esse apoio” (Ed 06).*

Em contraponto aos desafios sinalizados pelos entrevistados para a concretização das ações intersetoriais entre as pastas de esporte e lazer e educação, alguns aspectos foram colocados como facilitadores para essa articulação. Um dos pontos mencionados como facilitador da articulação é o conhecimento da ação/programa por parte do parceiro. Como é possível perceber na fala do entrevistado 01:

*Quando a gente entra em contato e **a pessoa conhece o trabalho, tem entendimento**, isto é um facilitador, pois o trabalho ele mesmo se ‘vende’ e isso facilita a educação entender que é uma prática bacana...o próprio trabalho se qualifica para ser um cartão de visitas (Esp 01, grifo nosso).*

Sobre essa percepção de Esp 01 acerca do que considera facilitador no desenvolvimento das ações intersetoriais, achamos pertinentes as ponderações de Veiga e Bronzo (2014), que analisam a importância de entender e caracterizar as especificidades das ações intersetoriais em curso.

Do ponto de vista das estruturas organizativas dessas ações, para os autores citados, o conhecimento das ações passa pelo entendimento de como ocorrem os diálogos sobre os problemas e as soluções dos temas em debate, de como os setores dialogam sobre os objetivos em comum, de que forma se constituam os problemas que serão incorporados na agenda política, como os recursos serão gerenciados, como as articulações ocorrerão, seja horizontal ou verticalmente entre outras disposições (Veiga; Bronzo, 2014).

Entre os entrevistados, também foi citado como processo facilitador do desenvolvimento das ações intersetoriais o fato de que os gestores tenham vivências anteriores com experiências intersetoriais e visão expandida sobre essas propostas, como comentam os entrevistados 04 e 02:

Eu, como acredito nessa proposta (referindo-se à intersetorialidade), e eu estou num cargo estratégico, eu acabo implementando o meu olhar intersetorial em muitas das ações. Mas porque eu tive uma experiência, uma vivência do BH-Cidadania [...] eu acabo, assim, colocando uma impressão disso nas ações (Esp 04).

nós termos analistas, gestores mais sensíveis e abertos a propostas intersetoriais e secretários que entendam o que é uma ação intersetorial e apostem nos seus servidores, gestores e lhes deem condições de trabalho, mas condição não é só ter mesa e cadeira, é ter tempo, deixas as pessoas

conversarem, reunirem, criarem propostas, errarem não é no primeiro equívoco cortar tudo, porque ação intersectorial é algo completo, leva tempo, não é de um dia pra noite ainda mais que você tá trabalhando junto de outro órgão que tem fluxo diferente que a gente precisa respeitar (Esp 02).

As falas revelam que a capacidade de conduzir processos intersectoriais depende não apenas da estrutura formal das instituições, mas também de uma atuação construída ao longo de trajetórias profissionais. Nesse sentido, a formação de gestores com experiência acumulada e sensibilidade política para o diálogo intersectorial torna-se estratégica. Como destacam Zotovici *et al.* (2013), a tentativa de integração e coletividade no planejamento e na implementação de políticas intersectoriais não é algo simples ou cotidiano. Nesse sentido, a trajetória prévia favorece a incorporação de uma postura mais propositiva e integrada na formulação e condução das políticas públicas de esporte e lazer.

Outra via de entendimento por parte dos entrevistados como facilitador na consecução das ações se refere às boas relações instituídas nesse processo. Ed 03, além de confirmar a importância da afinidade com o parceiro, também enaltece o trabalho executado por eles:

*Os jogos escolares em Belo Horizonte, alguns anos atrás, paravam a cidade, para você ter uma ideia. Era um negócio muito diferente, só que se perdeu. O que começou a mudar, por iniciativa, depois, pela própria afinidade minha lá na educação e outros que chamam lá para estar junto, com o pessoal da SMEL. A SMEL [...] quando a gente fala com os estudantes com deficiência, através do [...], que é outro, quando a gente fala dos Jogos da Primavera, que aí são públicos um pouco diferentes, embora no Jogo da Primavera também tenha um paradesporto, **a gente está começando a melhorar isso, porque a gente conseguiu ter uma boa afinidade pessoal que se transformou nisso.** (Ed 03, grifo nosso).*

*Também **as boas relações entre as secretarias** é um facilitador (Esp 01, grifo nosso).*

O entrevistado Ed 03 destaca como facilitador da articulação entre as secretarias a própria disponibilidade de equipamentos públicos do município, que contribui para a realização conjunta das ações. Seu entendimento é de que há a potencialidade dos recursos disponíveis que poderiam ampliar o atendimento à população. Ed 03 exemplifica a desapropriação do Aeroporto Carlos Prates que poderia dar origem a um ginásio municipal, o que impactaria tanto do ponto de vista de atendimento quanto para a celebração de eventos como o Jogos da Primavera, que depende de aluguel de espaços para a abertura e encerramento.

Outro facilitador, nós estamos falando de uma cidade que tem uma população significativa, então existe o público-alvo, sem dúvida nenhuma. A gente tem equipamentos públicos de boa qualidade que, se requalificados, atenderiam muito bem à população e não seriam investimentos tão exorbitantes (Ed 03).

A cidade de Belo Horizonte não tem um ginásio municipal. Vou dar um exemplo. Por quê? A gente faz as aberturas nossas, a gente tem que pagar os espaços. Se a gente tivesse o nosso ginásio municipal, não precisaria. Você entendeu? Igual a gente tem teatros municipais, beleza, a gente aproveita agora. Cadê a nossa arena, nosso ginásio poliesportivo municipal? Não temos (Ed 03).

Ainda para Ed 06, a SMED possui estrutura institucional para potencializar as ações de esporte e lazer, considerando, portanto, que a parceria pode ser ampliada.

A secretaria tem toda uma infraestrutura física, administrativa, financeira, organizacional, de uma forma geral, para viabilizar qualquer tipo de parceria [...] mas eu acho que ela pode ampliar (referindo-se ao atendimento) (Ed 06).

Do ponto de vista do suporte operacional promovido pela Secretaria de Educação, que fortalece as ações de esporte e lazer com recursos, equipes e espaços, nos parece pertinentes as ponderações de Wanderley *et al.* (2020, p.7) de que

podemos afirmar que o horizonte da intersetorialidade das políticas públicas consubstancia-se na melhora das condições de vida da população, na otimização e utilização dos recursos (financeiros, materiais e humanos) e nos ganhos de escala e de resultados.

Lotta e Vaz (2015), ao estudarem os arranjos institucionais complexos, em que se incluem a intersetorialidade, também argumentam que esses modelos de atuação têm sido vistos como capazes de promover, pela via da integração de iniciativas de diversos atores, uma melhor alocação de recursos. Isso pode ocorrer tanto pela combinação da alocação de recursos provenientes de distintas fontes quanto por uma distribuição de responsabilidades mais eficiente do ponto de vista alocativo.

Entendemos assim que a abrangência das políticas públicas da educação, dentro da perspectiva intersetorial, é uma articulação que pode potencializar as ações de esporte e lazer. Essa interpretação é ponderada pelas falas do entrevistados 02, 03 e 04, que, apesar de entenderem que as políticas de esporte e lazer, devido principalmente à falta de recursos e uma legislação pouco sólida,

percebem também o papel da educação e de outros setores como “porta de entrada” para a consecução das ações de esporte e lazer:

Então, hoje, a gente não tem uma política pública, a gente está tentando estabelecer isso, estabelecer que a própria escola seja essa porta de entrada com qualidade, com estrutura, com materialidade adequada (Ed 03).

Ainda mais pensando na nossa, na política de esporte e lazer, que tem um braço curto. quando você pensa de forma intersetorial e trabalha de forma intersetorial, a gente tem uma ampliação da nossa cobertura, pensando nas políticas de esporte lazer, eu acho fundamental a gente pensar políticas intersetoriais (Esp 04).

É como se fosse um braço. O superar. Entendeu? É da educação [...] A gente entra. Logicamente, a gente tem os números, tem tudo ali, porque a gente também tem um trabalho. Mas é da educação. Sabe? E é legal, por quê? Porque lá já tem um espaço físico. A educação já tem uma questão de contratação de professor que a gente não tem. Entendeu? Então é como se a gente estivesse ampliando o superar (Esp 02).

Assim, ao lado dos desafios já evidenciados, os relatos dos entrevistados mostram que a efetividade das ações intersetoriais também encontra suporte em diferentes fatores facilitadores. Entre eles, destacam-se o conhecimento prévio dos programas pelos parceiros, a experiência acumulada de gestores com vivências anteriores em políticas integradas, a sensibilidade e a abertura política de lideranças para sustentar esse diálogo, além das boas relações interpessoais estabelecidas entre os atores institucionais. Além disso, a disponibilidade de equipamentos públicos e de estruturas institucionais das secretarias reforça a capacidade de ampliar o alcance e a qualidade das iniciativas. Desse modo, observa-se que a intersetorialidade, embora complexa e desafiadora, pode se fortalecer a partir de elementos relacionais, estruturais e políticos que favorecem a cooperação, otimizam recursos e ampliam os impactos das políticas públicas de esporte e lazer.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa buscou analisar como as ações de esporte e lazer são desenvolvidas de forma intersetorial pelas secretarias municipais de Educação e de Esporte e Lazer em Belo Horizonte. Partindo do pressuposto de que o esporte e o lazer são direitos sociais previstos constitucionalmente, e reconhecendo a municipalização dessas políticas como uma tendência decorrente da descentralização administrativa no Brasil, essa investigação revelou que a intersetorialidade tem se apresentado como uma ferramenta de articulação promissora para ampliar o acesso ao esporte e ao lazer.

Apesar disso, os depoimentos apontam para dificuldades relacionadas à estrutura organizacional, como equipes reduzidas e ausência de previsão orçamentária conjunta. Essas questões indicam que as alterações estruturais necessárias para consolidar um arranjo intersetorial ainda são incipientes.

As entrevistas também revelam experiências em que equipes das duas secretarias buscam atuar de forma articulada na execução de projetos. Isso se revela pelos diálogos entre gerências e diretorias entre as duas pastas para a efetivação de alguma ação, ainda que isto ocorra sem uma sistematização plena por rotinas ou protocolos compartilhados.

Os desafios e facilitadores apresentados também ajudaram a evidenciar os caminhos institucionais e operacionais percorridos pela SMEL e pela SMED na tentativa de viabilizar ações intersetoriais voltadas ao esporte e ao lazer no município. Foram destacadas as contribuições positivas da intersetorialidade para ampliar o alcance das ações, mas também foram apontadas dificuldades relacionadas à ausência de protocolos formais, falta de institucionalização das ações e, sobretudo, as limitações financeiras da SMEL.

Quanto às estratégias utilizadas para viabilizar a oferta conjunta, observamos que programas como o Esporte Esperança, Programa Superar, Jogos da Primavera e Esporte para Todos funcionam como espaços de cooperação intersetorial, ainda que nem sempre formalizados em mecanismos institucionais claros.

Apesar das fragilidades apontadas, como a escassez de recursos, o voluntarismo para a execução das ações intersetoriais e a baixa institucionalização da política de esporte e lazer em Belo Horizonte, os dados desta pesquisa indicam

que tais ações não se encontram paralisadas. Ao contrário, têm sido viabilizadas, entre outras perspectivas, por meio da estrutura da Secretaria Municipal de Educação (SMED), cuja capilaridade e estabilidade institucional funcionam como suporte para a execução de programas e projetos esportivos e de lazer.

A intersetorialidade, neste contexto, emerge como um mecanismo que pode otimizar a gestão pública desta área temática. Contudo, para que isso ocorra de maneira efetiva, é fundamental que haja intencionalidade política, alinhamento de objetivos, construção de metas conjuntas e mecanismos institucionais de coordenação.

Por fim, o estudo evidencia as formas pelas quais vem se consolidando a articulação intersetorial entre as pastas de Esporte e Lazer e Educação, ao mesmo tempo em que aponta caminhos para seu aprimoramento. Entre as possibilidades de melhoria, destacamos a necessidade de institucionalização das ações, com proposições de mecanismos legais e resoluções conjuntas, que assegurem de forma mais robusta tanto a intersetorialidade das ações, como também as responsabilidades compartilhadas entre as secretarias. Acrescenta-se a necessidade de criação e o fortalecimento de grupos de trabalho voltados para as ações que são realizadas de forma articulada; o aprimoramento das memórias institucionais, mediante protocolos formais que sistematizem os processos e, sobretudo, a ampliação da participação da sociedade civil, visando à consolidação de uma agenda democrática e deliberativa.

Destacamos que pensar a intersetorialidade na gestão das políticas públicas de esporte e lazer não é apenas uma alternativa de arranjo técnico-administrativo, mas uma possibilidade de ressignificação do papel do Estado, da escola e da sociedade civil na promoção e na ampliação dos direitos ao esporte e lazer do município.

REFERÊNCIAS

ANDION, Carolina. Por uma nova interpretação das mudanças de paradigma na administração pública. **Cadernos EBAPE.BR**, Rio de Janeiro, v. 10, n. 1, p. 1-19, mar. 2012. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/cebape/a/8LPjXpK63qdrmdBcfffkvg6k/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 16 jun. 2025.

ARRETCHE, Marta T. S. Políticas sociais no Brasil: descentralização em um Estado federativo. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**, v. 14, n. 40, p. 112-134, jun. 1999. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbcsoc/a/9pWSrg88KpMy7N6mY8PpBhw/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 mar. 2025.

BELO HORIZONTE (Município). **Portaria Conjunta SMED/SMEL nº 01/2024, de 16 de outubro de 2024. Dispõe sobre a parceria entre a Secretaria Municipal de Educação e a Secretaria Municipal de Esporte e Lazer para a criação e desenvolvimento de núcleos regionalizados de formação e iniciação paradesportiva escolar.** Belo Horizonte: Diário Oficial do Município de Belo Horizonte, 19 out. 2024. Disponível em: <https://dom-web.pbh.gov.br/visualizacao/ato/449751>. Acesso em: 23 jul. 2025.

BELO HORIZONTE. **Secretaria Municipal de Educação.** Disponível em: <https://prefeitura.pbh.gov.br/educacao>. Acesso em 30 de janeiro de 2024.

BELO HORIZONTE. **Lei nº 10.917, de 14 de março de 2016. Aprova o Plano Municipal de Educação de Belo Horizonte e dá outras providências.** Belo Horizonte: Diário Oficial do Município, 2016. Disponível em: <https://prefeitura.pbh.gov.br/educacao/plano-municipal-de-educacao>. Acesso em: 09 maio 2005.

BELO HORIZONTE. Prefeitura Municipal. **Decreto Municipal nº 14.183 de 2010. Institui o programa esporte para todos, regulamenta o art. 22 da lei nº 9.795/09 e dá outras providências.** Belo Horizonte: Diário Oficial do Município, 2010. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belohorizonte/decreto/2010/1418/14183/decreto-n-14183-2010-institui-o-programa-esporte-para-todos-regulamenta-o-art-22-da-lei-n-9795-09-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 13 jun. 2025.

BELO HORIZONTE. **Lei nº 7.543, de 30 de junho de 1998. Dispõe sobre a instituição do Sistema Municipal de Ensino de Belo Horizonte, cria o Conselho Municipal de Educação e dá outras providências. Art. 11, inciso XIV.** Belo Horizonte: Diário Oficial do Município, 1998. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/lei-ordinaria/1998/754/7543/>. Acesso em: 13 jul. 2025.

BELO HORIZONTE. **Lei nº 9.069, de 23 de dezembro de 2005. Institui a Política Municipal de Incentivo ao Esporte e ao Lazer e dá outras providências.** Belo Horizonte: Diário Oficial do Município, 2005. Disponível em:

<https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/lei-ordinaria/2005/907/9069/lei-ordinaria-n-9069-2005-institui-a-politica-municipal-de-incentivo-ao-esporte-e-ao-lazer-e-da-outras-providencias>. Acesso em: 20 jul. 2025.

BELO HORIZONTE. **Jogos Escolares de Belo Horizonte. Regulamento Geral, 2024**. Belo Horizonte: Diário Oficial do Município, 2024. Disponível em: https://prefeitura.pbh.gov.br/sites/default/files/estrutura-de-governo/esportes-e-lazer/2024/regulamento_geral_jebh_2024_atualizado.pdf. Acesso em: 19 mar. 2024.

BORGES, Carlos Nazareno Ferreira; MARQUES, Marcelo de Souza. Intersetorialidade nas políticas públicas de esporte e lazer: uma análise do Programa Campeões de Futuro. **Política & Sociedade**, Florianópolis, v. 14, n. 29, p. 93-123, jan./abr. 2015. Disponível em: <https://doi.org/10.5007/2175-7984.2015v14n29p93>. Acesso em: 14 jun.2025

BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF: Presidência da República, 1988.

BRASIL. Presidência da República. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 10 jun. 2025.

BRASIL. Câmara dos Deputados. Projeto do governo cria Plano Nacional do Desporto. **Agência Câmara de Notícias**, 2022. Disponível em: <https://www.camara.leg.br/noticias/856599-projeto-do-governo-cria-plano-nacional-do-desporto/>. Acesso em: 30 jan. 2024.

BRASIL. Câmara dos Deputados. Projeto de Lei - PL n.409/2022.Aprova o Plano Nacional do Desporto. **Agência Câmara de Notícias**, 2022. Disponível em: https://www.camara.leg.br/proposicoesWeb/prop_mostrarintegra?codteor=2141571&filename=PL%20409/2022. Acesso em: 30 jan. 2024.

BRASIL. Rede de Desenvolvimento do Esporte vai aumentar a prática de atividades físicas e esportivas pela população. **Ministério do Esporte**, Brasília, 6 nov. 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/esporte/pt-br/noticias-e-conteudos/esporte/rede-de-desenvolvimento-do-esporte-vai-aumentar-a-pratica-de-atividades-fisicas-e-esportivas-pela-populacao>. Acesso em: 09 jan. 2024.

BRASIL. **Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998**. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, 25 mar. 1998. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9615consol.htm. Acesso em: 03 jul. 2025.

BRASIL. **Lei nº 13.005, de 25 de junho de 2014**. Aprova o Plano Nacional de Educação – PNE e dá outras providências. Diário Oficial da União, Brasília, DF, 26 jun. 2014. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/2014/lei-13005-25-junho-2014-778970-publicacaooriginal-144468-pl.html>. Acesso em: 2 nov. 2025

BRASIL. **Lei nº 14.597, de 14 de junho de 2023**. Institui a Lei Geral do Esporte. Diário Oficial da União: seção 1, Brasília, DF, 15 jun. 2023. Disponível em:

https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/l14597.htm. Acesso em: 2 nov. 2025.

BRASIL. **Decreto nº 11.766, de 20 de novembro de 2023**. Regulamenta a Lei nº 14.597, de 14 de junho de 2023, que institui a Lei Geral do Esporte. *Diário Oficial da União: seção 1*, Brasília, DF, 21 nov. 2023. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/decreto/d11766.htm. Acesso em: 2 nov. 2025.

BRAUN, Virginia; CLARKE, Victoria. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative research in psychology**, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006. Disponível em: <http://eprints.uwe.ac.uk/11735>. Acesso em: 21 out. 2024

BRESSER-PEREIRA, Luiz Carlos. Estratégia e estrutura para um novo Estado. **Revista de Economia Política**, v. 17, n. 3, p. 343-357, jul.-set. 1997. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rep/a/5GLG9Nj8PTg5nzpXDh9Nmmy/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 5 mar. 2025.

BRONZO, Carla. Intersetorialidade, autonomia e território em programas municipais de enfrentamento da pobreza: experiências de Belo Horizonte e São Paulo. **Planejamento e Políticas Públicas**, n. 35, 2010. Disponível em: <http://www.ipea.gov.br/ppp/index.php/PPP/article/view/200>. Acesso em: 13 mar.2024.

BRONZO, Carla; SIQUEIRA, Lauren; CANÇADO, Aidê. Intersetorialidade no enfrentamento da pobreza no campo: a experiência recente de Minas Gerais. **Revista Espaço Público – Revista de Políticas Públicas da UFPE**, v. 7, 2022. Disponível em: <https://cdsa.aacademica.org/000-030/780>. Acesso em: 21 jan.2025.

BRONZO, Carla. Complexidade, pensamento sistêmico e intersetorialidade: aproximações teóricas. **Campo de Públicas: Conexões e Experiências**, [S. l.], v. 2, n. 1, 2023. Disponível em: <https://revista.fjp.mg.gov.br/index.php/campo-de-publicas/article/view/21>. Acesso em: 17 ago. 2025.

BONALUME, Cláudia Regina. Esporte e Lazer na Intersetorialidade das Políticas Públicas. **Anais do XVI Congresso Brasileiro de Ciências do Esporte e III Congresso Internacional de Ciências do Esporte Salvador – Bahia – Brasil 20 a 25 de setembro de 2009**. Disponível em: <http://congressos.cbce.org.br/index.php/conbrace2009/XVI/paper/view/1500>. Acesso em: 04 mar. 2024.

BONALUME, Cláudia Regina. O paradigma da intersetorialidade nas políticas públicas de esporte e lazer. **LICERE-Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer**, v. 14, n. 1, 2011. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/licere/article/view/782>. Acesso em: 22 nov. 2023.

BONALUME, Cláudia Regina. Controle Social das Políticas de Esporte e Lazer. In.: MARCELINO, Nelson Carvalho (Org.). **Políticas Públicas de Lazer**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2015.

BOTELHO, Ana Brenda do Nascimento. **O programa BH- Cidadania: A intersetorialidade nas políticas públicas.** Trabalho de Conclusão de Curso do curso de Gestão Pública da Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas da Universidade Federal de Minas Gerais, 2017.

CÂMARA MUNICIPAL DE BELO HORIZONTE, 2023. **Plano Plurianual De Ação Governamental PPAG- 2022-2025.** Secretaria Municipal De Planejamento, Orçamento E Gestão Subsecretaria De Planejamento E Orçamento. Disponível em: https://www.cmbh.mg.gov.br/sites/default/files/tramitacaoorcamento/plano_plurianual_2022-2025_-_anteprojeto_-_anexo.pdf. Acesso em 09 de maio de 2024.

CAPPELLA, Ana Cláudia Niedhardt (org.). **Formulação de políticas públicas.** Brasília, DF: **Escola Nacional de Administração Pública – ENAP**, 2018. Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/3332/1/Livro_Formula%C3%A7%C3%A3o%20de%20pol%C3%ADticas%20p%C3%ABlicas.pdf. Acesso em: 2 nov. 2025.

CAPI, A. H. C.; ISAYAMA, H. F. Uma análise sobre a trajetória e a formação de formadores do Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC). **Revista Tempos e Espaços em Educação (UFS)**, São Cristóvão, v. 12, n. 28, p. 141–164, jan./mar. 2019.

CAPI, A. H. C. **Construção de saberes sobre o lazer nas trajetórias de formadores/as do Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC).** 2016. 247 f. Tese (Doutorado em Lazer) - Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2016.

CÁRDERNA, Ramón Núñez *et al.* Políticas públicas de esporte e lazer: da teoria aos programas e projetos de intervenção. **Licere**, Belo Horizonte, v. 25, n. 3, p. 292-327, 2022.

CASTRO, Breno Pedercini de; PENIDO, Cláudia Maria Filgueiras. Ações intersetoriais como enfrentamento da complexidade na saúde coletiva. In: PEIXOTO, Maria Cláudia Santos; FARIA, Virgínia de Melo (org.). **Intersetorialidades: múltiplos olhares.** São Paulo: Pedro & João Editores, 2022. Disponível em: https://pedroejoaoeditores.com.br/wp-content/uploads/2022/06/EBOOK_Intersetorialidades-umultiplos-olhares.pdf. Acesso em: 15 maio 2025.

CORTEZ, Clarisse; LOTTA, Gabriela Spanghero. Arranjos institucionais e capacidades estatais em nível subnacional: a política de educação em direitos humanos no município de São Paulo. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 27, n. 88, p. 1–26, 2022. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/cgpc/article/view/83709/80528>. Acesso em: 15 jun. 2025.

COSTA, Bruno Lazzarotti Diniz; BRONZO, Carla. Intersectorialidade no enfrentamento da pobreza: o papel da implementação e da gestão. In.: C. A. P. Faria (Org.). **Implementação de políticas públicas: teoria e prática.** Belo Horizonte, MG: Ed. PUC Minas, 2012. p. 50-81.

COSTA, Luciana Assis. Os Processos de Desmontes e Mudanças de Rumos nas Políticas de Esporte e Lazer: O que Aprender Com Isto?. **LICERE - Revista Do Programa De Pós-graduação Interdisciplinar Em Estudos Do Lazer**, v. 27, n. 4, p. 1-17, 2025. <https://doi.org/10.35699/2447-6218.2024.57328>

COSTA, Luciana Assis et al. **Políticas de esporte e lazer: reflexões teóricas e repercussões práticas**. 1. ed. Campinas, SP: Mercado de Letras, 2024.

COSTA, Luciana Assis; SILVA, Luciano Pereira da; ROCHA, Daniete Fernandes; PEREIRA, Brisa de Assis; ABADE, Natascha Stephanie Nunes; MENDES, Marcelo de Melo; OLIVEIRA, Marcus Peixoto de. **Modelos e abordagens de implementação para a análise de políticas de esporte e lazer: construção do grupo de pesquisa Polis/NeoPolis**. *Motrivivência*, [S. l.], v. 33, n. 64, p. 1–23, 2021. DOI: 10.5007/2175-8042.2021e78719.

COSTA, Luciana Assis. Enquanto a política pública não decola: implementação do “esporte e cidadania” e “virando o jogo”. **Revista do Núcleo de Estudos e Pesquisas sobre Esporte e Sociedade**, n. 35, 2022. Disponível em: https://repositorio.ufmg.br/bitstream/1843/60594/2/Enquanto%20a%20pol%c3%adica%20p%c3%ablica%20n%c3%a3o%20decola_%20implementa%c3%a7%c3%a3o%20do%20e2%80%9cesporte%20e%20cidadania%e2%80%9d%20e%20e2%80%9cvirando%20o%20jogo%e2%80%9d.pdf. Acesso em: 17 fev.2024.

COUTINHO, Carlos Nelson. Notas sobre cidadania e modernidade. In: COUTINHO, C. N. **Contra a corrente: ensaios sobre democracia e socialismo**. São Paulo: Cortez, 2000. p. 12.

CUNHA, Carla Giane Soares da. Avaliação de políticas públicas e programas governamentais: tendências recentes e experiências no Brasil. **Estudos de Planejamento**, v. 12, p. 27-57, 2018. Disponível em: <https://revistas.planejamento.rs.gov.br/index.php/estudos-planejamento/article/view/4298/4056>. Acesso em: 12 jun. 2025.

CUNILL-GRAU, Nuria. A intersetorialidade nas novas políticas sociais: uma abordagem analítico-conceitual. In: MACEDO; Juliana Matoso; XEREX, Flávia Helena Saraiva; LOFRANO, Rodrigo (Org.). **Intersectorialidade nas políticas sociais: perspectivas a partir do programa Bolsa Família**. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome/Secretaria de Avaliação e Gestão da Informação, 2016. p. 35-66.

DORES, Lucilene Alencar; SILVA, Luciano Pereira da. A construção de saberes dos profissionais que atuam com um programa intersectorial de lazer. In: COUTO, Ana Cláudia Porfírio; LEMOS, Kátia Lúcia Moreira; CAMPOS, Emerson Araújo; AMORIM, Pedro Augusto Resende (org.). **GESPEL em ação no Centro MG da Rede CEDES**. Belo Horizonte: Utopika Editorial, 2019. p. 109–125. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/server/api/core/bitstreams/3262b988-b382-4008-9687-1d44597f80bf/content>. Acesso em: 3 nov. 2025.

ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA – ENAP. **Capacidades estatais: avanços e tendências**. Brasília: Enap, 2024. (Cadernos Enap, 133). Disponível em: https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/7875/1/caderno_enap_capacidades_estatais%20%286%29.pdf. Acesso em: 20 jul. 2025.

GOLDENBERG, Mirian. **A arte de pesquisar: como fazer pesquisa qualitativa em Ciências Sociais**. 8ª edição- Rio de Janeiro: Ed. Record, 2004.

GOMES, Christianne Luce. **Lazer, Trabalho e Educação: relações históricas, questões contemporâneas**. 2 ed. revista e ampliada. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2008.

GOMES; ISAYAMA, FERREIRA (orgs.). **O Direito Social ao Lazer no Brasil**. Campinas, SP: Autores Associados, 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/236510/direito%20social%20-%20miolo%20-%20final.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 11 maio 2023.

ISAYAMA, Hélder Ferreira. Atuação do profissional de Educação Física no âmbito do lazer: a perspectiva da animação cultural. **Motriz: Revista de Educação Física**, Rio Claro, v. 15, n. 2, p. 407-413, abr./jun. 2009. Disponível em: <https://www.periodicos.rc.biblioteca.unesp.br/index.php/motriz/article/view/2577>. Acesso em: 3 nov. 2025.

ISAYAMA, Hélder Ferreira et al. Lazer ,esporte e cultura. Uma análise da formação no Programa Esporte e Lazer na cidade. In: ISAYAMA, Hélder Ferreira (Org.). **Formação e atuação profissional em políticas públicas de esporte e lazer: estudos e pesquisas**. Belo Horizonte: Ed. UFMG, 2018. p.128-148.

JUNQUEIRA, Luciana Antônio Prates. **A gestão intersetorial das políticas sociais e o terceiro setor**. Saúde e Sociedade v.13, n.1, p.25-36, jan-abr 2004. Disponível em:<https://www.scielo.br/j/sausoc/a/ndN8rgZC7mzXdrFL39q7VSC/?lang=pt#ModalH owcite>. Acesso em 10 de outubro de 2023.

JUNQUEIRA, L. A. P. **Descentralização e intersetorialidade: a construção de um modelo de gestão municipal**. Revista De Administração Pública, v. 32, n. 2, p. 11-22, 1998. Recuperado de <https://periodicos.fgv.br/rap/article/view/7696>. Acesso em: 10 out. 2023.

LACERDA, Paulo José Cabral; LARA, Larissa Michele. O Estado do Conhecimento em Políticas Públicas de Lazer como Direito e Reconhecimento Social no Brasil. **LICERE - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer**, Belo Horizonte, v. 22, n. 3, p. 425–466, 2019. DOI: 10.35699/1981-3171.2019.15318. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/licere/article/view/15318>. Acesso em: 11 fev. 2025.

BELO HORIZONTE. Decreto nº 16.690, de 1º de setembro de 2017. **Dispõe sobre a organização da Secretaria Municipal de Educação**. Disponível em:

<https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/decreto/2017/1669/16690/decreto-n-16690-2017-dispoe-sobre-a-organizacao-da-secretaria-municipal-de-educacao>. Acesso em 30 de janeiro de 2024;

BELO HORIZONTE. Decreto nº 16.680 de 31 de Agosto de 2017. **Dispõe sobre a organização da Secretaria Municipal de Esporte e Lazer**. Disponível em: <https://leismunicipais.com.br/a/mg/b/belo-horizonte/decreto/2017/1668/16680/decreto-n-16680-2017-dispoe-sobre-a-organizacao-da-secretaria-municipal-de-esportes-e-lazer>. Acesso em 30 de janeiro de 2024.

COELHO, Luciano Silveira; CAMPOS, Túlio; RIBEIRO, Sheylazarth Presciliana; CRUZ, Éder Fernando Souza. **Belo Horizonte, uma cidade educadora(?): uma análise das ações e políticas públicas voltadas para a infância**. *Revista Temas em Destaque*, n. 30, ano 9, mai-ago. 2021. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/server/api/core/bitstreams/e8198c09-1709-4f7a-9e78-7df5e4102aa5/content>. Acesso em: 27 de outubro de 2025.

JACCOUD, Luciana. Pobreza, direitos e intersectorialidade na evolução recente da proteção social brasileira. In: MACEDO, Juliana Matoso; XEREZ, Flávia Helena Saraiva; LOFRANO, Rodrigo (orgs.). **Intersectorialidade nas políticas sociais: perspectivas a partir do Programa Bolsa Família**. Cadernos de Estudos: Desenvolvimento Social em Debate, n. 26. Brasília: Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome, 2016. p. 15-31.

LINHALES, Meily Assbú, et.al. Esporte e Lazer na Grande BH? Por onde caminham a gestões públicas? In. ISAYAMA, Hélder Ferreira; LINHALES, Meily Assbú (orgs.) **Avaliação de políticas e políticas de avaliação: questões para o Esporte e Lazer**. Editora UFMG, 2008, p.13-59.

LOTTA, Gabriela Spanghero; PIRES, Roberto Rocha Coelho; OLIVEIRA, Vanessa Elias. **Burocratas de médio escalão: novos olhares sobre velhos atores da produção de políticas públicas**. *Revista do Serviço Público*, Brasília, v. 65, n. 4, p. 463-492, out./dez. 2014. Disponível em: <https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/562/516>. Acesso em: 22 jul. 2025.

LOTTA, Gabriela Spanghero; Vaz, José Carlos. (2015). **Arranjos institucionais de políticas públicas: aprendizados a partir de casos de arranjos institucionais complexos no Brasil**, em *Revista do Serviço Público*. Brasília, 66 (2) 171-194 abr/jun. Disponível em: <<https://revista.enap.gov.br/index.php/RSP/article/view/409/698>>. Acesso em: 21 jun. 2025.

Lotta, Gabriela Spanghero. **Redes e Parcerias em Políticas Sociais: novos arranjos institucionais de coprodução de serviços nos municípios brasileiros**. ENAP – ESCOLA NACIONAL DE ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA. Cadernos ENAP, n. 51: redes e parcerias. Brasília: ENAP, 20XX. Disponível

em<https://repositorio.enap.gov.br/bitstream/1/2884/1/Cadernos_51_Redes_parcerias_miolo_digital.pdf>. Acesso em: 21 jun. 2025.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GUINMARÃES, Maria do Carmo Lessa. O debate sobre a descentralização de políticas públicas: um balanço bibliográfico. *Observatório Social*, São Paulo, v. 8, n. 2, p. 3-5, 2000. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/osoc/a/hGW4MVnR8PpSQGGSd67cvsj/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 11 mar. 2025.

MARENCO, André. Burocracias profissionais ampliam capacidade estatal para implementar políticas? Governos, burocratas e legislação em municípios brasileiros. *Dados – Revista de Ciências Sociais*, Rio de Janeiro, v. 60, n. 4, p. 1025–1058, out./dez. 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/dados/a/nscxmGGkMYvjgPJ9NCY8tZk>. Acesso em: 23 jul. 2025.

MARCELLINO, Nelson Carvalho. O lazer na atualidade brasileira- perspectivas na formação, atuação profissional. **LICERE - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer**, Belo Horizonte, v. 3, n. 1, p. 125-133, 2000. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/licere/article/view/1405>. Acesso em: 12 jun. 2025.

MENDES, Marcelo de Melo. *Territorialidades esportivas em Belo Horizonte: a gestão pública do esporte na cidade*. 2024. Tese (Doutorado em Estudos do Lazer) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2024. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/80481>. Acesso em: 20 jul. 2025.

MARCONDES, Mariana.; SANDIM, Tatiana Lemos.; DINIZ, Ana. **Transversalidade e Intersectorialidade: mapeamento do debate conceitual no cenário brasileiro. Administração Pública e Gestão Social, [S. l.], p. 22–33, 2018. DOI: 10.21118/apgs.v0i0.5289.** Disponível em: <https://periodicos.ufv.br/apgs/article/view/5289>. Acesso em: 29 fev. 2024.

MARSHALL, T. H. Citizenship and Social Class. In: MARSHALL, T. H. e BOTTOMORE, Tom. **Citizenship and Social Class**. Chicago: Pluto Classic, 1996. p. 3-51.

MAY, T. **Pesquisa social: questões, métodos e processo**. Porto Alegre, Artmed, 2004.

MINAYO, Maria Cecília de Souza. (Org.). **Pesquisa Social. Teoria, método e criatividade**. 18 ed. Petrópolis: Vozes, 2001.

MELO, Victor Andrade.; ALVES JUNIOR, Edmundo de Drumond. **Introdução ao lazer**. 2ª. Edição revista e ampliada. São Paulo: Manole, 2012.

MENICUCCI, Telma. A assistência à saúde no governo militar (1964-1985) e sua herança para o SUS: o híbrido público-privado. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 29, n. 10, p. 1-10, 2024. Disponível em: www.scielo.org/pdf/csc/2024.v29n10/e0094024/pt. Acesso em: 10 jun. 2025.

MENICUCCI, Telma. Políticas de esporte e lazer: o estado da arte e um objeto em construção. In. ISAYAMA, Hélder Ferreira; LINHALES, Meily Assbú (orgs.) **Avaliação de políticas e políticas de avaliação: questões para o Esporte e Lazer**. Editora UFMG, 2008, p.179-203.

MENICUCCI, Telma. Políticas Públicas de Lazer - Questões analíticas e desafios políticos. In: ISAYAMA, Hélder; LINHALES, Meily Assbú. **Sobre Lazer e Política - Maneiras de ver, maneiras de fazer.** (Org)- Belo Horizonte: Editora UFMG, 2006.

NASCIMENTO, Sueli do. Reflexões sobre a intersetorialidade entre as políticas públicas. **Serviço Social e Sociedade**, São Paulo, n. 101, p. 95-120, jan./mar. 2010. Disponível em: www.scielo.br/j/sssoc/a/TDCqtLhvDvRnRmDXhtTBHZK/?format=pdf&lang=pt. Acesso em: 10 jun. 2025.

NÚÑES CÁRDENAS, R., Freire, I.A., Núñez Pumariega, Y. e Pumariega Torres, C.D. 2022. **Políticas Públicas de Esporte e Lazer: Da Teoria aos Programas e Projetos de Intervenção**. LICERE - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer. 25, 3 (nov. 2022), 292–328. DOI:<https://doi.org/10.35699/2447-6218.2022.41714>.

NEVES, Gláucio; GUIMARÃES, Aluísio; AVILTON JÚNIOR. *As bases para um novo modelo de administração pública orientada por resultados: evolução dos paradigmas, novos princípios e dimensões operacionais de funcionamento*. Brasília: X Congresso Consad de Gestão Pública, 2017. Painel 15/01. Disponível em: https://consad.org.br/wp-content/uploads/2017/05/Painel-15_01.pdf. Acesso em: 16 jun. 2025

GERVASIO NETO, Gabriel. **O Plano Nacional de Esportes**. Estudos Legislativos. Brasília. Câmara dos Deputados, 2022. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/atividade-legislativa/estudos-e-notas-tecnicas/estudos-por-assunto/tema11/index.html>. Acesso em 30 de Janeiro de 2024.

PAGANELLA, Marco Aurélio; AMARAL, Sílvia Cristina Franco. O Programa Saúde na Escola como política pública interfederativa e intersetorial: uma visão geral sobre sua estrutura, conformação, quadro institucional e traços constitutivos. **LICERE: Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer**, Belo Horizonte, v. 25, n. 2, p. 140–162, 2022. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/licere/article/view/40819>. Acesso em: 10 jun. 2025.

PERES, Fabiano Antônio Sena. **Currículo e políticas públicas de esporte e lazer: analisando o Programa Esporte Esperança**. 2013. Dissertação (Mestrado em Estudos do Lazer) – Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013.

PIRES, Roberto Rocha Coelho. O trabalho na burocracia de médio escalão e sua influência nas políticas públicas. In: CAVALCANTE, Paulo; LOTTA, Gabriela; OLIVEIRA, Vanessa Elias (Orgs.). **Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas**. Brasília: Ipea, 2018., p.186-206. Disponível em: <https://repositorio.ipea.gov.br/server/api/core/bitstreams/4e63e0d5-ffa6-4b39-a151-df79feb22e7d/content>. Acesso em: 22 jul. 2025.

PINTO, Leila Mirtes Santos de Magalhães. Políticas Públicas de Lazer no Brasil. In.: MARCELLINO, Nelson Carvalho (Org.). **Políticas Públicas de Lazer**. Campinas, SP: Editora Alínea, 2015.

PEREIRA, Isabella Carolina Silva. **Capacidades estatais para a implementação de políticas públicas de esporte e lazer: um estudo de caso no município de Poços de Caldas**. 2025. Dissertação (Mestrado em Estudos do Lazer) – Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2025.

PIRES, R. R. C.; Gomide, A. Á.; Pereira, A. K.; Machado, R. A. *Burocracia e capacidade estatal na pesquisa brasileira*. In: Pires, R. R.; Lotta, G. S.; de Oliveira, V. E. (orgs.). **Burocracia e políticas públicas no Brasil: interseções analíticas**. Brasília: IPEA, 2016. p. 85-104.

PREFEITURA DE BELO HORIZONTE. **Plano Municipal de Educação de Belo Horizonte (2016–2026)**. Belo Horizonte: Secretaria Municipal de Educação, 2016. Disponível em: [https://prefeitura.pbh.gov.br/sites/default/files/estrutura-de-governo/educacao/Plano%20Municipal%20de%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20\(2\).pdf](https://prefeitura.pbh.gov.br/sites/default/files/estrutura-de-governo/educacao/Plano%20Municipal%20de%20Educa%C3%A7%C3%A3o%20(2).pdf). Acesso em: 13 jul. 2025.

PREFEITURA MUNICIPAL DE BELO HORIZONTE. **Regulamento geral dos Jogos da aws Primavera 2024**. Belo Horizonte: Secretaria Municipal de Esportes e Lazer, 2024. Disponível em: https://prefeitura.pbh.gov.br/sites/default/files/estrutura-de-governo/esportes-e-lazer/regulamento_geral_jogos_da_primavera_2024.docx.pdf. Acesso em: 03 jul. 2025.

PROGRAMA CIDADES SUSTENTÁVEIS. **BH Cidadania: Programa de Desenvolvimento Integrado** [Internet].. Disponível em: <https://www.cidadessustentaveis.org.br/boas-praticas/36>. Acesso em 22 de junho de 2025.

REIS, Leôncio José de Almeida; STAREPRAVO, Fernando Augusto. Políticas Públicas para o Lazer: pontos de vista de alguns teóricos do lazer no Brasil. **LICERE**: Belo Horizonte, v. 11, n. 2, ago. 2008.

RIBEIRO, Olívia Cristina Ferreira.; AMARAL, Silva Cristina Franco.; SILVA, Dirceu Santos, **Fragmentação E Intersetorialidade Nas Políticas Públicas De Esporte E Lazer**. Revista Brasileira de Estudos do Lazer, [S. l.], v. 1, n. 1, p. p.99–114, 2014. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/rbel/article/view/437>. Acesso em: 29 fev. 2024.

RIBEIRO, Carla Andréa; TEIXEIRA, Daniel M. D; FERNANDES; Durval Magalhães; MORAIS, Patrícia Z. M de Moraes; NORONHA, Vânia. Avaliação do Programa Esporte e Lazer da Cidade: Construção participativa de componentes. In: ISAYAMA, Hélder Ferreira; PINTO, Leila Mirtes S. de M; UVINHA, Ricardo Ricci; STOPPA, Edmur Antonio. **Gestão de políticas de esporte e lazer: experiências, inovações, potencialidades e desafios**. Belo Horizonte, ed UFMG, 2011. p.107-122.

ROSA, Liane Serra da; MACKEDANZ, Luiz Fernando. A Análise Temática Como Metodologia Na Pesquisa Qualitativa Em Educação Em Ciências. **Revista Atos de Pesquisa em Educação**, Blumenau, v. 16, p. e8574, 2021 DOI: <https://dx.doi.org/10.7867/1809-0354202116e8574>. Acesso em: 21 out. 2024.

SANO, Hironobu; ABRUCIO, Fernando Luiz. Promessas e resultados da nova gestão pública no Brasil: o caso das organizações sociais de saúde em São Paulo. **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 48, n. 3, p. 64-80, jul./set. 2008. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0034-75902008000300007>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/nRDJMVhZqmZHZXtDhmQkWJz/>. Acesso em: 2 nov. 2025.

SANTOS, Flávia da Cruz.; AMARAL, Silva Cristina Franco. Sobre lazer e políticas sociais: questões teórico conceituais. **Pensar a Prática**, Goiânia, v. 13, n. 3, p. 113, set./dez. 2010. Disponível em: <https://revistas.ufg.br/fef/article/download/10175/8401/50537>. Acesso em: 11 maio 2023.

SANTOS, Gumercindo Vieira dos. Formação Interdisciplinar em Educação Física: Política para Promoção da Saúde e QV. **Saúde e Pesquisa**, [S. l.], v. 8, p. 123–138, 2015. Disponível em: <https://periodicos.unicesumar.edu.br/index.php/saudpesq/article/view/3765>. Acesso em: 2 nov. 2025.

SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete. (Orgs.). **Políticas públicas**. Brasília: ENAP, 2006.

SILVA, Dirceu Santos; ÁVILA, Marco Aurélio; SANTOS, Marcel Ivan dos; BORGES, Carlos Nazareno Ferreira. Ações intersetoriais no planejamento político em esporte, lazer, cultura e turismo na gestão municipal de Ilhéus-BA. **Licere – Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer**, Belo Horizonte, v. 15, n. 1, 2012. Disponível em: <https://doi.org/10.35699/1981-3171.2012.691>. Acesso em: 6 abr. 2025.

SILVA, Marcília de Sousa. **Interfaces entre lazer e educação: o caso do Programa Escola Integrada do município de Belo Horizonte**. 2013. 135 f. Dissertação (Mestrado em Estudos do Lazer) – Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2013.

SILVA, Tatiana Dias; CALMON DO PIN, Paulo Carlos. Transversalidade e políticas públicas. **XXII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública**, Madrid, España, 14 - 17 nov. 2017. Disponível em:

https://www.academia.edu/35377526/Transversalidade_e_pol%C3%ADticas_p%C3%ABlicas?email_work_card=thumbnail. Acesso em: 22 jan. 2023.
SILVA, S, R. Apresentação. In: STOPPA, Edmur Antônio; ISAYAMA, Hélder Ferreira (orgs.). **Lazer no Brasil: representações e concretizações das vivências cotidianas** = Leisure in Brazil : representations and concretizations of everyday experiences. Campinas, SP: Autores Associados, 2017. (Coleção Educação física e esportes).

SEPLAG. **Levantamento de práticas de gestão pública para resultados – Benchmarking GpR**. Fortaleza, 2016. Disponível em: <https://www.seplag.ce.gov.br/wp-content/uploads/sites/14/2016/08/Levantamento-de-pr%C3%A1ticas-de-Gest%C3%A3o-P%C3%ABlica-para-Resultados-%E2%80%93-Benchmarking-GpR.pdf>. Acesso em: 4 mar. 2025.

STAREPRAVO, Fernando Augusto. **Políticas públicas de esporte e lazer no Brasil**: aproximações, intersecções, rupturas e distanciamentos entre os subcampos político/burocrático e científico/acadêmico. Curitiba/Brasil: UFPR, 2011.

STOPPA, Edmur Antônio; ISAYAMA, Hélder Ferreira (orgs.). **Lazer no Brasil: representações e concretizações das vivências cotidianas** = Leisure in Brazil : representations and concretizations of everyday experiences Campinas, SP: Autores Associados, 2017. – (Coleção Educação física e esportes)

TASCA, Layane Castiglioni; MOURA, Giovanna Xavier; STAREPRAVO, Fernando Augusto. O processo de desenvolvimento do conceito de esporte educacional no Brasil. **Revista da ALESDE**, [S. l.], v. 16, n. 1, p. 132–151, 2024. DOI: 10.5380/ra.v16i1.96557. Disponível em: <https://revistas.ufpr.br/alesde/article/view/96557>. Acesso em: 3 jul. 2025.

TRAUB, A.; MYSZCZUK, A. P. Administração Pública Deliberativa: uma alternativa de gestão para o Estado brasileiro. **Práticas de Administração Pública**, [S. l.], v. 7, p. e2, 2024. DOI: 10.5902/2526629275339. Disponível em: <https://periodicos.ufsm.br/pap/article/view/75339>. Acesso em: 16 ago. 2025.

TUBINO, Manoel José Gomes. **Estudos brasileiros sobre o esporte**: ênfase no esporte-educação. Maringá: Eduem, 2010.

UNGHERI, Bruno Ocelli; GOMES, Christianne Luce; SILVA, Luciano Pereira da; ISAYAMA, Hélder Ferreira. Inserção do lazer e do esporte na agenda pública brasileira: limitações, desafios e possibilidades. In: SOARES, Márcia Miranda; ISAYAMA, Hélder Ferreira; PINTOS, Ana Elenara. **Monitorando e avaliando políticas de esporte e lazer no Brasil: a experiência dos programas Esporte e Lazer da Cidade (Pelc) e (vida saudável)**. Campinas, SP: Autores Associados, 2018 (Coleção Educação física e esportes).

UNGHERI, Bruno Ocelli. **Políticas sociais de esporte e lazer**: institucionalização e municipalização no contexto do Programa Esporte e Lazer da Cidade. 2019]. Tese (Doutorado em [área de estudo]) – Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte.

VEIGA, Laura da; BRONZO, Carla. Estratégias intersetoriais de gestão municipal de serviços de proteção social: a experiência de Belo Horizonte. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 48, n. 3, p. 595-620, maio/jun. 2014, 2014. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0034-76121453>. Acesso em: 01 maio 2024.

VEIGA, Laura da; Bronzo, Carla (2005). **Abordagens e Desafios de Gestão em Programas Intersetoriais de Combate à Pobreza e à exclusão: As Iniciativas das Cidades Parceiras da Rede URB-AL 10**. Belo Horizonte, Documento Final.

VILLELA, Fabiano. Álvaro Damião anuncia trocas na Prefeitura de BH a partir de sexta; veja mudanças. **G1 Minas Gerais**, 3 abr. 2025. Disponível em: <https://g1.globo.com/mg/minas-gerais/noticia/2025/04/03/alvaro-damiao-anuncia-trocas-na-prefeitura-de-bh-a-partir-de-sexta-veja-mudancas.ghtml>. Acesso em: 13 jul. 2025.

WANDERLEY, Mariangela Belfiore; PAZ, Maria Lúcia MARTINELLI; Paz, Rosangela Dias da. Intersetorialidade nas Políticas Públicas. **Revista Serv. Soc. Soc.**, São Paulo, n. 137, p. 7-13, jan./abr. 2020. Disponível em: <https://doi.org/10.1590/0101-6628.198> . Acesso em 21 jan. 2024.

ZOTOVICI, Sandra Aparecida.; LOPES, Beatriz Ruffo.; RANGEL, Renato; STAREPRAVO, Fernando Augusto.; LARA, Larissa Michelle. Políticas Públicas de Esporte e Lazer no Brasil e Possibilidades de Intersetorialidade. **LICERE - Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer**, Belo Horizonte, v. 16, n. 3, 2013. DOI: 10.35699/2447-6218.2013.663. Disponível em: <https://periodicos.ufmg.br/index.php/licere/article/view/663>. Acesso em: 21 fev. 2024

APÊNDICE A – TRANSCRIÇÃO DAS ENTREVISTAS

Transcrição: entrevistado 01

Entrevistado	Unidade de contexto	Unidade de registro
E1	<p>Passei na prefeitura como analista de Políticas Públicas de esporte e nos últimos anos estou na função de gerente de esporte educacional. Estou no cargo de gerência há 08 anos e estou lotado desde 1994 na prefeitura de Belo Horizonte</p>	<p>Gerente há 8 anos. Período de entrada na prefeitura, desde 1994</p>
	<p>Tenho dois 02 concursos, um de analista e outro de professor municipal. Sou formado em Educação Física pela UFMG desde 94 e tenho pós-graduação.</p>	<p>02 concursos: analista de políticas públicas e professor municipal. Formado em Educação Física</p>
	<p>Quando eu cursava ed. fis minha vontade era atuar com o esporte futebol a nível profissional [...] queria ser ou treinador ou preparador físico e nem pensava em políticas públicas</p>	<p>Atuar como preparador físico ou treinador. Não pensava em políticas públicas</p>
	<p>De repente eu tinha feito as provas para o concurso, para a Secretaria e vi que eu tinha passado e que faz todo sentido para minha vida. Hoje trabalho tentando ajudar que outras crianças e adolescentes também tenham o benefício da prática esportiva. É tipo uma missão pra mim</p>	<p>Ajudar crianças e adolescentes a terem o benefício da prática esportiva</p>

	<p>Pra mim foi muito importante ter vivenciado o esporte. Então eu vejo que não é função do esporte fazer o atleta competitivo, mas ajudar na sua formação humana. Melhorar toda a potencialidade que a pessoa já traz consigo para ser um cidadão adequado, que tenha seus direitos contemplados no quesito ao acesso do lazer e do esporte.</p>	<p>Importância do esporte na formação humana</p> <p>Direitos ao acesso do lazer e do esporte</p>
	<p>Esporte e lazer são fundamentais na vida de qualquer pessoa, pra compor a formação dela, então é muito importante o papel da SMEL na cidade.</p>	<p>Esporte e Lazer são fundamentais</p> <p>A SMEL tem um papel importante na cidade</p>
	<p>Em termos de recursos eu vejo ainda que não é amplamente reconhecido como deveria. Deveriam ter mais recursos disponibilizados para atender de uma forma mais ampla a toda cidade</p>	<p>Não é reconhecido</p> <p>Mais recursos disponibilizados</p> <p>Atendimento de forma ampla</p>
	<p>O programa tem algumas ações: uma é o atendimento de umeis e creches de meninos de 03 a 5 anos de idade.</p>	<p>Atendimento a UMEIS e CRECHES</p> <p>Crianças de 03 a 05 anos</p>
	<p>Você entra com a equipe em parceria com a SMED. Dentro das EMEIS a gente desenvolve aulas ou atividades, vamo chamar de atividades, deste público trabalhando o equilíbrio, mais agilidade, coordenação motora.. então a gente faz vários tipos de atividades,</p>	<p>Em parceria com a SMED, equipe entra nas EMEIS</p> <p>Desenvolve atividades</p> <p>As EMEIS gostam</p> <p>As crianças gostam</p>

	alguns circuitos, brincadeiras.. e é um sucesso, as EMEIS geralmente gostam.. as crianças gostam	
	Outra ação já são ações de cunho comunitárias que atende crianças de 06 a 17 anos, em equipamentos esportivos nossos ou de entidades parceiras. A gente ensina pouco de esporte, ou IEU- iniciação esportiva universal, para crianças mais novas, ou uma modalidade mesmo, para crianças que já podem receber essa modalidade, jogos e brincadeiras também...e isso acontece em alguns equipamentos de parceiros e equipamentos nossos	Atendimento a crianças de 06 a 17 anos Equipamentos próprios ou de parceiros Ensina esporte ou alguma modalidade, jogos e brincadeiras
	Acho que esse entendimento vai ser efeito de um longo trabalho, se não me engano a secretaria começou em 73 se não me engano.. então é uma política mais nova em relação às outras e que vai ainda ganhar seu espaço ,por enquanto é um processo.. mas precisa de recursos.	Efeito de um longo trabalho Política mais nova Vai ganhar espaço Precisa de recursos
	Na prefeitura a gente ainda tá em caixinha, cada caixinha é uma política. Muita coisa acontece ainda desvinculado de outras políticas, tem a educação, a saúde, tem o esporte, tem o lazer, tem a assistência, e ai vai,.. mas existe já há alguns anos um esforço para que	Cada caixinha é uma política Muita coisa acontece desvinculada Há um esforço para que aconteça política nesse nível

	aconteça uma política nesse nível,	
	tivemos nos anos 90 uma política que era o BH cidadania, que a gente tentava implementar nos territórios de maior vulnerabilidade todas as políticas para atender aquela população mais carente o melhor que pudesse por todos.. teve excelentes resultados	Programa BH Cidadania Implementava nos territórios de maior vulnerabilidade todas as políticas Excelentes resultados
	nesse ponto político de passar o bastão para prefeito, secretário, isso dessa forma se perdeu, mas ficou a necessidade de que a gente sempre precisa atuar em conjunto, para complementar a outra.. a gente tem essa noção mas é um processo, teria que ter sido trilhado mais forte ainda pra sair das caixinhas e tá atuando cada vez mais em conjunto	Passar o bastão para prefeito e secretário Dessa forma se perdeu Necessidade de atuar em conjunto Teria que ser trilhado mais forte para sair das caixinhas
	O esporte esperança por exemplo a gente atua dentro das emeis.. a gente atua dentro de cras também, já mostra que a gente tem uma ideia que é importante é ter os parceiros para difundir a nossa política.	Uma ideia que é importante é ter os parceiros para difundir a nossa política
	A gente atua com um número reduzido de equipe..a gente não consegue ser universal como a educação é universal...a gente tem que fazer esse percurso "onde	Número reduzido de equipe A educação é universal Onde vamos escolher?

	<p>nós vamos acolher?” e esse percurso também tem que abranger áreas de maior vulnerabilidade</p>	
	<p>a gente pede uma institucionalização da parceria “queremos estar presentes aí”; “queremos participar desse momento” e a gente oficializa a nossa entrada e cada analista vai procurar na sua região de atuação aquela emei que mais convém dentro do nosso critério de vulnerabilidade.</p>	<p>Pede uma institucionalização da parceria</p> <p>Cada analista vai procurar na sua região de atuação aquela emei que mais convém dentro do critério de vulnerabilidade</p>
	<p>quando existem trocas de governo pode acontecer de começarmos a fazer tudo de novo.. como vai ser de novo agora? fazer novos contratos e contatos com quem entrar, para poder fazer funcionar esse vínculo até chegar no gabinete.. então quer dizer, as trocas de governo são a maior dificuldade</p>	<p>Troca de governos</p> <p>Fazer tudo de novo</p> <p>Fazer funcionar esse vínculo</p> <p>As trocas de governo são a maior dificuldade</p>
	<p>A outra é que um dia a SMED se torne auto-suficiente de colocar seus funcionários, seus professores para tomar conta dessas ações que hoje a SMEL que toma</p>	<p>A SMED se torne auto-suficiente</p>
	<p>Quando a gente entra em contato e a pessoa conhece o trabalho, tem entendimento, isto é um facilitador...o próprio trabalho se qualifica para ser um cartão de visitas.</p>	

	Também as boas relações entre as secretarias	
	A maior dificuldade então é a defasagem de profissionais.. se tivesse mais recursos a gente poderia fazer mais polos regionais, mas quando a gente quer fazer mais polos esportivos e do lazer esbarra em outro problema grande na cidade que é a falta de equipamentos qualificados para atender esse serviço... onde que vou achar duas quadras, com pista de caminhada?..é difícil a cidade ter equipamento desse nível.	Defasagem de profissionais Se tivesse recursos poderia fazer mais pólos regionais Esbarra em outro problema que é a falta de equipamentos qualificados
	Porque a gente parte pra entidade parceira? porque nossos técnicos e equipamentos são muito deficientes.. falta material	Parte para entidade parceiras
	a gente tem recursos...mas o valor é modesto	Tem recursos Valor modesto
	A gente conversa com o parceiro, e prepara uma carta de relação. A gente apresenta para as EMEIS, para oficialização com a SMED ...“vamos fazer agora? é um instrumento de oficialização.. e aí ocorrem as articulações políticas com os secretários, gabinetes... monitoramento os analistas fazem.. a gente recolhe dados mensais, qualitativos e quantitativos, a gente delibera através desses	Conversa com o parceiro Prepara carta de relação Apresenta e oficializa com as EMEIS Ocorrem as articulações políticas e de gabinetes Os analistas monitoram Recolhem os dados qualitativos e quantitativos

	<p>dados e existe um processo que todo programa tem que ser avaliado anualmente pela prefeitura e tem gerências que cuidam dessa parte das avaliações através de pesquisas de satisfação</p>	<p>Deliberam sobre os dados recebidos</p> <p>Avaliação anual dos programas</p> <p>Avaliações através de pesquisas de satisfação</p>
	<p>Nos últimos 02 anos fizemos com a ufmg dois cursos um de atividades práticas e outro de formação sobre como pensar as aulas. Esse ano suspenderam as verbas de participação do curso. fora esses presenciais a gente indica cursos a distância, dentro da área que é importante e ele continua se desenvolvendo e todos nós temos graduação e temos até doutores aqui</p>	<p>Fizeram cursos nas UFMG</p> <p>Indicam cursos à distância</p> <p>Todos tem graduação</p>
	<p>a intersetorialidade abre portas inclusive porta de equipamentos qualificados para a ação do esporte. Se você for olhar, a maioria dos equipamentos tem deficiência.. se você for parceiro e tem equipamentos adequado isso facilita que as ações aconteçam,</p>	<p>Intersetorialidade abre porta de equipamentos qualificados para a ação do esporte</p> <p>Se for parceiro e tem equipamento adequado isso facilita que as ações aconteçam</p>
	<p>Primeiro que cada setor entenda a importância da secretaria parceira.. isso é complicado porque cada um tem o seu problema para cuidar.. estamos nesse caminho...de entender esse benefício, esse olhar sensível é uma coisa que</p>	<p>Entender a importância da secretaria parceira</p> <p>Cada um tem seu problema para cuidar</p> <p>Olhar sensível</p> <p>As equipes dos gabinetes</p>

	deve estar sempre nos tocando. As equipes dos gabinetes precisam se aproximar. Os profissionais da ponta, trazer projetos...ainda somos poucos conhecidos dentro da SMED e isso pode ampliar	devem se aproximar Os profissionais da ponta trazer projetos
--	--	---

Transcrição: entrevistado 02

ENTREVISTADO	UNIDADE DE CONTEXTO	REGISTRO
E2	Em 94 ingressei na PBH onde estou até hoje, já trabalhei um semestre da UNIBH, como professor universitário de atletismo e trabalhei também como treinador de atletismo também no colégio Santo Agostinho.	Atua desde 94 dna prefeitura
	a nossa secretaria tem muito que caminhar. Eu não vou dizer que é fraca a atuação, mas eu acho que ela é uma atuação que deixa a desejar, principalmente porque hoje o nosso orçamento é de 0,6% do orçamento do município. Cidades com porte de impostos, como Poços de Caldas por exemplo, é de 1,5%.E você desenvolver política pública sem orçamento, você fica muito aquém daquilo que você tem que fazer. Exatamente por isso nós atingimos um número de pessoas muito baixo.	Atuação da Secretaria deixa a desejar Orçamento de 0,6% Desenvolver política sem orçamento Atendimento baixo de número de pessoas

	<p>No caso do Superar, nós trabalhamos com um recorte que é esporte e lazer para pessoas com deficiência que são elegíveis à prática de esporte e lazer. Ou seja, a gente enxerga o potencial da pessoa, não a deficiência. Só que tem um grupo de pessoas com deficiência que elas não são elegíveis. Elas, entre aspas, não reúnem condições para estas práticas. Quem é que dá conta dessas pessoas? Aqui já está tudo preenchido, entendeu? Então eu vejo que a gente atua muito pouco. Não é que a gente não atua. Eu acho que nós estamos aquém daquilo que a população pede</p>	<p>Pessoas com deficiência elegíveis à prática de esporte e lazer</p> <p>Quem faz a cobertura de pessoas não elegíveis?</p> <p>Já está tudo preenchido</p>
	<p>Tem outras áreas que a gente atua, poderia atuar mais, mas a gente não tem muita condição, que é na questão da capacitação de recursos humanos. Então se a gente parar também para fazer a capacitação, acaba que a gente não atua. Porque o nosso corpo de profissionais é pequeno.</p>	<p>Não tem condição de realizar capacitação</p> <p>Corpo de profissionais é pequeno</p>
	<p>Ou seja, tudo recai em cima do quê? Do pouco recurso da nossa secretaria, que ele tem pouca verba para contratar, pouca verba para abrir centros, para reformas, etc.</p>	<p>Pouco recurso que a secretaria tem</p>
	<p>Aqui o que acontece? Em</p>	<p>Trabalha com modalidades</p>

	<p>termos de Superar, hoje a gente fala que a gente trabalha com modalidades de esporte, lazer e culturais. Porque além das modalidades que são esportivas, a gente tem também aqui no nosso rol, a capoeira, tem a percussão, a dança, certo? Ou seja, são modalidades que têm um viés, mas com a cultura</p>	<p>de esporte, lazer e culturais</p>
	<p>os locais...A gente tem esse centro aqui, tem um núcleo na Escola São Rafael, Instituto São Rafael, aqui no Prado, e tem um outro lá na Escola Amaro Neves Barreto, lá no Barreiro.Esses dois núcleos... Atendem alunos da própria escola. E agora começou um outro, que é mais recente, que é o Moisés Calino.</p>	<p>Escola São Rafael Escola Amaro Neves Barreto Escola Moisés Calino</p>
	<p>Na minha opinião, não são vistas como prioritárias as ações de esporte e lazer tem Haja visto que apenas 0,6% é destinado para a nossa secretaria. Esse, para mim, é o primeiro indicativo. O segundo indicativo é a falta de um diálogo de instâncias superiores com nós, analistas, que estamos aqui na ponta com as pessoas. Ou seja, quem está aqui no chão da fábrica não consegue conversar com o dono.</p>	<p>Ações de esporte e lazer não são vistas como prioritárias 0,6% dos recursos são destinados para a Secretaria Falta de diálogo entre as instâncias superiores e analistas</p>
	<p>Eu entendo que a intersetorialidade seriam estratégias e metodologias onde não é de um saber só,</p>	<p>Estratégias e metodologias de um conjunto Contribuição de acordo com o seu saber, com a sua área</p>

	<p>não é de uma secretaria só ou de uma pessoa só,mas de um conjunto onde todos estariam ali assentados, conversando, cada um dando a sua contribuição de acordo com o seu saber, com a sua área de atuação, para o melhor desenvolvimento desta metodologia que seria criada por este grupo de pessoas ou de instituições.</p>	<p>de atuação</p>
	<p>Eu mesmo participo, além do conselho, eu participo da Câmara de Políticas Públicas, onde a gente está inserido. Então essa é uma forma de a gente fazer um... ou buscar um trabalho intersetorial. Algumas secretarias a gente trabalha mais de perto, por exemplo, a educação e estamos engatinhando para trabalhar com a saúde.</p>	<p>Participa da Câmara de Políticas Públicas Trabalha com algumas secretarias mais de perto como a educação</p>
	<p>Então aqui dentro a gente caminha, ainda não faz, a gente caminha com o trabalho intersetorial. gora, eu acho isso muito pouco.Agora é muito pouco na medida também que eu acho que os analistas de políticas públicas, eles não estão desempenhando o papel de analista de política pública. Então eles também não conseguem desempenhar e formular nada. Por quê? Porque os analistas de políticas públicas que estão aqui no Superar, eles estão dando</p>	<p>Caminha com o trabalho intersetorial Os analistas estão dando aulas. Não conseguem desenvolver metodologias e outras formas de atuação</p>

	<p>aula. Então não dá para o camarada dar aula e ao mesmo tempo está desenvolvendo outras metodologias e outras formas de atuação.</p>	
	<p>Ou seja, o quadro de recursos humanos, ele é escasso. Na verdade a gente precisa aí de quê? Não de mais analistas de políticas públicas, eu preciso de professor. E é um cargo que não existe na Secretaria de Esportes. Então quem faz a função de professor são os analistas. Entendeu?</p>	<p>Quadro de recursos humanos escasso</p> <p>Precisa de professor</p> <p>Quem faz a função de professor são os analistas</p>
	<p>A articulação entre as Secretarias se dá a nível de diretoria mesmo. É uma diretoria onde a gente vai tentar a implantação desses núcleos no projeto Construindo Barreiras, certo? Serão... Será, né? Um núcleo em cada regional, Certo? As atividades esportivas, lazer e culturais, elas têm que ser as mesmas daqui do superar.</p>	<p>Nível de diretoria</p> <p>Implantação do projeto construindo barreiras em cada regional</p>
	<p>Uma escola pode ter natação e judô. Na outra pode ter tênis de mesa e capoeira. Porque vai depender muito do espaço que tem nessa escola, das pessoas com deficiência que eles estão, da expertise do professor.</p>	<p>Vai depender do espaço que tem essa escola</p> <p>Das pessoas com deficiência que atenderão</p> <p>Expertise do professor</p>
	<p>Nem queremos tudo fechadinho, tudo igualzinho Entendeu? Não, a questão</p>	<p>Respeitar as diferentes culturas</p>

	<p>lá não é igualzinho. Cada local tem sua cultura.Então nós vamos respeitar essa cultura.</p>	
	<p>Só que seguindo as diretrizes do superar.Ou seja, as aulas são duas vezes na semana, no mínimo de meia hora.Certo? Questão focada no esporte, lazer e cultura. Não é terapia. Não é na fisioterapia e hidroterapia.Porque as pessoas confundem muito isso. Então a gente tem que tomar cuidado. Certo? Nós temos nosso saber, nossa cultura, esporte tem.Então isso tem que ser preservado</p>	<p>Seguindo as diretrizes do superar</p> <p>Aulas duas vezes na semana</p> <p>Focada no esporte, lazer e cultura.</p> <p>Não é terapia nem fisioterapia.</p> <p>Cultura que tem que ser preservada</p>
	<p>A gente discute é isso. A nível de diretoria. Da esportes e da educação. Após essas discussões é que são chamadas os gabinetes. Tanto é que foi assim a implantação desse primeiro núcleo...Depois de discutido. Foi assinada uma portaria conjunta das duas secretarias. Essa portaria está assinada, publicada, no DOM, Diário Oficial do Município.</p>	<p>Discussão a nível de diretoria</p> <p>Após a discussão são chamados os gabinetes</p> <p>Assinatura de uma portaria</p>
	<p>Agora a gente está partindo para a implantação do segundo núcleo. Como que é feito isso? A gente identifica alguma escola.Vai na escola para conversar com o professor de educação física[...] A direção. Ali eles têm que ter um entendimento do que é a proposta.</p>	<p>Identifica a escola</p> <p>Conversa com o professor de educação física e direção</p> <p>Entendimento da proposta</p>

	<p>Se eles estiverem afeitos, acharem que é uma boa, a gente começa a colocá-los no circuito, a se instalar no circuito e aprofundar. eve escola que não quis. Nós fomos lá, conversamos “Não, nós não queremos.Muito obrigado”. Tudo bem. Então vamos partir para uma outra.</p>	<p>Estiverem afeitos</p> <p>Colocar no circuito, instalar e aprofundar</p> <p>Não querem, partem para outra</p>
	<p>Ou seja, essas discussões, é muito no nosso nível, disso que eu falei. Não é no nível de gabinete, de secretaria, entendeu? É mais no chão da fábrica mesmo. A nível de diretor e gerente</p>	<p>Não é no nível de gabinete</p> <p>Chão da fábrica</p> <p>A nível de diretor e gerente</p>
	<p>Porque nós levamos, nós conversamos muito bem. Nós vamos mostrar o que a gente está pensando. Smel e Smed. Levamos para a escola “É isso aqui”. A gente vislumbra que aqui, nessa escola tem condição.Está afim? Não? então tudo bem.</p>	<p>Nós levamos</p> <p>Conversamos muito bem</p> <p>Vislumbra que a escola tem condição</p>
	<p>E é sempre junto. Nós temos todo mês uma reunião de avaliação. Smel e Smed. Entendeu? Isso é o mínimo. Isso é para a gente avaliar o mês. Fora as outras de que a gente vai avançando, sabe? Direto.Hoje mesmo teve uma. A gente tem que responder umas questões</p>	<p>Sempre junto</p> <p>Todo mês tem reunião de avaliação</p>

	<p>aqui para vereador. Então, é tudo junto. Tudo feito a duas mãos.</p>	
	<p>Então, vamos lá. A SMED entra com o local, o profissional, os estagiários o profissional de apoio. E esse profissional de apoio conhece muito a vida desse filho, porque geralmente é alguém que é ali da comunidade. Você entendeu? Conhece a mãe e tal, um tio. Ou seja, ele é muito importante para eles. Sabe? Eu acho que ele é fundamental. O profissional de apoio. Aí você fala, mas onde que a smel entra nisso? Com toda a parte metodológica e a parte de apoio técnico</p>	<p>SMED entra com o local, profissional, estagiários e profissional de apoio</p> <p>Profissional de apoio da comunidade</p> <p>SMEL entra com a parte metodológica e apoio técnico</p>
	<p>Toda vez que a gente faz aqui alguma capacitação, esse pessoal está dentro. O professor, os estagiários. Nós fizemos de primeiro socorro, isso aqui em janeiro. O pessoal veio. Fizemos de natação. A turma veio. Entendeu? Nós estamos discutindo aqui com as mães. Fazemos uma roda de conversa de epilepsia. Sobre epilepsia. Veio uma senhora, uma doutora lá da UFMG conversar com as mães, com nós profissionais, com atletas em epilepsia. Esse</p>	<p>Toda capacitação o pessoal está dentro (referindo-se à educação)</p> <p>Nos eventos eles estão</p> <p>O lucro é também da educação</p>

	<p>peçoal é convidado para vir também. Os nossos eventos, automaticamente, eles estão como se fossem um lucro nosso. Só que é da educação</p>	
	<p>O que tem que ficar, que as pessoas confundem, eles acham que é o superar. Nós estamos querendo colocar assim, gente, não é o superar. É como se fosse um braço. O superar. Entendeu? É da educação. A gente entra. Logicamente, a gente tem os números, tem tudo ali, porque a gente também tem um trabalho. Mas é da educação. Sabe? E é legal, por quê? Porque lá já tem um espaço físico. A educação já tem uma questão de contratação de professor que a gente não tem. Entendeu? Então é como se a gente estivesse ampliando o superar,. Temos a gestão na parte técnica e a operacional é toda da SMED.</p>	<p>Um braço da superar A gente entra, mas é da educação E educação tem o espaço físico; contratação de professor Ampliação do superar Gestão da parte técnica e operacional da SMED</p>
	<p>Sobre os desafios da intersetorialidade, primeiro, uma proposta nova muitas vezes causa estranheza. As pessoas assustam, às vezes, um pouco. Mas não é nada absurdo. Só que tem gente que tem uma certa resistência.</p>	<p>Proposta nova causa estranheza As pessoas assustam Resistência</p>

	<p>Agora das facilidades, eu enquanto gerente, de ter um diretor muito sensível e inteligente, lá na SMED pessoas trabalhadoras e gosta de desafio então você tem que ter parceiros na hora dessa relação intersetorial gente que é parceiro mesmo</p>	<p>Gerente, diretor e sensível</p> <p>Pessoas que gostam de desafio</p>
	<p>Gente que tá ali pra ganhar alguma coisa em cima do seu trabalho, não, é parceiro mesmo, que tá sofrendo junto, vibrando junto, construindo, criticando,...junto e misturado, mas que tenha o mínimo de conhecimento de sensibilidade, de audácia, porque já que a gente tá falando de metodologia intersetorial a gente tem que ter audácia, não dá pra ficar na mesmice, porque se for pra ficar na mesmice não é intersetorial</p>	<p>Parceiro que sofre, vibra, constrói, critica</p> <p>Mínimo de conhecimento, sensibilidade e de audácia</p> <p>Metodologia intersetorial tem que ter audácia</p>
	<p>Sobre a estrutura para desenvolver ações intersetoriais acho muito pouco, tem, mas é pouco. Primeiro, o número de profissionais é pequeno, mas ele é pequeno porque os profissionais estão deslocados para outros lugares..e segundo eu sinto que em outras secretarias que eles enxergam a SMEL como se fosse o recriador que vai chamar atenção das</p>	<p>Pouca estrutura</p> <p>Número de profissionais pequeno porque estão deslocados</p> <p>Outras secretarias enxergam a SMEL como o recriador</p> <p>Não olham como desenvolvedores de políticas públicas olhando para o que o cidadão precisa</p>

	<p>peças para o que eles desenvolvem, e o que nós oferecemos é apenas uma diversão, um chamariz, não é o desenvolvimento de uma política, de uma ação concreta com início, meio talvez fim, sabe, olhando para o cidadão, para o que o cidadão precisa</p>	
	<p>por isso acho importante esse centro (se referindo ao espaço de trabalho), porque era muito fácil se dissessemos “não precisa ter isso aqui não, vamos fazer um tanto de evento ao longo do ano, porque no início do superar era assim mas porque a gente não tinha lugar nenhum entendeu</p>	<p>Importante ter o centro</p>
	<p>Vamos fazer um tanto de evento, todo mês faz um evento aí ia ser lindo maravilhoso, cheio de fotos mas e aí, a pessoa vai no evento e no outro dia? tem gente que tá aqui desde 2003 e a continuidade?... a família entendeu que a prática de atividade física é importante pra ele [...] quer dizer é melhoria pra vida da pessoa.. uma mãe falou, ele não cai mais no chão, ele anda e fica em pé, começou nas práticas aqui com você e ele está se divertindo, fazendo uma atividade física e ajudando no dia a dia.</p>	<p>A continuidade</p> <p>Tem gente que está desde 2003</p> <p>A família entendeu a atividade física como importante</p> <p>Melhoria para a vida</p>

	<p>A Prefeitura de BH tem custeio, isso é um verba que é geral da Secretaria, cada programa recebe uma verba anual, nessa verba anual no meu caso aqui, eu tenho que administrar verba para comprar uniforme, uniforme para os alunos, material técnico, material que não é técnico (papel higiênico, sabão), cadeira, quebrou tem que repor, mobiliário..tudo isso entra numa verba que eles falam pra gente no ano anterior</p>	<p>Verba para administrar com uniforme, material técnico</p>
	<p>essa verba no de 2023 era na ordem 143.000,00 ela caiu pra 90.000,00, ao invés de subir ela caiu, entendeu? então a gente tá rebolando esse ano para comprar de forma assertiva, aquilo, gastando o mínimo, ou seja nossa verba caiu.. já era pouca</p>	<p>Verba caiu de R\$ 143.000,00 para R\$90.000,00</p> <p>Gastando o mínimo</p>
	<p>O acompanhamento igual falei, todo mês a gente faz reunião pra discutir, é formal é, mas não no sentido de ter roteiro padrão, algo assim de ficar levantando indicadores. A avaliação é mensal.. na verdade a gente tem contatos semanais e uma reunião de avaliação mensal, no início do mês a gente avalia o mês que passou, hoje mesmo já</p>	<p>Reunião para discutir</p> <p>Não tem roteiro padrão para levantamento de indicadores</p> <p>Contatos semanais</p>

	<p>conversei com o pessoal da educação, a gente tem um grupo aqui, a gente conversa muito pelo grupo, são poucas pessoas e tudo é muito direcionado</p>	
	<p>O impacto é tão bom que tá dando até briga, tá chegando lá nos vereadores... ninguém briga por algo ruim.. eu nunca ouvi falar. Porque tá dando certo.. câmara municipal de belo horizonte vereador vai ficar perguntando de trem que tá dando errado? quer ampliar</p>	<p>Impacto bom Briga entre os vereadores</p>
	<p>A intersectorialidade é fundamental pra gente avançar porque uma Secretaria sozinha vai conseguir muito pouco, agora se ela tem os braços de outras secretarias, outros olhares, outros serviços que vai colocar na mão do cidadão, completando o outro e até modificando pra melhorar, tudo isso agrega</p>	<p>Intersectorialidade fundamental Secretaria sozinha vai conseguir muito pouco Se tem outros braços, olhares, serviços, agrega</p>
	<p>Fortalece a intersectorialidade nós temos analistas, gestores mais sensíveis e abertos a propostas intersectoriais e secretários que entendam o que é uma ação intersectorial</p>	<p>Ter analistas, gestores sensíveis e abertos as propostas intersectoriais Entender o que é a proposta intersectorial</p>

	e apostem nos seus servidores, gestores e	
	Lhes deem condições de trabalho, mas condição não é só ter mesa e cadeira, é ter tempo, deixas as pessoas conversarem, reunirem, criarem propostas, errarem não é no primeiro equívoco cortar tudo, porque ação intersetorial é algo completo, leva tempo, não é de um dia pra noite ainda mais que você tá trabalhando junto de outro órgão que tem fluxo diferente que a gente precisa respeitar.	<p>Dar condições de trabalho</p> <p>Tempo</p> <p>Deixar as pessoas se reunirem</p> <p>Não cortar tudo no primeiro equívoco</p> <p>Respeitar o fluxo do outro órgão</p>

Transcrição: entrevistado 03

ENTREVISTADO	UNIDADE DE CONTEXTO	REGISTRO
E3	Eu sou concursado, como professor municipal, mas como atual função, técnico, é um técnico municipal, porque pela secretaria... Eu não estou em escola, né? Eu estou como um técnico administrativo, vamos chamar assim. Mas na... Oficialmente é professor municipal, porque na prefeitura tem servidor municipal e tem professor municipal	<p>Concursado</p> <p>Professor municipal</p> <p>Função atual técnico</p>
	De rede, eu vou fazer 11 anos. Eu entrei mais tarde.	11 anos de rede

	<p>Eu passei em dois concursos. O que eu nem imaginava fui chamado, o outro que eu imaginava, fiquei na beirada para chamar, e não fui chamado.</p> <p>Eu sou da Secretaria Municipal de Educação, e atualmente eu estou lotado na Gerência da Educação Fundamental Anos finais</p>	<p>Passou em dois concursos</p> <p>Lotado na Gerência da Educação Fundamental Anos finais, pela Secretaria Municipal de Educação</p>
	<p>Eu tenho uma graduação em Educação Física, especialização em treinamento esportivo, pela Universidade Federal de Minas Gerais, em gestão de esporte e lazer pela Pontifícia Universidade Católica, também eu tenho uma outra especialização em gestão da Educação pela Fiocruz.</p>	<p>Graduação em educação física</p> <p>especialização em treinamento esportivo, em gestão de esporte e lazer e gestão</p>
	<p>Inicialmente, a minha carreira começou sempre com preparação física. Eu tenho uma maior identificação com a parte de fisiologia e preparação física. Então, atuei em academia, com alguns esportes, atuei muito pouco tempo com atletas em clubes, porque eu fui vendo que uma escolha que hoje talvez eu refletiria diferente</p>	<p>Preparação física</p> <p>Identificação com fisiologia e preparação física</p> <p>Atuou em academias e esportes</p>
	<p>Então, a vida inteira, eu mexi com preparação física, e, há 11 anos atrás, eu fui chamado para um concurso. Eu trabalhei também na Secretaria de Saúde, como contratado na</p>	<p>Há 11 anos foi chamado para um concurso</p> <p>Trabalhou na Secretaria da Saúde</p>

	Academia da Cidade, com saúde pública, que eu achei fantástico, gostei demais.	
	Fui para a Educação. Mas, na Educação, eu tive um pouco de dificuldade no início, porque eu talvez seja o professor de Educação Física menos lúdico desse planeta. Eu não tenho muita ludicidade, não. Eu sempre trabalhei mais com adultos. Mas aí, o que aconteceu foi, encaminhando cada vez para cargos gestores, e não dando aula. Eu fui coordenador de turno, fui coordenador de escola integrada, que é aquela escola de tempo integral da prefeitura.	Professor menos lúdico Encaminhando para cargos de gestores Foi coordenador de turnos e programas
	Depois, eu tive uma possibilidade, eu fui para a própria secretaria, no final de 2022. E lá, estou lá. Lá, eu atuo com projetos, sempre tentando propor projetos para a minha área, o que é um grande desafio dentro da secretaria	Foi pra Secretaria (de educação) em 2022 Atua em projetos conectados à área da educação física
	Eu estou num espaço lá que somos poucos da Educação Física dentro da secretaria de Educação. Nós estamos falando de 5 mil professores que existem na rede municipal, um pouco mais de 400 professores de Educação Física, e na secretaria,	Poucos da Educação Física dentro da Secretaria de Educação Na Secretaria trabalham 3 professores de Educação Física Precisam ter mais espaço Estão tentando alguma coisa Sempre com iniciativa própria

	<p>hoje, trabalhamos três professores de Educação Física. Eu e mais dois. Mas, no caso, mais duas. E a gente precisa de ter um pouco mais de espaço. A gente está tentando alguma coisa nos últimos dois anos. Mas sempre com iniciativa própria, sem um grande apoio. Mas temos que tentar. Então, basicamente, essa é a trajetória</p>	
	<p>Existe um certo histórico na educação, e ela, inclusive, já foi formadora há uns bons anos atrás, a minha secretaria. Eu não trabalhava nela na época. Mas, por exemplo, a minha lotação... A gente sempre tem que ter uma lotação de uma última escola mesmo indo para a secretaria. Embora estou lá lotado na gerência, mas, se eu voltar para a escola hoje, eu voltaria para o Marconi, a Escola Municipal Marconi.</p>	<p>Existe um certo histórico na educação (referindo-se às ações voltadas para formações esportivas)</p>
	<p>Essa escola talvez seja a mais tradicional escola pública, junto com o Estadual Central, da cidade Belo Horizonte. Porque ela foi formadora de pessoas mesmo para esporte. Porque ela tem até uma pista de atletismo, que está sendo até requalificada agora, que é um projeto que eu mesmo tinha apresentado há uns dois anos atrás. Só que depois isso se perdeu</p>	<p>Escola tradicional formadora de pessoas para o esporte Tem pista de atletismo Isso se perdeu</p>

	<p>Mas a política de esporte e lazer dentro da secretaria, historicamente, os professores recebiam para fazer treinamento com os estudantes. Nós estamos falando da década de 80 até 90. Mas que depois perdeu, porque foi feito um levantamento que não estavam cumprindo isso, vamos chamar assim. Estavam recebendo e muitos não estavam fazendo. Se perdeu isso.</p>	<p>Professores recebiam para fazer treinamentos</p> <p>Década de 80</p> <p>Se perdeu isso</p>
	<p>E é uma coisa que a gente está tentando resgatar. Nos últimos dois anos eu fiz uma proposta lá, mas está tudo parado. A gente ter isso porque... Se a gente pensar em jogos escolares, que é o que dá visibilidade, a gente hoje está infinitamente atrás das escolas privadas, porque elas têm as escolas de esporte. Mas a única coisa, historicamente existiu isso, depois se perdeu, realmente se perdeu mesmo do esporte escolar ser praticamente, vamos chamar de esporte escolar, ser quase que abandonado na rede do esporte</p>	<p>Tentando resgatar o que se perdeu</p> <p>Está atrás das escolas privadas, pois ela tem as escolas de esporte</p> <p>Esporte escolar se perdeu</p>
	<p>Mas o que aconteceu nos últimos anos? Houve um estreitamento com a relação com a Secretaria de Esporte e Lazer. Só que isso se deu não a nível de uma política pública desenvolvida na base, isso</p>	<p>Estreitamento com a relação com SMEL</p> <p>Não se deu a nível de uma política pública</p>

	se deu a nível de gabinetes.	
	Uma ex-secretária, dois anos e meio atrás, fez solicitação a outra secretária da época da pasta, da Esporte e Lazer, que se desenvolvessem jogos escolares só para a Rede Municipal de Belo Horizonte. Aí foi criado um produto, foi criado um produto baseado no JEBH, mas adaptado para a nossa rede, que seria só para os estudantes da rede, chamado Jogos da Primavera, que já ocorre, já vai esse ano, possivelmente será o terceiro.	Ex-secretária solicitou que desenvolvessem jogos escolares para Belo Horizonte Criado o Jogos da Primavera, adaptado para a rede
	Mas, de novo, na época, eu mesmo fiz uma pequena crítica, porque eu entendi que é como se quisesse começar a construir uma casa pelo telhado, não pelo alicerce. O alicerce estaria, e é o que eu bato lá, a gente tem uma política pública que incentive o professor e os alunos em pós-turno a ter acesso a um processo de formação esportiva, planejado, orientado. Lembrando que o modelo americano é assim, o modelo americano esporte se faz no high school e no college	Construir casa pelo telhado Alicerce seria uma política pública que incentive o professor e os alunos em pós-truno Ter formação esportiva
	nós estamos falando, por exemplo, de 100 mil estudantes na rede. São 100 mil estudantes, não	100 mil estudantes da rede Não são todos que vão fazer, mas é um mundo

	<p>estou falando que todos vão fazer, mas é um mundo, é um mundo. Muitos, com certeza, vão se identificar com isso, e a gente tem que ofertar. Como a gente tem que ofertar para os nossos estudantes com deficiência, a gente já está fazendo isso</p>	<p>Muitos vão se identificar</p>
	<p>Então, hoje, a gente não tem uma política pública, a gente está tentando estabelecer isso, estabelecer que a própria escola seja essa porta de entrada com qualidade, com estrutura, com materialidade adequada, e que isso culmine com jogos escolares, que isso aí movimenta de uma forma muito legal. Belo Horizonte já foi... Os jogos escolares em Belo Horizonte, alguns anos atrás, paravam a cidade, para você ter uma ideia. Era um negócio muito diferente, só que se perdeu, realmente se perdeu. Agora vamos tentar fazer um resgate, mas dizer que a gente hoje tem, não</p>	<p>Não tem política pública</p> <p>Está tentando</p> <p>Escola seja porta de entrada</p> <p>Jogos Escolares paravam a cidade</p> <p>Negócio diferente que se perdeu</p> <p>Vamos tentar fazer um resgate</p>
	<p>a Smel é espetacular, através, por exemplo, quando a gente fala com os estudantes com deficiência, quando a gente fala dos Jogos da Primavera, que aí são públicos um pouco diferentes, embora no Jogo da Primavera também tenha um paradesporto, a</p>	

	<p>gente está começando a melhorar isso, porque a gente conseguiu ter uma boa afinidade pessoal que se transformou nisso</p>	
	<p>Mas a gente dizer que hoje ter uma política pública regida por portarias ou por outro tipo de legislação, não temos, não temos. A gente tem muito para caminhar, a caminhada é longa, mas a gente tem que estar afim de caminhar, esse é que eu até discuto lá.</p>	<p>Não tem política pública regida por portaria ou outro tipo de legislação</p> <p>A caminhada é longa</p>
	<p>Mas, de novo, isso aí é uma luta de poder dentro das instituições. Acho que até eles podem fazer, hoje é uma grande parceria, tem meu grande respeito, mas eles têm um fator limitante muito grande, recurso, recurso financeiro. É um problema muito sério.</p>	<p>Luta de poder dentro das instituições</p> <p>Podem fazer uma grande parceria</p> <p>Tem um fator limitante, recurso financeiro</p>
	<p>a gente está em um projeto juntos, para dar acesso à modalidade paradesportiva para os nossos estudantes com deficiência, em parceria com a Superar. Porque a Superar tem a expertise, mas não tem o recurso. A gente tem o público, a gente tem o recurso humano, que são vários professores de Educação Física que já têm uma boa vivência nisso, que é a nossa, e nós temos as nossas escolas, suas estruturas e materialidades.</p>	<p>Projeto em parceria com o Superar</p> <p>A superar tem expertise, mas não tem recurso</p> <p>A gente tem o público, o recurso humano, escolas, estruturas e materialidades</p>

	<p>Esporte e Lazer não são vistos como áreas prioritárias. E eu falo que é um objeto extremamente potente para isso. Seria... O que a literatura fala, por exemplo, as práticas corporais, esportivas e as demais, elas potencializa o aprendizado cognitivo, sócio-emocional</p>	<p>Esporte e lazer não são vistos como prioritários</p> <p>Práticas esportivas potencializa o aprendizado</p>
	<p>então é um negócio potente, muito potente, se você quer melhorar na discussão de melhora de aprendizado, a gente tem na literatura que melhora a aprendizado, mas a gente tem investimento disso? não temos, se a gente tivesse a gente teria um ministério do esporte com verbas robustos e quem tivesse liderando lá seria alguém que entendesse</p>	<p>é um negócio potente</p> <p>Se você quer melhorar aprendizado</p> <p>Não tem investimento</p> <p>Se tivesse teria um Ministério do Esporte com verbas robustas</p> <p>Quem tivesse liderando seria alguém que entendesse</p>
	<p>A gente não teria uma SMEL que tem um corpo de servidores de alta qualidade, mas pequeno e tem um recurso de 11 milhões por ano, isso é pífio, isso não é nada.. a minha secretaria gasta numa compra só de livro 30 milhões. Existe uma legislação que também não é uma legislação sólida, mas como a ação não é prioritária, na minha visão crítica, não tem qualquer dúvida.</p>	<p>Corpo de servidores da SMEL pequeno</p> <p>Recurso de 11 milhões por ano</p> <p>A legislação não é sólida</p> <p>Como ação não é prioritária</p>

	<p>Primeira coisa, ela é imprescindível, se estamos pensando em políticas públicas nós temos que pensar em servir aos cidadãos da cidade, a todos, de maneira inclusiva e equidade e é imprescindível estar articulada com todas, não dá pra educação não estar articulado com o Esporte e Lazer, com a ação social, com o turismo, com a fazenda também porque a gente tem que saber o que a gente tem de recurso só que isso na prática não ocorre</p>	<p>Servir cidadãos da cidade</p> <p>Imprescindível estar articulada</p>
	<p>a gente tem dificuldade de comunicação intra secretaria imagina extra secretaria, a gente tem ações pontuais mas se a gente conseguisse isso a gente consegue avançar como política pública</p>	<p>Dificuldade de comunicação intra secretaria</p>
	<p>eu vou dar um exemplo recente...existe uma coisa e ninguém toca no assunto são os consórcios que podem ser públicos e público privados e ninguém faz,o consórcio facilita a captação de recursos a redução de custos e a gente não faz porque a gente não tem uma política pública pra isso, porque a gente não tem uma comunicação efetiva para isso e vontade política senão a gente conseguiria.</p>	<p>Consórcios que podem ser públicos</p> <p>Facilita a captação de recursos e redução de custos</p> <p>Não tem política pública pra isso</p> <p>Não tem comunicação efetiva e vontade política</p>
	<p>No núcleo de paradesporto</p>	<p>Núcleo de paradesporto</p>

	<p>escolar que nós conseguimos, nós conseguimos de uma maneira recorde porque era um desejo de uma conversa com a secretaria de esporte e lazer que a gente teve. Então a gente fez uma portaria conjunta, em três meses a gente conseguiu efetivar, se fosse num processo normal a gente demoraria mais de um ano através de um plano de trabalho... isso sim é uma intersetorialidade funcionando, mas foi pontual, não é uma ação contínua nossa.</p>	<p>conseguido de maneira recorde</p> <p>Fez portaria conjunta</p> <p>Efetivou em três meses</p> <p>Processo normal demoraria mais de um ano</p> <p>Isto é intersetorialidade funcionando</p> <p>Foi pontual, não é uma ação contínua</p>
	<p>A gente tem, através dessa relação contínua, afinidade entre, por exemplo, eu e os profissionais da SMEL, discutir outras possibilidades, a gente tem discutido, mas isso nasce de nós técnicos, não nasce de uma política pública ainda, mas é dali que tem que nascer mesmo e fazer o convencimento para as outras esferas</p>	<p>Relação contínua</p> <p>Afinidade</p> <p>Nasce dos técnicos</p> <p>Não nasce de uma política pública</p>
	<p>A gente tem expectativa de avançar, não é só jogos escolares que a gente está pensando, não é só o núcleo de esporte escolar, a gente está tentando também pensar em formação esportiva, em esporte escolar também, que a gente trabalhe junto.</p>	<p>Avançar não só com jogos escolares e núcleo de paradesporto</p> <p>Formação esportiva</p> <p>Esporte Escolar</p>

	<p>A gente construiu um fórum, chama Fórum Mover-se, que eu chamo a smel, eu sempre convido eles a ir lá e participar, mas é uma ação nossa, da educação, é para discutir a educação física na esfera educacional, mas inclusive falando sobre parcerias, nos dois anos que a gente teve, a gente falou sobre parcerias, e aí a gente tem também ações com a UFMG e tudo mais, mas de novo, sempre muito pontuais, de nós técnicos</p>	<p>Fórum mover-se</p> <p>Ação da educação</p> <p>Discutir a educação física na esfera educacional</p> <p>Falando sobre parcerias</p> <p>Ações pontuais dos técnicos</p>
	<p>a gente assim espera, e o meu desejo é estreitar o máximo essa relação, também trazer ação social para junto, porque a gente atua em periferia, basicamente, às vezes a escola é o equipamento que aquela comunidade tem como representação, então a gente tem que estar junto</p>	<p>Estreitar o máximo essa relação</p> <p>Trazer ação social</p> <p>Escola é equipamento de representação com a comunidade</p>
	<p>Eu acho que o trabalho é trazer eles para dentro da escola, é trazer, não sei se ainda chama SMASATO para dentro da escola, trazer SMEL para dentro da escola, trazer meio ambiente para dentro da escola, é isso que a gente tem que fazer, mas a gente, na prática, não faz</p>	<p>Trazer eles para dentro da escola</p>
	<p>Em geral, algumas reuniões, assim, articuladas pelos técnicos.É, em geral, uma</p>	<p>Articulação entre os técnicos</p>

	articulação entre os técnicos, os executores, vamos dizer assim.	
	Em geral, tem sido essa, não existe um GT específico, um grupo de trabalho para isso, que seria um avanço. A gente teve um avanço quando a gente entra nos Jogos da Primavera, quando a gente conseguiu, pelo menos, instituir uma comissão que participava das pessoas, que foi sair em portaria,	<p>Não existe GT específico</p> <p>Avanço quando entra nos Jogos da Primavera</p> <p>Instituir uma comissão</p>
	Desafio, primeira coisa, é o convencimento político nas esferas que podem canetar isso aí. Vamos chamar assim, tá? Então, o primeiro desafio é político mesmo, de conquista e de espaço, tá? Outro desafio é recursos, garantia de recursos. Garantia de recursos.	<p>Convencimento político</p> <p>Conquista de espaço</p> <p>Garantia de recursos</p>
	Um outro grande desafio. Formações técnicas específicas e adequadas. A gente tem, como eu te falei, lá na SMEL, a gente tem alguns assim com uma ótima formação, vivência, mas talvez seja pouco pela grande potência e potencialidade mesmo que teria que ter né?	<p>Formações técnicas específicas</p> <p>A gente tem alguns assim com uma ótima formação, vivência</p> <p>Talvez seja pouco pela potência e potencialidade que teria que ter</p>
	Mas que formação a gente pode fazer, isso não é um grande problema. Eu acho que a questão política de poder, é o primeiro grande	A questão política e de poder é o primeiro grande embate

	embate, e depois a garantia dos recursos. A garantia dos recursos	
	Eu gosto de citar a primeira vontade de alguns poucos que isso aconteça, né? Pela formação que essas pessoas têm, pela vontade que eles têm. Eu vou usar de novo o exemplo da Superar, eles começaram há 30 anos da classe no peito e na raça.	Formação que as pessoas têm Vontade que elas têm
	Outro facilitador, nós estamos falando de uma cidade que tem uma população significativa, então existe o público alvo, sem dúvida nenhuma. A gente tem equipamentos públicos de boa qualidade que, se requalificados, atenderiam muito bem à população e não seriam investimentos tão exorbitantes	Tem equipamentos públicos de boa qualidade Se requalificados atenderiam muito bem à população
	A cidade de Belo Horizonte não tem um ginásio municipal. Foi feito um tanto de coisa lá, seria perfeito. Vou dar um exemplo. Por quê? A gente faz as aberturas nossas, a gente tem que pagar os espaço.A gente faz as aberturas nossas, a gente tem que pagar os espaços. Se a gente tivesse o nosso ginásio municipal, não precisaria. Você entendeu?	Não tem ginásio Tem que pagar pelos espaços Se tivesse o ginásio municipal não precisaria
	Pensando na minha área, a gente não tem um recurso	Não tem recurso garantido Existem os planos anuais

	<p>específico. A gente não tem que seja aquele recurso que é garantido para aquilo. Existem os planos anuais do PPAG da prefeitura que se colocam algumas coisas lá, mas não se fala assim que isso aqui é para os jogos escolares, jogos da primavera. Não tem</p>	<p>Não falam que é para jogos escolares, jogos da primavera.</p>
	<p>para capacitação, formação de pessoas para o esporte escolar. Não temos. Essa é uma luta que a gente tem. Se a gente conseguir articular isso, o recurso mesmo, que é a educação pela Constituição, ela tem 25% do recurso a ser distribuído. É bastante volumoso. A educação e a saúde são os que têm mais recursos garantidos. Mas, especificamente, pensando em política pública, de esporte vazio, não temos. Não temos.</p>	<p>Essa é uma luta que a gente tem</p> <p>A educação e a saúde são os que mais têm recursos garantidos</p>
	<p>A gente entra em editais lá que conseguem, às vezes, redirecionar para uma ação ou outra, um recurso pontual, que é um problema muito sério. É um problema sério que, depois, as escolas ficam alegando, por exemplo, que não vão participar de jogos escolares porque não têm a garantia do transporte. De novo, talvez seja um erro de gestão.</p>	<p>Entra em editais</p> <p>Conseguem redirecionar uma ação ou outra</p> <p>Ficam alegando que não vão participar de jogos porque não tem garantia de transporte</p> <p>Erro de gestão</p>
	<p>Existe o plano plurianual do governo, as leis de</p>	<p>Existem as leis de diretrizes orçamentárias e anual.</p>

	<p>diretrizes orçamentárias orçamentárias e a lei orçamentária anual. Em cima disso, vem os planos de trabalho das escolas, por exemplo. É a gente colocar isso. É a gente fazer esse convencimento e saber que isso vai favorecer, garantir o recurso. Também, sem recurso, a gente não faz nada, não. Isso porque não tem previsão orçamentária da SMEL, com a SMED, a gente não tem.</p>	<p>Em cima disso os planos de trabalho</p> <p>Saber fazer convencimento</p> <p>Garantir o recurso</p>
	<p>É o que a gente está lutando lá, de pensar em esporte e lazer dentro da SMED com recurso garantido ali dentro do nosso orçamento. A gente tem alguma coisa lá pensando nos Jogos da Primavera para abertura e encerramento, mas isso é uma ação que é vinculada, por exemplo, à ASCOM, que é a de comunicação, não é a minha gerência</p>	<p>Pensar esporte e lazer dentro da SMED</p>
	<p>A minha secretaria tem as suas especificidades. Quando ela tem recurso tão robusto, ela é muito visada. Você tem uma ideia, em dois anos nós mudamos secretários seis vezes. Seis vezes. Que planejamento, que política pública você consegue desenvolver com tanta mudança? Porque chega uma mudança, eles trazem outras pessoas e, às vezes, muda o</p>	<p>Quando ela tem recurso tão robusto, ela é muito visada.</p> <p>Que planejamento, que política pública você consegue desenvolver com tanta mudança?</p>

	organograma.	
	Então, a gente cria projeto, a gente apresenta as coordenações, gerências e diretorias e a gente faz todo esse fluxo através disso, até chegar a uma assinatura que vá culminar com uma portaria, por exemplo, no caso, o núcleo de participação escolar foi uma portaria conjunta ou uma legislação específica e assim vai. Então, tem todo esse fluxo. A gente tem que defender a ideia, defender que ela é válida e depois tentar implementar.	cria projeto, a gente apresenta as coordenações, gerências e diretorias até chegar a uma assinatura que vá culminar com uma portaria A gente tem que defender a ideia
	De novo, essa implementação se dá quando você tem uma vontade política de se executar. Eu vou dar um outro exemplo Mas, fora isso, a gente tem que fazer todo esse fluxo. Criar, defender, depois que se defende, fazer o plano de ação, o plano de trabalho e assim vai. São instrumentos bem específicos até que se chegue no gabinete que assine essa ação. Basicamente é isso.	Essa implementação se dá quando você tem uma vontade política de se executar São instrumentos bem específicos até que se chegue no gabinete que.
	Existe dentro da nossa secretaria as formações que começaram no ano passado por conta da educação física nos anos iniciais, que é uma grande	Formações que começaram no ano passado por conta da educação física nos anos iniciais

	<p>conquista nossa, mas é uma formação técnica, técnica para a execução na aula de educação física, mas para discutir uma intersectorialidade que é muito importante em política pública, você está me dando até, até me motivando a pensar num instrumento especificamente só para isso, porque eu acho que a gente pode crescer muito nisso, sabe?</p>	<p>Mas é uma formação técnica, para a execução na aula de educação física</p>
	<p>Eu considero a intersectorialidade imprescindível, porque através disso é que a gente vai conseguir dar o acesso, dar o direito de igualdade e equidade, sem isso a gente não consegue, senão serão sempre ações pontuais, sempre serão ações pontuais. Uma ação pontual raramente é sustentável, raramente é sustentável, a gente tem que pensar em uma ação sustentável, então é imprescindível.</p>	<p>Eu considero a intersectorialidade imprescindível</p> <p>Através disso é que a gente vai conseguir dar o acesso, dar o direito de igualdade e equidade</p> <p>Senão serão sempre ações pontuais</p> <p>Uma ação pontual raramente é sustentável</p>
	<p>Primeira coisa, vontade política. Segunda coisa, melhorar a comunicação. É um problema que a gente tem seríssimo, seríssimo. Terceira coisa, garantir recursos. E a última coisa, a boa execução e avaliação. De novo, que o público a gente tem, a</p>	<p>Vontade política</p> <p>Melhorar a comunicação</p> <p>Garantir recursos</p> <p>Boa execução e avaliação</p>

	demanda a gente tem, não tenha dúvida disso.	
--	--	--

Transcrição: entrevistado 04

ENTREVISTADO	UNIDADE DE CONTEXTO	REGISTRO
E4	Eu entrei em 2002, fiz o concurso em 1999 e fui chamado, em 2002, para o cargo de Analista de Políticas Públicas. Esse é um cargo que tem na Prefeitura com várias formações, especificamente a minha é em Educação Física.	Entrou em 2002 Fez concurso em 1999 Cargo de Analista de Políticas Públicas
	Em 2007, eu fui chamado para exercer um cargo comissionado de Diretor de Formação Esportiva. Eu estou nesse cargo desde então. E a minha diretoria é uma diretoria que trabalha, essencialmente, com três grandes blocos de ações	Exerce o cargo de Diretor de Formação Esportiva Trabalha com três grandes blocos de ações
	A primeira delas é para crianças e adolescentes. Um outro programa que é destinado a pessoas com deficiência. E, por fim, é um programa em colaboração com os clubes recreativos e sociais da cidade. Então, fundamentalmente, a diretoria trabalha com esses três grandes blocos de ação	Primeira delas é para crianças e adolescentes Outro programa destinado a pessoas com deficiência Colaboração com os clubes recreativos e sociais da cidade

	<p>Eu sempre fui adepto à prática esportiva, fui atleta em categoria de base na modalidade de voleibol, o que me despertou interesse para fazer a educação física</p>	<p>Adepto à prática esportiva</p> <p>Atleta em categoria de base na modalidade de voleibol</p>
	<p>Então, eu cursei educação física e entrei em 1995 e formei em 1999. Então, assim, desde a minha formação, eu já tinha uma inserção profissional, eu trabalhava com aulas de voleibol, durante grande parte do meu curso.</p>	<p>Cursou educação em 1995 e formou em 1999</p> <p>Trabalhava com aulas de voleibol</p>
	<p>Fiz um concurso e passei para trabalhar com aulas de educação física no Governo do Estado. Foram uns oito, nove meses com aulas, né, para o ensino médio de educação física. E aí, logo depois, eu fui chamado para o concurso, na Prefeitura, e aí eu acabei optando por largar o concurso do Estado e ficar só na Prefeitura, de analista.</p>	<p>Passou no concurso do Governo do Estado</p> <p>Oito meses dando aula</p> <p>Foi chamado para o concurso da Prefeitura</p> <p>Optou por largar o do Estado</p>
	<p>Paralelo ao meu trabalho na Secretaria de Esportes, eu trabalhei em alguns outros projetos, né? Trabalhei num curso, à distância, à época, com uma relação com o SESC, de especialização para os profissionais do SESC. Depois, eu trabalhei</p>	<p>Trabalhou num curso à distância, com relação com o SESC</p> <p>Tutor no Programa Esporte e Lazer da Cidade</p>

	como tutor no Programa Esporte e Lazer da Cidade	
	A secretaria tem um papel fundamental que é o órgão que define quais são essas políticas, né, como o município vai se organizar, o Estado vai se organizar para prover esse direito ao cidadão. Então, fundamentalmente, a secretaria tem um papel definidor dessas políticas	Secretaria define as políticas Como o município vai se organizar Como o Estado vai se organizar para prover esse direito ao cidadão
	Eu percebo que um grande desafio é a forma da gente organizar o orçamento, porque o nosso orçamento, ele não é dos maiores, dentro da organização, assim, da fatia do orçamento público	Grande desafio é a forma de organizar o orçamento Não é dos maiores dentro da organização
	A gente precisa ser muito inteligente e estratégico para tentar atender da melhor maneira possível a cidade, pensando que a nossa demanda é muito maior do que a nossa possibilidade de ofertar, de fato, prover esse direito. Então, um grande desafio é pensar em democratizar, universalizar um acesso a um direito com essa questão do recurso que ele é limitado.	Precisa ser muito inteligente e estratégico para atender a cidade Demanda maior do que a possibilidade de ofertar Desafio pensar em democratizar, universalizar com recurso limitado

	<p>Nessa questão de organização do orçamento, a gente não pode levar em consideração que a gente hoje concorre diretamente, por exemplo, com o recurso destinado aos vereadores por conta das emendas. Então, assim, por mais que eles destinem alguma parte desse recurso para as ações de esporte e lazer, automaticamente esse dinheiro está sendo tirado de algum lugar.</p>	<p>Concorre diretamente com o recurso destinado aos vereadores por conta das emendas.</p> <p>Por mais que eles destinem alguma parte para as ações de esporte e lazer, o dinheiro é tirado de algum lugar.</p>
	<p>a gente meio que divide um pouco esses recursos, né? Por mais que a gente tenha, ao longo do tempo, aproximado a conversa, o diálogo com os parlamentares, para que eles, de fato, invistam em propostas que a gente acredita que sejam boas para a cidade.</p>	<p>Divide os recursos.</p> <p>Aproximado a conversa e o diálogo com os parlamentares.</p> <p>Invistam em propostas que sejam boas para a cidade.</p>
	<p>Em relação a avanços, o que eu percebo, assim, eu percebo um grande avanço quando os profissionais que são de carreira assumem cargo de gestão.</p>	<p>Percebo avanço quando profissionais de carreira assumem cargo de gestão.</p>
	<p>De certa forma, a gente consegue trabalhar num lado mais estratégico para tentar defender o que a gente acredita ser o certo para a cidade. Acho que</p>	<p>Consegue trabalhar num lado mais estratégico.</p> <p>Defender o que acredita ser o certo para a cidade.</p> <p>Recorte do momento.</p>

	<p>isso é um recorte do momento, a gente não sabe até quando isso vai durar. Quando a gente permanece nesses cargos, mas eu acho que isso é fundamental para a gente pensar na perenidade das políticas. Então, acho que isso é um avanço para a gente, de fato, conseguir pensar, como eu disse, na sustentabilidade das ações</p>	<p>Fundamental para pensar na perenidade das políticas</p> <p>Conseguir dar sustentabilidade das ações</p>
	<p>Se eu for pensar numa cidade como Belo Horizonte, que tem mais de 2 milhões e meio de habitantes, com questões muito essenciais como saúde, educação, própria assistência social, moradia, então, assim, apesar de eu entender da importância, eu não considero isso um direcionamento prioritário, por exemplo, do município, da cidade, enfim, do governo, da administração pública, visto que a gente tem hoje um orçamento bem limitado.</p>	<p>Entender a importância, não considera direcionamento prioritário do município</p> <p>Tem um orçamento bem limitado</p>
	<p>É complicado se eu falar em prioridade sem olhar, por exemplo, para a questão orçamentária. Não dá para fazer política pública sem recurso. Então, assim, uma das formas de analisar, que eu percebo, é nesse sentido. Você entende como prioridade, você tem que dar recurso</p>	<p>Falar em prioridade sem olhar para a questão orçamentária</p> <p>Não dá para fazer política pública sem recurso</p> <p>O orçamento é enxuto</p>

	<p>para desenvolver tais ações, né? E hoje, o orçamento, ele não é, ele é um orçamento enxuto.</p>	
	<p>eu fui designado para trabalhar num programa chamado BH Cidadania, que à época, ele era uma política de governo, estava dentro de um plano estratégico da Prefeitura, e o programa falava justamente isso, da gente trabalhar de forma intersetorial, dialogando com outras áreas da política social, pensando muito no trabalho em rede mesmo, para tentar melhorar a vida das pessoas.</p>	<p>Programa chamado BH Cidadania.</p> <p>Trabalhar de forma intersetorial melhorar a vida das pessoas.</p>
	<p>Como trabalhei naquela época no BH Cidadania, eu já entrei entendendo que a única forma da gente, de fato, enfrentar problemas complexos era o trabalho em rede. Então, desde aquele momento de 2002, se eu não me engano, até 2011, que foi quando eu saí para licenciar por conta do meu mestrado, eu trabalhei dessa forma integrada.</p>	<p>Desde aquele momento de 2002 até 2011, quando eu saí para licenciar, eu trabalhei dessa forma integrada.</p>
	<p>Pensando isso, que era uma política de governo que tinha toda uma articulação em diferentes níveis. Nível central, nível territorial. A gente dialogava</p>	<p>A gente dialogava e pensava as questões de forma integrada, desde o planejamento, avaliação, até a execução.</p>

	<p>e pensava as questões de forma integrada, desde o planejamento, avaliação, até a execução.</p>	
	<p>Muitas vezes o orçamento era pensado de forma coletiva, mas a gente tinha que fazer um recorte porque isso era um outro momento. A própria Secretaria de Esportes, ela estava dentro de um escopo no desenho institucional da Prefeitura, nas áreas das políticas sociais.</p>	<p>A própria Secretaria de Esportes, ela estava dentro de um escopo no desenho institucional da Prefeitura nas áreas das políticas sociais.</p>
	<p>Uma relação mais aproximada entre alguns órgãos por conta de algum programa ou de alguma lei. Mas, se tiver um programa de governo, uma orientação maior, ela acaba acontecendo só por meio dessas experiências que são mais individualizadas. Então, a gente não tem hoje, assim, um escopo intersetorial na Prefeitura.</p>	<p>Então, a gente não tem hoje, assim, um escopo intersetorial na Prefeitura.</p>
	<p>E a diretoria, ela possui articulação com outros setores para implementação de ações de esporte e lazer? Quais seriam esses setores? A gente tem, por exemplo o próprio programa Esporte</p>	<p>Esporte Esperança, uma ação que se relaciona diretamente a atendimento de algumas EMEIs e creches parceiras.</p>

	<p>Esperança, uma ação que se relaciona diretamente a atendimento de algumas EMEIs e creches parceiras.</p>	
	<p>Então, a gente tem uma relação, por exemplo, com a Secretaria de Educação. Essa ação específica, ela já tem um tempo, organizada do jeito que está desde 2017, inclusive com uma articulação com a Gerência de Educação Infantil, que é uma diretoria dentro da Secretaria de Educação.</p>	<p>Gerência de Educação Infantil, que é uma diretoria dentro da Secretaria de Educação.</p>
	<p>Mas, como eu disse, por exemplo, além dessa conversa no nível central, tem uma articulação direta com as próprias diretoras das EMEIs e das creches, para entrar nessas unidades a gente precisa ter essa articulação direta, assim.</p>	<p>Além dessa conversa no nível central, tem uma articulação direta com as próprias diretoras das EMEIs e das creches.</p>
	<p>Então, de certa forma, a gente tem uma relação direta aí com a educação no Esporte Esperança. A gente também tem no Esporte Esperança, ainda resquício do BH Cidadania, o atendimento de esporte-lazer em algumas quadras ou equipamentos públicos que são perto de CRAS ou, então, localizados dentro dos CRAS. Que são os</p>	<p>Esporte Esperança, ainda resquício do BH Cidadania.</p> <p>Quadras ou equipamentos públicos que são perto de CRAS ou, então, localizados dentro dos CRAS.</p>

	centros de retenção social.	
	Naquela época do BH Cidadania, a gente atendia diretamente nesses equipamentos e nesses territórios. E a gente tem ainda algum atendimento resquício desse programa antigo. Então, a gente tem, hoje, atendimentos em alguns CRAS, nas ações de esporte e lazer.	Atendimentos em alguns CRAS, nas ações de esporte e lazer.
	E por que que a gente pode atender com larga escala? Muito porque a organização do Esporte Esperança, nas regionais, é feita por conta da articulação do analista de políticas públicas com esses equipamentos, com esses gestores e, não tem nada que obrigue, que isso aconteça, por exemplo, na época comum, na política de governo.	A organização do Esporte Esperança, nas regionais, é feita por conta da articulação do analista de políticas públicas com esses equipamentos.
	Hoje, vai depender da articulação, vai depender da demanda do território. Então, a escolha fica muito centralizada, por exemplo, na análise do analista de políticas públicas e coordena as ações em determinada regional. No Esporte Esperança, como eu disse, a gente tem a relação com as EMEIs e CRAS, talvez por conta da proximidade de alguns	No Esporte Esperança, como eu disse, a gente tem a relação com as EMEIs e CRAS.

	equipamentos com alguns centros culturais.	
	<p>No Superar, a gente tem uma relação com algumas escolas de ensino especial, uma discussão mais aproximada. Talvez não de atendimento direto, mas talvez de proximidade mesmo de monitoramento das ações. Então, a gente tem uma experiência na Escola Moisés Kalil em Venda Nova, e tem um núcleo paradesportivo acontecendo lá, como é que funciona: São ações esportivas para os alunos com deficiência elegíveis para algumas práticas que são desenvolvidas.</p>	<p>Superar são ações esportivas para os alunos com deficiência elegíveis para algumas práticas que são desenvolvidas.</p>
	<p>E isso acontece com o monitoramento do Superar. Então, isso é uma proposta ainda que está começando, mas que tem uma tendência de aumentar já que todas as escolas têm alunos com deficiência. Então é um atendimento mais voltado para esses alunos pensando nas experiências de esporte e lazer. A única questão é que a gente não consegue ampliar isso ainda o Superar tem uma equipe limitada de pessoas, então a gente não consegue fazer exibição direta dessas equipes.</p>	<p>A única questão é que a gente não consegue ampliar isso ainda o Superar tem uma equipe limitada de pessoas.</p>

	<p>Então, esse atendimento é todo feito por professores da rede. Então, assim, tem essa experiência acontecendo, mas é bem provável que exista uma ampliação dessa ação. O Superar tem hoje um centro de referência esportiva localizado no bairro Carlos Prates.</p>	<p>Superar tem hoje um centro de referência esportiva localizado no bairro Carlos Prates.</p>
	<p>Nesse local, a gente é vizinho parede a parede, como é EMEI. Então a gente tem um atendimento específico no EMEI, mas muito por conta dessa proximidade física mesmo. Os alunos de algumas outras escolas participam de eventos que o Superar faz, como é o caso do festival de dança, a dança é uma das vivências que é desenvolvida nesse centro de referência, e a gente tem um festival, e aí a gente convida algumas escolas, que também desenvolvem a dança com os alunos com deficiência para participarem desse festival, ele acontece todo ano no programa Esporte para Todos.</p>	<p>Os alunos de algumas outras escolas participam de eventos que o Superar faz, como é o caso do festival de dança.</p> <p>Acontece todo ano no programa Esporte para Todos.</p>
	<p>Eu vou chamar de PET, porque é a sigla para o Programa Esporte para Todos, foi instituído por um decreto, ele é um programa antigo de 2010, é lógico que</p>	<p>Programa Esporte para Todos. Já nasceu dessa forma articulada, da possibilidade dos clubes aderirem a módulos de secretarias diversas. O</p>

	<p>o decreto sofreu mudanças ao longo do tempo. Desde aquela época, ele já nasceu dessa forma articulada, da possibilidade dos clubes aderirem a módulos de secretarias diversas. E no decreto que institui, uma das questões que foi colocada é que o programa precisa ter uma comissão de monitoramento que tenha a representação de todos os órgãos envolvidos.</p>	<p>programa precisa ter uma comissão de monitoramento que tenha a representação de todos os órgãos envolvidos.</p>
	<p>Então a gente tem a representação da Secretaria de Esportes, da Procuradoria Geral do Município, da Secretaria de Educação, da Secretaria de Saúde, da Secretaria de Assistência e da Secretaria da Fazenda, porque como ele é um programa tributário, ele tem que ter um olhar, um acompanhamento mais de perto da Fazenda, até porque a gente acompanha a execução, produz a documentação necessária que comprova a execução, mas encaminha isso para a Fazenda, que é de fato o órgão que vai dar de fato o desconto, o benefício para a instituição, para o clube.</p>	<p>Então a gente tem a representação da Secretaria de Esportes, da Procuradoria Geral do Município, da Secretaria de Educação, da Secretaria de Saúde, da Secretaria de Assistência e da Secretaria da Fazenda.</p>
	<p>Tem algumas reuniões que a gente convida esses representantes das instituições que participam do festival para conversar.</p>	<p>Tem algumas reuniões que a gente convida esses representantes das instituições que participam do festival para conversar.</p>

	<p>Então, é lógico que não tem uma obrigação de acontecer, como é o caso da reunião do PET, mas como é parte da organização de trabalho, então essas reuniões acontecem. Só não tem uma obrigatoriedade ou então de falar assim, ela acontece de tanto e tanto tempo, isso não existe, mas elas acontecem a partir do momento que a gente precisa acionar os órgãos, conversar para o trabalho acontecer.</p>	<p>Elas acontecem a partir do momento que a gente precisa acionar os órgãos, conversar para o trabalho acontecer.</p>
	<p>Então não tem necessariamente um documento formal a instrumentalização de cada etapa desses projetos, dessa atuação intersetorial. Não tem, mas a gente tem uma organização de trabalho onde toda vez que a gente faz uma reunião costumamos fazer uma memória daquela reunião, como se fosse uma ata mesmo para deixar todo o trabalho documentado, formalizado. Mas não tem uma obrigatoriedade, elas acontecem a partir do momento que a gente acha necessário acionar.</p>	<p>Elas acontecem a partir do momento que a gente acha necessário acionar.</p>
	<p>Então essa ação intersetorial que é planejada na implementação e na avaliação é parte da EMEI e depois se faz esse contato</p>	<p>Essa ação intersetorial que é planejada na implementação e na avaliação é parte da EMEI.</p>

	<p>com os parceiros para a implementação. Pensando nas ações que a gente desenvolve é nesse sentido, a gente pensa e de alguma forma provoca os órgãos para executar as políticas.</p>	
	<p>E essa avaliação também ao final das ações é pensada em conjunto. A gente avalia, em alguns casos pode ser que a gente convide os envolvidos para participar um pouco desses processos, mas como eu disse, isso tudo ainda é muito mais uma iniciativa nossa do que é de fato uma coisa que está descrita em uma lei institucional.</p>	<p>Isso tudo ainda é muito mais uma iniciativa nossa do que é de fato uma coisa que está descrita em uma lei institucional.</p>
	<p>Ela nasceu a partir de um diálogo entre a equipe técnica do Superar e a equipe técnica da Secretaria de Educação. Uma articulação entre os gabinetes das duas secretarias. Para o desenvolvimento dessa ação foi criada, foi publicada uma portaria conjunta que fala dessa ação intersecretorial ali, dessa ação conjunta. Fala um pouco das responsabilidades ali de cada órgão, de como é que vai acontecer. Mas isso tudo é muito recente.</p>	<p>Nasceu a partir de um diálogo entre a equipe técnica do Superar e a equipe técnica da Secretaria de Educação.</p>

	<p>Dentro da Prefeitura e dentro das duas secretarias, a gente tem hoje dois secretários novos. Então, precisa refazer essa articulação a nível de gabinete, mas a ação está acontecendo e tem uma tendência de ampliação, porque ela já foi feita dessa forma articulada, integrada.</p>	<p>Já foi feita dessa forma articulada, integrada.</p>
	<p>É por meio de ações intersetoriais. Eu, como acredito nessa proposta, e eu estou num cargo estratégico, eu acabo implementando o meu olhar intersetorial em muitas das ações. Mas porque eu tive uma experiência, uma vivência do BH Cidadania.</p>	<p>Eu acabo implementando o meu olhar intersetorial em muitas das ações. Mas porque eu tive uma experiência, uma vivência do BH Cidadania.</p>
	<p>E não só a minha experiência, mas como uma série de servidores que tiveram essa experiência lá atrás e carregam um pouco desse DNA quando vão implementar as ações. Então, isso é um facilitador. E acaba que a gente tem uma memória institucional do trabalho intersetorial e dos benefícios que ele pode trazer. Então, isso, de certa forma, é um facilitador.</p>	<p>Servidores que tiveram essa experiência lá atrás e carregam um pouco desse DNA quando vão implementar as ações.</p>
	<p>Porque se a gente não tem hoje um projeto de governo que fala que a gente</p>	<p>Se a gente não tem hoje um projeto de governo que fala que a gente precisa</p>

	<p>precisa trabalhar de forma intersetorial, fazer com que isso aconteça realmente, vira uma ação mais individualizada, então, isso, para mim, é o maior dificultador. Outra coisa que é complicada, como eu te falei, porque quer queira, quer não, a intersetorialidade precisa de uma articulação em diferentes níveis, e a gente tem uma série de trocas de secretários, de diferentes pastas.</p>	<p>trabalhar de forma intersetorial, fazer com que isso aconteça realmente, vira uma ação mais individualizada.</p>
	<p>Porque a todo momento a gente tem que refazer os diálogos, refazer os acordos. Uma conversa que foi feita com um secretário. Se cai um dos dois, se cai um, ou se caem os dois, a gente precisa refazer esse diálogo. Então, isso é uma coisa complicada, que é, por exemplo, que a gente vem vivendo em algumas das nossas ações.</p>	<p>A todo momento a gente tem que refazer os diálogos, refazer os acordos.</p>
	<p>As transições entre os secretariados, isso dificulta muito. Porque, de fato, por que eu falo isso? Porque eu acredito que precisa ter uma articulação em diferentes níveis. Porque é muito frágil uma articulação que a gente tem só no nível técnico, territorial, e a gente não conseguir fazer essa articulação no nível central.</p>	<p>Precisa ter uma articulação em diferentes níveis.</p>

	<p>Além disso, se você não tiver um planejamento, uma execução e um monitoramento de forma integrada, isso não acontece. Para mim, a intersetorialidade não está presente 100%. Então, se você pegar esses aspectos, eu te falo que a gente não tem, assim, não tem um cenário intersetorial ali dentro.</p>	<p>Além disso, se você não tiver um planejamento, uma execução e um monitoramento de forma integrada, isso não acontece.</p>
	<p>Então, é complicado falar porque, assim, diferente do Superar e do Esporte e Esperança, que a gente tem uma fatia do orçamento das EMEI para desenvolver essas ações, o PET é um programa que ele é tributário, ou seja, a prefeitura deixa de arrecadar com esses clubes para desenvolver as ações. Então, a gente não tem um orçamento específico para esse programa.</p>	<p>Então, a gente não tem um orçamento específico para esse programa (PET).</p>
	<p>Todo esse processo é importante para a gente ir mudando, atualizando a ação, por mais que ela seja uma ação contínua e até mesmo, como eu disse, a gente tem ali dentro da diretoria e alguns projetos que são por meio de captação de recurso e lei de incentivo federal, convênios, a gente acaba desenhando essas</p>	<p>Todo esse processo é importante para a gente ir mudando, atualizando a ação.</p>

	<p>propostas muito por conta de toda a experiência que a gente vem tendo.</p>	
	<p>Eu acho fundamental a gente pensar de forma integrada, articulada. Pensando mesmo na intersectorialidade, como tem que ser em diferentes níveis, repensando o orçamento de forma integrada. Pensando desde o planejamento, a execução, até a avaliação e monitoramento das ações. Isso ganha uma força. Ainda mais pensando na política de esporte e lazer que tem um braço curto.</p>	<p>Pensando desde o planejamento, a execução, até a avaliação e monitoramento das ações. Isso ganha uma força.</p>
	<p>Então, quando você pensa de forma intersectorial e trabalha de forma intersectorial, a gente tem uma ampliação da nossa cobertura, pensando nas políticas de esporte e lazer. Então, eu acho fundamental a gente pensar em políticas intersectoriais. Porque, de fato, a gente vai fazer uma cobertura integral das necessidades das pessoas. Porque o adolescente, a criança que a gente atende, é o mesmo que atende no centro de saúde, é o mesmo que está na escola, é o mesmo que é usuário da assistência social.</p>	<p>Porque o adolescente, a criança que a gente atende, é o mesmo que atende no centro de saúde, é o mesmo que está na escola, é o mesmo que é usuário da assistência social.</p>

	<p>Então, assim, se a gente não tem um olhar coletivo para essa pessoa, de fato, a minha política de esporte e lazer não vai ter um impacto como eu acho que poderia ter na vida se a gente atuar de forma isolada, assim. Então, eu acho fundamental a gente pensar em propostas intersetoriais, mas, para que isso aconteça, a gente precisa, de fato, ter a intersectorialidade como política dentro do programa de governo.</p>	<p>Se a gente não tem um olhar coletivo para essa pessoa, de fato, a minha política de esporte e lazer não vai ter um impacto como eu acho que poderia ter.</p>
	<p>Então, só acredito que ela aconteça se a gente tiver uma política de governo, um documento, uma lei que nos direcione atuar dessa forma. Então, se a gente não tem nada que nos direcione a sair dali, a nossa tendência é sempre trabalhar de forma isolada. A política é pensada desse jeito. Até mesmo dentro da nossa secretaria. Eu, em alguns momentos, dialogo com outros setores, mas, fundamentalmente, eu trabalho olhando para o meu. Essa forma de pensar a política, se a gente não tiver nada que nos direcione, a gente acaba sendo voltado a trabalhar de forma isolada.</p>	<p>Só acredito que ela aconteça se a gente tiver uma política de governo, um documento, uma lei que nos direcione atuar dessa forma.</p>

Transcrição: entrevistado 05

ENTREVISTADO	UNIDADE DE CONTEXTO	REGISTRO
E5	<p>Eu sou analista de políticas públicas e atualmente eu tenho uma função gratificável, que a gente chama de DAM na Prefeitura, que é a Diretoria e Assessoramento Municipal. É um cargo de coordenação, um cargo de apoio à direção mesmo. Cargo de apoio à direção especificamente dos jogos escolares. Eu apoio todas as ações ligadas à diretoria de eventos</p>	<p>Função gratificável, que chama DAM. Diretoria e Assessoramento Municipal</p> <p>Cargo de coordenação, apoio à direção especificamente dos jogos escolares</p> <p>Apoio todas as ações ligadas à diretoria dos eventos</p>
	<p>No cargo de analista eu faço três anos agora em agosto. E nesse cargo atual assim de diretoria. Foi uma condução meio que entendida pelo próprio gabinete passado, né? A diretora entrou em licença maternidade, e aí ela distribuiu as funções entre os colaboradores da equipe. No retorno da diretora eu volto às minhas funções, aliás deveria voltar às minhas funções, que na</p>	<p>Três anos no cargo de analista</p> <p>Cargo de direção condução do gabinete</p> <p>A diretora atribuiu as funções</p> <p>No retorno da diretora ela remanejou para essa função de assessoramento, de apoio à direção</p>

	<p>época que ela saiu estava mais ligada aos jogos escolares e mais um reconhecimento mesmo do papel prestado. E ela remanejou para essa função de assessoramento, de apoio à direção</p>	
	<p>Eu sou formado em Educação Física, formei em 2009. E desde formado eu trabalhei como personal trainer a vida toda. Então eu acho que durante toda a vida a desigualdade de acesso, a desigualdade social sempre foram bandeiras que automaticamente me conduziram para trabalhar com o funcionalismo público. Então a partir do momento que eu entrei na função pública eu de fato me encontrei como profissional</p>	<p>Formado em Educação Física desde 2009.</p> <p>Trabalho como personal trainer</p> <p>A desigualdade de acesso, social foram bandeiras que conduziram a trabalhar no funcionalismo público</p> <p>Entrou na função pública de fato se encontrou como profissional</p>
	<p>A gente sabe que a gente vive num país muito desigual, numa cidade muito desigual, muitas vilas e favelas em Belo Horizonte. Dentro da secretaria, por mais que a gente tenha limitações de recurso, de atuação, de pessoal, a gente consegue, eu gosto muito de dar uma ponta inclusive, que a gente consegue ver de fato a diferença daquilo que a gente pensou, planejou,</p>	<p>Vive num país muito desigual numa cidade muito desigual</p> <p>Por mais que tenha limitações de recurso, consegue ver de fato</p>

	colocou no papel e colocou em execução.	
	<p>E aí eu já iniciei uma pós-graduação na Fundação João Pinheiro. Estou encerrando agora, estou escrevendo já para poder defender também. Na área de administração pública, planejamento e gestão governamental, a Fundação João Pinheiro é bem renomada nessa área. E foi muito agregador, de fato, para que eu pudesse, inclusive, trazer uma robustez das minhas ações aqui dentro da secretaria. Então, acho que é um pouco disso. Não sei se é conduzido do jeito que a pergunta dizia.</p>	<p>Iniciou pós-graduação na área de administração pública</p> <p>Foi muito agregador, de fato, para que eu pudesse, inclusive, trazer uma robustez das minhas ações aqui dentro da secretaria.</p>
	<p>Eu acho que o desafio principal que a gente tem é recurso. Se a gente for fazer uma leitura bem grosseira mesmo, sem uma pesquisa aprofundada, é fácil de enxergar, através dos órgãos de transparência mesmo, a quantidade de recurso que a pasta de esporte lazer tem. Isso não é um problema da Prefeitura de Belo Horizonte, não. Acho que isso é um problema nacional, mundial, de entendimento do quão transformador, tanto da sociedade quanto da saúde,</p>	<p>Desafio principal é o recurso</p> <p>É fácil de enxergar, através dos órgãos de transparência mesmo, a quantidade de recurso que a pasta de esporte lazer tem</p> <p>Isso não é um problema da Prefeitura de Belo Horizonte, não. Acho que isso é um problema nacional, mundial</p>

	<p>o esporte lazer tem capacidade de ser</p> <p>a receita corrente líquida de Belo Horizonte hoje, acho que é em torno de 20 bilhões, quase 20 bilhões, e a gente não tem nem 0,5% desse orçamento de receita corrente líquida voltado para o esporte, para o lazer do município. Isso é muito pouco perante a quantidade de capacidade de intervenção que a Secretaria tem</p>	<p>Receita corrente líquida de Belo Horizonte em torno de 20 bilhões</p> <p>A gente não tem 0,5% desse orçamento de receita corrente líquida voltado para o esporte e lazer do município</p>
	<p>Então, acho que o maior desafio é, de fato, a compreensão por parte do Executivo Municipal, do Legislativo Municipal também, de, de fato, alocar recursos voltados para essas políticas mesmo</p>	<p>Compreensão por parte do Executivo Municipal de alocar recursos voltados para essas políticas</p>
	<p>a Secretaria de Esportes, ela tem uma visão muito do atendimento voltado para a democratização do acesso, tanto do esporte quanto do lazer. Nós não temos nem recurso, nem corpo de pessoas para atender profissionais já encaminhados. Acaba que, da mesma forma que, só que assim, é diferente da educação que faz isso de forma institucional.</p>	<p>Nós não temos nem recurso, nem corpo de pessoas para atender profissionais já encaminhados</p> <p>É diferente da educação que faz isso de forma institucional.</p>

	<p>O município cuida da educação de base, o Estado cuida da educação, ensino médio, a Federação cuida do ensino superior, que existe mais ou menos essa divisão. Acaba que é quase que automático o município cuidar também dessa parte inicial do acesso ao lazer e ao esporte. Por mais que isso não seja institucionalizado</p>	<p>Acaba que é quase que automático o município cuidar também dessa parte inicial do acesso ao lazer e ao esporte</p> <p>Por mais que isso não seja institucionalizado</p>
	<p>As emendas parlamentares, é um contexto que a gente está inserido, que aumenta, talvez, a nossa capacidade de recurso, mas, ao mesmo tempo, traz a interferência do legislativo nas funções do executivo, que é o que pode ser um problema. Acho que a gente ainda está tateando na esfera municipal o quão pode ser bom ou ruim essa interferência de emendas parlamentares.</p>	<p>As emendas parlamentares, é um contexto que a gente está inserido</p> <p>Aumenta, talvez, a nossa capacidade de recurso, mas, ao mesmo tempo, traz a interferência do legislativo nas funções do executivo, que é o que pode ser um problema.</p>
	<p>Não sei para que caminho que nós vamos, mas é bem desafiador trabalhar nesse cenário porque a gente tem questões técnicas ligadas ao pensamento de uma determinada política e acaba recebendo interferência política no processo. Essa briga do</p>	<p>Caminho desafiador</p> <p>A gente tem questões técnicas ligadas ao pensamento de uma determinada política e acaba recebendo interferência política no</p>

	<p>técnico com o político, por vezes, e na maioria delas, o político ganha. Isso nem sempre é bom. Isso desarticula as ações técnicas e isso, não sei até que ponto, mas pode descaracterizar um determinado programa que foi pensado com um determinado objetivo</p>	<p>processo</p> <p>Isso desarticula as ações técnicas</p>
	<p>Acho que a gente carrega um pouco também do nosso conceito dessa esfera política, do quão isso pode, de fato, influenciar mesmo nas ações da secretaria, do quanto que a gente acredita da lisura do processo, desse processo de emenda parlamentar</p>	<p>Carrega um pouco também do nosso conceito dessa esfera política</p> <p>Do quanto que a gente acredita da lisura do processo</p>
	<p>Eu acho que para a população que está recebendo a benfeitoria, seja ela qual for, isso pouco importa, né? Desde que ela, de fato, tenha contemplado o que ela deseja receber, mas internamente existe um conflito muito grande, uma briga de forças muito grande, e emendas parlamentares</p>	<p>Para a população que está recebendo a benfeitoria, seja ela qual for, isso pouco importa</p> <p>Desde que ela, de fato, tenha contemplado o que ela deseja receber</p> <p>Internamente existe um conflito muito grande</p>
	<p>E aí, assim, a interferência do legislativo, assim, para a gente é complicado exatamente porque a gente está numa condição ruim, que é uma condição de uma</p>	<p>A interferência do legislativo é complicado</p> <p>A gente está numa condição ruim, que é uma condição de uma pasta que tem</p>

	<p>pasta que tem pouco recurso. Então, é bem visto pela gestão, para quem está acima da cadeira arca, pelo secretário, quem quer que esteja posto, angariar mais recursos. Uma alternativa de angariar mais recursos é a emenda parlamentar. Aí uma das formas de angariar recursos para a nossa secretaria é encaminhar esse cardápio, esse portfólio de emendas para que eles possam entender as ações da secretaria e alocar recursos diretamente a ela. Esse ainda é um cenário ok, né? Estou aumentando a capacidade de ação da secretaria</p>	<p>pouco recurso</p> <p>Então, é bem visto pela gestão, angariar mais recursos</p> <p>Uma alternativa de angariar mais recursos é a emenda parlamentar</p> <p>É encaminhar esse cardápio, esse portfólio de emendas para que eles possam entender as ações da secretaria</p> <p>Esse ainda é um cenário ok, né?</p> <p>Estou aumentando a capacidade de ação da secretaria</p>
	<p>Se não houvesse tantas interferências no processo, talvez seja um cenário maravilhoso do parlamentar, que tem dentro da sua atuação ações voltadas ao esporte lazer. Eu vou procurar a secretaria responsável por isso, para que eu possa entender as ações dela e alocar recursos dela. É um cenário ok. Só que a gente tem outra forma de alocar recursos destinados ao esporte lazer, que é você destinar recursos diretamente à OSC ou ao ente privado que realiza uma determinada ação. Esse, para mim, é o mais complicado</p>	

Transcrição: entrevistado 06

ENTREVISTADO	UNIDADE DE CONTEXTO	REGISTRO
E6	Eu sou professor e, atualmente, eu trabalho na Diretoria de Educação Integral, responsável pela área de esporte lazer.	Professor Trabalha na Diretoria de Educação Integral Área de Esporte Lazer
	São 29 anos de prefeitura e nesse setor, na verdade, um ano.	29 anos de prefeitura 01 ano de setor
	A política de esporte e lazer, acredito assim que a gente, lógico, pode ampliar o leque de atendimento. Hoje, acho que a nossa parceria maior, que realmente tem eventos que acontecem, é com a Secretaria de Esporte	A política de esporte e lazer pode ampliar Maior parceria é com a Secretaria de Esportes
	Existem três programas que são os mais relevantes, que é o Esporte para Todos, os Jogos Escolares de Belo Horizonte e os Jogos da Primavera. São os três que eu atuo diretamente e que eu vejo, assim, maior relevância, né, em relação à parceria	03 programas de maior relevância em relação à parceria
	A política de esporte e lazer, acho que ela é um fator importante, né. Ela é assistida, ela tem o seu valor, mas não colocaria como prioritário. Dentro da educação, tem outras áreas talvez tenham um viés maior	Esporte e Lazer como fator importante Política assistida e que tem seu valor Não é prioritária
	A respeito da intersetorialidade nas ações Eu acho que significa você, às vezes, desenvolver a mesma ação, uma mesma	Intersectorialidade é desenvolver uma mesma ação, mas em diversos vieses

	ação, mas em diversos viés, Integralizando outras áreas, como a saúde, o esporte.	Integralizar outras áreas
	tem o programa Superar, né, da SMEL, mas ele atende também, praticamente, os nossos alunos da rede pública, com alguns núcleos de atendimento e até em algumas escolas nossas.	Programa Superar atende os alunos da rede pública
	O Esporte para Todos que é o PET, tem uma comissão formada, onde tem vários setores da prefeitura que trazem parte. O esporte, a saúde, assistência, a educação a parte administrativa também	O Programa Esporte para Todos tem comissões formadas com vários setores
	Tanto do PET quanto os jogos da primavera, os jogos escolares, também tem comissões. Como são questões mais pontuais, acontecem alguns períodos do ano, existem as comissões, as organizações, mas elas são basicamente para a execução do evento. Não é tão regular como o PET	PET, Jogos da Primavera e Jogos Escolares têm comissões e organizações Acontecem para a execução do evento As comissões do PET são regulares
	O desafio da articulação é a disponibilidade de tempo, realmente, para encontros, às vezes, uma certa resistência de parceiros, Sobre as normatizações. E, assim, talvez teria que ter uma maior adesão de participantes, né?	Os desafios são a disponibilidade de tempo Resistência a normatizações Baixa adesão de participantes
	A secretaria de educação tem toda uma infraestrutura física, administrativa, financeira, organizacional, de uma	SMED tem infraestrutura física, administrativa, financeira e organizacional

	<p>forma geral, para viabilizar qualquer tipo de parceria. Ela consegue potencializar as ações de esporte e lazer com a SMEL, mas eu acho que ela pode ampliar.</p> <p>.</p>	<p>SMED consegue potencializar as ações de esporte e lazer</p>
	<p>A SMED tem previsão orçamentária. As escolas têm o dinheiro do transporte para levar para o PET. Então as escolas têm viabilidade financeira para estar participando das três parcerias.</p>	<p>SMED tem viabilidade financeira para participar das três parcerias principais com a SMEL</p>
	<p>Existe formações. Tanto de monitor, quanto para professor, quanto para coordenador ela não é específica da ação. Ela é específica da área. Por exemplo, fazer uma formação de um profissional de educação física ou de um monitor de esporte, você trata várias questões da formação dele, que também ele vai acabar atuando nos programas</p>	<p>Existem formações</p> <p>São específicas das áreas</p> <p>A formação reflete nos programas em que os monitores atuam</p>
	<p>A intersectorialidade eu vejo assim, é fundamental. a gente precisa desse suporte técnico, técnico, profissional, para que, realmente, dentro da nossa especialidade, dentro da nossa especificidade, a gente consiga atender o aluno com tudo.</p>	<p>Intersectorialidade é fundamental</p>
	<p>Para melhorar, precisa de uma visibilidade maior dentro das secretarias para os programas desenvolvidos. Talvez um maior apoio de profissionais. Quantitativo.</p>	<p>Maior visibilidade</p> <p>Maior apoio de profissionais</p> <p>Quantitativo</p> <p>Apoio financeiro</p>

	Quantitativo também é a remuneração financeira dos monitores que a gente pode falar. Hoje, a grande regra é o apoio financeiro.	
--	---	--

Transcrição: entrevistado 07

ENTREVISTADO	UNIDADE DE CONTEXTO	REGISTRO
E7	Hoje eu sou coordenador no setor de programas e projetos na diretoria de formação esportiva, mas a minha origem é na educação. O meu concurso é na educação. Eu sou professor da rede municipal desde 2005.	Coordernador no setor de programas e projetos na diretoria de formação esportiva Concurso na educação Professor da rede municipal desde 2005
	eu saí da escola, fui para a Secretaria de Educação em 2020. Aí, em 2023, eu fui emprestado, entre aspas, aqui para a Secretaria de Esporte, a pedido da ex secretária. Eu passei no concurso duas vezes. Na educação, a gente pode, né? A gente pode acumular...	Foi para a Secretaria de Educação em 2020 Em 2023 é cedido à Secretaria de Esporte Passou no concurso 02 vezes
	Então, eu formei em licenciatura e bacharelado em 2004, na Escola de Educação Física. Em 2005, eu já assumi a prefeitura de Belo Horizonte. Eu passei no concurso em dezembro de 2004 e, se não me engano, em maio. Em 2006, eu comecei a trabalhar numa escola particular. Nessa escola particular	Licenciatura e bacharelado em 2004 2005 assume a prefeitura 2006 trabalha em escola particular
	A especialização eu fiz em Educação Física Escolar, a outra em Educação Física Escola e Treinamento Esportivo e a terceira em	especialização eu fiz em Educação Física Escolar Treinamento Esportivo

	Gestão Pública. O meu mestrado foi na Faculdade de Educação	Gestão Pública mestrado na Faculdade de Educação
	Quando eu estava na escola, a única política, entre aspas, que chegava para a gente era a inscrição nos Jogos Escolares do Belo Horizonte. E, mesmo assim, chegava de uma forma muito superficial. Muitas vezes eu recebia e-mail, tipo assim, as inscrições dos Jogos Escolares de Belo Horizonte se encerram amanhã. Então, eu tinha de um dia para o outro para organizar e fazer a inscrição de aluno, o que é inviável para a gente fazer um trabalho de qualidade	Unica política, entre aspas, que chegava para a gente era a inscrição nos Jogos Escolares chegava de uma forma muito superficial eu tinha de um dia para o outro para organizar inviável para a gente fazer um trabalho de qualidade
	Por que eu estou dizendo isso? Não existia, nesse período que eu fiquei na secretaria, tanto na escola e principalmente na escola, uma política de incentivo à prática esportiva fora do ensino regular de educação física, o que também já era um problema. Porque, durante esse meu percurso, de 2004 até 2005, até 2019, na escola, era uma briga histórica de validação do conteúdo de educação física dentro da grade curricular. Até hoje, existe uma hierarquização do saber.	Política de incentivo à prática esportiva fora do ensino regular Era uma briga histórica de validação do conteúdo
	É como se a disciplina de português e matemática fosse sempre mais importante do que as aulas de educação física. E isso se desdobra na prática com redução de aula, por exemplo. Embora a educação física	Português e matemática mais importante Redução das aulas Educação física obrigatória

	<p>seja obrigatória no currículo, existe no currículo oculto, no currículo oculto da escola, uma desvalorização da educação física. Isso foi sempre uma briga.</p>	<p>Desvalorização da educação física</p>
	<p>Embora a educação física seja obrigatória no currículo, existe no currículo oculto, no currículo oculto da escola, uma desvalorização da educação física. Isso foi sempre uma briga.</p>	<p>Currículo oculto Desvalorização da educação física</p>
	<p>Parece que a gente está falando da década de 80, da década de 70. Não, nós estamos falando de agora. Nós estamos falando de 2010, 2015. A aula de educação física ainda é um prêmio. Ela não é um direito, ela é um prêmio para aqueles alunos. E foi algo que eu nunca aceitei, eu sempre briguei dentro da escola por essa valorização.</p>	<p>Aula de educação física ainda é um prêmio Ela não é um direito</p>
	<p>Pensando na prática esportiva fora, fora da aula regular de educação física, aí na escola municipal você tem a escola integrada. A escola integrada tem oficinas de esporte. A escola integrada tem monitores contratados. Alguns deles têm formação em educação física, mas muitos deles não. Então tem toda uma lógica de organização da escola integrada. E o esporte, ele é ou deveria ser entendido numa perspectiva da inclusão, do acesso.</p>	<p>Prática esportiva fora da aula regular, tem a escola integrada. Lógica de organização da escola integrada O esporte é ou deveria ser entendido numa perspectiva de inclusão, do acesso</p>
	<p>Você tem o esporte que se manifesta ali, o esporte</p>	<p>Esporte educacional que se manifesta</p>

	<p>educacional. Você tem o esporte quanto prática de lazer que está mais presente ali na escola integrada. E esse esporte focado em competições, não necessariamente competições no modelo do alto rendimento, mas isso morreu na prefeitura tem muitos anos</p>	<p>Prática de lazer</p> <p>Esporte focado em competições</p>
	<p>Existiam nas escolas municipais de Belo Horizonte equipes esportivas. Então o professor recebia uma remuneração para dar treinamento esportivo no contraturno. Geralmente era à noite. O que é que as escolas particulares têm? Isso se perdeu na rede. Ou seja, pelo menos de 2005 até... Vou falar até 2023, que eu estava na SMED, não existia uma política pública para as escolas municipais para o incentivo do treinamento esportivo no contraturno.</p>	<p>Existiam equipes esportivas</p> <p>O professor recebia remuneração para dar treinamento esportivo</p> <p>Não existia política pública para incentivo do treinamento esportivo no contraturno</p>
	<p>jogos da primavera, que daqui a pouco eu vou falar sobre ele, não é objetivo primário da educação física regular. Então a gente não pega um grupo de alunos na aula de educação física e faz treinamento com eles para eles disputarem competição. Pelo menos esse não deveria ser o objetivo principal. Então o objetivo da escola integrada não é exclusão. E o objetivo da educação física escolar regular também não é exclusão. Eu quero que todos participem.</p>	<p>Jogos da primavera não é objetivo primário da educação física regular</p> <p>Objetivo da educação física escolar regular não é exclusão</p> <p>Todos participem</p>

	Então eu preciso ter um momento no contraturno para ter esse modelo da seleção, de quem vai participar das competições, etc	Momento de contraturno para ter esse modelo de seleção
	O prefeito então, o ex-prefeito Fuad, por iniciativa dele junto com a ex secretária tem o desejo de retomar os Jogos Escolares municipais, que é diferente dos Jogos Escolares de Belo Horizonte. Porque nos Jogos Escolares de Belo Horizonte participa Escola Municipal, Escola Particular e Escola Estadual.	O prefeito por iniciativa dele e da ex secretária tem o desejo de retomar os jogos escolares municipais
	Com o desejo de criar, de retomar, nem criar, é de retomar os Jogos Escolares de Belo Horizonte como uma forma de todas as escolas participarem de uma preparação para essas escolas participarem dos Jogos Escolares de Belo Horizonte. E com isso, nesse período, eu já estava na Secretaria de Educação. A gente voltou com a discussão de ter essa possibilidade de ter o treinamento esportivo, de ter uma política pública de incentivo ao treinamento esportivo no contraturno das escolas municipais.	Retomar os jogos escolares Voltou a discussão de treinamento esportivo no contraturno das escolas municipais
	Isso envolve pagar professor, aumentar a folha de pagamento, aumento de jornada. Então a gente começou essa discussão que não caminhou. Tiveram vários movimentos de diálogo, de discussão. A gente chamou a categoria	A discussão não caminhou Característica ruim, a troca de secretário em um prazo muito curto

	<p>para discutir, para fazer propostas. A Secretaria de Educação tem uma característica que é muito ruim, pelo menos nesse período. E foi a troca de secretário em um prazo muito curto.</p>	
	<p>Então você não tem uma construção da política, porque mudou secretário, muda o organograma da secretaria, mudam as pessoas. A gente tem que recomeçar essa discussão. Atualmente, isso é bem recente, foi criada uma diretoria lá na Secretaria de Educação, que é uma diretoria responsável pela discussão das práticas de esporte, lazer e cultura</p>	<p>Não tem construção de política recomeçar essa discussão</p>
	<p>Lá na Secretaria de Educação, eu era responsável pelo Programa Esporte para Todos. Esse Programa Esporte para Todos, mais conhecido como PET. é um programa de incentivo fiscal e tributário para as entidades esportivas de Belo Horizonte. Os clubes podem participar desse programa de duas formas, Ou eles têm desconto no IPTU. Ou eles têm abatimento na dívida ativa com o município.</p>	<p>Era responsável pelo PET Programa de incentivo fiscal</p>
	<p>Aí, existem módulos, existem programas dentro do PET para atender diferentes públicos. O da Secretaria de Educação é o Programa Escola Integrada. Então, tem alguns clubes que recebem alunos da escola para utilizar as dependências do clube. Aí, entra na política da escola integrada. Então, os alunos</p>	<p>Existem módulos Da Secretaria da educação é a Escola Integrada Alunos da escola integrada vão fazer práticas esportivas e de lazer nos clubes que fizeram adesão</p>

	da escola integrada vão fazer práticas esportivas e de lazer nos clubes que fizeram adesão ao módulo Escola Integrada	
	Ele vai escolher, ah, eu quero participar do programa esporte para todos, para o modo de operar. Então, ele tem lá, pelo decreto, que atender x alunos, x vezes na semana, durante tanto tempo, para ele receber ou o desconto do IPTU ou o abatimento da dívida ativa. É uma política legal.	Ele (o clube) vai escolher onde participar Para ele receber ou o desconto ou o abatimento da dívida ativa
	Tem vários problemas, mas não deixa de ser uma política de incentivo à prática esportiva e de lazer. Que aí dialoga com essas duas secretarias. Quando eu estava lá na Secretaria de Educação, eu era o responsável pelo programa esporte para todos, módulo escola integrada	Tem vários problemas Não deixa de ser uma política de incentivo à prática esportiva e de lazer Dialoga com as duas secretarias
	Mas a secretaria que gerencia todas as outras no programa é a Secretaria de Esporte. Mais especificamente, a diretoria que eu estou hoje, que é a Diretoria de Formação Esportiva. Então, hoje, eu sou o responsável pelo programa esporte para todos, pela Diretoria de Formação Esportiva, que é que articula todas as outras secretarias. A Diretoria de Formação Esportiva, ela é responsável por articular o programa com todas as outras secretarias. Então, o nosso diálogo lá com a educação é no sentido de orientar.	A Secretaria que gerencia todas as outras no Programa Mais especificamente a diretoria de formação esportiva O diálogo é no sentido de orientar

	<p>O nosso papel aqui na Secretaria de Esporte, ele é muito mais um papel orientador, facilitador, porque, por exemplo, já existiu, e é até muito frequente, ruídos entre o clube e a escola. Então, a gente entra quase que como um mediador</p>	<p>Papel orientador, facilitador</p> <p>Já existiu ruídos entre o clube e a escola</p> <p>Entra como um mediador</p>
	<p>Na escola, você tem o direito de ir lá no clube, você faz isso. Então, a gente entra nesse meio de campo, sabe? A gente faz essa mediação para a construção do plano de trabalho, porque o plano de trabalho, ele é... O decreto, ele é genérico. Ele fala do programa como um todo</p>	<p>Faz a mediação para a construção do plano de trabalho</p> <p>O decreto é genérico</p>
	<p>A SMED precisa mandar para a gente mensalmente relatórios de cada clube que participa do PET. Então, as escolas mandam para mim um relatório mensal para os atendidos, estudantes.</p>	<p>A Smed precisa mandar relatórios</p>
	<p>Então, tem metas que são a ser cumpridas no programa de esporte. Então, mensalmente, eles me mandam esse número de atendimentos</p>	<p>Mensalmente mandam esse número de atendimentos</p>
	<p>O nosso papel é um papel articulador. Incentivador. A gente vai e incentiva os clubes a participarem. Mobiliza, explica, fala das vantagens. Então, a gente tem esse papel incentivador dessa política. E tem esse papel fiscalizador ou até mesmo, quando precisa aumentar o atendimento da escola</p>	<p>Papel articulador, incentivador</p> <p>Incentiva os clubes a participarem</p> <p>Papel fiscalizador</p> <p>Quando precisa aumentar o atendimento da escola</p>
	<p>Então, onde a Secretaria de Esporte e a Secretaria de</p>	<p>As secretarias dialogam com o Programa Esporte para</p>

	<p>Educação dialogam? Programas de esporte para todos, Jogos Escolares de Belo Horizonte, porque são construções conjuntas e o Programa Esporte Esperança, que é da Secretaria de Esporte, ele atua dentro de EMEIS. Não só dentro de EMEIS, mas a maior parte do atendimento, hoje, do Programa Esporte Esperança é dentro de EMEIS. Então, é mais um diálogo entre as duas secretarias para o desenvolvimento dessas ações.</p>	<p>todos, Jogos Escolares de Belo Horizonte, o Programa Esporte Esperança</p> <p>São construções conjuntas</p>
	<p>Jogos escolares, ele continua até hoje. Para este ano, eles estão discutindo lá se vai ter ou não, justamente por aquilo que eu te falei. Dessa mudança de secretário constante lá na SMED. Porque aí entra uma outra questão muito importante, que é a diferença de recurso entre as pastas</p>	<p>Jogos escolares continua até hoje</p> <p>Dessa mudança de secretário constante na SMED</p> <p>Outra questão importante que é a diferença de orçamentos</p>
	<p>Se a gente pegar pesquisas recentes, menos de 1% do orçamento municipal é destinado para as políticas de esporte e lazer. Se eu não me engano, estava girando em torno de 78%, 76% do orçamento municipal destinado para as políticas de esporte e lazer. E a maior parte desse recurso foi destinado para melhorias de equipamentos esportivos</p>	<p>Menos de 1% do orçamento municipal é destinado para as políticas de esporte e lazer</p> <p>A maior parte do orçamento foi destinado para melhorias dos equipamentos esportivos</p>
	<p>Não dá necessariamente para a gente ocupar esses equipamentos. Porque, para eu ocupar esses equipamentos com programa, eu preciso ter professor, eu preciso ter estagiário, eu preciso ter</p>	<p>Não dá pra usar esses equipamentos</p> <p>Precisa de professor, estagiário, material, condições mínimas</p>

	material, eu preciso ter condições mínimas para ir lá.	
	Já é pequeno o orçamento da Secretaria de Esporte e Lazer, e houve um corte nesse orçamento. Então, a gente está tendo que manter os nossos programas e projetos praticamente com o mesmo teto de gastos do ano anterior. Sendo que a gente tem reajustes nos salários, os professores, material esportivo encarece, uniforme encarece, tudo sobe.	O orçamento é pequeno e houve corte Manter os programas e projetos com o mesmo teto de gastos do ano anterior
	Só que a gente está tendo que manter os nossos programas com o recurso teto igual ao ano anterior. Por que eu estou dizendo isso? Não vai ter dinheiro, a SMEL não vai conseguir pagar os traje para os jogos escolares. Então, essa atribuição vai ter que ser para a Smed.	Não vai ter dinheiro A SMEL não vai conseguir pagar os trajas para os jogos escolares Essa atribuição vai ter que ser para SMED
	Então, precisa ter um diálogo entre as secretarias, porque o apoio que a Smel dá, ele dava um apoio logístico e organizacional, mas tinha um apoio financeiro também. Para esse ano, o apoio financeiro nosso vai ser praticamente nulo. Então, a Smed vai ter que assumir todo esse gasto financeiro e a Smel vai entrar com a organização, com a logística, com a expertise	Precisa de diálogo entre as secretarias SMED assume o gasto financeiro SMEL entrar com a organização, com a logística, com a expertise
	Isso gera, de alguma forma, uma interlocução com a Secretaria de Educação também. Os nossos equipamentos estão em áreas muito problemáticas, a maioria deles, ocupadas	Gera uma interlocução com a Secretaria de Educação Os equipamentos estão em áreas problemáticas A SMEL não consegue

	pela comunidade. Então, muitas vezes, a Secretaria de Esportes não consegue utilizar os equipamentos que são da nossa própria gestão, porque a comunidade não deixa	utilizar os equipamentos
	A gente está vivendo isso recentemente lá no Tupi, onde o tráfico ocupou e a gente não consegue utilizar o espaço. Com isso, o que a gente tem que fazer? Parceria com as escolas	O tráfico ocupou e a gente não consegue utilizar Parcerias com as escolas
	Mas, para a gente aumentar o número de participantes, até conseguir executar o projeto, a gente chegou para a direção da escola e falou assim... A gente pode usar a escola? A gente pode trazer o projeto aqui para dentro? Porque lá na quadra a gente não consegue, porque os traficantes não deixaram a gente usar lá. Isso gerou uma articulação com a educação	Para a gente aumentar o número de participantes, até conseguir executar o projeto Isso gerou uma articulação com a educação
	O projeto é da Secretaria de Esporte, com recurso de lei de incentivo estadual, mas ele vai ser executado em equipamentos médicos, não todos os núcleos, mas alguns deles, com o público da escola. Então, a gente faz uma parceria com a escola integrada	O projeto é da Secretaria de Esporte, com recurso de lei de incentivo estadual Então, a gente faz uma parceria com a escola integrada
	Na maioria das vezes, as escolas são muito receptivas aos nossos programas. Então, a gente ganha, porque a gente consegue cumprir meta, consegue atingir, consegue implementar os programas. E a escola ganha porque os alunos da escola são	E a escola ganha porque os alunos da escola são atendidos por um programa.

	atendidos por um programa bacana.	
	O Seleções do Futuro mesmo tem núcleos que a gente... Um dos núcleos que a gente faz, lá no Santa Maria, o campo é de gestão da escola, da escola Mestre Paranhas, que é uma escola que tem do lado o campo.	O campo é de gestão da escola, da Escola Mestre Paranhas.
	Os alunos que participam desse núcleo são alunos da escola integrada que vão para o campo e o nosso professor recebe esses alunos, faz atividades com eles e eles voltam para a escola. Então, isso cria quase que indiretamente... Por que não é diretamente? Porque, inicialmente, não foi pensado para ser um projeto executado dentro da escola. Então, eu falo que é indiretamente porque... Por problemas diversos de uso dos equipamentos públicos, a gente acaba recorrendo à parceria com as escolas para isso.	Os alunos que participam desse núcleo são alunos da escola integrada. Por problemas diversos de uso dos equipamentos públicos, a gente acaba recorrendo à parceria com as escolas para isso.
	O que a gente fez? A escola, se a gente subir nossa aula, que era de quatro a cinco, para começar três, vocês conseguem levar uma turma da escola integrada? Conseguimos. Ótimo. Atende a gente, porque a gente quer aumentar o número de atendidos.	Levar uma turma da escola integrada. Aumentar o número de atendidos.
	Então, a gente acaba alinhando coisas ao longo	As duas secretarias acabam ganhando.

	<p>do processo, que as duas secretarias acabam ganhando. Embora inicialmente não tenha sido a intenção de desenvolver esse projeto dentro da escola... Mas, por exemplo, você pega os equipamentos nossos, as quadras, você não tem lugar para guardar material na praça. Você não tem banheiro. Só que você precisa atender um público lá com o projeto. O professor precisa de um mínimo de estrutura. Então, o que a gente faz? Pesquisa as escolas municipais do entorno.</p>	<p>Então, o que a gente faz? Pesquisa as escolas municipais do entorno.</p>
	<p>Eu vou desenvolver um projeto em uma quadra que está a três quarteirões da escola. Vocês podem deixar a gente guardar o material aqui? Pode, beleza. Vocês podem ajudar a gente a divulgar? Porque a gente entende o quê? Que o público, que a comunidade daquela quadra, perto daquela quadra, é o mesmo público que está na escola.</p>	<p>Desenvolver um projeto em uma quadra que está a três quarteirões da escola.</p> <p>A comunidade daquela quadra, perto daquela quadra, é o mesmo público que está na escola.</p>
	<p>Bom, em linhas gerais, é isso, sim. Se eu posso resumir, existe uma política pública hoje pela Secretaria de Educação de incentivo à prática esportiva, fora da educação física regular, só os jogos escolares. Desculpa, os jogos da primavera.</p>	<p>Existe uma política pública hoje pela Secretaria de Educação de incentivo à prática esportiva.</p>
	<p>Porque os jogos escolares já existem há mais tempo e é lei. Os jogos escolares são uma política de incentivo à prática</p>	<p>Os jogos escolares já existem há mais tempo e é lei.</p>

	<p>esportiva e de lazer. Só que, para ele acontecer com qualidade, atendendo o maior número possível de escolas, tem tantas outras coisas que precisam acontecer.</p>	
	<p>Até mesmo o entendimento da importância do esporte, ela gera uma discussão. Em que sentido? O que muitas escolas fizeram? O professor da educação física regular, inicialmente, era quem deveria assumir isso. Por não ter treinamento esportivo no contraturno e por não ser objetivo da educação física regular preparar para a competição, muitos professores não quiseram participar.</p>	<p>O entendimento da importância do esporte, ela gera uma discussão.</p>
	<p>Aquelas escolas que, mesmo assim, quiseram participar, o que eles acabaram fazendo? Direcionaram para a escola integrada. Então, o monitor de esporte da escola integrada ou até mesmo monitores que não são da área esportiva acabaram assumindo a participação daquela escola nos jogos escolares, nos Jogos da Primavera, de uma forma muito assim... Ah, eu vou. A direção está me pedindo que eu vou.</p>	<p>Direcionaram para a escola integrada. Então, o monitor de esporte da escola integrada ou até mesmo monitores que não são da área esportiva acabaram assumindo</p>
	<p>Mas será que, de fato, houve uma preparação dos estudantes? Houve um treinamento bacana? Um processo de ensino, aprendizado e treinamento</p>	<p>Não é só criar o evento. Você precisa dar condições do professor de Educação Física participar desse evento.</p>

	<p>do esporte no contraturno? São diversas as organizações possíveis para participar desse evento. Não é só criar o evento. Você precisa dar condições do professor de Educação Física participar desse evento.</p>	

APÊNDICE B - ROTEIRO DE ENTREVISTAS

Apresentação e dados gerais

1. Nome:
2. Cargo/Função atual na Prefeitura de Belo Horizonte:
3. Tempo de atuação no cargo:
4. Você é concursado, celetista ou possui um contrato de prestação de serviço?
5. Formação acadêmica: () Sem instrução () Ensino Fundamental incompleto () Ensino fundamental completo () Ensino Médio incompleto () Ensino médio completo () Ensino superior incompleto () Ensino superior completo () Pós-graduação
6. Você poderia descrever a sua trajetória acadêmica e profissional?

Percepção sobre as políticas públicas de esporte e lazer

1. Como você avalia a atuação da sua Secretaria em relação às Políticas Públicas de Esporte e Lazer? Que avanços e desafios destacaria?
2. Quais são os principais programas e ações voltados ao esporte e lazer implementados por sua Secretaria/Diretoria/Gerência?

3. Você considera que o esporte e o lazer são vistos como áreas prioritárias nas políticas públicas do município? Por quê?

Intersetorialidade nas ações e programas

4. O que você entende por intersectorialidade nas políticas públicas?

5. Sua Secretaria/ diretoria/ programa possui articulação com outros setores para a implementação de ações de esporte e lazer? Quais são esses setores?

6. Como se dá a articulação com a Secretaria Municipal de Educação especificamente? Quais ações conjuntas vêm sendo realizadas ou planejadas?

7. Como ocorrem as articulações intersectoriais? (ex: reuniões conjuntas, comissões intersectoriais, protocolos formais, etc.)

8. Quais são os principais desafios encontrados na articulação intersectorial? Quais são os fatores facilitadores?

Arranjos institucionais e estrutura

10. Você considera que sua Secretaria/Diretoria/Gerência/Programa possui estrutura institucional, equipe e recursos adequados para viabilizar ações intersectoriais? Por quê?

11. Há previsão orçamentária específica para ações conjuntas com outras Secretarias?

12. Como as decisões são tomadas no que se refere à cooperação intersectorial? Há canais formais de deliberação?

13. Como as ações intersetoriais são planejadas, implementadas e avaliadas? Existem instrumentos formais para cada etapa?

14. Qual o impacto percebido dessas ações para a população atendida?

15. Pode dar um exemplo prático de como sua Secretaria/Diretoria/Gerência realiza ações em parceria com outras áreas, como a Educação?

17. Há capacitação ou formação específica para os(as) servidores(as) que atuam nessas ações?

18. Como você enxerga a importância da intersectorialidade para garantir o direito ao esporte e ao lazer?

19. O que poderia ser feito para fortalecer a intersectorialidade na gestão pública local, especialmente nas áreas de esporte, lazer e educação?

Observações finais

O(a) entrevistado(a) gostaria de acrescentar algo não abordado nas perguntas?

Você gostaria de receber o resultado final da pesquisa?

ANEXO A – PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
MINAS GERAIS



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Políticas Públicas de Esporte e Lazer em perspectiva local: uma análise sobre a intersetorialidade em Belo Horizonte- MG

Pesquisador: LUCIANA ASSIS COSTA

Área Temática:

Versão: 2

CAAE: 85976025.3.0000.5149

Instituição Proponente: Escola de Educação Física da Universidade Federal de Minas Gerais

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 7.539.774

Apresentação do Projeto:

Trata-se de pesquisa com metodologia qualitativa nos moldes de estudo de caso. A hipótese do estudo é que as ações do Esporte e Lazer do município têm sido efetivadas por outros setores, indicando um compartilhamento da execução e oferta de acesso ao Esporte e Lazer no município. Esta pesquisa qualitativa também se ancora em estudo de caso, os instrumentos de coleta de dados que serão utilizados são a realização de entrevistas semiestruturadas, a partir de um roteiro previamente elaborado, e a análise documental. O estudo também se apoiará na realização de análise documental, com vistas a levantar dados a respeito das

políticas públicas de esporte e lazer implementadas pela Prefeitura de Belo Horizonte, através de suas Secretarias. A análise documental baseia-se no acesso aos sites oficiais da Prefeitura Municipal de Belo Horizonte, referentes às Secretarias Municipais de

Educação e Esporte e Lazer para conhecimento dos programas e ações de esporte e lazer implementados pelas respectivas pastas e que apontam para um modelo de gestão intersetorial e transversal. A análise abrange também os decretos 16.690, de 2017, e 16.680, de 31 de agosto de 2017, que dispõem sobre a organização da Secretaria Municipal de Educação, e Secretaria Municipal de Esporte e Lazer, respectivamente. Além disso, analisa o Plano Plurianual de Ação Governamental- PPAG, referente à Lei de nº 11.645, de 29 de dezembro de 2023, que dispõe sobre a revisão do PPAG de 2022-2025 e o Plano Municipal de Educação de Belo Horizonte, positivado na Lei de nº 10.917, de 14 de março de 2016.

Endereço: Av. Presidente Antonio Carlos, 6627 2º. Andar Sala 2005 Campus Pampulha
Bairro: Unidade Administrativa II **CEP:** 31.270-901
UF: MG **Município:** BELO HORIZONTE
Telefone: (31)3409-4592 **E-mail:** coep@prpq.ufmg.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
MINAS GERAIS



Continuação do Parecer: 7.539.774

Após a aprovação do Comitê de Ética e autorização das secretarias responsáveis de Belo Horizonte, as entrevistas serão realizadas com os gestores responsáveis pelos programas, projetos e ações ligados ao Esporte e Lazer e que são promovidos pela Secretaria Municipal de Educação e da Secretaria Municipal de Esporte e Lazer, bem como a gestão que coordena a Diretoria de Políticas Intersetoriais, da Secretaria Municipal de Educação.

Objetivo da Pesquisa:

O objetivo geral deste estudo é investigar a construção do arranjo intersetorial no âmbito da decisão política, institucional e operacional, das ações de esporte e lazer implementadas pelas políticas de Educação e a política municipal de Esporte e Lazer em Belo Horizonte na gestão municipal atual.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Segundo os autores, os riscos que poderão ocorrer são: desconforto, constrangimento ao responder alguma pergunta do roteiro, estresse, medo de não possuir as respostas adequadas ou de ser identificado. Estes fatos serão diminuídos, pois terão a orientação constante dos pesquisadores para esclarecimentos sobre as questões da entrevista e em nenhum momento o entrevistado será identificado, garantindo o total sigilo de suas respostas.

Segundo os autores, os benefícios da participação nesta pesquisa são indiretos. A partir dos resultados dessa pesquisa espera-se ser um ponto norteador para aprimorar o planejamento e a execução das políticas de esportes e lazer em âmbito municipal, a partir do viés da intersetorialidade.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

É um estudo de mestrado do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da Universidade Federal de Minas Gerais. Projeto relevante para a área conforme parecer da câmara departamental. A previsão de término é dia 30/07/2025.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

- Folha de rosto: OK
- Aprovação da Câmara: Ok
- Projeto completo: OK

Endereço: Av. Presidente Antonio Carlos, 6627 2º. Andar Sala 2005 Campus Pampulha
Bairro: Unidade Administrativa II **CEP:** 31.270-901
UF: MG **Município:** BELO HORIZONTE
Telefone: (31)3409-4592 **E-mail:** coep@prpq.ufmg.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
MINAS GERAIS



Continuação do Parecer: 7.539.774

- TCLE: OK
- Roteiro de entrevista: OK

Recomendações:

Recomenda-se alterar o cronograma, que atualmente aponta o início da coleta de dados antes da aprovação do Comitê de Ética.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Na condição de se atender às recomendações, sou, S.M.J., favorável a aprovação do projeto.

Considerações Finais a critério do CEP:

Tendo em vista a legislação vigente (Resolução CNS 466/12), o CEP-UFMG recomenda aos Pesquisadores: comunicar toda e qualquer alteração do projeto e do termo de consentimento via emenda na Plataforma Brasil, informar imediatamente qualquer evento adverso ocorrido durante o desenvolvimento da pesquisa (via documental encaminhada em papel), apresentar na forma de notificação relatórios parciais do andamento do mesmo a cada 06 (seis) meses e ao término da pesquisa encaminhar a este Comitê um sumário dos resultados do projeto (relatório final).

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2438946.pdf	08/04/2025 18:26:17		Aceito
Outros	CARTA_RESPOSTA_COEP_08_04_2025assinado.pdf	08/04/2025 18:25:32	SCARLETH BIANCA DE OLIVEIRA SOUZA	Aceito
Outros	CARTA_RESPOSTA_COEP_25_03_2025.pdf	25/03/2025 16:44:03	SCARLETH BIANCA DE OLIVEIRA SOUZA	Aceito
Outros	Roteiro_entrevista_semiestruturada.pdf	25/03/2025 16:40:18	SCARLETH BIANCA DE OLIVEIRA SOUZA	Aceito
Cronograma	CRONOGRAMA.pdf	25/03/2025 16:34:33	SCARLETH BIANCA DE OLIVEIRA SOUZA	Aceito
Declaração de concordância	Termo_de_Anuencia_2025.pdf	27/01/2025 17:06:29	SCARLETH BIANCA DE OLIVEIRA SOUZA	Aceito
Outros	CARTA_RESPOSTA_COEP_27_01_2025.pdf	27/01/2025 16:58:16	SCARLETH BIANCA DE	Aceito

Endereço: Av. Presidente Antonio Carlos, 6627 2º. Andar Sala 2005 Campus Pampulha
Bairro: Unidade Administrativa II **CEP:** 31.270-901
UF: MG **Município:** BELO HORIZONTE
Telefone: (31)3409-4592 **E-mail:** coep@prpq.ufmg.br

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
MINAS GERAIS



Continuação do Parecer: 7.539.774

Outros	CARTA_RESPOSTA_COEP_27_01_2025.pdf	27/01/2025 16:58:16	OLIVEIRA SOUZA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_ScarllethOliveira_CORRIGIDO.pdf	27/01/2025 16:27:02	SCARLETH BIANCA DE OLIVEIRA SOUZA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto.pdf	12/01/2025 14:11:08	SCARLETH BIANCA DE OLIVEIRA SOUZA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	12/01/2025 13:13:46	SCARLETH BIANCA DE OLIVEIRA SOUZA	Aceito
Parecer Anterior	parecer.pdf	12/01/2025 13:11:42	SCARLETH BIANCA DE OLIVEIRA SOUZA	Aceito
Folha de Rosto	folha_de_rosto.pdf	12/01/2025 13:10:45	SCARLETH BIANCA DE OLIVEIRA SOUZA	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

BELO HORIZONTE, 30 de Abril de 2025

Assinado por:
Corinne Davis Rodrigues
(Coordenador(a))

Endereço: Av. Presidente Antonio Carlos, 6627 2º. Andar Sala 2005 Campus Pampulha
Bairro: Unidade Administrativa II **CEP:** 31.270-901
UF: MG **Município:** BELO HORIZONTE
Telefone: (31)3409-4592 **E-mail:** coep@prpq.ufmg.br

ANEXO B - TERMO DE ANUÊNCIA PARA PESQUISA NA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE BELO HORIZONTE (RME-BH)



PREFEITURA MUNICIPAL
DE BELO HORIZONTE

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO
CENTRO DE APERFEIÇOAMENTO DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO
GERÊNCIA DO ENSINO FUNDAMENTAL
EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS
GERÊNCIA DA EDUCAÇÃO INFANTIL
DIRETORIA DE POLÍTICAS INTERSETORIAIS

TERMO DE ANUÊNCIA PARA PESQUISA NA REDE MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO DE BELO HORIZONTE (RME-BH)

A pesquisadora Scarlleth Bianca de Oliveira Souza apresentou à Secretaria Municipal de Educação – Smed, o projeto de pesquisa intitulado **“Políticas Públicas de Esporte e Lazer em Perspectiva Local: uma análise sobre a intersetorialidade em Belo Horizonte (MG)”**, a ser realizado com gestores e coordenadores responsáveis pelos programas, projetos e ações ligadas ao Esporte e Lazer na Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos, da Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte (RME/BH).

Após a análise do projeto de pesquisa em questão, pelo Centro de Aperfeiçoamento dos Profissionais da Educação (Cape), por intermédio da Diretoria de Políticas Intersetoriais e das Gerências de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos, a Smed está ciente e apoia a realização da referida pesquisa nas unidades escolas da RME/BH.

Para tanto, a pesquisadora deverá fazer contato prévio com a direção da escola, no intuito de apresentar a metodologia da pesquisa e confirmar a adesão da instituição, antes de dar início aos trabalhos.

O presente Termo de Anuência tem validade de julho/2025 a agosto/2025.

Belo Horizonte, 02 de julho de 2025.

Documento assinado digitalmente
gov.br SORAYA ROMINA DOS SANTOS
Data: 02/07/2025 14:56:43-0300
verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Soraya Romina Santos
Vice-Diretora do Centro de Aperfeiçoamento
dos Profissionais da Educação

Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte (SMED)
Rua Carangola, 288 - 7º andar/sala 712 - Bairro Santo Antônio – 30.330-240 - Belo Horizonte - MG 3277-6055
cape.smed@pbh.gov.br

ANEXO C – CARTA DE APRESENTAÇÃO



PREFEITURA MUNICIPAL
DE BELO HORIZONTE

SECRETARIA MUNICIPAL DE EDUCAÇÃO
CENTRO DE APERFEIÇOAMENTO DOS PROFISSIONAIS DA EDUCAÇÃO - CAPE
GERÊNCIA DO ENSINO FUNDAMENTAL
EDUCAÇÃO DE JOVENS E ADULTOS
GERÊNCIA DA EDUCAÇÃO INFANTIL
DIRETORIA DE POLÍTICAS INTERSETORIAIS

CARTA DE APRESENTAÇÃO DA PESQUISADORA

Senhor(a) Diretor(a),

apresentamos a pesquisadora Scarleth Bianca de Oliveira Souza, orientada pela professora Dra. Luciana Assis Costa, do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer, da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da UFMG, responsável pelo projeto de pesquisa intitulado **“Políticas Públicas de Esporte e Lazer em Perspectiva Local: uma análise sobre a intersectorialidade em Belo Horizonte (MG)”**, a ser realizado com gestores e coordenadores responsáveis pelos programas, projetos e ações ligadas ao Esporte e Lazer na Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos, da Rede Municipal de Educação de Belo Horizonte (RME/BH).

Ressaltamos que o projeto de pesquisa em questão foi analisado pelas equipes da Secretaria Municipal de Educação (Smed), por meio da Diretoria de Políticas Intersectoriais, e das Gerências de Educação Infantil, Ensino Fundamental e Educação de Jovens e Adultos, sendo emitido o Termo de Anuência para sua realização, o qual acompanha a presente Carta de Apresentação.

Isso posto, solicitamos que V.S.^a receba a pesquisadora Scarleth Bianca, analise o projeto de pesquisa e sua metodologia e, se houver adesão pela escola, viabilize, oriente e acompanhe o desenvolvimento do estudo proposto.

Agradecemos sua atenção, ao mesmo tempo em que nos colocamos à disposição para informações adicionais.

Belo Horizonte, 02 de julho de 2025.

Documento assinado digitalmente
SORAYA ROMINA DOS SANTOS
Data: 02/07/2025 14:56:43-0300
verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Soraya Romina Santos
Vice-Diretora do Centro de Aperfeiçoamento
dos Profissionais da Educação

Secretaria Municipal de Educação de Belo Horizonte (SMED) 1
Rua Carangola, 288 - 7º andar/salas 712 - Bairro Santo Antônio – CEP: 30.330-240 - Belo Horizonte - MG
cape.smed@pvh.gov.br

ANEXO D – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Você está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa “**Políticas Públicas de Esporte e Lazer em Perspectiva Local: uma análise sobre a intersetorialidade em Belo Horizonte (MG)**”. Nesta pesquisa temos como objetivo analisar a construção do arranjo intersetorial das ações de esporte e lazer implementadas pelas políticas municipais de Educação e de Esporte e Lazer em Belo Horizonte, na gestão atual. O motivo que nos leva a estudar essa temática reside na necessidade de compreender como o município têm atendido às demandas relacionadas ao esporte e ao lazer de forma intersetorial. Isso ganha ainda mais importância quando considerados o caráter municipalizado das políticas de esporte e lazer e a importância de instrumentos da gestão pública que possam contribuir na efetivação das políticas de esporte e lazer nos municípios, como preconiza a intersetorialidade.

Ao concordar em participar, você será entrevistado(a) sobre a intersetorialidade das políticas públicas de esporte e lazer em vigor no seu município. Isso permitirá que compartilhe suas experiências para uma compreensão mais profunda da eficácia dessas políticas. A entrevista será agendada e quando realizada será gravada e, posteriormente, transcrita.

Os riscos envolvidos neste estudo consistem em desconforto em responder alguma pergunta do roteiro, estresse, medo de não possuir as respostas adequadas ou de ser identificado. Estes fatos serão minimizados, pois você terá a orientação constante da pesquisadora para esclarecimentos sobre as questões da entrevista e em nenhum momento você será identificado, garantindo o total sigilo de suas respostas. Durante todo o período da pesquisa você terá a possibilidade de tirar qualquer dúvida ou pedir qualquer outro esclarecimento. Para isso, entre em contato com algum dos pesquisadores ou com o Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos.

Sua participação não implicará em nenhum custo e não resultará em vantagem financeira. É importante enfatizar que você tem total liberdade para recusar-se a participar, não responder qualquer pergunta que o faça se sentir desconfortável e retirar-se a qualquer momento durante o decorrer da pesquisa sem a necessidade de aviso prévio. Em caso de danos provenientes da pesquisa você poderá buscar indenização nos termos da Resolução 466/12. É fundamental ressaltar que sua participação é voluntária e a recusa em não participar não acarretará em qualquer penalidade ou modificação na forma em que você é atendido(a) pelo pesquisador.


Quando a pesquisa for concluída, os resultados estarão disponíveis para você. É importante mencionar que em nenhuma publicação decorrente deste estudo você será identificado(a). Seu nome e qualquer material que possa revelar sua participação não serão divulgados.

Os dados coletados na pesquisa ficarão arquivados com a pesquisadora responsável por um período de 5 (cinco) anos após o término da pesquisa, e depois desse tempo serão destruídos. Os pesquisadores tratarão a sua identidade com padrões profissionais de sigilo e confidencialidade, atendendo à legislação brasileira, em especial, à Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, e utilizarão as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Declaro que concordo em participar da pesquisa e que me foi dada a oportunidade de ler e esclarecer as minhas dúvidas.

Belo Horizonte, _____ de _____ de 2025.

Documento assinado digitalmente

 **FABIANO ANTONIO SENA PERES**
Data: 12/09/2025 11:07:15-0300
Verifique em <https://validar.iti.gov.br>

Assinatura do Participante

Assinatura da Pesquisadora Responsável

Nome da Pesquisadora Responsável: Luciana de Assis Costa
E-mail: lucianaassis.ufmg@gmail.com
Fone: (31) 99997-3060
Endereço: Av. Presidente Carlos Luz, 6627 - Pampulha,
Belo Horizonte - MG, CEP: 31310-250

Assistente da Pesquisa: Scarleth Bianca de Oliveira Souza
E-mail: scarlethbos92@gmail.com
Fone: (31) 99481-3837
Endereço: Rua Coronel Joaquim Tibúrcio, 434, Heliópolis
Belo Horizonte, - Minas Gerais, CEP: 31741570

CEP-UFMG - Comissão de Ética em Pesquisa da UFMG
E-mail: coep@prpq.ufmg.br
Fone: (31) 34094592
Endereço: Av. Antônio Carlos, 6627. Unidade Administrativa II - 2º andar - Sala 2005. Campus Pampulha.
Belo Horizonte - Minas Gerais, CEP: 31270-901