

**Gestão do esporte nos estados e municípios (GEEM): apresentação de uma ferramenta
voltada à Inteligência Esportiva no Brasil**

**Sport management in states and municipalities (GEEM): presentation of a research tool
for sports intelligence in Brazil**

**Gestión deportiva en estados y municipios (GEEM): presentación de una herramienta
dirigida a la inteligencia deportiva en Brasil**

Recebido: 23/09/2020 | Revisado: 25/09/2020 | Aceito: 29/09/2020 | Publicado: 30/09/2020

Fernando Marinho Mezzadri

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8601-5227>

Universidade Federal do Paraná, Brasil

E-mail: mezzadri@ufpr.br

Natasha Santos Lise

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-3352-0673>

Universidade Estadual de Ponta Grossa, Brasil

E-mail: natashaslise@gmail.com

Ana Paula Cabral Bonin Maoski

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-6995-8634>

Universidade Tecnológica Federal do Paraná, Brasil

E-mail: bonin.anapaula@gmail.com

Suélen Barboza Eiras de Castro

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9728-8407>

Universidade Federal do Paraná, Brasil

E-mail: sueleneiras@hotmail.com

Fernando Augusto Starepravo

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1655-998X>

Universidade Estadual de Maringá, Brasil

E-mail: fernando.starepravo@hotmail.com

Thiago de Oliveira Santos

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4191-7064>

Universidade Europeia, Portugal

E-mail: thiago_os@hotmail.com

Resumo

O objetivo do presente artigo é apresentar um instrumento de pesquisa (Gestão do Esporte nos Estados e Municípios), voltado ao levantamento amplo das políticas públicas municipais de esporte no Brasil, bem como os embasamentos teóricos e metodológicos que o fundamentam. É importante destacar que este instrumento visa ser aplicável/útil/viável para a totalidade (ou muito próximo a isto) dos municípios do Brasil.

Palavras-chave: Nível de atendimento; Política pública; Gestão esportiva.

Abstract

The aim of this article is to present a research instrument (Sport Management in States and Municipalities), aimed at broadly surveying municipal public sport policies in Brazil, as well as the theoretical and methodological foundations that support it. It is important to note that this instrument aims to be applicable / useful / viable for all (or very close to) the municipalities in Brazil.

Keywords: Service level; Public policy; Sports management.

Resumen

El objetivo de este artículo es presentar un instrumento de investigación (Gestión Deportiva en Estados y Municipios), orientado a relevar ampliamente las políticas públicas deportivas municipales en Brasil, así como los fundamentos teóricos y metodológicos que lo sustentan. Es importante señalar que este instrumento pretende ser aplicable / útil / viable para todos (o muy cerca) de los municipios de Brasil.

Palabras clave: Nivel de servicio; Política pública; Gestión deportivo.

1. Introdução

O Brasil se caracteriza como uma forma de Estado federado com a coexistência de vários poderes políticos, ou seja, trata-se de uma organização político territorial do poder, na qual há um compartilhamento matricial da soberania, sendo que cada unidade territorial possui autonomia política, administrativa e financeira (Abrucio, 2005).

Na tentativa de harmonizar as relações, houve a repartição de competências para que os diferentes entes federativos pudessem atuar de maneira coordenada, ocorrendo uma repartição horizontal ao tratar daquelas competências exclusivas e privativas da União, e vertical no que tange o rol daquelas comuns aos entes.

Ainda nesta seara, destaca-se a promulgação da Constituição Federal de 1988, tendo em vista a garantia outorgada quanto ao dever do Estado de fomentar práticas desportivas formais e não formais a cada cidadão, atribuindo à União, estados e municípios essa responsabilidade comum. Contudo, apesar do geral reconhecimento de maior autoridade do governo federal diante dos estados e municípios, eles possuem autonomia para implementar políticas próprias que podem ser semelhantes ou divergentes daquelas priorizadas pela União.

No ano de 2004, os dois principais programas sociais do Governo Federal na área esportiva, Programa Segundo Tempo (PST) e Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC), foram responsáveis por um investimento no valor de R\$ 178.610.000,00. (...). O investimento da União correspondeu a 12,03% do que foi investido pelos municípios no ano de 2004 na Função Desporto e Lazer (FDL): R\$ 1.106.829.332,76. Ou seja, no ano de 2004, o ente federado mais próximo do cidadão já era responsável pela maior parcela de investimento em políticas públicas de esporte e de lazer. Em 2010, o Ministério do Esporte investiu R\$ 714.690.000,00 no PST e PELC. Já os municípios investiram R\$ 2.108.666.140,60. O Governo Federal acabou ampliando sua participação no financiamento do esporte, passando de 12,03% para 33,89%, mas mesmo assim os municípios continuaram tendo papel central na implementação de políticas públicas de esporte e lazer (Santos et al., 2019a, pp. 50-51).

Apesar de estes dados apontarem para a centralidade dos municípios na implementação das políticas esportivas, as pesquisas acadêmicas pouco têm se debruçado sobre o assunto. Em revisão sistemática realizada por Silva (2018), considerando artigos originais em Língua Portuguesa publicados em periódicos nacionais com discussão central sobre políticas públicas de esporte e lazer no âmbito municipal publicados entre 1988 a 2016, foram localizados apenas 25 artigos. Segundo o autor, “observa-se que os municípios são pouco estudados e pouco se conhece das políticas públicas municipais de esporte e lazer de forma geral” (Silva, 2018, p. 47). Para além de uma lacuna acadêmico-científica, pode-se pensar em uma espécie de hiato, tanto no que se refere à avaliação dessas políticas implementadas; quanto no tangente a dados escassos sobre as ações efetivas das municipalidades, quando o assunto é o esporte e as práticas físicas.

Embora o papel dos municípios, no que se refere à atuação nas políticas esportivas, seja tratado em alguns estudos brasileiros¹ e internacionais², as abordagens são, via de regra,

¹ Como: Lins & Ferreira (2019); Rojo *et al.* (2019); Saldanha & Possebon (2019); Santos et al. (2019a); Santos, et al. (2019b); Santos, Canan & Starepravo (2018); Terra & Cruz (2019); Reverdito et al. (2016); Santos & Nogueira (2016); Santos, Starepravo & Souza Neto (2015); Santos, Andrade & Santos (2014); Santos (2013); Santos (2012).

² Carneiro, Diaz & Mascarenhas (2020); Hoekman (2018).

pautadas em estudos de programas específicos (Programa Segundo Tempo, no Brasil) ou em relatos sobre municípios específicos (Sevilha). A exceção é a tese de doutorado do pesquisador Remco Hoekman (2018), que trata do papel das municipalidades na Holanda, de maneira mais ampla.

Todavia, no caso específico do financiamento orçamentário, há uma série de trabalhos relativos à esfera municipal, entre os quais se destacam as análises das cidades do Maranhão (Santos, 2018); Piauí (Santos & Hirata, 2017; Santos, Starepravo & Canan, 2018; Santos & Starepravo, 2018); Espírito Santo (Santos & Santos, 2018); Bahia (Silva, Couto & Santos, 2014; Santos, Canan & Starepravo, 2018); Mato Grosso (Santos et al., 2019a; 2019b); Paraíba (Santos & Santos, 2019); Pernambuco (Santos, Menezes & Lima, 2019); Pará (Grasso & Isayama, 2017); Acre, Amapá, Rondônia e Roraima (Santos, Carvalho & Froes, 2019); Paraná, Santa Catarina e Rio Grande do Sul (Santos, Milani & Starepravo, 2019). Além das análises municipais por estados ou regiões, destacamos também o trabalho de Santos e Mendes (2020) que buscou traçar um panorama nacional do financiamento municipal.

Diferentemente das esferas estadual e federal, a maior parte dos estudos sobre o financiamento orçamentário municipal, liderados especialmente pelo prof. Dr. Edmilson dos Santos, tem investigado a relação dos investimentos esportivos com outras variáveis sociais, tais como desenvolvimento humano, classe populacional, receita e tamanho do município, entre outros. A intenção, em grande parte destes estudos, é a de identificar quais variáveis têm influência sobre a adesão dos municípios no financiamento orçamentário para o esporte.

Tal número de trabalhos sobre o financiamento municipal pode ser justificado pela inexistência de uma base de dados consolidada que divulga estes dados; o que reforça a ideia e a necessidade de instrumentos que possibilitem a análise das políticas municipais, a partir de outras variáveis relacionadas à gestão dos entes.

Em se tratando do Brasil, foco do presente estudo, a temática centrada em apenas um programa e seu vínculo com determinados municípios parece ser sintomática de um lapso ainda maior, existente no esporte brasileiro: a nebulosidade quanto à existência de um sistema esportivo. O que se tem hoje, de acordo com a legislação vigente (Godoy, 2013), é mais uma descrição do que se pode entender como uma “estrutura organizacional do esporte

brasileiro”³, do que propriamente o detalhamento de ações sistematizadas.

Nesse sentido, a ausência de sistematização das ações esportivas, somada à falta de detalhamento das ações dos municípios – e mesmo dos estados brasileiros –, acarreta a sobreposição de ações nos níveis federal, estadual e municipal, visto que não é clara a função de cada entidade esportiva.

Ainda sob esta perspectiva, diferentemente do que se tem quanto a dados de financiamento de acordo com o estudo de Silva (2018), há uma lacuna acadêmica quanto ao uso de ferramentas na literatura que possam fundamentar uma análise ampla sobre as políticas municipais (que entre outras coisas pode fundamentar um sistema). Os estudos qualitativos apresentam abordagem predominantemente descritiva e de estudos de caso, centrados, majoritariamente, nos grandes centros populacionais (Silva, 2018). Diante disso, um estudo mais aprofundado sobre as ações (políticas), infraestrutura, recursos humanos, gestão e governança das entidades esportivas das municipalidades do Brasil, é um importante passo para, então, ser possível uma reflexão sobre o sistema esportivo brasileiro, de maneira macro.

Entende-se que a noção de sistema, hoje, compreende a estrutura que o forma, conforme designado na legislação brasileira (Godoy, 2013; Terra & Cruz, 2019). Todavia para além da definição de quais entidades compõem este sistema, é fundamental o detalhamento da função de cada uma delas.

O objetivo do presente artigo é, portanto, apresentar um instrumento de pesquisa voltado ao levantamento amplo das políticas públicas municipais de esporte no Brasil, bem como os embasamentos teóricos e metodológicos que o fundamentam. É importante destacar que este instrumento visa ser aplicável/útil/viável para a totalidade (ou muito próximo a isto) dos municípios do Brasil.

Na Holanda, as cidades possuem um papel central no desenvolvimento das políticas esportivas, sobretudo, no que concerne à construção e manutenção de infraestrutura para a prática física e de esportes. Em termos contextuais, é após um programa nacional de subsídio, que uma série de instalações (como piscinas, campos e quadras) foi implementada e administrada pelos municípios (Hoekman, 2018).

Embora o sistema esportivo holandês se configure de maneira bastante diferente do

³ A estrutura organizacional acontece sob a forma de gerenciamento de pessoas e atividades - por meio do qual ocorre alocação de indivíduos em setores onde desempenham atividades específicas, e que, no entanto, apresentam-se inter-relacionados para que os objetivos sejam cumpridos. O sistema envolve essa estrutura organizacional, contudo, sua particularidade decorre do fato de seus componentes integrarem um conjunto balizado pelo fluxo a ele inerente, ou seja, um sistema para assim ser constituído precisa de início e fim.

que acontece no Brasil (Breedveld & Hoekman, 2017), é possível pensá-lo como um exemplo frutífero na reflexão sobre o caso brasileiro. “*A particular feature of sport policy in the Netherlands is the fact that it is the result of cooperation between different partners. Foremost among these are the municipal public authorities, sport umbrella organizations, sport clubs, private companies and the media*” (Hoekman, 2018, pp.15-16). Nesse sentido, é importante salientar, conforme Hoekman (2018) aponta, que para se pensar a política local, é imprescindível conhecer o contexto macro em que esta se localiza, como as políticas nacionais, aspectos econômicos e socio históricos. Essa reflexão levantada pelo autor, com base em referências holandesas, permite alguns *insights* no que se refere aos estudos de políticas esportivas no Brasil. Embora o país sul-americano seja consideravelmente mais interventor do que a Holanda, é possível perceber que os estudos de políticas públicas municipais voltadas ao esporte estão amplamente centrados na análise de programas específicos. Para além da descrição das políticas existentes e das dificuldades de municípios de determinadas regiões brasileiras, por exemplo, é fundamental a investigação de como as políticas têm se estruturado a nível local e de que maneira as municipalidades se relacionam com as esferas estadual e federal.

Investigar essa relação é uma das maneiras de garantir uma diminuição no grau de sobreposição de ações relacionadas ao esporte haja vista que, no caso brasileiro, não existem barreiras institucionais ou legislativas que impeçam o atleta, por exemplo, de obter recursos dos três entes federativos. A possibilidade de sobreposição de propostas com propósitos muito semelhantes nos diferentes níveis, pode proporcionar um maior alcance de políticas a determinadas modalidades ou atletas, excluindo, inevitavelmente, outros objetivos ou públicos.

Nesse sentido, a falta de um Sistema Nacional de Esporte com a definição do papel de cada ente federativo nas diferentes dimensões esportivas facilita a abertura constitucional do federalismo brasileiro; e traz à tona a necessidade de se pensar em uma política articulada por meio de mecanismos efetivos que permitam planejar, construir e posteriormente avaliar políticas esportivas com base em diagnósticos fidedignos à heterogeneidade do país.

Uma hipótese para esta lacuna existente repousa na ausência de um banco de dados que contemple informações esportivas sobre os municípios e estados – assim como já existem o Datasus (Sistema de Informações da Saúde), o SEB (Sistema Educacional Brasileiro) e o Rede Suas (Sistema Nacional de Informação do Sistema Único de Assistência Social), por exemplo. Ora, ao desenhar o caminho metodológico para a investigação do ambiente institucional das cidades brasileiras, na difusão do Programa Segundo Tempo, Santos (2013)

destaca que: “A ideia primeira, abandonada por conta da dificuldade de acessar um banco de dados com informações municipais, incorporava o município como unidade de análise” (Santos, 2013, p.43). O difícil acesso aos dados ou a inexistência deles, portanto, tem limitado o escopo das pesquisas acadêmicas – o que dirá a tomada de decisão *evidence-based* do gestor do esporte, ao buscar implementar uma política.

Para tanto, buscou-se respaldo teórico nos referenciais de avaliação da política pública, que, embora se refiram a preceitos avaliativos após a aplicação de determinada ação ou projeto, são fundamentais, também, para se refletir sobre a implementação; haja vista que é nesta fase inicial que os objetivos e formas de ação devem ser determinados, a fim de que seja possível avalia-los. A avaliação tem sido, nesse sentido, considerada por muitos estudos (Brouwers et al., 2015; Cavill et al., 2006; Coalter, 2017; Lindsey & Bacon, 2016; Chen, 2018) uma fase imprescindível no ciclo político (Dye, 1972; Frey, 2000), sobretudo no momento de tomada de decisão, por possibilitar aos *policy-makers* uma perspectiva mais direcionada quanto ao impacto de determinada ação. Junto a tal aspecto, tem se revelado – já desde a década de 1990 – a emergência de políticas baseadas em evidências, as quais permitem que os *policy-makers* construam intervenções pertinentes a um público-alvo específico.

Este parece ser o primeiro passo para que se possa descrever e refletir sobre a forma com que o esporte vem sendo promovido nas esferas municipal e estadual. Daí a iniciativa de aplicar um questionário de Gestão do Esporte nos Estados e Municípios (GEEM), que auxilie na compilação (e posterior análise) de dados esportivos sobre cada município brasileiro; tornando-se também relevante por auxiliar o desenvolvimento de pesquisas que buscam trazer o município como unidade de análise.

2. Metodologia

De acordo com Pereira et al. (2018), no que se refere à construção e validação de instrumentos e técnicas de coleta de dados, é necessário considerar “[...] a determinação da população a ser pesquisada, a elaboração dos instrumentos de coleta e programação da coleta” (Pereira et al., 2018, p. 42). Ainda de acordo com os autores, entre os instrumentos para coleta de dados, pode-se citar a observação, a entrevista, o questionário, os testes e os documentos.

Diante do exposto, a presente pesquisa, de natureza qualitativa, busca apresentar a elaboração de um questionário – chamado, aqui, de “instrumento de pesquisa GEEM” –, a ser utilizado como recurso de coleta de dados esportivos nos municípios brasileiros. Trata-se de

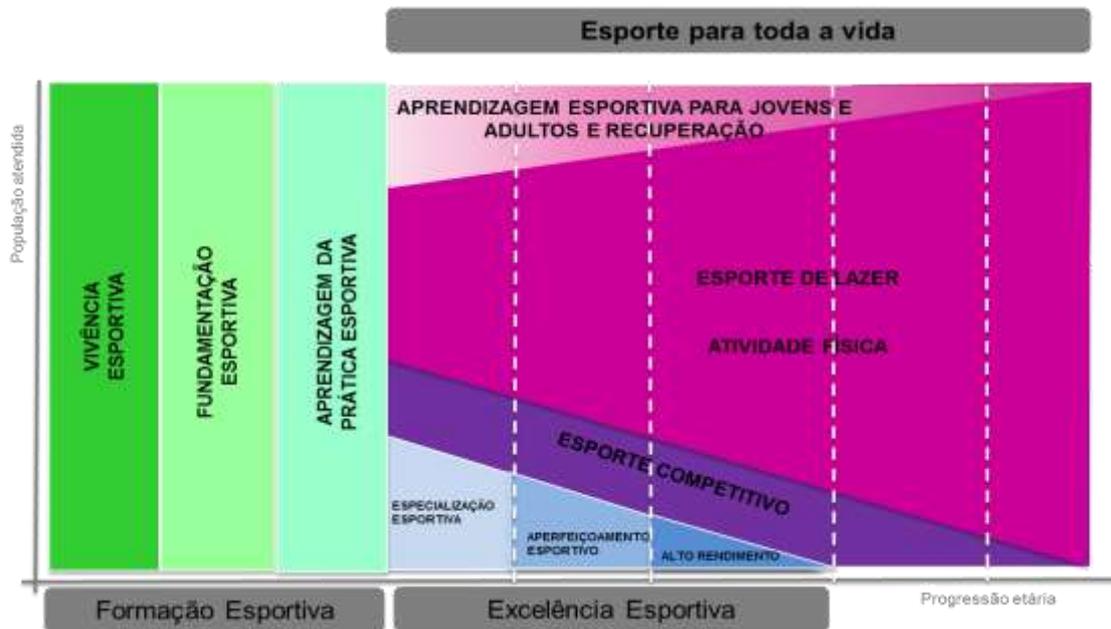
um questionário disponibilizado de forma virtual, com questões majoritariamente fechadas – à exceção de dados pessoais e valores monetários (Pereira et al., 2018).

A seguir, destaca-se o passo-a-passo para a elaboração e apresentação das questões, com base na realização de grupos focais.

Considerando os estudos de políticas públicas de esporte, (Manhães, 1986; Linhales & Pereira Filho, 1999; Amaral & Pereira, 2009; Húngaro et. al., 2009; Mezzadri, 2011; Starepravo, 2011; Godoy, 2013; Onofre, Colângelo & Lino, 2019), pode-se inferir certa inquietação quanto a grandes hiatos na reflexão sobre o sistema esportivo brasileiro, bem como da avaliação de programas e projetos de esporte. Este foi o principal motivador para o desenvolvimento de um instrumento de pesquisa sobre a gestão pública esportiva municipal e estadual: a percepção de que embora as discussões sobre sistema, avaliação e política local estejam intimamente imbricadas teoricamente, na prática, a tomada de decisão na gestão muitas vezes não acontece de modo a contemplar teoria e empirismo. Conhecer as ações municipais e estaduais, como apontado anteriormente, permite a compreensão de como as políticas chegam até a população e, por consequência, como elas se encaixam (ou não) nas ações globais, promovidas pelo governo federal. Isso possibilita, ainda, identificar e refletir sobre as formas de avaliação dessas ações, dando um passo atrás: pensando a implementação, o que permitirá saber o objetivo foi atingido ou não (avaliação).

É importante destacar que o instrumento se pauta na proposta preliminar de reforma do Sistema Esportivo Brasileiro (Brasil, 2015), resultado da discussão de um grupo de especialistas ad hoc. Uma das recomendações se refere a uma ampliação nas dimensões esportivas existentes. Hoje estas são quatro: alto rendimento, participação, educacional (Lei 9.615/1998) e de formação (Lei 13.155/2015); e, de acordo com a proposta, seriam ampliadas conforme a Figura 1, abaixo:

Figura 1 - Visão do Sistema Nacional do Esporte.



Fonte: Ministério do Esporte (Brasil, 2015).

A figura acima apresenta três níveis de serviço (formação esportiva, excelência esportiva e esporte para toda a vida) que, por sua vez, se dividem em três manifestações esportivas – totalizando nove manifestações. É importante salientar que as linhas pontilhadas, bem como os traçados em diagonal da imagem, buscam representar a fluidez entre tais manifestações e a visão polissêmica do esporte – algo mais compatível com o atual cenário esportivo do que as dimensões estabelecidas na Lei 9.615, de 1998.

É a partir de tal inquietação que o Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva (IPIE) buscou, como uma proposta piloto, estabelecer um diagnóstico do esporte nos municípios paranaenses, trazendo como objetivo maior a expansão para os demais 25 estados brasileiros e o Distrito Federal. Esta iniciativa visa à evolução de pesquisas científicas e à construção, em um primeiro momento, de uma rede de esportes nos estados do país, que continue o trabalho de estruturação e consolidação de políticas públicas; objetivando o pleno desenvolvimento do esporte, bem como a construção de uma rede de responsabilidades, a partir da identificação e mapeamento das ações das entidades públicas municipais, que compõem a estrutura do esporte nos estados.

A fim de validar os indicadores propostos no questionário, foi realizado um grupo focal, com base nos procedimentos elencados por Bader & Rossi (2002) e Rennekamp & Nall (2003), em maio de 2018, com especialistas no assunto, entre estudiosos da academia e gestores municipais/estaduais do esporte. Tiveram participação, naquele momento,

representantes de universidades como: Universidade Tecnológica Federal do Paraná (UTFPR), Universidade Estadual de Ponta Grossa (UEPG), Universidade Estadual de Maringá (UEM), Universidade de Lisboa e Universidade Federal do Paraná (UFPR); e representantes de secretarias municipais/estaduais dos seguintes estados/municípios: Ceará (CE), Paraná (PR), Campo Grande (MS), Curitiba (PR), Taubaté (SP), Mariana (MG), Joinville (SC), Matelândia (PR), Francisco Beltrão (PR), Carambeí (PR), Guarapuava (PR), Campo Mourão (PR), Paranavaí (PR), Cascavel (PR), Apucarana (PR), Pitanga (PR), Toledo (PR), Sertaneja (PR) e Maringá (PR).

Do ponto de vista metodológico, um grupo focal se refere um grupo de entrevista de aproximadamente 6 a 12 pessoas que compartilham características ou interesses em comum (Bader & Rossi, 2002; Rennekamp & Nall, 2003) – no caso em questão, gestores esportivos e pesquisadores da gestão do esporte. Nesse sentido, optou-se por separar os participantes em quatro grupos de trabalho, com nove participantes em cada um. Como o objetivo de um grupo focal está em recolher informações sobre um tópico específico – no caso, a validação do questionário de diagnóstico do esporte nos estados e municípios do Brasil –, as dimensões e seus respectivos indicadores apresentados no questionário foram expostos, de modo a permitir que os participantes discutissem sobre o assunto. Em cada grupo havia, portanto, além de um facilitador (mediador da discussão), um relator, responsável por anotar todas as sugestões e pontos de convergência e divergência em seu respectivo grupo.

No que se refere aos indicadores elencados para apresentar aos grupos focais, partiu-se, em um primeiro momento, dos estudos propostos por Truyens et al. (2014; 2016). No ano de 2017, os autores do presente artigo desenvolveram um instrumento de análise de entidades esportivas, com o objetivo de perceber como os recursos internos destas entidades são utilizados para suportar as políticas de desenvolvimento esportivo. Este instrumento, destinado à aplicação em Confederações Esportivas Nacionais, identifica um total de 11 dimensões, 50 recursos de primeira ordem e 231 perguntas fechadas e abertas. O processo de construção deste instrumento soma etapas de validação e aplicação com a participação de diversos públicos estratégicos ligados ao desenvolvimento esportivo (como gestores e pesquisadores). Para o contexto específico do GEEM, no entanto, um novo processo de adequação dos itens do instrumento foi realizado por meio do refinamento e da validade do conteúdo dos itens, avaliados através de uma abordagem qualitativa e de revisão por especialistas para testar sua adequação ao contexto do estudo.

Para além deste estudo pré-existente, as dimensões e indicadores, que pautam o instrumento de investigação nos estados e municípios brasileiros, foram baseados na

proposição do Grupo de Trabalho do Sistema Nacional do Esporte, a qual sugere, entre outras demandas, a reformulação das dimensões esportivas, que baseiam as principais leis do esporte no Brasil.

A proposta visou, portanto, detectar dimensões e indicadores para, posteriormente, elencar os itens que balizariam os questionamentos aos entes públicos (estados e municípios) e agentes esportivos.

Ao longo do dia 19 de julho de 2018, nas dependências do prédio da Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas da Universidade Federal do Paraná (PROGEPE- UFPR), em Curitiba, Paraná, os quatro grupos de trabalho discutiram acerca da relevância dos indicadores elencados no instrumento de pesquisa. Todas as sugestões foram consideradas e incorporadas ao questionário para que, na sequência, fossem retornadas aos pareceristas, desta vez, via correio eletrônico. Após a devolutiva aos participantes do grupo focal, novos debates foram realizados entre os pesquisadores de diferentes instituições inseridos no IPIE, a fim de retirar os possíveis erros e repetições como forma de garantir a inteligibilidade do instrumento. Esse processo envolveu várias reuniões do grupo, pesquisadores de diferentes instituições, testes e validações.

Nesse sentido, o passo seguinte foi construir uma versão on-line do instrumento que serviu para testes e validações, bem como para facilitar a visualização na ferramenta que, posteriormente, seria inserida no sistema de Tecnologia da Informação do IPIE, com o objetivo de ampliação do Banco de dados construído pelo projeto IE, agora com os dados dos estados e municípios.

Essa versão on-line foi então disponibilizada para dois estados e três municípios brasileiros que, além do preenchimento, forneceram *feedbacks* valiosos e possibilitaram *insights* importantes no que se refere à operacionalização do processo de coleta de dados.

Ao longo do processo foram necessárias inúmeras adaptações para que fosse criada uma versão capaz de representar e potencializar as ações dos diferentes entes federados, melhorar o nível de informação esportiva, com vistas a possibilitar articulações futuras na área esportiva. Tal versão inclui aproximadamente 100 perguntas abertas e fechadas distribuídas em seis principais dimensões.

Por fim, o passo seguinte foi inserir o instrumento no Banco de Dados⁴ do IPIE, com o intuito de dar início à pesquisa piloto, com o estado do Paraná. Para tanto, a estratégia foi disponibilizar um *login* e senha para cada representante paranaense, prezando pelo acesso restrito – em momento inicial – aos pesquisadores do IPIE, bem como aos gestores participantes.

Até abril de 2020, os municípios de dois estados têm trabalhado na aplicação do instrumento. Quais sejam, Ceará e Paraná. A pesquisa no estado do Ceará foi possibilitada por meio de um termo de cooperação entre IPIE (UFPR) e Instituto Federal do Ceará (IFCE); ao passo que, no Paraná, há a relação direta entre o IPIE e o IPCE, para a coleta de dados em todos os municípios. Além das cidades pertencentes a estes estados, já está em processo de tratativa a aplicação do instrumento em mais sete estados e 2.273 municípios.

3. Instrumento de Pesquisa: GEEM

O instrumento de pesquisa Gestão do Esporte nos Estados e Municípios (GEEM) brasileiros está disponível para o preenchimento on-line e conta com seis dimensões (ou temáticas), para o preenchimento por parte do gestor: (1) Dados da Entidade; (2) Governança; (3) Recursos Humanos; (4) Política para o Esporte; (5) Instalações; e (6) Cultura Esportiva.

Figura 1 - Visão parcial do Instrumento de Pesquisa GEEM.



Fonte: os autores.

A figura acima exposta se refere à página inicial do GEEM, na plataforma em que os gestores municipais preencherão os dados. Nela, é possível verificar as seis dimensões em cor

⁴ Base de dados (*big data*) estruturada na forma de um grande conjunto de registros sobre o esporte. Sua utilização torna possível cruzar dados e gerar informações de modo rápido e preciso, auxiliando pesquisadores, gestores e profissionais do esporte sobre a compreensão das suas atividades. Atualmente, conta com mais de 65 mil atletas e, aproximadamente, 7 mil instituições cadastradas, perfazendo um volume superior a 3 milhões de registros. O acesso é público e pode ser acessado no endereço: <<http://www.inteligenciaesportiva.ufpr.br/site/>>.

cinza, bem como a declaração de participação voluntária do participante. Ao final do preenchimento, os gestores poderão exportar tais dados para o formato em “PDF” e salvar em seu computador – ou, ainda, ter acesso às informações por meio do próprio sistema.

É importante salientar que, com base na realização dos grupos focais, juntamente com a discussão entre os membros do grupo de trabalho, entendeu-se que os indicadores relativos às dimensões expostas acima se coadunam, de forma a expor a maneira com que o esporte é desenvolvido nos municípios.

A dimensão (1) “Entidade” tem como objetivo caracterizar a entidade responsável pela gestão do esporte no estado/município, por meio das seguintes questões: nome completo do órgão; natureza da instituição; endereço; CEP; telefone; e-mail; e se o órgão está ligado a outra área (como turismo ou educação). Essa dimensão também busca coletar informações sobre o atendimento descentralizado através de núcleos, centros de esporte e lazer, departamentos ou escritórios regionais.

Já os recursos da dimensão (2) “Governança” buscam identificar as ações da entidade, com relação à população comum, com base nas boas práticas de governança – conforme elencado por alguns autores e mesmo pela associação Sou do Esporte⁵. Para tanto, inclui questões a respeito de transparência; prestação de contas; equidade e democracia desenvolvidas na instituição.

As questões dispostas em (3) “Recursos Humanos” visam elencar o perfil dos gestores, bem como dos colaboradores que atuam no órgão máximo. Nesse sentido, questiona-se sobre formação acadêmica, experiência profissional, faixa salarial e capacitação de gestores e profissionais. Soma-se a isso a caracterização da equipe que atua na entidade, em termos de tipo de vinculação, função desenvolvida e número de colaboradores.

Na dimensão (4) “Política para o esporte”, busca-se aprofundar a coleta de dados acerca da legislação, recursos financeiros, gestão e articulação política, planejamento, execução e avaliação das políticas públicas de esporte, relacionadas à entidade municipal. A perspectiva fundamental é identificar se há uma legislação que regulamenta o funcionamento da instituição (e qual seria ela) e se existe alguma documentação, legal ou não, que respalde a política de esporte (no caso de esta existir).

A dimensão (5) “Instalações”, por sua vez, está relacionada à infraestrutura gerida pela entidade, para a prática de atividade física e esportiva por parte da população. Busca-se

⁵ Associação sem fins lucrativos que avalia e premia as confederações de acordo com boas práticas de governança.

identificar a quantidade e a qualidade dessas instalações públicas, a partir de um diagnóstico sobre a estrutura dos espaços físicos destinados à prática esportiva – quantas piscinas, quadras, campos, ciclovias e pistas de caminhada existem, por exemplo; e se há uso de instalações de outras entidades (como universidades ou instituições privadas). Para cada tipo de instalação elencada, há os seguintes questionamentos, que devem ser respondidos pelo gestor: a) quantas estão em funcionamento?; b) quantas localizam-se em área urbana?; c) quantas atendem a pessoas com deficiência?; e d) quantas estão aptas a receber competições oficiais?

Por fim, o gestor deverá responder à dimensão (6) “Cultura esportiva”. Relacionada à cultura esportiva local, o objetivo é, em essência, identificar quais modalidades esportivas são mais praticadas a partir da oferta da entidade.

Há uma sétima dimensão (7) “Dados sociodemográficos” que não necessita ser preenchida pelo gestor do estado/município, haja vista que os dados são coletados pelos pesquisadores diretamente do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE). Tal dimensão visa à caracterização geográfica, demográfica e social dos estados/municípios e é composta pelos seguintes itens: nome do município; número de habitantes em 2010 (último censo realizado no Brasil); número aproximado de habitantes em 2019; densidade demográfica; área territorial; PIB; IDH; ranking dos 26 estados brasileiros e Distrito Federal; e ranking nacional dos municípios.

Ou seja, para compreender as limitações e possibilidades do município, com relação à implementação das ações esportivas, é necessário ter informações sobre a natureza da instituição pública do esporte. A magnitude dessa entidade dialoga diretamente com a sua capacidade, em termos de recursos humanos disponíveis, bem como – e conseqüentemente – em termos de transparência de suas ações. Por sua vez, todos esses elementos estão diretamente relacionados aos dados sociodemográficos e de recursos financeiros disponíveis à respectiva cidade; sendo estes, junto aos recursos humanos, importantes definidores da política de esporte desempenhada. Essa política desenhada pelos municípios dialoga diretamente com as instalações disponíveis para tanto, o que permite identificar as práticas esportivas promovidas pelas entidades públicas das cidades (cultura esportiva).

Abaixo, no Quadro 1, os indicadores para cada uma das seis dimensões elencadas:

Quadro 1 – Instrumento de Pesquisa GEEM extraído do sistema on-line.

() *Declaro que fui devidamente esclarecido e concordo em participar VOLUNTARIAMENTE do preenchimento do Instrumento de caracterização dos estados e municípios desenvolvido pelo INSTITUTO DE PESQUISA INTELIGÊNCIA ESPORTIVA junto ao Departamento de Educação Física da Universidade Federal do Paraná (UFPR), em ação conjunta com a Secretaria Especial do Esporte, do Ministério da Cidadania.*

1. DADOS DA ENTIDADE

Esta dimensão visa caracterizar a entidade responsável pela gestão do esporte no município.

1.1 Qual a natureza atual do órgão responsável pelo esporte no seu município?

1.2 Indique se este órgão atualmente está ligado a alguma outra área (Ex.: Secretaria do Esporte, Lazer e Juventude - ligação direta com lazer e juventude):

1.3 Nome Completo do órgão: _____

1.4 CEP: _____ 1.5 Logradouro: _____

1.6 Número: _____ 1.7 Complemento: _____ 1.8 Bairro: _____

1.9 Estado: _____ 1.10 Município: _____

1.11 Telefone da entidade: (____) _____ 1.12 E-mail da entidade: _____

2. GOVERNANÇA

Os recursos nesta categoria descrevem características em relação às ações do órgão para a comunidade em geral, adotando para este fim, boas práticas de governança.

2.1 O órgão responsável pelo esporte no seu município possui site? () Sim () Não

2.1.1 Endereço Site: _____

2.1.2 Com que frequência o site é revisado?

2.1.3 Há um setor/departamento responsável por essa revisão/atualização?

() Sim () Não

2.1.3.1 Se sim, qual setor/departamento: _____

2.2 O órgão publica em site as ações, projetos, políticas e relatórios? () Sim () Não

2.3 O órgão publica em site o plano plurianual? () Sim () Não

2.4 O órgão publica em site o orçamento previsto e executado anualmente?

() Sim () Não

2.5 O órgão publica em site editais e atas de reuniões realizadas por comitês/comissões e outros órgãos colegiados? () Sim () Não () Alguns

2.5.1 Se alguns, qual critério de escolha daqueles publicados:

2.6 O órgão publica em site a legislação esportiva municipal (leis, decretos, portarias e regulamentos vigentes)? () Sim () Não

2.7 O órgão publica em site o Diário Oficial do Município (DIOE) quando este

apresenta conteúdo referente às suas ações? ()Sim ()Não
2.8 O órgão publica em site um relatório anual de atividades? ()Sim ()Não
2.9 O órgão publica em site informações sobre os seus principais dirigentes? (Ex.: currículo resumido secretários, diretores, gerentes e/ou coordenadores)? ()Sim ()Não
2.9.1 Se sim, onde faz essa publicação? _____
2.10 O órgão tem um plano de desenvolvimento institucional? ()Sim () Não
2.10.1 Se sim, o órgão publica em site seu plano de desenvolvimento institucional? () Sim () Não
2.11 O órgão tem um mapa estratégico? ()Sim ()Não
2.11.1 Se sim, o órgão publica em site o seu mapa estratégico? ()Sim ()Não
2.12 O órgão tem um plano de ações? ()Sim ()Não
2.12.1 Se sim, o órgão publica em site o seu plano de ações? ()Sim ()Não
2.13 O órgão tem definida a sua estrutura organizacional? (Estrutura organizacional envolve Missão, Visão, Valores, Organograma, Fluxograma)? ()Sim ()Não
2.13.1 Se sim, o órgão publica em site a sua estrutura organizacional? ()Sim ()Não
2.14 Quais outras plataformas digitais utiliza como instrumento de comunicação, para divulgar suas ações, projetos e políticas?
2.15 A prestação de contas é avaliada por outros órgãos? ()Sim ()Não
2.16 O órgão possui um canal de ouvidoria? ()Sim ()Não
2.17 Existe um Conselho Municipal para o Esporte? ()Sim ()Não
2.17.1 Em que ano foi fundado o Conselho? _____
2.17.2 Quais as funções do Conselho?
2.17.3 Este Conselho está em funcionamento no atual momento? ()Sim ()Não
2.17.4 O número de conselheiros representantes da sociedade civil é igual, inferior ou superior ao número de conselheiros do poder público?
2.18 As reuniões de comitês/comissões e outros órgãos colegiados permitem a participação de membros externos (ex: comunidade e sociedade civil)? ()Sim ()Não
3. RECURSOS HUMANOS
<i>Esta dimensão visa caracterizar os gestores e profissionais envolvidos com o órgão do esporte no município.</i>
Caracterização do gestor
<i>Esta dimensão visa caracterizar o gestor esportivo, ou seja, aquele indivíduo que ocupa o cargo de maior nível hierárquico no órgão. Neste instrumento, Gestor/Secretário/Chefe de Departamento/Diretor serão caracterizados como termos equivalentes mesmo se tratando de diferentes estruturas burocráticas.</i>
3.1 Nome do atual gestor: _____
3.2 Data de Nascimento: __/__/____
3.3 Gênero: () Masculino () Feminino () Outro: _____
3.4 Indique qual a cor/raça mais representa o gestor de nível máximo:
3.5 Indique qual o nível de formação escolar/acadêmica do gestor de nível máximo:

3.5.1 Qual(is) o(s) curso(s) de graduação que o gestor de nível máximo cursou?

Tipo: () Especialização () Mestrado () Doutorado

3.6 Qual a remuneração mensal bruta relacionada ao cargo ocupado pelo gestor de nível máximo?

3.7 Possui filiação partidária? () Sim () Não () Prefiro não responder

3.7.1 Se sim, qual o nome do partido ao qual está filiado: _____

3.7.2 Há quanto tempo está filiado a esse partido:

3.8 Qual a sua experiência em relação ao cargo/função de gestor do esporte que exerce atualmente?

3.9 Há quanto tempo o gestor do esporte trabalha no cargo atual?

Caracterização do quadro funcional

Esta dimensão está relacionada aos recursos humanos atuantes no órgão e tem por objetivo identificar a quantidade de profissionais e o incentivo à capacitação voltada à formação profissional desses indivíduos.

3.10 Quantidade de agentes públicos por meio de ingresso:

3.11 Quantidade de agentes públicos por área de atuação:

3.12 No ano anterior o órgão promoveu capacitações aos seus profissionais?

() Sim () Não

3.12.1 Indique o formato dessas capacitações:

3.12.2 No ano anterior, o órgão oportunizou a capacitação externa aos seus profissionais por meio das seguintes atividades:

3.13 Há avaliação interna do desempenho dos profissionais atuantes no órgão?

() Sim () Não

3.13.1 Qual a periodicidade desta avaliação?

3.13.2 Quais os indicadores de avaliação dos profissionais atuantes no órgão:

4. POLÍTICA PARA O ESPORTE

Esta dimensão pretende compreender aspectos vinculados à legislação, aos recursos financeiros, ao planejamento, à implementação, à avaliação das políticas públicas de esporte, vinculadas ao órgão em questão visando os três níveis de atendimento: (1) Formação esportiva; (2) Excelência Esportiva; (3) Esporte para toda a vida.

Legislação

Esta dimensão visa identificar a legislação que regulamenta o funcionamento do órgão, bem como a implementação da política de esportes. Além disso almeja verificar a utilização de legislações de outros entes federativos para fins de fomento esportivo neste órgão.

4.1 O órgão trabalha com atendimento descentralizado através de núcleos, centros de esporte e lazer, departamentos ou escritórios regionais? () Sim () Não

4.1.1 Se sim, quantos são: _____

4.2 Existe algum documento que balize a política de esporte do município?

() Sim () Não

4.2.1 Se sim, está em formato de:

4.2.2 Link para acessar o documento: _____

Recursos Financeiros

Esta dimensão pretende identificar os recursos disponibilizados, sejam eles públicos e/ou privados, para a implementação da política esportiva no município, bem como mapear o direcionamento destes recursos de acordo com tipo de ação esportiva e os três níveis de atendimento: (1) Formação esportiva; (2) Excelência Esportiva; (3) Esporte para toda a vida.

4.3 Considerando o montante executado no ano anterior, indique as fontes de recursos financeiros para o desenvolvimento da política esportiva local:

4.4 Considerando o ano anterior, indique o direcionamento dos recursos financeiros executados na política esportiva local de acordo com os níveis de atendimento (Soma dos três níveis tem que dar 100%. Ex.: Nível I: 20%; Nível II: 20%; Nível III: 60%):

4.5 Quais fatores e/ou agentes influenciam a tomada de decisão relativa ao direcionamento dos recursos financeiros? Atribua importância a cada um dos itens abaixo, sendo 1 pouco importante e 5 muito importante:

Planejamento, Implementação e Avaliação

Esta dimensão visa identificar o conhecimento do órgão sobre aspectos da gestão do esporte por diferentes instituições no que tange o planejamento, a implementação e a avaliação, bem como a articulação existente entre entes federativos distintos para promoção do esporte nos três níveis de atendimento:(1) Formação esportiva; (2) Excelência Esportiva; (3) Esporte para toda a vida.

Planejamento

4.6 No processo de planejamento da política esportiva, atribua a importância a cada um dos itens abaixo, sendo 1 pouco importante e 5 muito importante:

4.7 No processo de planejamento da política esportiva, ordene os níveis de atendimento por ordem de prioridade, sendo 1 a mais importante e 3 a menos importante:

4.8 Quais as formas de participação dos cidadãos no processo de planejamento da política esportiva?

Implementação

* As ações sistemáticas se caracterizam como aquelas de caráter permanente realizadas com local e horário pré-estabelecido e que exigem inscrição prévia;
* As ações assistemáticas se caracterizam como atividades eventuais e casuais que ocorrem de maneira pontual.

Nível I: Formação Esportiva

4.9 O órgão oferece ações sistemáticas para o nível I (Formação esportiva)?

() Sim () Não

4.9.1 Qual número mensal de pessoas inscritas? _____

4.9.2 Qual o número mensal de pessoas atendidas? _____

4.10 O órgão oferece ações assistemáticas para o nível I (Formação esportiva)?

() Sim () Não

4.10.1 Qual número mensal de pessoas inscritas? _____

4.10.2 Qual o número mensal de pessoas atendidas? _____

4.11 Há ações esportivas específicas destinadas a pessoas com deficiência para o nível I? () Sim () Não

4.11.1 Indique o tipo de ação: () Sistemática () Assistemática

Nível II: Excelência Esportiva

4.12 O órgão oferece ações sistemáticas para o nível II (Excelência esportiva)?

() Sim () Não

4.12.1 Qual número mensal de pessoas inscritas? _____

4.12.2 Qual o número mensal de pessoas atendidas? _____

4.13 O órgão oferece ações assistemáticas para o nível II (Excelência esportiva)?

() Sim () Não

4.13.1 Qual número mensal de pessoas inscritas? _____

4.13.2 Qual o número mensal de pessoas atendidas? _____

4.14 Há ações específicas destinadas a pessoas com deficiência para o nível II?

() Sim () Não

4.14.1 Indique o tipo de ação: () Sistemática () Assistemática

4.15 Existe um sistema de acompanhamento, identificação e detecção de talentos por parte do município? () Sim () Não

4.16 Existe o acompanhamento e suporte ao pós-carreira do atleta de rendimento que foi de alguma forma apoiado pelo município? () Sim () Não

Nível III: Esporte para toda a vida

4.17 O órgão oferece ações sistemáticas para o nível III (Esporte para vida toda)? ()

Sim () Não

4.17.1 Qual número mensal de pessoas inscritas? _____

4.17.2 Qual o número mensal de pessoas atendidas? _____

4.18 O órgão oferece ações assistemáticas para o nível III (Esporte para vida toda)?

() Sim () Não

4.18.1 Qual número mensal de pessoas inscritas? _____

4.18.2 Qual o número mensal de pessoas atendidas? _____

4.19 Há ações esportivas específicas destinadas às pessoas com deficiência para o nível III (Esporte para vida toda)? () Sim () Não

4.19.1 Indique o tipo de ação: () Sistemática () Assistemática

4.20 Existem ações, projetos ou programas realizados em parcerias com outros órgãos?

() Sim () Não

4.20.1 Se sim, quais? _____

4.21 Qual a abrangência dos eventos esportivos realizados no ano anterior pelo seu órgão:

4.21.1 Quais foram esses eventos? Cite os nomes dos dez principais eventos:

Avaliação

4.22 Existe um processo de avaliação das políticas esportivas promovidas pelo órgão:

() Sim () Não

4.22.1 Quais os tipos de avaliação?

4.22.2 Quais indicadores de desempenho balizaram a avaliação da política esportiva local? Atribua importância a cada um dos itens abaixo, sendo 1 pouco importante e 5 muito importante:

4.22.3 Com qual periodicidade acontece a avaliação da política esportiva promovida pelo órgão:

5. INSTALAÇÕES

Esta dimensão está relacionada aos espaços e equipamentos disponibilizados para prática esportiva de crianças, adolescentes, jovens, adultos e idosos, tendo por objetivo identificar a quantidade e a qualidade dessas instalações de acordo com os três níveis de atendimento: (1) Formação esportiva; (2) Excelência; (3) Esporte para toda a vida.

5.1 Existe diagnóstico sobre a estrutura de espaços públicos destinados à prática esportiva: () Sim () Não

5.1.1 Se sim, quando foi realizado pela última vez:

5.2 Nas questões a seguir você deverá indicar quais são as instalações esportivas administradas pelo seu órgão. Para cada instalação você deverá dizer quantas existem, quantas estão em funcionamento, quantas localizam-se em área urbana, quantas atendem pessoas com deficiência e quantas permitem competições oficiais que se caracterizam como aquelas que pertencem ao calendário nacional e/ou internacional. Nelas, atletas, equipes e seleções estão em constante ranqueamento.

5.3 Existem ações, projetos ou programas realizados em instalações de outros órgãos?

() Sim () Não

5.3.1 Se sim, cite os dez principais (máximo dez projetos): _____

6. CULTURA ESPORTIVA

Esta dimensão está relacionada à cultura esportiva local, com o objetivo de identificar qual(is) modalidade(s) esportiva(s) é/são mais praticada(s), ou que possuem maior possibilidade de ser potencializada(s) em cada estado/município nos três níveis de atendimento: (1) Formação esportiva; (2) Excelência Esportiva; (3) Esporte para toda a vida.

6.1 Quais as modalidades olímpicas de verão são ofertadas em seu município?

6.2 Quais as modalidades paralímpicas de verão são ofertadas em seu município?

6.3 Identificar em quais níveis de atendimento as modalidades a seguir são promovidas pelo órgão responsável pelo esporte em seu município, sendo (1) Formação esportiva; (2) Excelência Esportiva; (3) Esporte para toda a vida.

Ex.: Futebol (x) Nível I () Nível II (x) Nível III

Fonte: Os autores.

O quadro acima exposto se refere aos indicadores, isto é, às questões contidas no instrumento apresentado ao longo deste texto. São estas as questões a serem respondidas pelos gestores municipais brasileiros, que permitirão um panorama de como o esporte é desenvolvido nas municipalidades e, por consequência, de que forma se pode sistematizar e/ou definir as atribuições de cada cidade.

4. Considerações Finais

Tendo em vista os indicadores que compõem o questionário apresentado, bem como

os procedimentos metodológicos por trás deste, é importante ressaltar a lacuna de estudos e, principalmente, de dados, que contemplem as ações globais das entidades públicas de esporte, a nível municipal. A partir daí, a iniciativa de criar e aplicar o instrumento com finalidade de pesquisa e tomada de decisão com base em evidências, sendo esta uma importante e eficiente forma auxiliar as tomadas de decisão, à medida que todos esses fatores se inter-relacionam, há interferência nos resultados apresentados enquanto política esportiva em todas as dimensões. Além disso, o diagnóstico a partir desses dados permite a avaliação quanto ao investimento realizado, à estratégia implementada e ao resultado obtido; permitindo, nesse sentido, uma reflexão acerca das relações micro e macro que se estabelecem no contexto brasileiro e da capacidade organizacional pública de gerir o esporte no país com eficiência e de maneira perene.

Atualmente, constam no sistema que hospeda o questionário em questão, pouco mais de 400 preenchimentos (ou cidades), entre os estados de Paraná e Ceará. A partir desses dados, já é perceptível algumas semelhanças passíveis de intervenção, como por exemplo: a maioria destes municípios não possui um documento balizador da política de esporte (63%), nem avaliação das políticas (65%); e 80% dos que já preencheram não possui Conselho Municipal de Esporte. Tais informações, ainda que imparciais, permitem a construção de inferências preliminares que indicam algumas problemáticas que podem ser comuns entre as cidades brasileiras: a ausência de planejamento e, conseqüentemente, de avaliação das ações públicas, bem como a fragilidade com relação a aspectos de governança.

Ou seja, ainda que se trate de dados baseados em um experimento piloto, já é possível presumir que tais evidências auxiliarão a direcionar o rumo das ações públicas esportivas nos municípios e estados brasileiros, em conformidade com os quadros teóricos, utilizados como referência neste artigo, apontam.

Referências

Amaral, S. C. F., & Pereira, A. P. C. (2009). Reflexões sobre a produção em políticas públicas de educação física, esporte e lazer. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 31 (1), 41-56.

Bader, G. E., & Rossi, C. A. (2002). *Focus Group: A step-by-step guide*. California: The Bader Group.

Brasil (2015). *Sistema Nacional do Esporte*. Brasília: Ministério do Esporte.

Breedveld, K., & Hoekman, R. (2017). The Netherlands: How to Interplay Between Federations and Government Helps to Build a Sporting Nation. In: Scheerder, J., Willem, A. & Claes, E. (Ed.). (2017). *Sport Policy Systems and Sport Federations: a cross-national perspective*. London, UK: Palgrave Macmillan, 201-219.

Brouwers, J., Sotiriadou, P., & De Bosscher, V. (2015). Sport-specific policies and factors that influence international success: The case of tennis. *Sport Management Rev*, 18 (2015), 343–58.

Buggel, E. (1986). The development of sport in the German Democratic Republic: 1950_1985. In: *Proceedings of the 3rd international seminar on comparative physical education and sport*. Champaign, IL: Human Kinetics.

Carneiro, F. H. S., Diaz, A. R. & Mascarenhas, F. (2020). A relação público-privado na gestão de instalações esportivas na Espanha: um olhar sobre Sevilha. *Licere*, Belo Horizonte, 23 (1), 439-469.

Cavill, Nick, Foster, C., Oja, P. & Martin, B. W. (2006). An evidence-based approach to physical activity promotion and policy development in Europe: contrasting case studies. *IUHPE – Promotion & Education*, XIII (2), 104-111.

Chalip, L. (1995). Policy analysis in sport management. *Journal of Sport Management*, 9(1), 1-13.

Chen, S. (2018). Sport policy evaluation: what do we know and how might we move forward? *International Journal of Sport Policy and Politics*, 10 (6), 1-19.

Coalter, F. (2017). Sport and Social Inclusion: Evidence-Based Policy and Practice. *Social Inclusion*, 5(2), 141–149.

Creswell, J. W. & Plano Clark, V. L. (2007). *Designing and conducting mixed methods research*. Thousand Oaks: Sage Publications.

De Bosscher, V., et al. (2008). *The global sporting arms race: an international comparative study on sports policy factors leading to international sporting success*. Oxford: Meyer & Meyer Sport.

De Bosscher, V., et al. (2009). Explaining international sporting success: An international comparison of elite sport systems and policies in six countries. *Sport Management Review*, 12(3), 113-136.

Dye, T. (1972). *Understanding public policy*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.

Globo.Com. (2019). *Com 11,4 milhões de habitantes, Paraná é o quinto estado mais populoso do país, diz IBGE*. Recuperado de <https://g1.globo.com/pr/parana/noticia/2019/08/28/com-114-milhoes-de-habitantes-parana-e-o-quinto-estado-mais-populoso-do-pais-diz-ibge.ghtml>.

Godoy, L. (2013). *O Sistema Nacional de Esporte no Brasil: revelações e possíveis delineamentos*. Curitiba: Departamento de Educação Física da Universidade Federal do Paraná (Tese de Doutorado).

Green, M. & Collins, S. (2008). Policy, politics and path dependency: sport development in Australia and Finland. *Sport Management Review*, 11(3), 225-251.

Green, M. & Houlihan, B. (2005). *Elite sport development: policy learning and political priorities*. London: Routledge.

Green, M. & Houlihan, B. (2006). Governmentality, modernization, and the “disciplining” of national sporting organizations: Athletics in Australia and the United Kingdom. *Sociology of Sport Journal*, 23(1), 47-71.

Hoekman, R. (2018). *Sport policy, sport facilities and sport participation: a socio-ecological approach*. Nijmegen: Ipskamp Printing.

Hungaro, E. M. et al. (2009). Balanço inicial da produção do GTT de políticas públicas do CBCE (1997-2005): avanços, ausências e perspectivas. In: Hungaro, E. M. & Sousa, W. L. L.

(Org.). *Cultura, educação, lazer e esporte: fundamentos, balanços e anotações críticas*. Santo André: Alpharrabio, 93-124.

Inteligência Esportiva. (2019). *Projeto Inteligência Esportiva*. Recuperado de em <http://www.inteligenciaesportiva.ufpr.br/site/>.

Lawshe, C. H. (1975). A quantitative approach to content validity. *Personnel Psychology*, 28(4), 563-575.

Lindsey, I. & Bacon, D. (2016). In pursuit of evidence-based policy and practice: a realist synthesis-inspired examination of youth sport and physical activity initiatives in England (2002–2010). *International Journal of Sport Policy and Politics*, 8(1), 67–90.

Linhales, M. A. & Pereira Filho, J. R. (1999). Intervenção, conhecimento e mudança: a Educação Física, o esporte e o lazer nas políticas públicas. In: Goellner, S. V. *Educação Física / Ciências do Esporte: intervenção e conhecimento*. Campinas, SP: Autores Associados, 37-47.

Lins, E. R. & Ferreira, L. R. (2019). A influência política na organização pública: um estudo de caso na Secretaria de Educação, Cultura e Esportes de Igaracy (PE). *HumanÆ. Questões controversas do mundo contemporâneo*, 13(2), 2019, 1-18.

Manhães, E. D. (1986). *Políticas de esportes no Brasil*. Rio de Janeiro: Graal.

Mezzadri, F. M. (2011). Políticas públicas para o esporte e lazer: teorias e conceitos89 Fernando Marinho Mezzadri. In: Motta, A. & Terra, R. (Org.). *Esporte, lazer e políticas públicas na Região dos Lagos*. Rio de Janeiro: Ventura, 89-102.

Onofre, T., Colângelo, J. V. M. & Lino, W. (2019). Balanço bibliométrico da produção científica em políticas públicas de lazer – Brasil 2012/2017. *R. bras. Ci. e Mov*, 27(1), 164-176.

Paraná. (1989). *Constituição do Estado do Paraná (1989)*. Curitiba: Diário Oficial nº. 3116 de 5 de outubro de 1989.

Paraná. (2018). *Política de esportes do Paraná*. Curitiba: Secretaria de Estado do Esporte e do Turismo, Instituto Paranaense de Ciência do Esporte.

Pereira, A. S., et al. (2018). *Metodologia da pesquisa científica*. [free e-book]. Santa Maria. Ed. UAB/NTE/UFSM. Recuperado de https://repositorio.ufsm.br/bitstream/handle/1/15824/Lic_Computacao_Metodologia-Pesquisa-Cientifica.pdf?sequence=1.

Rennekamp, R. A. & Nall, M. A. (2003). *Using Focus Groups in Program Development and Evaluation*. University of Kentucky – College of Agriculture, Lexington.

Reverdito, R. S., Galatti, L. R., Lima, L. A., Nicolau, P. S., Scaglia, A. J. & Paes, R. R. (2016). The “Programa Segundo Tempo” in brazilian municipalities: outcome indicators in macrosystem. *Journal of Physical Education*, 27(e2754), 27-54.

Rojo, J. R., Starepravo, F. A., Mezzadri, F. M., Donha, E. L. & Silva, M. M. (2019). Políticas de estado ou políticas de governo? Uma análise sobre as políticas públicas de corrida de rua em Curitiba-PR. *Journal of Physical Education*, 30(e3062), 2-10.

Saldanha Filho, M. & Possebon, M. (2019). Direito ao esporte e o lazer: Uma proposta de política pública para os municípios. 13 Congreso Argentino de Educación Física y Ciencias. Recuperado de http://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/trab_eventos/ev.12849/ev.12849.pdf.

Santos, E. S. (2012). As coalizões e os partidos políticos na difusão do programa segundo tempo. *Licere*, 15(3), 1-26.

Santos, E. S. (2013). Ambiente institucional e difusão do Programa Segundo Tempo: uma análise da difusão regional de 2005 a 2009. *Pensar a Prática*, 16(1), 35-53.

Santos, E. S., Andrade, J. C. & Santos, R. S. (2014). Programa Segundo Tempo e o papel das prefeituras na sua difusão. *Pensar a Prática*, 17(4), 1-12.

Santos, E. S., Starepravo, F. A. & Souza Neto, M. S. (2015). Programa Segundo Tempo e o vazio assistencial na região Nordeste. *Movimento*, 21(3), 759-771.

Santos, E. S. & Nogueira, R. C. A. (2016). Avaliação da Política Pública de Esporte Educacional: o Caso do Programa Segundo Tempo/ ME na Região Sul da Bahia. *RIGS, Revista Interdisciplinar de Gestão Social*, 5(1), 89-105.

Santos, E. S., Canan, F. & Starepravo, F. A. (2018). Investments in the sport and leisure function by municipalities in Bahia from 2002 to 2011. *Journal of Physical Education*, 29(e2944), 1-10.

Santos, E. S., Milani, F. G., Reverdito, R. S. & Starepravo, F. A. (2019). O financiamento do esporte e do lazer pelos municípios do estado do Mato Grosso de 2005 a 2008. *Licere*, 22(1), 49-69.

Santos, E. S., Starepravo, F. A., Menezes, V. G. & Melo, E. H. R. (2019). Municípios e propostas vulneráveis: uma análise do edital 2013 do Programa Esporte e Lazer da Cidade (PELC). *Pensar a Prática*, 22(52913), 1-11.

Sedlacek, J. et al. (1994). The influence of the political changes on the high performance sport organisation in Czechoslovakia. In: Wilcox, R. (Ed.). *Sport in the global village*. Morgantown, WV: Fitness Information Technology Inc, 341-347.

Semotiuk, D. (1990). East bloc athletics in the Glasnost era. *Journal of Comparative Physical Education and Sport*, 9(1), 26-29.

Starepravo, F. A. (2011). *Políticas públicas de esporte e lazer no Brasil: aproximações, intersecções, rupturas e distanciamentos entre os subcampos político/burocrático e científico/acadêmico*. 422 f. Tese (Doutorado em Educação Física) – Universidade Federal do Paraná, Curitiba.

Terra, R. B. & Cruz, R. P. V. (2019). A política de esporte e lazer no município de Campo Grande/MS: caminhos e possibilidades para a gestão pública. *Licere*, 22(2), 570-613.

Truyens, J. et al. (2014). A resource-based perspective on countries' competitive advantage in elite athletics. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 6(3), 459-489.

Truyens, J. et al. (2016). A method to evaluate countries' organisational capacity: A four country comparison in athletics. *Sport Management Review*, 19(3), 279-292.

Porcentagem de contribuição de cada autor no manuscrito

Fernando Marinho Mezzadri – 20%

Natasha Santos-Lise – 20%

Ana Paula Cabral Bonin Maoski – 15%

Suélen Barboza Eiras de Castro – 15%

Fernando Augusto Starepravo – 15%

Thiago de Oliveira Santos – 15%