

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
Escola De Educação Física, Fisioterapia E Terapia Ocupacional
Programa De Pós-Graduação Interdisciplinar Em Estudos Do Lazer

Isabella Carolina Silva Pereira

**CAPACIDADES ESTATAIS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS
PÚBLICAS DE ESPORTE E LAZER: um estudo de caso no município de Poços de Caldas**

Belo Horizonte

2025

Isabella Carolina Silva Pereira

CAPACIDADES ESTATAIS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE ESPORTE E LAZER: um estudo de caso no município de Poços de Caldas

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer, da Universidade Federal de Minas Gerais - Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional (EEFFTO - UFMG), como requisito parcial à obtenção do título de Mestre em Estudos do Lazer.

Orientadora: Luciana Assis Costa

Belo Horizonte

2025

P436c Pereira, Isabella Carolina Silva
2025 Capacidades estatais para a implementação de políticas públicas de esporte e lazer
[recurso eletrônico] : um estudo de caso no município de Poços de Caldas / Isabella
Carolina Silva Pereira. – 2025.
1 recurso online (195 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. Lazer – Teses. 2. Esportes e Estado – Poços de Caldas (MG) – Teses. 3.
Políticas públicas – Poços de Caldas (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: nº 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 208ª DEFESA DE DISSERTAÇÃO

ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA

Às 09h00min do dia 11 de abril de 2025, reuniu-se no Mini Auditório 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, o trabalho “CAPACIDADES ESTATAIS PARA A IMPLEMENTAÇÃO DE POLÍTICAS PÚBLICAS DE ESPORTE E LAZER: Um estudo de caso no município de Poços de Caldas”, 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	
Profa. Dra. Daniete Fernandes Rocha (Faculdades Arnaldo Janssen)	X	
Profa. Dra. Marcia Miranda Soares (UFMG)	X	
Profa. Dra. Cacilda Mendes dos Santos Amaral (UNICAMP)	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, 11 de abril de 2025.

Assinatura dos membros da banca examinadora:

Profa. Dra. Luciana Assis Costa (Orientadora)

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

Profa. Dra. Marcia Miranda Soares (UFMG)

Profa. Dra. Cacilda Mendes dos Santos Amaral (UNICAMP)



Documento assinado eletronicamente por **Luciana Assis Costa, Professora do Magistério Superior**, em 14/04/2025, às 15:07, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Marcia Miranda Soares, Professora do Magistério Superior**, em 14/04/2025, às 17:19, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Cacilda Mendes dos Santos Amaral, Usuária Externa**, em 15/04/2025, às 11:09, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Daniete Fernandes Rocha, Usuária Externa**, em 16/04/2025, às 13:24, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **4115732** e o código CRC **97B4F833**.

AGRADECIMENTOS

Agradeço, em primeiro lugar, à minha vó Maria, que, mesmo não estando mais presente, foi e sempre será meu maior exemplo de integridade, força e humildade. Sua determinação me impulsionou ao longo da vida, e sou imensamente grata por todo o cuidado e amor que sempre me dedicou. Obrigada por sempre cuidar de mim!

Agradeço a Deus e aos meus guias espirituais pela proteção durante toda trajetória.

Aos meus pais, Beatriz e Geraldo, que, apesar das dificuldades, me ensinaram com resiliência e amor, guiando-me tanto nos estudos quanto na vida. Ao meu irmão, Gabriel, pela motivação e apoio incondicional ao longo de toda essa trajetória.

Ao meu tio Paulo e minha tia Ana, por acreditarem no meu potencial, e às minhas primas Mariana e Marina, por terem sido meu refúgio, apoio e acolhida em Belo Horizonte.

À tia Nonoca e ao Sérgio, pela acolhida e pela hospitalidade durante minha trajetória em Belo Horizonte. Sou grata pelo carinho das manhãs, com o café sem açúcar e meu ovo frito sempre preparado, um gesto simples, mas cheio de cuidado, que marcou meus dias antes das aulas.

A todos os meus tios, tias, primos e primas, agradeço pela compreensão diante das minhas ausências nos encontros familiares.

Aos meus amigos, que foram verdadeiros pilares nessa caminhada, em especial Maysa, Valéria, Tamirys, Leandro, Thais, Vanessa e Adriana, obrigada por serem ouvidos atentos e por estarem comigo nos momentos mais difíceis e confusos.

À Talita, por seu amor e cuidado, que fez a reta final deste percurso ser mais leve e menos ansiosa. Sua presença foi fundamental. Te amo.

Aos meus companheiros de mestrado, Diego e Karol, que se tornaram pessoas essenciais na minha vida. Compartilhamos escutas, puxões de orelha, acolhimento e, acima de tudo, uma parceria incrível. Obrigada por cada vivência, motivação e amizade sincera.

À Escola Municipal Cel. Joaquim da Silva Guimarães, pela paciência e compreensão nos momentos em que precisei me ausentar para cumprir os compromissos de mestrado. E na Escola Municipal Álvaro Ferreira Rodrigues, onde hoje atuo como diretora, pela motivação e apoio contínuo durante meu processo de formação.

À professora Luciana, por ter me escolhido, por enxergar em mim um potencial para compreender as políticas públicas de esporte e lazer. Obrigada por sua orientação, confiança e por toda a caminhada compartilhada.

Ao Grupo NeoPolis, por cada debate, evento e pela construção coletiva do conhecimento. Obrigada pelas trocas enriquecedoras que tanto desenvolveram a minha formação.

A todos os professores do PPGIEL-UFMG, por contribuírem para o meu desenvolvimento como pesquisadora, em especial Sílvia, Flávia e Maria Cristina, e ao Danilo, secretário do programa, por sua competência e por ser um facilitador nos trâmites burocráticos.

À Professora Dra. Cacilda, por ter me acolhido desde o início da minha trajetória acadêmica, acreditando em mim até mais do que eu mesma. Obrigado pela parceria, pelas oportunidades e, sobretudo, pela amizade. Obrigada por aceitar a compor essa banca!

À Professora Dra. Márcia Soares, cuja disciplina que realizei na Pós-Graduação da Ciência Política contribuiu significativamente para a minha compreensão sobre capacidade estatal e políticas públicas, ampliando minha análise crítica sobre o tema. Sua participação nesta banca é fundamental, tanto pela competência acadêmica quanto pela relevância de sua contribuição em minha formação. Obrigada por aceitar!

À Professora Dra. Daniete Rocha, agradeço pelas contribuições durante toda trajetória acadêmica, principalmente nos debates do Grupo NeoPolis. Obrigada por aceitar a integrar a minha defesa de dissertação.

À Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais - FAPEMIG pela concessão da bolsa nos meses finais, apoio fundamental para a realização desta pesquisa.

Por fim, à Secretaria de Esporte e Lazer de Poços de Caldas, pela abertura ao diálogo, pelo o café da tarde no período da coleta e pela disponibilização das informações que viabilizaram esta pesquisa.

A todos vocês e aos que, de alguma forma, participaram dessa caminhada, minha mais profunda gratidão!

RESUMO

O presente estudo teve como objetivo analisar as capacidades estatais existentes no município de Poços de Caldas voltadas à implementação das políticas públicas de esporte e lazer. Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, com abordagem exploratória e descritiva, que se utilizando a análise documental e a realização de entrevistas semiestruturadas. Ao todo, foram analisadas seis entrevistas com atores diretamente envolvidos na formulação e execução da política municipal de esporte e lazer, bem como duas entrevistas adicionais com coordenadores de um programa parceiro vinculado à mesma área. Para o tratamento dos dados obtidos, empregou-se a técnica de análise de conteúdo, na modalidade temática, com o intuito de identificar unidades de registro, unidades de contexto, categorias de análise e categorias temáticas pertinentes ao objeto investigado. Ressalta-se que o estudo foi previamente aprovado pelo Comitê de Ética em Pesquisa, conforme parecer nº 6.739.245. Os resultados da pesquisa mostraram que, quanto à capacidade burocrática, o setor conta com uma estrutura institucional consolidada, composta por uma secretaria própria e uma equipe técnica especializada. Além disso, constatou-se que o município dispõe de respaldo institucional e jurídico para a condução da política de esporte e lazer, evidenciado por instrumentos normativos como a Lei Municipal de Incentivo Esportivo e o Fundo Municipal de Esporte e Lazer. No que se refere à capacidade financeira, verificou-se a existência de investimentos superiores à média nacional por parte da administração municipal, o que contribui significativamente para a implementação das ações no âmbito das políticas de esporte e lazer. Conclui-se, portanto, que o município conta com uma burocracia profissionalizada e políticas institucionalizadas; contudo, o modelo de gestão adotado não segue integralmente o modelo weberiano. A burocracia atua predominantemente na coordenação e no monitoramento, enquanto a execução é descentralizada e realizada por meio de parcerias público-privadas, alinhando-se aos arranjos complexos característicos da gestão pública atual.

Palavras-chave: Capacidade Estatal; Políticas Públicas; Esporte e Lazer.

ABSTRACT

This study aimed to analyze the state capacities existing in the municipality of Poços de Caldas for the implementation of public policies in sports and leisure. This is a qualitative research, with an exploratory and descriptive approach, using documentary analysis and semi-structured interviews. In total, six interviews with actors directly involved in the formulation and implementation of the municipal sports and leisure policy were analyzed, as well as two additional interviews with coordinators of a partner program linked to the same area. To process the data obtained, the content analysis technique was used, in the thematic modality, in order to identify registration units, context units, analysis categories and thematic categories relevant to the object investigated. It is important to note that the study was previously approved by the Research Ethics Committee, according to opinion no. 6.739.245. The results of the research showed that, in terms of bureaucratic capacity, the sector has a consolidated institutional structure, consisting of its own secretariat and a specialized technical team. In addition, it was found that the municipality has institutional and legal support to conduct sports and leisure policy, evidenced by regulatory instruments such as the Municipal Sports Incentive Law and the Municipal Sports and Leisure Fund. Regarding financial capacity, it was found that the municipal administration invested above the national average, which significantly contributes to the implementation of actions within the scope of sports and leisure policies. It can therefore be concluded that the municipality has a professionalized bureaucracy and institutionalized policies; however, the management model adopted does not fully follow the Weberian model. The bureaucracy acts predominantly in coordination and monitoring, while implementation is decentralized and carried out through public-private partnerships, in line with the complex arrangements characteristic of current public management.

Keywords: State Capacity; Public Policies; Sports and Leisure.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Quadro 1– Fases da análise temática	30
Quadro 2 – Unidade de contexto e Unidade de Registro	105
Quadro 3 – Unidade de Registro e Unidade de Análise	168
Quadro 4 – Categorias de análise selecionadas e categoria temáticas	31
Quadro 5 – Categorias temáticas do estudo	36
Quadro 6– Quadro Administrativo da Secretaria de Esporte e Lazer	38
Quadro 7– Quadro Administrativo por vínculo de trabalho por setor e função da Secretaria de Esporte e Lazer	43
Quadro 8 – Perfil dos Entrevistados	47
Figura 1 – Themas Antônio Carlos	34
Figura 2 – Mapa de localização do município de Poços de Caldas - Minas Gerais	35
Figura 3 – Organograma da estrutura da SMEL de Poços de Caldas	37
Figura 4 -Organograma Funcional da Secretaria de Esporte e Lazer de Poços de Caldas	39
Gráfico 1 - Gênero dos servidores vinculados a cargos no gabinete da SMEL	41
Gráfico 2 - Instalações e equipamentos da SMEL de Poços de Caldas	44
Tabela 1 – Projetos contemplados e valores captados por ano	58
Tabela 2 – Receita líquida da Lei Orçamentária Anual nos últimos 5 anos	60
Tabela 3 - Distribuição de recursos por secretarias vinculadas aos Direitos Sociais e percentual sobre a receita líquida da Prefeitura	60
Tabela 4 - Valores Destinados ao Programa de Patrocínio Municipal Esportivo	63
Tabela 5 - Valores detalhados dos recursos destinados, número de projetos e atletas contemplados no Programa de Patrocínio Municipal Esportivo	68

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

APHAS – Associação de Promoção Humana e Ação Social
BH – Belo Horizonte
BME – Burocratas de Médio Escalão
CF/88 - Constituição Federal Brasileira de 1988
CMEL – Conselho Municipal de Esporte e Lazer
CMIE – Comissão Municipal de Incentivo ao Esporte
COREQ – Consolidated Criteria for Reporting Qualitative Research
CREF – Conselho Regional de Educação Física
FMEL – Fundo Municipal de Esporte e Lazer
FPM – Fundo de Participação Municipal
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
IDHM – Índice de Desenvolvimento Humano Municipal
IPTU – Imposto Predial e Territorial Urbano
ISSQN – Serviços de Qualquer Natureza
ITBI – Imposto Sobre Transmissão de Bens Imóveis
LIGA – Liga Poçoscaldense de Futebol
LMIE – Lei Municipal de Incentivo ao Esporte
LOA – Lei Orçamentária Anual
LOM – Lei Orgânica Municipal
MUNIC – Pesquisa de Informações Básicas Municipais
OSC – Organizações da Sociedade Civil
PAA – Programa de Aquisição de Alimentos
PELC – Programa Esporte e Lazer da Cidade
PIB – Produto Interno Bruto
PNPB – Programa Nacional de Produção e uso de Biodiesel
PPPs – Parcerias Público-Privadas
PROESP – Programa Municipal de Apoio e Promoção do Esporte
PROESPORTE – Programa Municipal de Apoio e Promoção ao Esporte
PRONAF - Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura Familiar
SESC – Serviço Social do Comércio
SICONF - Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro
SISTN – Sistema de Coleta de Dados Contábeis do Governo Federal

SMEL – Secretaria Municipal de Esporte e Lazer

SP - São Paulo

SUAS - Sistema Único de Assistência Social

TCLE – Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

PREFÁCIO

Em 2013, tomei uma decisão fundamental em minha trajetória acadêmica e profissional: optei por abandonar a graduação em Ciências Contábeis, na qual já estava matriculada há um ano e meio, para seguir minha verdadeira vocação. Ingressei na Universidade Federal de Viçosa – Campus Florestal no curso de Licenciatura em Educação Física, uma das escolhas mais acertadas da minha vida.

Durante minha formação, atuei em diversos projetos de extensão vinculados ao esporte e ao lazer, abordando desde a promoção da qualidade de vida até atividades voltadas para pessoas com deficiência. No entanto, foi o contato com a área do lazer que verdadeiramente despertou meu interesse. O desenvolvimento e a coordenação de uma Colônia de Férias na universidade representaram o marco inicial de minha incursão nesse campo.

Após concluir minha graduação, ingressei na Universidade do Estado de Minas Gerais – Unidade Divinópolis para dar continuidade ao bacharelado em Educação Física. Em 2019, dei um passo significativo em minha trajetória no campo do lazer ao apresentar um trabalho no Encontro Nacional de Recreação e Lazer, realizado em Curitiba. Com conhecimento ainda limitado sobre o tema, encarei essa experiência como um desafio e uma oportunidade de aprendizado. Busquei compreender melhor a pesquisa sobre lazer, formulando perguntas e interagindo com especialistas da área. Foi nesse evento que conheci Mariana Malta, integrante do Programa de Pós-Graduação em Estudos do Lazer da UFMG, e, por meio desse contato, descobri o referido programa.

Ao retornar para a UEMG, estava repleta de ideias e fascinada pelo campo do lazer. Busquei então a professora Cacilda Amaral, docente da disciplina de Estudos do Lazer, para compartilhar meu interesse em aprofundar a pesquisa na área. Fui acolhida e, sob sua orientação, desenvolvi dois estudos de iniciação científica: “Mapeamento dos Espaços e Equipamentos de Lazer no Município de Divinópolis” e “Condições dos Espaços e Equipamentos de Lazer em Divinópolis”. A partir desses trabalhos, meu interesse por políticas públicas no campo do lazer cresceu consideravelmente.

Em 2022, submeti ao processo seletivo do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer, com a proposta de pesquisar políticas públicas de esporte e lazer. Fui aprovada e iniciei meus estudos em 2023, aprofundando minhas investigações sobre o tema.

Minha trajetória acadêmica não esteve isenta de desafios. Conciliar trabalho e mestrado exigiu um alto nível de dedicação e comprometimento. Ao longo desse percurso, fui aprimorando meu projeto de pesquisa com o suporte de minha orientadora, ampliando meus conhecimentos sobre áreas, como as capacidades estatais e o funcionamento das políticas públicas.

Assim, com base nessa trajetória e ao final desse percurso, considero que a jornada valeu a pena. Espero que este trabalho contribua para a análise das capacidades estatais na implementação de políticas públicas de esporte e lazer no âmbito municipal.

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	14
2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	18
2.1 POLÍTICAS PÚBLICAS DE ESPORTE E LAZER	18
2.2 CAPACIDADE ESTATAL: OPERACIONALIZAÇÃO DO CONCEITO E PERSPECTIVA DE ANÁLISE NO ÂMBITO MUNICIPAL	21
3. METODOLOGIA	28
3.1 TIPO DO ESTUDO	28
3.2 INSTRUMENTOS E PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	28
3.3 ANÁLISE DOS DADOS	30
3.4 CUIDADOS ÉTICOS	32
4. O MUNICÍPIO DE POÇOS DE CALDAS: CONTEXTO E CARACTERÍSTICAS	33
5. RESULTADOS E DISCUSSÃO	36
5.1 CAPACIDADE BUROCRÁTICA DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE ESPORTE E LAZER EM POÇOS DE CALDAS	36
5.1.1 <i>Estrutura da secretaria municipal de esportes e lazer - SMEL</i>	<i>36</i>
5.1.2 <i>Formação, trajetória e ingresso dos burocratas de médio escalão participantes do estudo</i>	<i>44</i>
5.2 CAPACIDADE JURÍDICA E FINANCEIRA DAS POLÍTICAS PÚBLICAS DE ESPORTE E LAZER EM POÇOS DE CALDAS	47
5.2.1 <i>Legislações municipais que regulamentam a política de esporte e lazer ...</i>	<i>48</i>
5.2.2 <i>Orçamento do Município no período de 2020-2024</i>	<i>57</i>
5.3 MOBILIZAÇÃO DAS CAPACIDADES ESTATAIS NAS AÇÕES IMPLEMENTADAS PELA POLÍTICA DE ESPORTE E LAZER	61
5.3.1 <i>Instalações e equipamentos públicos de esporte e lazer</i>	<i>61</i>
5.3.2 <i>Programas, Projetos e Eventos</i>	<i>64</i>
5.3.3 <i>Parceria pública-privada para a execução da política municipal de esporte e lazer</i>	<i>73</i>
5.3.4 <i>Representação da área no Conselho Municipal de Esporte e Lazer e na Câmara dos Vereadores</i>	<i>75</i>

6. DESAFIOS DA POLÍTICA PÚBLICA DE ESPORTE E LAZER EM POÇOS DE CALDAS FRENTE AS CAPACIDADES ESTATAIS DISPONÍVEIS:	
PERCEPÇÃO DOS ENTREVISTADOS	80
7. CONSIDERAÇÕES FINAIS	84
REFERÊNCIAS	86
APÊNDICE A - TERMO DE ANUÊNCIA PARA PESQUISA	97
APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE).....	98
APÊNDICE C – ROTEIRO DA ENTREVISTA	100
APENDICE D: QUADRO 2 - UNIDADE DE CONTEXTO E UNIDADE DE REGISTRO	103
APENDICE E: QUADRO 3 - UNIDADE DE REGISTRO E UNIDADE DE ANÁLISE	166
ANEXO A - COMITÊ DE ÉTICA.....	191

1. INTRODUÇÃO

A partir da Constituição Federal Brasileira de 1988 (Brasil, 1988) houve uma nova organização político-administrativa da federação, baseada na descentralização, que concedeu atribuições e competências a outros níveis de governo para a condução das políticas públicas. A descentralização do sistema político federativo atribuiu aos municípios o status de entes federados, transferindo-lhes a autonomia e novas competências sobre a gestão de políticas (Palotti, 2009), transformando-os nos principais atores de implementação das políticas públicas.

Desde então, os municípios dispõem de competência para legislar sobre assuntos de interesse local, complementar a legislação federal e estadual, instituir e arrecadar seus próprios tributos, além de organizar e executar, diretamente ou por meio de concessão ou autorização, serviços públicos de interesse local, bem como promover a ordenação do território. Além disso, os municípios têm a responsabilidade de manter programas nas áreas de educação e saúde, além de aprovar, por meio de legislação, o Plano Plurianual, as diretrizes orçamentárias e o orçamento anual (Souza; Grin, 2021).

Entretanto, a descentralização do sistema político federativo, em um contexto de ampla heterogeneidade regional e municipal, evidenciou as desigualdades como a capacidade financeira e técnica das esferas municipais para assumirem tais responsabilidades de gestão. Essa diversidade político-econômica e geográfica pode ser apontada como um dos principais obstáculos para à formulação e implementação das políticas sociais. Destacam-se, nesse contexto, a dependência financeira ou a escassez de recursos enfrentada por muitos estados e municípios para atender às demandas dos cidadãos. Além disso, a baixa capacidade administrativa torna-se um desafio relevante, resultando na dificuldade para formular e implementar programas governamentais, mesmo quando há aporte financeiro federal ou estadual disponível (Abrúcio, 2010).

A ampliação do rol de responsabilidades municipais demandou novos arranjos político-administrativos e a ampliação das capacidades estatais locais. As diferenças entre os municípios também se evidenciam quando se analisam as políticas de esporte e lazer. Neste contexto, ao se considerar a política nacional de esporte e lazer, é relevante destacar sua importância institucional por ser reconhecida como um direito social na CF/88. Não obstante, o ganho desse espaço não suplantou a ausência de uma definição de atribuições e responsabilidades aos entes federados, tendo em vista que, nos artigos da Constituição que tratam das competências exclusivas e comuns do Executivo dos três entes federados não foi

imposta nenhuma obrigatoriedade à implementação de políticas de esporte e de lazer (Costa, *et al.* 2021).

Dessa forma, as fragilidades na área de esporte e lazer são expressas na pouca atenção que tem sido destinada ao tema, desde a Constituinte até a atual condução da política nacional. O embaraço normativo, sobretudo decorrente da ausência de definições de atribuições dos entes federados para a execução da política (Costa *et al.*, 2021), reflete-se nas iniciativas descentralizadas que abarcam as inúmeras possibilidades de intervenção na área de esporte e lazer, como a promoção de eventos esportivos, a criação de espaços públicos de lazer, o incentivo a práticas esportivas em comunidades e o apoio a projetos socioeducativos (Santos *et al.* 2019).

É possível perceber que as ações do Estado, em relação às políticas públicas de esporte e lazer, se apresentam secundárias quanto à relevância nas políticas sociais, no sentido de fomentar suas práticas e torná-las mais acessíveis à população (Costa *et al.* 2021). Costa e Sampaio (2015) coadunam esse ponto de vista destacando que o desenvolvimento de valores relativos à importância do lazer é secundário em relação às outras condições necessárias à vida da sociedade, ou seja, a outras demandas que compõem os direitos sociais.

A política de esporte e lazer, diferentemente de outras políticas sociais voltadas para a garantia de direitos, como saúde, educação e assistência social, historicamente careceu de um mecanismo normativo que regulamentasse seus princípios, objetivos, diretrizes e regras institucionais, essenciais para sua efetivação. A fragilidade dos mecanismos legais e de uma política nacional faz com que “as políticas locais de lazer sigam diretivas próprias e, na maioria das vezes, há certa percepção de que isso se faz de forma frágil no contexto dos governos locais” (Menicucci, 2008, p.180). Reforçando esse argumento, Santos (2019) afirma que, diante da inexistência de atribuições aos municípios para essas duas agendas (esporte e lazer), a inação torna-se um comportamento comum dentro da estrutura federalista brasileira (Costa *et. al.*, 2021). Nesse contexto, a Lei Geral do Esporte (2023) surge como uma tentativa de suprir essas lacunas, embora ainda não tenha sido efetivamente implementada.

Com relação às Capacidades Estatais no âmbito municipal, o ponto de partida para a investigação deste estudo reside na indagação de: Quais são as capacidades estatais que os municípios dispõem no setor de esporte e lazer para cumprir os papéis e responsabilidades previstos na CF/88 de garantia desse direito? Tem-se como pressuposto que, à medida que os municípios desenvolvem níveis mais elevados de capacidades estatais no âmbito local, ampliam-se as oportunidades para que delineiem suas agendas de governo, desfrutando de maior autonomia administrativa e política (Grin; Demarco; Abrúcio, 2021).

Na literatura, diversos estudos investigam o conceito de capacidade estatal no âmbito municipal, destacando-se contribuições como as de Cortez e Lotta (2022), Grin e Abrúcio (2017), Marengo, Strohschoen e Joner (2017), Silva e Valadão Júnior (2022), e Segatto, Euclides e Abrúcio (2021). Contudo, é relevante observar que essas análises têm um recorte específico de algumas políticas setoriais, sobretudo aquelas relacionadas à saúde, educação, assistência e previdência social. Nesse contexto, destaca-se uma lacuna nas pesquisas sobre as capacidades estatais em relação ao direito ao esporte e lazer, a qual permanece com poucos estudos em comparação a outras políticas sociais.

Diante deste cenário, torna-se relevante compreender como os municípios têm respondido às demandas por esporte e lazer, especialmente ao considerar as capacidades estatais necessárias para a implementação dessas políticas. Este estudo não se limita a analisar a oferta de esporte e lazer, mas foca, sobretudo, na análise das capacidades que moldam a resposta municipal a essas demandas. Dessa forma, as capacidades estatais, como atributos condicionantes das organizações governamentais, desempenham um papel fundamental na formulação e na execução de políticas públicas. Embora essas capacidades, por si só, possam não ser suficientes para garantir o sucesso dessas políticas, elas são, sem dúvida, condições necessárias para alcançá-lo.

Nesse contexto, Carvalho (2018) argumenta que a compreensão dos desafios enfrentados no desenvolvimento de políticas públicas no Brasil é essencial para entender tanto a formulação quanto a implementação dessas políticas em diferentes níveis do sistema governamental. A área de estudos sobre implementação de políticas públicas está intimamente ligada à necessidade de aprimorar os processos político-administrativos, permitindo o aumento da eficácia das atividades implementadoras (Lima; D'ascensi, 2013).

A escolha do município de Poços de Caldas, Minas Gerais, como objeto de estudo justifica-se pelo seu destaque em termos do índice de capacidade estatal municipal, conforme evidenciado em estudo quantitativo de Costa *et al.* (2024), em comparação com os demais municípios de Minas Gerais, o que será detalhado na fundamentação teórica. Analisar este município permite explorar, de forma qualitativa, suas capacidades estatais específicas, contribuindo assim para o debate mais amplo sobre as políticas públicas de esporte e lazer.

É crucial destacar a importância das pesquisas sobre políticas públicas de esporte e lazer em municípios brasileiros, dado que há uma necessidade premente de avançar na compreensão do desempenho do Estado na implementação dessas políticas (Santos; Carvalho; Froes, 2019). Dessa forma, o presente estudo teve como objetivo compreender as capacidades estatais disponíveis no município de Poços de Caldas para a implementação das políticas

públicas de esporte e lazer. Para isso, buscou-se analisar a capacidade organizacional e burocrática da política municipal de esporte e lazer; investigar a capacidade financeira da pasta responsável, especialmente no que diz respeito à alocação e distribuição de recursos destinados à área; compreender a capacidade jurídica que regulamenta essa política pública no município; e, por fim, compreender a relação entre a burocracia estatal e os atores não estatais envolvidos na sua implementação.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Políticas Públicas de Esporte e Lazer

O lazer pode ser compreendido como uma necessidade humana e como uma dimensão da cultura caracterizada pela vivência lúdica de manifestações culturais no tempo/espaço social (Gomes, 2011). A partir disso, o lazer constitui-se na articulação de três elementos fundamentais: a ludicidade, as manifestações culturais e o tempo/espaço social (Gomes, 2014). Essa compreensão ressalta a importância do lazer não apenas como uma atividade recreativa, mas também como um componente integral da experiência cultural e social, reforçando a necessidade de sua promoção e garantia como um direito para todos os cidadãos.

A Constituição Federal de 1988 (Brasil, 1988), em seu artigo 6º, reconhece o lazer como um direito social. Além disso, estabelece a responsabilidade do poder público de criar condições e disponibilizar infraestrutura adequada para que a população tenha acesso a espaços e oportunidades de lazer. No artigo 217 da CF/88, estabelece-se que é dever do Estado proporcionar práticas desportivas formais e não formais para a população. Para cumprir essas obrigações, o poder público deve destinar recursos à promoção do esporte, proteger e incentivar as manifestações esportivas nacionais e fomentar o lazer como meio de inclusão e promoção social.

A partir desses aparatos legais, Pintos *et al.* (2016) destacam que, à medida que o lazer é reconhecido como um direito social, torna-se indispensável a consolidação de políticas públicas específicas para essa área. Entretanto, embora a Constituição reconheça o esporte e o lazer como direitos a serem assegurados a toda a população, a literatura sobre a prática esportiva no Brasil, no campo da política pública, indica que a garantia desses direitos enfrenta desafios, evidenciando que essa prerrogativa ainda não alcançou plena legitimidade (Terra; Cruz, 2019).

Ungheri *et al.* (2018) corroboram esse apontamento, destacando que, embora o esporte e o lazer sejam reconhecidos como direitos, ainda enfrentam diversos obstáculos para seu desenvolvimento, como dificuldades na continuidade das políticas públicas, decorrentes da baixa institucionalidade. Essas políticas ficam sujeitas às intencionalidades e aos interesses dos mandatos governamentais. Nesse contexto, percebe-se uma fragilidade histórica nas políticas públicas de esporte e lazer no Brasil, o que reforça o desafio de consolidar uma política de Estado que vá além das gestões governamentais.

Diante desse cenário, é importante ressaltar que a implementação de políticas públicas de esporte e lazer é uma responsabilidade dos governantes. Essas obrigações recaem sobre os governos em todos os níveis — federal, estadual e municipal — que devem criar condições para garantir o acesso da população às práticas de esporte e lazer, proporcionando oportunidades para todos (Teixeira, 2018).

Considerando o comportamento dos governos e a fragilidade institucional do setor, surgem quatro possibilidades de atuação do Estado em relação às políticas de esporte e lazer: a atuação independente de cada ente federado com sua própria política; a interação entre eles na implementação de uma política específica; a transferência de responsabilidades para a sociedade civil; ou ainda, a inação (Santos, 2019). Essas possibilidades evidenciam a complexidade da gestão e a articulação das capacidades estatais para o desenvolvimento das políticas de esporte e lazer.

A partir desses apontamentos, é importante destacar que a legislação esportiva no Brasil evoluiu ao longo do tempo. A Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998, conhecida como Lei Pelé, desempenhou um papel fundamental ao estabelecer normas gerais para o setor esportivo, concedendo autonomia aos entes federados na organização de seus sistemas esportivos. Mais recentemente, a Lei nº 14.597, sancionada em 14 de junho de 2023 e intitulada Lei Geral do Esporte (2023), representou um avanço significativo na consolidação e fortalecimento das políticas de esporte e lazer, contribuindo para sua legitimação. Contudo, descompassos, como a quantidade de vetos do Poder Executivo e a manutenção de dispositivos que revogaram leis anteriores, frustraram as expectativas de parte da comunidade esportiva (Martins; Cruz; Marchi Júnior, 2023).

Diante da fragilidade histórica no direcionamento das responsabilidades dos entes federados em relação à política de esporte e lazer, a Lei Geral do Esporte (2023), em seu artigo 15, estabelece diretrizes para cada esfera de governo, determinando que as ações nas três esferas devem ser realizadas de forma articulada. Entre as atribuições, cabe à esfera federal a cooperação e a edição de normas gerais, enquanto aos Estados, ao Distrito Federal e aos Municípios competem a coordenação e a execução dos programas descentralizados nas suas respectivas esferas. Além disso, deve-se promover a execução de políticas públicas direcionadas ao esporte, com a colaboração dos clubes e das associações esportivas de cada modalidade.

A partir das bases legais citadas, é notória a evolução na legislação das políticas públicas de esporte e lazer. Embora a legislação seja essencial para a institucionalização da política, ela não é suficiente para garantir o direito ao esporte e lazer. Ademais, a inclusão do

esporte e do lazer como direitos sociais impulsionou a implementação de medidas legais e práticas nos níveis estaduais e municipais. Isso destaca a importância não apenas do reconhecimento desses direitos, mas também da necessidade de ações concretas que transformem as questões legislativas em políticas públicas efetivas (Amaral, Ribeiro e Silva, 2014).

Desta forma, vale ressaltar que as políticas públicas de esporte e lazer nos municípios fazem parte do conjunto de ações sociais que o governo municipal tem a responsabilidade de garantir aos cidadãos. Refletir sobre essas políticas implica considerar estratégias para garantir não apenas o acesso da população, mas também sua permanência nos programas, contemplando as diversas formas de esporte e lazer presentes na comunidade (Sawitzki, 2012).

O município é a unidade territorial onde ocorre a formulação e implementação das políticas públicas de esporte e lazer, o que exige uma maior aproximação com a realidade local para compreender a orientação social dos programas e projetos, bem como sua efetiva destinação à população. Embora seja um direito social garantido constitucionalmente, sua implementação nem sempre se traduz em um atendimento eficaz às necessidades da comunidade (Jardim, Mattos e Negreiro, 2019).

As políticas de esporte e lazer apresentam uma série de desafios para a efetivação desse direito, incluindo a ausência de um fundo específico para a área, a baixa institucionalidade, a descontinuidade de programas e projetos, além das dificuldades na obtenção de recursos financeiros, estruturais e de profissionais qualificados (Ungheri *et al.*, 2021). Nesse contexto, é fundamental analisar as questões relacionadas ao gerenciamento da capacidade estatal no âmbito municipal, uma vez que esses fatores são essenciais para a compreensão do desenvolvimento e da implementação das políticas públicas de esporte e lazer.

Portanto, após contextualizar a política de esporte e lazer, especialmente quanto aos avanços legais e os desafios frente à baixa institucionalidade da política, na próxima seção será abordado o conceito de capacidade estatal, explorando diferentes perspectivas teóricas de análise, com destaque para o contexto municipal.

2.2 Capacidade Estatal: Operacionalização do conceito e perspectiva de análise no âmbito municipal

A descentralização política e administrativa deflagrada a partir da CF/88 alterou a composição da transferência de receitas, as responsabilidades e a autoridade administrativa, fiscal e política das esferas subnacionais, que passaram a dispor de maiores recursos financeiros gerados pelo incremento de receitas próprias e de transferências intergovernamentais (Marengo; Strohschoen; Joner, 2017). Diante da maior autonomia político-administrativa, os municípios passaram a necessitar de um sistema organizacional administrativo e de capacidades estatais mais efetivas perante as novas responsabilidades atribuídas (Grin; Abrúcio, 2017). Silva e Valadão Júnior (2022) ressaltam que a capacidade estatal municipal perpassa pelas ações necessárias para concretizar as obrigações do Estado, tendo em vista as responsabilidades e compromissos assumidos pelos entes locais.

De acordo com a observação do ambiente político-institucional brasileiro no restabelecimento da democracia, as relações entre os poderes Executivo, Legislativo e Judiciário, a articulação dos entes federados, as necessidades de sistemas de controle da ação pública e o desenvolvimento de meios institucionais da participação social na formulação de políticas públicas alteraram significativamente as capacidades estatais (Gomide; Pereira; Machado, 2018).

O conceito de capacidade estatal, por sua vez, tem sua origem na abordagem neoweberiana dentro dos campos da sociologia política e da ciência política, oriunda da abordagem neoinstitucionalista que emergiu nos anos 1980. Esta abordagem teórica recoloca o Estado como instituição fundamental para a análise do desenvolvimento econômico, ressaltando a importância da estruturação e independência do Estado, bem como o controle exclusivo do poder e o fortalecimento da burocracia estatal (Gomide; Pires, 2024).

No entanto, ao analisar a capacidade do Estado no século XXI, observa-se que ela vai além da qualidade das burocracias públicas, uma vez que, anteriormente, o modelo weberiano concentrava-se na análise da burocracia do Estado (Evans, 1995). Ela também envolve a existência e o funcionamento efetivo dos vínculos entre o mecanismo político-administrativo do Estado, o mercado e a sociedade civil, sendo essencial para garantir a eficácia das ações estatais (Gomide, 2016, p.22).

Nesse sentido, a capacidade estatal deve ser compreendida de maneira multidimensional, considerando as diferentes condições que possibilitam a ação do Estado (Martelli; Tonella; Coelho, 2021). Trata-se de um conceito amplo, que abrange múltiplas

dimensões e incorpora variações políticas, institucionais, administrativas e técnicas (Souza, 2015). Além disso, sua complexidade e abrangência permitem diferentes abordagens, refletindo a diversidade de perspectivas sobre o tema.

Souza e Fontanelli (2020) definem a capacidade estatal como a habilidade de definir, formular e implementar políticas públicas. Em um estudo de revisão realizado pelos autores sobre o conceito, eles apresentam as contribuições de diversas referências para aprofundar essa compreensão: Mann (1984, p. 185) define a capacidade estatal como a habilidade do Estado de se infiltrar na sociedade e viabilizar, de forma logística, a execução de decisões políticas, associada ao conceito de “poder infraestrutural do Estado”. Evans (1992) descreveu essa capacidade como o conjunto de instrumentos e instituições que permitem ao Estado estabelecer objetivos, transformá-los em políticas e implementá-los.

O autor também apresenta a relação entre burocracia e sociedade por meio do conceito de “autonomia inserida”. Nessa perspectiva, a presença de uma burocracia weberiana ideal proporciona uma coerência corporativa, conferindo ao Estado a capacidade de formular metas e objetivos próprios, mantendo, até certo ponto, sua independência em relação às estruturas sociais. Esse modelo permite ao Estado burocrático moderno superar a lógica insulada do Estado ao atuar de maneira mais estratégica e coordenada, em parceria com a sociedade civil e o mercado (Evans, 2004).

Para Skocpol e Finegold (1982), a capacidade do Estado refere-se à exigência dos governos para mobilizar conhecimentos, instituições e organizações capazes de executar políticas. Segundo Sikkink (1991), ela está relacionada à competência das instituições estatais na implementação de objetivos propostos. Besley e Persson (2011) enfatizam que se trata da capacidade de realizar diversas políticas que favorecem cidadãos e empresas. Weaver e Rockman (1993) consideram que a capacidade do Estado consiste em um padrão de influência governamental que resulta em efeitos consistentes ao longo do tempo e em diferentes políticas.

Na percepção de Loureiro, Macário e Guerra (2015), as capacidades estatais estão vinculadas às habilidades dos atores que pertencem a forma institucional de governança democrática, com o intuito de articular interesses, negociar com grupos organizados na sociedade e constituir consensos que possibilitem a coordenação e execução de ações para alcançar resultados efetivos. Complementando, Grisa *et al.* (2017) destacam que a capacidade estatal também abrange o conjunto de recursos institucionais e financeiros que atores políticos, burocratas e as coalizões de apoio conseguem mobilizar para elaborar e implementar políticas públicas. Esse processo envolve a interação com grupos sociais detentores de poder em

assuntos específicos, refletindo a complexidade das dinâmicas políticas e sociais na formulação de políticas públicas.

Cabe pontuar que é um desafio promover o desenvolvimento da capacidade estatal nos governos locais brasileiros. Diante das dificuldades na distribuição de responsabilidades e na expansão das políticas nesse campo, frequentemente surgem questionamentos sobre a necessidade e a pertinência das ações federais. Contudo, é relevante analisar os tipos de arranjos institucionais e os resultados do federalismo brasileiro para lidar com essa questão de maneira cooperativa e coordenada (Grin, 2021).

Os arranjos institucionais e a capacidade estatal, por sua vez, norteiam o processo de implementação de políticas públicas, que se caracteriza pela transformação das intenções em resultados concretos destinados aos cidadãos (Ferreira; Medeiros, 2016). Esse processo é constituído por atores de diferentes níveis governamentais e por instituições com diversos interesses e competências, que estabelecem os arranjos interorganizacionais para a execução das ações, observando as estruturas e as interações dos entes federados, os quais também influenciam o desempenho (Barbosa, 2016).

No entanto, o trabalho de Cingolani (2013) destaca algumas dimensões importantes para a operacionalização do conceito de capacidades estatais. Essas dimensões incluem aspectos coercitivos, legais, administrativos, fiscais, políticos, transformacionais e territoriais. Neste estudo, optou-se por focar a análise nas dimensões burocrática, jurídica/institucional e financeira, conforme previsto nos estudos de Silva (2015), Grisa *et al.* (2017), Gomes, Ferreira e Amâncio (2017), Grin *et al.* (2018) e Costa *et al.* (2024). Essa delimitação visa aprofundar a compreensão das capacidades para a implementação de políticas públicas relacionadas ao esporte e lazer no município de Poços de Caldas.

Dessa forma, torna-se fundamental compreender cada uma das dimensões mencionadas. A capacidade burocrática, por sua vez, está relacionada à competência organizacional, técnica e operacional da burocracia (Sátyro, Cunha, 2018). Ao considerar que a burocracia possui habilidades nessas competências, parte-se do princípio de que ela está mais preparada para atender às demandas, enfrentar desafios e lidar com as complexidades da gestão pública de maneira eficiente. Essa dimensão burocrática é operacionalizada a partir dos vínculos de trabalho dos profissionais administrativos, da escolaridade dos servidores e da estrutura organizacional das instituições governamentais, sendo apoiada na abordagem neoweberiana.

A capacidade financeira refere-se à habilidade do Estado de garantir o suporte financeiro necessário para a implementação das políticas públicas previstas, com ênfase na

alocação de recursos para ações consideradas prioritárias (Grisa *et al.*, 2017). Por fim, a capacidade institucional, é compreendida como o conjunto de normas, tanto formais quanto informais, que permeiam as ações de atores, sejam eles estatais ou não, moldando práticas, processos e comportamentos capazes de influenciar e restringir expectativas, decisões e ações no âmbito da governança (Huerta, 2008).

Com isso, a implementação de políticas públicas opera com fatores de sistemas organizacionais mais gerais como o formato do Estado, crenças, valores sociais, cultura nacional e também relacionados com os atores e burocratas que participam da efetivação dessas políticas (Lotta, 2019). Entender e explorar o significado e a complexidade das capacidades estatais envolvidas no processo de implementação de uma política pública é essencial para a compreensão das condições necessárias à atuação efetiva do Estado no atendimento aos direitos sociais (Soares; Cunha, 2019).

Após destacar a importância desses pontos e compreender as dimensões envolvidas no conceito de capacidade estatal, é válido ressaltar estudos que têm operacionalizado empiricamente o conceito de capacidades estatais na análise de diferentes políticas sociais, especialmente no contexto dos municípios brasileiros, o que será demonstrado a seguir.

Com relação à política de assistência social, Silva (2015) analisa a capacidade institucional dos estados brasileiros para a provisão desta política social, utilizando três dimensões principais: financeira, administrativa e política. O estudo comparou os 26 estados e o Distrito Federal a partir de dados do IBGE, do Sistema de Coleta de Dados Contábeis do Governo Federal - SISTN e de relatórios sociais relacionados ao combate à fome. Os resultados demonstram que, na dimensão financeira, observou-se uma diversidade na priorização dos gastos com assistência social, com diferenças destacadas nos valores destinados às famílias de baixa renda.

Paralelo a isso, na dimensão administrativa, a falta de priorização dos serviços socioassistenciais é evidenciada pela ausência de planos estaduais específicos para monitoramento e secretarias exclusivas para o tema. Quanto à dimensão política, a análise do Índice de Capacidade Institucional dos Conselhos revela a heterogeneidade na estrutura institucional dos governos estaduais, demonstrando que, apesar da existência de um sistema nacional de assistência social, há diferentes formas de operacionalização da política, resultado da discricionariedade conferida pelo desenho institucional do Sistema Único de Assistência Social - SUAS (Silva, 2015).

Na pesquisa de Grisa *et al.* (2017) foram analisados três programas relacionados à política de agricultura familiar: o Programa Nacional de Fortalecimento da Agricultura

Familiar (PRONAF), Programa de Aquisição de Alimentos (PAA) e Programa Nacional de Produção e Uso de Biodiesel (PNPB) — apoiados no conceito de capacidades estatais, a partir de três dimensões: democrática, institucional e financeira. O objetivo do estudo foi examinar como essas capacidades influenciam a provisão, implementação e apoio às políticas públicas mencionadas. Os resultados indicaram que o PRONAF é a política mais consolidada entre as três, apresentando maior robustez nas dimensões democrática, institucional e financeira. Em contrapartida, o PAA e o PNPB demonstraram maior fragilidade institucional, sendo mais suscetíveis a alterações decorrentes de mudanças governamentais e conflitos políticos (Grisa *et al.*, 2017).

No texto de Gomes, Ferreira e Amâncio (2017), os autores propõem uma discussão teórica sobre as capacidades estatais. Para isso, eles operam com três dimensões de análise da capacidade estatal em nível local: capacidade institucional-administrativa, econômico-financeira e sociopolítica. O estudo parte do pressuposto de que, quanto melhores forem as capacidades administrativas, financeiras e institucionais, mais eficaz será a implementação das políticas públicas. Nesse sentido, os autores abordam a deficiência da capacidade humana e técnica como um fator limitante para o desenvolvimento das ações públicas.

Em relação à capacidade financeira dos municípios, destacam três tributos principais — IPTU, ITBI e ISS — além da verba que vem por meio do Fundo de Participação dos Municípios (FPM). Nesse contexto, observa-se que municípios com menos de 100 mil habitantes dependem mais dos recursos federais, enquanto os municípios com mais de 100 mil habitantes enfrentam deficiências no sistema de arrecadação, o que impacta a qualidade do desempenho da burocracia local. Para a análise da capacidade sociopolítica, os autores enfatizam a importância da legitimidade e da participação social como elementos-chave para a efetividade das políticas públicas (Gomes; Ferreira; Amâncio, 2017).

Na pesquisa de Grin *et al.* (2018), foi analisada a relação entre as capacidades administrativas e técnicas, políticas e institucionais, e a qualidade do desempenho fiscal nos municípios brasileiros. Para isso, os autores formulam quatro hipóteses principais: a primeira sugere que o fortalecimento das capacidades administrativas melhorou o desempenho fiscal; a segunda indica que a capacitação técnica de gestão municipal contribuiu para melhores resultados financeiros; a terceira aponta que o maior desenvolvimento institucional está relacionado a uma performance mais qualificada na gestão fiscal; e a quarta defende que as instâncias de controle e participação social, especialmente em consórcios intermunicipais, ampliam a capacidade política municipal e impactam positivamente a administração fiscal. A análise foi conduzida com base em duas variáveis dependentes: receita própria e despesas

correntes, extraídas do Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro (2015) (Grin *et al.*, 2018).

Os autores identificaram, que na primeira hipótese (H1), a qualidade da mão de obra impacta o desempenho fiscal, mas o uso de dispositivos organizacionais e tecnológicos não mostrou o mesmo efeito. A segunda hipótese (H2) também foi parcialmente confirmada, pois a educação formal dos servidores foi relevante, embora não explicasse as variações nas receitas e despesas. O valor per capita de convênios teve impacto na gestão fiscal, assim como o planejamento urbano, mas com menor relevância. A terceira hipótese (H3) foi parcialmente confirmada, com a variável do plano diretor apresentando uma diferença significativa, mas negativa, o que contrariaria a literatura existente. Os autores sugerem que o controle excessivo sobre o território pode desestimular investimentos privados que gerem receitas, mas que não são permitidos pela legislação. A quarta hipótese (H4) foi totalmente confirmada, mostrando que a participação social tem um efeito positivo fundamental na gestão fiscal (Grin *et al.*, 2018).

No estudo de Juliano, Silva e Couto (2016), os autores analisam a política de saúde nos municípios brasileiros com o objetivo de investigar o efeito da capacidade local sobre a mortalidade infantil. A pesquisa parte da hipótese de que, quanto maior a capacidade local, menor será a mortalidade infantil. A metodologia envolveu a análise da capacidade local de 5.570 municípios brasileiros na oferta de saúde pública, considerando duas dimensões: administrativa e institucional. Os resultados apresentaram que as variáveis referentes à capacidade administrativa apareceram todas com o sinal negativo esperado. Os autores apontam que esses dados indicam que, quanto maior a proporção de funcionários estatutários na administração (menor politização), menor o número de óbitos infantis no município. Quanto maior a proporção de médicos na população, menor o número de óbitos, e quanto maior a proporção de recursos humanos (burocracia geral na área de saúde), menor o número de óbitos. No entanto, apesar de todos aparecerem com o sinal negativo esperado, apenas a proporção de médicos por habitante teve estatística significativa (Juliano; Silva; Couto, 2016).

Quanto à capacidade institucional, os autores relatam que a variável “plano municipal” apresentou sinal positivo, contrário ao esperado, enquanto a variável “conselho” apresentou o sinal negativo esperado. Ambos os resultados não foram estatisticamente significativos. O sinal positivo pode refletir um problema de endogeneidade, já que municípios com pior desempenho em saúde teriam mais incentivo a formular planos e demonstrar para a população que algo está sendo feito. Por outro lado, o sinal negativo da variável “conselho” sugere que o controle social exercido pelos conselhos pode contribuir para a redução da mortalidade

infantil e melhorar o desempenho das políticas de saúde locais. Em suma, a análise empírica demonstra evidências de que a hipótese levantada, de que a capacidade local reduz a mortalidade infantil, está associada a melhores resultados da política de saúde no contexto local (Juliano; Silva; Couto, 2016).

No estudo de Costa *et al.* (2024), os autores analisaram as capacidades estatais municipais relacionadas ao setor esportivo nos estados de Minas Gerais e Paraná. A pesquisa abrangeu 810 municípios de Minas Gerais e 388 municípios do Paraná. Foram selecionadas 16 variáveis, sendo 15 relativas aos dados do MUNIC Esporte e uma do SICONF – Sistema de Informações Contábeis e Fiscais do Setor Público Brasileiro, no que tange à despesa liquidada na função orçamentária relativa ao esporte e lazer. Destas, 10 estão relacionadas à dimensão técnico-administrativa e 6 à dimensão político-relacional, considerando essas dimensões para análise.

Os resultados apontaram que, na dimensão técnico-administrativa, a maioria dos municípios de Minas Gerais e Paraná dispõe de estrutura organizacional para a área de esporte e lazer, o que indica a institucionalização da política municipal de esporte nesses estados. A maior parte dos municípios possui uma secretaria municipal compartilhada com outra secretaria, com 64,4% no estado de Minas Gerais e 64,7% no estado do Paraná. Em relação à dimensão político-relacional, o estudo focou na existência de conselhos municipais de esporte e lazer e de convênios/parcerias para o desenvolvimento de ações. A presença de conselhos municipais de esporte e lazer é diferente entre os estados, já que 66,5% dos municípios de Minas Gerais possuem conselhos, enquanto apenas 9,8% dos municípios do Paraná possuem essa estrutura. Os autores sugerem que, para um maior aprofundamento do estudo, uma pesquisa qualitativa poderia fornecer informações relevantes para a análise da capacidade desses municípios em operacionalizar políticas de esporte (Costa *et al.*, 2024).

Após a apresentação dos artigos que abordaram a análise das capacidades estatais e a compreensão dessas análises, a próxima seção detalha a metodologia que orientou este estudo.

3. METODOLOGIA

3.1 Tipo do estudo

A pesquisa adotou uma abordagem qualitativa transversal, caracterizada como um estudo exploratório e descritivo. O método escolhido foi o Estudo de Caso, que permitiu uma análise detalhada e aprofundada das especificidades relacionadas ao objeto de estudo. O Estudo de Caso é uma investigação empírica que examina, em profundidade, um conhecimento contemporâneo dentro de seu contexto real, sendo especialmente relevante quando os limites entre as características e o contexto não estão claramente definidos (Yin, 2015). Nesse sentido, ele permite capturar a complexidade e as interações específicas que influenciam o objeto de análise.

A abordagem qualitativa busca explorar e compreender o significado atribuído por indivíduos ou grupos diante de um problema social ou humano. O desenvolvimento dessa pesquisa envolve os fenômenos que emergem no ambiente do participante. Com isso, a análise dos dados acontece a partir das peculiaridades dos temas gerais e das interpretações do pesquisador acerca do significado dos dados (Creswell, 2010).

O objetivo da pesquisa exploratória é delimitar progressivamente o escopo do estudo, transformando-o em um projeto bem definido com objetivos específicos, mensuráveis e alcançáveis. Essa característica contribui para o delineamento da investigação, conforme destacado por Pitts, Li e Kim (2018). Já a pesquisa descritiva complementa essa perspectiva ao buscar descrever com precisão as características, dinâmicas e elementos essenciais relacionados ao tema tratado (Nunes; Nascimento; Luz, 2016). Dessa forma, a combinação dessas estratégias metodológicas permite à pesquisa alcançar uma perspectiva detalhada, promovendo uma análise aprofundada das capacidades estatais disponíveis para a provisão das políticas públicas de esporte e lazer no município de Poços de Caldas.

3.2 Instrumentos e Procedimentos de Coleta de Dados

A pesquisa utilizou duas técnicas principais de coleta de dados: análise documental e entrevistas semiestruturadas com atores envolvidos na política municipal de esporte e lazer. Inicialmente, foram investigados documentos oficiais da Prefeitura de Poços de Caldas, como a Lei Orgânica, o Plano Diretor, a Lei Orçamentária do município de Poços de Caldas referente aos anos de 2021 a 2024, a Lei Proesporte, a Lei de Incentivo Municipal ao Esporte,

bem como os editais relacionados a essa legislação, também no período de 2021 a 2024. Nesse sentido, o objetivo da análise documental foi revisar criteriosamente o arcabouço legal relacionado à política de esporte e lazer, bem como descrever as ações implementadas pelo município nesse campo. Essa abordagem buscou compreender o contexto geral e os elementos que estruturam o objeto de estudo.

De acordo com Gil (2008), a pesquisa documental abrange o exame de documentos que ainda não foram tratados de forma científica ou analítica, como aqueles preservados em arquivos de órgãos públicos e instituições privadas, incluindo associações científicas, igrejas, sindicatos e partidos políticos. Nesse sentido, a análise documental foi fundamental para identificar as práticas e normativas vigentes, proporcionando uma visão ampla das diretrizes institucionais. Essa etapa envolveu também a identificação do quantitativo de servidores, seus vínculos empregatícios, os cargos e funções desempenhadas, além das dinâmicas internas de gestão e articulação.

Após a aprovação do Comitê de Ética (número de registro 6.739.245) e a autorização da secretaria responsável de Poços de Caldas, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com três atores em cargos comissionados, três representantes da burocracia de médio escalão (BME) da Secretaria Municipal de Esporte e Lazer, responsáveis pelas políticas de esporte e lazer, além de dois coordenadores parceiros envolvidos na implementação e no desenvolvimento do programa "Poços Ativa".

A escolha de levantar informações a partir da perspectiva da BME justifica-se pela relevância de seu papel na operacionalização das políticas públicas e na composição e articulação das capacidades estatais. Segundo Lotta, Pires e Oliveira (2015), a burocracia de médio escalão é composta por funcionários situados em níveis intermediários da hierarquia administrativa, como diretores, coordenadores, gerentes e supervisores. Esses atores desempenham um papel estratégico, articulando as diretrizes formuladas pelas lideranças superiores às práticas realizadas nos níveis operacionais.

O roteiro das entrevistas foi elaborado com o objetivo de detalhar e aprofundar as informações sobre as capacidades estatais — nas dimensões burocrática, financeira e institucional/jurídica — focando na disposição e mobilização dessas capacidades na prática para o desenvolvimento e a manutenção da política municipal de esporte e lazer. Para garantir o rigor científico da pesquisa qualitativa, as entrevistas semiestruturadas foram elaboradas seguindo os critérios do COREQ (Consolidated Criteria for Reporting Qualitative Research), conforme a versão traduzida por Souza *et al.* (2021), o roteiro completo está detalhado no APÊNDICE C. Por fim, essa estrutura possibilitou uma abordagem sistemática para

compreender a disponibilidade e mobilização das capacidades estatais na implementação das políticas públicas de esporte e lazer, além de permitir identificar como os diferentes componentes dessas capacidades interagem para sustentar essas políticas no contexto local.

As entrevistas foram realizadas presencialmente em julho de 2024, com a utilização de um gravador de voz no celular, respeitando rigorosamente o sigilo e a confidencialidade das informações fornecidas pelos participantes. A transcrição do conteúdo foi realizada por meio do aplicativo TurboScribe.ai e, posteriormente, revisada pela pesquisadora, garantindo a fidelidade às respostas e a qualidade dos dados obtidos.

3.3 Análise dos Dados

A análise documental consistiu na sumarização dos documentos oficiais do município, com o objetivo de identificar e destacar os principais pontos relevantes ao objeto de estudo, ao mesmo tempo em que se eliminaram informações acessórias. Esse processo permitiu uma compreensão mais clara e objetiva das normativas e práticas relacionadas às políticas públicas de esporte e lazer no município. Foram analisadas a Lei Orçamentária do município de Poços de Caldas, referente aos anos de 2021 a 2024, a Lei Proesporte, que trata do fundo da Secretaria Municipal de Esporte e Lazer, a Lei de Incentivo Municipal ao Esporte, bem como os editais relacionados a essa legislação, também no período de 2021 a 2024.

Ademais, para as entrevistas foi aplicado o método de análise de conteúdo na modalidade temática, que possibilita a identificação, organização e interpretação de padrões ou temas nos dados coletados. Essa abordagem analítica permite capturar aspectos centrais das falas dos entrevistados, contribuindo para a construção de uma compreensão aprofundada sobre a pesquisa (Clarke; Braun, 2013).

Para a análise das entrevistas, foram realizadas seis etapas: i. familiarização com os dados, ii. geração de códigos iniciais, iii. identificação de temas, iv. definição e nomeação dos temas e, por fim, v. elaboração do relatório (Clarke; Braun, 2013), conforme ilustrado no quadro abaixo:

Quadro 1 - Fases da análise temática

FASE	DESCRIÇÃO
1) Familiarização com dados	Transcrever os dados e revisá-los; ler e reler o banco; anotar ideias iniciais durante o processo
2) Gerando códigos iniciais – Unidade de contexto	Codificar aspectos interessantes dos dados de modo sistemático em todo o banco; reunir extratos relevantes a cada código.
3) Buscando temas – Unidade de Registro	Reunir os códigos em temas potenciais; unir todos os dados pertinentes a cada tema em potencial.
4) Revisando os temas – Categoria de análise	Checar se os temas funcionam em relação aos extratos e ao banco de dados como um todo; gerar mapa temático da análise.

5) Definindo e nomeando os temas – Categoria temática	Refinar os detalhes de cada tema e a história que a análise conta; gerar definições e nomes claros a cada tema.
6) Produzindo o relatório	Fornecer exemplos vívidos; última análise dos extratos escolhidos na relação com pergunta de pesquisa e literatura; relato científico da análise.

Fonte: Adaptado de Braun e Clarke (2006; 2013; 2014); Clarke e Braun (2013); Souza (2019).

O processo de análise temática foi conduzido com base nas etapas detalhadas nos quadros dos apêndices, que sintetizam as atividades realizadas. Desta forma, o Quadro 2 (Apêndice D) apresenta as unidades de contexto e unidade de registro, permitindo uma melhor compreensão dos dados coletados. Já o Quadro 3 (Apêndice E) demonstra a estrutura das unidades de registro e as categorias de análise em relação às questões da pesquisa, proporcionando uma visão clara do processo de codificação. Por último, o Quadro 4, exibido abaixo, reúne as categorias de análise selecionadas neste estudo e as quatro categorias temáticas identificadas, destacando os principais temas para a análise das respostas dos participantes desta pesquisa.

Quadro 4 – Categorias de análise selecionadas e categoria temáticas

CATEGORIA DE ANÁLISE	CATEGORIA TEMÁTICA
Estrutura organizacional da Secretaria Municipal de Esporte	(1) Capacidade Burocrática das Políticas Públicas de Esporte e Lazer em Poços de Caldas: (1.1) Estrutura da secretaria municipal de esportes e lazer
Formação acadêmica dos burocratas de nível médio	(1.2) Formação, trajetória e ingresso dos burocratas de médio escalão
Percurso e atuação profissional dos burocratas de nível médio	
Ingresso e vínculo institucional com a Secretaria Municipal de Esporte e Lazer	
Função dos burocratas de nível médio na SMEL	
Investimento na capacitação de funcionários	
Origem do financiamento da política de esporte: fundo ProEsporte	(2) Capacidade jurídica e financeira das Políticas Públicas de Esporte e Lazer em Poços de Caldas: (2.1) Legislações: fundo ProEsporte
Lei de Incentivo Municipal	(2.2) Lei de Incentivo Municipal
Composição do orçamento da secretaria	(2.3) Orçamento do Município de 2020-2024
Origem do recurso da secretaria: programa de patrocínio	
Distribuição dos recursos	
Prestação de contas	
Eventos Realizados e Apoiados pela Secretaria Municipal de Esporte e Lazer	(3) Mobilização das capacidades estatais nas ações implementadas pela política de esporte e lazer:
Projetos financiados pela Lei de Incentivo Municipal	

Projetos de Patrocínio	(3.1) Programas, projetos e eventos
Projetos executados pela administração direta	
Projeto coordenado com a liga de esportes em parceria com a SMEL	
Fiscalização e monitoramento dos projetos pela secretaria	
Apoio aos parceiros para realização de eventos	(3.3) Parceria pública-privada para a execução da política municipal de esporte e lazer
Parcerias intersetoriais	
Parcerias público-privadas	
Conselho Municipal de Esportes	(3.4) Representação da área no Conselho Municipal de Esporte e Lazer e na Câmara dos Vereadores
Atores políticos envolvidos com à Secretaria	
Lacunas a serem melhoradas	(4) Desafios da política pública de esporte e lazer em Poços de Caldas frente às capacidades estatais disponíveis: percepção dos entrevistados
Criação do Plano Municipal de Esporte	
Investimento da Cidade no setor de esporte e lazer	

Fonte: Elaboração da autora.

3.4 Cuidados Éticos

A pesquisa seguiu as orientações da Resolução 466/2012 do Conselho Nacional de Saúde, que estabelece normas para pesquisas envolvendo seres humanos no campo da saúde. Ela foi submetida e aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisas com Seres Humanos, sob o número de registro 6.739.245. Todos os participantes assinaram o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), garantindo que estivessem devidamente informados sobre os objetivos, potenciais riscos e benefícios do estudo, bem como assegurando a voluntariedade de sua participação. Essa conduta ética reforça a proteção dos direitos dos participantes e garante transparência e respeito em todas as fases da pesquisa.

4. O MUNICÍPIO DE POÇOS DE CALDAS: CONTEXTO E CARACTERÍSTICAS

O município de Poços de Caldas está situado na região sul/sudoeste de Minas Gerais, a 448,1 km de Belo Horizonte (BH) e 274 km de São Paulo (SP). Embora esteja localizado em Minas Gerais e também tenha influência de Belo Horizonte, Poços de Caldas tem São Paulo como principal referência, devido à sua proximidade com a capital paulista. Vale ressaltar que Poços de Caldas possui uma extensão territorial de 546,958 km² e abriga uma população estimada em 163.742 pessoas, que o caracteriza como um município de médio porte (IBGE, 2022).

Poços de Caldas é considerada uma cidade turística devido ao seu rico contexto histórico e à atratividade de suas águas termais, que, no passado, eram famosas por suas propriedades medicinais, além da presença de cassinos, os quais contribuíram para o desenvolvimento econômico e cultural da cidade. A história de Poços de Caldas, por sua vez, começou a ser escrita no século XVIII, com a descoberta de suas primeiras fontes e nascentes de águas raras, conhecidas por seus poderes curativos. Essas águas foram fundamentais para a prosperidade da cidade, atraindo ex-garimpeiros que passaram a ocupar as terras e se dedicaram à criação de gado (Poços de Caldas, 2023).

Em 1818, a região pertencia ao capitão José Bernardes Junqueira. No entanto, em 1872, o senador Joaquim Floriano Godoy declarou as áreas ao redor dos poços de água sulfurosa como de utilidade pública, iniciando o processo de desapropriação do local. Como resultado, o capitão doou 96 hectares de suas terras para a fundação da cidade, ato que foi formalizado em 6 de novembro de 1872, data comemorada como o aniversário de Poços de Caldas (Poços de Caldas, 2011).

Desde 1886, a cidade abrigava uma casa de banho que utilizava as águas sulfurosas e termais da Fonte dos Macacos para o tratamento de doenças cutâneas. Em 1889, Pedro Sanches fundou outro estabelecimento com o mesmo propósito, utilizando a água da Fonte Pedro Botelho. Embora esses balneários originais não existam mais, no final da década de 1920 foram construídas as Thermas Antônio Carlos, um dos edifícios mais emblemáticos de Poços de Caldas (Poços de Caldas, 2011).

Figura 1: Thermas Antônio Carlos



Fonte: Arquivo da autora.

Outro marco importante na história da cidade foi a construção, em 1886, de um ramal ferroviário pela Companhia Mogyana, que visava aumentar o fluxo de turistas e visitantes que buscavam os tratamentos termais. O turismo médico-termal consolidou-se como uma das principais atividades da cidade, atraindo pessoas de todo o Brasil, também estimuladas pela existência de cassinos (Poços de Caldas, 2023).

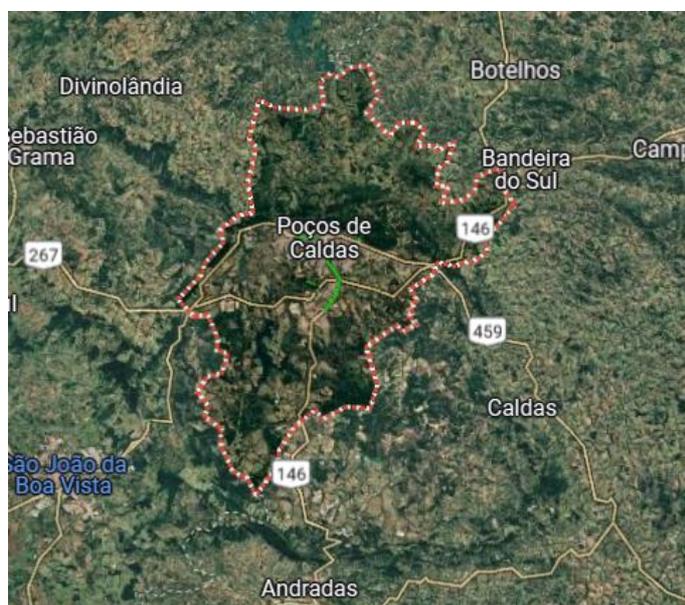
Em 1889, Poços de Caldas foi desmembrada do distrito de Caldas e elevada à categoria de vila e município. Seu nome está ligado à história da família real portuguesa. Na época da descoberta das águas sulfurosas e termais, a cidade de Caldas da Rainha, em Portugal, já era famosa por seus tratamentos termais e frequentada pela realeza. A similaridade entre as fontes deu origem ao nome "Poços de Caldas", uma referência aos poços utilizados pelos animais (Poços de Caldas, 2023).

No âmbito econômico, o Produto Interno Bruto (PIB) per capita de Poços de Caldas, que se refere a um indicador que mede a atividade econômica de uma região, alcança R\$ 50.234,29. Esse valor coloca o município na 19ª posição no ranking estadual de Minas Gerais, destacando sua relevância econômica na região. Além disso, o Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDHM) é de 0,779, refletindo um nível moderado de desenvolvimento humano no município, conforme dados do IBGE (2021).

Avançando para a análise da Pesquisa de Informações Básicas Municipais - MUNIC, que investiga os dados sobre a política de esporte e cuja última atualização foi realizada em 2016, é relevante destacar que o município apresenta uma estrutura organizacional sólida no

setor. O município dispõe de uma secretaria específica para assuntos esportivos, um conselho atuante e legislação municipal própria.

Figura 2: Mapa de localização do município de Poços de Caldas - Minas Gerais



Fonte: *GoogleMaps (2023)*

Essas informações sobre a cidade de Poços de Caldas contextualizam o lócus da pesquisa e fornecem elementos que compuseram a análise das capacidades estatais locais para o desenvolvimento da política de esporte e lazer, os quais serão apresentados mais detalhadamente nos resultados do estudo.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados deste estudo serão apresentados a partir de quatro categorias temáticas e suas respectivas subcategorias, oriundas das entrevistas, conforme demonstrado no quadro 5, juntamente à análise documental.

Quadro 5 – Categorias temáticas do estudo

CATEGORIAS TEMÁTICAS
(1) Capacidade Burocrática das Políticas Públicas de Esporte e Lazer em Poços de Caldas:
(1.1) Estrutura da secretaria municipal de esportes e lazer
(1.2) Formação, trajetória e ingresso dos burocratas de médio escalão
(2) Capacidade jurídica e financeira das Políticas Públicas de Esporte e Lazer em Poços de Caldas:
(2.1) Legislações: Fundo ProEsporte
(2.2) Lei de Incentivo Municipal
(2.3) Orçamento do Município de 2020-2024
(3) Mobilização das capacidades estatais nas ações implementadas pela política de esporte e lazer:
(3.1) Programas, projetos e eventos
(3.2) Parceria pública-privada para a execução da política municipal de esporte e lazer
(3.3) Representação da área no Conselho Municipal de Esporte e Lazer e na Câmara dos Vereadores
(4) Desafios da política pública de esporte e lazer em Poços de Caldas frente às capacidades estatais disponíveis: percepção dos entrevistados

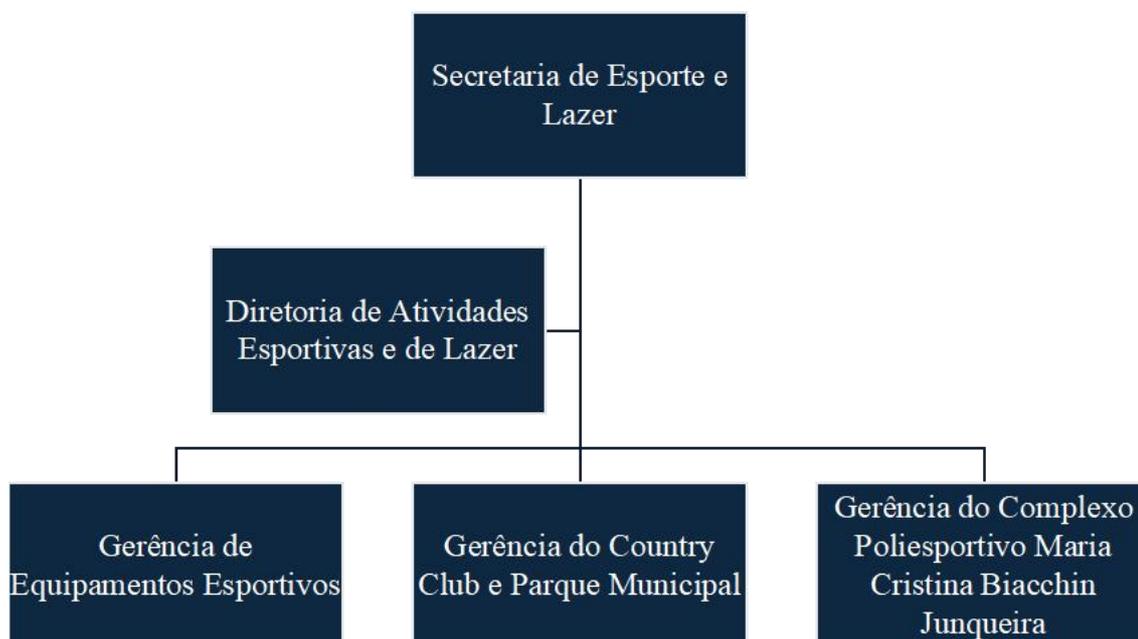
Fonte: Elaboração da autora.

5.1 Capacidade Burocrática das Políticas Públicas de Esporte e Lazer em Poços de Caldas

5.1.1 Estrutura da secretaria municipal de esportes e lazer - SMEL

A Secretaria Municipal de Esporte e Lazer (SMEL) é uma pasta independente, criada em 1985. Trata-se de um órgão específico para a gestão do esporte e do lazer, com uma estrutura enxuta, dividida em um departamento e três seções ou gerências relacionadas à gestão dos equipamentos esportivos e de lazer do município, conforme ilustrado na Figura 3, a seguir.

Figura 3: Organograma da estrutura da SMEL de Poços de Caldas



Fonte: Elaborado pela autora, conforme identificado nas entrevistas.

A Secretaria de Esporte e Lazer, desde sua criação, mantém-se como uma pasta independente, resistindo a tentativas de fusão com outras secretarias. Essa autonomia se justifica por sua forte atuação e relevância para o município, como destaca o entrevistado 6:

Nunca foi conjunta. Ela nasceu esporte, tiveram várias tentativas. Mas a gente lutou. Nem precisou lutar, porque é uma coisa que muda. Ai vem aquelas ideias. E ela é bastante atuante e sendo atuante, não vai dividir o que já tem de bom. (Entrevistado 6)

Esses achados corroboram o estudo de Freire, Mangabeira e Mello (2024), que analisou o impacto da criação da Secretaria de Esportes durante a gestão de 2021 a 2024. O estudo constatou que a implementação da Secretaria contribuiu significativamente para uma distribuição mais equitativa das instalações esportivas, ampliando o acesso da população às práticas esportivas. Dessa forma, os resultados deste estudo fortalecem as evidências de que uma secretaria atuante aumenta sua capacidade de resistência às instabilidades do cenário político.

Já no estudo de Moraes *et al.* (2017), foram analisados 25 municípios nos estados de Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Goiás. Desses, 17 possuem secretarias próprias de esporte e lazer, enquanto oito contam com secretarias compartilhadas. De forma semelhante, Costa *et al.* (2024) investigaram a estrutura das secretarias de esporte e lazer nos estados de Minas Gerais e Paraná, evidenciando que a maioria dos municípios possui secretarias

compartilhadas, representando 64,4% em Minas Gerais e 64,7% no Paraná. Os resultados indicam que apenas 9,7% dos municípios mineiros e 18,8% dos municípios paranaenses possuem uma secretaria municipal exclusiva. Esses dados reforçam os achados do presente estudo, especialmente ao se observar que a SMEL de Poços de Caldas, desde sua criação, mantém-se independente, inserindo-se na estatística dos 9,7% dos municípios mineiros com uma secretaria exclusiva.

O quadro burocrático da SMEL de Poços de Caldas conta com um total de 96 servidores, distribuídos entre 86 servidores efetivos, 5 servidores em cargos comissionados, 1 servidor contratado e 4 estagiários. Essa composição evidencia a predominância de servidores efetivos na estrutura da Secretaria, conforme destacado no quadro abaixo.

Quadro 6- Quadro Administrativo da Secretaria de Esporte e Lazer

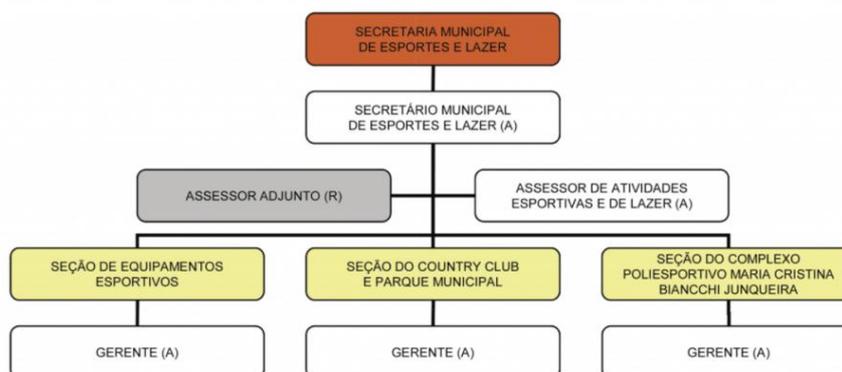
COMPOSIÇÃO DO QUADRO ADMINISTRATIVO DA SMEL	
Servidores efetivos	86
Comissionados	5
Contratados	1
Estagiários	4
TOTAL GERAL	96

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos documentos disponibilizados pela SMEL,2025.

Dessa composição, 25 servidores estão vinculados à gestão da SMEL, distribuídos da seguinte forma: 6 ocupam cargos comissionados (sendo um cargo composto por servidor efetivo); 8 servidores desempenham funções operacionais e administrativas; 9 servidores são professores de Educação Física que exercem o papel de burocratas de médio escalão; e 2 estagiários auxiliam nos serviços administrativos.

Os seis cargos comissionados que respondem pelos cargos de maior poder decisório da Secretaria são distribuídos da seguinte forma: Secretário de Esportes (cargo de liderança), Assessor Adjunto (Restrito — obrigatoriamente ocupado por um servidor público efetivo), Assessor de Atividades Esportivas (Ampla - livre nomeação pelo Secretário), Gerente de Seção de Equipamentos Esportivos, Gerente de Seção do Country Club e Parque Municipal, e Gerente de Seção do Complexo Esportivo Maria Cristina Biancchi Junqueira. A seguir, apresenta-se um organograma que ilustra essa composição:

Figura 4: Organograma Funcional da Secretaria de Esporte e Lazer de Poços de Caldas



Fonte: Site da Prefeitura de Poços de Caldas (2024)

Diante dessa organização, o entrevistado 1 reforça a estrutura do organograma, detalhando a composição hierárquica e as funções desempenhadas na SMEL:

Tem dois assessores, no caso agora, entra o secretário... Assessor direto do secretário, tipo, chiclete, sou eu, é o secretário, é o que faz tudo, é o famoso faz tudo. Aí depois vem os gestores das quadras. Que são três...E aí é o pessoal que, a equipe que acompanha eles, é muito pessoal, servidor público, que é o pessoal de manutenção, e aí é designado para essas praças aí. (Entrevistado 1)

A distinção entre as assessorias "Restrita" e "Ampla" reside na forma de provimento do cargo. A assessoria "Restrita" exige a nomeação de um servidor efetivo, enquanto a assessoria "Ampla" permite a livre escolha do Secretário. Essa exigência na assessoria restrita garante a presença de um profissional com vínculo permanente com o serviço público. O entrevistado 6 explica:

Estrutura da Secretaria de Esportes, aqui é o secretário. Ele tem duas assessorias aqui. Tem uma assessoria, que só pode ser servidor público. Ela não é ampla. E tem aqui a assessoria de atividade esportiva. São duas assessorias dele. Essa aqui é ampla. Restrito, só pode ser servidor público comissionado. Aqui nós temos só um, que é restrito. O resto é tudo comissionado. Amplo, quer dizer, o prefeito escolhe o que ele quiser. E aqui nós temos as gerências. Nós temos três gerências. Isso aqui nós estamos na câmara brigando, nós queremos mais uma. É uma estrutura que já vem desde 1985. (Entrevistado 6).

No estudo de Mendes (2024), que analisa a capacidade estatal de Belo Horizonte — uma capital com uma população de 2.316 milhões de habitantes —, o quadro de funcionários da Secretaria de Esporte e Lazer em 2021, era composto por 96 servidores efetivos e comissionados, além de 83 estagiários. Esse cenário evidencia que a capacidade burocrática da SMEL de Poços de Caldas é proporcionalmente maior em termos de quadro administrativo, considerando seu porte, com 163.742 habitantes, e sua estrutura funcional, composta por 84

servidores efetivos, 5 comissionados e apenas 2 estagiários. Isso indica uma estrutura mais qualificada e menos dependente de vínculos temporários.

A burocracia, ao dispor de capacidade técnica, desempenha um papel essencial na orientação do Estado como indutor da vida social. Dessa forma, a constituição de um aparato burocrático profissional, especializado e qualificado deve ser uma prioridade, garantindo a implementação eficaz das ações governamentais e a concretização de suas decisões políticas (Grin; Demarco; Abrúcio, 2021; D'Arcy; Nistotskaya, 2020; Evans; Rauch, 2014; Nistotskaya; Cingolani, 2015; Gomide; Pereira; Machado, 2018).

Marengo (2017) ainda ressalta que o *insulamento* proporcionado pela autonomia e estabilidade das carreiras públicas contribui para a redução dos custos de transação política associados à implementação de políticas regulatórias. Burocratas de carreira, não estando sujeitos aos ciclos políticos e eleitorais, possuem mais incentivos para lidar com vetos e resistências, que são gerados pelos custos concentrados impostos por esse tipo de legislação. Além disso, a expertise dos burocratas, com seu conhecimento especializado, pode aumentar sua capacidade de criar e planejar políticas públicas eficazes.

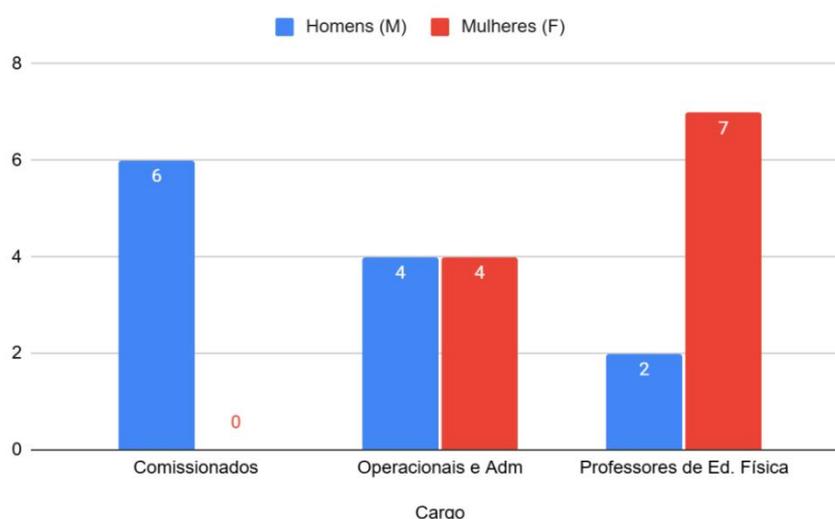
Ainda em relação ao quadro burocrático da SMEL, vale ressaltar que, embora a secretaria disponha de 86 servidores efetivos, apenas 15 destes atuam como burocratas de nível de rua e são responsáveis pela implementação direta das políticas públicas de esporte e lazer. Os demais 54 servidores estão alocados nas instalações de esporte e lazer sob a responsabilidade da secretaria, desempenhando atividades operacionais para o funcionamento desses espaços, como limpeza, manutenção de equipamentos e realização de pequenos reparos. A coordenação dessas atividades fica a cargo dos gestores de espaços, ocupantes de cargos comissionados na SMEL, que são responsáveis pela supervisão e administração dessas áreas, conforme relatado pelos entrevistados 2 e 3:

Se for contar só da parte de ginásios, campos, quadras, se eu não me engano acho que tem uns 40. Umas 40 pessoas. Gerencio todos. Eles são concursados. (Entrevistado 2).

Todos os locais tem as pessoas responsáveis pelos seus setores, limpeza, manutenção. No Country Club são nove pessoas e no parque municipal é dividido. A Secretaria de Esportes cuida dos espaços esportivos e o serviço público cuidam da manutenção geral, de limpeza no geral. No Country Club e Parque Municipal, são mais ou menos 20 a 25 pessoas. Até bastante pessoas, o meu lá no Country Club é nove, mas tem no Parque Municipal. (Entrevistado 3).

É importante destacar que todos os cargos comissionados e de gestão na estrutura da SMEL de Poços de Caldas são ocupados por homens, o que evidencia a ausência de representatividade feminina em posições de liderança na instituição. Esse cenário reflete a realidade apontada pelas estatísticas do IBGE, que, em 2019, indicaram que 62,6% dos cargos gerenciais na esfera pública eram ocupados por homens, enquanto as mulheres ocupavam apenas 37,4% dessas posições (IBGE, 2021, p. 1). Entretanto, essa constatação difere na atuação de representantes da burocracia de médio escalão, conforme demonstrado no gráfico abaixo:

Gráfico 1 - Gênero dos servidores vinculados a cargos no gabinete da SMEL



Fonte: Elaborado pela autora

Quanto aos estagiários, a secretaria dispõe de apenas quatro vinculados à SMEL, os quais desempenham funções de apoio aos professores, tanto na área administrativa quanto no acompanhamento das atividades nos projetos.

Essa afirmação é respaldada pela fala do entrevistado 1:

Estagiários, nós temos, a gente tem uma pasta de 5, duas que trabalham aqui cedo e duas que fazem estágio na ginástica. Então a secretaria tem direito a 5 estagiários. Hoje em dia nós ocupamos 4. (Entrevistado 1)

Nas escolinhas são professores e aí esse professor tem que estar devidamente escrito no CREF. Que é o Conselho Regional da Educação Física. Mas são professores mesmo, não são estagiários. Existem alguns estagiários, mas os estagiários não podem ministrar as aulas... o CREF é bem ativo. (Entrevistado 1).

Esse cenário mostra um contexto diferente na discussão apresentada por Miguel e Starepravo (2008), que analisam a estrutura administrativa da Secretaria de Esporte e Recreação do município de Guarapuava-PR, destacando a predominância de estagiários e bolsistas em relação aos professores habilitados para a realização das atividades. Os autores ressaltam que, para a efetividade de uma Política Pública de Esporte e Lazer, é essencial garantir profissionais qualificados, o que assegura uma intervenção mais adequada na área.

De forma semelhante, o estudo de Mezzadri *et al.* (2007), realizado em 9 municípios de porte médio no Paraná, revelou que, independentemente do tamanho ou PIB municipal, há um número significativo de bolsistas/estagiários nas secretarias de esporte. Em muitos desses municípios, o número de bolsistas supera o de professores. Esse cenário representa uma preocupação para a implementação de políticas públicas eficazes, que promovam o desenvolvimento da sociedade e garantam o esporte e o lazer como direitos do cidadão. Com isso, vale ressaltar que a burocracia profissional e qualificada, aliada à eficácia governamental, é fundamental para a implementação eficiente de políticas públicas (Grin *et al.*, 2018; Cárdenas, 2010).

Dentro dessa perspectiva, o município de Poços de Caldas demonstra uma preocupação em garantir a presença de professores habilitados e com registro ativo no Conselho Regional de Educação Física (CREF), especialmente no que se refere à atuação como responsáveis pela ação direta das atividades. Nesse contexto, os estagiários desempenham a função de apoio aos professores, auxiliando nas atividades práticas, mas sem substituir a atuação dos profissionais qualificados na linha de frente.

O Quadro 7 apresenta, de forma detalhada, os vínculos de trabalho por setor e função dos servidores que compõem o quadro administrativo da SMEL. Nele, observa-se que, dos 96 servidores, 25 estão alocados em funções no gabinete da SMEL, enquanto apenas 17 atuam como burocratas de nível de rua, responsáveis pela execução direta das ações de esporte e lazer. Isso indica que a maioria, ou seja, 54 servidores, desempenham funções na manutenção dos equipamentos e não atuam na implementação das atividades de esporte e lazer, conforme demonstrado a seguir:

Quadro 7- Quadro Administrativo por vínculo de trabalho por setor e função da Secretaria de Esporte e Lazer

VÍNCULO DE TRABALHO/FUNÇÃO	QUANTIDADE
GABINETE	
Servidores efetivos (operacionais/administrativos)	8
Servidores efetivos (Professores de educação física - em cargos de gestão - burocratas de nível médio)	9
Servidor efetivo em cargo comissionado (assessor)	1
Comissionado por indicação (secretário, diretores e assessores)	5
Estagiários	2
TOTAL	25
SERVIDORES EFETIVOS E ESTAGIÁRIOS NA FUNÇÃO DE BUROCRATAS DE NÍVEL DE RUA	
Servidores efetivos (Professores de Educação Física)	12
Servidor contratado (Professor de Ed. Física)	1
Servidores cedidos pela Secretaria Municipal de Educação - (Professores de Educação Física)	2
Estagiários	2
TOTAL	17
SERVIDORES EFETIVOS OPERACIONAIS/MANUTENÇÃO DOS EQUIPAMENTOS	
Servidores efetivos operacionais	54
TOTAL	54

Fonte: Elaborado pela autora a partir dos documentos disponibilizados pela SMEL,2025.

Analisando o quadro 7, sobretudo em relação ao quantitativo reduzido de servidores efetivos na função de burocratas de nível de rua disponíveis na Secretaria, o dado indica que a implementação das ações de esporte e lazer no município não ocorre sob a administração direta da SMEL, situação que será reiterada nas próximas seções.

Comparando a estrutura burocrática da SMEL com o estudo de Giolo-Melo e Pacheco (2022) sobre a Secretaria de Esportes e Lazer de Valinhos-SP, que aponta a presença de quarenta e quatro profissionais de Educação Física, sendo a maioria concursados, atuando como burocratas de nível de rua e diretamente envolvidos na execução de atividades como: ginástica, alongamento, zumba, voleibol, futebol de campo, natação, hidroginástica, basquete, futsal, karatê, judô, tênis de campo, tênis de mesa, atletismo, handebol e voleibol adaptado.

Este dado chama atenção para SMEL de Poços de Caldas que dispõe de apenas 15 servidores na função de burocratas de nível de rua. Apesar de a SMEL contar com um número expressivo de servidores concursados na pasta, com a maioria atuando na gestão e na função operacional/manutenção de equipamentos, há fortes indícios de que a secretaria tem assumido

mais o papel de coordenação, monitoramento e manutenção das instalações e equipamentos de esporte e lazer, com uma atuação menor na administração direta das ações implementadas.

Após a análise e discussão da estrutura burocrática da SMEL de Poços de Caldas, será abordada a formação, trajetória e ingresso dos burocratas de nível médio que foram entrevistados nesta pesquisa.

5.1.2 Formação, trajetória e ingresso dos burocratas de médio escalão participantes do estudo

Conforme já mencionado, foram realizadas entrevistas com oito pessoas, sendo seis que atuam na SMEL e duas em um programa parceiro da Secretaria. A seguir, será apresentado o perfil dos entrevistados, com foco na formação, trajetória e ingresso dos participantes que compõem a SMEL:

Quadro 8: Perfil dos Entrevistados

Entrevistado	Sexo	Idade	Escolaridade	Graduação	Pós-Graduação	Cargo
1	M	35	Superior Completo	Ciência Contábeis	Não	Comissionado
2	M	44	Superior Incompleto	Educação Física	Não	Comissionado
3	M	42	Ensino Médio Completo	-	Não	Comissionado
4	F	38	Ensino Médio Completo	-	Não	Efetivo
5	F	70	Superior Completo	Administração e Educação Física	Sim	Efetivo
6	M	73	Superior Completo	Educação Física	Sim	Efetivo
7	F	38	Superior Completo	Educação Física	Sim	Coordenador
8	M	33	Superior Incompleto	Publicidade e Propaganda	Não	Coordenador

Fonte: Elaboração da autora, com base nas entrevistas (2024).

É possível observar que, entre os seis entrevistados com atuação direta na SMEL, os entrevistados 1, 5 e 6 possuem ensino superior, sendo em Ciências Contábeis e Educação Física, respectivamente. Desses, apenas os entrevistados 5 e 6 possuem pós-graduação na área de Educação Física. O entrevistado 3 possui ensino superior incompleto em Educação Física, enquanto os entrevistados 2 e 4 têm o ensino médio completo. Vale ressaltar que, entre os entrevistados ocupantes de cargos comissionados, especificamente nas funções de assessor e

gerente, apenas o entrevistado 1 possui graduação em Ciências Contábeis. Já os coordenadores do Programa Poços Ativa possuem formações distintas, sendo um formado em Educação Física e o outro, em Publicidade e Propaganda.

Com esse perfil, é importante destacar que, embora alguns dos entrevistados em cargos comissionados não possuam formação em Educação Física, eles apresentam experiência prévia em serviços técnicos ou contato direto com a área de esporte e lazer, como será evidenciado nos trechos a seguir:

Eu sempre mexi com esportes, eu sempre joguei bola, jogava futsal. (...) então eu treinei com eles futebol, futsal na seleção de Poços, já jogava bola também antes, e aí o esporte sempre foi parte, sempre fez parte da minha vida. (Entrevistado 1).

Eu trabalhava antigamente no SESC. (...) fazia a limpeza, tratamento de piscina, fazia manutenção, essas coisas. (Entrevistado 2).

Então eu fui atleta de handebol durante 15, 20 anos. E a educação física, vamos dizer que é um leque. Foi um caminho ali que eu segui. Só que eu não terminei, não concluí. E fui trabalhando com esporte, recreação. Já trabalhei em outros lugares, mas no esporte eu trabalhei bastante tempo no Sesc também. Fazia parte da equipe de recreação. Depois eu fui trabalhar para o Sesc mesmo. (Entrevistado 3).

Em relação aos três BME, os entrevistados 5 e 6 seguiram uma trajetória acadêmica voltada para a área de Educação Física, enquanto a entrevistada 4 tem experiência na área administrativa e possui apenas o ensino médio. Essas diferenças são detalhadas nos trechos a seguir:

No segundo ano de faculdade, já começando o terceiro ano, fui chamada para trabalhar no Colégio São Domingos. Fui trabalhar no Colégio São Domingos como Professora de Educação Física. (Entrevistada 5).

(...) fui para Campinas jogar futebol. Em São Paulo no time Ponte Preta. Fiquei como atleta de base. Isso aí no ano de 1968, 69. Em 70, no finalzinho de 70 eu vim para Poços jogar futebol, vim jogar num time profissional que é a Caldense. (...) Atuei, no Estado eu fiquei 33 anos, me aposentei. E na Prefeitura também, porque o sistema da Prefeitura, agora quem entra virou estatutário, mas nós éramos celetistas. A nossa assistência era o INSS. Então eu me aposentei no INSS, mas como eu tenho um prerrogativo como servidor público de ficar até 75 anos. E também sou conselheiro do CREF-6 de Minas Gerais. (Entrevistado 6).

Sou auxiliar administrativa. Trabalhei no financeiro, trabalhei em faturamento. Trabalhei no colégio municipal, na secretaria. (Entrevistada 4).

O ingresso na SMEL ocorreu de diferentes formas. Os entrevistados 2 e 3, ocupantes de cargos comissionados, foram indicados diretamente pelo secretário, com quem já possuíam contato prévio, tendo trabalhado juntos no SESC. Esse vínculo resultou em um convite para

integrar a gestão. Já o ingresso do entrevistado 1, que atua como assessor, deu-se por meio de uma proposta de barganha política, evidenciando a influência das articulações políticas na composição do quadro administrativo, conforme será relatado abaixo.

Esses processos de seleção refletem a realidade descrita por Brito (2017), que ressalta que, frequentemente, os recursos humanos na área de esporte e lazer carecem de qualificação adequada. Além disso, muitos desses profissionais são escolhidos com base em preferências partidárias, o que impacta diretamente a qualidade das políticas públicas implementadas nos municípios.

Eu trabalhava antigamente no SESC. Aí, eu recebi a proposta do secretário pra estar vindo aqui trabalhar com eles. (Entrevistado 2).

Eu conheci o secretário, eu trabalhei junto com o secretário no Sesc. E aí ele fez o convite para ser gestor do clube, para ser gerente do clube. Aceitei o convite e estou há 3 anos. (Entrevistado 3).

É que hoje a gente vive em muita política, um mundo político, então a gente tem que ser político, então você que quer estar na frente disso, você conhece muitas pessoas, você tem várias indicações, e eu sou um político também, eu falo de conhecer bastante pessoas, e aí me chamaram para ser vereador. (...) posso até candidatar, mas eu quero um cargo na prefeitura, já que vocês vieram atrás de mim, então eu vou propor o que eu quero, aí eles atenderam e falaram, não cara, pode ser, aí eu pensei que eu ia ser vereador, ia ser candidato para essa agora, mas aí foi passando o tempo, aí me falaram, vai exonerar um pessoal que vai entrar como candidato, aí você entra na secretaria, então eu fui muito bem aceito, gostaram muito, já conhecia o secretário, conheci alguns vereadores, conheci o pessoal também, e aí caí de colo. (Entrevistado 1).

Em relação aos BME, a inserção na Secretaria de Esporte e Lazer ocorreu de formas distintas. A entrevistada 4 ingressou na secretaria devido à disponibilidade de vaga e à proximidade de sua residência. O entrevistado 5 iniciou sua trajetória na SMEL como burocrata de nível de rua e, após a pandemia, foi convocado para integrar o quadro de BME. O entrevistado 6, por sua vez, esteve envolvido desde a criação da secretaria, tendo exercido a função de secretário em duas ocasiões. Dessa forma, a adoção de uma burocracia profissionalizada, isenta de influências políticas no recrutamento dos servidores, assegura uma capacidade burocrática técnica e qualificada para gerir e executar qualquer ação pública (Marengo, 2017).

Os entrevistados descrevem o ingresso na SMEL de forma detalhada nos trechos a seguir:

Pedi para mudar e aqui tinha vaga. De lotação. E como eu moro aqui para baixo, perto, aí eu vim para cá. (Entrevistada 4).

Hoje estou na Secretaria, vim para trabalhar com o professor Sidney, eu ia no João Monteiro, porque só fazia a parte de atletismo, e no SEASA, minha parte de atletismo, e ia na pista de atletismo com os alunos, aí veio a pandemia, parou todo o trabalho, eu era grupo de risco, já tinha mais de 60, depois começou a voltar aos poucos, o secretário que estava aqui pediu para ficar dentro da secretaria. (Entrevistada 5).

E quando vim para a Secretaria em 1979, eu já tinha colaborado em várias situações de desenvolvimento para a gente visando sempre qualidade de vida, eventos para a cidade, professores a gente colocava em programas de iniciação esportiva. (...) eu fui secretário duas vezes. (Entrevistado 6)

Observa-se, assim, que a capacidade burocrática da SMEL de Poços de Caldas se destaca pela sua estruturação, caracterizada por uma pasta independente e por um quadro de servidores, em sua maioria, efetivos. No entanto, cabe ressaltar que se trata de uma pasta com um número reduzido de servidores que atuam como burocratas de nível operacional (15 servidores), além de um número elevado de servidores responsáveis pela manutenção dos equipamentos (54 servidores). Esses fatores indicam que a implementação da política de esporte e lazer não está totalmente a cargo da administração direta da SMEL. Após essa análise, será abordada a capacidade jurídica e financeira relacionada às políticas de esporte e lazer em Poços de Caldas.

5.2 Capacidade Jurídica e Financeira das Políticas Públicas de Esporte e Lazer em Poços de Caldas

Nesta seção, serão apresentadas as legislações de Poços de Caldas que regulamentam a política de esporte e lazer, incluindo a Lei Orgânica do Município e as normas específicas que estruturam essa política, como o Fundo ProEsporte e a Lei de Incentivo Municipal. Além disso, será abordada a capacidade financeira e orçamentária disponível para a implementação das políticas de esporte e lazer no município. As dimensões jurídica e financeira são fundamentais para a análise das capacidades estatais dos municípios na provisão de políticas públicas.

5.2.1 Legislações municipais que regulamentam a política de esporte e lazer

5.2.1.1 Lei Orgânica do Município de Poços de Caldas

A Lei Orgânica do Município de Poços de Caldas, criada em 21 de março de 1990, estabelece diretrizes para o esporte e o lazer em sua Seção III. No artigo 167, a legislação define como responsabilidades do poder público a promoção e o fomento de práticas esportivas e de lazer, garantindo o acesso democrático a essas atividades, além de assegurar o direito ao lazer para pessoas com deficiência, conforme o trecho abaixo:

Art. 167. O Município promoverá, estimulará, orientará e apoiará a prática e a difusão do desporto e educação física, inclusive por meio de:

I - destinação de recursos públicos;

II - proteção às manifestações esportivas e preservação das áreas a elas destinadas;

III - tratamento diferenciado entre o desporto profissional e o amador.

§1º Para o cumprimento deste artigo, cabe ao Município:

I - exigir, nos projetos urbanísticos e nas unidades escolares públicas, bem como na aprovação dos novos conjuntos habitacionais, reserva de área destinada à praça ou campo de esporte e lazer comunitário;

II - construir centros esportivos e praças de esportes para atender ao desenvolvimento do esporte amador em todas as modalidades;

III - implantar, nas unidades escolares públicas e exigir, nas particulares, áreas destinadas a equipamentos e instalações para a prática desportiva generalizada.

§2º O Município garantirá ao portador de deficiência atendimento especial no que se refere à educação física e à prática de atividade desportiva, sobretudo no âmbito escolar.

§3º Cabe ao Município, na área de sua competência, regulamentar e fiscalizar os jogos esportivos, os espetáculos e divertimentos públicos.

O artigo 168 estabelece a responsabilidade do poder público de promover e incentivar políticas de esporte e lazer como forma de promoção social. Já o artigo 169 determina que o município deve garantir o acesso e fornecer meios para a prática do lazer em ambientes naturais, conforme destacado a seguir:

Art. 168. O Município apoiará e incentivará o lazer e o reconhecerá como forma de promoção social.

§1º Os parques, jardins, praças e quarteirões fechados são espaços privilegiados para o lazer.

§2º O Poder Público ampliará as áreas reservadas a pedestres.

Art. 169. O Município proporcionará meios de recreação sadia e construtiva à comunidade, mediante:

I - aproveitamento a adaptação de rios, vales, colinas, montanhas, lagos, matas, e outros recursos naturais como locais de passeios e distração;

II - aproveitamento dos aspectos artísticos das belezas naturais.

Com base na LOM apresentada, considera-se necessário pensar a cidade como um espaço que atenda às necessidades da população, estabelecendo uma relação entre o indivíduo

e o coletivo. Isso exige a implementação de uma proposta social voltada para a transformação da sociedade, assegurando o bem-estar dos cidadãos e seu direito à cidade em toda a sua dimensão. Nesse sentido, argumenta-se que é por meio da política urbana que se viabiliza a concretização dos direitos fundamentais no espaço urbano, promovendo a ampliação do acesso à cidade (Silveira; Silva, 2010).

Dessa forma, a literatura apresenta estudos que analisam a LOM com o objetivo de compreender sua normatividade. Entre eles, destaca-se o estudo de Menezes *et al.* (2022), que investiga o arcabouço legal e institucional da política pública de esporte e lazer no município de Ituberá/BA. Os autores ressaltam que a Lei Orgânica Municipal (LOM), promulgada em 1990 e revisada em 2003, constitui o marco legal que sustenta a política esportiva local. Essa lei garante a prática de esportes, tanto formais quanto informais, por meio da rede educacional e de parcerias com entidades desportivas.

Vale ressaltar que, entre todos os atos legislativos editados pela comunidade local, a Lei Orgânica se destaca como o mais importante, pois é responsável por estabelecer as diretrizes fundamentais da organização política do município, bem como os princípios norteadores da administração pública local (Resende, 2008).

Nesse contexto, Santos, Freire e Bastos (2017) apontam que, ao analisar as Leis Orgânicas de 13 municípios do estado de São Paulo, observou-se que muitas delas não passaram por processo de revisão. Isso sugere uma falta de comprometimento do Poder Executivo com o Legislativo em garantir a autonomia prevista pela Constituição Federal, no artigo 18. Essa autonomia é fundamental, pois é nas Leis Orgânicas que estão estabelecidas as atribuições, obrigações e competências dos municípios, além das normas que regem o que é de interesse dessas localidades.

Ao analisar a Lei Orgânica de Poços de Caldas, percebe-se que suas definições sobre as políticas de esporte e lazer são pouco detalhadas. O documento estabelece as responsabilidades e atribuições do município na promoção e no incentivo ao esporte, incluindo a destinação de recursos para essa política e o desenvolvimento de instalações e espaços públicos voltados à prática esportiva. Em consonância com essa análise, as Leis Orgânicas Municipais, de modo geral, não parecem possuir a robustez normativa necessária para regular de forma eficaz as políticas públicas locais. Nesse sentido, observa-se que poucas das cidades investigadas em Minas Gerais e no Paraná contam com um sistema ou instrumento jurídico capaz de assegurar a implementação de programas e ações no setor esportivo (COSTA *et al.*, 2024).

Após a análise da Lei Orgânica Municipal de Poços de Caldas e suas disposições normativas para o esporte e lazer, serão destacadas duas legislações específicas dessa política: o Fundo Municipal de Esporte e Lazer e a Lei Municipal de Incentivo ao Esporte.

5.2.1.2 Fundo Municipal ProEsporte

O Fundo Municipal Pró-Esportes foi instituído pela Lei nº 6.585, de 25 de dezembro de 1997, como um mecanismo de captação e aplicação de recursos, destinado a fornecer apoio e suporte financeiro às ações sob responsabilidade da Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SMEL). Posteriormente, com a Lei nº 8.648, de 24 de março de 2010, passou a ser denominado Fundo Municipal de Esportes e Lazer (FMEL).

O entrevistado 6 conta sobre o percurso para a criação do FMEL, relatando que, ao perceber que os valores arrecadados com a locação de espaços esportivos eram direcionados para o orçamento geral da prefeitura, decidiu buscar uma solução para garantir que esses recursos fossem revertidos para SMEL. Durante sua gestão como secretário, ele negociou com o prefeito da época solicitando a criação de um fundo municipal para o esporte, condicionando sua permanência no cargo à implementação desse mecanismo. Após aprovação pela câmara, o fundo foi estabelecido, permitindo maior controle e autonomia na gestão dos recursos, que passaram a ser destinados diretamente às necessidades esportivas, obedecendo às normas de licitação, como demonstram os trechos a seguir:

Chegou um determinado tempo que a gente percebeu que para usar o poliesportivo, para fazer um show no estádio, tem um decreto que diz quanto que você tem que pagar. E nós temos essas praças esportivas nossas, praticamente todas elas, a gente tem o valor por hora e tem o valor por evento. Estava indo o dinheiro lá. Mas aí nós caímos numa real. Falei assim, pô, mas o dinheiro está indo para onde? Íamos no governo e falava para eles pô, mas fizemos um show, entrou 4 mil, eu estou pedindo 1.500 aqui para fazer uma viagem para os meninos, vocês não querem me dar por quê? Aí o dinheiro ia para o bolo. Aí que começa a gestão pública, começamos a desenvolver. (Entrevistado 6)

Eu fui secretário duas vezes. Na primeira vez... Foi na época do prefeito Geraldo Tadeu. Mas o que o meu compromisso com ele? Eu precisava dele. Eu queria criar um fundo municipal para os esportes. Hoje nós temos um fundo que eu o controlo. Tudo é controlado, o dinheiro que vai, onde que sai. Aí o prefeito ganhou, Geraldo Tadeu, e falou comigo que queria que eu fosse o secretário. Eu falei, tá bom, mas tem um compromisso comigo. Você cria o fundo? Mas o que é esse fundo? Eu falei, vou explicar para você em três frasezinhas: Ó, nós temos locação de ginásio, nós temos locação do estádio, esse dinheiro vai para o bolo total da prefeitura. Eu quero que ele vai para o fundo. A diferença é essa. Mas isso é fácil. Falei, tem que mandar para a câmara, a câmara tem que aprovar. Aí você tem que articular os seus vereadores aí e eu aceito ser secretário, se você assumir esse compromisso comigo. Mas é em dois anos. (Entrevistado 6)

Criamos o fundo, tinha as normas de tirar o dinheiro, igualzinho a prefeitura. Licitação, tudo, mas o dinheirinho já ia para a conta, conta própria nossa. Então já não precisava estar pedindo mais, mas a gente continuava ainda com as nossas rubricas e os nossos orçamentos no normal. Então foi um ganho (Entrevistado 6)

Com base nesse relato, é válido destacar que a legislação define a estruturação da receita do Fundo Municipal de Esportes e Lazer (FMEL), detalhando suas fontes de captação conforme descrito no artigo 9º, apresentado abaixo:

- Art. 9º. Constituirão receitas do FMEL:
- I- a locação e utilização dos estádios, quadras, complexos esportivos em geral;
 - II- as provenientes das concessões e permissões dos diversos próprios municipais administrados pela SMEL;
 - III- as rendas provenientes da cobrança de ingressos para shows artísticos e eventos esportivos realizados nas dependências dos imóveis administrados pela SMEL;
 - IV- participação jamais inferior a 5% (cinco por cento) nas bilheterias em eventos realizados nas dependências dos imóveis administrados pela Secretaria, sendo eles a que título forem, desde que promovidos pela iniciativa privada;
 - V- doações, legados, subvenções e outros recursos que lhe forem destinados;
 - VI- dotações orçamentárias consignadas no orçamento do município, créditos especiais, transferências e repasses que lhe forem conferidos;
 - VII- as provenientes de licitação dos bares ou lanchonetes localizados nos diversos próprios municipais administrados pela SMEL;
 - VIII- multas ou sanções pecuniárias porventura existentes relacionadas às atividades esportivas e de lazer;
 - IX- contribuições e subvenções de instituições financeiras oficiais;
 - X- doações e contribuições em moeda nacional e estrangeira de pessoas físicas e jurídicas, domiciliadas no país ou no exterior;
 - XI- valores recebidos a título de juros e demais operações financeiras, decorrentes de aplicações de recursos próprios;
 - XII- outras rendas eventuais.

Além disso, a normativa do FMEL, por meio do artigo 11, demonstrado abaixo, define as diretrizes para a destinação dos recursos no desenvolvimento das políticas públicas de esporte e lazer. Entre os principais usos dos recursos, destacam-se o financiamento de projetos esportivos e de lazer em parceria com associações, a contratação de serviços para execução de programas específicos da SMEL e a aquisição de materiais e insumos.

A normativa também prevê a construção, reforma e ampliação de instalações esportivas municipais, o apoio a programas por meio de convênios e parcerias, o desenvolvimento de ações para capacitação de profissionais da área e o suporte a projetos comunitários ou experimentais sem patrocínio direto. Nesse contexto, é importante ressaltar que o arranjo jurídico-institucional de uma política reflete a forma de atuação do poder público, pois define as competências dos agentes públicos e privados envolvidos, as decisões necessárias para sua implementação e os destinatários ou entidades afetadas por ela (Ruiz, 2021).

- Art. 11. Os recursos do FMEL serão aplicados em:
- I- financiamento total ou parcial de projetos esportivos ou de lazer junto às associações;
 - II- pagamento pela prestação de serviços a entidades conveniadas de direito público e privado, para execução de programas e projetos específicos da SMEL;
 - III- aquisição de material permanente, de consumo e de outros insumos necessários ao desenvolvimento dos programas ligados ao esporte e lazer;
 - IV- construção, reforma e ampliação dos próprios municipais administrados pela SMEL;
 - V- financiamento total ou parcial dos programas esportivos e de lazer através de convênios, parcerias e outros instrumentos afins;
 - VI- desenvolvimento de programas de captação e aperfeiçoamento de recursos humanos na área de esportes;
 - VII- projetos que não tenham conseguido doação ou patrocínio direto e cujos objetivos sejam, preferencialmente, de natureza comunitária ou experimental.

Desta forma, o estudo de Castro, Camargo e Mezzadri (2023) analisou o Fundo Municipal de Esporte. Os autores utilizaram dados do IBGE (2017) e identificaram que, entre os municípios brasileiros, 448 (8%) possuem esse fundo. Na maioria dessas localidades, a gestão do fundo está vinculada ao órgão responsável pela política esportiva (280 municípios), seguida do gabinete do prefeito (94) e de outros órgãos administrativos (49). Além disso, em 25 municípios, os gestores não souberam indicar qual entidade era responsável pela administração do fundo municipal. Nesse contexto, é importante destacar que o município de Poços de Caldas faz parte desses 8% de municípios brasileiros que possuem o fundo municipal de esporte, sendo que a responsabilidade pela gestão do fundo é da SMEL, com fiscalização e deliberação do Conselho Municipal de Esporte e Lazer de Poços de Caldas.

O entrevistado 1 explica o funcionamento do FMEL, destacando os desafios financeiros enfrentados pelo fundo. Ele menciona as principais fontes de arrecadação, como aluguéis de quadras e estádios, além da porcentagem da renda obtida em eventos esportivos, exemplificando com a taxa recolhida pela prefeitura em jogos realizados no estádio municipal. No entanto, o entrevistado salienta que os recursos arrecadados são limitados, o que impacta a capacidade de investimento no setor. Conforme descrito:

Nós temos o fundo, fundo do esporte, que na verdade, a gente até brinca, não é fundo, é vazio....De aluguel de quadra, aluguel de estádio. Às vezes, um borderô de jogos, por exemplo, borderô, o que é o borderô? O borderô, é como se fosse um aluguel do campo, do Ronaldão, do estádio. E aí, a Caldense vai jogar. Aí, a Prefeitura, ela tem 5% da renda. Isso aí, a gente chama de borderô. Aí, eu como assessor, vou no jogo, recebo esse dinheiro e a gente deposita no nosso fundo. E aí, a gente usa de acordo com o que precisa. Mas não é muita coisa não, pelo contrário.
(Entrevistado 1)

A análise jurídica das políticas públicas permite identificar os objetivos a serem alcançados, os instrumentos necessários, os canais de participação social e legitimação democrática, além dos arranjos jurídico-institucionais que constituem a base das políticas públicas (Coutinho, 2013). Nesse contexto, além da legislação que cria o FMEL, o município

conta com a Lei Municipal de Incentivo ao Esporte, que estabelece diretrizes e mecanismos para o fomento das atividades esportivas, conforme será abordado na seção seguinte.

5.2.1.3 Lei Municipal de Incentivo ao Esporte

A Lei Municipal de Incentivo ao Esporte de Poços de Caldas, criada em 2009, tem como objetivo apoiar a realização de projetos e ações nas áreas de esporte e lazer no município, por meio da concessão de incentivos fiscais. A partir dessa legislação, empresas e cidadãos podem destinar parte de seus impostos para apoiar iniciativas nessas áreas, conforme previsto no artigo 1º da Lei nº 8.624, de 23 de dezembro de 2009, com redação atualizada pela Lei nº 9.377, de 27 de dezembro de 2019, tal como demonstrado abaixo:

Art. 1º Para o apoio e patrocínio à realização de projetos esportivos e de lazer, fica instituído incentivo fiscal a ser concedido a contribuintes pessoas físicas e jurídicas que, na qualidade de incentivadores, venham a patrocinar empreendimentos relacionados ao esporte, atividade física e lazer, obedecidos aos requisitos estabelecidos nesta lei e em seu regulamento. (redação dada pela Lei n. 9.377, de 27/12/2019)

Nesse contexto, a função jurídica na organização de arranjos institucionais desempenha um papel fundamental, uma vez que as normas, processos e instituições jurídicas orientam as formas de articulação e interação dos atores envolvidos, tanto direta quanto indiretamente, na política pública. O desenho institucional, com características como o grau de descentralização, autonomia, coordenação federativa e intersetorial, e os tipos de relações públicas e público-privadas estabelecidas, bem como a integração com outros programas, depende, em grande medida, da consistência e coerência do arcabouço jurídico que as fundamenta (Bacci; Coutinho, 2017).

Com isso, o entrevistado 6 relaciona o processo de criação da Lei Municipal de Incentivo ao Esporte de Poços de Caldas com a Lei Federal de Incentivo, implementada durante o governo Lula. Ao participar de um congresso em Brasília, trouxe a ideia para o município, adaptando-a para o Imposto Sobre Serviços de Qualquer Natureza (ISSQN). Inicialmente, a legislação esportiva foi incorporada à Lei de Incentivo à Cultura, mas a distribuição dos recursos era desigual, com a cultura recebendo a maior parte. Ao assumir a secretaria, o entrevistado, na função de secretário da SMEL, negociou a separação do esporte da cultura, resultando na criação de uma nova legislação em 2010, que estabeleceu a destinação de 1% da receita proveniente do ISSQN para o esporte. Posteriormente, em 2021, a legislação foi alterada pela Lei nº 9.532, elevando a porcentagem para 2%, conforme destacado a seguir.

Aqui na secretaria, nós temos uma lei municipal de incentivo ao esporte. Em 2010, mas foi na nossa gestão. Nós desenvolvemos ela. Quando o Lula foi presidente, a primeira vez dele, foi ele que criou no Brasil as leis de incentivos federal. E eu fui em Brasília participar do lançamento e teve um congresso. Uma reunião de secretários. Tinha 4 mil pessoas no auditório. E começamos a debater as leis de incentivo. E aí trouxe a ideia. Só que a dele era em cima do Imposto de Renda Pessoa Física e Jurídica. Aqui, nós tivemos que fazer em cima do ISSQN. Imposto sobre serviços. (Entrevistado 6)

Aqui já existia a Lei de Incentivo da Cultura em cima do ISSQN. Eu discuti e colocaram a gente lá junto. Só que, por exemplo, tinha 300 mil para distribuir. Nas reuniões que eu ia, eles me davam 70 mil. e a cultura ficava com 230. Dentro da divisão de projetos lá. Mas eu sozinho, tinha uns oito artistas dentro do conselho que era deles. (Entrevistado 6)

Eu virei secretário e cheguei no prefeito, pedi para separar a gente da cultura... O repasse era 3% do valor recebido no ano anterior de ISSQN. Porque na cultura, eu percebia que continuaríamos ganhando os 70mil. E eles ficavam com 230mil. Achava aquilo errado. Era uma lei da cultura que a Câmara agregou a gente nela. Só que não disse percentual para nós. Ficava livre. O prefeito falou assim, mas o que vocês querem? Eu falei, Paulinho, não é 3%? Me dá 1%. Primeiro, nós migramos para lá. Então não é justo, eles tinham 3%. Vocês colocaram a gente lá, não colocou percentual e eu fico discutindo com eles, dá 1% para nós. Porque de 300 já era 100. E eles com 2%. Não podia aumentar naquele momento. Bem, mas só nessa eu ganhei mais 30 mil. Ai criou a lei. Essa lei, ela pega a empresa, em vez de pagar R\$ 10 mil para a prefeitura, hoje ela pode passar R\$ 5 mil para o esporte e pode repassar R\$ 5 mil para a cultura. Ai nós começamos a fazer um trabalho político para ir para os 2%. (Entrevistado 6)

Ruiz (2021) argumenta que a ação governamental depende da previsibilidade fornecida pelo arcabouço normativo, especialmente no que diz respeito às formas de interação entre os agentes públicos e privados na execução das políticas. Esse arcabouço funciona como um mecanismo para garantir o acesso a um direito social específico, assegurando que não haja interferência de aspectos personalistas, individuais ou clientelistas no âmbito público. Pode-se observar que a presença tanto da LMIE quanto do FMEL no município de Poços de Caldas, configura certa institucionalidade da política local, que visa assegurar a execução das ações de forma independente, sem a interferência de fatores ligados ao cenário público ou a interesses pessoais.

O entrevistado 6 também expõe a argumentação utilizada para justificar o aumento da destinação de recursos para o esporte, evidenciando o impacto social dos projetos financiados e a necessidade de ampliar o atendimento. Além disso, relata os desafios enfrentados ao longo de sete anos de negociações para elevar a porcentagem de 1% para 2%, destacando as dificuldades junto à Secretaria da Fazenda e a articulação política para a aprovação da mudança, conforme descrito a seguir:

Aonde era nossa argumentação. Olha, nós estamos provando para vocês que o dinheiro que vocês estão dando para nós de 1% está pouco. Nós temos 150 projetos, estamos atendendo 75. Olha o impacto social que está acontecendo nesse 75. Se

vocês derem mais 1% poderíamos atender mais 75, dobraria o impacto social de atendimento. (Entrevistado 6)

Mas aí fomos discutindo para pegar esse 1%. Foram sete anos. Ia na Secretaria da Fazenda, eu não sei se era sacanagem, ou se eles não queriam mesmo. Um dia o vereador nos ajudou. Ele trouxe o projeto para nós aqui. O Lucas Arruda até, por sinal. Ele trouxe e a gente analisou. Fizemos um acordo com ele. Passou o que a gente interessava, que não mexia em dinheiro e botamos no outro ano com os 2%. Aí passou. Hoje nós temos 2%. (Entrevistado 6)

O modelo de gestão baseado em parcerias e projetos destacou-se no estudo de Pacheco *et al.* (2022), não apenas pela busca de maior eficiência, mas também como uma alternativa para a captação de recursos destinados ao desenvolvimento das ações, especialmente por meio da Lei de Incentivo Fiscal, dinâmica que também se observa no município de Poços de Caldas.

No estudo de Mertins, Myskiw e Sanfelice (2016), identificou-se que, além das parcerias e apoios, a adoção de incentivos fiscais é como uma estratégia organizacional para o financiamento de projetos esportivos. Em Porto Alegre, o Programa Municipal de Apoio e Promoção do Esporte (PROESPORTE), instituído pela Lei 530/2005, permite que pessoas jurídicas e físicas invistam em iniciativas esportivas, com a possibilidade de abatimento de 70% do valor investido nos tributos municipais, como IPTU e ISSQN. Em Santa Maria, o Programa Municipal de Apoio e Promoção do Esporte (PROESP), criado pela Lei 5157/2008 e regulamentado pelo Decreto 142/2008, possibilita que entidades regularizadas captem recursos por meio da renúncia fiscal sobre tributos como ISSQN, IPTU e ITBI. Esse estudo se assemelha à destinação de recursos da Lei Municipal de Incentivo ao Esporte (LMIE) de Poços de Caldas, que também normatiza o processo de captação de projetos esportivos e a destinação de recursos por meio do ISSQN.

A partir dessa explanação, Costa *et al.* (2024) discutem, em seu estudo, que poucas das cidades investigadas — considerando a análise de 810 municípios mineiros e 388 municípios paranaenses — possuem um sistema ou instrumento jurídico que garanta a implementação de programas e ações no setor esportivo. O estudo detalha que 94,9% dos municípios mineiros e 95,7% dos municípios paraenses não dispõem de regulamentação referente às políticas públicas de esporte e lazer, o que difere dos achados desta pesquisa, evidenciados por duas normativas regulamentadoras referentes às políticas públicas de esporte e lazer no município de Poços de Caldas.

A abordagem institucional das capacidades estatais, ao focar nos "aspectos jurídicos e estruturais", proporciona uma análise relevante das políticas públicas. Nesse sentido, as estruturas e instituições, bem como seus arranjos e interações, são dimensões essenciais para a compreensão da execução das ações governamentais (Sapru, 2011; Bucci; Coutinho, 2017).

Com base nos editais da Lei Municipal de Incentivo ao Esporte (LMIE) nº 005/2021, nº 011/2022, nº 012/2023 e nº 007/2024, foi elaborada a Tabela 1, que apresenta o número de projetos contemplados e os valores captados em cada ano correspondente. Vale destacar que os editais são publicados para a execução dos projetos no ano seguinte.

Tabela 1 – Projetos contemplados e valores captados por ano

Ano	Número de projetos contemplados	Valor captado
2021	77	R\$ 2.026.452,06
2022	56	R\$ 1.256.672,33
2023	110	R\$ 2.281.076,94
2024	79	R\$ 1.887.402,75

Fonte: Elaboração da autora, com base nos editais LMIE nº 005/2021, nº 011/2022, nº 012/2023 e nº 007/2024

Ao analisar os valores captados, destaca-se que, em 2021, o montante arrecadado representou 17% do orçamento total destinado à pasta de Esporte e Lazer. Em 2022, esse percentual foi de 7%; em 2023, atingiu 9,8%; e, em 2024, correspondeu a 7,2% do orçamento municipal para o setor. A prestação de contas é obrigatória após a conclusão do projeto e constitui um critério eliminatório para a participação no edital seguinte, conforme estabelecido no artigo 13 da LMIE.

Art. 13. O empreendedor que não comprovar a correta aplicação dos recursos resultantes de projetos esportivos, ficará sujeito ao pagamento do valor do incentivo respectivo, corrigido pela variação aplicável aos tributos municipais, acrescidos de 10% (dez por cento), ficando, ainda, ele excluído da participação de quaisquer projetos esportivos abrangidos por esta lei por 8 (oito) anos, sem prejuízo das penalidades criminais e civis cabíveis.

Caso o responsável não apresente as notas fiscais nem realize a prestação de contas dentro do prazo estabelecido, ficará impedido de participar do projeto no ano seguinte, conforme explica o entrevistado 1:

Tem, no que você já apresenta o projeto, tem que colocar o nome de um contador, tem que colocar qual o valor que vai ser destinado para tal contador, o valor que vai ser destinado para tal coisa, então você já faz essa prestação de contas. Depois faz a apresentação das notas fiscais, tudo que foi pago, comprovando. É um critério de eliminação, aprovou o projeto, mas se no próximo não apresentou, não consegue, tem que regularizar a situação para poder entrar com outro projeto. Ou não só entrar, e sim continuar com ele. (Entrevistado 1).

É possível observar que a SMEL, por meio da LMIE, adota um modelo de gestão indireta na execução de programas e projetos, estabelecendo parcerias público-privadas com a sociedade civil. Além de captar e destinar recursos, a Secretaria atua na coordenação e fiscalização dessas parcerias, bem como na viabilização da inscrição de projetos de esporte e lazer alinhados aos interesses da comunidade. Esse processo ocorre por meio de editais e da

atuação da Comissão Municipal de Incentivo ao Esporte (CMIE), prevista na legislação. Desta forma, pode-se destacar que a SMEL de Poços de Caldas, no que se refere aos dispositivos jurídicos, possui institucionalidade nas políticas de esporte e lazer. Com base nessas considerações, a seguir serão analisados o orçamento e a capacidade financeira do município no que se refere às políticas públicas de esporte e lazer.

5.2.2 Orçamento do Município no período de 2020-2024

A Tabela 2 apresenta a evolução da Receita Líquida do município conforme a Lei Orçamentária Anual (LOA) durante o período de 2020 a 2024. Observa-se um crescimento contínuo e expressivo na arrecadação municipal, passando de aproximadamente R\$ 777,3 milhões em 2020 para R\$ 1,7 bilhão em 2024.

Tabela 2 – Receita líquida da Lei Orçamentária Anual nos últimos 5 anos

Lei Orçamentaria Anual	Ano	Receita Líquida
Lei 9303	2020	R\$ 777.285.951,00
Lei 9418	2021	R\$ 900.905.234,00
Lei 9548	2022	R\$ 1.063.986.833,62
Lei 9666	2023	R\$ 1.460.407.293,80
Lei 9812	2024	R\$ 1.707.328.563,21

Fonte: Elaboração da autora, com base na Lei nº9303, Lei nº9418, Lei nº9548, Lei nº9666, Lei nº9812

Na Lei Orçamentária Anual, preveem-se as receitas e fixam-se as despesas. Sem uma dotação específica para uma despesa, o pagamento não pode ser efetuado. Além disso, a transparência na gestão exige que a prestação de contas seja direcionada não apenas ao governo e aos órgãos de controle, mas também à sociedade. Assim, a LOA não é um documento fixo e imutável, podendo ser ajustada conforme necessário, com base no controle social e na avaliação de sua execução (Lubke; Bitencourt, 2024).

A Tabela 3, por sua vez, apresenta a distribuição de recursos entre as secretarias municipais vinculadas às políticas setoriais de Poços de Caldas, ao longo dos últimos cinco anos, destacando os valores destinados a cada área e seu percentual em relação à receita líquida da prefeitura.

Tabela 3 - Distribuição de recursos por secretarias vinculadas aos Direitos Sociais e percentual sobre a receita líquida da Prefeitura

ANO	Secretaria de Esporte e Lazer		Secretaria de Saúde		Secretaria da Cultura		Secretaria da Educação		Secretaria Assistência Social	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%	Valor	%
2020	12.055.335,00	1,55	204.519.227,00	26,31	3.507.267,00	0,45	187.380.143,00	24,11	51.044.336,00	6,57
2021	11.754.256,00	1,30	218.615.539,00	24,27	4.757.550,00	0,53	236.368.562,00	26,24	54.920.217,00	6,10
2022	16.946.683,00	1,59	244.221.723,85	22,95	4.724.389,00	0,44	259.035.084,19	24,35	61.799.675,15	5,81
2023	23.101.242,00	1,58	384.109.227,00	26,30	9.322.700,31	0,64	309.544.885,80	21,20	80.872.406,50	5,54
2024	25.959.764,97	1,52	428.903.289,00	25,12	14.361.589,68	0,84	390.696.913,47	22,88	92.559.300,00	5,42

Fonte: Elaboração da autora, com base na Lei nº9303, Lei nº9418, Lei nº9548, Lei nº9666, Lei nº9812

É possível analisar que a Secretaria de Saúde recebe a maior parte dos recursos públicos, variando entre 22,95% (2022) e 26,31% (2020) da receita líquida municipal, com um crescimento expressivo em 2023 e 2024. A Secretaria de Educação, a segunda maior beneficiada, também apresenta aumento significativo, chegando a R\$ 390 milhões em 2024.

A Secretaria de Esporte e Lazer, por sua vez, revela um crescimento contínuo do orçamento ao longo dos cinco anos, passando de R\$ 12 milhões em 2020 para R\$ 25,9 milhões em 2024. No entanto, quando é analisado o percentual relativo ao orçamento total, observa-se que a representatividade da secretaria permanece estável, variando entre 1,3% e 1,59%, o que demonstra que, apesar do aumento dos recursos, o setor ainda ocupa uma posição secundária em relação a outras áreas sociais.

Já a Secretaria de Assistência Social apresenta crescimento nos valores recebidos, atingindo R\$ 92,5 milhões em 2024, mas com uma leve redução percentual ao longo dos anos (de 6,57% em 2020 para 5,42% em 2024). A Secretaria da Cultura, embora tenha aumentado os recursos de R\$ 3,5 milhões (2020) para R\$ 14,3 milhões (2024), ainda recebe uma parcela reduzida do orçamento total, com um percentual de 0,84% em 2024.

A distribuição de Poços de Caldas evidencia que, enquanto Saúde e Educação permanecem como prioridades no orçamento municipal, as pastas de Esporte, Cultura e Assistência Social, embora beneficiadas pelo crescimento da receita, ainda têm participação mais restrita nos investimentos públicos. Desta forma, compreender o comportamento fiscal municipal em diferentes contextos requer o entendimento de que os recursos financeiros são elementos importantes das capacidades estatais municipais. Diante disso, considera-se o conceito de capacidade estatal como um instrumento para a quantificação e qualificação da

alocação de recursos financeiros pelo município em políticas públicas, bem como para a análise dos fatores que exercem influência sobre essa distribuição (Melo; Câmara, 2023).

Em relação à capacidade financeira, vale ressaltar que a Conferência Nacional de Esporte (2004) estabelece uma vinculação mínima de 1% do orçamento federal, estadual e municipal para o esporte, por meio de emenda constitucional, abrangendo suas quatro manifestações definidas no texto básico: esporte educacional, esporte de participação (ou lazer), esporte de rendimento e esporte social. Nesse contexto, o município de Poços de Caldas destaca-se por alocar 1,5% de seu orçamento para o esporte. O maior percentual encontrado é em Maringá, onde cerca de 2,74% do total de recursos municipais são destinados ao desenvolvimento de ações para o esporte e lazer. Em contraste, Londrina apresenta apenas 0,5% para as políticas de esporte e lazer (Mezzadri *et al.*, 2007).

O entrevistado 1 comenta sobre a alocação dos recursos entre as diferentes secretarias:

A gente tem um recurso, que a prefeitura vai designar, designando para a cultura, para o turismo, para o esporte, é um valor, esses valores chegaram a ser aumentados um pouco, eram para ser iguais. (Entrevistado 1)

Ah, eu vejo de acordo com a necessidade, né? Até porque, como é uma, uma Prefeitura, então, tem vários, a distribuição, eu vejo que ela é correta porque existe somente as duas, a cultura e o esporte que possui esses projetos. Não sei se outros vão querer fazer, mas eu acho que é uma distribuição boa. (Entrevistado 1)

Desta forma, a arrecadação de recursos da SMEL ocorre por meio dos repasses da prefeitura, do projeto da Lei Municipal de Incentivo ao Esporte (LMIE) e do Fundo Municipal de Esporte e Lazer (FMEL). Além disso, os entrevistados 4 e 6 mencionaram outra forma de captação de recursos, que seria por meio de editais de patrocínio, conforme destacado a seguir:

Projetos, por exemplo, o patrocínio que vai vir dinheiro agora, vai dar uns 150 projetos, então ajuda muito os atletas, municipais, estaduais, federais, internacionais. (Entrevistado 4)

Bem, nós tínhamos também um programa que chama Patrocínio. É recurso próprio. Isso era o edital que o Departamento de Água fazia para nós, Departamento de Eletricidade, era um programa que ele também... Era o tipo de lei de incentivo. Só que eles podiam fazer isso. E aí a gente tinha mais uns 700 mil reais para investir em programas e tal. Mas a legislação não permitiu mais que eles fizessem isso conosco. Nem com a gente, nem com a cultura. Aí a prefeitura abraçou. E a prefeitura ela está bancando o patrocínio. Qual é a nossa luta agora? Patrocínio vira lei. (Entrevistado 6)

O edital publicado no Diário Oficial do Município de Poços de Caldas (2023), referente ao patrocínio, estabelece uma parceria em que o patrocinador se associa à execução de um projeto, visando vincular sua imagem à iniciativa e também obter contrapartidas tangíveis e intangíveis. As parcerias entre órgãos públicos e instituições privadas se

concretizam por meio do financiamento das instituições privadas pelo poder público, de duas maneiras distintas: a mais comum envolve o repasse de verbas para o pagamento de atletas, aquisição de medalhas e troféus, pagamento de arbitragem em campeonatos e compra de materiais esportivos, sem critérios pré-estabelecidos. A segunda forma de repasse ocorre por meio das Leis Municipais de Incentivo ao Esporte, que visam financiar essas e outras ações, estabelecendo critérios e realizando o acompanhamento dos recursos públicos (Mezzadri, 2007).

No entanto, o projeto de patrocínio ainda depende de editais para a captação de recursos, conforme mencionado pelos entrevistados, que destacam a vontade de formalizar o processo por meio de uma lei. Nesse contexto, é importante ressaltar a relevância da LMIE, que já normatiza o município de acordo com as políticas públicas de esporte e lazer. Assim, os principais objetivos do apoio ao patrocínio incluem a criação de identificação e o reconhecimento do patrocinador, além da ampliação do relacionamento com públicos-alvo de interesse. Para que um projeto seja elegível, é necessário que seja de caráter esportivo e proveniente de Poços de Caldas/MG.

Com isso, a Tabela 4 a seguir apresenta o valor total destinado à execução dos projetos de patrocínio por meio dos editais dos anos de 2023 e 2024, destacando os montantes contemplados em cada período. Com isso, a tabela 4 a seguir apresenta o valor total destinado à execução dos projetos de patrocínio por meio dos editais dos anos de 2023 e 2024, destacando os montantes contemplados em cada período:

Tabela 4 - Valores Destinados ao Programa de Patrocínio Municipal Esportivo

Edital do Programa de Patrocínio Municipal Esportivo	Ano	Valor Total
Edital SMEL nº 002/2023	2023	R\$ 1.599.060,89
Edital SMEL nº 005/2024	2024	R\$ 710.000,18

Fonte: Elaboração da autora, com base no Edital SMEL nº 002/2023 e Edital SMEL nº 005/2024

O entrevistado 6 confirma essa informação ao relatar os recursos do programa de patrocínio:

Existe esse patrocínio. Esse ano ofereceram 800 mil. O ano passado foi 1.600.000,00. Esse ano foi 800 mil. Nós tivemos 150 e tantos projetos que entraram que devem atender uns 60, 70 projetos. (Entrevistado 6)

Vale destacar que o edital também especifica que os recursos orçamentários disponíveis para o patrocínio provêm de dotações vinculadas à SMEL, ou seja, estão contemplados no valor já previsto para o exercício orçamentário na Lei Orçamentária Anual (LOA). Diante do exposto, a capacidade financeira refere-se à capacidade do Estado de

manter financeiramente as políticas públicas, especialmente no direcionamento de recursos para ações prioritárias na agenda política (Grisa *et al.* 2017). Entretanto, as disparidades regionais no país resultam em diferenças significativas nas condições financeiras, institucionais, políticas e técnico-administrativas dos entes subnacionais, afetando sua capacidade de atender às demandas da população (Gomes; Ferreira; Amâncio, 2017; Lotta; Gonçalves; Bitelman, 2014; Souza; Carvalho, 1999).

A autonomia financeira é um fator essencial para a execução das políticas públicas pelos governos locais, uma vez que a ausência de recursos limita sua atuação (Gomes; Ferreira; Amâncio, 2017). No caso de Poços de Caldas, verifica-se uma capacidade financeira que viabiliza a implementação de políticas de esporte e lazer. O município se destaca na captação de recursos e destina 1,5% da receita líquida para essa área, percentual superior ao de muitos outros municípios, o que favorece a execução dessas políticas.

A autonomia dos municípios na tomada de decisão não se limita à capacidade de exercer discricionariedade na formulação de políticas sociais locais, mas também abrange a elaboração de ações, planos e programas orientados à implementação das políticas definidas (Gomes; Ferreira; Amâncio, 2017). Diante do exposto, será apresentada a seção referente às ações implementadas pela política de esporte e lazer de Poços de Caldas.

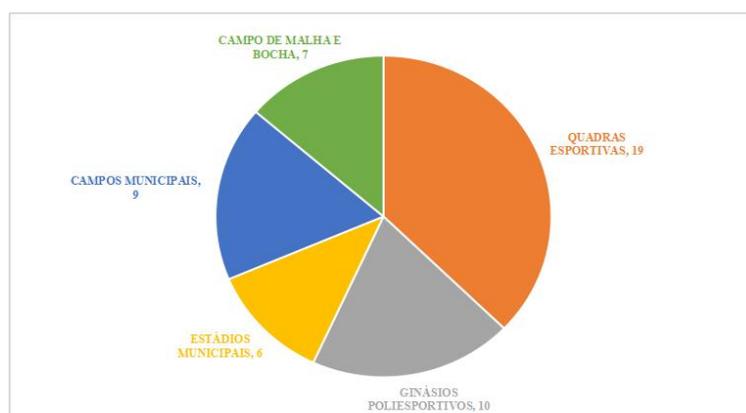
5.3 Mobilização das capacidades estatais nas ações implementadas pela política de esporte e lazer

Nesta seção, serão apresentadas as ações da SMEL relacionadas às políticas de esporte e lazer, bem como as instalações esportivas, as parcerias público-privadas, incluindo a atuação do Conselho de Esporte e a participação de representantes do Legislativo.

5.3.1 Instalações e equipamentos públicos de esporte e lazer

De acordo com os documentos fornecidos pela SMEL, a secretaria é responsável por 19 quadras de esportes, 10 ginásios poliesportivos, 6 estádios municipais, 9 campos de futebol (sendo 6 de futebol e 3 de futebol society) e 7 campos de malha e bocha (6 de malha e 1 de bocha). O gráfico abaixo ilustra essa distribuição:

Gráfico 2 - Instalações e equipamentos da SMEL de Poços de Caldas



Fonte: Elaboração da autora, com base nos documentos disponibilizadas pela SMEL (2024).

Diante do gráfico apresentado, elaborado a partir do documento referente ao quadro de instalações e equipamentos sob administração da SMEL e fornecido pela mesma, o quantitativo e a diversidade de espaços revelam divergências quando comparado às falas dos entrevistados, complementando assim a análise documental registrada de forma mais detalhada:

Parque municipal, parque ecológico, praças, essas praças com essas academias ao ar livre, é nós que instalamos. (Entrevistado 1)

O campo tem quatro na cidade. Ginásios, cobertos, tem três. Tem mais quatro society. Tem as quadras abertas. (Entrevistado 2)

Temos o estádio municipal que comporta 8 mil pessoas, que é onde temos os jogos profissionais. Temos mais dois estádios para a nossa comunidade, para atender a demanda do desporto amador. Então, só de campo de futebol, nós temos oito campos de futebol, que a Secretaria zela por ele. Ginásios, 14 ginásios, que é nosso, não é de clube. A Caldense tem três, o Sesc tem um, o Pelicano tem dois. É do município, são nossos ginásios. Quadras comunitárias, é onde nós temos quadras em vários bairros. Quarenta e duas. (Entrevistado 6).

Precisamente, não sei dizer quantas academias ao ar livres nós temos, mas tem muitas. Eu acredito que tem mais de umas 30 espalhadas pela cidade. Campos Society. Hoje, rapidamente, um, dois, três, quatro, cinco, seis. Seis Campos Society. (Entrevistado 6).

A prefeitura tem dois clubes. O Country Club e temos o da Zona Sul, que é o complexo aquático de Juca Cobra, onde tem o ginásio, chama-se Juca Cobra, tem a piscina e tem o campo de futebol. (Entrevistado 6).

Nós temos dois campos, dois parques municipais. Temos um aqui, pertinho, em frente ao Country Club. É um parque, tem equipamentos de treinar, dentro do parque. Tem Campos Society, tem pista de skate, tem tudo. Tem quadras, tem pista de BMX, tem a pista de caminhada. (Entrevistado 6).

O estudo de Costa *et al.* (2024) revela que 31,1% dos municípios mineiros e 22,8% dos municípios paranaenses possuem sete ou mais instalações esportivas. A partir dos dados apresentados, observa-se que o município de Poços de Caldas se encontra dentro do percentual analisado para Minas Gerais. No entanto, é importante destacar que o município possui 51 equipamentos e instalações esportivas, um número significativamente superior ao mínimo mencionado no estudo. Com isso, a oferta de espaços e equipamentos públicos destinados às práticas de lazer e esporte é uma importante forma de promover o acesso dos cidadãos a essas atividades, configurando-se, assim, como uma relevante possibilidade de intervenção por parte do poder público (Ungheri; Isayama, 2019).

É importante destacar que os entrevistados também mencionaram a dificuldade em realizar a manutenção periódica das instalações e equipamentos, principalmente devido ao valor limitado do repasse destinado a essa finalidade. A prefeitura disponibiliza apenas R\$ 300,00 mensais para cada gerência, o que compromete a realização de reparos adequados. Os entrevistados 2, 3 e 6 ressaltam os desafios enfrentados:

A verba. 300 reais. A gente faz milagre. (...) O campo tem quatro na cidade. Ginásios, cobertos, tem três. Tem mais quatro society. Tem as quadras abertas. 300 reais por mês. É verba. A gente precisa pra melhorar, conseguir expandir mais, é verba pra manter. (Entrevistado 2)

A gente tem uns míseros 300 reais pra tentar cuidar daquele espaço todo. É muito grande o espaço. Não consegue fazer paliativo. Só consegue ir quando estraga, se estraga alguma coisa. Infelizmente, é assim. É uma verba que vem da prefeitura. A prefeitura já determinou que os espaços vão ter esse X dinheiro. (Entrevistado 3)

Um quadras estão bacanas, outras precisam de reparo, que é o problema. O Serviço Público tem algumas coisas que a gente precisa entender melhor. Constrói, bonita, inaugura, mas depois começa a deixar. (Entrevistado 6)

Desta forma, Ungheri e Isayama (2021) destacam que a concepção de novos equipamentos públicos não depende apenas da vontade política das administrações municipais, sendo um processo que envolve a dinâmica da cidade como um todo. Esse processo abrange desde a disponibilidade de recursos para construção e manutenção até a adequação de espaços físicos que possam abrigar as estruturas necessárias nas localidades demandadas.

O quantitativo expressivo de equipamentos e espaços disponíveis para esporte e lazer na cidade de Poços de Caldas demonstra, de fato, que o município se destaca pela oferta de espaços públicos para a realização dessas atividades. Esse compromisso é respaldado pela Lei Orgânica Municipal, que estabelece diretrizes para a reserva de espaços destinados ao esporte

e lazer em projetos urbanísticos, unidades escolares públicas e novos conjuntos habitacionais. Além disso, a legislação prevê a construção de centros esportivos e praças de esportes para fomentar o desenvolvimento do esporte amador em todas as modalidades, bem como a implantação de instalações esportivas em escolas públicas e a exigência de espaços para a prática esportiva em instituições privadas. Este dado também explica o número de servidores responsáveis exclusivamente pela manutenção desses equipamentos, representando mais de 60% do quadro administrativo da SMEL.

5.3.2 Programas, Projetos e Eventos

5.3.2.1 Projetos permanentes da SMEL

Denominados de “projetos fixos” pela SMEL, eles correspondem às ações de responsabilidade direta da SMEL e são executados por burocratas de nível de rua vinculados à secretaria. Entre estes projetos, destacam-se: a iniciação de futsal, handebol, natação, futsal feminino, atividades na casa do menor, tênis de mesa, yoga, ginástica, voleibol, atletismo, atividades para idosos e psicomotricidade para crianças.

O entrevistado 6 comenta sobre os programas e projetos fixos e detalha a atuação dos professores nesses projetos:

Além disso, nós temos os programas fixos. Que tem aqui na Secretaria, acho que há uns 14 professores que atendem programas fixos da Secretaria. Esses são os professores contratados da Secretaria, lotados aqui. Efetivos. É coisa que a gente conquistou também. (Entrevistado 6)

O professor Aécio trabalha fixo no ginásio com iniciação de futebol de salão. A Elayne, handebol. Todas as categorias. Janaina, natação. Jarataí, handebol e futsal. A Josane é futsal feminino e atividade dentro da casa do menor. Esse José Antônio, ele faz uma carga horária, é metade da educação, mexe com tênis de mesa. A Laurinha saiu candidata a vereadora. Ela está de licença, mas mexe com parque municipal. A Paulinha, ioga, ginástica. Um montão de coisa bacana. O Renato, voleibol. A Rosana, ginástica. A Rosalina, natação, ginástica. O Sid, atletismo. E a Simone dá aula para idoso, ginástica e dá aula de psicomotricidade para as criancinhas. Tudo em núcleo fixo. (Entrevistado 6).

Diante do exposto, os projetos permanentes contam com a atuação de 15 servidores, que desempenham a função de burocratas de nível de rua e são responsáveis por essas ações. É importante destacar que todos são professores de Educação Física devidamente registrados no CREF. No entanto, a maioria das ações da SMEL ocorre por meio da LMIE e do projeto de patrocínio, os quais serão detalhados na seção seguinte.

5.3.2.2 Projetos financiados pela Lei Municipal de Incentivo ao Esporte - LMIE

A LMIE já foi mencionada anteriormente em relação ao seu orçamento e objetivos. No entanto, é importante destacar o processo de captação e execução dos projetos. Para acessar os recursos da LMIE, os proponentes deverão submeter seus projetos em conformidade com as diretrizes da normativa. Assim, o artigo 3º da legislação estabelece as diretrizes e critérios para a regulamentação dos projetos contemplados, conforme os requisitos apresentados a seguir:

Art. 3º Os projetos esportivos a serem beneficiados pela presente lei, de forma a incentivar-se a implantação e o desenvolvimento de atividades relacionadas ao esporte, que existem ou venham a existir no âmbito do Município, deverão estar enquadrados nas seguintes áreas:

I - produção e realização de campeonatos esportivos, provas ou jogos; (redação dada pela Lei n. 9.377, de 27/12/2019)

II- atendimento de crianças, jovens, adultos e idosos, com atividades relacionadas à prática esportiva, atividade física, lazer ou com o esporte em geral; (redação dada pela Lei n. 9.377, de 27/12/2019)

III - produção, workshops, oficinas, cursos, exposições e similares relacionadas com a prática esportiva ou com o esporte em geral;

IV - preservação do patrimônio desportivo municipal;

V - construção, conservação e manutenção de quadras, ginásios, praças e centros de esportes;

VI - levantamentos, estudos e pesquisas na área desportiva;

VII - realização de cursos e oficinas destinados à formação, especialização e aperfeiçoamento de pessoal na área desportiva, em estabelecimentos de ensino ou de entidades sem fins lucrativos.

Estas propostas são avaliadas por uma comissão responsável por aprová-las ou desclassificá-las. O artigo 4º da LMIE autoriza a criação da Comissão Municipal de Incentivo ao Esporte (CMIE) junto à SMEL. Essa comissão é composta por três representantes do segmento esportivo, dois membros do Conselho Municipal de Esportes e Lazer (CMEL) oriundos da sociedade civil e cinco indicados pelo Prefeito Municipal, os quais têm a função de receber, avaliar e aprovar os projetos submetidos. Além disso, são responsáveis por direcionar os recursos financeiros aos projetos aprovados, acompanhar sua execução e organizar a eleição dos novos membros da comissão para o ano seguinte.

A entrevistada 5 destaca a comissão de avaliação dos projetos:

Tem a comissão, fiz parte da comissão, depois tem que ir mudando. A comissão de projetos, da lei de incentivo. De aprovação dos projetos. Estudamos os projetos, analisa com a equipe, com todos os membros. Acho que são seis a oito da secretaria. Fazemos as análises dos projetos, mas depois muda-se a direção, a comissão. (Entrevistada 5)

A análise dos editais da LMIE nº 005/2021, nº 011/2022, nº 012/2023 e nº 007/2024 revelou que, entre os anos de 2021 e 2024, foram contemplados 77 em 2021, 56 em 2022, 110 em 2023 e 79 em 2024. No entanto, 28 desses projetos mantiveram-se ativos ao longo dos quatro anos, garantindo a continuidade das ações e o desenvolvimento de iniciativas esportivas no município. Embora o edital tenha o prazo de um ano para a execução das ações, a lei demonstra a perenidade dos projetos, o que se destaca como um fator positivo em Poços de Caldas.

Vale ressaltar que, no contexto histórico, a política de esporte e lazer enfrenta a falta de continuidade em muitas ações, que geralmente têm prazos estabelecidos, repasses financeiros pontuais e duração definida. Isso evidencia fragilidades relacionadas à baixa capacidade de coordenação e articulação na área de esporte e lazer, especialmente no que se refere à estrutura burocrática e aos mecanismos de financiamento da política (Costa, 2022).

Mertins, Myshiw e Sanfelice (2016) corroboram, dizendo que, nos modelos de gestão baseados em projetos, editais e convênios enfrentam desafios, como flexibilização, precariedade e descontinuidade das relações de trabalho, especialmente na contratação de coordenadores, professores, estagiários e monitores. Enquanto o convênio está vigente, sua implementação é garantida, mas, após o término, a continuidade nem sempre ocorre.

É importante enfatizar também a diversidade de modalidades contempladas nos projetos da LMIE de Poços de Caldas. Entre as modalidades identificadas, destacam-se: futebol, vôlei, handebol, cricket, dança, judô, jiu-jitsu, ballet, corrida, ginástica rítmica, basquete, yoga, pilates, esportes paralímpicos, natação e ciclismo. Além disso, foram contempladas atividades relacionadas à qualidade de vida e bem-estar.

5.3.2.3 Programa de patrocínio

Conforme já mencionado, o programa de seleção de patrocínio da SMEL tem como objetivo fomentar iniciativas esportivas no município de Poços de Caldas por meio da captação de recursos financeiros. De acordo com o Edital de Chamada Pública nº 002/2023, podem participar da seleção pessoas físicas e jurídicas que comprovem atuação na área esportiva, sendo permitido o envio de apenas um projeto por proponente. No entanto, um mesmo profissional, seja pessoa física ou jurídica, pode atuar em até dois projetos distintos, incluindo o próprio proponente, caso esteja relacionado como profissional atuante no projeto.

O Edital de Chamada Pública nº 002/2023 destaca que a participação da população em projetos selecionados deve ser gratuita, não sendo permitida a cobrança de participação,

inscrição ou taxas. A única exceção são os projetos esportivos desenvolvidos por Organizações da Sociedade Civil (OSC), que têm como objetivo a promoção de atividades e finalidades de relevância pública e social.

Caso haja cobrança de participação, inscrição ou taxas, as OSCs deverão obrigatoriamente destinar toda a receita arrecadada à execução do objeto social do projeto. O descumprimento dessa exigência poderá resultar na nulidade da concessão do patrocínio, com a exigência de devolução integral dos valores recebidos aos cofres públicos, sem prejuízo da aplicação de sanções administrativas, cíveis e criminais.

Este edital também especifica os projetos elegíveis, desde que estejam vinculados às seguintes diretrizes:

4.1.1 produção e realização de eventos e transmissões, campeonatos esportivos, provas ou jogos.

4.1.2 atendimento de crianças, jovens, adultos e idosos, com atividades relacionadas à prática esportiva, atividade física, lazer ou com o esporte em geral.

4.1.3 Produção de pesquisa, levantamento de dados relacionados a ações esportivas do município de Poços de Caldas – MG.

4.1.4 Atendimento a projetos esportivos/educacionais, na rede Municipal de Ensino de Poços de Caldas.

4.1.5 incentivo/valorização de atletas de competição à nível municipal, estadual, nacional e internacional, com representatividade ou vínculo comprovado do Município, conforme descrito abaixo:

4.1.5.1 - nível municipal: comprovação de vínculo com o Município de Poços de Caldas – MG e resultados oficiais de participação de eventos realizados no Município de Poços de Caldas no ano de 2021 e 2022, prevalecendo os resultados mais recentes.

4.1.5.2 - nível estadual: comprovação de vínculo com o Município de Poços de Caldas – MG e resultados oficiais de participação de eventos realizados no Estado de Minas Gerais, com representatividade do Município de Poços de Caldas, no ano de 2021 e 2022, prevalecendo os resultados mais recentes.

4.1.5.3 - nível federal: comprovação de vínculo com o Município de Poços de Caldas – MG e resultados oficiais de participação de eventos realizados no país, com representatividade do Município de Poços de Caldas ou do Estado de Minas Gerais, no ano de 2021 e 2022, prevalecendo os resultados mais recentes.

4.1.4.4 - nível internacional: comprovação de vínculo com o Município de Poços de Caldas – MG e resultados oficiais de participação de eventos realizados no país ou em outros países, com representatividade do Município de Poços de Caldas, do Estado de Minas Gerais ou do Brasil, no ano de 2021 e 2022, prevalecendo os resultados mais recentes.

4.1.6 incentivo/valorização de técnicos de competição à nível estudantil, paralímpico e alto rendimento, com representatividade ou vínculo comprovado do Município, conforme descrito abaixo:

4.1.6.1 - nível estudantil: comprovação de vínculo com o Município de Poços de Caldas – MG e resultados oficiais de participação em competições realizadas no Município de Poços de Caldas e na região no ano de 2021 e 2022, regional, estadual, prevalecendo os resultados mais recentes.

4.1.6.2 - nível paralímpico: comprovação de vínculo com o Município de Poços de Caldas – MG e resultados oficiais de participação em competições, representando o Município de Poços de Caldas no ano de 2021 e 2022, regional, estadual e federal, prevalecendo os resultados mais recentes.

4.1.6.3 - nível alto-rendimento: comprovação de vínculo com o Município de Poços de Caldas – MG e resultados oficiais de participação em competições,

representando o Município de Poços de Caldas no ano de 2021 e 2022, regional, estadual e federal, prevalecendo os resultados mais recentes.

De acordo com essas classificações, a Tabela 5 apresenta, de forma detalhada, os valores e o número de projetos contemplados nos anos de 2023 e 2024:

Tabela 5 - Valores detalhados dos recursos destinados, número de projetos e atletas contemplados no Programa de Patrocínio Municipal Esportivo.

Descrição	2023		2024	
	N	Valor	N	Valor
Projetos sociais	71	R\$ 1.163.900,89	42	R\$ 546.950,18
Atletas Municipais	2	R\$ 7.800,00	5	R\$ 7.500,00
Atletas Estaduais	11	R\$ 62.150,00	12	R\$ 27.000,00
Atletas Federais	20	R\$ 160.810,00	13	R\$ 43.550,00
Atletas Internacionais	20	R\$ 187.000,00	12	R\$ 60.000,00
Técnicos	2	R\$ 17.400,00	5	R\$ 25.000,00
TOTAL	126	R\$ 1.599.060,89	89	R\$ 710.000,18

Fonte: Elaboração da autora, com base no Edital SMEL nº 002/2023 e Edital SMEL nº 005/2024

O entrevistado 6 corrobora os dados apresentados na tabela, descrevendo a dinâmica do Programa de Patrocínio e o processo de concessão do auxílio aos atletas do município:

Dentro desse projeto, conseguimos também dentro de uma articulação boa, nós colocamos uma ajuda de incentivo ao atleta, um percentual dentro dos 800, vai ter lá categoria municipal, estadual, como se fosse uma Bolsa Atleta. Não é Bolsa Atleta, mas é um incentivo para o menino. Tem uns que ganham 7 mil, tem uns que ganham 5 mil, tem uns que ganham 3 mil, tem outros que ganham 2.500. Dentro desse projeto. O menino faz o editalzinho dele, se ele for campeão primeiro, segundo, em três provas aí, ele vai ter. Tá, está dentro aqui. Está dentro do programa de patrocínio municipal, que é a chamada pública. (Entrevistado 6)

Ao analisar a continuidade dos projetos contemplados no programa de patrocínio, nos editais da SMEL nº 002/2023 e nº 005/2024, observou-se que 21 atletas tiveram seus projetos aprovados tanto em 2023 quanto em 2024, evidenciando a permanência do apoio. No caso dos projetos sociais, dos 42 contemplados em 2024, 18 já haviam sido beneficiados no ano anterior. Além da continuidade, destaca-se a diversidade de modalidades esportivas contempladas pelo programa, abrangendo judô, cricket, ginástica, corrida, ciclismo, atividades relacionadas à qualidade de vida, capoeira, remo, jiu-jitsu, escalada, vôlei e futebol.

5.3.2.4 Programa Poços Ativa

O Programa Poços Ativa é uma iniciativa da Prefeitura de Poços de Caldas, que teve início por meio de uma parceria com a Associação de Promoção Humana e Ação Social (APHAS) e, em 2023, passou a ser executado pela Liga Poçosaldense de Futebol. Esse programa faz parte de uma política pública de governo, o que não garante sua continuidade ao longo do tempo, conforme indicado pelos entrevistados.

Contudo, o Poços Ativa demonstra perenidade, pois a mudança de gestão resultou apenas na alteração do nome do programa e garantiu sua continuidade, adaptando-se às novas diretrizes da administração. Como destacam os entrevistados, inicialmente denominado VIVESPORT, o programa atendia exclusivamente ex-treinadores de futebol, mas, com o tempo, passou a incluir outras modalidades, como skate e handebol. Com a mudança de governo, o programa foi renomeado para Poços Ativa, com a intenção de ampliar o atendimento a diferentes modalidades esportivas, como relata a entrevistada 7. Além disso, os entrevistados apontam que, sendo um "produto político", a continuidade do programa está sujeita aos resultados eleitorais e às decisões da gestão vigente, como mencionado nos trechos a seguir:

Olha, na verdade, esse programa, ele chamava VIVESPORT na outra gestão, uns oito anos atrás. Só que, na verdade, esse programa, ele era só pra quem era ex-treinador de futebol, que aí tinha o CREF provisionado. Então, atendia só técnicos de futebol. Aí, aos poucos, começou a entrar outros professores, que na época foi o Pelé, o secretário que entrou, e mais um, acho que um de skate, e um que era do handball que entrou. E aí mudou a gestão, outro prefeito ganhou, e aí, na época, o Paulista, o vereador Paulista, que era o secretário de esporte, ele criou o Poços Ativa, já com essa visão de atender outras modalidades, não só o pessoal que tinha aposentado do futebol. (Entrevistada 7)

E mesmo que, por exemplo, em outubro que vai fazer a renovação. Mesmo que renovar. Esse é um produto político. É da administração atual. Se entrar outro, pode ser que eles acabem projeto e queiram criar o projeto de esporte deles. (Entrevistada 7)

Mas, assim, é um projeto da Prefeitura, um termo colaborativo, e que é uma vontade da gestão atual. Então, a gente não sabe, por exemplo, dependendo do resultado das eleições, se esse projeto irá ter continuidade. (Entrevistado 8)

Embora o Poços Ativa tenha sido mencionado nas entrevistas, é importante destacar que se trata de uma colaboração entre a Liga Poçosaldense de Futebol (LPF) e a Prefeitura Municipal de Poços de Caldas. A SMEL atua apenas como parceira. Essa afirmação é reiterada pela descrição do projeto no site da LIGA (2023), que ressalta o papel da SMEL como parceira na concessão de espaços públicos, além de colaborar na gestão e fiscalização do projeto.

O programa conta com dois coordenadores: o coordenador geral, responsável pela supervisão das questões administrativas e financeiras, e o coordenador técnico, responsável pelos projetos e pelo gerenciamento dos professores. Essa organização pode ser identificada na fala do entrevistado 8: “Então, meu cargo hoje é como coordenador geral e aí tem a coordenação técnica. Nós somos as duas principais pessoas que coordenam o projeto.”

Com relação ao financiamento do Programa Poços Ativa, ele provém diretamente do orçamento da Prefeitura, como é destacado na descrição do projeto no site da Liga (2023): "O projeto Poços Ativa é concretizado por meio de uma parceria viabilizada com recursos públicos da Prefeitura de Poços de Caldas." Essa informação também é corroborada pela fala do entrevistado 8:

A Prefeitura, atualmente, faz um repasse mensal de um valor pra gente executar o Poços Ativa. Quando a gente entrou, era o valor de 200 mil reais por mês, pra um ano. Recentemente, a gente fez um termo aditivo, pra acrescentar mais 500 horas, pra atender mais a população. E aí passou pra 245, o valor da parcela repassada mensal pra gente. Vai vencer agora em outubro. Setembro e outubro completam o ano. Aí a gente vai ter que apresentar a prestação de contas, tudo certinho. Se tudo for aprovado, a tendência é renovar pra mais três anos. Quando é feito esse processo, ele tem uma previsão de durabilidade de quatro anos. (Entrevistado 8)

Diante dessas premissas, o Poços Ativa segue as diretrizes do Edital de Chamamento Público nº 001/23 e, no item 4, define os critérios de participação, conforme detalhado a seguir:

- a) entidade privada sem fins lucrativos (associação ou fundação) que não distribua entre os seus sócios ou associados, conselheiros, diretores, empregados, doadores ou terceiros eventuais resultados, sobras, excedentes operacionais, brutos ou líquidos, dividendos, isenções de qualquer natureza, participações ou parcelas do seu patrimônio, auferidos mediante o exercício de suas atividades, e que os aplique integralmente na consecução do respectivo objeto social, de forma imediata ou por meio da constituição de fundo patrimonial ou fundo de reserva;
- b) as sociedades cooperativas previstas na Lei nº 9.867, de 10 de novembro de 1999; as integradas por pessoas em situação de risco ou vulnerabilidade pessoal ou social; as alcançadas por programas e ações de combate à pobreza e de geração de trabalho e renda; as voltadas para fomento, educação e capacitação de trabalhadores rurais ou capacitação de agentes de assistência técnica e extensão rural; e as capacitadas para execução de atividades ou de projetos de interesse público e de cunho social; ou
- c) as organizações religiosas que se dediquem a atividades ou a projetos de interesse público e de cunho social distintas das destinadas a fins exclusivamente religiosos.
- d) entidades privadas sem fins lucrativos cujo estatuto explicita a prática ou administração do esporte, inclusive programas de esporte educacional e/ou competições esportivas.

A partir dessa normativa, os entrevistados 7 e 8 destacam o número de professores que atuam como burocratas de nível de rua no programa:

O ano passado, quando eu entrei, a gente tava com uns 40 instrutores. Agora a gente já tá com uns 50 instrutores, atendendo mais pontos. É que um instrutor, às vezes, dá aula em cinco, seis locais. (Entrevistada 7)

Os profissionais que trabalham dentro do projeto são profissionais de educação física. E aí a gente fala de 50, um pouquinho mais, 50 profissionais de educação física que tem contratado dentro do projeto. E aí eles são horistas, dependendo da quantidade de turma, da quantidade de alunos, da quantidade de horas que eles oferecem a população, eles recebem por hora. Essa é, mais ou menos, como funciona a estrutura do Poços Ativa. (Entrevistado 8)

Portanto, o Programa Poços Ativa tem como objetivo a promoção do desenvolvimento pessoal e a melhoria da qualidade de vida por meio da prática esportiva, com ênfase na ocupação do tempo ocioso, particularmente voltado para crianças, adolescentes e jovens durante o contraturno escolar. Na fase atual do projeto, ressalta-se o compromisso de oferecer suporte a equipes de alto rendimento, criando oportunidades para que as atletas alcancem novos patamares de desempenho e competitividade (LIGA, 2023).

Este projeto está vinculado ao Gabinete do Prefeito e parece dispor de um capital político importante para os governos, o que contribui para a continuidade das ações, mesmo após mudanças na gestão. O envolvimento direto de atores com poder decisório no setor esportivo, como a Liga de Futebol, pode exercer um papel relevante na continuidade dessas ações.

5.3.2.5 Eventos promovidos pela SMEL

Os eventos organizados pela SMEL seguem uma programação oficial, com alguns sendo realizados anualmente de forma obrigatória e outros de maneira esporádica. Essa organização é baseada em um planejamento que contempla diversas atividades esportivas, algumas com organização própria e outras integradas ao calendário da Secretaria. Abaixo, apresenta-se a citação do entrevistado 6, que descreve o processo de realização desses eventos:

Agora, nós temos essa área aqui, mas movida com eventos. Nós temos duas corridas que nós realizamos ela, que é a volta ao Cristo, faz quarenta e tantos anos que a gente realiza ela. E tem a Pocinhos, que é uma parceria nós e Pocinhos. Essas são que existe legislação independente. Tem uma lei ou um decreto que diz o que nós temos que fazer. Um outro evento muito bacana que nós temos também, é uma Olimpíada do Trabalhador. (Entrevistado 6)

Começou um campeonato agora aqui, Inter Bairros. Começou esse dia e está rodando aí. É do calendário da secretaria. Porque ela tem um calendário próprio de competição, de futebol de campo. Entendeu? Então, nós já temos isso aqui. Copa Barbeiro. Isso aqui não está no calendário, entrou. (Entrevistado 6)

De acordo com o entrevistado 6, o processo segue uma sequência de ações coordenadas pela SMEL, desde a organização até a liberação dos recursos financeiros, conforme relatado abaixo:

Vai organizando e vai liberando. Vai organizando e vai fazendo. Tem a licitação, a nota fiscal da empresa que fez, tem a tabela dos jogos que a gente passa pro financeiro ali. O financeiro manda pra controladoria, procuradoria. (Entrevistado 6)

A entrevistada 4 complementa sobre o processo licitatório e destaca a distinção entre eventos oficiais e esporádicos organizados pela SMEL. Ela menciona que, enquanto alguns eventos já fazem parte do calendário oficial, como a Média Paulista de Ciclismo e a Meia Maratona Pocinhos, outros surgem de maneira espontânea, como a Copa do Barbeiro. Segundo a entrevistada, esses eventos surgem ao longo do ano e são tratados conforme a demanda, com a Secretaria providenciando os recursos necessários, como tendas, palco e som, para atender às diversas solicitações, como apontado nos trechos a seguir:

Tem os oficiais e tem os que aparecem. Esse ano, Copa do Barbeiro. Nunca vi. Mas apareceu. Aí precisa fazer licitação. (...) São os eventos oficiais da secretaria que já sabem o que vai acontecer. Começa, assim, Média Paulista de Ciclismo, no começo de janeiro. Volta ao Cristo. Tem a Meia Maratona Pocinhos. Tem os campeonatos, tem a Olimpíada dos Trabalhadores. Teve Jogos Solidários. Tem a LIDERP, o EPTV. Tem muito de handebol. (Entrevistado 4)

Vai aparecendo e vai acontecendo, porque quase nunca fala não. No começo do ano tem a encenação de Cristo, no Ronaldão, na igreja católica. Aí, você arruma tenda, às vezes palco, som, aí arruma tudo para eles. O evangélico quer fazer um campeonato ou ele quer eles pedem bem coisa também. Agora não vou lembrar, mas pede bastante. ADEFIP, APAE, tudo que vai fazer também pede. (Entrevistado 4)

As atividades esportivas e de lazer realizadas pela sociedade, como eventos esportivos, recreativos e comemorações em datas festivas, muitas vezes são viabilizadas com o apoio dos órgãos públicos. No estudo de Mezzadri *et al.* (2007), constatou-se que, na maioria das cidades analisadas, esse apoio é concedido por meio do fornecimento de materiais esportivos e recreativos, da concessão de premiações, da disponibilização de espaços e da assistência na organização técnica dos eventos, o que evidencia a relevância da atuação do poder público na viabilização dessas iniciativas. O trabalho intersetorial possibilita a articulação entre diferentes saberes e ações, com o propósito de gerar resultados integrados. Dessa forma, ele potencializa o impacto das políticas, tornando-as mais eficazes e fortalecendo sua contribuição para a redução das desigualdades e a promoção do bem-estar social (Bonamule, 2011).

Dando continuidade, a próxima seção abordará as parcerias público-privadas estabelecidas para a execução das políticas de esporte e lazer no município.

5.3.3 Parceria pública-privada para a execução da política municipal de esporte e lazer

As mudanças nos desenhos dos arranjos institucionais complexos implicam a inserção de novos atores não governamentais nas políticas públicas. Essa inserção não se limita à participação da sociedade nos processos decisórios, mas abrange também a atuação desses atores na implementação dessas políticas (Lotta; Vaz, 2015). Nesse contexto, as organizações não estatais têm assumido funções diversas, como o gerenciamento de equipamentos, o fornecimento de mão de obra e a execução das políticas públicas (Lotta, 2017).

Dessa forma, a SMEL desempenha um papel ativo, destacando-se pelo apoio a eventos e pela promoção de parcerias com diferentes setores. No que se refere à intersectorialidade, a secretaria se sobressai pela colaboração com outras pastas, especialmente as de Cultura e Promoção Social, conforme relatado pelos entrevistados 1, 4 e 5:

Então, a gente tem uma atuação grande, o esporte ajuda todas as secretarias. Eles acham que a secretaria de esporte é o primo rico. É o primo rico, que ajuda todo mundo, todos os eventos nós ajudamos. (Entrevistado 1)

A promoção social, vai fazer uma corrida agosto, violência contra a mulher. Aqui, nós vamos ser parceiro. Às vezes, não vai precisar de tenda dessas coisas, mas precisa da mão de obra. Tem essa conversa com todas as secretarias. (Entrevistada 4)

O diálogo é bem aberto. A cultura tem os projetos também e utiliza espaços da secretaria. Tudo é bem alinhado. Bem alinhado com as secretarias. (Entrevistada 5)

A parceria público-privada, por sua vez, é claramente evidenciada nos editais da LMIE e no Edital do Programa de Patrocínio, nos quais a SMEL atua como gestora de recursos públicos e, ao mesmo tempo, descentraliza as ações para a sociedade civil, que é responsável pela submissão de projetos dentro das diretrizes estabelecidas em ambas as normativas. A implementação da política de esporte e lazer pela SMEL se dá de duas formas: predominantemente por meio da administração indireta, com parcerias público-privadas e leis de incentivo fiscal, que contam com ampla participação de empresas, e na qual a secretaria atua na coordenação e no monitoramento das ações desenvolvidas. Nesse processo, as empresas atuam na execução de projetos, seja por meio de incentivos relacionados ao ISSQN, seja por meio de patrocínios, viabilizando os recursos necessários para a realização das ações.

E, em uma proporção menor, a secretaria atua diretamente em programas denominados “projetos permanentes”, que estão sob a responsabilidade de 15 servidores efetivos (educadores físicos) na execução das ações. Grande parte do quadro de servidores da secretaria é responsável pela manutenção dos espaços físicos de esporte e lazer, os quais apresentam um número expressivo de equipamentos, considerando o porte populacional da cidade e a realidade de outros municípios brasileiros. O entrevistado 6 destaca algumas empresas privadas que investiram na LMIE para exemplificar:

De lei de incentivo, dentro desse 1 milhão... Esse foi o total investido. 1 milhão, 490mil nesse ano aqui. A rede médica foi 33% que eles investiram. Por exemplo, a Unimed investiu em 12 programas. Aqui investiu o Donato em 6. O outro segmento interessante que nós temos aqui é o hoteleiro. Esse grupo DC Turismo, 9%. (Entrevistado 6)

Além disso, a parceria público-privada também se manifesta na organização de eventos públicos, nos quais a SMEL estabelece colaborações com o setor privado para a realização de atividades esportivas, conforme destaca a entrevistada 4:

A Unimed ajuda muito, ela põe a ambulância, porque é obrigatório ter ambulância. A coordenação pede a ambulância, tem a Demutran é nosso mesmo, porque tudo, envolve tudo, polícia, bombeiro, trânsito, tem hotel também. É, mas o que mais ajuda aqui dentro é a Unimed, a água mineral, tem parceria com ela, tem bastante parceria. (Entrevistado 4).

No âmbito da discussão das capacidades estatais, os arranjos de Parceria Público-Privada têm sido evidenciados na implementação das políticas sociais; no entanto, levantam-se várias questões sobre o papel que cabe ao Estado na provisão dos direitos sociais e até que ponto isso não representa um repasse de responsabilidade e transferência para as organizações sociais e a iniciativa privada. Este desenho de gestão impacta diretamente na discussão sobre as capacidades estatais, sobretudo no que diz respeito à presença de uma burocracia profissional como dimensão central para a efetividade e continuidade da oferta de serviços públicos de maior qualidade.

Nesse contexto, a lógica de funcionamento do mercado nas atividades econômicas de serviços públicos permitiu que a iniciativa privada passasse a integrar esse novo ambiente público. Sua implementação, no entanto, depende da liberação de recursos financeiros por instituições de fomento para viabilizar investimentos, especialmente em infraestrutura. As diversas formas de delegação da prestação de serviços públicos possibilitam um modelo de

gestão pública baseado em concessões, ampliando a participação do setor privado na oferta desses serviços (Pereira, 2017).

De acordo com Abrucio (2007), a reforma gerencial fortaleceu a ação governamental ao adotar um modelo estruturado que redistribuiu atividades para o setor privado, destacando, especialmente, as Parcerias Público-Privadas (PPPs). Esse modelo de cooperação se insere no debate sobre as capacidades estatais, à medida que redefine o papel do Estado na provisão de direitos sociais e na oferta de serviços públicos.

Essa reconfiguração da gestão pública exigiu adaptações e reformulações no papel do Estado, que deixou de ser o único agente responsável pela provisão de serviços para se tornar um participante em um modelo de governança compartilhada. Assim, sua atuação passou a envolver não apenas o fomento e a delegação de serviços, mas também a necessidade de garantir que essas novas formas de gestão sejam compatíveis com a ampliação da qualidade e da participação social (Pereira, 2017).

Diante desse cenário, surge o desafio de assegurar que a descentralização da gestão não comprometa a efetividade das políticas públicas. Embora historicamente os mecanismos de acompanhamento e controle social enfrentem dificuldades, a possibilidade de participação cidadã na avaliação das políticas públicas não deve ser descartada. Pelo contrário, a crescente disputa pela autonomia e independência desses espaços reforça a necessidade de novas tentativas de implementação e fortalecimento dessas instâncias. Assim, ao ampliar os instrumentos de participação social, busca-se não apenas aprimorar a governança democrática, mas também garantir que as políticas implementadas sejam mais coerentes com as necessidades e experiências dos usuários (Arelaro, 2007).

A partir dessa perspectiva, este estudo apresentará a atuação do Conselho Municipal de Esporte e Lazer de Poços de Caldas e da Câmara Municipal dos Vereadores.

5.3.4 Representação da área no Conselho Municipal de Esporte e Lazer e na Câmara dos Vereadores

A participação da sociedade civil nos órgãos estatais e na estrutura governamental depende da implementação de condições e arranjos institucionais que favoreçam esse envolvimento. Entre esses mecanismos, destacam-se a formação de grupos gestores, a criação de Conselhos Municipais ou órgãos equivalentes, a realização de fóruns temáticos e conferências, bem como a adoção de instrumentos como o orçamento participativo (Duarte *et al.*, 2024).

Dessa forma, o Conselho Municipal de Esportes e Lazer (CMEL) de Poços de Caldas foi instituído pela Lei nº 8.648, de 24 de março de 2010, e constitui um órgão colegiado de caráter consultivo, vinculado à SMEL. Sua função é garantir a participação dos segmentos esportivos e recreativos da comunidade nas diretrizes e decisões relacionadas às políticas públicas de esporte e lazer no município.

Entre suas atribuições, de acordo com o artigo 2º dessa lei, destaca-se o acompanhamento e a emissão de pareceres sobre a Política Municipal de Desenvolvimento Esportivo e de Lazer, planos municipais e programas regionais de apoio ao esporte, além do programa anual de trabalho e da proposta orçamentária da SMEL. O CMEL também opina sobre a criação e o aperfeiçoamento de projetos esportivos, normas de financiamento, previsões de parcerias e convênios, além de regimentos e regras pelos órgãos responsáveis.

O Conselho tem a responsabilidade de sugerir aprimoramentos no calendário oficial de eventos esportivos e de lazer, campanhas de conscientização sobre a importância do esporte e estratégias para a captação de investimentos na área. Além disso, propõe medidas para promover a articulação entre instituições públicas e privadas, avalia a execução das políticas esportivas municipais e regionais, avalia a SMEL em assuntos relacionados ao setor, acompanha a atuação de entidades conveniadas, zela pela memória esportiva e coopera com órgãos estaduais e federais na implementação das políticas de esporte e lazer (Lei nº 8.648, 2010).

Outra função relevante do CMEL é auxiliar na gestão do FMEL, junto à SMEL e à Secretaria Municipal da Fazenda, garantindo uma alocação adequada de recursos e a eficiência na aplicação das políticas públicas. Por fim, o Conselho é responsável por elaborar seu próprio Regimento Interno, estabelecendo diretrizes para seu funcionamento e atuação (Lei nº 8.648, 2010).

A transparência e a participação da população na administração pública municipal configuram-se como princípios fundamentais da Lei Orgânica. Isso se evidencia no dever do município de assegurar a participação popular nas deliberações do Poder Público Municipal, por meio da representação em entidades como conselhos, sindicatos, associações e outras organizações populares reconhecidas (Menezes *et al.*, 2022).

Menezes *et al.* (2022) ainda destacam que a ausência de um Conselho Municipal de Esporte e Lazer pode dificultar o planejamento de atividades voltadas à participação popular. No entanto, mesmo quando esse conselho existe, pode, em alguns casos, restringir a deliberação das ações. Isso pode ocorrer devido a fatores como burocracia, restrições institucionais ou falta de autonomia. No estudo de Moraes *et al.* (2017), os autores discutem

que, dos 25 municípios analisados nos estados de Mato Grosso, Mato Grosso do Sul e Goiás, apenas oito possuem Conselho de Esporte. Já onze não têm conselhos e seis municípios não forneceram essa informação. Eles relatam que, em relação à estrutura burocrática do esporte nos municípios, verifica-se um modelo hierarquizado e centralizado na administração municipal, com pouca ou quase nenhuma participação direta da sociedade civil.

A presença de conselhos municipais de esporte e lazer varia significativamente entre os estados, com 66,5% dos municípios de Minas Gerais contando com esses órgãos, em contraste com apenas 9,8% no Paraná. Essa discrepância pode ser atribuída à Lei Estadual de Incentivo ao Esporte de Minas Gerais, que vincula o repasse de recursos à existência de conselhos municipais na área (Costa *et al.*, 2024).

As reuniões do CMEL ocorrem na primeira segunda-feira de cada mês, conforme calendário publicado no Diário Oficial de Poços de Caldas. O entrevistado 6 afirma essa informação:

Todo mês, segunda-feira reunimos, toda a primeira do mês, para aprovar a conta, de estar gastando dinheiro do fundo. E só libera dinheiro do fundo, se o conselho aprovar. É o conselho que aprova. (Entrevistado 6)

No estudo de Costa *et al.* (2024), observou-se que, em relação ao número de reuniões dos conselhos, 90,2% dos municípios paranaenses optaram por "não se aplica", enquanto essa porcentagem foi de 33,8% nos municípios mineiros. Isso evidencia que Poços de Caldas se destaca, uma vez que pertence aos 66,2% dos municípios de Minas Gerais que realizam reuniões do conselho.

A composição do Conselho Municipal de Esportes e Lazer (CMEL) é regulamentada pelo artigo 3º, que define sua estrutura e os membros que o integram. De acordo com a legislação, o CMEL é composto por representantes de diversas secretarias municipais e entidades, com o objetivo de assegurar uma gestão integrada das políticas públicas voltadas ao esporte e lazer no município. Abaixo, apresenta-se a composição detalhada:

Art. 3º. O CMEL terá a seguinte composição:

- I- Secretário Municipal de Esportes e Lazer;
- II- um representante da Secretaria Municipal de Esportes e Lazer;
- III- um representante da Secretaria Municipal de Educação;
- IV- um representante da Secretaria Municipal de Saúde;
- V- um representante da Secretaria Municipal de Promoção Social;
- VI- um representante da Secretaria Municipal de Defesa Social;
- VII- um representante do Conselho Municipal dos Direitos da Criança e do Adolescente;
- VIII- um representante do Conselho Municipal de Juventude; **(revogado pela Lei n. 9750 de 2023)**
- IX- um representante do Conselho Municipal do Idoso;
- X- um representante do Conselho Municipal dos Direitos da Pessoa com Deficiência;
- XI- um representante da Liga Poçoscaldense de Futebol;

- XII- um representante do SESC – Serviço Social do Comércio;
- XIII- um representante do SEST/SENAT – Serviço Social do Transporte;
- XIV- um representante do CREF – Conselho Regional em Educação Física;

O Conselho Municipal de Esporte e Lazer de Campo Grande, Mato Grosso do Sul, possui uma composição semelhante à de Poços de Caldas, contando com 10 membros titulares e 10 suplentes, dos quais 5 representam o poder executivo municipal e 5, a sociedade civil (Duarte *et al.*, 2024). Em Poços de Caldas, essa estrutura é composta por 12 integrantes, sendo 6 titulares e 6 suplentes do poder executivo municipal, além de 6 representantes da sociedade civil, conforme apresentado anteriormente.

O número de membros nos conselhos dos municípios mineiros distribuiu-se entre as opções: nenhum (35,9%), de dois a oito (35,6%) e mais de nove membros (28,5%). Em contrapartida, nos municípios paranaenses, a opção "nenhum" predomina, atingindo 90,5% dos casos (Costa *et al.*, 2024). Dentre esses resultados, destaca-se o município de Poços de Caldas, que se insere na porcentagem de 28,5% dos municípios mineiros com mais de nove membros no conselho municipal.

O entrevistado 6 reforça a explicação sobre a composição do conselho:

Eu sou representante do Conselho de Esportes. Desculpa, do CREF 6. Porque tem lá 13 instituições. E quando nós criamos a lei, eu fiz questão de ter lá o CREF 6, que é o órgão fiscalizador da nossa profissão de educação física. Então, colocamos ele na lei, ele tem membros efetivos e suplentes. A administração tem 5 membros, o secretário, ele já tem cadeira. (Entrevistado 6)

No que se refere à representação no legislativo, é válido destacar a representatividade desses agentes no fortalecimento das políticas públicas de esporte e lazer. Nesse contexto, as entrevistas indicaram a presença de atores que apoiam o desenvolvimento dessas políticas em Poços de Caldas, conforme é demonstrado abaixo:

Temos vários vereadores que eles lutam, que batalham por coisas esportivas. Um deles é o Wellington Guimarães, que é o Paulista. Já foi secretário de esportes. Hoje em dia é vereador é um cara que luta bastante, sempre tá aqui, é muito ativo no esporte. (Entrevistado 1)

Esse que acabou de falar comigo. O Paulista. Também tem o vice-prefeito, que também briga pelo esporte, o prefeito. E o secretário. (Entrevistado 2)

O que era secretário antes, hoje ele é vereador. Ele traz muita coisa para fazer. Mas é o papel dele que ele vai fazer. (Entrevistada 4).

De acordo com Silva (2010), cabe aos representantes do poder legislativo legislar, fiscalizar e regular as ações do Poder Executivo, elaborando leis que podem ser originadas tanto pelas reivindicações da população quanto pelas características pessoais dos membros

desse grupo político. Ao analisar as declarações dos entrevistados, é possível perceber a atuação do ex-secretário de esportes, na qualidade de vereador no município, ao buscar fiscalizar e apoiar a SMEL de Poços de Caldas, proporcionando, assim, força política às questões relacionadas ao esporte e lazer.

Poucos são os estudos relacionados à dimensão política da área de esporte e lazer, sobretudo quanto à representação legislativa do setor nos diferentes níveis de governo. Embora saibamos da importância da dimensão política na consolidação das capacidades estatais, esta não foi o foco deste estudo, que abordou as dimensões burocrática, jurídica e financeira do setor. No entanto, nos relatos dos entrevistados, foi apontada de forma recorrente a presença de atores políticos com protagonismo na área, justamente por atuarem tanto no executivo, sobretudo com o cargo de secretário e vice-prefeito, quanto no legislativo, no cargo de vereador. Estes depoimentos sugerem que a área de esporte e lazer em Poços de Caldas conta com representações políticas importantes que provavelmente têm impactado as conquistas da política de esporte e lazer municipal, mas que merecem estudos específicos sobre esta participação.

Na próxima seção, destacaremos os desafios da política de esporte e lazer frente às capacidades estatais disponíveis no município.

6. Desafios da política pública de esporte e lazer em Poços de Caldas frente as capacidades estatais disponíveis: percepção dos entrevistados

A literatura aponta as dificuldades enfrentadas pelas políticas públicas, destacando a disparidade das capacidades estatais para a provisão da política de esporte e lazer entre os municípios. A diversidade e a variação entre os 5.570 municípios brasileiros possibilitam o desenvolvimento de diferentes arranjos, estruturas e políticas no âmbito do esporte e lazer (Costa *et al.*, 2024). No entanto, estudos demonstram desequilíbrio nos resultados das políticas, na medida em que se delegam responsabilidades a entes locais que nem sempre dispõem de capacidades de gestão e recursos compatíveis para implementá-las (Lotta; Vaz, 2015; Arretche, 2012).

A partir da análise da capacidade burocrática das políticas públicas de esporte e lazer em Poços de Caldas, observa-se um diferencial do município quanto à disponibilidade de uma estrutura organizacional e burocrática, um percentual orçamentário acima da média da maioria dos municípios brasileiros e um arcabouço normativo que tem institucionalizado a área, o que se reflete na execução dessa política. O estudo revela que o município conta com uma pasta própria, com um quadro de servidores efetivos, o que tem favorecido tanto o desenvolvimento quanto a implementação dessas políticas. Esse aspecto é reforçado pelas declarações dos entrevistados 3 e 5, que destacam a evolução e o crescimento da cidade nas políticas públicas de esporte e lazer:

Para o esporte, com relação às outras cidades, aqui é totalmente diferente. Eu também sou árbitro de handebol, já viajei bastante na região, sei como funciona o esporte nas outras cidades. Aqui é diferenciado. Tem muito apoio nas modalidades, mas poderia ser focado mais. É diferenciado, é muito diferenciado. Em relação a grandes centros, aqui não perde para ninguém. (Entrevistado 3)

Mas Poços, pelo que eu conheço de outras cidades, é muito evoluída em relação a isso, as pessoas com interesse grande. Na avenida, hoje tem a parte da bicicleta, o ciclista, tem pessoal que quer caminhar, tem um parque, que também tem uma estrutura muito boa. Dificilmente você vê isso em uma cidade pequena. Aqui o pessoal aproveita e o esporte é uma coisa que está crescendo muito. As caminhadas, pessoal está tendo muito mais consciência. É, dentro das possibilidades que a gente sabe, mas dentro das dificuldades. E a demanda é muito grande. Aí, quando você arruma aqui, tem ali. Então, é complicado, mas é o pessoal que está aí se dedicando a isso. (Entrevistado 5)

As entrevistas realizadas destacam a preocupação com a democratização dos espaços esportivos e os desafios enfrentados na manutenção das estruturas públicas voltadas para a prática esportiva. Para que haja efetiva democratização do acesso às práticas de atividades físicas, sejam voltadas para rendimento, estética, saúde ou lazer, são necessárias políticas

públicas além das já implementadas. Isso requer estudos, diagnósticos, acompanhamento e avaliação das necessidades reais, incluindo o entendimento do grau de desenvolvimento dessas práticas, da legislação, do financiamento e das instalações existentes (Oliveira *et al.*, 2022).

A entrevistada 5 destaca a importância de garantir o acesso amplo a esses espaços, mas também aponta as dificuldades estruturais, mencionando a necessidade de projetos direcionados para melhorar a utilização e conservação das áreas esportivas. O entrevistado 3 complementa essa visão, enfatizando não apenas a democratização dos espaços, mas também a ampliação da oferta de modalidades esportivas, sugerindo que essa diversidade pode atender melhor às demandas da população.

Precisava partir um pouco da Secretaria e dizer que o lugar falta isso. Porque o que acontece, às vezes, no projeto, todo mundo quer o filé. Então, esse dia, eu fui até lá no posto de saúde, uma quadra, que a equipe pintou, agora tinha que falar assim, precisamos de um projeto aqui. Quem faz o projeto aqui? Entendeu? Porque, às vezes, o projeto vem ali, são analisados, lógico, de acordo com o interesse da população. Mas seria também legal disponibilizar as áreas e fazer projetos direcionados para atuar lá. (Entrevistada 5)

Pelo crescimento de Poços, pela o esporte em si, acho que às vezes deixa a desejar, por exemplo, os ginásios, eles são bem cuidados, mas eles são muito utilizados. Precisa mesmo da manutenção ali. Tem que ter essa manutenção, de ter esse carinho, esse olhar, não tem que esperar acabar a reformar. (Entrevistada 5)

Eu acho que as políticas públicas têm que ser direcionadas para aquilo que precisa mesmo, a necessidade. Aqui são várias regiões da cidade, poderia colocar mais esportes, mais variações de esportes nas áreas. É uma coisa que não tem muito aqui (Entrevistado 3)

A literatura aponta que, devido ao pequeno porte da maioria dos municípios e à dependência das transferências do governo central, é necessária a coordenação entre as esferas de governo para reduzir a fragilidade financeira e administrativa dos municípios. Além disso, a qualidade da burocracia e os recursos alocados são fatores que interferem na capacidade do Estado em implementar políticas públicas (Costa *et al.*, 2024). Assim, cabe destacar que a fala do entrevistado 6 reforça o compromisso do município com os investimentos nessas políticas públicas.

Eu poderia falar que falta de dinheiro. Mas tudo que a gente pede a gente consegue. A gente tem. Na verdade, produz. Eu quero a corrida Volta ao Cristo. Que investimento eu preciso nela? Tanto. Eu tenho dinheiro. Perfeito. Eu tenho que fazer a Olimpíada Trabalhador. Eu tenho que fazer a Olimpíada Escolar. Quanto me custa? Eu tenho. (Entrevistado 6)

Eu acredito que está bom. Está bom sim. É uma cidade que investe bem naquilo que a gente imaginava lá atrás. Saímos do zero discutindo. Ela tem um investimento

bem aberto para atividade esportiva e lazer do município. E fora os apoios que a gente dá. Tem muito apoio, funciona. (Entrevistado 6)

O entrevistado 6 destaca, ainda, a importância de aprimorar essa estrutura, mencionando a necessidade de criar uma legislação específica sobre patrocínio, que não se limite a editais temporários, mas que se torne uma legislação municipal permanente, como enfatiza abaixo:

Sinceramente, em termos de programa, tem que fazer esse patrocínio e desenvolvermos uma lei de Bolsa Atleta Municipal. Que nós não temos. Que é sonho também. Se um dia a gente conseguir, a gente fica bem satisfeito. A gente fecha um ciclo bacana de investimentos dentro da cidade para as pessoas. Incentivo, patrocínio e Bolsa Atleta. Pronto. Ai nós atendemos bem. (Entrevistado 6)

A existência de uma estrutura organizacional específica, além de evidenciar uma maior capacidade de intervenção direta nas áreas de esporte e lazer, está relacionada ao tamanho e à autonomia do aparato burocrático, que engloba cargos, funções, unidades, orçamentos e normas regulatórias. Tal institucionalização também proporciona impessoalidade e racionalidade legal às políticas de esporte e lazer, reforçando seu caráter de política de Estado e assegurando espaços públicos de participação, como conselhos e conferências municipais (Mertins; Myskiw; Sanfelice, 2016).

No entanto, a Entrevistada 4 destaca que a gestão de 2021-2024 deu maior atenção aos esportes, priorizando essa área mais do que outras secretarias, como saúde e educação. Ela aponta que essa ênfase é, em parte, impulsionada por fatores políticos, já que o esporte acaba funcionando como um fator determinante na carreira política local. A entrevistada menciona que o secretário anterior utilizou sua atuação no esporte como base para sua candidatura política, o que demonstra o forte vínculo entre o esporte e a política na cidade.

Tá boa. Essa gestão eles valorizam muito os esportes, valorizam mais do que outras secretarias, saúde, de educação, parece que a ênfase maior é nessa secretaria, é até por conta de política, porque aqui acaba alavancando esse mundo da política, o secretário passado trabalhou e depois e candidatou, e fez ele. Então todos já vem com essa intenção, a política aqui é muito forte. (Entrevistado 4).

As parcerias público-privadas têm se mostrado um modelo que potencializa a implementação das ações de esporte e lazer, apesar do risco de descontinuidade. No entanto, Poços de Caldas conta com uma institucionalidade jurídica que oferece respaldo a essas iniciativas, minimizando tais fragilidades. Além disso, o município se destaca pela atuação de um conselho ativo, que acompanha as demandas da pasta.

Ao considerar a capacidade estatal, foco deste estudo, observa-se que Poços de Caldas apresenta um elevado índice de capacidade burocrática, favorecendo a implementação das

políticas públicas. Ademais, a cidade dispõe de uma capacidade jurídica institucionalizada, alinhada à autonomia dos municípios brasileiros, e de uma capacidade financeira superior à média nacional. Soma-se a isso uma forte articulação política voltada para as demandas de esporte e lazer, reforçando o suporte necessário para a continuidade e efetividade das ações. Esses fatores, em conjunto, estão alinhados à premissa da literatura, segundo a qual um alto índice de capacidade estatal pode contribuir para uma melhor implementação das políticas públicas.

7. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O objetivo deste estudo foi compreender as capacidades estatais disponíveis no município de Poços de Caldas para a implementação das políticas públicas de esporte e lazer, considerando suas dimensões burocrática, institucional/normativa e financeira. A escolha desse município é justificada pelo estudo quantitativo de Costa *et al.* (2023), que destacou Poços de Caldas com alto índice de capacidade estatal nas políticas de esporte e lazer. Com base nessa indicação, pode-se afirmar que o município de Poços de Caldas apresenta fortes indícios de que uma maior capacidade estatal contribui diretamente para uma execução mais eficiente das políticas de esporte e lazer.

Em relação à capacidade burocrática das políticas públicas de esporte e lazer em Poços de Caldas, este estudo identificou que o setor conta com uma estrutura institucional sólida, composta por uma secretaria própria, uma burocracia técnica especializada e um Conselho Municipal de Esporte e Lazer atuante. A Secretaria Municipal de Esportes e Lazer (SMEL) desempenha papel central na coordenação, monitoramento e manutenção das ações do setor. Essa configuração organizacional favorece tanto o desenvolvimento quanto a efetiva implementação das políticas públicas voltadas ao esporte e lazer no município.

Ao analisar a capacidade institucional e normativa, observou-se que o município de Poços de Caldas apresentou certo grau de institucionalização na política de esporte e lazer, respaldado por aparatos legais como a Lei Municipal de Incentivo Esportivo e o Fundo Municipal de Esporte e Lazer. Esses mecanismos normativos contribuem para a regulamentação e viabilização da implementação das políticas públicas na área. No entanto, o município ainda carece de uma legislação específica que consolide e sistematize a política municipal de esporte e lazer de forma abrangente.

No que diz respeito à capacidade financeira, observou-se que Poços de Caldas realiza investimentos em políticas públicas de esporte e lazer acima da média da maioria dos municípios brasileiros. Quanto aos aportes financeiros, não foram apontadas dificuldades relacionadas à falta de recursos para o desenvolvimento de projetos e eventos voltados à comunidade. Contudo, destacou-se que os valores destinados à manutenção das instalações e dos equipamentos de esporte e lazer permanecem limitados.

Embora o foco deste estudo não seja a capacidade político-relacional, essa dimensão pôde ser percebida nos relatos, especialmente em relação à articulação política para o desenvolvimento do FMEL e da LMIE. A parceria entre a SMEL e o Legislativo, já mencionada anteriormente, evidencia a importância das relações políticas na formulação e

implementação das políticas públicas de esporte e lazer no município. Observou-se, ainda, que esse novo arranjo de gestão, estruturado por parcerias público-privadas em Poços de Caldas, demonstrou que o alinhamento entre os diferentes órgãos institucionais, fortaleceu a capacidade do setor de esporte e lazer e contribuiu significativamente para a efetividade das ações.

No entanto, embora o estudo tenha identificado uma burocracia profissionalizada e a institucionalização das políticas, observou-se que o modelo de gestão adotado não segue integralmente o modelo weberiano. A burocracia não se envolve diretamente na execução das políticas, mas exerce um papel fundamental na coordenação, monitoramento e manutenção dos espaços de esporte e lazer. A implementação, por sua vez, ocorre de forma descentralizada, por meio das parcerias público-privadas, que aproxima dos arranjos complexos previstos na gestão pública atual.

As limitações deste estudo residem na ausência de uma análise mais aprofundada das parcerias público-privadas (PPPs), especialmente no que tange à perspectiva dos cidadãos que usufruem da política de esporte e lazer. A compreensão da efetividade dessas parcerias demanda a escuta e avaliação daqueles diretamente impactados, a fim de verificar se o acesso ao esporte e lazer tem sido, de fato, garantido à população de maneira equânime e com qualidade. Além disso, a pesquisa carece de um acompanhamento longitudinal da oferta de atividades esportivas e de lazer promovidas por meio dessas parcerias, o que permitiria avaliar a estabilidade e continuidade desses projetos ao longo do tempo.

Apesar dessas limitações, as implicações do estudo são significativas. Ele pode contribuir como referência para outros municípios que apresentem características semelhantes às de Poços de Caldas, auxiliando no desenvolvimento e na implementação de políticas públicas de esporte e lazer.

REFERÊNCIAS

ABRÚCIO, Fernando Luiz. A dinâmica federativa da educação brasileira: diagnóstico e propostas de aperfeiçoamento. In: OLIVEIRA, Romualdo Portela de; SANTANA, Wagner (org.). **Educação e federalismo no Brasil: combater as desigualdades, garantir a diversidade**. Brasília: UNESCO, 2010. p. 1-299.

_____. Trajetória recente da gestão pública brasileira: um balanço crítico e a renovação da agenda de reformas. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 41, p. 67-86, 2007.

AMARAL, Silvia Cristina Franco; RIBEIRO, Olívia Cristina Ferreira; SILVA, Dirceu Santos. Produção científico-acadêmica em políticas públicas de esporte e lazer no Brasil. **Motrivivência**, [S.L.], v. 26, n. 42, p. 27, 16 jul. 2014.

ARELARO, Lisete R.G. Formulação e implementação das políticas públicas em educação e as parcerias público-privadas: impasse democrático ou mistificação política? **Educação & Sociedade**, Campinas, v. 28, n. 100, p. 899-919, out. 2007.

ARRETCHE, Marta. Federalismo e Igualdade Territorial: Uma Contradição em Termos? **Dados – Revista de Ciências Sociais**, Rio de Janeiro, v. 53, n. 3, p. 587-620, 2010.

BARBOSA, Sheila Cristina Tolentino. Capacidade de Gestão: coordenação interorganizacional na implementação de programas públicos federais no Brasil. **Boletim de Análise Político-Institucional**, [S.I.], v. 9, n. 1, p. 47-55, jun. 2016.

BESLEY, T.; PERSSON, T. The origins of state capacity: property rights, taxation, and politics. **American Economic Review**, v. 99, n. 4, p. 1218-1244, 2009.

BONALUME, Cláudia Regina. O paradigma da intersectorialidade nas políticas públicas de esporte e lazer. **Licere**, Belo Horizonte, v. 14, n. 1, p. 1-26, mar. 2011.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Brasília, DF Presidência da República. Casa Civil. **Diário Oficial da União**. Subchefia para Assuntos Jurídicos, 1988.

BRASIL. **Lei nº 1.915, de 24 de março de 1998**. Brasília: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19615consol.htm. Acesso em: 16 de dez. de 2023.

BRASIL. **Lei nº 14.597, de 14 de junho de 2023**. Lei Geral do Esporte. Brasília: Presidência da República. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/Lei/L14597.htm#:~:text=LEI%20N%C2%BA%2014.597%2C%20DE%2014%20DE%20JUNHO%20DE%202023&text=Institui%20a%20Lei%20Geral%20do%20Esporte.&ext=Art. Acesso em: 16 de dez. de 2023.

BRAUN, V.; CLARKE, V. Using thematic analysis in psychology. **Qualitative Research in Psychology**, v. 3, n. 2, p. 77-101, 2006. ISSN 1478-0887.

BRITO, Gustavo André Pereira de. Políticas Públicas de Lazer: Discutindo sua construção. In: AZEVÊDO, Paulo Henrique; BRAMANTE, Antônio Carlos (org.). **Gestão estratégica das experiências de lazer**. Curitiba: Appris, 2017. p. 1-337.

BUCCI, Maria Paula Dallari; COUTINHO, Diogo R. Arranjos jurídico-institucionais da política de inovação tecnológica: uma análise baseada na abordagem de direito e políticas públicas. In: COUTINHO, Diogo R; FOSS, Maria Carolina; MOUALLEM, Pedro Sallomon B (org.). **Inovação no Brasil: avanços e desafios jurídicos e institucionais**. São Paulo: Blucher Open Access, 2017. p. 1-340.

CÁRDENAS, Mauricio. State Capacity in Latin America. **Global Economy And Development**, [S.I], p. 1-50, abr. 2010. Disponível em: https://www.brookings.edu/wp-content/uploads/2016/06/04_latin_america_cardenas.pdf. Acesso em: 12 fev. 2025.

CARVALHO, Mateus Andrade de. **Uma análise da implementação da política pública pacto pela vida na 27ª CIPM de Cruz das Almas sob o olhar do burocrata de linha de frente**. 2018. 69 f. TCC (Graduação) - Curso de Curso Superior de Tecnologia em Gestão Pública, Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, Cachoeira, 2018.

CASTRO, Suélen Barboza Eiras de; CAMARGO, Philipe Rocha de; MEZZADRI, Fernando Marinho. Fundos Especiais e o Esporte. **Licere**, Belo Horizonte, v. 26, n. 3, set. 2023. DOI: <https://doi.org/10.35699/2447-6218.2023.48246>.

CINGOLANI, Luciana. (2013). **The state of state capacity: a review of concepts, evidence and measures**. *MERIT Working Papers 2013-053*, United Nations University - Maastricht Economic and Social Research Institute on Innovation and Technology (MERIT).

CLARKE, V.; BRAUN, V. Teaching thematic analysis: overcoming challenges and developing strategies for effective learning. **The Psychologist**, v. 26, n. 2, p. 120-123, 2013.

CORTEZ, Ana Claudia Salgado; LOTTA, Gabriela Spanghero. Arranjos institucionais e capacidades estatais em nível subnacional: a política de educação em direitos humanos de São Paulo. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, [S.L.], v. 27, n. 86, p. 1-19, 1 jan. 2022.

COSTA, Alan Queiroz da; SAMPAIO, Corine Martins. Programa Ruas de Lazer da Prefeitura de São Paulo: modernização na gestão pública do esporte e lazer. **Podium Sport, Leisure And Tourism Review**, [S.L.], v. 04, n. 02, p. 43-57, ago. 2015.

COSTA, Luciana Assis. Enquanto a política pública não decola: implementação do “esporte e cidadania” e “virando o jogo”. **Esporte e Sociedade**, [S.I.], v. 35, n. 14, p. 1-25, jun. 2022.

COSTA, Luciana Assis *et al.* Capacidade Limitada de Indução Federal na Implementação do Programa Esporte e Lazer da Cidade – PELC. **Licere - Revista do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer**, Belo Horizonte, v. 24, n. 3, p. 320-355, 27 set. 2021.

COSTA, Luciana Assis *et al.* Modelos e abordagens de implementação para a análise de políticas de esporte e lazer: construção do grupo de pesquisa polis/neopolis. **Motrivivência**, Florianópolis, v. 33, n. 64, p. 1-23, 2 jun. 2021.

COSTA, Luciana Assis; OLIVEIRA, Marcus Peixoto de; STAREPRAVO, Fernando Augusto; TASCA, Layane Castiglioni; ROCHA, Daniete Fernandes. Capacidades estatais na prestação de políticas públicas de esporte nos municípios de Minas Gerais e do Paraná. **Revista do Serviço Público (RSP)**, Brasília, v. 4, pág. 783–806, out./dez. 2024. Disponível em: <https://doi.org/10.21874/rsp.v75i4.10885>

COUTINHO, Diogo R. O direito nas políticas públicas. In: MARQUES, Eduardo; FARIA, Carlos Aurélio Pimenta de (org.). **A política pública como campo multidisciplinar**. São Paulo: Unesp/Fio Cruz, 2013. p. 181-206.

CRESWELL, J. W. **Projeto de pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. 3. ed. Porto Alegre: Biblioteca Central da UNB, 2010.

DÁRCY, M.; NISTOSKAYA, M. State Capacity, Quality of Government, Sequencing and Development Outcomes. In: BÅGENHOLM, A; BAHUR, M., GRIMES, M. e ROTHSTEIN, B. (Eds.). **Oxford Handbook of the Quality of Government**. Oxford: Oxford University Press, 2020.

DOCUMENTO FINAL. I Conferência Nacional do Esporte. **Esporte, lazer e desenvolvimento humano**. Brasília-DF, 2004.

DUARTE, Samira Lopes *et al.* Canais de participação da sociedade civil nas políticas públicas de esporte e lazer: o caso de Campo Grande no Brasil. **Retos**, [S.I], v. 58, p. 205-213, set. 2024.

EVANS, P. B. (1995). **Embedded autonomy: states and industrial transformation**. Princeton: Princeton University Press.

_____. The state as problem and solution: predation, embedded autonomy, and structural change. In: HAGGARD, S.; KAUFMAN, R. (Eds.). **The politics of economic adjustment: international constraints, distributive conflicts and the state**, edited by. Princeton University Press, 1992

_____. **Autonomia e parceria: Estados e transformação industrial**. Rio de Janeiro: Editora UFRJ, 2004.

_____.; RAUCH, J. E. Burocracia e crescimento: uma análise internacional dos efeitos das estruturas do Estado “weberiano” sobre o crescimento econômico. **Revista do Serviço Público**, v. 65, n. 4, p. 407-437, 2014.

FERREIRA, Vicente da Rocha Soares; MEDEIROS, Janann Joslin. Fatores que moldam o comportamento dos burocratas de nível de rua no processo de implementação de políticas públicas. **Cadernos Ebape.Br**, Rio de Janeiro, v. 14, n. 3, p. 776-793, set. 2016.

FREIRE, Gabriel Lucas Morais; MANGABEIRA, Larissa Kelly de Melo; MELLO, Gabriel Perrusi Bandeira de. Impacto da criação da Secretaria de Esportes no índice de desenvolvimento esportivo e de acesso aos espaços e equipamentos públicos municipais de esporte na cidade do Recife. **Pesquisa, Sociedade e Desenvolvimento**, v. 13, n. 10, 2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.33448/rsd-v13i10.47063>

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GILO-MELO, Caroline; PACHECO, Reinaldo Tadeu Boscolo. Secretaria de Esportes e Lazer do Município de Valinhos - SP: Marco Legal para Promoção de Políticas Públicas. **Revista Brasileira de Ciência**, v. 6, pág. 28-51, 2022.

GOMES, Christianne Luce. Estudos do Lazer e Geopolítica do Conhecimento. **Licere - Revista do Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer**, Belo Horizonte, v. 14, n. 3, p. 1-25, 20 set. 2011.

_____. Lazer: Necessidade humana e dimensão da cultura. **Revista Brasileira de Estudos do Lazer**, Belo Horizonte, v. 1, n. 1, p. 1-20, abr. 2014.

GOMES, Marília della Lucia; FERREIRA, Patrícia Aparecida; AMÂNCIO, Júlia Moretto. Capacidade estatal e formulação de políticas sociais por municípios sob a ótica da gestão pública democrática. **Soc. e Cult.**, Goiânia, v. 20, n. 1, p. 83-104, jul. 2017.

GOMIDE, Alexandre de Ávila. Capacidades estatais para políticas públicas em países Emergentes: (des)vantagens comparativas do Brasil. In: GOMIDE, Alexandre de Ávila; BOSCHI, Renato Raul (ed.). **Capacidades Estatais em Países Emergentes: O Brasil em perspectiva comparada**. Rio de Janeiro: Ipea, 2016. p. 15-47.

_____.; PEREIRA, Ana Karine; MACHADO, Raphael. Burocracia e capacidade estatal na pesquisa brasileira. In: PIRES, Roberto; LOTTA, Gabriela Spanghero; OLIVEIRA, Vanessa Elias de. **Burocracia e Políticas Públicas no Brasil: interseções analíticas**. Brasília: Ipea, 2018. p. 85-104.

_____.; PIRES, Roberto. Capacidades estatais em ação: a abordagem dos arranjos de implementação de políticas públicas. In: GOMIDE, Alexandre; MARENCO, André (org.). **Capacidades estatais: avanços e tendências**. Brasília: Enap, 2024. p. 1-99.

GRIN, Eduardo José *et al.* Sobre desconexões e hiatos: uma análise de capacidades estatais e finanças públicas em municípios brasileiros. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 23, n. 76, p. 312-336, 19 dez. 2018. Fundação Getúlio Vargas. <http://dx.doi.org/10.12660/cgpc.v23n76.75417>.

_____. O verso e o reverso da cooperação federativa e da difusão vertical de políticas para promover capacidade estatal nos municípios brasileiros. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 13, n. 2, p. 1-24, jun. 2021.

_____. *et al.* Sobre desconexões e hiatos: uma análise de capacidades estatais e finanças públicas em municípios brasileiros. **Unpublished**, [S.L.], p. 1-23, ago. 2018.

_____.; DEMARCO, Diogo Joel; ABRUCIO, Fernando Luiz. Capacidades estatais em governos subnacionais: dimensões teóricas e abordagens analíticas. In: GRIN, Eduardo José; DEMARCO, Diogo Joel; ABRUCIO, Fernando Luiz (org.). **Capacidades estatais municipais: o universo desconhecido no federalismo brasileiro**. Porto Alegre: Editora da Ufrgs/Cegov, 2021. p. 1-714.

GRIN, Eduardo José; ABRÚCIO, Fernando Luiz. O que dizer das capacidades estatais dos municípios brasileiros em um contexto de descentralização de políticas? In: XIII Congresso Nacional de Ciencia Política “La política en entredicho. Volatilidad global, desigualdades persistentes y gobernabilidad democrática”, 13., 2017, Buenos Aires. **Anais [...]**. Buenos Aires: Saap, 2017. p. 1-26.

GRISA, Cátia *et al.* Capacidades estatais para o desenvolvimento rural no Brasil: análise das políticas públicas para a agricultura familiar. **Soc. e Cult.**, Goiânia, v. 20, n. 1, p. 13-38, jul. 2017.

HUERTA, Angélica Rosas. Una ruta metodológica para evaluar la capacidad institucional. **Política y Cultura**, Cidade do México, v. 30, p. 119-134, out. 2008.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Município de Poços de Caldas**. 2016. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/pocos-de-caldas/pesquisa/10077/69256>. Acesso em: 8 mar. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Panorama do município de Poços de Caldas**. 2021. Disponível em: <https://cidades.ibge.gov.br/brasil/mg/pocos-de-caldas/panorama>. Acesso em: 8 mar. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **Estatísticas de Gênero: indicadores sociais das mulheres no Brasil**. 2. ed. Rio de Janeiro: IBGE, 2021. Disponível em: https://biblioteca.ibge.gov.br/visualizacao/livros/liv101784_informativo.pdf. Acesso em: 06 mar. 2025.

JARDIM, Jhenison Lopes; MATTOS, Adenilson Mariotti; NEGREIROS, Rivani Lopes. Análise das políticas públicas de esporte e lazer no município de Carai. **Revista Multidisciplinar do Nordeste Mineiro**, [S.I.], v. 1, n. 1, p. 1-21, jan. 2019.

JULIANO, Maria do Carmo; SILVA, Mariana Batista; COUTO, André Valente do. Capacidade Local Em Políticas De Saúde: Uma Análise Dos Municípios Brasileiros. **Revista Política Hoje**, Pernambuco, v. 28, n. 1, p. 39-67, 2016.

LIGA POÇOSCALDENSE DE FUTEBOL. *Poços Ativa*. Disponível em: <https://lpf.digital.esp.br/paginas/3/lpf-pocos-ativa>. Acesso em: 9 fev. 2025.

LIMA, Luciana Leite; D'ASCENZI, Luciano. Implementação de políticas públicas: Perspectivas analíticas. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 21, n. 48, p. 101-110, dez. 2013.

LOTTA, Gabriela Spanghero. A política pública como ela é: contribuições dos estudos sobre implementação para a análise de políticas públicas. In: LOTTA, G. (Org). **Teoria e análises sobre implantação de políticas públicas no Brasil**, ENAP: Brasília, 2019. p. 11-38.

LOTTA, Gabriela Spanghero. **Redes e Parcerias em Políticas Sociais: novos arranjos institucionais de coprodução de serviços nos municípios brasileiros**. Brasília: Enap, 2017. 99 p.

LOTTA, Gabriela Spanghero; GONÇALVES, Renata; BITELMAN, Marina. A coordenação federativa de políticas públicas: uma análise das políticas brasileiras nas últimas décadas. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 19, n. 64, p. 2-18, jun. 2014.

LOTTA, Gabriela Spanghero; PIRES, Roberto Rocha Coelho; OLIVEIRA, Vanessa Elias de. Burocratas de médio escalão: Novos olhares sobre velhos atores da produção de políticas públicas. In: CAVALCANTE, Pedro; LOTTA, Gabriela (org.). **Burocracia de Médio Escalão: perfil, trajetória e atuação**. Brasília: Enap, 2015. p. 1-308.

LOTTA, Gabriela Spanghero; VAZ, José Carlos. Arranjos institucionais de políticas públicas: aprendizados a partir de casos de arranjos institucionais complexos no Brasil. **José Carlos Vaz**, Brasília, v. 66, n. 2, p. 171-194, jun. 2015.

LOUREIRO, Maria Rita; MACÁRIO, Vinicius; GUERRA, Pedro Henrique. Legitimidade e efetividade em arranjos institucionais de políticas públicas: o programa minha casa minha vida. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 6, p. 1531-1554, dez. 2015.

LÜBKE, Mariane Yuri Shiohara; BITENCOURT, Caroline Müller. A insuficiência do planejamento orçamentário como planejamento de políticas públicas. **Seqüência Estudos Jurídicos e Políticos**, Florianópolis, v. 45, n. 98, p. 1-44, 25 nov. 2024.

MANN, M. The autonomous power of the state: its origins, mechanisms and results. **European Journal of Sociology**, v. 25, n. 2, p. 185-213, 1984.

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, 2017.

MARENCO, André; STROHSCHOEN, Maria Tereza Blanco; JONER, William. Capacidade estatal, burocracia e tributação nos municípios brasileiros. **Revista de Sociologia e Política**, Curitiba, v. 25, n. 64, p. 3-21, dez. 2017.

MARTELLI, Carla Giani; TONELLA, Celene; COELHO, Rony. Estrutura Institucional e Arquitetura Participativa em setores de políticas públicas. **Política & Sociedade**, Florianópolis, v. 20, n. 48, p. 257-299, 31 dez. 2021.

MARTINS, Dilson José de Quadros; CRUZ, Kelwin Santos da; MARCHI JÚNIOR, Wanderley. Correlação, dependências e autonomias: elementos comparativos entre a Lei Pelé e a política de esportes do Paraná. **Revista de Educação Física**, v. 34, 2023.

MELO, Cadmiel Mergulhão Onofre de; CÂMARA, Richardson Leonardi Moura da. Dimensões fiscais dos municípios metropolitanos brasileiros: capacidades, fragilidades e prioridades nas políticas públicas. In: ENCONTRO NACIONAL DO ENSINO E PESQUISA DO CAMPO DE PUBLICAS, 5., 2024, Belo Horizonte. **Anais [...]**. Belo Horizonte: [S.I.], 2024. v. 5, p. 1-23.

MENEZES, Murillo Lago; SOUZA, Neidiana Braga da Silva; SILVA, Temístocles Damasceno; STAREPRAVO, Fernando Augusto. **Análise das políticas públicas de esporte e lazer em governos distintos: um estudo sobre o município de Ituberá/BA**. *Coleção Pesquisa em Educação Física*, v. 21, n. 1, 2022, p. 17-25.

MENDES, Marcelo de Melo. **Capacidades estatais de governos locais para a provisão de políticas públicas de esporte e lazer para pessoas com deficiência: os casos de Belo Horizonte e Lisboa**. 224 f. Tese (Doutorado) - Curso de Estudos do Lazer, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2024.

MENICUCCI, Telma. (2008). Políticas de esporte e Lazer: o estado da arte e um objeto de construção. In. H. F. ISAYAMA, M. A. LINHALES (Org.), **Avaliação de políticas e políticas de avaliação**. Questões para o esporte e o lazer. UFMG.

MERTINS, Filipe Fuhrmann; MYSKIW, Mauro; SANFELICE, Gustavo Roese. O esporte e o lazer na estrutura organizacional da administração pública municipal. **Licere**, Belo Horizonte, v. 19, n. 3, set. 2016, p. 71-101.

MEZZADRI, Fernando Marinho; STAREPRAVO, Fernando Augusto; PRIVADO, Robson Reis; GUIMARÃES, Luiziana. **Políticas públicas para o esporte e lazer nas cidades do estado do Paraná**. XXVI Congreso de la Asociación Latinoamericana de Sociología. Asociación Latinoamericana de Sociología, Guadalajara, 2007.

MIGUEL, Robson Geovane; STAREPRAVO, Fernando A. **Análise das políticas públicas de esporte e lazer de Guarapuava-PR**. 1º Encontro da ALESDE "Esporte na América Latina: atualidade e perspectivas", Universidade Federal do Paraná (UFPR), Curitiba, Paraná, Brasil, 30, 31 de outubro e 1 de novembro de 2008.

MORAES, Paulo Mateus de *et al.* O programa segundo tempo na região Centro-Oeste: continuidade e estrutura burocrática do esporte nos municípios. **Revista Brasileira de Ciências e Movimento**, 2017, v. 25, n. 1, p. 129-140.

NISTOTSKAYA, Marina; CINGOLANI, Luciana. Bureaucratic Structure, Regulatory Quality, and Entrepreneurship in a Comparative Perspective: cross-sectional and panel data evidence. **Journal Of Public Administration Research And Theory**, [S.L.], v. 26, n. 3, p. 519-534, 16 set. 2015.

NUNES, Ginete C.; NASCIMENTO, Maria Cristina D.; LUZ, Maria Aparecida C.A. Pesquisa Científica: conceitos básicos. **Id on Line Multidisciplinary and Psychology Journal**, [S.L.], v.10, n.29. p. 144-151, fev. 2016.

OLIVEIRA, Ailton Fernando Santana de *et al.* Funcionalidades das praças e parques públicos do estado de Sergipe como espaços públicos para políticas de promoção de saúde e lazer. **Research, Society And Development**, [S.L.], v. 11, n. 1, p. 1-12, jan. 2022.

PACHECO, Cindy Laupe Amaral; SILVA, Carolina Caneva da; SILVEIRA, Raquel da; MYSKIW, Mauro. Razões de parcerias entre prefeitura e organizações públicas não estatais e corporativas numa política setorial de esporte e lazer. **Revista Didática Sistemática**, v. 24, n. 2, p. 202-217, 2022.

PALOTTI, Pedro Lucas de Moura. Descentralização de políticas sociais no federalismo brasileiro: revisitando problemas de coordenação e autonomia. **Revista do Caap**, [S.I.], v. 1, n. 1, p. 89-117, jan. 2009.

PEREIRA, Maria Marconiete Fernandes. Parcerias público-privadas: amplitude da capacidade institucional em prestação de serviços públicos. **Revista da Faculdade de Direito UFRGS**, Porto Alegre, v. 36, n. 1, p. 247-264, ago. 2017.

PINTOS, Ana Elenara *et al.* O direito ao Esporte e ao Lazer no contexto da Política Nacional do Esporte. **Revista Brasileira de Estudos do Lazer**, Belo Horizonte, v. 3, n. 1, p. 38-52, abr. 2016.

PITTS, B. G.; LI, M.; KIM, A. C. H. **Research Methods in Sport Management: Fitness Information Technology**, 2018.

POÇOS DE CALDAS (MG). Prefeitura Municipal de Poços de Caldas. 2011. Disponível em: <http://www.pocosdecaldas.mg.gov.br/site/?p=2535>. Acesso em: 08 mar. 2025.

POÇOS DE CALDAS. Edital de Chamada Pública para Concessão de Patrocínio Municipal n. SMEL 002/2023. Diário Oficial do Município de Poços de Caldas: Poder Executivo, ano V, n. 1213, 23 maio 2023.

POÇOS DE CALDAS. Edital de Chamada Pública para Concessão de Patrocínio Municipal n. SMEL 005/2024. Diário Oficial do Município de Poços de Caldas: Poder Executivo, ano VI, n. 1514, 14 ago. 2024.

POÇOS DE CALDAS. Edital LMIE n. 005/2021, para execução no ano de 2022, torna público o resultado. Diário Oficial do Município de Poços de Caldas: Poder Executivo, ano IV, n. 859, 22 dez. 2021.

POÇOS DE CALDAS. Edital LMIE n. 007/2024, para execução no ano de 2025, torna público o resultado. Diário Oficial do Município de Poços de Caldas: Poder Executivo, ano VII, n. 1598, 13 dez. 2024.

POÇOS DE CALDAS. Edital LMIE n. 011/2022, para execução no ano de 2023, torna público o resultado. Diário Oficial do Município de Poços de Caldas: Poder Executivo, ano V, n. 1106, Edição Suplementar, 15 dez. 2022.

POÇOS DE CALDAS. Edital LMIE n. 012/2023, para execução no ano de 2024, torna público o resultado. Diário Oficial do Município de Poços de Caldas: Poder Executivo, ano VI, n. 1338, 28 nov. 2023.

POÇOS DE CALDAS. Lei n. 8.624, de 23 de dezembro de 2009. Institui o incentivo fiscal para apoio à realização de projetos esportivos no município de Poços de Caldas e dá outras exceções. Poços de Caldas, 2009. Disponível em: https://apaixonados.pocosdecaldas.mg.gov.br/arquivos/leisordinarias_8624.pdf Acessado em: 08 mar de 2025.

POÇOS DE CALDAS. Lei n. 8.648, de 24 de março de 2010. Cria o Conselho Municipal de Esportes e Lazer (CMEL) e consolida a legislação que institui o Fundo Municipal Pró-Esporte. Poços de Caldas, 2010. Disponível em: <https://siave.pocosdecaldas.mg.leg.br/arquivo?Id=199913> . Acesso em: 08 mar. 2025.

POÇOS DE CALDAS. Lei n. 9.418, de 30 de dezembro de 2020. Estabelece a proposta orçamentária, estimando a receita e fixando a despesa do município de Poços de Caldas para o exercício de 2021. Poços de Caldas, 2020.

POÇOS DE CALDAS. Lei n. 9.548, de 06 de janeiro de 2022. Estabelece a proposta orçamentária, estimando a receita e fixando a despesa do município de Poços de Caldas para o exercício de 2022. Poços de Caldas, 2022.

POÇOS DE CALDAS. Lei n. 9.666, de 04 de janeiro de 2023. Estabelece a proposta orçamentária, estimando a receita e fixando a despesa do município de Poços de Caldas para o exercício de 2023. Poços de Caldas, 2023. Disponível em: <https://siave.pocosdecaldas.mg.leg.br/arquivo?Id=181729> . Acessado em: 08 mar 2025.

POÇOS DE CALDAS. Lei n. 9.734, de 16 de agosto de 2023. Estabelece a proposta orçamentária, estimando a receita e fixando a despesa do município de Poços de Caldas para o exercício de 2024. Poços de Caldas, 2023. Disponível em: <https://pocosdecaldas.siscam.com.br/arquivo?Id=196476> . Acessado em: 08 mar 2025.

POÇOS DE CALDAS. Lei Orgânica do Município de Poços de Caldas. Promulgada em 21 de março de 1990. Poços de Caldas, 1990. Disponível em: <https://pocosdecaldas.siscam.com.br/arquivo?Id=237921>. Acesso em: 8 mar. 2025.

POÇOS DE CALDAS. Prefeitura de Poços de Caldas. História. Disponível em: <https://pocosdecaldas.mg.gov.br/a-cidade/historia/>. Acessado em: 12 de maio de 2023.

RESENDE, Antônio José Calhau de. Autonomia municipal e Lei Orgânica. **Cad. Esc. Legisl.**, Belo Horizonte, v. 10, n. 15, p. 7-42, dez. 2008.

RUIZ, Isabela. **Institucionalidade Jurídica e retrocesso nas políticas públicas: uma análise do sistema único de assistência social.** 2021. 257 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Direito, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2021.

SANTOS, Edmilson Santos dos. A descentralização em curso das políticas públicas de esporte e de lazer no estado do Piauí. **Pensar A Prática**, Goiânia, v. 22, p. 1-10, 27 jun. 2019.

SANTOS, Edmilson Santos dos; CARVALHO, Maria Jose; FROES, George Sousa. Investimento na função desporto e lazer (FDL) por parte dos municípios dos estados do Acre, Amapá, Rondônia e Roraima. **Rev. Intercon. Gest. Desport.**, Rio de Janeiro, v. 2, n. 9, p. 1-16, ago. 2019.

SANTOS, Marco Aurélio Gonçalves Nóbrega dos; FREIRE, Elisabete dos Santos; BASTOS, Flávia da Cunha. O ESPORTE NAS LEIS ORGÂNICAS MUNICIPAIS E AS POLÍTICAS DE GESTÃO. **Licere**, Belo Horizonte, v. 20, n. 3, p. 249-288, set. 2017.

SAPRU, R. K. **Public policy: art and craft of policy analysis.** New Delhi: PHI Learning, 2011.

SÁTYRO, Natália Guimarães Duarte; CUNHA, Eleonora Schettini Martins; CAMPOS, Járvis. Análise espacial da burocracia da assistência social nos municípios brasileiros: notas para uma reflexão sobre a capacidade de implementação dessa política. **Opinião Pública**, Campinas, v. 22, n. 2, p. 286-317, ago. 2016.

SÁTYRO, Natália Guimarães Duarte; CUNHA, Eleonora Schettini Martins. Thetransformative capacity of the Brazilian federal government in building a social welfare bureaucracy in the municipalities. **Revista de Administração Pública**, [S.L.], v. 52, n. 3, p. 363-385, jun. 2018

SAWITZKI, Rosalvo Luis. Políticas públicas para esporte e lazer: para além do calendário de eventos esportivos. **Licere**, Belo Horizonte, v.15, n. 1, pag.1-16, 2012.

SEGATTO, Catarina Ianni; EUCLYDES, Fillipe Maciel; ABRUCIO, Fernando. Capacidades estatais e seus efeitos nas Políticas Municipais de Educação. **Cadernos Gestão Pública e Cidadania**, São Paulo, v. 26, n. 84, p. 1-19, mai. 2021.

SILVEIRA, Amanda Carolina Costa; SILVA, Regina Helena Alves da. Os Espaços de lazer na cidade: a política urbana de belo horizonte. **Licere**, Belo Horizonte, v. 13, n. 3, p. 1-42, set. 2010.

SIKKINK, K. **Ideas and institutions: developmentalism in Brazil and Argentina.** Ithaca: Cornell University Press, 1991.

SILVA, André Luis Nogueira da. Os estados no Suas: uma análise da capacidade institucional dos governos estaduais na assistência social. **Rev. Adm. Pública**, Rio de Janeiro, v. 49, n. 5, p. 1167-1192, out. 2015.

SILVA, José Afonso da. Estrutura e funcionamento do Poder Legislativo. **Revista de Informação Legislativa**, Brasília, v. 187, n. 47, p. 137-154, set. 2010.

SILVA, Roseane Grossi; VALADÃO JÚNIOR, Valdir Machado. Capacidades Estatais Municipais: Proposta para uma Agenda de Pesquisa e Percurso Metodológico. **Administração Pública e Gestão Social**, Viçosa, v. 14, n. 4, p. 1-16, dez. 2022.

SKOCPOL, T.; FINEGOLD, K. State capacity and economic intervention in the early New Deal. **Political science quarterly**, v. 97, n. 2, p. 255-278, 1982.

SOARES, Márcia Miranda; CUNHA, Edite da Penha. O monitoramento e avaliação de políticas sociais. In: SOARES, Marcia Miranda; ISAYAMA, Helder Ferreira; PINTOS, Ana Elenara. **Monitoramento e Avaliando Políticas de Esporte e Lazer no Brasil: a experiência dos programas esporte e lazer da cidade (pelc) e vida saudável (vs)**. Campinas: Autores Associados Ltda, 2018. p. 1-210.

SOUZA, Celina. **Capacidade burocrática no Brasil e na Argentina: Quando a política faz a diferença**, Texto para Discussão. Brasília: Instituto de Pesquisa Econômica Aplicada (IPEA), 2015.

SOUZA, Celina; FONTANELLI, Flavio. CAPACIDADE ESTATAL E BUROCRÁTICA: SOBRE CONCEITOS, DIMENSÕES E MEDIDAS. In: MELLO, Janine *et al* (org.). **Implementação de políticas e atuação de gestores públicos: experiências recentes das políticas de redução das desigualdades**. Brasília: Ipea, 2020. p. 1-270.

SOUZA, Celina; GRIN, Eduardo José. Desafios da federação brasileira: Descentralização e Gestão Municipal. In: GRIN, Eduardo José; DEMARCO, Diogo Joel; ABRUCIO, Fernando Luiz (org.). **Capacidades estatais municipais: o universo desconhecido no federalismo brasileiro**. Porto Alegre: Editora da Ufrgs/Cegov, 2021. p. 1-714.

SOUZA, Celina; CARVALHO, Inaiá M. M. de. Reforma do Estado, descentralização e desigualdades. **Lua Nova: Revista de Cultura e Política**, [S.L.], n. 48, p. 187-212, dez. 1999.

SOUZA, Virginia Ramos dos Santos *et al*. Tradução e validação para a língua portuguesa e avaliação do guia COREQ. **Acta Paulista de Enfermagem**, [S.L.], v. 34, n. 1, p. 1-9, jan. 2021.

TEIXEIRA, T. C. M. Lazer e Recreação nos Espaços Públicos. In: WALK (Ed.). **Lazer e Recreação Conceitos e Práticas Culturais**. Rio de Janeiro: Walk, 2018.

TERRA, Rodrigo Barbosa; CRUZ, Rafael Presotto Vicente. A Política de Esporte e Lazer no Município de Campo Grande/MS. **Licere**, Belo Horizonte, v. 22, n. 2, p. 570-613, jun. 2019.

UNGHERI, B. O.; ISAYAMA, H. F. Descentralização das políticas de esporte e lazer: estratégias adotadas por municípios no contexto do Programa Esporte e Lazer da Cidade (2013-2017). In: ISAYAMA, H. F.; SILVA, L. P. (Ed.). **A Constituição Brasileira e as políticas públicas de esporte e lazer: produções em Programas de Pós-graduação**. Campinas: Autores Associados, 2019. v. 1, p. 217-242.

UNGHERI, Bruno Ocelli *et al.* Inserção do lazer e do esporte na agenda pública brasileira: limitações, desafios e possibilidades. In: SOARES, Marcia Miranda; ISAYAMA, Helder Ferreira; PINTOS, Ana Elenara. **Monitoramento e Avaliando Políticas de Esporte e Lazer no Brasil: a experiência dos programas esporte e lazer da cidade (pelc) e vida saudável (vs).** Campinas: Autores Associados Ltda, 2018. p. 1-210.

UNGHERI, Bruno Ocelli *et al.* Trabalho em rede e intersetorialidade nas políticas públicas de lazer e esporte de Ouro Preto/ MG. **Revista Brasileira de Estudos do Lazer**, Belo Horizonte, v. 8, n. 1, p. 18-37, abr. 2021.

UNGHERI, Bruno Ocelli; ISAYAMA, Hélder Ferreira. Equipamentos públicos de lazer e esporte: o cenário institucional de municípios que implementaram o programa esporte e lazer da cidade. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, [S.L.], v. 43, p. 1-7, 2021.

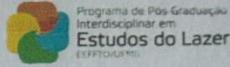
WEAVER, R.; ROCKMAN, B. A. **Do institutions matter? Government capabilities in the United States and Abroad.** Washington: The Brookings Institution, 1993.

YIM, Robert K. **Estudo de caso planejamento e métodos.** 5º edição. Porto Alegre: Bookman, 2001.

APÊNDICE A - TERMO DE ANUÊNCIA PARA PESQUISA



EEFFTO
Escola de Educação Física
Promoção e Tempo Ocupacional | UFMG



Programa de Pós-Graduação
Interdisciplinar em
Estudos do Lazer
EEFFTO/UFMG

TERMO DE ANUÊNCIA PARA PESQUISA

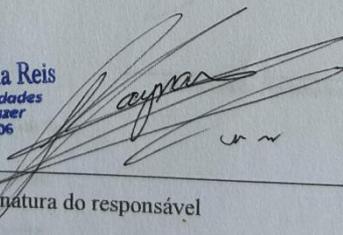
Eu, Kaynan de Paula Reis,
portador(a) do documento de identidade 13358908 SSPMG na
qualidade _____ de _____ responsável
pela Assessoria de Atividades Esportivas e Lazer.

Compreendo plenamente as informações e autorizo a realização da pesquisa
intitulada "**Capacidades Estatais para a Implementação de Políticas Públicas de
Esporte e Lazer**: Estudo de caso no município de Poços de Caldas." Esta pesquisa
está sendo conduzida pela pesquisadora Isabella Carolina Silva Pereira sob orientação
da Professora Doutora Luciana Assis Costa pertencentes ao Programa de
Pós-Graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer da Universidade Federal de
Minas Gerais.

Declaro que fui devidamente informado sobre o conteúdo desta pesquisa e que
todas as minhas perguntas foram respondidas de maneira clara e satisfatória.
Informamos que para ter acesso a instituição e iniciar a coleta dos dados esta
autorização só será válida no caso de haver o parecer favorável do Comitê de Ética
em Pesquisa - COEP para a referida pesquisa.

Poços de Caldas, 31 de julho de 2024.

Kaynan de Paula Reis
Assessor de Atividades
Esportivas e Lazer
Matrícula 25.606



Assinatura do responsável

APÊNDICE B - TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO (TCLE)

Você está sendo convidado(a) como voluntário(a) a participar da pesquisa “**Capacidades Estatais para a Implementação de Políticas Públicas de Esporte e Lazer**: Estudo de caso do município de Poços de Caldas”. Nesta pesquisa temos como objetivo analisar as capacidades estatais do município Poços de Caldas no processo de implementação de políticas públicas de esporte e lazer. 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. Isso ganha ainda mais importância quando considerados os recursos estatais do Estado para efetivar tais políticas.

Ao concordar em participar, você será entrevistado(a) sobre a implementação 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 2024.

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: Isabella Carolina Silva Pereira
E-mail: isabellacarolinaef@hotmail.com
Fone: (37) 99155-8448
Endereço: Rua Cotovias nº190 Bairro Dona Lôde,

Cláudio - Minas Gerais, CEP: 35530-000

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

APÊNDICE C – ROTEIRO DA ENTREVISTA

IDENTIFICAÇÃO DO ENTREVISTADO

- 1- Qual o seu nome completo?
- 2- Qual a sua idade? Data de nascimento?
- 3- Qual a sua escolaridade?
- 4- Qual a sua área de formação? Fale sobre a sua trajetória acadêmica, onde estudou, qual/quais cursos realizou. Tem pós graduação? Mestrado? Doutorado?
- 5- Você é servidor efetivo ou contratado?
- 6- Há quanto tempo você trabalha na Prefeitura de Poços de Caldas?
- 7- Poderia me falar sobre quais as suas funções? Tempo de atuação no atual cargo.
- 8- Já ocupou outros cargos no setor público? Quais? E no setor privado?

CAPACIDADE BUROCRÁTICA

- 1- A Secretaria de Esporte e Lazer é uma entidade independente ou está integrada a outra secretaria ou departamento? Se for conjunta, com qual secretaria está associada?
- 2- Qual é o quantitativo de funcionários que atuam na Secretaria de Esporte e Lazer? Quantos são efetivos e quantos são contratados?
- 3- Quantos servidores ocupam cargos comissionados na Secretaria de Esporte e Lazer?
- 4- Quantos estagiários trabalham na Secretaria de Esporte e Lazer?
- 5- Qual a proporção de servidores que possui nível superior de escolaridade?
- 6- Já houve concurso para a Secretaria Municipal de Esportes?
- 7- Qual a estrutura organizacional que a SME dispõe para a implementação da política de esporte?
- 8- Existem programas de capacitação e treinamento contínuo para os funcionários da Secretaria de Esporte e Lazer? Se sim, quais são os principais temas abordados?

CAPACIDADE JURÍDICA

- 1- Você tem conhecimento de arcabouços legais que regem a política de esporte e lazer do município?
- 2- Quais são os principais arcabouços legais que regem a política de esporte e lazer do município?
- 3- Como a Secretaria de Esporte e Lazer assegura que suas atividades e programas estejam em conformidade com as leis e regulamentos municipais, estaduais e federais?

CAPACIDADE FINANCEIRA

- 1- Quais são as principais fontes de receitas do município destinadas à pasta da Secretaria Municipal de Esporte?
- 2- Há outras formas de captação de recursos para as políticas de esporte e lazer?
- 3- Como a Secretaria de Esporte e Lazer distribui seus recursos? Existe prioridade na alocação de recursos? Quais são os critérios utilizados para definir essas prioridades?
- 4- Existe um planejamento de investimentos em programas e projetos para a área de esporte? Como ocorre?
- 5- Existem mecanismos de prestação de contas à população? Quais são?
- 6- A SME tem alguma prioridade na distribuição de recursos da prefeitura?

CAPACIDADE POLÍTICO-RELACIONAL/INSTITUCIONAL?

- 1- Qual a visibilidade e legitimidade da pasta de esporte em relação às demandas do município? Existem atores que defendem essa pauta no município? Se sim, quem são?
- 2- Quais são os canais de participação disponíveis para a comunidade de Poços de Caldas na gestão da política pública de esporte e lazer? Como esses canais têm contribuído para fortalecer essa política? Além disso, quais desafios ou limitações foram identificados na implementação desses mecanismos de participação social?
- 3- No contexto das relações institucionais, como você avalia a articulação da Secretaria Municipal de Esporte (SME) com as demais secretarias do município? Houve colaborações conjuntas entre a SME e outras secretarias? Se sim, poderia destacar algumas dessas iniciativas? Em caso negativo, poderia compartilhar as razões que explicam a ausência de colaborações entre as secretarias?
- 4- A Secretaria de Esporte e Lazer possui parcerias com outras instituições públicas ou privadas? Quais são as principais parcerias e como elas contribuem para as atividades da Secretaria?
- 5- Como são desenvolvidas as relações da Secretaria de Esporte e Lazer com empresas privadas ou organizações do terceiro setor para a implementação da política de esporte e lazer? Existem parcerias estabelecidas ou colaborações específicas com empresas privadas? Se sim, poderia fornecer exemplos ou detalhes sobre essas colaborações? Caso contrário, qual é a abordagem adotada pela Secretaria em relação à interação com o setor privado para executar essa política?

6- Na gestão administrativa e articulação política da Secretaria Municipal de Esporte e Lazer (SME), quais foram os principais pontos positivos e negativos considerando os seguintes aspectos:

- Pessoal: Quais foram os pontos positivos e negativos relacionados ao pessoal da SME?
- Órgãos de Assessoria e Estruturas de Apoio Administrativo: Quais foram os pontos positivos e negativos dos órgãos de assessoria e das estruturas de apoio administrativo da SME?
- Espaços de Pactuação de Compromissos e Políticas Públicas: Quais foram os pontos positivos e negativos dos espaços utilizados para pactuar compromissos e implementar políticas públicas na área de esporte e lazer?
- Compartilhamento de Informações com Outras Instituições: Quais foram os pontos positivos e negativos no compartilhamento de informações, especialmente com outras instituições?
- Orçamento e Recursos Financeiros: Quais foram os pontos positivos e negativos em relação ao orçamento e aos recursos financeiros disponíveis para a SME?

· Orçamento, recursos financeiros: -Pontos positivos: -Pontos negativos.

APENDICE D: Quadro 2 - Unidade de contexto e Unidade de Registro

ENTREVISTADO	UNIDADE DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
E1	Bom, eu tenho administração e contabilidade. Então, eu comecei trabalhando com a contabilidade..comecei a fazer faculdade, aí formei, e depois ingressei na outra.	Administração e Contabilidade; Fez mais de uma faculdade
	Aí formei em 2019, mas desde 2018 eu tenho um escritório de contabilidade aqui na cidade. Na verdade a gente tinha, eu fiquei 5 anos com ele, ele chamava Gescon, Gescon Contabilidade, ficamos 5 anos com ele.	Escritório de contabilidade
	Eu sempre mexi com esportes, eu sempre joguei bola, jogava futsal. (...) então eu treinei com eles futebol, futsal na seleção de Poços, já jogava bola também antes, e aí o esporte sempre foi parte, sempre fez parte da minha vida.	Sempre atuou com o esporte; Esporte sempre fez parte da minha vida
	É que hoje a gente vive em muita política, um mundo político, então a gente tem que ser político, então você que quer estar na frente disso, você conhece muitas pessoas, você tem várias indicações, e eu sou um político também, eu falo de conhecer bastante pessoas, e aí me	Ser político; Conhecer pessoas; Várias indicações; Chamaram para ser vereador;

	<p>chamaram para ser vereador também, me chamaram para ser vereador</p>	
	<p>(...) posso até candidatar, mas eu quero um cargo na prefeitura, já que vocês vieram atrás de mim, então eu vou propor o que eu quero, aí eles atenderam e falaram, não cara, pode ser, aí eu pensei que eu ia ser vereador, ia ser candidato para essa agora, mas aí foi passando o tempo, aí me falaram, vai exonerar um pessoal que vai entrar como candidato, aí você entra na secretaria, então eu fui muito bem aceito, gostaram muito, já conhecia o Pelezinho, o secretário, conheci alguns vereadores, conheci o pessoal também, e aí caí, caí de colo.</p>	<p>Quer um cargo na prefeitura; Ia ser candidato a vereador; Entrou na secretaria; Conhecia o secretário; Conhecia os vereadores.</p>
	<p>E aí já peguei já uma secretaria que é muito atuante, uma secretaria que faz muitos eventos, o esporte lá a gente atua em diversas áreas, que eu falo de esportes, dentre eles basquete, handebol, vôlei, futsal, hipismo, crossfit, musculação, ginástica, dança.</p>	<p>Secretaria de esportes muito atuante; Faz muitos eventos; Basquete, handebol, vôlei, futsal, hipismo, crossfit, musculação, ginástica, dança</p>
	<p>Estou desde abril desse ano. Eu sou assessor do secretário, abaixo do secretário, eu que coordeno as</p>	<p>Desde abril na secretaria de esportes; Assessor do secretário;</p>

	<p>áreas, mas cada um tem a sua atribuição(...) e esses problemas passam muito por mim, depois do secretário, sou eu.</p>	<p>Coordena várias áreas;</p>
	<p>Eu não tenho um nicho, por exemplo, chegam muito officio, passa para o secretário, ele passa para mim de novo, e aí eu vou repassando para as áreas.</p>	<p>Não tem um nicho; Repassa para as áreas;</p>
	<p>Existem vários eventos, então a gente apoia o evento, a gente tem que estar lá para ver se está tudo certo, a gente fala com o funcionário, a gente resolve o problema, a gente esconde o problema, entendeu?</p>	<p>Vários eventos; Apoia os eventos; Tem que estar presente para conferir; Resolve o problema e esconde o problema</p>
	<p>Olha, a gente deve estar em torno de uns 15 a 16, mais ou menos. Tem o pessoal que são servidores públicos, então eles trabalham 6 horas por dia só. Existem estagiários.</p>	<p>Em torno de 15 a 16 funcionários; Servidores públicos; Trabalham 6h por dia só; Tem estagiários</p>
	<p>Comissionado são os secretários, os assessores, os gerentes de quadra. Os gerentes também são comissionados. Nenhum deles é efetivo.</p>	<p>Comissionados são os secretários, os assessores e os gerentes; Nenhum é efetivo</p>
	<p>Estagiários, nós temos, a gente tem uma pasta de 5, duas que trabalham aqui cedo e duas que fazem estágio na ginástica. Então a secretaria tem direito a 5 estagiários. Hoje em dia nós</p>	<p>Estagiários; Pasta com 5 estagiários Dois estagiários na secretaria de esporte Dois estagiários na ginástica; 4 estagiários</p>

	ocupamos 4.	
	<p>Nas escolinhas..São professores... e aí esse professor tem que estar devidamente escrito no CREF, né? Que é o Conselho Regional da Educação Física... Mas são professores mesmo, não são estagiários. São professores mesmo. Existem alguns estagiários, mas os estagiários não podem ministrar as aulas... o CREF é bem ativo.</p>	<p>Nas escolinhas são professores; Professor registrado no CREF Estagiários não podem ministrar as aulas CREF é ativo</p>
	<p>Tem dois assessores, no caso agora, entra o secretário... Assessor direto do secretário, tipo, chiclete, sou eu, é o secretário, é o que faz tudo, é o famoso faz tudo. Aí depois vem os gestores das quadras. Que são três...E aí é o pessoal que, a equipe que acompanha eles, é muito pessoal, servidor público, que é o pessoal de manutenção, e aí é designado para essas praças aí.</p>	<p>Dois assessores; É o faz tudo; Três gestores das quadras; Equipe que acompanha são os servidor público operacionais Designados para as praças</p>
	<p>Sempre que tem atualizações, ah, teve um tempo atrás, teve um congresso sobre licitações, como você precisa fazer isso daí, esse tipo de reunião, está sempre tendo umas coisas assim, porque é muita atualização, muita coisa</p>	<p>Tem atualizações; Congresso sobre licitação Muita atualização, muita coisa nova</p>

	novas, né?	
	É, agora a gente tem um recurso, que a prefeitura vai designar, designando para a cultura, para o turismo, para o esporte, é um valor, esses valores chegaram a ser aumentados um pouco, eram para ser iguais, e a gente tem também um valor, que é diante dos projetos, tem vários projetos, então cada vez aumenta o projeto, então, esse valor vai se equalizando	Tem recurso que a prefeitura designa; Designa para a secretaria de cultura, esporte, turismo; Chegaram a aumentar; Eram para ser iguais; Valor que vem dos projetos;
	Poços Ativa, mensal é 300 mil...Vem da prefeitura.	Poços Ativa; 300mil mensal; Vem da prefeitura
	Tem a lei do incentivo, a empresa deixa de pagar o ISS, deixa de pagar esse imposto, e esse valor vai para, apadrinha, e esse valor vai para eles lá...Essa lei do incentivo, é uma empresa, apadrinha, essa ideia é interessante. Para arrecadar recursos.	Lei de incentivo; Empresa deixa de pagar ISS Apadrinha projetos Ideia interessante; Arrecadar recursos
	Claro que a gente tem um fundo, nós temos o fundo, fundo do esporte, que na verdade, a gente até brinca, não é fundo, é vazio....De aluguel de quadra, aluguel de estádio. Às vezes, um borderô de jogos, por exemplo,	Fundo do esporte; A gente brinca que não é fundo, é vazio; Aluguel de quadra, estádios e jogos; 5% da renda do estádio Ronaldão;

	<p>borderô, o que é o borderô? O borderô, é como se fosse um aluguel do campo, do Ronaldão, do estádio. E aí, a Caldense vai jogar. Aí, a Prefeitura, ela tem 5% da renda. Isso aí, a gente chama de borderô. Aí, eu como assessor, vou no jogo, recebo esse dinheiro e a gente deposita no nosso fundo. E aí, a gente usa de acordo com o que precisa. Mas não é muita coisa não, pelo contrário.</p>	<p>Recebe o dinheiro e deposita no fundo; Utiliza quando precisa; Não é muita coisa</p>
	<p>Ah, eu vejo de acordo com a necessidade, né? Até porque, como é uma, uma Prefeitura, então, tem vários, a distribuição, eu vejo que ela é correta porque existe somente as duas, a cultura e o esporte que possui esses projetos. Não sei se outros vão querer fazer, mas eu acho que é uma distribuição boa.</p>	<p>Distribuição correta da prefeitura; Cultura e Esporte que possui projetos Distribuição boa</p>
	<p>O que o pessoal entende? Nossa, eu vou fazer um projeto, é uma fonte de renda. Então, cada vez vai aumentando, por isso que fica vários projetos de fora porque a gente não tem verba. Não é uma cidade que esbanja dinheiro, entendeu? Tem, é muito custo, não só o esporte, mas, tem esporte, obras, é muita, é reforma,</p>	<p>Projeto como fonte de renda; Aumento da quantidade de projetos; Projetos de fora; Não tem verba; Cidade não esbanja dinheiro; Tem muito custo</p>

	estrada.	
	<p>A prioridade são os projetos. Entrou 140, 150 projetos. E aí o pessoal começa a fazer a triagem, tem projeto que não tem os requisitos básicos, e aí eles recebem todos, e aí depois tem um prazo para eles selecionarem, olha, esse aqui está fora, o professor não tem o CREF, o professor não tem a comprovação, o professor não tem empresa, a empresa não tem a certidão, não tem esses requisitos básicos, por quê? Só pega empresa que tem a certidão negativa para poder fazer o pagamento, não pega por boca, por CPF, tem que ter empresa.</p>	<p>Prioridade são os projetos; Cerca de 140 a 150 projetos; Comissão faz triagem; Requisitos básicos: projeto, professor com CREF, empresa com certidão negativa</p>
	<p>Aí depois é o básico nosso, são os materiais para todas as quadras. São os materiais de manutenção, gasolina, tratores para cortar grama, material esportivo. É reforma de quadra, é, tudo isso que, que são as prioridades, entendeu?</p>	<p>Depois dos projetos é o básico; Materiais para as quadras; Materiais de manutenção Gasolina; Trator para cortar grama; Material esportivo; Reforma da quadra</p>
	<p>E, e também, os eventos, porque a gente dá muito apoio, para N, N situações, N coisas. Posso dizer que, cerca da cidade inteira, que vai fazer algum evento, eles pedem alguma ajuda da</p>	<p>Secretaria da muito apoio; Realizadores de evento pede apoio a secretaria de esportes; Apoio com tenda, brinquedos, pipoca, algodão doce, gradil, palco;</p>

	<p>prefeitura, aqui da Secretaria de Esportes. Ela sendo tenda, brinquedos, pipoca, algodão doce, gradil, palco. Então, tem coisas que nós temos aqui, aí não tem o gasto, mas a gente tem que comprar, aí faz pregão, faz essas coisas para adquirir.</p>	<p>Tem coisas na secretaria; Faz pregão para adquirir</p>
	<p>Então, a gente tem uma atuação grande, o esporte ajuda todas as secretarias. Eles acham que a secretaria de esporte é o primo rico. É o primo rico, que ajuda todo mundo, todos os eventos nós ajudamos. Do, da cultura, do turismo, da saúde, todos. Quando o esporte faz, a gente faz sozinho! Tem pouca ajuda, como tem muito prazo, nós temos facilidade, claro que precisamos de ajuda, mas na verdade é muito sozinho.</p>	<p>Atuação grande; Secretaria de esportes ajuda todas as secretarias; Secretaria de esportes como o primo rico; Ajuda a todos; Precisa de ajuda, mas é sozinho</p>
	<p>Tem, no que você já apresenta o projeto, tem que colocar o nome de um contador, tem que colocar qual o valor que vai ser destinado para tal contador, o valor que vai ser destinado para tal coisa, então você já faz essa prestação de contas. Depois faz a apresentação das notas fiscais, tudo que foi pago, comprovando. É um critério de eliminação, aprovou o projeto,</p>	<p>Na apresentação do projeto tem que ter o nome do contador; Valor que vai ser destinado; Prestação de contas; Apresentar notas fiscais; Tudo que foi pago; Comprovando; Critério de eliminação; Regularização para concorrer ao projeto</p>

	mas se no próximo não apresentou, não consegue, tem que regularizar a situação para poder entrar com outro projeto. Ou não só entrar, e sim continuar com ele.	
	O fundo é mais tranquilo, como o fundo é restrito nosso, é usado para não se demandar	Fundo é mais tranquilo; Fundo é restrito da secretaria
	Tem o pessoal das quadras, precisam de manutenção, precisam de coisa para comprar, que é usado durante o mês aí tem um valorzinho que cada um recebe também.	Servidores das quadras; Precisam de manutenção; Precisam de coisas para comprar; Tem um valorzinho que cada um recebe
	Parque municipal, parque ecológico, praças, essas praças com essas academias ao ar livre, é nós que instalamos.	Parque municipal; Parque ecológico: Praças; Academias ao ar livre Secretaria que instalou
	Existe um profissional, um professor de educação física que atua nos postinhos, não é fixo dele, mas tem essa carga horária que vai nos postinhos dar... Ginastica Laboral.	Professor de Educação Física nos postinhos,; Carga horária que atua no postinho; Atua com ginástica laboral
	Encontro Nacional de Atividade Física. Hoje ele perdeu muita força, mas já foi muito grande, o responsável tinha agendado em outubro, parece que veio para	ENAF; Perdeu força, mas já foi muito grande; Secretaria de esporte apoia; Evento por fora

	<p>cancelar, acho que não vai fazer esse ano, mas ele já foi muito forte. Vem pessoal do Rio de Janeiro, de vários estados para cá. Tem a ver, porque a secretaria dá apoio. Mas é um evento por fora.</p>	
	<p>Temos vários vereadores que eles lutam, que batalham por coisas esportivas. Um deles é o Wellington Guimarães, que é o Paulista. Já foi secretário de esportes. Hoje em dia é vereador é um cara que luta bastante, sempre tá aqui, é muito ativo no esporte. Mas todos os vereadores fazem trabalho direto pro esporte também. Fiscalizam, pedem informações. Tem alguns que ficam mais em cima.</p>	<p>Vereadores que lutam pelo o esporte; Wellington Guimarães (Paulista); Foi secretário e é vereador; Sempre presente; Muito ativo no esporte; Fiscalizam; Pedem informações Vereadores que ficam mais em cima</p>
	<p>Tem um conselho, mas esse conselho é do pessoal do projeto. Um conselho administrativo que aprovam, que rejeitam os projetos. Tem comissão da saúde, tem comissão do esporte, tem comissão do turismo. Não, das secretarias. Sempre chega um ofício, memorando aqui, a gente fala para o secretário nomear duas pessoas para fazer parte da comissão do idoso, da comissão da saúde, entendeu? Não é a</p>	<p>Conselho do projeto; Conselho que aprova e rejeita projetos;</p>

	<p>gente fora não. Tem que ser um funcionário público.</p>	
	<p>Uma coisa interessante é que durante muito tempo, foi se falado de criar um estatuto para todo mundo, como entra, sai gente, para seguir a mesma cartilha. Estamos começando a criar esse estatuto do esporte e lazer. Está criando com os próximos professores de Educação Física. Estão criando um estatuto de como vai ser isso para o dia a dia. Questões de evento, de lazer, de como se portar, de como fazer. Alguma coisa para ficar mesmo patenteadado. Não interferir, exatamente.</p>	<p>Criação de um estatuto do esporte; Seguir a mesma cartilha; Estatuto do esporte e lazer Criando com os próximos professores de Educação Física Como vai ser as questões de lazer, como fazer; Ficar patenteadado</p>
	<p>Eles continuam. Por exemplo, o projeto votado e aprovado agora é 2024 para 2025. E aí depois abre um outro edital. E aí ele pode continuar. A não ser que cancelem essa questão do projeto, com uma nova administração. Mas por ora eu não vejo porque cancelar, é negócio que flui bem.</p>	<p>Projeto pode continuar; Projeto votado e aprovado em 2024; Concorrer ao próximo edital para continuar</p>

	<p>O último ano, o ano político, é aquele ano caótico. Não pode fazer nada, não pode trabalhar. Se fizer uma coisa que sempre faz durante o ano, tudo bem, mas não pode fazer um evento novo. Por exemplo, se eu fizer um evento esse ano que não teve ano passado, eu sou penalizado. Porque estou fazendo esse evento para ter votos. Então, toda resposta, ela é perigosa porque pode ser tendenciosa.</p>	<p>Ano político; Ano caótico; Não pode fazer nada; não pode trabalhar; Não pode fazer um evento novo porque é penalizado; Evento novo como forma de ter votos</p>
	<p>Não, nunca é suficiente, tem muito trabalho, tem muito gasto. A questão pública é complicada, porque estragou uma peça aqui. Aí tem aquela burocracia enorme... De fazer licitação. Se tem que comprar alguma coisa, tem que ver se tem contrato da empresa para eu pedir para essa empresa. Então não dá para fazer nada. Isso entrava muito, em fazer coisas novas, de pensar em coisas novas, de pensar em aumentar o serviço, tentar aumentar a verba. A secretaria fica muito amarrada.</p>	<p>Nunca é o suficiente; Tem muito trabalho; Tem muito gasto; Questão pública é complicada: Burocracia enorme; Fazer licitação; Ter contrato com a empresa; Não da pra fazer nada: Atrapalha em poder fazer coisas novas; Aumentar o serviço; Tentar aumentar a verba; Fica muito amarrado</p>

ENTREVISTADO	UNIDADE DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
E2	Eu trabalhava antigamente no SESC. Aí, eu recebi a proposta do secretário pra estar vindo aqui trabalhar com eles.	Trabalhava no SESC; Proposta do secretário para trabalhar na secretaria de esportes
	É, fazer a limpeza, tratamento de piscina, fazer manutenção, essas coisas. Aí ele me chamou pra vir trabalhar aqui, mas não com piscina. Ajudar o pessoal aqui na manutenção, nas coisas de ginásio, como tinha entendimento de parte elétrica, encanamento, parte pedreira. Aí ele agregou tudo. Gerente de sessão de equipamento esportivo.	Ajudar na manutenção; Gerente de sessão de equipamento esportivo.
	Eu vejo o que tem que fazer e passo para o funcionário estar fazendo o serviço. Tem um problema no encanamento, passo pro funcionário estar resolvendo aquele problema. Tem uma pintura pra fazer na quadra, passo pra ele pra estar fazendo a pintura. E vejo um problema que não dá para o funcionário resolver, tento ir pra outro lugar pra estar resolvendo aquele problema. Já tenho equipe já.	Vê o que tem para fazer e passa para o funcionário; Resolver o problema; Tem equipe
	As vezes precisa do apoio de outras secretarias, que tem coisa	Apoio de outras secretarias; Reforma grande depende da

	<p>que não tem aqui pra estar podendo fazer, que é uma reforma grande aí gente depende da secretaria de obras pra estar podendo fazer. Se for coisa pequena, tenta resolver entre a gente mesmo pra solucionar o problema.</p>	<p>secretaria de obras; Coisa pequena soluciona o problema</p>
	<p>Isso, sempre tem que estar fazendo alguma coisa, tem um recurso. Uma verba que a gente tem pra estar gastando aqui.</p>	<p>Tem um recurso; Uma verba para gastar</p>
	<p>Não, quando tá com essa verba, vai e compra, traz as notas, tudo certo pra ficar arquivado.</p>	<p>Quando tem verba, vai e compra; Traz as notas fiscais; Fica arquivado</p>
	<p>Se for contar só da parte de ginásios, campos, quadras, se eu não me engano acho que tem uns 40. Umas 40 pessoas. Gerencio todos. Eles são concursados.</p>	<p>40 servidores; Gerencia todos; São concursados</p>
	<p>É, mas é pra pessoa da manutenção. Saiu um agora pra pessoa trabalhar em altura. Já instrui ele pra ele ir lá, fazer o curso, fazer os exames médicos, tudo pra ficar capacitado pra ele poder subir em altura.</p>	<p>Trabalhar em altura; Instruiu funcionário para fazer o curso; Capacitado para subir em altura</p>
	<p>Mais verba. É, olha, o que falta? Mais verba. Porque fica limitado</p>	<p>Mais verba; Limitado em gastar;</p>

	a gastar aquela quantidade. Não é a quantidade alta. Bem baixa.	Não é quantidade alta; Verba baixa
	Você fala a verba? A verba. 300 reais. A gente faz milagre.	Verba 300,00 Faz milagre
	O campo tem quatro na cidade. Ginásios, cobertos, tem três. Tem mais quatro society. Tem as quadras abertas. 300 reais por mês. É verba. A gente precisa pra melhorar, conseguir expandir mais, é verba pra manter	4 Campos 3 Ginásios cobertos Quatro campos society Quadra aberta 300,00 por mês Precisa melhorar Conseguir expandir Verba para manter
	Não no custeio, mas em serviço de mão de obra, às vezes. Às vezes dá até o material. É o Departamento de Água, o DMAI. E o Departamento de Luz, que é o DME. Que ajuda também bastante na manutenção. Agora, eles tavam arrumando um encanamento que tava furado no estádio. Eles foram lá arrumar, aí o Departamento de Luz tava mexendo nos postos de energia de dentro. Então, uma parceria. É, quando a gente precisa de alguma coisa, a gente vai e ajuda. A gente precisa de alguma coisa, eles vêm e ajudam. É uma parceria unida mesmo.	Ajuda na mão de obra As vezes da o material Departamento de água Departamento de Luz Ajuda na manutenção É uma parceria unida
	Não é que tem de diferente, é que tá crescendo. Uma cidade que era	É que ta crescendo Gestão do Sérgio

	<p>parada, com a gestão do Sérgio, ela expandiu. Ele fez o Poços de Caldas expandir. O que não tinha, agora tá tendo e pode aumentar mais ainda. Melhorar bem mais. Continuar fazendo o que ele tava fazendo. Aumentar Poços, na parte de educação, na parte esportiva, na parte de saúde. Na parte de cultura, que Poços de Caldas não tinha e tá tendo hoje. Você vê, tempos atrás, festa que tinha aqui em Poços, era uma festinha pequena. Desde quando eu entrei, eu só vi festa grande. Movimentou bastante.</p>	<p>Cidade era parada e expandiu Pode melhorar bem mais Aumentar Poços na Educação, na parte esportiva, na saúde, cultura</p>
	<p>Esse que acabou de falar comigo. O Paulista. Também tem o vice-prefeito, que o Júlio também briga pelo esporte, o prefeito. E o secretário.</p>	<p>Paulista Vice-prefeito Júlio Secretário</p>

ENTREVISTADO	UNIDADE DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
E3	<p>Sempre gostei da educação física, da área. Fui esportista. Atuei como atleta aqui na cidade, nas categorias de base. Eu jogava handebol. Sempre joguei handebol. Na verdade, em iniciação esportiva eu fiz todas as modalidades que dava, que tinha na época. Mas aí eu tive uma afinidade melhor com o handebol. Então eu fui atleta de handebol durante 15, 20 anos. E a educação física, vamos dizer que é um leque. Foi um caminho ali que eu segui. Só que eu não terminei, não concluí. E fui trabalhando com esporte, recreação. Já trabalhei em outros lugares, mas no esporte eu trabalhei bastante tempo no Sesc também. Fazia parte da equipe de recreação. Depois eu fui trabalhar para o Sesc mesmo.</p>	<p>Gostava da área da Educação Física</p> <p>Foi atleta de base no handebol</p> <p>Atleta durante 15 a 20 anos</p> <p>Fez Educação Física mas não terminou</p> <p>Trabalhou com Esporte e Recreação</p> <p>Trabalhava na equipe de recreação do SESC</p>
	<p>Então eu trabalhei em torno de 8 anos no Sesc. Só com essa parte mesmo de jogos, recreação. Então bem na área da educação física. No Sesc houve um corte de funcionários e fui mandado embora. Eu conheci o secretário, eu trabalhei junto com o secretário no Sesc. E aí ele fez o convite para ser gestor do clube, para ser gerente do</p>	<p>Trabalhou no SESC 8 anos</p> <p>Foi mandado embora</p> <p>Trabalhou com o Secretário de Esportes no SESC</p> <p>Secretário de esportes convidou para ser Gestor do Clube</p> <p>Aceitou o convite</p>

	<p>clube. Aceitei o convite e estou há 3 anos.</p>	
	<p>Eu sou gerente do parque municipal e do Country Club, então eu cuido de todas as praças esportivas desse espaço. Do parque municipal e do Country Club. Então são as quadras de tênis, a quadra poliesportiva, piscinas, quadras do parque municipal, pista, tudo ali eu tomo conta. Banheiro, tudo que tem algum problema e tentar solucionar a maioria dos problemas.</p>	<p>Gerente do Parque Municipal e do Country Club Cuida das praças esportivas Quadra de tênis Quadra poliesportiva Piscina Quadras do parque municipal Pista Tenta solucionar os problemas</p>
	<p>Todos os locais tem as pessoas responsáveis pelos seus setores, limpeza, manutenção. No Country Club são nove pessoas e no parque municipal é dividido. A Secretaria de Esportes cuida dos espaços esportivos e os serviços públicos cuidam da manutenção geral, de limpeza e no geral. No Country Club e Parque Municipal, são mais ou menos 20 a 25 pessoas. Até bastante pessoas, o meu lá no Country Club é nove, mas tem no Parque Municipal</p>	<p>Todos os setores tem responsáveis pela limpeza, manutenção Secretaria de esporte cuida dos espaços Serviço público cuida da manutenção geral São 20 a 25 servidores no Parque Municipal e no Country Club</p>
	<p>Mandam pra mim, eu dou a última cartada, tem que fazer isso, tem que fazer aquilo. Vai direcionando o trabalho.</p>	<p>Mandam a demanda Vai direcionando o trabalho</p>

	Porque são todos servidores. Efetivos.	Servidores efetivos
	Geralmente a Prefeitura tem alguns tipos de treinamento, só que é o funcionário que tem que buscar a capacitação.	Prefeitura tem treinamento Funcionário que busca a capacitação
	A gente tem uns míseros 300 reais pra tentar cuidar daquele espaço todo. É muito grande o espaço. Não consegue fazer paliativo. Só consegue ir quando estraga, se estraga alguma coisa. . Infelizmente, é assim. É uma verba que vem da prefeitura. A prefeitura já determinou que os espaços vão ter esse X dinheiro, Da prefeitura. Não é da secretaria do esporte.	Miseros 300,00 para cuidar dos espaços É muito grande o espaço Não faz paliativo Só concerta quando estraga Infelizmente é assim Verba da prefeitura Prefeitura determinou a verba dos espaços Verba não é da secretaria de esporte
	Dependendo do custo, é licitação. A secretaria de obras faz a licitação. Aí é outro setor. Vem da prefeitura. Então, dependendo do valor, tem que fazer licitação.	Dependendo do custo tem que fazer licitação Secretaria de obras faz a licitação
	A secretaria de esportes tem o secretário, que ajuda bastante todo mundo que procura aqui. E tem bastante projetos na cidade também. São projetos que são lei. A gente tem, às vezes, patrocínio. Então, a prefeitura já tem os projetos que são leis e tem alguns também que tem algumas parcerias. Tem o Poços Ativa, que são projetos grandes. De jiu-jitsu, do	Secretário ajuda bastante Tem bastante projeto Projetos que são lei As vezes patrocínio Algumas parcerias Poços Ativa é um projeto grande Jiu-jitsu Prefeitura e secretaria de esportes ajudam bastante

	<p>Poços Ativas também, que são muitas atividades. A prefeitura em si e a secretaria de esportes também ajuda bastante.</p>	
	<p>Por ser política, porque isso aqui já está na lei. Vai só a execução. O ano que vem vai ser executado da mesma forma. Pode mudar a política, vai ser executado. Porque tem alguns projetos que já são leis e o município é obrigatório, independente de partido político.</p>	<p>Projeto que é lei Projeto tem que ser executado Muda a política mas o projeto é executado Município é obrigado Independente de partido político</p>
	<p>Tem a comissão do esporte. Que são gente de vários setores. Tem essa comissão, sim, aqui. Desse conselho eu não faço parte. Mas tem esse conselho sim. são vários setores da sociedade, sim. Bem atuante.</p>	<p>Tem comissão do esporte Participa vários setores da sociedade Tem conselho Bem atuante</p>
	<p>Eu acho que as políticas públicas têm que ser direcionadas para aquilo que precisa mesmo, a necessidade. Aqui são várias regiões da cidade, poderia colocar mais esportes, mais variações de esportes nas áreas. É uma coisa que não tem muito aqui</p>	<p>Políticas públicas mais direcionadas, Variações de esporte nas regiões</p>
	<p>Aqui é mais futebol. Poderia disponibilizar mais modalidades, o futebol é uma ação nacional, aí todo mundo gosta do futebol, mas acho que poderia direcionar com</p>	<p>É mais futebol Disponibilizar mais modalidades Direcionamento da secretaria de esporte</p>

	<p>outras modalidades. Com mais modalidades. Pode ser projetos, ou direcionamento aqui da secretaria. Tinha que ter mais iniciação esportiva nos bairros e tirar um pouco do futebol. Ter uma variação melhor de modalidades.</p>	<p>Mais Iniciação esportiva</p>
	<p>Para o esporte, com relação às outras cidades, aqui é totalmente diferente. Eu também sou árbitro de handebol, já viajei bastante na região, sei como funciona o esporte nas outras cidades. Aqui é diferenciado. Tem muito apoio nas modalidades, mas poderia ser focado mais. É diferenciado, é muito diferenciado. Em relação a grandes centros, aqui não perde para ninguém.</p>	<p>Poços é totalmente diferente É árbitro de Handebol Poços tem muito apoio nas modalidades É diferenciado Não perde para grandes centros</p>
	<p>20 anos de arbitragem. A arbitragem veio como consequência da modalidade. porque... O curso você faz na prática, quando você se insere ex-atleta, e depois você vai fazendo os cursos.</p>	<p>20 anos como árbitro Arbitragem como consequência da modalidade Curso na pratica como ex-atleta</p>

ENTREVISTADO	UNIDADE DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
E4	Então, eles fazem o pedido, eu faço a solicitação, o empenho. Por exemplo, vai ter um evento, precisa de tenda, medalha, som. Aí faço a solicitação, o empenho. Passo o e-mail para os fornecedores. Acompanho os contratos, quando está vencendo ou não. Faço os apostilamentos de outras secretarias, que elas têm o contrato e a gente precisa. Então, eu faço o apostilamento. Por exemplo, segurança. Quem faz o contrato? O turismo. Ele faz, porque ele é o que mais usa. A gente faz o apostilamento, porque usamos 10, 15% do contrato deles.	Faz solicitação e empenho Acompanha os contratos Faz apostilamentos de outras secretarias Secretarias que tem contrato que a secretaria de esporte precisa Secretaria de turismo tem contrato de segurança Faz apostilamento porque utiliza 15% do contrato
	Sou auxiliar administrativa. Trabalhei no financeiro, trabalhei em faturamento. Trabalhei no colégio municipal, na secretaria. Pedi para mudar e aqui tinha vaga. De lotação. E como eu moro aqui para baixo, perto, aí eu vim para cá.	É auxiliar administrativa Trabalhou no financeiro e faturamento Pedi para mudar de lotação Morava mais perto da secretaria de esportes
	Vem o orçamento, faço ficha, faz o que vai precisar. Faço, passo para o secretário, ele vai ver com a coordenação se é aquilo mesmo. A demanda, se vai ter aquilo de evento. Se vem algum recurso por patrocínio ou pela a lei de incentivo, eles vão captar. Mas para	Vem o orçamento Faz ficha e o que vai precisar Passa para o secretário de esportes Confere a demanda do evento Analisa se vem algum recurso por patrocínio ou pela lei de incentivo

	o patrocínio vem um, eu acho que é específico, mas eu não sei te falar.	
	Depende do tamanho do evento. Cada ano é diferente. Tem os oficiais, a Volta ao Cristo, a Meia Maratona, tem uns que tem todo ano. O Esportes aqui fez um show do Araketo, que aí coincidiu de ter que ser adiado uma vez por conta da chuva, programaram outra data e aconteceu uma tragédia na escola. O evento ficou muito caro. Então, o que era para ser a festa em três dias, quatro dias, foram mais dias. Ficou um evento que era para ser 100 mil, acabou sendo 300 mil.	Depende do tamanho do evento Eventos oficiais Volta ao Cristo Meia maratona A secretaria de esportes fez um show do araketo Teve que ser adiado por causa da chuva e da tragedia na escola O evento ficou caro Evento era 100 mil, ficou 300mil
	É todo da Prefeitura, todo o recurso da Prefeitura, porque o fundo faz a volta ao Cristo, a meia maratona.	Recurso da prefeitura Recurso do fundo faz volta ao Cristo e Meia maratona
	É, todinho da Prefeitura, que era a festa do Esportes. Aí faz no parque, tem um final de semana, depois tem outro final, ultimamente os eventos estão sendo todos grandes, Sabe aquele que você vai na represa e que sobe? Eu esqueci o nome do Esportes. Um que o homem fica em pé, assim, na água. É um Esportes diferente. Então, foi um evento grande também, que ficou caro. Tem o Beach Tênis, que tem muito, porque ele tá na alta.	Recurso da prefeitura Festa do esporte faz no parque Eventos grandes Esporte que o homem dica em pé na água Esporte diferente Ficou caro Beach Tênis em alta
	O evento é gratuito. A Prefeitura	Evento gratuito

	<p>que arca. Teve o Mountain bike, que foi um evento muito grande, teve o ano passado e já teve esse ano, que foi no Cristo. Então, teve esses eventos, são eventos que aí aparece... Esse ano teve um de tiro. Então, a gente nunca tem programado o que vai ter, porque cada hora é uma coisa.</p>	<p>Prefeitura que arca Mountain bike Evento grande Eventos que aparecem Teve evento de tiro Nunca tem programado, cada hora é uma coisa</p>
	<p>Tem muito futebol. Acho que aqui quase todo final de semana tem campeonato. Tem campeonato de futebol.</p>	<p>Tem muito futebol Quase todo final de semana tem campeonato</p>
	<p>Futebol amador. Da escolinha, porque teve o JEMG, teve a Olimpíada dos Trabalhadores, que aí são todos. Tem muito evento de futebol.</p>	<p>Futebol amador Futebol da escolinha JEMG Olimpíada dos trabalhadores Muito evento de futebol</p>
	<p>Tem os oficiais e tem os que aparecem. Esse ano, Copa do Barbeiro. Nunca vi. Mas apareceu. Aí precisa fazer licitação. A arbitragem é um evento diferente. Copa do Barbeiro, mas nem tinha barbeiro que jogava. Não era a profissão do barbeiro. Então, aparece muita coisa nesse sentido. Copa Zé Gordinho, Copa da Zona Sul.</p>	<p>Tem eventos oficiais e que aparecem Copa do Barbeiro, nunca vi Tem que fazer licitação Copa Zé Gordinho Copa da Zona Sul</p>
	<p>Fica tudo para a secretaria. Tem que pegar árbitro, segurança. Se tiver um local aberto, tenda. Se tiver som para cruzar. Às vezes é</p>	<p>Responsabilidade da secretaria Pegar arbitro, segurança, tenda, som, brigadista</p>

	<p>brigadista. São os eventos oficiais da secretaria que já sabem o que vai acontecer. Começa, assim, Média Paulista de Ciclismo, no começo de janeiro. Volta ao Cristo. Tem a Meia Maratona Pocinhos. Tem os campeonatos, tem a Olimpíada dos Trabalhadores. Teve Jogos Solidários. Tem a LIDERP, o EPTV. Tem muito de handebol.</p>	<p>Eventos oficiais Média Paulista de Ciclismo Meia maratona Pocinhos Volta ao Cristo Olimpíada dos Trabalhadores Jogos solidários LIDERP EPTV Muito handebol</p>
	<p>O handebol depende até onde que vai. O escolar, esse ano, tem criança que foi até mais para frente, então eles foram em Governador Valadares. Aí dá lanche, tem os lanches para as crianças. Então, tudo da Prefeitura.</p>	<p>Handebol depende até onde vai Jogos escolares foram em Governador Valadares Tem que disponibilizar lanche para as crianças Tudo da prefeitura</p>
	<p>Da minha parte, que é tenda, mando tudo para a contabilidade. A contabilidade, tem todo o processo. Agora, existe, você está fazendo uma coisa, aí vem o vereador, vem questionar valor, questiona todas essas coisas. Um outro funcionário que responde tudo, porque, vem pergunta todos os dias. Aí a gente tem que fazer os levantamentos.</p>	<p>Manda para a contabilidade Contabilidade tem todo o processo Questionamento de vereador sobre valor Funcionário específico para responder Tem que fazer o levantamento</p>
	<p>Vai aparecendo e vai acontecendo, porque quase nunca fala não. No começo do ano tem a encenação de Cristo, no Ronaldão, na igreja católica. Aí, você arruma tenda, às</p>	<p>Eventos vai aparecendo e vai acontecendo A secretaria quase nunca fala não Apoio para eventos da igreja</p>

	vezes palco, som, aí arruma tudo para eles. O evangélico quer fazer um campeonato ou ele quer eles pedem bem coisa também. Agora não vou lembrar, mas pede bastante. ADEFIP, Apae, tudo que vai fazer também pede.	católica, evangélicos, ADEFIP, APAE
	Mesa, cadeira a secretaria tem. Agora, tenda muito grande, tem que pagar por isso. Às vezes vem passeio com cachorro, aí não é passeio, é o dia de adoção de cachorro, tipo um evento. Põe tenda, põe isso, põe aquilo, aí fica por conta. Corrida do bombeiro, você ajuda. Corrida do Sest Senat. Tem muito futebol e muita corrida. Corrida tem quase todo final de semana.	Mesa e cadeira a secretaria de esportes têm Tenda muito grande tem que pagar Apoio Dia da adoção de cachorro Corrida do bombeiro Tem muito futebol Muita corrida Corrida quase todo final de semana
	A festa do esporte. Uma parte é do esporte, uma parte é do turismo, uma parte é da cultura, uma parte é da educação, aí junta todas. A promoção social, vai fazer uma corrida agosto, violência contra a mulher. Aqui, nós vamos ser parceiro. Às vezes, não vai precisar de tenda dessas coisas, mas precisa da mão de obra. Tem essa conversa com todas as secretarias.	Festa do esporte uma parte é de reponsabilidade do esporte, do turismo, da cultura e da educação Parceiros no evento da secretaria de promoção social Corrida violência contra a mulher Precisa de mão de obra Tem conversa com todas as secretarias
	O que era secretário antes, hoje ele é vereador. Ele traz muita coisa para fazer. Mas é o papel dele que	Secretario anterior que é vereador Traz muita coisa pra fazer

	ele vai fazer.	É o papel do vereador
	A Unimed ajuda muito, ela põe a ambulância, porque é obrigatório ter ambulância. A coordenação pede a ambulância, tem a Demutran é nosso mesmo, porque tudo, envolve tudo, polícia, bombeiro, trânsito, tem hotel também. É, mas o que mais ajuda aqui dentro é a Unimed, a água mineral, tem parceria com ela, tem bastante parceria.	Unimed ajuda muito Disponibiliza ambulância nos eventos Coordenação solicita Apoio da Demutran, polícia, bombeiros, trânsito, hotel Tem bastante parceria
	Projetos, por exemplo, o patrocínio que vai vir dinheiro agora, vai dar uns 150 projetos, então ajuda muito os atletas, municipais, estaduais, federais, internacionais, aí tem os eventos sociais, tem o projeto social e tem o de eventos, tem o de pesquisa e tem o de publicidade, comunicação, e a lei de incentivo vão captar, porque aí é aquela contrapartida aí também tem bastante projeto tem bastante projeto, aí não entra atleta, aí é tudo social.	Projeto de patrocínio vai vir recurso 150 projetos Ajuda atletas, projeto sociais, eventos, pesquisa, publicidade Lei de incentivo vai captar Tem bastante projeto, mas não entra atleta É tudo social
	Tem o patrocínio, agora bolsa atleta não, não sei te falar, não sei te falar.	Tem patrocínio, mas bolsa atleta não
	Tá boa. Essa gestão eles valorizam muito os esportes, valorizam mais do que outras secretarias, saúde, de educação, parece que o ênfase maior é nessa secretaria, é até por	Essa gestão valoriza muito o esporte Mais que outras secretarias Maior ênfase na secretaria de esportes por causa da política

	<p>conta de política, porque aqui acaba alavancando esse mundo da política, o secretário passado trabalhou e depois e candidatou, e fez ele. Então todos já vem com essa intenção, a política aqui é muito forte.</p>	<p>Secretaria de esporte alavanca o mundo da política Secretario anterior trabalhou e se candidatou, fez ele Todos vem com essa intenção Política muito forte na secretaria de esportes</p>
	<p>Agora o secretário, eu nem vejo ele, porque ele só vem um pouquinho, tenho que deixar coisa pra ele assinar, porque ele está sendo a linha de frente da campanha, da outra vez acho que não tinha outro partido então passou, não foi tanto, mas dessa vez você vê que a política aqui é muito forte muito, muito forte.</p>	<p>Secretário como linha de frente da campanha eleitoral Política muito forte</p>

ENTREVISTADO	UNIDADE DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
	<p>A princípio, quando eu saí do colegial, eu queria fazer educação física. E meu pai, na época, falou assim, nossa, imagina fazer educação física? Fazer isso aí é quem não quer nada com a dureza. Fiz vestibular para fazer administração de empresa, trabalhava nessa época com ele, num escritório, numa corretora. Fiz os 4 anos de administração de empresa em Varginha.</p>	<p>Queria fazer Educação Física Fala do pai que Educação Física é pra quem não quer nada com a dureza Fez administração Trabalhou em escritório</p>
E5	<p>E meu marido falou: você sempre tem vontade de fazer educação física? Tem em Muzambinho, Mas com filho, minha filha é pequena, não vou conseguir fazer, como eu vou para Muzambinho, largar a criança e tudo. Imagina, eu não vou nem fazer vestibular, já estou sem estudar. Mas fui fazer. Fui fazer, fiquei primeira excedente. Aí, fui chamada e fui, foi uma luta.</p>	<p>Marido incentivou a fazer Educação Física em Muzambinho Fez vestibular e passou Foi uma luta</p>
	<p>Fiquei grávida da segunda filha. Pensei em parar. Meu marido falou, você vai. Arrumamos uma enfermeira para dormir. Me deu maior apoio, maior força. Em novembro, eu entrei de licença, fiz todos os trabalhos da faculdade, me dediquei muito e fui aprovada,</p>	<p>Ficou grávida durante a faculdade Dedicou muito e conseguiu terminar</p>

	<p>voltei no segundo ano com minha menina neném. Amamentando, aquela luta. Me dedicava mais ainda, tenho que sofrer esse desafio. A minha dedicação foi muito grande, para eu conseguir.</p>	
	<p>No segundo ano de faculdade, já começando o terceiro ano, fui chamada para trabalhar no Colégio São Domingos. Fui trabalhar no Colégio São Domingos. Professora de Educação Física. Era uma escola tradicional de Poços. E, aquele negócio de jogo e querendo que eles participassem, tinha uma turma muito boa que jogava. A diretora falou que não íamos entrar em Olimpíadas, se acontece alguma coisa, vai manchar imagem. Juntei meus alunos e falei vamos entrar, mas nós temos que ganhar. Entramos e fomos campeãs.</p>	<p>Começou a trabalhar no Colégio São Domingos como professora de Educação Física Entrou nas Olimpíadas escolares com os alunos e foi campeã</p>
	<p>Depois fui convidada para outra escola, que era para onde minhas filhas estudavam, Colégio Sete de Setembro. Aceitei e fiquei lá, depois de oito anos, eles fizeram uma transformação, mudou o gestão, as condições eram outras, resolvi sair, e continuei no Colégio Objetivo, fiquei lá por 32 anos</p>	<p>Trabalhou no Colégio Sete de Setembro 8 anos Trabalhou no Colégio Objetivo por 32 anos</p>
	<p>Na Prefeitura, foi o seguinte, tinha</p>	<p>Colega brincou falando que a</p>

	<p>50 anos, tinha um colega que era funcionário da Prefeitura, professor, diretor de escola, tudo, e ele falou, na brincadeira, ô, véia, daqui a pouco escola particular não quer mais você, vamos dar um jeito de fazer coisa pra Prefeitura. Imagine só, com 50 anos, concorrido do jeito que é, não tem jeito de estudar, to cheia de aula, tem que dedicar minhas filhas, minhas coisas, tem casa. Mas fiz minhas inscrições, aquela moçadinha lá, eu falei, caramba, meu Deus! Sou muito correta com as minhas coisas daí cheguei no dono do objetivo, falei que estava querendo fazer o concurso da Prefeitura, o que ele achava...porquê e se eu não passar? Não vai dar uma conotação, nossa, a professora lá do objetivo, fez o concurso da Prefeitura e não passou? Será que ela é tão competente? Era coisa da minha cabeça. Ele falou que não tem nada a ver uma coisa com a outra, não quer dizer que você é ruim, sabia do meu trabalho.</p>	<p>Escola particular não ia querer ela pela idade Na prefeitura tinha 50 anos e fiz o concurso Conversou com o dono da escola particular se caso não passe Preocupação com a imagem ruim para a escola</p>
	<p>Meu marido ligando, falou que saiu no jornal o resultado, eu tinha passado em primeiro lugar.</p>	<p>Passou em 1º lugar na prefeitura</p>
	<p>Foi uma benção na minha vida,</p>	<p>Realidade de escola particular</p>

	<p>porque a minha realidade era escola particular, e quando ia em reuniões, para participar de olimpíadas, eu não conseguia ver o lado, para mudar a tabela, colocar as três, porque os alunos iam a pé, aí eu pensava, mas se começar a mudar... eu era assim, não tinha essa visão, minha realidade era outra, com a vivência, penso quantas vezes eu devo ter sido arrogante, no sentido da fala, não em menosprezar, mas de não entender, de não ter esse conhecimento, de não ter essa vivência, fez muita diferença na minha vida, até como ser humano.</p>	<p>Foi arrogante em não entender as vivências</p> <p>Ir para a prefeitura fez diferença na vida e como ser humano</p>
	<p>Hoje estou na Secretaria, vim para trabalhar com o professor Sídney, eu ia no João Monteiro, porque só fazia a parte de atletismo, e no SEASA, minha parte de atletismo, e ia na pista de atletismo com os alunos, aí veio a pandemia, parou todo o trabalho, eu era grupo de risco, já tinha mais de 60, depois começou a voltar aos poucos, o secretário que estava aqui pediu para ficar dentro da secretaria.</p>	<p>Trabalhou com atletismo no espaços João Monteiro e SEASA</p> <p>Veio a pandemia, era grupo de risco</p> <p>Quando voltou da pandemia secretário solicitou que ficasse direto na secretaria de esportes</p>
	<p>Aqui eu comecei a cuidar da agenda, porque é uma parte complicada aqui, a agenda, tem muitos eventos, muitos ginásios,</p>	<p>Cuida da agenda</p> <p>Organiza horários de professores da SMEL, projetos da lei de incentivo,</p>

	<p>horários de professores da SMEL, da secretaria, tem os projetos da Lei de Incentivo, tem o projeto de patrocínio, tem o Poços Ativa, que tem em média 40 professores. Tem que conciliar isso tudo com o horário, e atender a população, no sentido de que às vezes eles precisam para algum evento, alguma escola que queira fazer um evento, quer um ginásio maior. Vim e comecei com isso. Aí fechei meu horário direto aqui, na parte administrativa, mas no setor técnico. Esses agendamentos, de evento, demanda, eu faço as agendas.</p>	<p>projeto de patrocínio, Poços Ativa Trabalha na parte administrava no setor técnico</p>
	<p>Tem a comissão, fiz parte da comissão, depois tem que ir mudando. A comissão de projetos, da lei de incentivo. De aprovação dos projetos. Estudamos os projetos, analisa com a equipe, com todos os membros. Acho que são seis a oito da secretaria. Fazemos as análises dos projetos, mas depois muda-se a direção, a comissão.</p>	<p>Comissão de projetos de 6 a 8 pessoas Análise dos projetos</p>
	<p>Então, primeiro, nossos professores, aí os projetos, tem que ter a autorização do espaço, que é dado pelo secretário, a lei de patrocínio também, e o Poços</p>	<p>Distribuição dos espaços: primeiro os professore da SMEL, projetos da lei de incentivo, projeto patrocínio e Poços Ativa</p>

	<p>Ativa.</p> <p>Procuramos ser o mais correto possível para analisar se o projeto é viável, o que vai atender a população. Então, eu fico com essas demandas todas, de agenda, do material esportivo, de competição, faz empréstimo, já separa o material, camiseta de jogos. Então, a gente dá um suporte para os nossos professores, o que eles precisam.</p>	<p>Analisa se o projeto é viável e atende a população</p> <p>Demanda da agenda</p> <p>Seperação de material esportivo</p> <p>Suporte para os professores</p>
	<p>Os professores são os primeiros a fechar os horários. Vem os officios dos projetos que foram analisados. Encaixa na agenda, projetos de patrocínio, depois o Poços Ativa, vai encaixando.</p>	<p>Professores da SMEL primeiro a fechar horários</p> <p>Projetos analisados são encaixados na agenda</p> <p>Poços ativa é encaixado</p>
	<p>Solto a programação da semana toda sexta-feira, para que todos sejam informados, por exemplo, um professor vai dar aula, mas teve que ter um evento, faço o remanejamento dele para outros bairros, para outros ginásios. (...)Essa agenda eu já faço, essa programação, e já disparo no grupo de professores, todo mundo, já deixo as demandas, já organizado.</p>	<p>Programação da semana enviada toda sexta</p> <p>Agenda enviada no grupo de professores</p> <p>Remanejamento de professores para outros bairros devido a eventos realizados</p>
	<p>A gente não tem verba, tem gente que fala que sou boba. Eu compro o meu conforto. Às vezes</p>	<p>Não tem verba</p> <p>Caixinha de 300,00</p>

	<p>é mais fácil gastar 40 reais, 50 reais para comprar uma pasta. Só tem o caixinha que é de 300 reais, mas para atender todo mundo.</p>	
	<p>O professor Lelo disse que tem albuns de fotografia. Estavam no ginásio poliesportivo, umas caixas lá. Pediu para arrumar Eram umas 5, 6 caixas daqui. De eventos, de ruas, de lazer, coisas da secretaria. Vinha para cá, esparramava tudo e fui fazendo, só que não podia tirar a história. Os amarelados tinham que ficar, os albuns tinham que ficar. Fui recuperando, fui limpando, e fui arrumando. Deu cento e poucos álbuns. Arrumei um armário, está lá na sala do secretário. O Jornal Mantiqueira me manda no meu WhatsApp, pego o que é do esporte, e imprimo. (...) eu cuido dessa parte, da memória, porque a gente tem que ter a história!</p>	<p>Álbuns de fotografias dos eventos esportivos Foi recuperando e organizando Tem que ter a história</p>
	<p>Chega material esportivo. Confiro, quantifico, e vejo se tá tudo certo. Chegou a premiação da Volta ao Cristo. Confiro, sempre o Paulinho me ajuda. Chegou o uniforme da LIDARP, que é doação aqui pra Secretaria, vou quantificar. Quantifico, digito tudo. Vai ter outro evento, a premiação, escala o</p>	<p>Chegada de material esportivo, confere e quantifica Premiação Volta ao Cristo, confere Uniformes da LIDARP, quantifica Escala de pessoal para eventos Corrida Pocinhas do Rio</p>

	<p>peçoal, trabalhamos com escala. A Pocinhas do Rio Verde, teve a corrida, fui no ônibus. Aí fica com o material do peçoal que tá correndo. Terminou a corrida, cada um pega o seu material.</p>	verde
	<p>Na Secretaria, esse é o sexto ano. Cinco anos que eu tô aqui. Sou concursada.</p>	<p>Cinco anos na secretaria de esportes É concursada</p>
	<p>Sempre fazemos. Inclusive, tem o plano de carreira, que tem a promoção vertical, que são as pós-graduações. E a horizontal, que são cursos de 40 horas, de poucos horas. E essa horizontal, ela vem com uma avaliação no desempenho. A promoção vertical, a pós-graduação, você tem direito de 3, 3 anos e isso pro peçoal todo da educação. Fiz muito curso, muita coisa independente.</p>	<p>Plano de carreira Promoção horizontal que são curso de curta duração Promoção vertical que é a pós-graduação</p>
	<p>Teve o curso de mini-handebol. Que a professora Elaine convidou o peçoal pra ir. Fiz os 3 dias de curso. De interesse meu. De conhecimento. É interesse da gente em estar atualizada.</p>	<p>Interesse de conhecimento Interesse de estar atualizada</p>
	<p>A visão que eu tenho da prefeitura, é a mesma quando participava com a escola particular. Tem muitas opção, isso ajuda na motivação dos alunos, nas aulas. Hoje eu vejo aqui de dentro O tanto de</p>	<p>Tem muita opções de esportes Muita proposta pela secretaria de esportes Lei de incentivo Lei de patrocínio População muito bem</p>

	<p>propostas que tem a Secretaria de Esporte através das leis de incentivo, a lei de patrocínio. A população está muito bem atendida. Tem um leque muito grande. Em todas as regiões.</p>	<p>atendida Leque muito grande em todas as regiões</p>
	<p>Esse recurso que vem. São analisados os projetos e eles são fiscalizados também. Então, qualquer falha que, por acaso, veem que está acontecendo, são trabalhados em cima disso. A equipe é bem criteriosa em relação a isso. Atende bem a população. Precisava partir um pouco da Secretaria e dizer que o lugar falta isso. Porque o que acontece, às vezes, no projeto, todo mundo quer o filé. Então, esse dia, eu fui até lá no posto de saúde, uma quadra, que a equipe pintou, agora tinha que falar assim, precisamos de um projeto aqui. Quem faz o projeto aqui? Entendeu? Porque, às vezes, o projeto vem ali, são analisados, lógico, de acordo com o interesse da população. Mas seria também legal disponibilizar as áreas e fazer projetos direcionados para atuar lá.</p>	<p>Recurso vem Projetos são analisados e fiscalizados Equipe é muito criteriosa Atende bem a população Precisava partir da secretaria a disponibilização das áreas para direcionar o projeto Todo mundo quer o filé Qual área falta isso</p>
	<p>Por exemplo, futebol, todo mundo quer futebol. A demanda para o futebol é muito grande. Mas</p>	<p>Tem muito futebol Demanda grande para futebol Estudo para ver a deficiência</p>

	<p>disponibilidade de um atendimento do pessoal, tem yoga, tem pilates... Então, tem nas regiões. Zona Sul tem bastante, aqui a Zona Oeste. Todas as regiões eu acho que poderia ter um estudo para ver onde tem alguma deficiência e suprir aquilo ali. Mas é bem distribuído. O clube da Zona Sul tem natação, tem hidro, uma piscina muito boa, muito limpa, muito arrumada. Então, tem bem projetos que funcionam mesmo. Tem professores muito bons. Os nossos professores, aqui dentro, são muito bons. Tem professor de vôlei, handebol, o pessoal que dá hidro, que dá natação. Tem uma turma muito boa que eles trabalham mesmo, fazem um negócio com o maior carinho.</p>	<p>e suprir nas regiões Projetos bem distribuídos Natação Hidro Piscina muito boa, limpa e arrumada Projetos que funcionam Professores muito bons Professores de vôlei, hidro, handebol, natação</p>
	<p>Tem tudo. Tudo é fiscalizado. Acabou o projeto, tem o material, eles devolvem o material para a secretaria. Os materiais ficam aqui para uma demanda de uma escola, de uma carência, alguma coisa que precisar. Terminou o projeto, eles têm que devolver o material, porque aí o material é da secretaria. Acontece o remanejamento desse material.</p>	<p>Tudo é fiscalizado Acabou o projeto o material é devolvido Material é da secretaria de esportes Remanejamento desse material</p>
	<p>A equipe aqui tem um profissional</p>	<p>Profissional com mais 40</p>

	<p>que é o Lelo, que está há muitos anos, Lelo, Margareth, são pessoas que estão aqui há muitos anos, mais de 40 anos.</p>	<p>anos trabalhando na secretaria de esporte</p>
	<p>Eu não tinha ideia da dimensão que acontecia, as coisas. Que existia uma piscina, igual existe na Zona Sul. Que tem hidro. Teve um ano, foi em 2022, teve uma reunião, conversei com o secretário, para fazer uma listagem do que os nossos professores estavam precisando. Porque, às vezes, não tinha material. Peguei cada professor nosso aqui de dentro e eles fizeram. Lógico, algum item não deu para atender, mas deu para atender grande parte das coisas.</p>	<p>Não tinha ideia da dimensão do que acontecia Existência da piscina na zona sul Lista de material para professores Atendeu grande parte dos materiais</p>
	<p>Tem o apoio da população, apoio da Câmara Municipal, a Secretaria de Esporte com esses funcionários antigos são bem abertos. O próprio SESC, sempre tem as parcerias com as escolas, a UNIMED sempre apoiando. Aí é setor privado e tem esse apoio. Esse relacionamento deles com a população em si, com a firma, você vê, as Olimpíadas dos Trabalhadores são 40 empresas participando, muito legal.</p>	<p>Apoio da população Apoio da Câmara Municipal Funcionários antigos bem abertos Apoio do SESC Apoio das escolas Apoio da UNIMED Apoio do setor privado Olimpíadas dos trabalhadores</p>
	<p>O diálogo é bem aberto. A cultura</p>	<p>Diálogo aberto com outras</p>

	<p>tem os projetos também e utiliza espaços da secretaria. Tudo é bem alinhado com as secretarias.</p>	<p>secretarias Bem alinhado com outras secretarias</p>
	<p>Pelo crescimento de Poços, pela o esporte em si, acho que às vezes deixa a desejar, por exemplo, os ginásios, eles são bem cuidados, mas eles são muito utilizados. Precisa mesmo da manutenção ali. Tem que ter essa manutenção, de ter esse carinho, esse olhar, não tem que esperar acabar a reformar. Acho que falta até ginásio, pela demanda, para a gente poder dar um atendimento. Porque já tem as aulas, mas também tem a população que quer usar. Fica muito restrito. Mas Poços, pelo que eu conheço de outras cidades, é muito evoluída em relação a isso, as pessoas com interesse grande. Na avenida, hoje tem a parte da bicicleta, o ciclista, tem pessoal que quer caminhar, tem um parque, que também tem uma estrutura muito boa. Dificilmente você vê isso em uma cidade pequena. Aqui o pessoal aproveita e o esporte é uma coisa que está crescendo muito. As caminhadas, pessoal está tendo muito mais consciência. É, dentro das possibilidades que a gente sabe,</p>	<p>Falta manutenção Não tem que esperar acabar para reformar Falta ginásio devido a demanda Poços é muito evoluída no esporte Ciclistas Caminhada Parque Estrutura muito boa para caminhar Não vê em cidade pequena Pessoal aproveita o esporte Demanda muito grande Pessoal esta se dedicando</p>

	<p>mas dentro das dificuldades. E a demanda é muito grande. Aí, quando você arruma aqui, tem ali. Então, é complicado, mas é o pessoal que está aí se dedicando a isso.</p>	
	<p>A questão de gestão há uma continuidade. A coisa vem dentro do progresso. Não tem uma regressão. Aqui a gente percebe que a própria população cobra também. Porque já é uma cidade que já tem outros status. E, por ser cidade turística também, não dá para deixar às coisas de qualquer jeito. Tem uma evolução. No compromisso. Parece que um passa e assume o compromisso do outro. Na minha experiência aqui dentro, os professores que falei, do Lelo, ele está aqui há 40 anos, então já tem a trajetória deles, que é um ganho muito grande para nós. Porque é o exemplo de ser o que a gente tem que ser e querer que as coisas aconteçam.</p>	<p>Continuidade da gestão Não tem uma regressão População cobra Cidade tem status Cidade turística Tem evolução no compromisso Funcionários com trajetória longa que é são exemplos, fazem acontecer</p>

ENTREVISTADO	UNIDADE DE CONTEXTO	UNIDADES DE REGISTRO
	<p>Eu nasci numa cidadezinha pequenininha. Dali eu fui para Campinas jogar futebol. Em São Paulo no time Ponte Preta. Fiquei como atleta de base. Isso aí no ano de 1968, 69. Em 70, no finalzinho de 70 eu vim para Poços jogar futebol, vim jogar num time profissional que é a Caldense. Joguei futebol profissional até 75. E depois de 75 eu já estava no último ano da faculdade de Educação Física, aqui em Muzambinho.</p>	<p>Atleta de base no Ponte Preta Atleta profissional na Caldence Fez faculdade de Educação Física</p>
E6	<p>Deixei de ser atleta profissional. O pessoal ficava doido porque eu ia deixar de jogar. Falei que eu ia seguir minha carreira acadêmica. E ser professor de Educação Física naquela época. Fiz concurso no Estado e fiz concurso na Prefeitura. Passei nos dois e estou até hoje aqui. Desde 1979 na Prefeitura, 78 no Estado.</p>	<p>Deixou de ser atleta profissional Seguiu carreira academia Fez concurso para professor no Estado e prefeitura Esta na prefeitura desde 1979 e no estado desde 1978</p>
	<p>Atuei, o Estado eu fiquei 33 anos, me aposentei. E na Prefeitura também, porque o sistema da Prefeitura, agora quem entra virou estatutário, mas nós éramos celetistas. A nossa assistência era o INSS. Então eu me aposentei no INSS, mas como eu tenho um</p>	<p>Trabalhou 33 anos no estado e aposentou Entrou na prefeitura com celetista, aposentou, mas tem prerrogativo como servidor até 75 anos É conselheiro do CREF6</p>

	<p>prorrogativo como servidor público de ficar até 75. Eu estou nessa linha até, se Deus me der saúde, fico até 75 aqui. Mas aí eu fui jogador de futebol, virei professor de Educação Física. E aposentado hoje nos dois cargos, trabalho na Secretaria. E também sou conselheiro do CREF-6 de Minas Gerais. Conselheiro Regional do CREF Minas.</p>	
	<p>A Secretaria de Esportes, vou contar um pouquinho dela, a história dela. Ela foi criada em 1976. Como eu era professor de escola, eu já tinha um relacionamento com algumas competições que já desenvolvia na cidade, tipo corrida, jogos escolares, Olimpíada Escolar da época. Que a minha escola onde eu dava aula, a Escola Dom Bosco e no Polivalente. Aí eu fui já me dialogando com a Secretaria de Esportes nesse período.</p>	<p>Criação da Secretaria de Esportes em 1976 Como professor participou de competições Dava aula na Escola Dom Bosco e Polivalente Foi dialogando com a secretaria de esportes</p>
	<p>Mas efetivamente eu fiz a minha entrada na Prefeitura, foi 1º de Agosto de 1979. Isso na minha carteira. O que é importante eu frisar para você? A Secretaria de Esportes, ela foi criada em 1976. E a partir disso começou a se estruturar a Secretaria. Eu não fazia</p>	<p>Secretaria começou a se estruturar Contribuiu para desenvolver projetos de mudança</p>

	<p>parte, era professor. Mas a gente ajudou muito e contribuí para desenvolver esse projeto de mudança. Que era um conselho de esporte que existia.</p>	
	<p>E quando vim para a Secretaria em 1979, eu já tinha colaborado em várias situações de desenvolvimento para a gente visando sempre qualidade de vida, eventos para a cidade, professores a gente colocava em programas de iniciação esportiva. Mas então a Secretaria foi criada em 1976 e até hoje ela é uma Secretaria independente.</p>	<p>Secretaria independente</p>
	<p>Nunca foi conjunta. Ela nasceu esporte, tiveram várias tentativas. Mas a gente lutou. Nem precisou lutar, porque é uma coisa que muda. Aí vem aquelas ideias. E aí ela é bastante atuante. E sendo atuante, não vai dividir o que já tem de bom.</p>	<p>Nunca foi conjunta Tiveram tentativas, mas não conseguiram É uma secretaria bem atuante</p>
	<p>Temos o estádio municipal que comporta 8 mil pessoas, que é onde temos os jogos profissionais. Temos mais dois estádios para a nossa comunidade, para atender a demanda do desporto amador. Então, só de campo de futebol, nós temos oito campos de futebol, que a Secretaria zela por ele. Ginásios,</p>	<p>1 Estádio para jogos profissionais Dois estádios para o desporto amador 8 Campos de futebol 14 Ginásios que são da secretaria de esportes Caldense tem um ginásio SESC tem um ginásio</p>

	<p>14 ginásios, que é nosso, não é de clube. A Caldense tem três, o Sesc tem um, o Pelicano tem dois. É do município, são nossos ginásios. Quadras comunitárias, é onde nós temos quadras em vários bairros. Quarenta e duas. Umas estão bacanas, outras precisam de reparo, que é o problema. O Serviço Público tem algumas coisas que a gente precisa entender melhor. Constrói, bonita, inaugura, mas depois começa a deixar.</p>	<p>Pelicano tem dois ginásios 42 Quadras comunitárias Quadras precisam de reparos Serviço público constrói, inaugura e começa a deixar</p>
	<p>Tem um grupo dentro da Secretaria que faz essa manutenção. Precisamente, não sei dizer quantas academias ao ar livres nós temos, mas tem muitas. Eu acredito que tem mais de umas 30 espalhadas pela cidade. Campos Society. Hoje, rapidamente, um, dois, três, quatro, cinco, seis. Seis Campos Society.</p>	<p>Tem um grupo da secretaria de esportes que faz manutenção Academia ao ar livre aproximadamente 30 6 Campos Society</p>
	<p>A prefeitura tem servidor, tem dificuldades para ter servidor para tomar conta disso. Não, dificuldade de funcionário para estar lá. Tem, mas tem que ter manutenção, vigia. E isso é uma coisa que nós estamos discutindo dentro do plano nosso para que seja mais efetivo.</p>	<p>Prefeitura tem dificuldade em ter servidor para tomar conta dos espaços Tem que ter manutenção e vigia Discutindo no plano para ser mais efetivo</p>
	<p>A prefeitura tem dois clubes. O Country Club e temos o da Zona Sul, que é o complexo aquático de</p>	<p>Dois clubes da prefeitura: Country Club e Complexo aquático Juca Cobra</p>

	<p>Juca Cobra, onde tem o ginásio, chama-se Juca Cobra, tem a piscina e tem o campo de futebol. O Country Club e o complexo aquático tem sócios. Mas aqui é 60 para a família inteira, para vir para a piscina, jogar tênis. Mensal. Você aluga aquela quadra ali para jogar tênis, para jogar peteca, isso é o clube. Aqui e lá, não é gratuito. A gente deu gratuidade em determinado momento, mas não funcionou.</p>	<p>Gratuidade em determinado momento, mas não deu certo Sócio paga 60,00 mensais</p>
	<p>Nós temos dois campos, dois parques municipais. Temos um aqui, pertinho, em frente ao Country Club. É um parque, tem equipamentos de treinar, dentro do parque. Tem Campos Society, tem pista de skate, tem tudo. Tem quadras, tem pista de BMX, tem a pista de caminhada.</p>	<p>Dois parques municipais Pista de skate Quadras Pista de BMX Pista de caminhada</p>
	<p>Estrutura da Secretaria de Esportes, aqui é o secretário. Ele tem duas assessorias aqui. Tem uma assessoria, que só pode ser servidor público. Ela não é ampla. E tem aqui a assessoria de atividade esportiva. São duas assessorias dele. Essa aqui é ampla. Restrito, só pode ser servidor público comissionado. Aqui nós temos só um, que é restrito. O resto é tudo</p>	<p>Estrutura da secretaria de esportes desde 1985 Secretário, duas assessorias (ampla e restrita), três gerências Ampla o prefeito escolhe Restrito só pode ser servidor público comissionado Estamos brigando na câmara para mais uma gerência</p>

	<p>comissionado. Amplo, quer dizer, o prefeito escolhe o que ele quiser. E aqui nós temos as gerências. Nós temos três gerências. Isso aqui nós estamos na câmara brigando, nós queremos mais um. É uma estrutura que já vem desde 1985.</p>	
	<p>Chegou um determinado tempo que a gente percebeu que para usar o poliesportivo, para fazer um show no estádio, tem um decreto que diz quanto que você tem que pagar. E nós temos essas praças esportivas nossas, praticamente todas elas, a gente tem o valor por hora e tem o valor por evento. Estava indo o dinheiro lá. Mas aí nós caímos numa real. Falei assim, pô, mas o dinheiro está indo para onde? Íamos no governo e falava para eles pô, mas fizemos um show, entrou 4 mil, eu estou pedindo 1.500 aqui para fazer uma viagem para os meninos, vocês não querem me dar por quê? Aí o dinheiro ia para o bolo. Aí que começa a gestão pública, começamos a desenvolver.</p>	<p>Utilizar o poliesportivo para fazer show tem um decreto que diz o valor O dinheiro estava indo pra onde Fizeram um show e entrou 4.000,00 Solicitei 1.500,00 para viajar com os meninos e não deram Começa a gestão pública, começamento a desenvolver</p>
	<p>Em 82, eu fui secretário duas vezes. Na primeira vez... Foi na época do Geraldo Tadeu, já foi o prefeito Geraldo Tadeu. Mas o que o meu compromisso com ele? Eu</p>	<p>Foi secretário de esportes duas vezes Primeira vez, foi na época do prefeito Geraldo Tadeu Queria criar o fundo</p>

	<p>precisava dele. Eu queria criar um fundo municipal para os esportes. Hoje nós temos um fundo que eu controlo ele, o fundo municipal dos esportes aqui. Tudo é controlado, o dinheiro que vai, onde que sai. Aí o prefeito ganhou, Geraldo Tadeu, e falou comigo que queria que eu fosse o secretário. Eu falei, tá bom, mas tem um compromisso comigo. Você cria o fundo? Mas o que é esse fundo? Eu falei, vou explicar para você em três frasinhas. Ó, nós temos locação de ginásio, nós temos locação do estádio, esse dinheiro vai para o bolo total da prefeitura. Eu quero que ele vai para o fundo. A diferença é essa. Mas isso é fácil. Falei, tem que mandar para a câmara, a câmara tem que aprovar. Aí você tem que articular os seus vereadores aí e eu aceito ser secretário, se você assumir esse compromisso comigo. Mas é em dois anos.</p>	<p>municipal do esporte Hoje tem o fundo municipal do esporte O fundo é controlado Falou com o prefeito para criar o fundo Tem a locação de ginásio, de estádios Esse dinheiro vai para o bolo da prefeitura Quero que o dinheiro vai para o fundo Prefeito articular com os vereadores Se assumir esse compromisso eu aceito ser secretário</p>
	<p>Aí fizemos a lei, a lei de governo, que é a casa lá montou, aí nós criamos o fundo municipal Proesporte. Quem gerenciava o fundo e autorizava esse dinheiro era nosso departamentos, o secretario de esportes e o secretário da fazenda. Então tinham as oito</p>	<p>Criação do fundo municipal Proesporte Gerencia é o departamento de esportes, o secretário e o secretário da fazenda Oito pessoas gerenciando</p>

	pessoas que gerenciavam o fundo.	
	<p>Criamos o fundo, tinha as normas de tirar o dinheiro, igualzinho a prefeitura. Licitação, tudo, mas o dinheirinho já ia para a conta, conta própria nossa. Então já não precisava estar pedindo mais, mas a gente continuava ainda com as nossas rubricas e os nossos orçamentos no normal. Então foi um ganho. Uma legislação municipal. Teve uma mudança em 2010, que quando a gente criou, isso aí foi na minha segunda gestão de secretário, quando nós criamos o Conselho Municipal de Esportes. Nós recebemos uns 5 mil por mês do solidário. Ativissimo.</p>	<p>Normas para tirar dinheiro do fundo Foi um ganho Uma legislação municipal Segunda gestão de secretário Criou em 2010 o Conselho Municipal de esportes Conselho recebe 5mil mês do solidário Conselho ativo</p>
	<p>Eu sou representante do Conselho de Esportes. Desculpa, do CREF 6. Porque tem lá 13 instituições. E quando nós criamos a lei, eu fiz questão de ter lá o CREF 6, que é o órgão fiscalizador da nossa profissão de educação física. Então, colocamos ele na lei, ele tem membros efetivos e suplentes. A administração tem 5 membros, o secretário, ele já tem cadeira. Todo mês, segunda-feira reunimos, toda a primeira do mês, para aprovar a conta, de estar gastando dinheiro do fundo. E só libera dinheiro do</p>	<p>É representante do CREF6 no conselho São 5 membros no conselho Tem efetivos e suplentes Reunião toda primeira segunda-feira do mês Aprova contas Conselho que libera o dinheiro do fundo</p>

	<p>fundo, se o conselho aprovar. É o conselho que aprova. Em 2010. Porque eu vi que estava meio solto. E foi na época que eu fui secretário, pela segunda vez.</p>	
	<p>Aqui na secretaria, nós temos uma lei municipal de incentivo ao esporte. Em 2010, mas foi na nossa gestão. Nós a desenvolvemos. Quando o Lula foi presidente, a primeira vez dele, foi ele que criou no Brasil as leis de incentivos federal. E eu fui em Brasília participar do lançamento e teve um congresso. Uma reunião de secretários. Tinha 4 mil pessoas no auditório. E começamos a debater as leis de incentivo. E aí trouxe a ideia. Só que a dele era em cima do Imposto de Renda Pessoa Física e Jurídica. Aqui, nós tivemos que fazer em cima do ISSQN. Imposto sobre serviços.</p>	<p>Congresso em Brasília sobre Lei de Incentivo Federal Reunião de secretários Ideia de fazer em Poços Lei Federal sobre Imposto de Renda Ideia em fazer a lei sobre o ISSQN</p>
	<p>Aqui já existia a Lei de Incentivo da Cultura em cima do ISSQN. Eu discuti, discuti e colocaram a gente lá junto. Só que, por exemplo, tinha 300 mil para distribuir. Nas reuniões que eu ia, eles me davam 70 mil. e a cultura ficava com 230. Dentro da divisão de projetos lá. Mas eu sozinho, tinha uns oito artistas dentro do conselho que era</p>	<p>Lei de Incentivo a Cultura em cima do ISSQN Discutiu e colocou o esporte na lei De 300mil repassavam 70mil para o esporte Sozinho com oito artistas no conselho</p>

	deles.	
	<p>Eu virei secretário e cheguei no prefeito, no Paulinho Curuminas, pedi para separar a gente da cultura... O repasse era 3% do valor recebido no ano anterior de ISSQN. Porque na cultura, eu percebia que continuaríamos ganhando os 70mil. E eles ficavam com 230mil. Achava aquilo errado. Era uma lei da cultura que a Câmara agregou a gente nela. Só que não disse percentual para nós. Ficava livre. O prefeito falou assim, Mas o que vocês querem? Eu falei, Paulinho, não é 3%? Me dá 1%. Primeiro, nós migramos para lá. Então não é justo, eles tinham 3%. Vocês colocaram a gente lá, não colocou percentual e eu fico discutindo com eles, dá 1% para nós. Porque de 300 já era 100. E eles com 2%. Não podia aumentar, naquele momento não podia aumentar. Bem, mas só nessa eu ganhei mais 30 mil. Aí criou a lei. Essa lei, ela pega a empresa, em vez de pagar R\$ 10 mil para a prefeitura, hoje ela pode passar R\$ 5 mil para o esporte e pode repassar R\$ 5 mil para a cultura. Aí nós começamos a fazer um trabalho político para ir para os</p>	<p>Secretário pela segunda vez Pedi o prefeito para separara o esporte da cultura Repasse de 3% do valor recebido no ano anterior de ISSQN Lei que agregou o esporte e não disse o percentual Pedi 1% do ISSQN Criou a lei Trabalho político para ir para 2%</p>

	2%.	
	<p>Aonde era nossa argumentação. Olha, nós estamos provando para vocês que o dinheiro que vocês estão dando para nós de 1% está pouco. Nós temos 150 projetos, estamos atendendo 75. Olha o impacto social que está acontecendo nesse 75. Se vocês derem mais 1% poderíamos atender mais 75, dobraria o impacto social de atendimento.</p>	<p>Argumentação para chegar aos 2%</p> <p>Impacto social dos projetos !% a mais dobraria o impacto social</p>
	<p>Tem a Alessandra, o Tidu, que é o fiscalizador. Tem tudo planejadinho. Carrinho dele para ir lá ver se o cara do judô está dando aula. Se a menina da natação está dando aula nos projetos.</p>	<p>Dois fiscalizadores do projeto Carro para ver se os projetos estão acontecendo</p>
	<p>Tudo é gratuito. Mas aí fomos discutindo para pegar esse 1%. Foram sete anos. Ia na Secretaria da Fazenda, eu não sei se era sacanagem, ou se eles não queriam mesmo. Um dia o vereador nos ajudou. Ele trouxe o projeto para nós aqui. O Lucas Arruda até, por sinal. Ele trouxe e a gente analisou. Fizemos um acordo com eles. Passou o que a gente interessava, que não mexia em dinheiro e botamos no outro ano com os 2%. Aí passou. Hoje nós temos 2%. O 2% hoje deve estar girando em</p>	<p>Tudo é gratuito</p> <p>Discutiu para pegar mais 1%</p> <p>Foram sete anos discutindo Não queriam liberar Vereador nos ajudou</p> <p>Trouxe um projeto para analisas e entramos em acordo</p> <p>Passou e foi aprovado com 2%</p> <p>2% deve estar girando em 2milhões para os projetos</p> <p>Isso é obrigatório e anual</p>

	<p>quase 2 milhões de reais que nós investimos em projetos e programas. Isso é obrigatório. É anual. Isso é uma coisa que só lei para tirar. Quando chega setembro, nós já publicamos o edital.</p>	
	<p>De lei de incentivo, dentro desse 1 milhão... Esse foi o total investido. 1 milhão, 490mil nesse ano aqui. A rede médica foi 33% que eles investiram. Por exemplo, a Unimed investiu em 12 programas. Aqui investiu o Donato em 6. O outro segmento interessante que nós temos aqui é o hoteleiro. Esse grupo DC Turismo, 9%.</p>	<p>Rede médica investiu 33% nos projetos UNIMED investiu em 12 programas Donato investiu 6% DC Turismo investiu 9%</p>
	<p>Temos a Secretaria Municipal dos Esportes. Criada com dotação própria. Isso aí, poucas cidades do Brasil têm. Tem departamento. Temos um fundo municipal para o esporte. Temos um conselho municipal dos esportes. Ativo. E temos uma lei de incentivo municipal. Você pode fazer pesquisa em Minas Gerais se tem. Não tem.</p>	<p>Secretaria Municipal de esportes própria Tem departamento Tem fundo municipal do esporte Tem Conselho Municipal de Esporte ativo Tem Lei de incentivo municipal</p>
	<p>Bem, nós tínhamos também um programa que chama Patrocínio. É recurso próprio. Isso era o edital que o Departamento de Água fazia para nós, Departamento de Eletricidade, era um programa que</p>	<p>Programa de patrocínio É recurso próprio A prefeitura banca o patrocínio Patrocínio virar lei</p>

	<p>ele também... Era o tipo de lei de incentivo. Só que eles podiam fazer isso. E aí a gente tinha mais uns 700 mil reais para investir em programas e tal. Mas a legislação não permitiu mais que eles fizessem isso conosco. Nem com a gente, nem com a cultura. Aí a prefeitura abraçou. E a prefeitura ela está bancando o patrocínio. Qual é a nossa luta agora? Patrocínio vira lei.</p>	
	<p>Para ter um programa bacana, no mínimo é nove meses. É igualzinho à lei de incentivo. A lei de incentivo a gente publica ela em setembro e começamos a executar ela em fevereiro. Então ela tem onze meses de efetivo exercício para a nossa sociedade. Então, por exemplo, se é uma aula de ioga para idoso, lá num barco, ele sabe que são onze meses, duas vezes por semana, sete horas da noite, ele vai ter a aulinha de ioga lá para aquele grupo.</p>	<p>Lei de incentivo tem 11 meses de efetivo exercício</p>
	<p>O lei de incentivo é continuo, é por isso que a gente quer que o patrocínio vire a lei.</p>	<p>Lei de incentivo é continuo Patrocínio vire lei</p>
	<p>Existe esse patrocínio. Esse ano ofereceram 800 mil. O ano passado foi 1.600. Esse ano foi 800 mil. Nós tivemos 150 e tantos projetos</p>	<p>Esse ano ofereceram 800mil no programa de patrocínio Uma articulação boa</p>

	<p>que entraram que devem atender uns 60, 70 projetos. Dentro desse projeto, conseguimos também dentro de uma articulação boa, nós colocamos uma ajuda de incentivo ao atleta, um percentual dentro dos 800, vai ter lá categoria municipal, estadual, como se fosse uma Bolsa Atleta. Não é Bolsa Atleta, mas é um incentivo para o menino. Tem uns que ganham 7 mil, tem uns que ganham 5 mil, tem uns que ganham 3 mil, tem outros que ganham 2.500. Dentro desse projeto. O menino faz o editalzinho dele, se ele for campeão primeiro, segundo, em três provas aí, ele vai ter. Tá, está dentro aqui. Está dentro do programa de patrocínio municipal, que é a chamada pública. Mas é um programa também muito bacana que a Secretaria desenvolve junto à nossa comunidade.</p>	<p>Colocou um incentivo ao atleta</p> <p>Um percentual dentro dos 800mil</p> <p>Tem a categoria municipal, estadual</p> <p>Como se fosse bolsa atleta</p> <p>Não é bolsa atleta</p> <p>Mas é um incentivo</p> <p>Esta no programa de patrocínio que é chamada pública</p> <p>Programa bacana que a secretaria desenvolve com a comunidade</p>
	<p>Além disso, nós temos os programas fixos. Que tem aqui na Secretaria, acho que há uns 14 professores que atendem programas fixos da Secretaria. Esses são os professores contratados da Secretaria, lotados aqui. Efetivos. É coisa que a gente conquistou também. Porque a entrada para vir para a Secretaria</p>	<p>Programas fixos da secretaria de esportes</p> <p>14 professores lotados e efetivos na secretaria</p> <p>Entrada pela secretaria de educação</p> <p>Lotação na secretaria de esportes</p>

	<p>tem que ser concurso público para a Secretaria de Educação. Aí a Secretaria de Esportes vai lá e busca o professor. Ele vai ser lotado aqui, no gabinete secretário.</p>	
	<p>O professor Aécio trabalha fixo no ginásio com iniciação de futebol de salão. A Elayne, handebol. Todas as categorias. Janaína, natação. Jarataí, handebol e futsal. A Josane é futsal feminino e atividade dentro da casa do menor. Esse José Antônio, ele faz uma carga horária, é metade da educação, mexe com tênis de mesa. A Laurinha saiu candidata a vereadora. Ela está de licença, mas mexe com parque municipal. A Paulinha, ioga, ginástica. Um montão de coisa bacana. O Renato, voleibol. A Rosana, ginástica. A Rosalina, natação, ginástica. O Sid, atletismo. E a Simone dá aula para idoso, ginástica e dá aula de psicomotricidade para as criancinhas. Tudo em núcleo fixo. São todos efetivos na Secretaria de Esportes.</p>	<p>Iniciação de futebol de salão Handebol Natação Futsal Futsal e atividade na casa do menor Tênis de mesa Parque municipal Voleibol Ginástica Atletismo Aula para idoso Psicomotricidade para crianças Tem núcleo fixos São todos efetivos da secretaria de esporte</p>
	<p>Eu estou aqui, no gabinete. Quem são os professores aqui? Alessandra, eu, Andréa, Deusdete, Dulceni, Eduardo Vinhas, a Gilma, a Margarete e a Shirley. Esse aqui</p>	<p>Professores no gabinete 22 professores na secretaria de esporte</p>

	<p>é o grupo que trabalha aqui dentro. Então, você já viu quantos tem aqui de professor? Vinte e dois professores. Só dentro da Secretaria de Esportes.</p>	
	<p>Agora, nós temos essa área aqui, mas movida com eventos. Nós temos duas corridas que nós realizamos ela, que é a volta ao Cristo, faz quarenta e tantos anos que a gente realiza ela. E tem a Pocinhos, que é uma parceria nós e Pocinhos. Essas são que existe legislação independente. Tem uma lei ou um decreto que diz o que nós temos que fazer. Um outro evento muito bacana que nós temos também, é uma Olimpíada do Trabalhador. Quarenta e três modalidades esportivas. É adulta. É só trabalhador. Masculino e feminino. É um negócio... É louco.</p>	<p>Volta ao cristo Corrida Pocinhos Tem lei que diz que tem que fazer Olimpíadas do trabalhador Quarenta e três modalidades só trabalhador, categoria masculina e feminina</p>
	<p>Você conhece o JEMG? A Secretaria é responsável de fazer a etapa municipal, que é classificatória para a etapa microrregional. E a gente é responsável onde for levar esse pessoal. A gente dá esse veículo também para levar.</p> <p>Isso tudo é nosso planejamento. As que passaram a entrar para a etapa</p>	<p>Secretaria responsável pela etapa municipal Etapa classificatória para a microrregional Apoio com veículo Tênis de mesa e Xadrez na etapa final do JEMG Analisa se o fundo paga o transporte</p>

	<p>regional, a gente leva também. E as que chegaram a final, está indo para lá agora. O tênis de mesa ta indo para Valadares. Vai acontecer agora de 5 a 10. Nós temos uma escola particular que está indo. Dois meninos do xadrez e quatro meninos do tênis de mesa. A etapa final.</p> <p>Nós estamos dando transporte para eles irem para Valadares. Todo ano. E o município, quando eles escrevem nos jogos, eles assumem essa responsabilidade. A gente senta com as escolas aqui logo no mês de fevereiro. Já mostro o calendário escolar para eles. De competição. Está aberta a inscrição, a escola fica a critério de participar ou não. Agora, participou, a regra é dos jogos. Aí a gente vê se é fundo para pagar o transporte.</p> <p>Entendeu? Aí vê... A gente tem, no nosso orçamento, já tem umas rubricas de competição. Tudo lá direitinho. Para a gente fazer. Sim. Tem que ter um planejamento de execução, financeiro, período, tudo, para desenvolver.</p>	
	Mas, tem Copa Lazaro do Walter	Copa Lazaro do Walter

	<p>Alvisi, também, que é uma... Zona Sul, que vai começar agora. Isso aqui é uma competição que nós já fazemos. 14 anos. A idade que está jogando. Pode jogar. 2014, 2015. Uma idade maior é 10 anos. Isso aí já pega as escolinhas. Aqui nós exigimos que a escola, a escolinha, tenha um profissional de educação física para poder jogar essa competição. Profissional formado. Registrado. Se não tiver registrado, nem entra.</p>	<p>Alvisi Escolinha obrigatória ter um profissional de Educação Física Professores com CREF</p>
	<p>Tem, a gente conversa com muitos vereadores, situação, posição, e nós vamos conversando. Por exemplo, essa lei que a gente quer do patrocínio, é uma discussão que nós vamos ter o ano que vem,, porque agora você não consegue fazer, de repente depois da eleição a gente consegue fazer alguma coisa, se eles conseguem demandar.</p>	<p>Tem conversa com muitos vereadores Lei de patrocínio é uma discussão para ano que vem Agora não consegue, tem que ser depois da eleição</p>
	<p>Nós estamos criando um plano municipal de esportes para até 35 anos para frente. Está sendo elaborado esse documento. É uma empresa contratada em Belo Horizonte e ela está fazendo esse documento para apresentar para a comissão. Já é um planejamento futuro. Onde que a gente vai</p>	<p>Construção do Plano Municipal do Esporte Empresa contratada para elaboração Planejamento futuro Documento para nortear o que falta</p>

	nortear. Eles estão fazendo um documento para nortear o que falta.	
	Sinceramente, em termos de programa, tem que fazer esse patrocínio e desenvolvermos uma lei de Bolsa Atleta Municipal. Que nós não temos. Que é sonho também. Se um dia a gente conseguir, a gente fica bem satisfeito. A gente fecha um ciclo bacana de investimentos dentro da cidade para as pessoas. Incentivo, patrocínio e Bolsa Atleta. Pronto. Aí nós atendemos bem.	Fazer o de patrocínio Desenvolver o bolsa atleta municipal Não temos e é um sonho também Se conseguir fecha um ciclo bacana de investimento Incentivo, patrocínio e bolsa atleta
	Eu poderia falar que falta de dinheiro. Mas tudo que a gente pede a gente consegue. A gente tem. Na verdade, produz. Eu quero a corrida Volta ao Cristo. Que investimento eu preciso nela? Tanto. Eu tenho dinheiro. Perfeito. Eu tenho que fazer a Olimpíada Trabalhador. Eu tenho que fazer a Olimpíada Escolar. Quanto me custa? Eu tenho. Então, quer ver? Está tudo dito, então é só mostrar. Está aqui, então vamos fazer. Eu tenho uma planilha de viagem. De programação que nós jogamos fora.	Poderia falar que falta dinheiro, mas não Tudo que pede, consegue
	Agora, outro atendimento nós trazemos aqui em Poço, você sabe que é a sede do Cricket. Da	Poços é sede do Cricket Confederação Internacional de Cricket

	<p>Confederação Brasileira do Cricket. Ou Confederação Internacional do Cricket, algo assim. Vai ter um torneio sul-americano aqui. Já está autorizado. Um ônibus, no dia 14, vai estar no aeroporto para trazer três delegações. Argentina, Chile e México. Para competir aqui e levar. Está todo o meu planejamento aqui. Então, é isso, já está autorizado. Quer dizer, eu tenho dinheiro. Quando vai pagar, eu não sei, mas está no orçamento.</p>	
	<p>É de arbitragem. Quer dizer, eu não posso pegar arbitragem e contratar. Eu tenho uma empresa licitada para executar. Começou um campeonato agora aqui, Inter Bairros. Começou esse dia e está rodando aí. Valor para nós, R\$ 17.423. É do calendário da secretaria. Porque ela tem um calendário próprio de competição, de futebol de campo. Entendeu? Então, nós já temos isso aqui. Copa Barbeiro. Isso aqui não está no calendário, entrou.</p>	<p>Empresa licitada para executar a arbitragem Inter Bairros Copa barbeiro Nãos estava no calendário, entrou</p>
	<p>Torneio de integração, futebol de campo adulto. Que está no calendário, R\$ 20 mil. Taça Poços, sub-20. Está no calendário, R\$ 10 mil. Taça de futebol Society</p>	<p>Torneio de integração Taça Poços Taça de futebol Society Mirim Zé Gordinho Supercopa de futebol amador</p>

	<p>Mirim. A gente dá o nome do Zé Gordinho. R\$ 12 mil. Supercopa de futebol amador. Já aconteceu lá. Então, quando você perguntou de dinheiro, está lá na dotação orçamentária. Vai organizando e vai liberando. Vai organizando e vai fazendo. Tem a licitação, a nota fiscal da empresa que fez, tem a tabela dos jogos que a gente passa pro financeiro ali. O financeiro manda pra controladoria, procuradoria, isso.</p>	<p>Dinheiro já esta na dotação orçamentária Vai organizando e liberando Tem licitação Tem nota fiscal da empresa Tabela de jogos que passa para o financeiro Financeiro manda para controladoria</p>
	<p>Eu acredito que está bom. Está bom sim. É uma cidade que investe bem naquilo que a gente imaginava lá atrás. Saímos do zero discutindo. Ela tem um investimento bem aberto para atividade esportiva e lazer do município. E fora os apoios que a gente dá. Tem muito apoio, funciona.</p>	<p>Está bom Cidade investe bem Saímos do zero Investimento bem aberto para atividades esportivas Apoios realizados Tem muito apoio, funciona</p>
	<p>O ENAF é uma parceria que o município fazia antigamente. A secretaria, na época, fazia um aporte financeiro lá atrás. Mas em função de legislação federal, veio a lei 319. Aí você não pode mais dar dinheiro. Mas o ENAF é de uma empresa particular, mas o município hoje cede alguns espaços para ele gratuitamente. Por exemplo, se é do ginásio, nos</p>	<p>ENAF Parceria antigamente Fazia aporte financeiro, mas não pode mais Empresa particular Município cede espaços Parceria boa com rede hoteleira Barganhas da vida</p>

	<p>cedemos. Mas ele tem uma parceria boa com a rede hoteleira. Ele traz muita gente. E aí é onde ele faz as barganhas. As barganhas da vida. Bota aí uma ajuda que a gente vai trazer gente para cá.</p>	
--	--	--

APENDICE E: Quadro 3 - Unidade de Registro e Unidade de Análise

UNIDADE DE REGISTRO	UNIDADE DE ANÁLISE
<p>E1- Administração e Contabilidade</p> <p>E1- Fez mais de uma faculdade</p> <p>E1- Escritório de contabilidade</p> <p>E1- Sempre atuou com o esporte;</p> <p>E1- Esporte sempre fez parte da minha vida</p> <p>E2- Trabalhava no SESC;</p> <p>E2- Proposta do secretário para trabalhar na secretaria de esportes</p> <p>E3- Gostava da área da Educação Física</p> <p>E3- Foi atleta de base no handebol</p> <p>E3- Atleta durante 15 a 20 anos</p> <p>E3- Fez Educação Física mas não terminou</p> <p>E3- Trabalhou com Esporte e Recreação</p> <p>E3- Trabalhava na equipe de recreação do SESC</p> <p>E3- Trabalhou no SESC 8 anos</p> <p>E3- Foi mandando embora</p> <p>E3- Trabalhou com o Secretário de Esportes no SESC</p> <p>E3- Secretário de esportes convidou para ser Gestor do Clube</p> <p>E3- Aceitou o convite</p> <p>E3- É árbitro de Handebol</p> <p>E3- 20 anos como árbitro</p> <p>E3- Arbitragem como consequência da modalidade</p> <p>E3- Curso na pratica como ex-atleta</p> <p>E4- É auxiliar administrativa</p> <p>E4- Trabalhou no financeiro e faturamento</p> <p>E4- Pediu para mudar de lotação</p> <p>E4- Morava mais perto da secretaria de esportes</p>	<p>Trajetória profissional e formação</p>

<p>E5- Queria fazer Educação Física</p> <p>E5- Fez administração</p> <p>E5- Trabalhou em escritório</p> <p>E5- Marido incentivou a fazer Educação Física em Muzambinho</p> <p>E5- Fez vestibular e passou</p> <p>E5- Foi uma luta</p> <p>E5- Ficou grávida durante a faculdade</p> <p>E5- Dedicou muito e conseguiu terminar</p> <p>E5- Começou a trabalhar no Colégio São Domingos como professora de Educação Física</p> <p>E5- Trabalhou no Colégio Sete de Setembro 8 anos</p> <p>E5- Trabalhou no Colégio Objetivo por 32 anos</p> <p>E5- Na prefeitura tinha 50 anos e fez o concurso</p> <p>E5- Passou em 1º lugar na prefeitura</p> <p>E5- Trabalhou com atletismo no espaços João Monteiro e SEASA</p> <p>E5- Quando voltou da pandemia secretário solicitou que ficasse direto na secretaria de esportes</p> <p>E5- Cuida da agenda</p> <p>E5- Organiza horários de professores da SMEL, projetos da lei de incentivo, projeto de patrocínio, Poços Ativa</p> <p>E5- Trabalha na parte administrava no setor técnico</p> <p>E6- Atleta de base na Ponte Preta Atleta profissional na Caldense</p> <p>E6- Deixou de ser atleta profissional</p> <p>E6- Fez Faculdade de Educação Física</p> <p>E6- Seguiu carreira acadêmica</p> <p>E6- Fez concurso para professor no Estado e</p>	
--	--

<p>prefeitura</p> <p>E6- Esta na prefeitura desde 1979 e no estado desde 1978</p> <p>E6- Trabalhou 33 anos no estado e aposentou</p> <p>E6- Entrou na prefeitura com celetista, aposentou mas tem prerrogativo como servidor até 75 anos</p> <p>E6- Como professor participou de competições</p> <p>E6- Dava aula na Escola Dom Bosco e Polivalente</p> <p>E6- É conselheiro do CREF6</p> <p>E6- Foi dialogando com a secretaria de esportes</p> <p>E6- Foi secretário de esportes duas vezes</p>	
<p>E1- Secretaria de esportes muito atuante;</p> <p>E1- Desde abril na secretaria de esportes;</p> <p>E1- Assessor do secretário;</p> <p>E1- Coordena várias áreas;</p> <p>E1- Não tem um nicho;</p> <p>E1- Repassa para as áreas;</p> <p>E1- Tem que estar presente para conferir;</p> <p>E1- Resolve o problema e esconde o problema</p> <p>E1- Em torno de 15 a 16 funcionários</p> <p>E1- Servidores públicos;</p> <p>E1- Trabalham 6h por dia só;</p> <p>E1- Comissionados são os secretários, os assessores e os gerentes;</p> <p>E1- Nenhum é efetivo</p> <p>E1- Estagiários;</p> <p>E1- Pasta com 5 estagiários</p> <p>E1- Dois estagiários na secretária de esporte</p> <p>E1- Dois estagiários na ginástica;</p> <p>E1- 4 estagiários (dados que irão aparecer na análise documental, certo?)</p> <p>E1- Nas escolinhas são professores;</p>	<p>Capacidade burocrática e organizacional da SMEL</p>

<p>E1- Professor registrado no CREF</p> <p>E1- Estagiários não podem ministrar as aulas</p> <p>E1- CREF é ativo</p> <p>E1- Dois assessores;</p> <p>E1- É o faz tudo;</p> <p>E1- Três gestores das quadras;</p> <p>E1- Equipe que acompanha são os servidor público operacionais</p> <p>E1- Designados para as praças</p> <p>E1- Tem atualizações;</p> <p>E1- Congresso sobre licitação</p> <p>E1- Muita atualização, muita coisa nova</p> <p>E2- Ajudar na manutenção;</p> <p>E2- Gerente de sessão de equipamento esportivo.</p> <p>E2- Vê o que tem para fazer e passa para o funcionário;</p> <p>E2- Resolver o problema;</p> <p>E2- Tem equipe</p> <p>E2- Coisa pequena soluciona o problema</p> <p>E2- 40 servidores;</p> <p>E2- Gerencia todos;</p> <p>E2- São concursados</p> <p>E2- Trabalhar em altura;</p> <p>E2- Instruiu funcionário para fazer o curso;</p> <p>E2- Capacitado para subir em altura</p> <p>E3- Gerente do Parque Municipal e do Country Club</p> <p>E3- Cuida das praças esportivas</p> <p>E3- Tenta solucionar os problemas</p> <p>E3- Todos os setores tem responsáveis pela limpeza, manutenção</p> <p>E3- Secretaria de esporte cuida dos espaços</p> <p>E3- Serviço público cuida da manutenção geral</p>	
--	--

<p>E3- São 20 a 25 servidores no Parque Municipal e no Country Club</p> <p>E3- Mandam a demanda</p> <p>E3- Vai direcionando o trabalho</p> <p>E3- Servidores efetivos</p> <p>E3- Prefeitura tem treinamento</p> <p>E3- Funcionário que busca a capacitação</p> <p>E4- Faz solicitação e empenho</p> <p>E4- Acompanha os contratos</p> <p>E4- Faz apostilamentos de outras secretarias</p> <p>E4- Secretarias que tem contrato que a secretaria de esporte precisa</p> <p>E4- Secretaria de turismo tem contrato de segurança</p> <p>E4- Faz apostilamento porque utiliza 15% do contrato</p> <p>E4- Faz ficha e o que vai precisar</p> <p>E4- Passa para o secretário de esportes</p> <p>E4- Confere a demanda do evento</p> <p>E4- Analisa se vem algum recurso por patrocínio ou pela lei de incentivo</p> <p>E5- Distribuição dos espaços: primeiro os professores da SMEL, projetos da lei de incentivo, projeto patrocínio e Poços Ativa</p> <p>E5- Demanda da agenda</p> <p>E5- Separação de material esportivo</p> <p>E5- Suporte para os professores</p> <p>E5- Professores da SMEL primeiro a fechar horários</p> <p>E5- Projetos analisados são encaixados na agenda</p> <p>E5- Poços ativa é encaixado</p> <p>E5- Programação da semana enviada toda sexta</p> <p>E5- Agenda enviada no grupo de professores</p>	
---	--

<p>E5- Remanejamento de professores para outros bairros devido a eventos realizados</p> <p>E5- Álbuns de fotografias dos eventos esportivos</p> <p>E5- Foi recuperando e organizando</p> <p>E5- Tem que ter a história</p> <p>E5- Chegada de material esportivo, confere e quantifica</p> <p>E5- Premiação Volta ao Cristo, confere</p> <p>E5- Uniformes da LIDARP, quantifica</p> <p>E5- Escala de pessoal para eventos</p> <p>E5- Cinco anos na secretaria de esportes</p> <p>E5- É concursada</p> <p>E5- Plano de carreira</p> <p>E5- Promoção horizontal que são cursos de curta duração</p> <p>E5- Promoção vertical que é a pós-graduação</p> <p>E5- Interesse de conhecimento</p> <p>E5- Interesse de estar atualizada</p> <p>E6- Criação da Secretaria de Esportes em 1976</p> <p>E6- Secretaria começou a se estruturar</p> <p>E6- Contribuiu para desenvolver esse projeto de mudança</p> <p>E6- Secretaria independente</p> <p>E6- Nunca foi conjunta</p> <p>E6- Tiveram tentativas, mas não conseguiram</p> <p>E6- É uma secretaria bem atuante</p> <p>E6- Estrutura da secretaria de esportes desde 1985</p> <p>E6- Secretário, duas assessorias (ampla e restrita), três gerências</p> <p>E6- Amplo o prefeito escolhe</p> <p>E6- Restrito só pode ser servidor público comissionado</p>	
--	--

<p>E6- Estamos brigando na câmara para mais uma de gerência</p> <p>E6- 14 professores lotados e efetivos na secretaria</p> <p>E6- Entrada pela secretaria de educação</p> <p>E6- Lotação na secretaria de esportes</p> <p>E6- São todos efetivos da secretaria de esporte</p> <p>E6- Professores no gabinete</p> <p>E6- 22 professores na secretaria de esporte</p> <p>E6- Escolinha obrigatória ter um profissional de Educação Física</p> <p>E6- Professores com CREF</p>	
<p>E1- Parque municipal;</p> <p>E1- Parque ecológico:</p> <p>E1- Praças;</p> <p>E1- Academias ao ar livre</p> <p>E1- Secretaria que instalou</p> <p>E2- 4 Campos</p> <p>E2- 3 Ginásios cobertos</p> <p>E2- Quatro campos society</p> <p>E2- Quadra aberta</p> <p>E3- Quadra de tênis</p> <p>E3- Quadra poliesportiva</p> <p>E3- Piscina</p> <p>E3- Quadras do parque municipal</p> <p>E3- Pista</p> <p>E5- Ciclistas</p> <p>E5- Caminhada</p> <p>E5- Parque</p> <p>E5- Estrutura muito boa para caminhar</p> <p>E6- 1 Estádio para jogos profissionais</p> <p>E6- Dois estádios para o desporto amador</p> <p>E6- 8 Campos de futebol</p>	<p>Oferta diversificada de equipamentos públicos de esporte e lazer</p>

<p>E6- 14 Ginásios que são da secretaria de esportes</p> <p>E6- Caldense tem um ginásio</p> <p>E6- SESC tem um ginásio</p> <p>E6- Pelicano tem dois ginásios</p> <p>E6- 42 Quadras comunitárias</p> <p>E6- Academia ao ar livre aproximadamente 30</p> <p>E6- 6 Campos Society</p> <p>E6- Dois clubes da prefeitura: Country Club e Complexo Aquático Juca Cobra</p> <p>E6- Dois parques municipais</p> <p>E6- Pista de skate</p> <p>E6- Pista de BMX</p> <p>E6- Pista de caminhada</p>	
<p>E3- Não faz paliativo</p> <p>E3- Só conserta quando estraga</p> <p>E3- Infelizmente é assim</p> <p>E5- Falta manutenção</p> <p>E5- Não tem que esperar acabar para reformar</p> <p>E5- Falta ginásio devido a demanda</p> <p>E6- Tem que ter manutenção e vigia</p> <p>E6- Quadras precisam de reparos</p> <p>E6- Serviço público construído, inaugura e começa a deixar</p> <p>E6- Tem um grupo da secretaria de esportes que faz manutenção</p> <p>E6- Prefeitura tem dificuldade em ter servidor para tomar conta dos espaços</p>	<p>Manutenção precária dos equipamentos</p>
<p>E1- Fundo do esporte;</p> <p>E1- A gente brinca que não é fundo, é vazio;</p> <p>E1- Aluguel de quadra, estádios e jogos;</p> <p>E1- 5% da renda do estádio Ronaldão;</p> <p>E1- Recebe o dinheiro e deposita no fundo;</p> <p>E1- Utiliza quando precisa;</p>	<p>Legislação Fundo Proesporte</p>

<p>E1- Não é muita coisa</p> <p>E6- Utilizar o poliesportivo para fazer show tem um decreto que diz o valor</p> <p>E6- O dinheiro estava indo pra onde</p> <p>E6- Fizeram um show e entrou 4.000,00</p> <p>E6- Solicitei 1.500,00 para viajar com os meninos e não deram</p> <p>E6- Começa a gestão pública, começo a desenvolver</p> <p>E6- Primeira vez como secretário, foi na época do prefeito Geraldo Tadeu</p> <p>E6- Queria criar o fundo municipal do esporte</p> <p>E6- Hoje tem o fundo municipal do esporte</p> <p>E6- O fundo é controlado</p> <p>E6- Falou com o prefeito para criar o fundo</p> <p>E6- Tem a locação de ginásio, de estádios</p> <p>E6- Esse dinheiro vai para o bolo da prefeitura</p> <p>E6- Quero que o dinheiro vai para o fundo</p> <p>E6- Prefeito articular com os vereadores</p> <p>E6- Se assumir esse compromisso eu aceito ser secretário</p> <p>E6- Criação do fundo municipal Proesporte</p> <p>E6- Gerencia é o departamento de esportes, o secretário e o secretário da fazenda</p> <p>E6- Oito pessoas gerenciando</p> <p>E6- Normas para tirar dinheiro do fundo</p> <p>E6- Foi um ganho</p> <p>E6- Uma legislação municipal</p>	
<p>E1- Lei de incentivo;</p> <p>E1- Empresa deixa de pagar ISS</p> <p>E1- Apadrinha projetos</p> <p>E1- Ideia interessante;</p> <p>E3- Projeto que é lei</p>	<p>Lei de Incentivo Municipal</p>

<p>E3- Projeto tem que ser executado</p> <p>E3- Muda a política mas o projeto é executado</p> <p>E3- Municipio é obrigado</p> <p>E3- Independente de partido político</p> <p>E5- Comissão de projetos de 6 a 8 pessoas</p> <p>E5- Análise dos projetos</p> <p>E5- Analisa se o projeto é viável e atende a população</p> <p>E6- Congresso em Brasília sobre Lei de Incentivo Federal</p> <p>E6- Reunião de secretários</p> <p>E6- Ideia de fazer em Poços</p> <p>E6- Lei Federal sobre Imposto de Renda</p> <p>E6- Ideia em fazer a lei sobre o ISSQN</p> <p>E6- Lei de Incentivo a Cultura com base no ISSQN</p> <p>E6- Discutiu e colocou o esporte na lei</p> <p>E6- De 300mil repassavam 70mil para o esporte</p> <p>E6- Sozinho com oito artistas no conselho</p> <p>E6- Pedi o prefeito para separara o esporte da cultura</p> <p>E6- Repasse de 3% do valor recebido no ano anterior de ISSQN</p> <p>E6- Lei que agregou o esporte e não disse o percentual</p> <p>E6- Pediu 1% do ISSQN</p> <p>E6- Criou a Lei de Incentivo ao Esporte com base no ISSQN</p> <p>E6- Trabalho político para ir para 2%</p> <p>E6- Argumentação para chegar aos 2%</p> <p>E6- Impacto social dos projetos</p> <p>E6- 1% a mais dobraria o impacto social</p> <p>E6- Discussão para pegar mais 1% do ISSQN</p>	
---	--

<p>E6- Foram sete anos discutindo</p> <p>E6- Vereador nos ajudou</p> <p>E6- Trouxe um projeto para analisar e entramos em acordo</p> <p>E6- Passou e foi aprovado com 2%</p> <p>E6- 2% deve estar girando em 2 milhões para os projetos</p> <p>E6- Isso é obrigatório e anual</p> <p>E6- Lei de incentivo tem 11 meses de efetivo exercício</p> <p>E6- Lei de incentivo é contínuo</p>	
<p>E1- Tem recurso que a prefeitura designa;</p> <p>E1- Designa para a secretaria de cultura, esporte, turismo;</p> <p>E1- Chegaram a aumentar;</p> <p>E1- Eram para ser iguais;</p> <p>E1- Valor que vem dos projetos;</p> <p>E1- 300mil mensal;</p> <p>E1- Vem da prefeitura</p> <p>E1- Empresa deixa de pagar ISS</p> <p>E1- Arrecadar recursos</p> <p>E1- Fundo do esporte;</p> <p>E1- A gente brinca que não é fundo, é vazio;</p> <p>E1- Aluguel de quadra, estádios e jogos;</p> <p>E1- 5% da renda do estádio Ronaldão;</p> <p>E1- Recebe o dinheiro e deposita no fundo;</p> <p>E1- Utiliza quando precisa;</p> <p>E1- Não é muita coisa</p> <p>E1- Distribuição correta da prefeitura;</p> <p>E1- Distribuição boa</p> <p>E1- Projeto como fonte de renda;</p> <p>E1- Prioridade são os projetos;</p> <p>E1- Depois dos projetos é o básico;</p>	<p>Capacidade Financeira Municipal</p>

<p>E1- Materiais para as quadras;</p> <p>E1- Materiais de manutenção</p> <p>E1- Gasolina;</p> <p>E1- Trator para cortar grama;</p> <p>E1- Material esportivo;</p> <p>E1- Reforma da quadra</p> <p>E1- Servidores das quadras;</p> <p>E1- Precisam de manutenção;</p> <p>E1- Precisam de coisas para comprar;</p> <p>E1- Tem um valorzinho que cada um recebe</p> <p>E2- Tem um recurso;</p> <p>E2- Uma verba para gastar</p> <p>E2- Quando tem verba, vai e compra;</p> <p>E2- Mais verba;</p> <p>E2- Limitado em gastar;</p> <p>E2- Não é quantidade alta;</p> <p>E2- Verba baixa</p> <p>E2- Verba 300,00</p> <p>E2- Faz milagre</p> <p>E3- Míseros 300,00 para cuidar dos espaços</p> <p>E3- É muito grande o espaço</p> <p>E3- Verba da prefeitura</p> <p>E3- Prefeitura determinou a verba dos espaços</p> <p>E3- Verba não é da secretaria de esporte</p> <p>E3- Dependendo do custo tem que fazer licitação</p> <p>E3- Secretaria de obras faz a licitação</p> <p>E4- Vem o orçamento</p> <p>E4- Recurso do fundo faz volta ao Cristo e Meia maratona</p> <p>E4- Recurso da prefeitura</p> <p>E5- Não tem verba</p> <p>E5- Caixinha de 300,00</p> <p>E5- Recurso vem</p>	
--	--

<p>E6- 2% deve estar girando em 2 milhões para os projetos</p> <p>E6- Rede médica investiu 33% nos projetos</p> <p>E6- UNIMED investiu em 12 programas</p> <p>E6- Doação de investimento 6%</p> <p>E6- DC Turismo investiu 9%</p>	
<p>E1- Na apresentação do projeto tem que ter o nome do contador;</p> <p>E1- Valor que vai ser destinado;</p> <p>E1- Prestação de contas;</p> <p>E1- Apresentar notas fiscais;</p> <p>E1- Tudo que foi pago;</p> <p>E1- Comprovando;</p> <p>E1- Critério de eliminação;</p> <p>E1- Regularização para concorrer ao projeto</p> <p>E1- Fundo é mais tranquilo;</p> <p>E1- Fundo é restrito da secretaria</p> <p>E2- Traz as notas fiscais;</p> <p>E2- Fica arquivado</p> <p>E4- Manda para a contabilidade</p> <p>E4- Contabilidade tem todo o processo</p> <p>E4- Questionamento de vereador sobre valor</p> <p>E4- Funcionário específico para responder</p> <p>E4- Tem que fazer o levantamento</p> <p>E6- Dinheiro já esta na dotação orçamentária</p> <p>E6- Vai organizando e liberando</p> <p>E6- Tem licitação</p> <p>E6- Tem nota fiscal da empresa</p> <p>E6- Tabela de jogos que passa para o financeiro</p> <p>E6- Financeiro manda para controladoria</p>	<p>Prestação de contas</p>
<p>E6- Programa de patrocínio</p> <p>E6- É recurso próprio</p> <p>E6- A prefeitura banca o patrocínio</p>	<p>Patrocínio</p>

<p>E6- Patrocínio virar lei</p> <p>E6- Esse ano ofereceram 800mil no programa de patrocínio</p> <p>E6- Uma articulação boa</p> <p>E6- Incentivo ao atleta dentro do programa de patrocínio</p> <p>E6- Um percentual dentro dos 800mil</p> <p>E6- Tem a categoria municipal, estadual</p> <p>E6- Como se fosse bolsa atleta</p> <p>E6- Não é bolsa atleta</p> <p>E6- Mas é um incentivo</p> <p>E6- Esta no programa de patrocínio que é chamada pública</p> <p>E6- Programa bacana que a secretaria desenvolve com a comunidade</p>	
<p>E3- Tem comissão do esporte</p> <p>E3- Participa vários setores da sociedade</p> <p>E3- Tem conselho</p> <p>E3- Bem atuante</p> <p>E6- Criou em 2010 o Conselho Municipal de Esportes</p> <p>E6- Conselho recebe 5 mil por mês do solidário</p> <p>E6- Conselho ativo</p> <p>E6- É representante do CREF6 no conselho</p> <p>E6- São 5 membros no conselho</p> <p>E6- Tem efeitos e suplementos</p> <p>E6- Reunião toda primeira segunda-feira do mês</p> <p>E6- Aprova contas</p> <p>E6- Conselho que libera o dinheiro do fundo</p>	<p>Conselho Municipal de Esporte</p>
<p>E1- Faz muitos eventos;</p> <p>E1- Basquete, handebol, vôlei, futsal, hipismo, crossfit, musculação, ginástica, dança</p> <p>E1- Vários eventos;</p>	<p>Eventos Esportivos</p>

<p>E1- Apoia os eventos;</p> <p>E4- Depende do tamanho do evento</p> <p>E4- Eventos oficiais</p> <p>E4- Volta ao Cristo</p> <p>E4- Meia maratona</p> <p>E4- A secretaria de esportes fez um show do araketo</p> <p>E4- Teve que ser adiado por causa da chuva e da tragedia na escola</p> <p>E4- O evento ficou caro</p> <p>E4- Evento era 100 mil, ficou 300mil</p> <p>E4- Festa do esporte faz no parque</p> <p>E4- Eventos grandes</p> <p>E4- Esporte que o homem dica em pé na água</p> <p>E4- Esporte diferente</p> <p>E4- Beach Tênis em alta</p> <p>E4- Evento gratuito</p> <p>E4- Prefeitura que arca</p> <p>E4- Mountain bike</p> <p>E4- Eventos que aparecem</p> <p>E4- Teve evento de tiro</p> <p>E4- Nunca tem programado, cada hora é uma coisa</p> <p>E4- Tem muito futebol</p> <p>E4- Quase todo final de semana tem campeonato</p> <p>E4- Futebol amador</p> <p>E4- Futebol da escolinha</p> <p>E4- JEMG</p> <p>E4- Olimpíada dos trabalhadores</p> <p>E4- Muito evento de futebol</p> <p>E4- Tem eventos oficiais e que aparecem</p> <p>E4- Copa do Barbeiro, nunca vi</p> <p>E4- Tem que fazer licitação</p>	
--	--

<p>E4- Copa Zé Gordinho</p> <p>E4- Copa da Zona Sul</p> <p>E4- Responsabilidade da secretaria</p> <p>E4- Pegar arbitro, segurança, tenda, som, brigadista</p> <p>E4- Média Paulista de Ciclismo</p> <p>E4- Olimpíada dos Trabalhadores</p> <p>E4- Jogos solidários</p> <p>E4- LIDERP</p> <p>E4- EPTV</p> <p>E4- Muito handebol</p> <p>E4- Handebol depende até onde vai</p> <p>E4- Jogos escolares foram em Governador Valadares</p> <p>E4- Tem que disponibilizar lanche para as crianças</p> <p>E4- Tudo da prefeitura</p> <p>E4- Eventos vai aparecendo e vai acontecendo</p> <p>E4- A secretaria quase nunca fala não</p> <p>E4- Corrida do bombeiro</p> <p>E4- Muita corrida</p> <p>E4- Corrida quase todo final de semana</p> <p>E5- Corrida Pocinhas do Rio verde</p> <p>E5- Olimpíadas dos trabalhadores</p> <p>E6- Volta ao cristo</p> <p>E6- Corrida Pocinhos</p> <p>E6- Tem lei que diz que tem que fazer</p> <p>E6- Olimpíadas do trabalhador</p> <p>E6- Quarenta e três modalidades só trabalhador, categoria masculina e feminina</p> <p>E6- Secretaria responsável pela etapa municipal</p> <p>E6- Etapa classificatoria para a microregional</p> <p>E6- Apoio com veículo</p>	
---	--

<p>E6- Tênis de mesa e Xadrez na etapa final do JEMG</p> <p>E6- Analisa se o fundo paga o transporte</p> <p>E6- Copa Lazaro do Walter Alvisi</p> <p>E6- Poços é sede do Cricket</p> <p>E6- Confederação Internacional de Cricket</p> <p>E6- Empresa licitada para executar a arbitragem</p> <p>E6- Inter Bairros</p> <p>E6- Copa barbeiro</p> <p>E6- Não estava no calendário, entrou</p> <p>E6- Torneio de integração</p> <p>E6- Taça Poços</p> <p>E6- Taça de futebol Society Mirim Zé Gordinho</p> <p>E6- Supercopa de futebol amador</p>	
<p>E1- Poços Ativa;</p> <p>E1- 300mil mensal;</p> <p>E1- Vem da prefeitura</p> <p>E1- Lei de incentivo;</p> <p>E1- Empresa deixa de pagar ISS</p> <p>E1- Apadrinha projetos</p> <p>E1- Ideia interessante;</p> <p>E1- Cultura e Esporte que possui projetos</p> <p>E1- Projeto como fonte de renda;</p> <p>E1- Cerca de 140 a 150 projetos;</p> <p>E1- Comissão faz triagem;</p> <p>E1- Requisitos básicos: projeto, professor com CREF, empresa com certidão negativa</p> <p>E1- Conselho do projeto;</p> <p>E1- Conselho que aprova e rejeita projetos;</p> <p>E1- Projeto pode continuar;</p> <p>E1- Projeto votado e aprovado em 2024;</p> <p>E1- Concorrer ao próximo edital para continuar</p> <p>E3- Tem bastante projeto</p>	<p>Programas e Projetos Esportivos</p>

<p>E3- Projetos que são lei</p> <p>E3- As vezes patrocínio</p> <p>E3- Algumas parcerias</p> <p>E3- Poços Ativa é um projeto grande</p> <p>E3- Jiu-jitsu</p> <p>E4- Projeto de patrocínio vai vir recurso</p> <p>E4- 150 projetos</p> <p>E4- Ajuda atletas, projeto sociais, eventos, pesquisa, publicidade</p> <p>E4- Lei de incentivo vai captar</p> <p>E4- Tem bastante projeto, mas não entra atleta</p> <p>E4- É tudo social</p> <p>E4- Tem patrocínio, mas bolsa atleta não</p> <p>E5- Comissão de projetos de 6 a 8 pessoas</p> <p>E5- Análise dos projetos</p> <p>E5- Analisa se o projeto é viável e atende a população</p> <p>E5- Projetos são analisados e fiscalizados</p> <p>E5- Equipe é muito criteriosa</p> <p>E5- Natação</p> <p>E5- Hidro</p> <p>E5- Piscina muito boa, limpa e arrumada</p> <p>E5- Projetos que funcionam</p> <p>E5- Professores muito bons</p> <p>E5- Professores de volei, hidro, handebol, natação</p> <p>E5- Acabou o projeto o material é devolvido</p> <p>E5- Material é da secretaria de esportes</p> <p>E5- Remanejamento desse material</p> <p>E6- Programas fixos da secretaria de esportes</p> <p>E6- Iniciação de futebol de salão</p> <p>E6- Handebol</p> <p>E6- Natação</p>	
---	--

<p>E6- Futsal</p> <p>E6- Futsal e atividade na casa do menor</p> <p>E6- Tênis de mesa</p> <p>E6- Parque municipal</p> <p>E6- Voleibol</p> <p>E6- Ginástica</p> <p>E6- Atletismo</p> <p>E6- Aula para idoso</p> <p>E6- Psicomotricidade para crianças</p> <p>E6- Tem núcleo fixos</p> <p>E6- Programa de Patrocínio</p> <p>E6- Tem a categoria municipal, estadual</p> <p>E6- Como se fosse bolsa atleta</p> <p>E6- Não é bolsa atleta</p> <p>E6- Mas é um incentivo</p> <p>E6- Esta no programa de patrocínio que é chamada pública</p> <p>E6- Programa bacana que a secretaria desenvolve com a comunidade</p>	
<p>E5- Tudo é fiscalizado</p> <p>E6- Dois fiscalizadores do projeto</p> <p>E6- Carro para ver se os projetos estão acontecendo</p> <p>E6- Tudo é gratuito</p>	Fiscalização dos projetos e programas
<p>E1- Secretaria da muito apoio;</p> <p>E1- Realizadores de evento pede apoio a secretaria de esportes;</p> <p>E1- Apoio com tenda, brinquedos, pipoca, algodão doce, gradil, palco;</p> <p>E1- Tem coisas na secretaria;</p> <p>E1- Faz pregão para adquirir</p> <p>E1- Atuação grande;</p> <p>E1- Secretaria de esportes ajuda todas as</p>	Apoio e parcerias

<p>secretarias;</p> <p>E1- Secretaria de esportes como o primo rico;</p> <p>E1- Ajuda a todos;</p> <p>E1- Precisa de ajuda, mas é sozinho</p> <p>E2- Apoio de outras secretarias;</p> <p>E2- Reforma grande depende da secretaria de obras;</p> <p>E2- Ajuda na mão de obra</p> <p>E2- As vezes da o material</p> <p>E2- Departamento de água</p> <p>E2- Departamento de Luz</p> <p>E2- Ajuda na manutenção</p> <p>E2- É uma parceria unida</p> <p>E3- Secretário ajuda bastante</p> <p>E3- Prefeitura e secretaria de esportes ajudam bastante</p> <p>E4- Apoio para eventos da igreja católica, evangélicos, ADEFIP, APAE</p> <p>E4- Mesa e cadeira a secretaria de esportes tem</p> <p>E4- Tenda muito grande tem que pagar</p> <p>E4- Apoio Dia da adoção de cachorro</p> <p>E4- Festa do esporte uma parte é de reponsabilidade do esporte, do turismo, da cultura e da educação</p> <p>E4- Parceiros no evento da secretaria de promoção social</p> <p>E4- Precisa de mão de obra</p> <p>E4- Tem conversa com todas as secretarias</p> <p>E4- Unimed ajuda muito</p> <p>E4- Disponibiliza ambulância nos eventos</p> <p>E4- Coordenação solicita</p> <p>E4- Apoio da Demutran, polícia, bombeiros, trânsito, hotel</p>	
--	--

<p>E4- Tem bastante parceria</p> <p>E5- Apoio da população</p> <p>E5- Apoio da Câmara Municipal</p> <p>E5- Funcionários antigos bem abertos</p> <p>E5- Apoio do SESC</p> <p>E5- Apoio da escolas</p> <p>E5- Apoio da UNIMED</p> <p>E5- Apoio do setor privado</p> <p>E5- Diálogo aberto com outras secretarias</p> <p>E5- Bem alinhado com outras secretarias</p>	
<p>E1- Ser político;</p> <p>E1- Conhecer pessoas;</p> <p>E1- Várias indicações;</p> <p>E1- Chamaram para ser vereador;</p> <p>E1- Quer um cargo na prefeitura;</p> <p>E1- Ia ser candidato a vereador;</p> <p>E1- Entrou na secretaria;</p> <p>E1- Conhecia o secretário;</p> <p>E1- Conhecia os vereadores.</p> <p>E1- Vereadores que lutam pelo o esporte;</p> <p>E1- Wellington Guimarães (Paulista);</p> <p>E1- Foi secretario e é vereador;</p> <p>E1- Sempre presente;</p> <p>E1- Muito ativo no esporte;</p> <p>E1- Fiscalizam;</p> <p>E1- Pedem informações</p> <p>E1- Vereadores que ficam mais em cima</p> <p>E2- Paulista</p> <p>E2- Vice-prefeito Júlio</p> <p>E2- Secretário de esportes</p> <p>E4- Secretário anterior que é vereador</p> <p>E4- Traz muita coisa pra fazer</p> <p>E4- É o papel do vereador</p>	<p>Relação política</p>

<p>E1- Aumento da quantidade de projetos;</p> <p>E1- Projetos de fora;</p> <p>E1- Não tem verba;</p> <p>E1- Cidade não esbanja dinheiro;</p> <p>E1- Tem muito custo</p> <p>E1- Criação de um estatuto do esporte;</p> <p>E1- Seguir a mesma cartilha;</p> <p>E1- Estatuto do esporte e lazer</p> <p>E1- Criando com os próximos professores de Educação Física</p> <p>E1- Como vai ser as questões de lazer, como fazer;</p> <p>E1- Ficar patenteado</p> <p>E1- Ano político;</p> <p>E1- Ano caótico;</p> <p>E1- Não pode fazer nada;</p> <p>E1- Não pode trabalhar:</p> <p>E1- Não pode fazer um evento novo porque é penalizado;</p> <p>E1- Evento novo como forma de ter votos</p> <p>E1- Nunca é o suficiente;</p> <p>E1- Tem muito trabalho;</p> <p>E1- Tem muito gasto;</p> <p>E1- Questão pública é complicada</p> <p>E1- Burocracia enorme;</p> <p>E1- Fazer licitação;</p> <p>E1- Ter contrato com a empresa;</p> <p>E1- Não da pra fazer nada:</p> <p>E1- Atrapalha em poder fazer coisas novas;</p> <p>E1- Aumentar o serviço;</p> <p>E1- Tentar aumentar a verba;</p> <p>E1- Fica muito amarrado</p> <p>E2- Precisa melhorar</p>	<p>Desafios e percepção das Políticas públicas de esporte e lazer</p>
--	---

<p>E2- Conseguir expandir</p> <p>E2- Verba para manter</p> <p>E2- É que ta crescendo</p> <p>E2- Gestão do Sérgio</p> <p>E2- Cidade era parada e expandiu</p> <p>E2- Pode melhorar bem mais</p> <p>E2- Aumentar Poços na Educação, na parte esportiva, na saúde, cultura</p> <p>E3- Políticas públicas mais direcionads,</p> <p>E3- Variações de esporte nas regiões</p> <p>E3- É mais futebol</p> <p>E3- Disponibilizar mais modalidades</p> <p>E3- Direcionamento da secretaria de esporte</p> <p>E3- Mais Iniciação esportiva</p> <p>E3- Poços é totalmente diferente</p> <p>E3- Poços tem muito apoio nas modalidades</p> <p>E3- É diferenciado</p> <p>E3- Não perde para grandes centros</p> <p>E4- Essa gestão valoriza muito o esporte</p> <p>E4- Mais que outras secretarias</p> <p>E4- Maior enfase na secretaria de esportes por causa da política</p> <p>E4- Secretaria de esporte alavanca o mundo da política</p> <p>E4- Secretario anterior trabalhou e se candidatou, fez ele</p> <p>E4- Todos vem com essa intenção</p> <p>E4- Política muito forte na secretaria de esportes</p> <p>E4- Secretário como linha de frente da campanha eleitoral</p> <p>E4- Política muito forte</p> <p>E5- Tem muita opções de esportes</p> <p>E5- Muita proposta pela secretaria de esportes</p>	
---	--

<p>E5- Lei de incentivo</p> <p>E5- Lei de patrocínio</p> <p>E5- População muito bem atendida</p> <p>E5- Leque muito grande em todas as regiões</p> <p>E5- Atende bem a população</p> <p>E5- Precisava partir da secretaria a disponibilização das áreas para direcionar o projeto</p> <p>E5- Todo mundo quer o filé</p> <p>E5- Qual área falta isso</p> <p>E5- Tem muito futebol</p> <p>E5- Demanda grande para futebol</p> <p>E5- Estudo para ver a deficiência e suprir nas regiões</p> <p>E5- Projetos bem distribuídos</p> <p>E5- Profissional com mais 40 anos trabalhando na secretaria de esporte</p> <p>E5- Não tinha ideia da dimensão do que acontecia</p> <p>E5- Lista de material para professores</p> <p>E5- Atendeu grande parte dos materiais</p> <p>E5- Poços é muito evoluída no esporte</p> <p>E5- Pessoal aproveita o esporte</p> <p>E5- Demanda muito grande</p> <p>E5- Pessoal esta se dedicando</p> <p>E5- Continuidade da gestão</p> <p>E5- Não tem uma regressão</p> <p>E5- População cobra</p> <p>E5- Cidade tem status</p> <p>E5- Cidade turística</p> <p>E5- Tem evolução no compromisso</p> <p>E5- Funcionários com trajetória longa que é são exemplos, fazem acontecer</p>	
--	--

<p>E6- Discutindo no plano para ser mais efetivo</p> <p>E6- Secretaria Municipal de esportes própria</p> <p>E6- Tem departamento</p> <p>E6- Tem fundo municipal do esporte</p> <p>E6- Tem Conselho Municipal de Esporte ativo</p> <p>E6- Tem Lei de incentivo municipal</p> <p>E6- Tem conversa com muitos vereadores</p> <p>E6- Lei de patrocínio é uma discussão para ano que vem</p> <p>E6- Agora não consegue, tem que ser depois da eleição</p> <p>E6- Construção do Plano Municipal do Esporte</p> <p>E6- Empresa contratada para elaboração</p> <p>E6- Planejamento futuro</p> <p>E6- Documento para nortear o que falta</p> <p>E6- Fazer o de patrocínio</p> <p>E6- Desenvolver o bolsa atleta municipal</p> <p>E6- Não temos e é um sonho também</p> <p>E6- Se conseguir fecha um ciclo bacana de investimento</p> <p>E6- Incentivo, patrocínio e bolsa atleta</p> <p>E6- Poderia falar que falta dinheiro, mas não</p> <p>E6- Tudo que pede, consegue</p> <p>E6- Está bom</p> <p>E6- Cidade investe bem</p> <p>E6- Saímos do zero</p> <p>E6- Investimento bem aberto para atividades esportivas</p> <p>E6- Apoios realizados</p> <p>E6- Tem muito apoio, funciona</p>	
---	--

ANEXO A - Comitê de Ética

UNIVERSIDADE FEDERAL DE
MINAS GERAIS



PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Capacidades Estatais para a Implementação de Políticas Públicas de Esporte e Lazer: Estudo de caso dos municípios de Divinópolis e Poços de Caldas

Pesquisador: LUCIANA ASSIS COSTA

Área Temática:

Versão: 1

CAAE: 77505724.0.0000.5149

Instituição Proponente: Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional

Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 6.739.245

Apresentação do Projeto:

Trata-se de uma pesquisa de abordagem qualitativa observacional do tipo Estudo de Caso. O estudo terá início a partir da pesquisa documental com a investigação de documentos oficiais da Prefeitura de Divinópolis e Poços de Caldas, como a Lei Orgânica, Plano Diretor, Leis Orçamentárias e outras leis dos próprios municípios. A análise documental terá como finalidade revisar criteriosamente os documentos relacionados às normativas sobre esporte e lazer, além de analisar e descrever as políticas públicas de esporte e lazer desenvolvidas pelos municípios para entender o contexto político do objeto de estudo. Posteriormente será realizada a análise exploratória a fim de verificar as secretarias responsáveis pelo fomento da implementação de políticas públicas de esporte e lazer nos municípios. Identificando quem são os servidores, burocratas, integrantes de cargos comissionados representantes da gestão pública dos municípios pertencentes a essa pesquisa. Após a aprovação do Comitê de Ética e autorização das secretarias responsáveis de Divinópolis e Poços de Caldas, serão realizadas as entrevistas semiestruturadas com gestores que compõem a burocracia de médio escalão dos órgãos que respondem pela política de esporte e lazer, representantes da sociedade civil organizada (conselhos ou fóruns de política de esporte e lazer); parceiros que implementam a política.

Objetivo da Pesquisa:

2. OBJETIVO

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

Continuação do Parecer: 6.739.245

2.1 Objetivo geral

O objetivo deste estudo é analisar as capacidades estatais dos municípios de Divinópolis e Poços de Caldas para a implementação de políticas públicas de esporte e lazer.

2.2 Objetivo específico

ζ Analisar os arranjos institucionais de implementação das políticas públicas de esporte e lazer em cada município, compreendendo as categorias da intersectorialidade, participação social, relações federativas e territorial;

ζ Analisar as capacidade técnico-administrativas (refere-se a capacidade de ação do estado) de cada município, investigando os seguintes itens: Recursos humanos, financeiros e tecnológicos adequados e disponíveis; Instrumentos de coordenação intra e intergovernamentais; e por fim, estratégias de monitoramento e avaliação das ações.

ζ Analisar a capacidade político/relacional (possibilidades de participação dos atores nos processos de tomada de decisão e aos mecanismos de controle das decisões tomadas) de cada município; investigando os mecanismos de interação das burocracias do executivo com atores do sistema político-representativo; Canais institucionalizados de participação da sociedade nos processos decisórios; Articulação com os órgãos de controle interno e externo.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

Quanto aos riscos e benefícios, destaca-se, segundo as autoras:

Riscos:

Toda pesquisa que envolve seres humanos apresenta riscos, seja ele psicológico ou físico. Neste trabalho 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.

Benefícios:

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. Contribuindo para abordagens mais eficientes no processo de implementação dessas políticas, beneficiando a comunidade local.

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: 6.739.245

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Os dois documentos requeridos foram devidamente alterados e re-submetidos na plataforma.

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

Todos os documentos estão em conformidade com as demandas do CEP-COEP.

- Destacamos a nova versão da Anuência do Departamento (devidamente assinada e com carimbo institucional);
- Quanto ao TCLE, todas as alterações sugeridas no parecer da primeira submissão foram realizadas.

Recomendações:

Informar no TCLE o tempo médio que levará cada entrevista; informar quem vai arcar com os custos de deslocamento caso o participante tenha que ir ao encontro do pesquisador.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

De acordo com as considerações acima, sou, S.M.J. favorável a aprovação do projeto de pesquisa.

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_2199697.pdf	15/02/2024 14:24:01		Aceito
Parecer Anterior	Parecer_Camara_CORRIGIDO.pdf	15/02/2024 14:20:37	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	Aceito
Outros	Carta_resposta.pdf	15/02/2024 14:17:55	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	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: 6.739.245

TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_CORRIGIDO.pdf	15/02/2024 14:14:22	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	Aceito
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2199697.pdf	08/01/2024 14:24:27		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_Dissertacao_Isabella.pdf	22/11/2023 19:08:24	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_Dissertacao_Isabella.pdf	22/11/2023 19:08:24	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	Postado
Declaração de concordância	Termo_de_Anuencia.pdf	22/11/2023 19:02:16	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	Aceito
Declaração de concordância	Termo_de_Anuencia.pdf	22/11/2023 19:02:16	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	Postado
Parecer Anterior	Parecer_Camara.pdf	22/11/2023 19:00:45	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	Aceito
Parecer Anterior	Parecer_Camara.pdf	22/11/2023 19:00:45	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	Postado
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	22/11/2023 18:59:40	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	22/11/2023 18:59:40	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	Postado
Folha de Rosto	Folha_de_rosto.pdf	22/11/2023 18:57:47	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	Aceito
Folha de Rosto	Folha_de_rosto.pdf	22/11/2023 18:57:47	ISABELLA CAROLINA SILVA PEREIRA	Postado

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

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: 6.739.245

BELO HORIZONTE, 02 de Abril de 2024

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