

Luiz Felipe Silva Gonçalves

**POLÍTICA DE ESTÍMULO A PRÁTICA ESPORTIVA EM MINAS GERAIS: UMA  
ANÁLISE DOS JOGOS ESCOLARES**

Belo Horizonte

2017

Luiz Felipe Silva Gonçalves

POLÍTICA DE ESTÍMULO A PRÁTICA ESPORTIVA EM MINAS GERAIS: UMA  
ANÁLISE DOS JOGOS ESCOLARES

Monografia apresentada ao Curso de Administração Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para obtenção de título em Bacharel em Administração Pública.  
Orientador: Ágnez de Lélis Saraiva

Belo Horizonte

2017

G635p      Gonçalves, Luiz Felipe Silva.  
Política de estímulo a prática esportiva em Minas Gerais [manuscrito]  
:uma análise dos jogos escolares / Luiz Felipe Silva Gonçalves. – 2017.  
[8], 105 f. : il.

Monografia de conclusão de curso (Graduação em Administração  
Pública) – Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo  
Neves de Carvalho, 2017.

Orientador: Ágnez de Lélis Saraiva  
Bibliografia: f. 92-101

1. Jogos Escolares de Minas Gerais (JEMG). 2. Políticas públicas –  
Minas Gerais. 3. Esporte – Minas Gerais. 4. Escolas e jogos –  
MinasGerais. I. Saraiva, Ágnez de Lélis. II. Título.

CDU 796(815.1)

Luiz Felipe Silva Gonçalves

Política de estímulo a prática esportiva em Minas Gerais: uma análise dos Jogos Escolares

Monografia apresentada ao Curso de Administração Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para obtenção de título em Bacharel em Administração Pública.

Área de Concentração: Estado e Políticas Públicas

**Aprovada pela Banca Examinadora**

---

Professor Mestre Ágnez de Lélis Saraiva, orientador, Fundação João Pinheiro

---

Professora Dr<sup>a</sup>. Denise Helena França Marques, avaliadora, Fundação João Pinheiro

---

Professora Dr<sup>a</sup>. Aparecida Maciel da Silva Shikida, avaliadora, Fundação João Pinheiro

Belo Horizonte, 23 de junho de 2017.

Agradeço,

À Deus por ter me dado vida e saúde.

Aos meus pais, Cida e Maurílio, por terem me apoiado incondicionalmente durante toda minha vida, principalmente nos estudos. Vocês são a base de tudo e a minha inspiração diária para alcançar todos meus objetivos.

Ao Professor Ágnez pela orientação, dedicação e paciência. Compartilhar esse trabalho com você foi uma experiência incrível, em que tive a oportunidade de aprender muito e crescer como pessoa. Muito obrigado.

Aos demais professores pelos ensinamentos transmitidos, essenciais para minha formação e para os desafios que enfrentarei durante minha carreira.

À toda equipe da SEESP pelos ensinamentos, convívio diário e amizade. Vocês foram fundamentais para a construção desse trabalho.

Aos colegas e amigos da Fundação João Pinheiro, principalmente Henrique, Ana e Biondi, por estarem presentes em todos momentos e por me incentivarem durante todo esse percurso.

Aos amigos do CMBH pelo companheirismo e pelos ótimos momentos vividos.

“O esporte tem o poder de mudar o mundo.  
Tem o poder de inspirar.  
Tem o poder de unir as pessoas  
de uma forma que poucas outras coisas conseguem.  
Ele fala aos jovens em uma linguagem que eles compreendem”.

**Nelson Mandela**

## RESUMO

Este trabalho de pesquisa tem por objetivo analisar como o governo do estado de Minas Gerais organizou e executou os Jogos Escolares de Minas Gerais em 2016 e os resultados alcançados no âmbito estadual e nacional. Esta política pública passou a ser executado nos moldes atuais a partir de 1996 e, desde então, foi executada anualmente até a edição de 2016. Este é atualmente o maior programa esportivo-social do estado, e é visto como uma importante ferramenta pedagógica, pois seus gestores acreditam que ele incentiva a prática esportiva, a construção da cidadania e a inclusão social de jovens entre 12 e 17 anos das escolas públicas e privadas de Minas Gerais. Para a realização deste trabalho utilizou-se diversos documentos que dispõem a respeito do seu desenho, da sua implementação e os meios de avaliação. Além disso, o pesquisador deste trabalho estava inserido no ambiente de realização do programa, o que permitiu a observação direta dos procedimentos. Baseado nessas fontes, a análise se estruturou de acordo com o modelo teórico do ciclo de políticas públicas, o que permite uma avaliação mais cuidadosa dos processos necessários para a realização do evento, desde sua formulação até a avaliação final. Dessa forma, conclui-se que o desenho do JEMG é adequado ao que propõe o referencial teórico e permite que a implementação seja exitosa. Muito disso, se deve ao fato deste modelo ser construído ao longo dos últimos vinte anos, o que possibilitou que os problemas das suas etapas fossem revistos e modificados pelos implementadores. Contudo, alguns problemas que foram identificados nesta edição de 2016 devem ser melhorados para as próximas edições. Primeiro, é importante buscar novas formas de financiamento, como patrocinadores e parceiros, de forma a evitar que possíveis reduções de recursos financeiros prejudiquem a sua realização. Além disso, deve-se buscar incentivar a prática esportiva dos atletas paralímpicos, a fim de aumentar a participação destes no JEMG e trazer os benefícios conhecidos da prática de esportes para a vida dos jovens. Por fim, é importante atentar à baixa quantidade de profissionais responsáveis por essa política na Secretaria de Estado de Esportes, visto que esse órgão é o núcleo central do programa e o responsável principal pela sua execução.

Palavras chaves: Jogos Escolares, JEMG, políticas públicas, análise, avaliação, esportes.

## **ABSTRACT**

This research aims to analyze how the state government of Minas Gerais organized and executed the School Games of Minas Gerais in 2016 and the results achieved in state and national level. This public policy began to be implemented since 1996 and since then has been implemented annually until the 2016 edition. This is currently the state's largest sports-social program and it's an important pedagogical tool because its managers believe that it encourages sports practice, citizenship building, and social inclusion of young people aged 12 to 17 from public and private schools in Minas Gerais. In order to realize this work, a number of documents have been used about its design, implementation and means of evaluation. In addition, the researcher of this work was inserted in the program realization environment, which allowed the direct observation of the procedures. Based on these sources, the analysis was structured according to the theoretical model of the public policy cycle, which allows a more careful evaluation of the processes required for the event, from its formulation to the final evaluation. So it is concluded that the JEMG design is adequate to what proposes the theoretical reference and allows the implementation to be successful. Much of this is due to the fact that this model was built over the last twenty years, which made it possible for the problems of its stages to be reviewed and modified by the implementers. However, some issues that have been identified in this edition of 2016 and should be improved for future editions. First, it is important to seek new forms of funding, such as sponsors and partners, in order to avoid possible reductions in financial resources hampering their achievement. In addition, efforts should be made to encourage the practice of Paralympic athletes in order to increase their participation in JEMG and to bring the known benefits of practicing sports to young people's lives. Finally, it is important to take into account the low number of professionals responsible for this policy in the Secretary of State for Sports, since this agency is the central nucleus of the program and the main person responsible for its execution.

**Key words:** School Games, JEMG, public policies, analysis, evaluation, sports.



## LISTA DE FIGURAS

### TABELAS

TABELA 1 Recursos financeiros previstos e gastos no JEMG 2016 .....	74
TABELA 2 Parcelas pagas referentes ao contrato de arbitragem no JEMG 2016 .....	76
TABELA 3 Medalhas conquistadas por Minas Gerais nas Paralimpíadas Escolares - 2014-2016 .....	81

### QUADROS

QUADRO 1 Pólos Regionais e suas respectivas Superintendências Regionais de Ensino.....	59
QUADRO 2 Modalidades olímpicas ofertadas no JEMG 2016 pelo governo estadual .....	61
QUADRO 3 Modalidades paralímpicas ofertadas no JEMG 2016 pelo governo estadual ....	62
QUADRO 4 Divisão em módulos das modalidades paralímpicas do JEMG 2016 .....	63
QUADRO 5 Cidades sedes do JEMG 2016 .....	67
QUADRO 6 Produtos entregues pela FEEMG durante execução do JEMG 2016 .....	102

### GRÁFICOS

GRÁFICO 1 Número de atletas participantes do JEMG no período 2012-2016 .....	68
GRÁFICO 2 Número de municípios participantes do JEMG no período 2012-2016 .....	68

## **LISTA DE SIGLAS**

APAE – Associação de Pais e Amigos dos Excepcionais  
CND – Conselho Nacional de Desportos  
COB – Comitê Olímpico do Brasil  
DED – Departamento de Educação Física  
DEE – Diretoria de Eventos Esportivos  
DEMG – Diretoria de Esportes de Minas Gerais  
EAR – Esporte de Alto Rendimento  
FEEMG – Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais  
IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística  
ITC – Iate Tênis Clube  
JEBs – Jogos Estudantis Brasileiros  
JEJ – Jogos Escolares da Juventude  
JEMG – Jogos Escolares de Minas Gerais  
MEC – Ministério da Educação  
PNED – Plano Nacional de Educação Física  
PPAG – Plano Plurianual de Ação Governamental  
SEE – Secretaria de Estado de Educação  
SEED – Secretaria de Educação Física e Desportos  
SEESP – Secretaria de Estado de Esportes  
SRE – Superintendência Regional de Ensino  
UNESCO – Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura  
UNICEF – Fundo das Nações Unidas para a Infância

## SUMÁRIO

<b>1- INTRODUÇÃO</b> .....	10
<b>2- METODOLOGIA</b> .....	14
<b>3- POLÍTICAS PÚBLICAS</b> .....	17
3.1- Conceituação e características das políticas públicas .....	17
3.2- As etapas do ciclo de políticas públicas .....	20
3.3 – Os atores das políticas públicas .....	30
<b>4- O IMPACTO DA PRÁTICA ESPORTIVA NA VIDA DAS PESSOAS E A TRAJETÓRIA DO ESPORTE NO BRASIL</b> .....	36
4.1- Importância da atividade física para a vida das pessoas .....	36
4.2- Trajetória das políticas de esportes no Brasil.....	40
<b>5- O DESENHO DO JEMG 2016</b> .....	48
5.1 – Origem e caracterização dos Jogos Escolares .....	48
5.2 – A formulação do JEMG 2016 .....	51
5.2.1 – Os atores responsáveis pela execução dos jogos .....	53
5.2.2 - O modelo de competição do JEMG 2016 .....	57
<b>6- A IMPLEMENTAÇÃO E AVALIAÇÃO DO JEMG 2016</b> .....	65
6.1 – O fomento à participação e sediamento.....	65
6.2 – A execução das etapas .....	70
6.3 – Recursos Gastos .....	74
6.4 – Os resultados obtidos na etapa nacional. ....	80
6.5 – Avaliação do JEMG 2016 .....	82
<b>7- CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	87
<b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....	92
<b>ANEXO I</b> .....	102

## 1- INTRODUÇÃO

Este trabalho busca contribuir para a compreensão da importância do esporte na vida das pessoas, com foco principal nas crianças e adolescentes. Para isto, resolveu-se tratar dos Jogos Escolares de Minas Gerais, programa do governo do estado de Minas Gerais que proporciona uma competição esportiva de grandes proporções para os jovens, incentivando assim a prática de atividades físicas, a integração da população e a descoberta de novos talentos esportivos.

Os estudos mostram que a prática esportiva gera inúmeros benefícios para a vida das pessoas, como a aquisição de habilidades físicas e sociais. O esporte é destaque também no ambiente escolar e se apresenta como “[...] um fator fundamental para a educação das crianças e jovens, atribuindo-se a ele frequentemente papéis admiráveis, como livrar as pessoas do consumo de drogas” (BASSANI; TORRI; VAZ, 2003, p. 90). Frente aos seus benefícios, a realização de eventos esportivos voltados para o público jovem deve ser utilizada pelos governantes para incentivar a prática de esporte, a integração entre as pessoas e a vida saudável, o que está previsto na Constituição Federal de 1988 como uma obrigação do Estado. O investimento em programas, como os Jogos Escolares, promove a interação entre pessoas com realidades diferentes, incentiva as crianças e adolescentes a frequentar a escola e traz grandes benefícios para a saúde dos participantes.

O “Jogos Escolares de Minas Gerais (JEMG)” é considerado pelos seus realizadores como o maior e mais importante programa esportivo-social do estado de Minas Gerais. Por este motivo, ele pode ser encarado como uma ferramenta pedagógica que incentiva a prática esportiva, a construção da cidadania e a inclusão social de jovens com idade entre 12 e 17 anos. A competição, realizada todos os anos desde 1996, é composta por quatro etapas: municipal, microrregional, regional e estadual, onde são realizadas mais de 20 modalidades esportivas olímpicas e paraolímpicas. Os dados mostram que em 2016 o evento contou com a participação de quase cinquenta mil alunos, representantes dos 754 municípios do estado que se inscreveram na competição. Um evento desse porte e dessa magnitude demanda uma grande organização e está sempre sujeito a transformações, de forma a tornar sua realização cada vez melhor e mais atrativa para os jovens. Assim, um estudo detalhado

faz-se necessário para analisar os processos desenvolvidos para a execução dos Jogos, além de identificar possíveis problemas e propor alterações que tornem a competição ainda melhor.

Além dos argumentos colocados anteriormente que justificam a execução deste trabalho, o autor desta monografia trabalhou, durante dois anos, na Diretoria de Eventos Esportivos (DEE) da Secretaria de Estado de Esportes de Minas Gerais. Esta é a responsável pela execução de diferentes eventos esportivos, como os “Jogos do Interior de Minas”, voltado para o esporte de participação e a população adulta, e os “Jogos Escolares de Minas Gerais”. Assim, a escolha deste segundo evento como tema deste estudo justifica-se pela observação direta de sua execução, pelo número de jovens alcançados por essa política pública e pela realização de pesquisas de satisfação com os participantes, que deixam claro a importância dos Jogos para os jovens e os impactos que trazem para a vida de cada um.

Foi escolhido como objeto de pesquisa desse trabalho a edição do JEMG de 2016, visto que o pesquisador participou de toda a formulação e implementação do evento. Dessa forma, teve-se acesso à toda a documentação referente à competição, além de informações presentes no sistema de inscrições e nos sites oficiais. Além disso, a escolha deve-se à essa edição ser a mais recente já concluída, o que permite analisar a sua situação atual e propor melhorias para o futuro.

Como problema de pesquisa, este trabalho se propôs a responder a seguinte questão: como o governo do Estado de Minas Gerais organizou e executou o JEMG de 2016 e quais foram os resultados alcançados por esta política pública? O objetivo geral que o trabalho se propôs a alcançar é analisar o seu processo de organização e execução e verificar os resultados alcançados pelo JEMG 2016. Além do geral, foram traçados quatro objetivos específicos: i) verificar a importância da prática de atividade esportiva para a vida das pessoas e o que foi feito pelos governantes brasileiros para proporcionar isso nas últimas décadas; ii) identificar quando surgiram os jogos escolares no estado de Minas Gerais e como essa política é desenhada nos dias atuais; iii) analisar os principais resultados, dificuldades, problemas e acertos na implementação dos Jogos Escolares no ano de 2016; iv) verificar os resultados obtidos pela delegação de Minas Gerais nas Etapas Nacionais dos Jogos Escolares.

Para alcançar o objetivo do trabalho, realizou-se uma pesquisa de natureza qualitativa, que “proporciona um modelo de entendimento profundo de ligações entre elementos, direcionado à compreensão da manifestação do objeto de estudo” (MINAYO, 2007 apud CAVALCANTE, CALIXTO e PINHEIRO, 2014, p. 14) e “é caracterizado pela empiria e pela sistematização progressiva do conhecimento até a compreensão lógica interna do grupo ou do processo estudado” (TURATO, 2005 apud CAVALCANTE, CALIXTO e PINHEIRO, 2014, p. 14). A estratégia de pesquisa utilizada foi o estudo de caso, que permitiu reunir informações detalhadas sobre a política pública estudada. Isso foi possível, pois é uma estratégia que investiga fenômenos contemporâneos dentro de seu contexto da vida real, envolvendo-se num estudo profundo e exaustivo de maneira que se permita o seu amplo e detalhado conhecimento (GIL, 2007).

O trabalho está distribuído em sete capítulos, sendo esta introdução o primeiro deles. Em seguida, será exposta a metodologia utilizada na pesquisa, de forma a proporcionar às pessoas o entendimento do percurso que foi feito para alcançar os objetivos propostos pelo trabalho. O terceiro capítulo apresenta uma revisão teórica sobre as políticas públicas, que serviu para fornecer a base necessária para a análise do objeto de estudo. Neste capítulo foi feita a caracterização das políticas públicas, além de destacar que o modelo se apresenta como um ciclo, que possibilitou um estudo mais detalhado dos procedimentos realizados para a realização do JEMG.

O quarto capítulo dá continuidade ao referencial teórico e apresenta a visão de alguns autores sobre a importância da prática esportiva para as pessoas e a trajetória que as políticas voltadas para o esporte tiveram no Brasil desde a Era Vargas. O objetivo dessa parte do trabalho é justificar os investimentos do setor público no setor esportivo ao apresentar os benefícios gerados pelo esporte, além de proporcionar às pessoas um entendimento da evolução do esporte para os governantes brasileiros na última década, com esse setor tendo cada vez mais espaço na agenda política.

Os dois capítulos seguintes tratam especificamente do JEMG. No capítulo 5 é apresentado um breve histórico dos Jogos Escolares no estado de Minas Gerais, de forma a mostrar quando e como essa questão passou a fazer parte das políticas do governo estadual. É

exposto, ainda, o desenho do JEMG de 2016, o que proporciona às pessoas o entendimento de todo o funcionamento da competição e de como ele foi pensado pelos seus formuladores. Já o capítulo seis trata da implementação e avaliação da competição no ano de 2016, de forma a identificar os problemas e acertos que ocorreram, apresentar os recursos gastos e os resultados alcançados pela competição. Por fim, o sétimo capítulo traz as considerações finais do trabalho, que apresenta as conclusões tiradas pelo autor após a realização da pesquisa. Em geral, neste trabalho se mostra a complexidade e a importância dessa política pública esportiva-educacional de Minas Gerais, que tem um impacto grande na população e que conta cada vez mais com a participação dos jovens do estado.

## 2- METODOLOGIA

Este capítulo tem como objetivo apresentar as escolhas metodológicas utilizadas para a realização das análises dos Jogos Escolares de Minas Gerais enquanto uma política pública. Dessa forma, nesta sessão está detalhada a classificação desta pesquisa quanto a sua natureza, além de um detalhamento descritivo sobre os procedimentos utilizados na realização da pesquisa e as técnicas de análise de dados utilizadas.

O trabalho desenvolvido trata-se de uma análise de uma política pública executada pelo governo de Minas Gerais que, segundo Dye (1984), trata-se de descobrir o que os governos fazem, porque fazem e qual impacto que isso traz para a vida das pessoas, de forma a justificar as causas e consequências da ação governamental. Assim, a pesquisa realizada visa compreender os Jogos Escolares e analisar seus impactos sobre os cidadãos, identificando assim se os objetivos dessa política estão sendo cumpridos ou não.

Foi desenvolvida uma pesquisa de caráter qualitativo, que buscou entender como o problema de pesquisa se manifesta nas atividades, procedimentos e interações cotidianas na execução dos Jogos Escolares de Minas Gerais, visto que este tipo de pesquisa preocupa-se com o aprofundamento da compreensão de um programa, uma organização, um grupo social, entre outros. Não se preocupou então com a representatividade numérica e com os dados estatísticos, ou seja, essa análise não é um conjunto de procedimentos que é dependente de métodos quantitativos para a análise de dados (GERHARDT e SILVEIRA, 2009; GLAZIER e POWELL, 2011). Isso tende ao objeto do trabalho, visto que a análise do JEMG envolve uma descrição detalhada de vários processos, documentos e registros, que busca a compreensão do comportamento dos diversos atores envolvidos.

A estratégia de pesquisa escolhida foi o estudo de caso, que pode ser caracterizado como um estudo de um programa, instituição, pessoa ou unidade social que exige definições mais profundas (GERHARDT e SILVEIRA, 2009). Segundo Goode e Hatt (1973) esse método representa o estudo aprofundado de um objeto, que visa proporcionar um conhecimento amplo e detalhado sobre o mesmo, o que seria difícil de se obter utilizando outros métodos de investigação. No caso desse trabalho, essa estratégia foi utilizada com o



propósito de descrever a dinâmica dos processos realizados para a produção dos Jogos Escolares, enquanto uma política pública.

. A primeira técnica utilizada no trabalho foi a pesquisa bibliográfica, que representa uma etapa extremamente importante em todo trabalho científico, já que fornece o embasamento teórico que fundamenta o trabalho e influencia todas as etapas subsequentes da pesquisa (AMARAL, 2007). O referencial teórico trata das políticas públicas, de forma a identificar suas características e de propor um modelo de análise para os Jogos Escolares. Ainda, foi feita uma revisão acerca da importância da prática esportiva para a vida das pessoas, além de apresentar a trajetória das políticas de esportes no Brasil desde o início da Era Vargas, em 1930.

Como o pesquisador desse trabalho trabalhou na Secretaria de Estado de Esportes durante todo o período de formulação e implementação do JEMG, teve-se acesso a grande parte da documentação referente ao evento, como contratos, convênios, notas oficiais, boletins, laudos técnicos, regulamentos, entre outros. Isto proporcionou uma ótima pesquisa documental e com muitos dados. Isso foi possível porque boa parte dos procedimentos realizados para a execução do evento são documentados, o que possibilita que a análise dessa política fosse feita através da verificação desses registros. Cabe ressaltar que a pesquisa documental “é aquela realizada a partir de documentos, contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos” (GERHARDT e SILVEIRA, 2009, p. 69).

Além disso, foi utilizada a observação direta de caráter assistemático, visto que não foram utilizadas técnicas especiais para o registro dos fatos (GERHARDT e SILVEIRA, 2009). Essa metodologia apresenta um caráter qualitativo, que possibilita uma maior aproximação do autor com o ambiente em que o objeto de pesquisa acontece, sua rotina e as experiências vividas durante a execução dos procedimentos. Essa técnica possibilitou uma rica experiência e agregou grande qualidade ao trabalho, visto que foi possível identificar particularidades e examinar os fatos que ocorreram diariamente durante o processo de execução dos JEMG.

Por fim, os dados recolhidos foram analisados a partir da literatura de políticas públicas apresentada no referencial teórico do trabalho. Assim, tratou-se a política pública dos Jogos Escolares como um ciclo e, a partir disso, analisou-se como foram executadas cada etapa deste ciclo, de forma a concluir se o JEMG está atendendo aos seus objetivos propostos, identificar possíveis problemas em sua realização e propor melhorias para as edições futuras.

### 3- POLÍTICAS PÚBLICAS

Neste primeiro momento do trabalho, elaborou-se um referencial teórico para possibilitar o entendimento do processo de produção de políticas públicas. Para isso, procurou inicialmente trazer a conceituação do termo, fazendo uma passagem pela teoria das políticas públicas e, diante das diversas formas de tratá-las, procurou abordar algumas teorias, como as que a consideram como um ciclo, apresentando então as características de cada uma das fases. Além disso, buscou-se apresentar os atores envolvidos durante todo o processo de produção de uma política pública, visto que estes são fundamentais em cada etapa do processo e têm influência direta no sucesso que a ação governamental venha a ter.

#### 3.1- Conceituação e características das políticas públicas

Quando se examina a definição de políticas públicas, o que se verifica é que o termo apresenta diferentes significações que podem ampliar ou reduzir o seu alcance. Apesar de haver similaridade em algumas definições, observa-se que há outras bastante distintas. Souza (2006), ao analisar alguns desses conceitos propostos por diferentes autores, resume a definição de política pública como “o campo do conhecimento que busca, ao mesmo tempo, “colocar o governo em ação” e/ou analisar essa ação (variável independente<sup>1</sup>) e, quando necessário, propor mudanças no rumo ou curso dessas ações (variável dependente<sup>2</sup>)” (SOUZA, 2006, p. 26). O que se observa é que ao conceber políticas públicas como o estado em ação, a autora adota um conceito dinâmico que permite ver este ente como um agente que articula com outros para implementá-las.

Rua (2009) coloca as políticas públicas<sup>3</sup> como as saídas decorrentes da atividade política. Elas envolvem normalmente mais que uma decisão política e demandam ações estratégicas que são adotadas para colocar em prática o que foi estabelecido para ser executado. É importante então esclarecer as diferenças entre decisão política e políticas

<sup>1</sup> “Refere-se aos impactos das Políticas Públicas sobre a sociedade e sobre o sistema político” (TUDE, 2010, p. 14).

<sup>2</sup> “Refere-se a quais forças sociais e quais características do sistema político influenciam o conteúdo das políticas” (TUDE, 2010, p. 14).

<sup>3</sup> Políticas apresentam um significado semelhante à palavra inglesa “policies”. Enquanto a atividade política nesta mesma língua é tratada pela palavra “politics”.

públicas. A decisão política diz respeito a uma escolha entre várias alternativas que expressa uma adaptação entre os meios disponíveis e os fins pretendidos, podendo citar como exemplo uma reforma ministerial. Já a política pública geralmente envolve mais que uma decisão e requer ações estrategicamente selecionadas para implementar essas decisões, tendo como um exemplo o Sistema Único de Saúde do governo brasileiro (RUA e ROMANINI, 2013).

Azevedo (2015) e Saravia (2006) apresentam definições semelhantes, no qual entendem a política pública como a decisão de ação ou omissão dos governos, que visam transformar as realidades sociais e, para isso, devem definir as estratégias de atuação e de alocação de recursos para alcançar os objetivos definidos. As políticas públicas são então “uma forma de exercício de poder nas sociedades democráticas, resultante de uma complexa interação entre Estado e sociedade” (DI GIOVANI e NOGUEIRA, 2013, p. 27 apud RUA e ROMANINI, 2013, p. 33). Coelho (2016) apresenta algumas características comuns às políticas públicas ao combinar as contribuições de alguns atores:

- i) envolvem vários atores, porém são elaboradas ou decididas por autoridades que têm legitimidade para tal; ii) resultam de um conjunto de decisões políticas a respeito de objetivos, ações e abrangência em resposta a demandas e problemas na sociedade; iii) envolvem ação ou não ação intencional que visam ao alcance de determinados objetivos; iv) indicam o que os governos pretendem fazer e o que eles realmente fazem; e v) impactam o sistema político e social (COELHO, 2016, p. 41).

Rua (2009) relata que as sociedades são marcadas pela diferenciação social, sendo que as pessoas possuem atributos, valores, interesses, ideias e aspirações diferentes uma das outras, além delas se transformarem com o passar do tempo. Assim, existem inúmeros conflitos na sociedade, que devem ser mantidos dentro dos limites administráveis para que ela possa evoluir. Uma das formas de manter o controle dessas disputas é a política, que tem como instrumento as políticas públicas. Lima e D’Ascenzi (2016) destacam então a importância da análise de políticas públicas, que busca compreender como acontecem as relações entre os atores, como funcionam as arenas de conflito, como ocorre a competição para inserir demandas nas agendas, as particularidades do processo de implementação, os efeitos acarretados pelas políticas, entre outras questões. Dessa forma, a análise de políticas públicas tem um papel essencial na resolução dos conflitos e de problemas sociais que existem na sociedade, visto que proporciona o aprimoramento das políticas públicas de forma a trazer produtos e serviços melhores para a população.

Frey (2000) apresenta a concepção da ‘policy arena’ introduzida por Lowi (1972), que “refere-se [...] aos processos de conflito e de consenso dentro das diversas áreas de política, as quais podem ser distinguidas de acordo com seu caráter distributivo, redistributivo, regulatório ou constitutivo” (FREY, 2000, p. 223). As políticas distributivas geralmente geram benefícios para um grande grupo, porém em uma escala pequena, e é marcada por um grau pequeno de conflitos, visto que busca somente distribuir vantagens, não gerando custos perceptíveis para as pessoas. As políticas redistributivas já são o oposto, ou seja, são conduzidas para o conflito, pois tem como objetivos redirecionar valores, recursos financeiros e direitos entre diferentes grupos da sociedade. Já as políticas regulatórias são marcadas por ordens e proibições, decretos e portarias, cujos custos e benefícios dependem da configuração que a política venha a ter, ou seja, os processos de conflito, consenso e coalizão podem se alterar de acordo com o formato tomado pela política. Por fim, as políticas constitutivas “determinam as regras do jogo e com isso a estrutura dos processos e conflitos políticos, isto é, as condições gerais sob as quais vêm sendo negociadas as políticas distributivas, redistributivas e regulatórias” (FREY, 2000, p. 223).

Outro elemento importante da análise de políticas públicas é a ideia de ciclo de políticas públicas (policy cycle), que tem como objetivo proporcionar as suas melhores condições para facilitar sua análise e verificar a sua efetividade. Para isso, o processo é dividido em etapas por diversos autores, que divergem entre si no número de fases que compõem esse ciclo. Esta segmentação das políticas públicas em diferentes etapas num ciclo é importante, pois permite: acompanhar melhor todo o processo até que a alternativa se consolide como uma estratégia de atuação estatal; identificar melhor o papel de cada ator durante as etapas do ciclo; e facilitar a identificação das diferentes atividades desempenhadas no processo de produção das políticas públicas (RUA e ROMANINI, 2013).

Saravia (2006) ressalta que o ciclo de políticas públicas é um modelo teórico, que muitas vezes as etapas descritas ocorrem de forma desordenada e sobreposta, ou seja, elas não acontecem sequencialmente e bem definidas como é exposto pelos autores nos modelos apresentados. Frey (2000) ressalta que isso não invalida a abordagem do ciclo de políticas públicas, visto que, mesmo com a realidade sendo diferente da teoria, o modelo pode ser utilizado como uma ferramenta de análise, criando pontos de referências e auxiliando a

descobrir possíveis causas para os déficits que venham a ter os processos de resolução de problemas através de políticas públicas.

Em geral, apesar das divergências em relação à divisão do ciclo de políticas públicas, são apontadas três etapas em comum a todos eles: formulação, implementação e avaliação (SARAVIA, 2006; RUA e ROMANINI, 2013). Além desta visão das políticas enquanto um ciclo, há uma outra muito comum que é a linear. Esta última abordagem, mais comum entre os gestores públicos, considera que o ciclo é composto por apenas dois polos, o decisório e o da implementação. Este trabalho optou por utilizar uma abordagem um pouco mais complexa a partir das proposições de Souza (2006). Esta autora trata o ciclo como “constituído dos seguintes estágios: definição de agenda, identificação de alternativas, avaliação das opções, seleção das opções, implementação e avaliação” (SOUZA, 2006, p. 29).

Assim, na próxima sessão será detalhada cada etapa desse ciclo de políticas públicas, de forma a proporcionar um melhor entendimento do processo de produção de políticas públicas e para criar uma base para que seja, posteriormente, analisado o objeto desse trabalho, que são os “Jogos Escolares de Minas Gerais”.

### **3.2- As etapas do ciclo de políticas públicas**

As políticas públicas apresentam então diferentes modelos de análises do desenvolvimento dos seus processos de produção. Nesse trabalho optou-se por focar na abordagem que entende a produção de políticas públicas como um ciclo dinâmico, ideia que foi aprimorada na literatura ao longo dos anos e tornou-se uma das abordagens mais utilizadas para este tipo de análise. Esta abordagem teve início num momento em que se buscava a racionalização do setor público, utilizando-se de métodos científicos para diminuir as incertezas que as intervenções estatais carregavam. Tinha como objetivo então, além de compreender as demandas da sociedade, determinar como aconteciam os processos políticos realizados nas suas fases, buscando assim proporcionar intervenções que atendessem melhor às realidades sociais (BAPTISTA e REZENDE, 2011).

Um dos primeiros momentos do ciclo é a formação de agenda. Rua (2009) considera esta figura como um dos pontos centrais do ciclo das políticas públicas. E ao reconhecer esta centralidade, ela define da seguinte forma esta etapa do referido ciclo:

Uma agenda de políticas consiste em uma lista de prioridades inicialmente estabelecidas, às quais os governos devem dedicar suas energias e atenções, e entre as quais os atores lutam arduamente para incluir as questões de seu interesse. A agenda de políticas resulta de um processo pouco sistemático, extremamente competitivo, pelo qual se extrai, do conjunto de temas que poderiam ocupar as atenções do governo, aquelas questões que serão efetivamente tratadas. (Rua, 2009, p. 66).

Segundo Rua e Romanini (2013), para o estudo da formação da agenda, deve-se destacar anteriormente o entendimento das demandas que existem da população, sendo que estas podem ser divididas em três diferentes tipos: as demandas novas, que são as que “nunca foram processadas pelo sistema político de uma sociedade (são inéditas naquele contexto)” (RUA e ROMANINI, 2013, p. 59); as demandas recorrentes, que são aquelas já executadas pelo sistema político, mas que não obtiveram um resultado eficaz; e as demandas reprimidas, que é composta dos problemas que não são reconhecidos na agenda do governo.

Um conceito importante que deve ser levado em consideração é o estado de coisas, que são situações indesejáveis que durante muito tempo incomodam os indivíduos, mas que não chegam a causar uma mobilização das pessoas e dos governantes, fazendo com que não seja reconhecida como problema político (RUA e ROMANINI, 2013). Para Rua (1998), uma situação ou estado de coisas só tem a possibilidade de se torna um elemento preferencial da agenda governamental se apresentar ao menos uma das seguintes características: mobilizar uma ação política organizada, constituir uma situação de crise e constituir uma situação de oportunidade.

A definição da agenda é então um processo essencial, visto que nessa fase podem ser deixadas para trás demandas importantes da sociedade. Este processo expressa as escolhas dos agentes públicos feitas a partir dos processos eleitorais, das alianças partidárias, das demandas sociais apresentadas de diversas formas, principalmente, sobre grupos de pressão. Existem diferentes tipos de agendas, segundo Rua (2009), sendo a “Agenda do Estado” ou “Agenda da Sociedade” aquela que apresenta questões que de forma permanente afetam toda ou parte importante da sociedade, como é o caso da violência, da educação e da

saúde. A “Agenda Governamental” é aquela que depende da ideologia e dos programas dos partidos, além dos projetos políticos que o governo escolheu tratar, sendo influenciado pela mobilização social, oportunidades políticas e crises conjunturais. Já a “Agenda de Decisão” compreende a lista de problemas a serem tratados no curto e médio prazo por todo sistema político.

Nesta fase de definição da agenda a atuação dos atores é essencial, visto que eles conflitam suas preferências de forma a defender seus interesses. Cada um deles utiliza dos recursos que possui, que podem ser influência, votos, organização, persuasão, potencial para afetar o funcionamento do sistema, entre outros (Rua, 2009). A autora continua a sua reflexão, ao dizer que os atores podem ter preferências completamente diferentes de outros ou mesmo ter pontos em comum, o que faz com que surjam alianças que irão se debater nas arenas políticas. Em uma situação ideal, o governo deveria saber ouvir e dialogar com todos os atores envolvidos e interessados no processo, de forma a não ceder a qualquer pressão de determinados setores e atender às necessidades de toda população, ou do maior número possível de pessoas. Porém, a situação real pode apontar para outra direção, em que as ações governamentais tendem a atender certos interesses, nem sempre públicos. Assim, um isolamento da administração pública da população traria prejuízos para as políticas públicas, visto que não haveria espaço para as discussões nas arenas e as demandas da sociedade deixariam de ser ouvidas.

Para explicar como as agendas são constituídas e modificadas, destaca-se o modelo dos “Múltiplos Fluxos” apresentado por Kingdon (2003 apud CAPELLA, 2006), no qual três fluxos se desenvolvem separadamente até um determinado momento em que eles se convergem e criam uma oportunidade de mudança na agenda. O primeiro fluxo são os problemas, ou seja, quando uma questão social passa a ser notada como um problema político, fazendo com que os formuladores passem a ter mais atenção à necessidade de agir em relação a ela. O segundo fluxo é o das soluções ou alternativas, que devem ser elaboradas por pessoas qualificadas e interessadas em determinada área, como estudiosos e especialistas, e devem ser definidas aquelas relevantes para serem inseridas no processo decisório. O último é o fluxo da condição política, influenciada por três fatores: uma situação política benéfica, forças políticas organizadas e mudanças governamentais (BAPTISTA; REZENDE, 2013; CAPELLA, 2006).



Um segundo momento do ciclo é o processo de formulação de alternativas. Este se inicia quando um problema passa a ser prioridade governamental e entra para a agenda. Segundo Meny e Thoenig (1992), a formulação se dá em dois momentos distintos: a primeira seria a fase da análise, que representa a investigação do problema de forma a confirmar a necessidade da intervenção do poder público. Já a fase da seleção das alternativas é marcada pela manifestação do interesse pelos diversos atores, fazendo com que existam diversas negociações nessa fase, além de coalizões entre os diversos interessados, que utilizam de todas as ferramentas que possuem para alcançar seus objetivos, como persuasão, chantagem e influência (MENY e THOENIG, 1992; RUA, 1998).

Segundo Rua (2009), existem diferentes modelos para solucionar um *input* de demanda: o primeiro deles é o incremental, que se propõe a enfrentar os problemas de forma gradual, sem estabelecer grandes mudanças ou rupturas. Um segundo é o modelo racional-compreensivo, que parte do princípio de que o problema deve ser muito bem compreendido para que sejam tomadas decisões de grande impacto. Porém, os dois modelos apresentam dificuldades que são retratadas a seguir:

Os dois estilos ou modelos de tomada de decisão apresentam problemas. Entre outros, o modelo incremental mostra-se pouco compatível com as necessidades de mudança e pode apresentar um viés conservador. E o modelo racional-compreensivo parte de um pressuposto ingênuo de que a informação é perfeita e não considera adequadamente o peso das relações de poder na tomada de decisões (RUA, 2009, p. 92).

Devido a esses problemas, novos modelos de tomada de decisão foram identificados pelos estudiosos. Estes misturam as duas abordagens, em que cabe destacar a concepção do *mixed-scanning*<sup>4</sup>. O modelo sugere uma grande análise dos processos decisórios que permita chegar a decisões estruturantes<sup>5</sup>, deixando de lado a avaliação detalhada de cada alternativa como é visto no modelo racional-compreensivo. As decisões incrementais partiriam então das decisões estruturantes e envolveriam estudos mais minuciosos de alternativas específicas para cada uma delas (RUA, 2009).

---

<sup>4</sup> Modelo de tomada de decisão que mescla os modelos racionalistas e incrementais, de forma que o incrementalismo reduz os aspectos irrealistas do racionalismo, à medida que as decisões incrementais são tomadas a partir da exploração de alternativas racionais (Etzioni, 1967).

<sup>5</sup> “São aquelas que estabelecem os rumos básicos das políticas públicas em geral e proporcionam o contexto para as decisões incrementais” (Rua, 2009, p. 10).

Após analisar as alternativas e selecionar as opções, na abordagem de ciclo, o passo seguinte refere-se à implementação da política pública. Neste momento, é que as ações previstas são executadas para tirar a política do papel e colocá-la em prática, visando assim alcançar os seus objetivos definidos no seu desenho. É a etapa na qual se deve planejar e organizar todo o aparelho administrativo e os recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos disponíveis de forma a realizar efetivamente uma política (SILVA, 2009).

Rua (2009) apresenta um estudo que propõe dez pré-condições para que a fase de implementação seja perfeita, que na realidade é uma tarefa difícil atender a todas elas para que a política possa ser executada:

As circunstâncias externas à agência implementadora não devem impor restrições que a desvirtuem; o programa deve dispor de tempo e recursos suficientes; não apenas não deve haver restrições em termos de recursos globais, mas, também, em cada estágio da implementação, a combinação necessária de recursos deve estar efetivamente disponível; a política a ser implementada deve ser baseada numa teoria adequada sobre a relação entre a causa (de um problema) e o efeito (de uma solução que está sendo proposta); esta relação entre causa e efeito deve ser direta e, se houver fatores intervenientes, estes devem ser mínimos; deve haver uma só agência implementadora, que não depende de outras agências para ter sucesso; se outras agências estiverem envolvidas, a relação de dependência deverá ser mínima em número e em importância; precisa ter completa compreensão e consenso quanto aos objetivos a serem atingidos e esta condição deve permanecer durante todo o processo de implementação; ao avançar em direção aos objetivos acordados, deve ser possível especificar, com detalhes completos e em sequência perfeita, as tarefas a serem realizadas por cada participante; é necessário que haja perfeita comunicação e coordenação entre os vários elementos envolvidos no programa; e os atores que exercem posições de comando devem ser capazes de obter efetiva obediência dos seus comandados (RUA, 2009, p. 99).

Existem basicamente duas abordagens sobre a implementação de políticas públicas segundo a literatura do assunto: *top down*<sup>6</sup> e *botton up*<sup>7</sup> (LIMA e D'ASCENZI, 2010). Na primeira delas, a política pública é vista como uma sequência de fases diferentes e guiadas por lógicas distintas, ou seja, a formulação seria resultado da atividade política, e a implementação estaria na área da prática administrativa. Segundo Silva & Melo (2000, p.4) a implementação corresponderia “à execução de atividades [...] com vistas à obtenção de metas

<sup>6</sup> Forma de entender a implementação que define a existência de um governo central, os formuladores, que estão no topo das organizações e assumem o controle dos fatores políticos, organizacionais e técnicos.

<sup>7</sup> Abordagem que acredita que a política não se define no topo da organização, mas no nível concreto de sua execução.

definidas no processo de formulação das políticas”, ficando clara a diferença entre a decisão e a operacionalização da política, que possuem atores e arenas distintas.

Rua e Romanini (2013) expõem que o enfoque *top down* tem como ponto de partida uma decisão do governo central, que dá início à implementação, à medida que ele define a relação entre os objetivos da política pública e os meios a serem utilizados para alcançá-los. As autoras continuam afirmando que nesse modelo, a implementação das políticas caberia exclusivamente aos burocratas, havendo assim uma separação clara entre a política e a administração. Assim, deve-se considerar a possibilidade de a implementação ser afetada devido à existência de diversos tipos de políticas e de arenas, que possuem atores diversos, com preferências e um nível de engajamento distinto (RUA e ROMANINI, 2013).

Rua e Romanini (2013) concluem então que no modelo *top down* a influência dos implementadores seria pouco significativa sobre os produtos das políticas, sendo que os resultados dependeriam de fatores relacionados à sua concepção, às instituições e ao contexto político. A implementação seria uma atividade exclusivamente “técnica, operacional e de natureza executiva, não deliberativa” (RUA e ROMANINI, 2013, p. 96).

Já a segunda abordagem leva em consideração a complexidade do processo de implementação e a discricionariedade dos implementadores, visto que estes dispõem de conhecimentos da realidade local que os gestores teriam dificuldade de ter acesso antecipadamente. Com isso, acredita-se que eles podem, dessa forma, ajustar o desenho da política às características locais e dos beneficiários (ELMORE, 1996). Assim, as análises devem se voltar também para os atores responsáveis pela implementação e para o serviço ou bem que é oferecido aos beneficiários, visto que há uma grande chance da política mudar à medida que é executada, devendo assim ser repetidamente reformulada durante sua realização (MAZMANIAN & SABATIER, 1983, apud LIMA e D’ASCENZI, 2013).

No modelo *botton up*, a implementação não seria mais somente a execução técnica das decisões tomadas pelo governo central, transformando-se em um conjunto de estratégias que são criadas pelos implementadores que trabalham na ponta não só para a resolução de problemas do dia a dia, mas também para ajustar os recursos, que muitas vezes

são insuficientes, às demandas. Assim, é no contato com os beneficiários que aqueles atores que estariam na base da estrutura do poder público redesenhariam a política com vistas a atender as necessidades das pessoas e aos limites de recursos que dispõem para executar a política. Desta forma, é possível afirmar que a implementação partiria dos burocratas individuais em direção às redes administrativas, dando um caráter descentralizado para a resolução de problemas (RUA e ROMANINI, 2013). Por isso, constata-se que a implementação não é somente a operacionalização da política pública. Ela é um processo iterativo, que envolve processos decisórios tomados por pequenos grupos envolvidos com a política, sendo que durante a implementação podem ocorrer impactos diferentes do que os planejados durante a formulação (RUA, 1998; RUA e ROMANINI, 2013).

Arretche (2001) destaca então dois atores na implementação de políticas públicas: os formuladores, responsáveis pela decisão do conteúdo e desenho das políticas; e os implementadores, que são responsáveis por operacionalizar a política, mas, devido à iteratividade dos processos do ciclo de políticas públicas e de sua discricionariedade, assumem também o papel de fazedores das políticas públicas. Assim, é importante o estabelecimento de uma comunicação fluída e oportuna entre esses dois atores, de forma que eles estejam orientados de suas funções e possam alcançar os objetivos propostos (RUA e ROMANINI, 2013).

Rua (1998) apresenta um conceito importante que deve ser destacado, que é a “formulação em processo”. Isto acontece devido ao conhecimento limitado que os formuladores de uma política possuem da realidade da sociedade, ou seja, como eles não possuem contato direto com a população, muitas decisões importantes para a realização de uma política pública são transferidas para a fase de implementação. Visto que os implementadores possuem maior contato com a ponta do problema, isso faz com que a política pública continue sendo formulada durante a fase de implementação.

Ainda em relação a implementação, cabe ressaltar o Protocolo 5C, modelo citado por Brynard, que afirma ser a implementação de políticas públicas dependente de cinco variáveis que são interligadas: “do conteúdo da política em si (*content*), do contexto institucional (*context*), do compromisso institucional (*commitment*), da capacidade

administrativa (*capacity*), e do apoio dos clientes e coligações (*clients and coalitions*)” (Carvalho, 2011, p. 4).

O protocolo dos 5Cs de Brynard (2000) veste-se de uma importância fundamental para o entendimento dos fatores influenciadores do sucesso de uma implementação. Para a compreensão do conjunto das variáveis – (*content; context; commitment; capacity; e clients e colaitions*) é necessário classificar a força e a influência de cada variável sobre os esforços da implementação, bem como identificar as ligações críticas existentes entre elas, não podendo perder de vista os aspectos positivos e as fraquezas do potencial para melhorar a eficácia do processo de implementação (CARVALHO, BARBOSA e SOARES, 2010, p. 12).

Desse modo, o papel dos implementadores é essencial para o sucesso de uma política pública, visto que eles também têm como função a tomada de decisão e a adaptação às adversidades que venham a aparecer. Porém, segundo Rua (2009), existem três atitudes comuns de agentes públicos que atrapalham no processo de implementação: quando eles consideram que o fato da política ter sido decidida garante que ela será implementada; quando a implementação é ignorada e todas as atenções são concentradas no grupo decisório; e por fim quando se supõe que a implementação é simplesmente terminar o que foi decidido. Esses problemas, segundo Kliksberg (1997), é resultado de uma cultura política que acredita que a implementação segue um modelo linear, sendo que este processo não exigiria uma adaptação dos seus agentes.

Fato é que, além destes citados anteriormente, uma política pode enfrentar diversos outros obstáculos, o que pode fazer com que ela deixe de ser implementada, seja parcialmente, ou até mesmo que seja implementada de forma diferente do que foi planejado. Isso ocorre em grande medida por omissão de agentes públicos, pela reação de interesses contrários, ou até mesmo pela interferência de possíveis beneficiários (RUA, 2009). Assim, as ações dos diversos atores em pontos estratégicos durante o percurso da implementação influenciam diretamente os resultados alcançados, como destacado por Rua (2009) no trecho abaixo:

Essa variedade de resultados decorre do fato de que a implementação é um processo interativo e iterativo de tomada de decisões por numerosos e pequenos grupos envolvidos com a política, os quais apresentam reações efetivas ou potenciais à decisão (RUA, 2009, p. 106).

Pode-se notar que, se o processo de planejar as políticas públicas é bastante complexo, implementá-las de forma a produzir resultados de forma adequada segundo o seu desenho é ainda mais complexo. Um ponto a ser destacado é que vários projetos, programas ou políticas públicas apresentam objetivos e valores incompatíveis, além de que, muitas vezes, a sua formulação ignora algumas variáveis importantes, o que poderá inviabilizar sua implementação (RUA e ROMANINI, 2013).

Rua e Romanini (2013) listam outros problemas que fazem parte da rotina das agências públicas na produção de políticas públicas e, neste caso destaca a alteração, escassez ou falta de recursos financeiros, humanos e organizacionais durante a implementação. Os recursos são fundamentais para o sucesso da política, e tê-lo em quantidade adequada pode estimulá-la, assim como a sua ausência ou escassez pode levar ao seu cancelamento. Fato este que muitas vezes não é declarado pelas agências governamentais. “Esse aspecto torna a implementação um assunto ainda mais complexo, já que a relação entre o ajuste dos recursos financeiros, humanos ou organizacionais, e o próprio programa nem sempre é direta” (RUA e ROMANINI, 2013, p. 104).

O resultado de uma política pública pode ser alterado também devido às mudanças na estrutura governamental, como a transferência dos deveres de um ator para outro, ou a mudança de determinadas regras. Ainda, para que a política pública saia do papel e seja implementada, diversos atores políticos devem ser mobilizados, sendo que estes devem cooperar entre si e ser eficazes, além de buscarem contornar os obstáculos externos, de forma que a política seja colocada em prática da maneira apropriada e não apresente nenhum déficit de implementação (RUA e ROMANINI, 2013).

Dessa forma, a avaliação de políticas públicas, última fase do ciclo de políticas, tem um papel fundamental no ciclo, visto que, devido a todos esses fatores, como a interferência de interesses contrários, ou a omissão de agentes públicos, a política pública pode ser implementada parcialmente, contraditoriamente, ou pode até mesmo não chegar a ser implementada (RUA e ROMANINI, 2013). Segundo Frey (2000, p. 229) “a fase da avaliação é imprescindível para o desenvolvimento e a adaptação contínua das formas e instrumentos de ação pública”.

Segundo a UNICEF (1990 apud COSTA e CASTANHAR, 2003), a avaliação é um exame ordenado de um programa ou projeto, que leva em consideração o seu desempenho, implementação e resultados, visando desta forma determinar sua eficiência, efetividade, impactos e relevância das suas ações. Assim, Ramos e Schabbach (2012) reiteram que a avaliação é um instrumento que possibilita a descoberta de problemas e potencialidades, de forma que os atores responsáveis pela política pública possam adotar possíveis correções e novas práticas, de forma a corrigir o percurso para atingir os objetivos propostos. Assim, através da avaliação é possível produzir políticas públicas mais coerentes, com melhores resultados e que façam uso do dinheiro público de uma forma mais responsável.

A avaliação apresenta diferentes formas de classificação considerando o momento do ciclo da política pública em que é realizada. Segundo Lobo (1998) a avaliação ex ante consiste em análises de custo-benefício, das taxas de retorno econômico, de custo-efetividade, ou seja, é uma avaliação realizada antes da implementação visando verificar a sua viabilidade. Já a avaliação intermediária, conhecida também como formativa, é conduzida durante a implementação de um programa, visando dar suporte à sua gestão e implementação. Por fim, a avaliação ex post, feita posteriormente à implementação do programa, visa trabalhar com os impactos causados, verificando a eficácia e o julgamento do valor geral da política (ALA-HARJA E HELGASSON, 2000, apud TREVISAN E VAN BELLEN, 2008).

No que diz respeito à posição do avaliador ante o objeto avaliado, Arretche (1998) defende que, porque destinadas a exercer controle sobre as intervenções públicas, seja dos cidadãos sobre o governo, seja do governo sobre si mesmo, as avaliações precisam ser conduzidas por órgãos independentes. O ponto em questão é a neutralidade da avaliação. Para a autora, é muito difícil que avaliações realizadas pelas próprias equipes governamentais encarregadas da execução de uma dada política sejam críveis e isentas (embora a neutralidade absoluta seja impossível) (TREVISAN E VAN BELLEN, 2008, p. 541).

Costa e Castanhar (2003) partem da hipótese que a avaliação é uma forma de mensuração e julgamento de valor, o que faz necessário o estabelecimento de critérios de avaliação. Os autores listam os seguintes critérios mais comuns para as políticas públicas: eficiência, eficácia, efetividade, sustentabilidade, equidade, custo efetividade e satisfação dos usuários. Para selecionar um ou mais destes, deve-se definir o que deseja privilegiar na avaliação e escolher os indicadores adequados, de forma a mensurar os que se propôs a avaliar.

Como uma avaliação de políticas públicas possui diversos objetivos, Costa e Castanhar (2003) distinguem três modalidades de avaliação: a avaliação de metas tem como objetivo determinar o grau de êxito de um programa em relação aos seus resultados mais imediatos; a avaliação de processo é realizada simultaneamente ao desenvolvimento do programa e visa acompanhar os procedimentos de implantação dos programas, de forma a identificar possíveis erros e dificuldades que venham a acontecer; já a avaliação de impacto é aquela que enfatiza os efeitos produzidos sobre a sociedade, ou seja, avaliando-se sua efetividade social para além dos beneficiários diretos da política pública.

Dessa forma, essa seção se propôs a apresentar as características de cada etapa do ciclo de políticas públicas, o que mostra que as suas análises devem considerar a importância dos diversos atores em todas as partes deste ciclo. Assim a próxima seção deste trabalho será dedicada à análise destas partes interessadas, apresentando suas características e importância dentro do processo de produção das políticas públicas. Além disso, será exposta a importância da análise dos stakeholders<sup>8</sup> pelos atores responsáveis pela formulação e implementação das políticas e, também, pelos analistas de políticas públicas.

### **3.3 – Os atores das políticas públicas**

Os atores envolvidos em todo o processo de formulação e implementação de políticas públicas podem ser definidos como todas as pessoas que possuem alguma coisa em jogo referente a elas. Ou seja, quem tem seus interesses afetados e podem ganhar ou perder com as ações que serão executadas (RUA, 2009). Existem inúmeros atores individuais e coletivos, dentro e fora da estrutura da administração pública que agem em função das políticas. Normalmente, eles são específicos para cada uma das políticas existentes e apresentam diferentes lógicas de comportamento e ação, além de interesses e recursos de poder<sup>9</sup> próprios (RUA E ROMANINI, 2013).

---

<sup>8</sup> Pessoas que possuem interesse no que está sendo decidido e que podem perder ou ganhar, dependendo da decisão que será tomada (RUA e ROMANINI, 2013).

<sup>9</sup> Recursos de poder são os diferentes instrumentos utilizados pelos atores para influenciar o caminho das decisões tomadas e negociar politicamente. Inclui então os recursos financeiros, habilidades estratégicas, capacidade de mobilização política, entre outros (RUA e ROMANINI, 2013).



Como existem diversos atores envolvidos com características distintas, uma das formas de distingui-los é entre públicos e privados: a primeira categoria é composta por pessoas que exercem alguma função pública, entre eles os políticos, que cumprem mandatos eletivos, e os burocratas, que se situam em um sistema de carreira pública com cargos que necessitam de conhecimentos especializados (RUA, 2009). Entre os atores privados, destacam-se os empresários e os trabalhadores, organizados individualmente ou em grupos, que possuem grande capacidade de afetar as políticas públicas (RUA 2009).

A identificação e a análise de todas as partes interessadas, chamados frequentemente de *stakeholders*, é um processo essencial para a construção de uma política pública. Segundo Sebastián (1999), na sociedade moderna atual as pessoas apresentam interesses diversos, que por vezes se contradizem com os demais. Dessa forma, é importante a existência de alguma autoridade que arbitre e harmonize os diversos pontos de vista dos *stakeholders* de forma a tornar compatível e atender, pelo menos em parte, o interesse de todos eles. Esse papel de mediador é então uma das fundamentações básicas para a existência de um Estado que, no limite, busca atender às necessidades da população, crie mecanismos para dialogar com todas as partes e que procure atender as necessidades, principalmente, daqueles setores sociais situados no limite da inclusão econômica e social. Porém, essa tarefa do Governo é difícil e trabalhosa, visto que numa sociedade em que existem múltiplos interesses, qualquer intervenção pública tende a agradar uma parte e desagradar os demais (SEBÁSTIAN, 1999).

Rua e Romanini (2013) destacam que a composição dos atores interessados é alterada durante a evolução das fases do ciclo da política pública, além de serem modificados também os seus interesses, recursos de poder, preferências e a maneira como são estabelecidas as relações entre eles. Na etapa de montagem da agenda, segundo as autoras, todos os atores políticos envolvidos com a questão interagem entre si, visto que esta é uma fase essencial em que é constituído o universo da política pública. Já na etapa de formulação, os atores são reduzidos à somente aqueles que possuem conhecimento dos recursos que estão em jogo. Durante a etapa de tomada de decisão, o número de atores fica ainda mais restrito, participando desse estágio somente as autoridades formais que têm legitimidade para tomar a decisão. Na implementação o número de atores volta a crescer, sendo que surgem até mesmo

alguns que não participaram das demais etapas. Por fim, a fase de avaliação envolve todos os atores que estiveram presentes durante todo o processo.

Segundo Sebastián (2009), é comum os diversos atores se unirem em grupos para buscarem defender os interesses que sejam compartilhados. Nesses casos, quanto mais homogêneos, bem organizados e com um objetivo definido, maiores as possibilidades de o grupo alcançar êxito em suas reivindicações. Como colocado por Costa (2004), as políticas públicas têm como objetivo promover mudanças nas realidades sociais, o que pode beneficiar alguns atores em detrimento de outros. Isso faz com que surjam as arenas, nas quais as diferentes partes interessadas conflitam seus interesses, buscando influenciar a forma que as políticas públicas podem assumir e, para isso, fazem uso de diferentes mecanismos, como as greves, manifestações e lobbies políticos.

Pedro L. B. Silva (2013, apud RUA e ROMANINI, 2013) identifica algumas maneiras utilizadas pelos atores para influenciar as políticas públicas de forma a obterem benefícios. Uma delas seria a cooperação, utilizada por atores com grande quantidade de recursos estratégicos capazes de definir a seu favor as decisões que serão tomadas. A oposição seria utilizada quando os recursos estratégicos dos atores tiverem grande capacidade de interferir no processo de decisão, gerando poder de veto. Já a conformidade seria a forma de atuação nos casos em que os atores tivessem baixa quantidade de recursos estratégicos, mas que possuíssem opinião favorável às ideias em debate. Por fim, o desinteresse seria o modelo assumido para atores que possuam valores contrários às ações em discussão, mas que possuem reduzida quantidade de recursos estratégicos para influenciar a decisão.

Segundo Rapoport (1980, apud RUA e ROMANINI, 2013), existem basicamente três padrões de relações entre as partes interessadas em uma política pública. A situação que acontece mais regularmente nas políticas públicas são os jogos, em que “sua lógica é a de competir e vencer o adversário em uma circunstância específica, sem eliminá-lo do processo, de tal modo que ele possa se tornar um aliado num momento posterior, [...] exemplificado pelas negociações e barganhas” (RUA e ROMANINI, 2013, p. 23). As lutas, situações que apresentam grandes conflitos, ocorrem em casos que as preferências dos atores são completamente opostas, ou seja, caso uma das partes vença a outra seria derrotada,

representando assim um jogo de soma nula, ou até mesmo um jogo de soma negativa, em que todos os envolvidos perderiam. Já os debates são situações em que cada ator busca trazer os demais para o seu lado, ou seja, demonstrar que os seus argumentos são melhores, prevalecendo aqui a lógica da persuasão.

O entendimento de que as políticas públicas se configuram como arena remete novamente ao papel dos interessados durante o seu ciclo de produção. Sebastián (2009) destaca que a análise de *stakeholders* não se limita à identificação dos atores interessados. Seus argumentos foram descritos da seguinte forma,

Para realizar el análisis de involucrados no basta identificar quienes son los grupos o personas afectadas. Esto es sólo un primer paso. Para que el análisis tenga alcance operativo hay que determinar para cada parte cuales son los verdaderos motivos que causan la oposición o el apoyo, de que fuerzas sociales y recursos materiales dispone cada cuál, que alianzas formará o estará dispuesta a formar, que acciones estará dispuesta a llevar a cabo para oponerse o apoyar, que posibilidades hay que negociar con la oposición, como modificar el proyecto, etc. Hay que tener una imagen aproximada de las fuerzas que se movilizarán en un sentido u el otro con el mayor detalle posible (SEBÁSTIAN, 1999, p. 4).

Assim, é importante que tanto os responsáveis pela política pública, quanto os analistas, tenham uma ideia clara da força que cada parte interessada possui, ou seja, os recursos no qual dispõem, seu nível de organização, seu acesso aos meios de comunicação, entre outros. Através desse conhecimento será um pouco mais fácil prever as ações que serão realizadas tanto contra, como a favor do que será implantado (SEBÁSTIAN, 1999).

Rua (2009) analisa o comportamento dos atores, ao afirmar que, supostamente, eles agem racionalmente ao buscar as melhores escolhas para alcançar os seus interesses. Porém, segundo a autora, o fato das pessoas fazerem uma escolha sempre acarreta um custo, que não é só monetário, mas tudo que é renunciado ou que se deixa de ter ao optar pela opção escolhida. Assim, as pessoas buscam escolher as alternativas na qual os benefícios superem os custos, entretanto, essa tarefa apresenta diversas dificuldades, visto que as informações recebidas pelos atores nem sempre são completas e corretas, além de que nem sempre eles são capazes de classificar suas preferências e saber exatamente o que desejam.

Costa (2004) faz uso da tipologia de James Wilson<sup>10</sup> (1973 apud RUA E ROMANINI, 2013), para afirmar que as políticas que possuem maior chance de ser implementadas são aquelas que apresentam custos difusos e benefícios concentrados, ou seja, um grupo de atores teria um ganho significativo com a adoção da política, enquanto o custo desses ganhos seria pouco perceptível para o grupo que seria afetado pelas mudanças aplicadas. Nesses casos, as partes beneficiadas teriam grande incentivo para apoiar a política pública, enquanto os custos não justificariam uma grande mobilização da parte atingida.

Já em situações na qual os custos são concentrados e os benefícios difusos, ocorre uma grande mobilização em oposição à política, sendo esta bem maior que os movimentos em seu favor, visto que grande parcela dos atores envolvidos receberia de maneira significativa os custos dessas ações (COSTA, 2004). Ainda dentro deste assunto, cabe ressaltar as observações feitas por Meny e Thoenig (1992) a respeito da forma que os atores enfrentam e entendem as políticas públicas. Primeiramente, os autores relatam que os interessados percebem muito mais o quanto a política lhe custa do que os benefícios que ela lhe traz, ou seja, as pessoas são mais sensíveis aos custos do que aos benefícios. Outra observação feita diz respeito ao alcance das políticas públicas, sendo que os atores possuem a tendência de se mobilizarem mais por ações que tenham impacto no curto prazo do que as que possuem efeito no longo prazo.

Dessa maneira, é possível dizer que as autoridades formais do governo não são os únicos atores envolvidos na execução de uma política pública. Existem inúmeras partes interessadas, organizações, indivíduos e grupos que se mobilizam para defender seus interesses e influenciam o processo de formação da política pública. Costa (2004) conclui então da seguinte forma:

O ponto aqui é que a escolha das alternativas de intervenção, a análise da viabilidade das políticas e as estratégias para implementá-las têm que levar em conta a maneira pela qual os diferentes atores serão ou supõem que serão afetados pela política e com que intensidade e como tenderão a agir para viabilizar seus interesses nas diversas etapas do ciclo de formulação, implementação e gestão da política (COSTA, 2004, p. 35).

---

<sup>10</sup> Esta tipologia adota como perspectiva a forma com que os custos e benefícios podem ser distribuídos pelas políticas públicas, ou seja, eles podem ser concentrados ou difusos, o que permite identificar as situações em que os atores tendem a apoiar ou contestar as ações estatais Wilson (1973 apud RUA e ROMANINI, 2013).

Esta seção tratou de alguns pontos que compõem o ciclo das políticas públicas, desde a sua conceituação, passando pela formulação, implementação e avaliação, até chegar às partes interessadas. Este esforço tem como objetivo construir um referencial teórico que permita analisar os Jogos Escolares de Minas Gerais, que é o maior programa esportivo-social do estado, como uma política pública. Os Jogos são uma ferramenta pedagógica que incentiva a prática esportiva, a construção da cidadania e a inclusão social de jovens com idade entre 12 e 17 anos no estado de Minas Gerais. Dessa forma, esse programa atende uma importante demanda da sociedade e, por isso, é possível considerá-lo como uma política pública de sucesso no estado. Isto não significa que ele não possa ser constantemente avaliado e melhorado, de forma a atender ainda melhor o público alvo e conseguir melhores resultados diante dos desafios que são colocados para o governo do estado de Minas Gerais. Dessa forma, a literatura sobre as políticas públicas nos auxilia a entender todo o funcionamento da competição, desde a sua entrada na agenda governamental, passando pela sua formulação e implementação, até chegar aos resultados alcançados.

A seguir será feita uma discussão sobre as práticas esportivas e a sua importância para as vidas das pessoas. Neste momento o texto procurará mostrar alguns dos benefícios que a prática esportiva provoca na vida das pessoas, de forma a justificar o investimento governamental nesta área. Além disso, procurou-se apresentar um histórico contendo a trajetória das políticas de esportes no Brasil e demonstrar quais foram as prioridades de investimentos no setor esportivo desde o século XX, e como o foco dos governantes foi mudando com o passar do tempo.

#### **4- O IMPACTO DA PRÁTICA ESPORTIVA NA VIDA DAS PESSOAS E A TRAJETÓRIA DO ESPORTE NO BRASIL**

Nesse capítulo, será abordada a relação entre esportes e qualidade de vida, buscando assim apontar os benefícios que a prática esportiva provoca no bem-estar das pessoas e, principalmente, dos jovens. O intuito é tentar levantar alguns elementos teóricos que permitam analisar as justificativas para o investimento dos órgãos públicos nesse setor. Ainda, será traçada a trajetória histórica das políticas públicas na área de esportes que foram realizadas pelo governo brasileiro desde a Era Vargas (1930 – 1945), com o objetivo de identificar um pouco do que vem sendo feito pelos governantes no que se refere ao incentivo à prática esportiva no território nacional.

##### **4.1- Importância da atividade física para a vida das pessoas**

A atividade física é definida por Carpersen e Powell (apud PITANGA, 2002) como qualquer movimento corporal, gerado pela musculatura esquelética, que tem como efeito um gasto energético, em que se inclui como exemplo a prática das diversas modalidades esportivas, como, por exemplo, a natação, o judô e o futsal. Durante o dia a dia é comum ouvir de diversas pessoas que a prática de atividades físicas é benéfica para a saúde, esta constatação do senso comum está de acordo com os estudos realizados por diversos autores.

Conforme destacado por Jan Janssens et al. (2004 apud SANCHES e RUBIO, 2011), a prática constante de atividades físicas resulta em benefícios para a saúde das pessoas, como a melhora das capacidades funcionais, o retardamento do processo de deterioração corporal e a preservação das estruturas. Weinberg e Gould (2001 apud SANCHES e RUBIO, 2011) listam algumas razões fisiológicas, como o aumento no fluxo sanguíneo corporal e a redução na tensão muscular, que explicam porque a prática de exercícios tem como consequência a melhoria do bem-estar para as pessoas. A realização de atividades esportivas auxilia ainda na prevenção de diversas doenças, como a osteoporose, diabetes e a obesidade (BROWN & BROWN, 1996; PANGRAZI, 2000 apud GOMES, 2011).

Sobre os impactos sobre os jovens, Lazzoli et al (1998) relata o seguinte:

Em crianças e adolescentes, um maior nível de atividade física contribui para melhorar o perfil lipídico e metabólico e reduzir a prevalência de obesidade. Ainda, é mais provável que uma criança fisicamente ativa se torne um adulto também ativo. Em consequência, do ponto de vista de saúde pública e medicina preventiva, promover a atividade física na infância e na adolescência significa estabelecer uma base sólida para a redução da prevalência do sedentarismo na idade adulta, contribuindo desta forma para uma melhor qualidade de vida (LAZZOLI ET AL, 1998, p. 107).

Além dos impactos gerados na saúde dos indivíduos, a prática esportiva contribui para o desenvolvimento de aspectos internos e subjetivos dos seres humanos, aflorando nestes alguns valores importantes, como a cooperação, a amizade, a solidariedade e o autoconhecimento. (SANCHES e RUBIO, 2011). Este último é de extrema importância, visto que permite que as pessoas conheçam suas qualidades e limitações, de forma a gerir suas expectativas e melhorar seu rendimento, tanto na vida pessoal, como na prática de esportes (TROMBETA, 2000).

Porém, o contexto esportivo traz para os praticantes diferentes adversidades, como a pressão por resultados, a competitividade, a exigência dos treinamentos e o surgimento de lesões (SANCHES e RUBIO, 2011). Essa questão é reforçada ainda por Lazzoli et al (1998) quando ele argumenta que

A competição desportiva pode trazer benefícios do ponto de vista educacional e de socialização, uma vez que proporciona experiências de atividade em equipe, colocando a criança frente a situações de vitória e derrota. Entretanto, o objetivo de desempenho, principalmente quando há excessivas cobranças por parte de pais e treinadores, pode trazer consequências indesejáveis, como a aversão à atividade física (LAZZOLI ET AL, 1998, p. 108).

Toda essa pressão, se não forem geridas de forma adequada, podem trazer consequências negativas no desenvolvimento das pessoas em geral, mas principalmente nos jovens e crianças (CAPITANIO, 2003). Diante disso, o papel de educador, do treinador ou professor ganha grande importância, visto que esses profissionais são os principais motivadores do atleta (SÁENZ-LÓPEZ, 2005 apud SANCHES e RUBIO, 2011). Deve-se então criar um ambiente propício para o desenvolvimento de habilidades esportivas, a formação de valores e a construção da cidadania, de forma a fornecer aos atletas todas as

bases necessárias para superar os diversos desafios que venham a enfrentar no dia a dia (MARQUES e KURODA, 2000).

Segundo Bueno (2008), pode-se dividir a prática de esportes em três grandes áreas, definidas pelo “Manifesto Mundial do Esporte”, documento divulgado pelo *Conseil Internationale d’Education Physique Et Sport – CIEPS*, vinculado à UNESCO. A primeira grande área é o esporte educacional, que tem por objetivo desenvolver habilidades físicas, morais e mentais em crianças e adolescentes por meio da educação física nas escolas (Bueno, 2008). O segundo grupo é o esporte de alto rendimento, que “compreende todas as atividades esportivas fundamentadas na competição sob regras gerais” (BUENO, 2008, p. 17), com a finalidade de buscar recordes e vitórias, o que exige dos atletas muita dedicação nos treinamentos (BUENO, 2008). Por último, o esporte de participação ou de lazer, que compreende atividades esportivas que buscam a diversão e o relaxamento, sem o compromisso da competição (BUENO, 2008).

O esporte pode e deve ser considerado como uma das ferramentas mais eficazes para trabalhar com crianças e jovens, já que, além de ser uma atividade prazerosa e que traz diversos benefícios para a saúde física do praticante, ele desenvolve diversos valores que poderão ser trasladados para outras esferas da vida dos esportistas (SANCHES e RUBIO, 2011, p. 827).

A prática esportiva pode ser utilizada ainda para controlar o excesso de energia apresentada pelas crianças, que carecem de atividades que despertem seu interesse e as motivem, o que pode evitar casos de indisciplina na escola, em casa, e nos demais locais frequentados pelos jovens (SANCHES e RUBIO, 2011).

Diante dos benefícios que a prática de atividades físicas traz para os jovens, Sanches (2004) constatou que cada vez mais o esporte vem sendo utilizado como ferramenta educativa nas ações governamentais, sendo utilizado não só para acarretar melhorias na saúde das crianças e adolescentes, mas também como uma alternativa de enfrentamento dos problemas sociais vistos no Brasil e no Mundo atualmente.

O esporte é visto então como um objeto de inclusão social, como pode ser visto na pesquisa realizada por Neto, Dantas e Maia (2015), na qual eles destacam o seguinte:



Trabalha-se o esporte como o motivador da ação educativa, devido ao potencial que as atividades esportivas, os jogos e as brincadeiras têm de educar promovendo, ao mesmo tempo, prazer e alegria, prevenindo as doenças crônico-degenerativas e a deterioração da vida social, evitando comportamentos nocivos, tais como o fumo, o álcool, as drogas e a marginalidade. Fenômeno sócio cultural, a prática esportiva, em geral, está associada à promoção do bem-estar psicológico, articulação de ações educativas, com possibilidades de atividades que enfatizam a saúde, a arte e o apoio à escolarização. Vários projetos educativos interdisciplinares são apresentados às crianças e adolescentes visando atingir esses benefícios (NETO, DANTAS E MAIA, 2015, p. 110).

Hirama e Montagner (2012) apresentam alguns dos efeitos da prática esportiva e do trabalho em equipe que justificam o impacto positivo dos esportes em relação à inclusão social. Entre os efeitos estão a criação de laços de amizade, a cooperação entre as pessoas, o sentimento de pertencimento e suas características, além da aquisição de uma maior representatividade na comunidade. Kalinoski et al (2013) reforça os benefícios do esporte ao apresentar uma mudança no comportamento educacional de jovens inseridos no contexto esportivo, com melhorias de autoestima, autonomia e autoconfiança.

O esporte passou a ser concebido como um excelente meio para se propor saídas para os problemas sociais que afetam cotidianamente, principalmente, crianças e jovens. Os estudos apontam a inclusão social, as mudanças positivas de comportamento, o preenchimento do “tempo livre”, o aumento do desempenho escolar, a aprendizagem das modalidades esportivas e o aperfeiçoamento do desempenho motor como os principais benefícios dos projetos sociais esportivos (NETO, DANTAS E MAIA, 2015, p. 116).

Através do que foi visto nessa seção, é possível dizer que a realização de eventos esportivos pode trazer inúmeras contribuições positivas para a vida dos adolescentes e jovens estudantes. O “Jogos Escolares de Minas Gerais” é um evento que é vinculado ao esporte educacional, porém é também voltado para o de alto rendimento, devido ao seu caráter competitivo e que visa revelar talentos esportivos dentro do estado (RODRIGUES E ISAYAMA, 2014). Desta forma, os jovens são incentivados ao treinamento esportivo de forma a melhorar cada vez mais suas habilidades, o que deve ser monitorado de perto por profissionais qualificados, de forma que essas crianças e adolescentes se desenvolvam de maneira saudável e que o esporte tenha o impacto positivo esperado sobre eles.

Na próxima seção será apresentado um histórico das políticas públicas de esportes no Brasil, de forma a entender melhor como foi a evolução do entendimento das

práticas esportivas a partir das políticas nos diversos governos desde a Era Vargas. Contudo, o foco maior será para as ações que englobam o esporte educacional e de participação, que se aproximam mais dos Jogos Escolares.

#### **4.2- Trajetória das políticas de esportes no Brasil**

Ao retomar o que foi exposto no primeiro tópico do referencial teórico, principalmente, a primeira etapa do ciclo das políticas públicas, surge algumas questões sobre as razões que levam o Estado a se envolver no setor esportivo e porque este eixo ganha cada vez mais relevância na agenda política. Ao recorrer à literatura específica é possível encontrar algumas razões que justificariam esta preocupação do governo. Um dos motivos pode ser atribuído ao papel que a prática de atividades gera em termos de saúde pública, ou seja, a prática esportiva está associada a prevenção de diversas doenças ligadas ao sedentarismo e aos hábitos inadequados de alimentação. Além disso, os esportes contribuem para a promoção do lazer e o incentivo à integração social e socialização (CARZOLA, 1979; HOULIHAN, 2001; LINHALES, 1996 apud BUENO, 2008).

A inclusão dos esportes como uma política de estado no Brasil teve início na Era Vargas em meados de 1935, com alguns projetos voltados para o desenvolvimento do futebol pelo Estado e a profissionalização deste esporte (OLIVEIRA, 2011). Alguns autores, sem deixar muito claro o seu significado de populismo, atribuem que esta prática política teria levado Vargas a tentar exercer um maior controle sobre o tempo livre da população ao construir áreas de lazer para a prática de atividades esportivas, além de contemplar a Educação Física como matéria obrigatória para os alunos de até 21 anos (BUENO, 2009). A partir da implantação do Estado Novo em 1937, “como nos demais setores, o Estado chamou a si a responsabilidade de normatizar, controlar e utilizar as entidades esportivas de acordo com a sua orientação ideológica nacionalista” (BUENO, 2009, p. 106).

Em 1939 e 1941 foram instituídos, respectivamente, a Comissão Nacional de Desportos e o Conselho Nacional de Desportos (CND), que tinham como alguns dos seus objetivos investigar, fiscalizar e incentivar a prática esportiva no Brasil (OLIVEIRA, 2011). O

CND foi criado pelo Decreto-Lei nº 3.199, no qual apresentava as seguintes atribuições, que buscavam controlar as entidades de sociedade civil dedicadas ao esporte:

Art. 3º Compete precipuamente ao Conselho Nacional de Desportos:

- a) estudar e promover medidas que tenham por objetivo assegurar uma conveniente e constante disciplina à organização e à administração das associações e demais entidades desportivas do país, bem como tornar os desportos, cada vez mais, um eficiente processo de educação física e espiritual da juventude e uma alta expressão da cultura e da energia nacionais;
- b) incentivar, por todos os meios, o desenvolvimento do amadorismo, como prática de desportos educativa por excelência, e ao mesmo tempo exercer rigorosa vigilância sobre o profissionalismo, com o objetivo de mantê-lo dentro de princípios de estrita moralidade;
- c) decidir quanto à participação de delegações dos desportos nacionais em jogos internacionais, ouvidas as competentes entidades de alta direção, e bem assim fiscalizar a constituição das mesmas;
- d) estudar a situação das entidades desportivas existentes no país para o fim de opinar quanto às subvenções que lhes devam ser concedidas pelo Governo Federal, e ainda fiscalizar a aplicação dessas subvenções (BRASIL, 1941).

Dessa forma, segundo Bueno (2009), ao longo da Era Vargas houve o reconhecimento da importância do setor esportivo para a população e a identificação de que seu uso poderia auxiliar no atendimento dos objetivos políticos traçados. Assim, a formulação da política ficava a cargo da Comissão Nacional de Desportos, criado pelo Decreto-Lei nº 1056, que, além daqueles já citados, tinha como um objetivo adicional relevante “realizar minucioso estudo do problema dos desportos no país, e apresentar ao Governo Federal, no prazo de sessenta dias, o plano geral de sua regulamentação” (BRASIL, 1939). Por sua vez, a implementação das políticas de esportes era de responsabilidade do Conselho Nacional de Desportos, que fazia de maneira *top down*, o que pode ser interpretado como uma forma autoritária de execução. Esta forma de ver a produção destas políticas deve-se ao exame do Decreto-Lei nº 3.199 que definiu as atribuições da CND, listadas anteriormente, e estabeleceu normas rígidas para a ação do Estado frente às práticas esportivas.

O período democrático de 1945 até 1964 foi marcado por uma forte restrição orçamentária, o que dificultou o incentivo aos esportes, com exceção do futebol profissional. Apesar disso, João Havelange, que assumiu a Confederação Brasileira de Desportos em 1958, procurou fortalecer as demais modalidades esportivas tidas como amadoras. Acredita-se que

este fato tenha contribuído para a melhora qualitativa no esporte de alto rendimento, com o surgimento de atletas renomados como Maria Esther Bueno e Éder Jofre (BUENO, 2009).

No campo das políticas educacionais para a área de educação física, a Divisão de Educação Física, criada ainda durante a Era Vargas, teve como ação mais importante a Campanha Nacional de Educação Física, criada pelo decreto nº 43.177/58. Esta ação tinha como objetivo “promover as medidas necessárias ao desenvolvimento da Educação Física, à sua difusão, ao aperfeiçoamento dos esportes especializados, bem como à instalação de Centros de Educação Física” (BRASIL, 1958).

Após esse período democrático de duas décadas com incentivos irregulares ao desenvolvimento da prática esportiva no país, o período militar abraçou a causa e passou a tratar o esporte como uma questão de Estado, criando ações para desenvolver o desporto no Brasil (OLIVEIRA, 2011). Ao buscar conhecer o cenário esportivo que o país enfrentava, o Governo Militar elaborou o Diagnóstico da Educação Física e dos Desportos no Brasil e, a partir deste, propôs a intervir e reestruturar o setor esportivo educacional (BUENO, 2009). Bueno (2009) relata um pouco da aproximação do esporte e da educação física no período militar ao afirmar que,

Em 1967, a influência do esporte sobre o sistema escolar ficou expresso na Portaria 148 do MEC ao endossar a aproximação do conceito de Educação Física com o de esporte, ao reconhecer as contribuições das atividades físico-desportivas e ao admitir as competições esportivas como substitutas das sessões de Educação Física. A Portaria fez também sugestões para o EAR<sup>11</sup> nas escolas, objetivando a melhora do desempenho do Brasil nas competições internacionais (BUENO, 2009, p. 137).

Um grande destaque do período militar em relação ao esporte estudantil foi a criação, pelo Ministério da Educação, dos Jogos Estudantis Brasileiros (JEBs), que teve sua primeira edição disputada em 1969. Essa ação da política nacional visava incentivar o esporte de competição nas escolas, além de descobrir novos talentos para representar o esporte olímpico do país, visto que as modalidades que eram disputadas não estavam presentes no cotidiano escolar (RODRIGUES e ISAYAMA, 2013).

---

<sup>11</sup> Esporte de Alto Rendimento.

Em outubro de 1975 foi publicada a Lei nº 6.251, regulamentada pelo Decreto nº 80.228/1977, que se propuseram a atender novas demandas do setor esportivo e reestruturar a política pública para a Educação Física e o esporte em geral no país (BRASIL, 1975; BRASIL, 1977). O governo passou a dividir a organização esportiva em quatro níveis: o esporte comunitário, no qual o estado fornecia os incentivos financeiros, mas as próprias comunidades cuidavam da organização dos eventos; o esporte estudantil, que possuía caráter competitivo e visava encontrar futuros atletas de sucesso para o país; o terceiro nível diz respeito à prática regular de atividade física, no qual o Estado fornecia local e equipamentos para o desenvolvimento dos exercícios pela sociedade; por fim, um nível marcado pelo alto grau de especialização, voltado para a organização de competições profissionais e amadoras, que visavam à rentabilidade financeira do esporte (OLIVEIRA, 2011).

O Plano Nacional de Educação Física e Desportos (PNED) foi lançado em 1976 e buscou organizar o esporte de massa, tendo como objetivo uma rápida implementação, a participação popular e baixos custos (BUENO, 2009). O plano apresentava as seguintes diretrizes:

- a) planejar, motivar, mobilizar e apoiar as atividades desportivas da população de forma organizada, utilizando-as como instrumento de política social na valorização do homem;
- b) estimular órgãos e entidades do sistema esportivo nacional a apoiar o desporto de massa, franqueando suas instalações e equipamentos em períodos de ociosidade;
- c) transformar a prática do desporto de massa em um dos meios de preenchimento do tempo de lazer (MEC, 1976, apud CAVALCANTI, 1984, p. 30).

Em 1978, através do Decreto-Lei nº 81.454, foi criada a Secretaria de Educação Física e Desportos (SEED), que tinha como finalidade coordenar o desenvolvimento dos esportes e da educação física no Brasil, seguindo as diretrizes traçadas pelo PNED. A principal ação desenvolvida pela Secretaria foi a criação das Diretrizes Gerais Para a Educação Física e Desportos. Esta tinha como a sua principal novidade o estímulo à educação física para crianças e adolescentes até a quarta série do ensino fundamental, buscando assim o desenvolvimento psicomotor destes indivíduos. Por sua vez, o esporte de alto rendimento foi deixado para ser desenvolvido a partir da quinta série do ensino fundamental (BUENO, 2009).

Em síntese, o foco do período militar continuou sendo o Esporte de Alto Rendimento, à medida que o investimento em outras áreas, como o esporte educacional, visava revelar atletas para defender o país futuramente. Como relatado por Tubino (1998, p. 14), “o esporte sempre foi entendido no Brasil pelo esporte de alto rendimento e pelo futebol profissional, o que, convenha-se constitui uma visão hipotrofiada do esporte, delimitando-o apenas na perspectiva elitista do talento”.

Nas décadas de 1980 e 1990, ao deixar de lado a centralização vista no período militar, a iniciativa privada passou a exercer importante papel na política esportiva. As organizações privadas faziam com que os recursos fossem direcionados em grande parte para o desporto de alto rendimento, concentrando-se em poucos atletas e equipes. Com isso, o esporte educacional e comunitário fora deixado para segundo plano (OLIVEIRA, 2011). Contudo, tornou-se consenso na Assembléia Constituinte de 1987 que o esporte deveria estar presente na nova Constituição que estava sendo elaborada. Após longa discussão e o envolvimento de diversos atores, o texto final do Artigo 217 da Constituição, dedicado especificamente ao esporte, foi encaminhado da seguinte forma:

“Art. 217 - É dever do Estado fomentar práticas desportivas formais e não formais, como direito de cada um, observados:

I - a autonomia das entidades desportivas dirigentes e associações, quanto a sua organização e funcionamento;

II - a destinação de recursos públicos para a promoção prioritária do desporto educacional e, em casos específicos, para a do desporto de alto rendimento;

III - o tratamento diferenciado para o desporto profissional e o não profissional;

IV - a proteção e o incentivo às manifestações desportivas de criação nacional.

§ 1º O Poder Judiciário só admitirá ações relativas à disciplina e às competições desportivas após esgotarem-se as instâncias da justiça desportiva, regulada em lei.

§ 2º A justiça desportiva terá o prazo máximo de sessenta dias, contados da instauração do processo, para proferir decisão final.

§ 3º O Poder Público incentivará o lazer, como forma de promoção social” (BRASIL, 1988).

Desta forma, o esporte foi constitucionalizado e passou a ser visto como um dever do estado e direito social para as pessoas (BUENO, 2009). O esporte educacional passou a ter prioridade em relação aos recursos públicos e até mesmo o esporte de lazer foi

lembrado na carta constitucional como forma de promoção social, o que garantiria para todos o acesso à prática esportiva no país.

A partir dos anos 2000, houve uma mudança de paradigmas, com o Estado passando a atribuir ao esporte importância similar a outros setores, como a saúde e educação. Assim, ao visar a construção de uma política nacional de esportes mais abrangente, foi criado o Ministério do Esporte como pasta independente. Estão vinculadas a este Ministério três secretarias: Secretaria Nacional de Esporte Educacional, Secretaria Nacional de Desenvolvimento do Esporte e Lazer e Secretaria Nacional de Esporte de Alto Rendimento. O governo esperava com isso retomar o incentivo às políticas públicas esportivas que beneficiassem toda a população, como previsto constitucionalmente, sendo que cada Secretaria passou a ser responsável pelo desenvolvimento do esporte em sua esfera de atuação (OLIVEIRA, 2011).

A página da internet do Ministério do Esporte possui a seguinte apresentação: “O Ministério do Esporte é responsável por construir uma Política Nacional de Esporte. Além de desenvolver o esporte de alto rendimento, o Ministério trabalha ações de inclusão social por meio do esporte, garantindo à população brasileira o acesso gratuito à prática esportiva, qualidade de vida e desenvolvimento humano” (BRASIL, 2017a). A partir daí, é possível elencar inúmeras ações que são realizadas pelo governo federal para cumprir com o objetivo de promover o esporte no país.

No âmbito da Secretaria de Esporte de Alto Rendimento destacam-se os “Jogos Escolares da Juventude (JEJ)”, que conta com a participação de jovens de todas as unidades da federação que se sagraram campeões dos jogos escolares de seus respectivos estados. Este evento é realizado em parceria com o Comitê Olímpico do Brasil (COB), e tem como objetivo descobrir jovens talentos esportivos no país (BUENO, 2008). Outro grande destaque relacionado a essa Secretaria é o programa bolsa atleta, que busca, através da concessão de bolsa auxílio, garantir condições mínimas para que atletas destaque se dediquem exclusivamente aos treinamentos e competições (BRASIL, 2017b).

Já a Secretaria Nacional de Desenvolvimento do Esporte e do Lazer tem como plataforma principal o Programa Esporte e Lazer da Cidade, que busca reduzir a desigualdade de acesso ao esporte e lazer pelas diferentes camadas da população. Para alcançar seus objetivos, o programa é dividido em três eixos de atuação: Promoção de núcleos que ofereçam a prática de atividades desportivas e de recreação; funcionamento de Centros de Desenvolvimento de Esporte Recreativo e de Lazer, que buscam transmitir conhecimentos para qualificar as políticas públicas na área; e a instalação e reforma de locais e equipamentos que criem as condições adequadas para a realização de atividades físicas (BRASIL, 2017c).

Por último, a Secretaria Nacional de Esporte Educacional possui, desde 2003, o Programa Segundo Tempo, que segundo Bueno (2009):

Procura desenvolver as capacidades e habilidades motoras e intelectuais ao possibilitar aos alunos matriculados no ensino fundamental e médio, principalmente em locais de vulnerabilidade social, maior acesso a práticas esportivas em conjunto com o reforço escolar e alimentar (BUENO, 2008, p. 234).

Este programa é composto por atividades que são realizadas no período do dia no qual os alunos não têm aula, podendo utilizar como núcleo o ambiente escolar ou diferentes espaços comunitários (BRASIL, 2017d).

Dessa forma, nota-se que historicamente os governantes brasileiros tiveram como foco maior o esporte de alto rendimento, com um destaque ainda maior para o futebol. Porém, como se pode notar, o esporte possui um leque muito maior de atuação que deve ser explorado pelas políticas públicas, sendo que a inclusão do dever do Estado em fomentar o esporte educacional e de participação na Carta constitucional de 1988 representou um grande avanço nesse quesito no país. Portanto, os Jogos Escolares, que hoje são realizados em todo o território brasileiro, são eventos importantes no incentivo à prática de atividades esportivas pelos jovens de todas as partes do país. Ainda assim, eles apresentam ainda um caráter de alto rendimento, visto que existe uma disputa pela vitória e um dos objetivos dos eventos é de revelar jovens talentos esportistas.

Diante do que foi exposto nessa revisão bibliográfica, nota-se que o estudo de políticas públicas voltadas para o esporte é um campo de estudo promissor devido à



relevância que estas atividades ocupam no cenário atual. Isto é devido, em grande medida, aos grandes benefícios que a prática de atividades físicas traz para a vida das pessoas e a necessidade que o Estado possui de fomentar as práticas esportivas. Por este motivo, este trabalho se propõe a analisar o “Jogos Escolares de Minas Gerais”, principal programa esportivo-social do estado, com a finalidade de verificar como esta política está sendo implementada pelo governo estadual. Neste sentido, procurará verificar se o evento, tratado enquanto uma política pública, apresenta um desenho que atende as demandas dos principais interessados, se os recursos mobilizados para a sua implementação são suficientes para garantir a sua execução e se os atores envolvidos e beneficiados participam no processo de formulação e execução. Trata-se então de uma avaliação dos jogos enquanto um programa desenvolvido pelo governo.

## **5- O DESENHO DO JEMG 2016**

Esse capítulo tem como objetivos descrever e analisar o funcionamento dos Jogos Escolares de Minas Gerais, mais especificamente em sua edição de 2016. Para isso, são apresentados os atores responsáveis por colocar essa política pública em prática, bem como a responsabilidade e a função de cada um. Além disso, será apresentado o desenho formulado pela Comissão Organizadora da competição, com destaque para os seus elementos constitutivos, tais como o público alvo, o número de etapas da competição, as modalidades ofertadas, o sistema de inscrição, entre outros. Inicialmente, será destacado o histórico do surgimento dos jogos escolares no estado de Minas Gerais, para demonstrar como e quando este programa passou a figurar na agenda do Governo e a evolução que teve até os dias atuais, além das suas características.

### **5.1 – Origem e caracterização dos Jogos Escolares**

Para falar da origem dos Jogos Escolares de Minas Gerais é importante voltar à década de 50, quando, através do Decreto-Lei nº 1765/1946, ocorreu a institucionalização do esporte no estado com a criação da Diretoria de Esportes de Minas Gerais (DEMG) (RODRIGUES e ISAYAMA, 2013). Este órgão foi o gestor e estruturador das políticas públicas de esporte em Minas Gerais desde sua criação até o ano de 1987. Neste período passou, durante sua existência, por diferentes reformas e estruturas, o que por vezes estava ligada diretamente ao governador, ou, às vezes, vinculada a algum órgão ou entidade (RODRIGUES e ISAYAMA, 2013). Durante a existência da DEMG o esporte passou a receber mais atenção do governo brasileiro, fazendo com que esse setor ganhasse cada vez mais importância, como pode ser visto no referencial teórico apresentado no capítulo 4 desse trabalho.

Rodrigues e Isayama (2013) reconhecem que os primeiros indícios de competições escolares apoiadas pelo governo do estado de Minas Gerais têm início por volta de 1970. Neste período, a DEMG organizou suas ações seguindo as orientações do Departamento de Educação Física (DED) do Ministério da Educação e Cultura, que tinha como finalidade planejar, executar e controlar a evolução da educação física e dos desportos

estudantis no Brasil. Os autores prosseguem falando que o DED buscava com suas diretrizes “elevar o nível brasileiro de educação física integral, do esporte estudantil e da recreação ativa e passiva” (RODRIGUES e ISAYAMA, 2013, p. 87), e para isso criou o Plano Nacional de Educação Física, como destacado por Bueno (2009) e citado nesse trabalho.

Assim, a partir de 1969, houve um planejamento esportivo para o estado de Minas Gerais, que buscava canalizar os recursos financeiros provenientes do governo federal, mais especificamente da Loteria Esportiva, que foi criada em 1969 e passou a ter um percentual de sua receita líquida destinada a programas de educação física e atividades esportivas (RODRIGUES e ISAYAMA, 2013).

Iniciou-se então pelo governo do estado de Minas Gerais ações de apoio às federações de esportes especializados e ao esporte estudantil e deu início a execução de diferentes jogos estudantis. O destaque maior do período foi a execução do “III Jogos Estudantis Brasileiros” em 1971, que ocorreu em Belo Horizonte e recebeu 1900 estudantes de todo o país para a disputa de diversas modalidades esportivas, sendo que os atletas mineiros obtiveram um bom resultado (RODRIGUES e ISAYAMA, 2013).

Contudo, o primeiro indício de uma competição que se assemelha ao modelo atual do JEMG aconteceu em 1972. Neste ano aconteceu a primeira edição dos Jogos Estudantis Mineiros, que movimentou um grande número de atletas com objetivo de formar as seleções mineiras que disputariam os Jogos Estudantis Brasileiros (RODRIGUES e ISAYAMA, 2013). Essa ação, desenvolvida inicialmente pela DEMG, continuou a ser realizada durante alguns anos, sendo executada por diferentes gestões governamentais e, na edição de 1975, contou com a participação de 2.265 jovens de 25 municípios mineiros (RODRIGUES e ISAYAMA, 2013). Entre 1983 e 1996, a DEMG foi substituída pela Secretaria de Esporte, Lazer e Turismo, que deu continuidade às políticas já existentes, como os Jogos Estudantis Mineiros.

Em 1996 foi criada a Secretaria de Estado de Esportes (SEESP) como uma pasta individual e, segundo o Centro de Memória e Informação do Esporte, já no seu primeiro ano de existência, organizou o primeiro “Jogos Escolares de Minas Gerais (JEMG)”, o que

deu início a esta política no modelo que é executada até os dias atuais no estado (RODRIGUES e ISAYAMA, 2013). O que se verificou, com isso, é que o JEMG ocupa então um espaço importante na vida esportiva e social da sociedade mineira, visto que, em grande medida, atende ao direito constitucional <sup>12</sup>que os jovens possuem de praticar esportes. Através do incentivo à prática de atividades esportivas e paradesportivas<sup>13</sup>, são desenvolvidos nos alunos-atletas valores e conceitos que geram benefícios à saúde física e psicológica, promovendo a integração social, a descoberta de novos talentos e o exercício da cidadania (RODRIGUES E ISAYAMA, 2013). Rodrigues e Isayama (2013) destacam ainda que, devido a essa busca por talentos esportivos, o JEMG possui, além da sua preocupação com o esporte educacional, um caráter de esporte de rendimento, com características de competição e seletividade.

O artigo 3º do Regulamento Geral do JEMG 2016 apresenta os objetivos desse programa do Governo de Minas Gerais, que são listados a seguir:

- a) fomentar a prática do esporte e do paradesporto com fins educativos;
- b) contribuir para o adequado desenvolvimento do talento esportivo e paradesportivo;
- c) contribuir para o desenvolvimento integral do aluno como ser social, democrático e participante, estimulando o pleno exercício da cidadania;
- d) estimular a prática esportiva nas instituições de ensino fundamental e médio das redes públicas (municipal, estadual e federal) e particular;
- e) promover o intercâmbio socioesportivo entre os participantes e as comunidades envolvidas;
- f) estabelecer um elo de identidade do educando com sua unidade de ensino;
- g) indicar o representante do Estado nas modalidades e categorias, quando for o caso, em eventos promovidos pelo Ministério do Esporte, Ministério da Educação, Comitê Olímpico do Brasil e Comitê Paralímpico Brasileiro. (MINAS GERAIS, 2016a).

Dessa forma, o JEMG vem, desde 1996, consolidando-se como um programa de sucesso do governo estadual. Isso pode ser visto no livro publicado por Rodrigues e Isayama (2013), que apresenta entrevistas com diversos gestores que mostram o enorme crescimento que esse evento teve durante sua trajetória, sendo que em 2003 os Jogos contaram com a participação de 53 municípios mineiros, número que cresceu para 667 em

<sup>12</sup> Art. 217. É dever do Estado fomentar práticas desportivas formais e não-formais, como direito de cada um (BRASIL, 1988).

<sup>13</sup> “São atividades físicas desenvolvidas para pessoas com deficiência, sejam elas do tipo visual, física, auditiva ou intelectual, congênita ou adquirida, ainda que na forma de inclusão/participação/educação ou competitivo/rendimento” (COSTA; SOUSA, 2004; ARAÚJO, 2011, apud ROMERO e CARMONA, 2017, p. 30).

2010, e que, nos dias atuais, chega à quase totalidade das cidades do estado. Assim, o aumento da participação dos jovens e o alcance de cada vez mais municípios do estado permite demonstrar o crescimento e o êxito que essa política pública vem tendo em Minas Gerais.

Atualmente, o JEMG faz parte do Programa Estruturador Minas Esportiva do Governo do Estado, que é realizado pela Secretaria de Estado de Esportes (SEESP), com apoio da Secretaria de Estado de Educação (SEE) e da Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais (FEEMG), que é a principal responsável por sua execução. A competição é destinada a todos os jovens entre 12 e 17 anos que estejam matriculados e tenham frequência comprovada nas escolas públicas e privadas do estado, sendo ofertado para eles mais de 20 modalidades olímpicas e paralímpicas (MINAS GERAIS, 2016a). Os campeões do JEMG têm ainda a oportunidade de participar dos Jogos Escolares da Juventude e das Paralimpíadas das Escolas, etapas nacionais dos jogos escolares, que são realizadas, respectivamente, pelo Comitê Olímpico e Paralímpico Brasileiro, e reúnem escolas e atletas de todos os estados brasileiros (MINAS GERAIS, 2016a).

De forma a possibilitar o entendimento de todo o funcionamento dessa política pública, esse capítulo do trabalho apresentará a edição de 2016 dos jogos, quem são os atores responsáveis pela execução, o modelo que é adotado na competição e como e porque é feita a contratação da FEEMG para a operacionalização dos jogos, ou seja, será exposta toda a estrutura do programa e como ela foi desenhada para atender seus objetivos que estão listados acima.

## **5.2 – A formulação do JEMG 2016**

O JEMG, como pode ser visto no seu site oficial<sup>14</sup>, está inserido no programa Minas Esportiva do Governo do Estado de Minas Gerais. Este programa é desenvolvido por meio da Secretaria de Estado de Esportes, que abriga um conjunto de políticas públicas que visa promover o desenvolvimento do esporte educacional, de participação e de rendimento dentro do Estado. Dessa forma, o JEMG é um programa esportivo de responsabilidade da

---

<sup>14</sup> Site oficial do JEMG: <http://jogoscolares.esportes.mg.gov.br/>

Secretaria de Estado de Esportes, o que pode ser comprovado através da legislação que apresenta a organização desta Secretaria <sup>15</sup>(MINAS GERAIS, 2014).

Através deste decreto, nota-se que o JEMG é uma atribuição da Superintendência de Programas Esportivos da SEESP, mais especificamente da Diretoria de Eventos Esportivos, que é diretamente ligada à esta superintendência. Entre as atribuições da Superintendência de Programas Esportivos, listadas no artigo 16 do decreto já mencionado, destaca-se o inciso III, que coloca como função o planejamento, a gestão, a execução e a avaliação dos jogos escolares do Estado (MINAS GERAIS, 2014).

Já as atribuições da Diretoria de Eventos Esportivos, que compõe a Superintendência de Programas Esportivos, apresentam um detalhamento maior das funções em relação aos Jogos Escolares:

Art. 20 – A Diretoria de Eventos Esportivos tem por finalidade planejar, implantar, coordenar, executar e avaliar as ações voltadas para o desenvolvimento de eventos relacionados ao desporto e paradesporto de rendimento e escolar, em diversas modalidades esportivas, por meio da execução do Minas Olímpica Jogos de Minas e do Minas Olímpica Jogos Escolares de Minas Gerais, competindo-lhe:

I – articular-se com as demais Secretarias de Estado e propor estratégias convergentes que agreguem valor aos Jogos de Minas e aos Jogos Escolares de Minas Gerais;

II – articular-se com os Municípios, Federações Esportivas de Minas Gerais, Clubes, Instituições de Ensino Superior, Entidades e Ligas Desportivas, para a realização do Minas Olímpica Jogos de Minas e do Minas Olímpica Jogos Escolares de Minas Gerais;

III – contribuir para a melhoria da infraestrutura dos locais de competição e dos equipamentos esportivos do Estado, fundamentais para a realização do Minas Olímpica Jogos de Minas e do Minas Olímpica Jogos Escolares de Minas Gerais;

IV – monitorar e avaliar convênios e termos de parcerias de projetos relativos a realização do Minas Olímpica Jogos de Minas e do Minas Olímpica Jogos Escolares de Minas Gerais;

V – identificar mecanismos de captação de recursos, bem como sensibilizar e orientar os Municípios, para a mobilização da iniciativa privada e do terceiro setor, como estratégia para aferir amplitude e crescente sustentabilidade às ações e projetos propostos, em parceria com a Superintendência de Fomento e Incentivo ao Esporte;

VI – fomentar a sistematização dos dados e das informações necessárias ao contínuo aperfeiçoamento do planejamento das ações governamentais

---

<sup>15</sup> Até 2016, ano no qual é analisado o JEMG nessa pesquisa, a organização da Secretaria de Estado de Esportes era regulada pelo decreto 46.579, de 14 de agosto de 2014.

pertinentes ao Minas Olímpica Jogos de Minas e ao Minas Olímpica Jogos Escolares de Minas Gerais (MINAS GERAIS, 2014).

Cabe ressaltar que a redação do decreto ainda apresenta o programa como Minas Olímpica Jogos Escolares de Minas Gerais, já que a alteração para Minas Esportiva Jogos Escolares de Minas Gerais se deu no ano de 2015, data posterior a divulgação desta legislação. Dessa forma, a organização do JEMG envolve diferentes atores, como a Secretaria de Estado de Educação e a Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais, que terão suas funções descritas mais adiante, porém, o núcleo central de planejamento, gestão, execução e avaliação do evento é de responsabilidade da Secretaria de Estado de Esportes, que deve articular todos os atores envolvidos (MINAS GERAIS, 2014).

Desta forma, o autor deste trabalho, que trabalhou entre agosto de 2015 e maio de 2017 na Diretoria de Eventos Esportivos, teve a oportunidade de acompanhar e participar de todos os processos relacionados ao JEMG 2016, desde o início da sua formulação, até o seu seminário de avaliação, realizado no final de 2016. Através dessa experiência, e de uma pesquisa realizada nos documentos oficiais da secretaria, será apresentado a seguir os detalhes relacionados ao desenho dessa política pública, de forma a proporcionar a todos um entendimento geral do funcionamento dos Jogos realizados em 2016 e analisar o seu funcionamento como uma política do governo de Minas Gerais.

#### 5.2.1 – Os atores responsáveis pela execução dos jogos

Devido à complexidade do evento, a SEESP necessita de parceiros para a execução dessa política pública, de forma a possibilitar um melhor desempenho dos processos e uma melhor organização das funções. Para isso, foi firmado um convênio entre a SEESP, a SEE, que são as partes concedentes, e a FEEMG, que é a parte conveniente, tendo como objeto a conjugação de esforços entre os três entes visando desenvolver o esporte educacional no estado. Este, por sua vez, pode ser visto como uma forma de proporcionar, através da prática esportiva, o aperfeiçoamento de capacidades e habilidades fundamentais para o processo de desenvolvimento humano dos jovens estudantes mineiros, contribuir para a redução da violência urbana e para a melhoria na qualidade de vida das crianças e adolescentes (MINAS GERAIS, 2016b).

O convênio celebrado entre as partes apresenta, entre outras coisas, as obrigações e as responsabilidades de cada uma delas, aponta funções relacionadas à formulação do desenho dos jogos, à sua execução e, também, à fiscalização dos serviços. Em relação à Secretaria de Estado de Esportes, seu papel tem um caráter de articulador e fiscalizador do convênio e é também o responsável por publicar o documento, repassar os recursos financeiros à parte conveniente, analisar as prestações de contas e relatórios, além de realizar reuniões periódicas de monitoramento do convênio (MINAS GERAIS, 2016b). Além disso, a SEESP apresenta uma responsabilidade conjunta com as outras duas partes envolvidas: a elaboração do regulamento geral, dos regulamentos específicos de cada modalidade, do sistema de disputa e do projeto de sediamiento do JEMG. Essa função é de extrema importância para a realização do evento, visto que é traçado todo o desenho da competição, necessitando assim das três partes envolvidas, de forma a utilizar a experiência de todas e minimizar possíveis falhas na formulação do JEMG (MINAS GERAIS, 2016b).

Cabe ressaltar que a construção do regulamento para o JEMG 2016 é realizada de maneira incremental, como colocado por Rua (2009). Isso porque o regulamento foi construído com o passar dos anos, sendo que para a construção do modelo de 2016 foi utilizado o regulamento de 2015, sendo acrescentados alguns pontos que visavam aumentar a qualidade da competição, que foram identificados pela Comissão Organizadora, ou até mesmo sugeridos pelo público através do Seminário de Avaliação do JEMG, que será exposto posteriormente neste trabalho.

A Secretaria de Estado de Educação apresenta um papel essencial no que diz respeito à mobilização das escolas do estado de Minas Gerais. Para isso, faz o uso das Superintendências Regionais de Ensino (SRE), divisão feita pela SEE que possibilita um contato mais próximo com os municípios e escolas do estado. Essa mobilização atua, basicamente, em dois eixos: primeiramente, no fomento à participação das equipes das escolas nas competições esportivas do JEMG, ampliando assim o número de atletas participantes; o segundo eixo, não menos importante, é a disponibilização das instalações das escolas para servirem de alojamento dos atletas durante as execuções das etapas. Neste caso, pode envolver possíveis reformas necessárias para adaptações da estrutura, além de organizar a logística de distribuição dos alunos nas escolas disponibilizadas. A SEE deve ainda



fomentar a realização das etapas municipais, condição essencial para a participação das cidades no JEMG (MINAS GERAIS, 2016b).

Já a FEEMG, por ser a parte convenente do convênio, possui mais funções que as demais partes e são custeadas pelo pagamento do valor total do convênio. No ano de 2016 o valor foi de R\$ 2.297.665,97, sendo assim o principal executor do JEMG. O Convênio assinado apresenta, nos anexos II e III, uma extensa lista de produtos a serem entregues pela FEEMG, além do quadro contendo todas suas obrigações, que possuem um prazo definido para a execução e entrega de cada um (MINAS GERAIS, 2016b).

Entre as obrigações definidas pelo convênio estão presentes vários procedimentos para a operacionalização dos jogos pela FEEMG, em que cabe destacar: a atualização do sítio eletrônico contendo o sistema de inscrições, o cronograma dos jogos, notícias e demais documentos que forem necessários; coordenar todos os procedimentos necessários para a participação da delegação mineira nas etapas nacionais dos jogos escolares olímpicos e paralímpicos; preparar a logística de distribuição dos materiais esportivos, uniformes e premiações adquiridos para o JEMG; fomentar a participação dos municípios e a seletiva municipal; e realizar as etapas do JEMG em no máximo 56 sedes na etapa microrregional, 6 na etapa regional e 1 na etapa estadual (MINAS GERAIS, 2016b).

Já a lista de produtos serve para mensurar melhor se o objeto do convênio está sendo bem executado pela parte convenente, possibilitando à parte concedente um melhor controle de todos os procedimentos. Os produtos, com seus prazos e algumas observações são apresentados no Quadro 6, presente no Anexo I desse trabalho. Esse controle do objeto do convênio através dessa lista de produtos é uma importante ferramenta de avaliação intermediária dessa política, que é aquela conduzida durante a implementação do programa, visando dar suporte à sua gestão e implementação (LOBO, 1998). Através da fiscalização das entregas dos diversos produtos dentro do prazo, é possível conferir se a implementação do programa está seguindo o que foi formulado, já que os produtos abrangem todas as funções destinadas à execução do programa pela FEEMG. Destaca-se aqui o produto seis do Anexo I, “Elaborar relatório das etapas e encaminhar à SEESP”, já que estes são documentos essenciais

para a fiscalização do objeto do convênio, visto que contém informações da execução das etapas dos Jogos.

Dessa forma, a FEEMG é a responsável por grande parte dos processos de elaboração e execução do JEMG. Além dessas funções listadas no convênio, a FEEMG, por ser a única federação de esportes estudantis do estado de Minas Gerais reconhecida pela Confederação Brasileira do Desporto Escolar, é contratada pela SEESP para fazer toda a arbitragem das modalidades disputadas no JEMG. Essa contratação se encaixa como inexigibilidade de licitação na lei 8666/1993<sup>16</sup>, visto que a FEEMG é a única federação no estado apta a realizar arbitragem de jogos estudantis, impossibilitando assim a abertura de uma licitação, visto que não haveria concorrência (MINAS GERAIS, 2016c).

Foi firmado então um contrato no valor de R\$ 3.551.411,09, cujo objeto é colocado abaixo:

Constitui objeto do presente instrumento a prestação de serviços técnicos especializados pela CONTRATADA à CONTRATANTE, consistindo no gerenciamento, operacionalização, execução e avaliação de arbitragens esportivas das competições de atletismo, badminton, basquetebol, ciclismo, futsal, ginástica artística, ginástica rítmica, ginástica de trampolim, handebol, judô, luta olímpica, natação, peteca, tênis de mesa, voleibol, xadrez, vôlei de praia, das modalidades paralímpicas de atletismo, natação, goalball, tênis de mesa, bocha, judô, futebol de 5, futebol de 7, tênis em cadeira de rodas e voleibol sentado, necessários para a realização do Minas Esportiva – Jogos Escolares de Minas Gerais/JEMG no Exercício de 2016, os quais ocorrerão em diversas localidades do Estado de Minas Gerais (MINAS GERAIS, 2016c).

A FEEMG é então a responsável por planejar toda a logística de arbitragem do evento, incluindo o número de árbitros necessários para cada etapa, além do transporte, alimentação e hospedagem de todos eles. Assim, segundo a cláusula segunda do contrato assinado, em cada etapa disputada (microrregional, regional e estadual), a FEEMG deve enviar anteriormente um planejamento da logística de arbitragem e, posteriormente, um relatório de avaliação da etapa, contendo o número de árbitros que efetivamente trabalharam na execução e a prestação de contas referente aos gastos com transporte, alimentação e hospedagem de cada um deles. (MINAS GERAIS, 2016c). Isso permite que o corpo técnico

---

<sup>16</sup> A inexigibilidade de licitação está prevista no artigo 25 da lei 8666/90, que contém o seguinte texto: “É inexigível a licitação quando houver inviabilidade de competição” (BRASIL, 1990).

da SEESP fiscalize a execução do objeto do contrato, de forma a realizar somente o pagamento do que foi realmente gasto pelos árbitros que trabalharem durante o evento e de garantir o bom andamento da execução dos Jogos, que é uma das funções da avaliação, como foi apresentado no referencial teórico do trabalho.

Através do que foi exposto nesse tópico, pode-se notar que a execução do JEMG exige a mobilização e esforço de diversos entes, destacando a atuação da FEEMG, que é o principal executor do programa. Diante disso, a SEESP, que é responsável por essa política pública, tem um papel fundamental de fiscalização em todos os processos, necessitando assim de mão de obra qualificada, de diferentes ferramentas de avaliação e de procedimentos bem definidos, de forma a fornecer ao público uma competição de grande qualidade, com o menor gasto possível.

#### 5.2.2 - O modelo de competição do JEMG 2016

Visto que o JEMG é uma competição esportiva de grandes proporções, que envolve uma quantidade expressiva de atletas e municípios participantes, distribuídos por todo o território do estado, faz-se necessária uma definição clara da forma de disputa dos jogos, do sistema de inscrição e dos demais detalhes referentes à competição esportiva. Esta definição é necessária para estabelecer as regras a serem seguidas durante a execução do evento, propiciando aos participantes uma competição organizada, justa e que atinja todos seus objetivos. Para isso, a Comissão Organizadora, composta pela SEESP, SEE e FEEMG, elaborou o Regulamento Geral do JEMG de 2016, disponibilizado a todos por meio do site oficial do evento, que contém as diretrizes gerais e demais informações que são destinadas aos envolvidos na execução da competição. (MINAS GERAIS, 2016b).

As inscrições para os Jogos Escolares são feitas através de um sistema disponibilizado no site oficial da competição, conforme calendário disponível, sendo feita então, exclusivamente, via internet. A participação na competição é permitida para:

“as representações da rede pública (municipais, estaduais e federais) e privada (particulares e APAEs), cujos alunos-atletas estejam matriculados na respectiva unidade escolar até 31 de março de 2016 e tenham frequência comprovada até a data de realização das competições, em

curso regular presencial do ensino fundamental e médio” (MINAS GERAIS, 2016a, p. 28).

Devido à grande extensão do seu território e ao grande número de municípios do estado de Minas Gerais, a execução do JEMG é dividida em quatro etapas, de forma a proporcionar uma maior participação dos jovens mineiros. Dentre as quatro etapas, a primeira delas, que é a etapa municipal, é de responsabilidade dos Órgãos Municipais e tem como objetivo selecionar os participantes de todas as modalidades para as etapas subsequentes, que são de responsabilidade do Estado (MINAS GERAIS, 2016a). Ainda segundo o Regulamento Geral, essa etapa é uma condição essencial para a participação do município no JEMG, com exceção daqueles que não tiverem inscrições suficientes para sua realização, e deve contemplar todas as escolas interessadas em representar o município. Assim, a etapa municipal se trata de uma seletiva dentro da cidade para selecionar os representantes de cada modalidade que irão disputar as fases posteriores da competição. Cabe ainda ressaltar a etapa municipal de Belo Horizonte, já que esta classifica todas as equipes diretamente para a etapa estadual do JEMG, diferentemente das demais etapas municipais, em que as escolas são classificadas nas modalidades coletivas e no xadrez para a etapa microrregional e no vôlei de praia e peteca para a etapa regional. (MINAS GERAIS, 2016a).

Neste caso, ressalta-se então a importância do papel dos governos municipais do estado, visto que eles são responsáveis por organizar suas respectivas etapas municipais. Isso retoma o que foi exposto no referencial teórico no que diz respeito à colaboração entre os atores responsáveis pela execução da política pública, já que, sem a cooperação das prefeituras municipais ao realizar suas seletivas e indicar os seus representantes, a realização do JEMG não teria o sucesso que apresenta.

A etapa microrregional é a primeira a ser executada diretamente pelo governo estadual, por meio da Secretaria de Estado de Esportes, da Secretaria de Estado de Educação, das Superintendências Regionais de Ensino e pela Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais (MINAS GERAIS, 2016a). Nesta etapa, os municípios do estado são divididos em 47 microrregiões, que correspondem às Superintendências Regionais de Ensino, divisão feita pela Secretaria de Estado de Educação que visa facilitar as ações de integração entre o Estado e os municípios (MINAS GERAIS, 2017). Nessa etapa, como apresentado no quadro 2, são

disputadas as quatro modalidades coletivas (basquete, futsal, handebol e vôlei) e o xadrez, em ambos os naipes (feminino e masculino). E em dois módulos de disputa, sendo que o módulo 1 compreende os jovens entre 12 e 14 anos, e o módulo 2 os alunos-atletas que têm entre 15 e 17 anos (MINAS GERAIS, 2016a).

A etapa regional é composta pelos cinco esportes que já foram disputados na etapa microrregional. Os campeões das modalidades coletivas e os quatro primeiros colocados do xadrez da etapa anterior são classificados para esta nova fase. Nesta etapa são realizadas ainda duas novas modalidades, o vôlei de praia e a peteca, que são disputados por uma dupla representante de cada município inscrito em cada um dos módulos de disputa (MINAS GERAIS, 2016a). Essa fase é dividida em seis sedes diferentes, que seguem a regionalização em pólos feita pela Secretaria de Estado de Educação, como pode ser visto no quadro 1.

Quadro 1 – Pólos Regionais e suas respectivas Superintendências Regionais de Ensino

<b>POLO REGIONAL CENTRO</b>	<b>POLO REGIONAL SUL</b>	<b>POLO REGIONAL MATA</b>
SRE Metropolitana – A	SRE Campo Belo	SRE Barbacena
SRE Metropolitana – B	SRE Caxambu	SRE Carangola
SRE Metropolitana – C	SRE Itajubá	SRE Juiz de Fora
SRE Conselheiro Lafaiete	SRE Passos	SRE Ubá
SRE Pará de Minas	SRE Varginha	SRE Muriaé
SRE Ouro Preto	SRE Pouso Alegre	SRE Ponte Nova
SRE Sete Lagoas	SRE São Sebastião do Paraíso	SRE São João Del Rei
SRE Divinópolis	SRE Poços de Caldas	SRE Leopoldina
<b>POLO REGIONAL TRIÂNGULO</b>	<b>POLO REGIONAL NORTE</b>	<b>POLO REGIONAL VALE DO AÇO</b>
SRE Ituiutaba	SRE Curvelo	SRE Almenara
SRE Monte Carmelo	SRE Diamantina	SRE Araçuaí
SRE Paracatu	SRE Pirapora	SRE Caratinga
SRE Unaí	SRE Januária	SRE Coronel Fabriciano
SRE Patrocínio	SRE Montes Claros	SRE Governador Valadares
SRE Uberaba	SRE Janaúba	SRE Teófilo Otoni
SRE Uberlândia		SRE Manhuaçu
SRE Patos de Minas		SRE Nova Era
		SRE Guanhães

Fonte: Elaboração própria através de Dados extraídos da Secretaria de Estado de Educação de Minas Gerais

A etapa estadual é a última fase do JEMG e, através dela, são definidas as equipes/atletas que representarão o estado de Minas Gerais nos Jogos Escolares da Juventude e nas Paralimpíadas Escolares, que são as etapas nacionais para os jogos olímpicos e paralímpicos, respectivamente (MINAS GERAIS, 2016a). Participam dessa etapa as seguintes equipes/municípios, segundo o Regulamento Geral dos jogos:

- a) Xadrez: Os quatro primeiros colocados em cada etapa regional, os quatro primeiros colocados da etapa municipal de Belo Horizonte, os quatro representantes do município sede, em casa um dos módulos de disputa;
- b) Basquete, Futsal, Handebol, Peteca, Vôlei e Vôlei de Praia: os campeões de cada etapa regional, o campeão da etapa municipal de Belo Horizonte, o representante do município sede, em casa um dos módulos de disputa;
- c) Demais modalidades olímpicas: todos os atletas inscritos e classificados em suas respectivas etapas municipais, respeitando o número máximo de atletas por delegação definidos no regulamento;
- d) Modalidades paralímpicas: todos os municípios inscritos, obedecendo ao limite máximo de atletas definidos no regulamento. (MINAS GERAIS, 2016a).

Através do que foi mostrado, nota-se que as etapas de execução do JEMG são muito organizadas e bem pensadas, visto que as etapas microrregionais e regionais são divididas levando em conta a localização dos municípios através das SREs e dos Polos Regionais. Isso facilita o deslocamento das equipes até a cidade sede, o que reduz os custos para eles. É importante frisar que o JEMG 2016 é fruto de um aprendizado que vem se acumulando desde 1996, ou seja, cada ano são propostas melhorias que são incorporadas ao modelo dos Jogos. Isso nos remete a abordagem incremental apresentada no referencial teórico por Rua (2009), no qual a construção é feita de forma gradual, adaptando-se à realidade vista na ponta. Isso reforça ainda a iteratividade dos processos do ciclo de políticas públicas (ARRETCHE, 2001), visto que o JEMG é um programa que vem sendo executado a anos e repete por muitas vezes os mesmos processos, o que vai enriquecendo o programa.

Além disso, nota-se a proximidade entre os formuladores e implementadores dessa política, sendo que a FEEMG, principal executora, participa ativamente da formulação desse programa, e as Secretarias de Esportes e Educação, principais formuladores, tem uma grande participação na execução dos Jogos. Essa aproximação entre a formulação e a implementação na realização do JEMG corresponde ao modelo bottom up da implementação de políticas públicas, que leva em conta a complexidade do processo de implementação e dá uma grande importância aos implementadores, visto que eles possuem conhecimento da realidade que é vivida durante a execução do JEMG (ELMORE, 1996). Esse tipo de abordagem é muito benéfico, visto que é inserido no modelo dos jogos demandas que vêm da ponta, ou seja, as vontades do público-alvo e outras observações que são feitas durante a execução do evento. Assim, como no JEMG os implementadores possuem uma ótima comunicação com os formuladores e participam ativamente do desenho estabelecido para os Jogos, esse modelo é bem-sucedido pois atende às necessidades do público-alvo.

Uma observação importante diz respeito aos municípios que sediarão as diversas etapas. Nesses casos, o município sede já tem participação garantida na etapa em que será sede da execução, ou seja, se a cidade for a sede da fase estadual, as suas equipes não possuem a obrigação de participar das etapas microrregional e regional, já que estarão automaticamente classificadas para a última fase dos jogos (MINAS GERAIS, 2016a).

Os quadros 2 e 3 apresentam todas as modalidades ofertadas no JEMG, bem como em quais etapas de responsabilidade do estado elas são executadas, e se elas são realizadas nos naipes feminino e masculino.

Quadro 2: Modalidades olímpicas ofertadas no JEMG 2016 pelo governo estadual

		Continua
<b>MODALIDADES ESPORTIVAS</b>	<b>ETAPAS DE EXECUÇÃO</b>	<b>NAIPE</b>
Atletismo	Estadual	F/M
Badminton	Estadual	F/M
Basquetebol	Microrregional, Regional, Estadual	F/M
Ciclismo	Estadual	F/M
Futsal	Microrregional, Regional, Estadual	F/M
Ginástica Artística	Estadual	F/M

		Conclusão
<b>MODALIDADES ESPORTIVAS</b>	<b>ETAPAS DE EXECUÇÃO</b>	<b>NAIPE</b>
Ginástica de Trampolim	Estadual	F/M
Handebol	Microrregional, Regional, Estadual	F/M
Judô	Estadual	F/M
Luta Olímpica	Estadual	F/M
Natação	Estadual	F/M
Peteca	Regional e Estadual	F/M
Skate (Demonstração)	Estadual	F/M
Rugby (Demonstração)	Estadual	F/M
Tênis de Mesa	Estadual	F/M
Voleibol	Microrregional, Regional, Estadual	F/M
Vôlei de Praia	Regional e Estadual	F/M
Xadrez	Microrregional, Regional, Estadual	F/M

Fonte: MINAS GERAIS, 2016. Regulamento Geral JEMG 2016

Cabe ressaltar que das modalidades paralímpicas foram realizadas no JEMG 2016 somente Atletismo, Bocha, Goalball, Natação e Tênis de Mesa, sendo que as demais modalidades não tiveram inscrições suficientes para a realização da competição, ou seja, foram inscritos no máximo um participante por modalidade (MINAS GERAIS, 2016g).

Quadro 3: Modalidades paralímpicas ofertadas no JEMG 2016 pelo governo estadual

<b>Modalidades Paralímpicas</b>	<b>Etapas de Execução</b>	<b>Naípe</b>
Atletismo	Estadual	F/M
Bocha	Estadual	F/M
Futebol de 5 (B1)	Estadual	M
Futebol de 7 (PC)	Estadual	M
Goalball	Estadual	F/M
Judô	Estadual	F/M
Natação	Estadual	F/M
Tênis de Mesa	Estadual	F/M
Tênis em Cadeira de Rodas	Estadual	F/M
Voleibol Sentado	Estadual	F/M

Fonte: MINAS GERAIS, 2016. Regulamento Geral JEMG 2016



Outra observação em relação às modalidades paralímpicas diz respeito aos módulos de disputa de cada esporte. Se nas modalidades olímpicas existe uma divisão clara, em que o módulo 1 é disputado por jovens nascidos nos anos de 2002, 2003 e 2004, e o módulo 2 é disputado por atletas nascidos nos anos de 1999, 2000 e 2001, nas competições paralímpicas a divisão é exclusiva de cada modalidade, sendo que algumas delas são executadas em módulo único, como pode ser visto no quadro abaixo:

Quadro 4: Divisão em módulos das modalidades paralímpicas do JEMG 2016

Modalidade	Módulos	
	Módulo 1	Módulo 2
Atletismo	Nascidos em 2003 e 2004	Nascidos em 1999, 2000, 2001 e 2002
Bocha	Nascidos em 2002, 2003 e 2004	Nascidos em 1999, 2000 e 2001
Judô	Nascidos em 2003 e 2004	Nascidos em 1999, 2000, 2001 e 2002
Natação	Nascidos em 2003 e 2004	Nascidos em 1999, 2000, 2001 e 2002
Tênis de Mesa	Nascidos em 2002, 2003 e 2004	Nascidos em 1999, 2000 e 2001
Tênis em Cadeira de Rodas	Nascidos em 2001 e 2002	Nascidos em 1999 e 2000
	Módulo Único	
Futebol de 5 (B1)	Nascidos em 1999, 2000, 2001, 2002, 2003 e 2004	
Futebol de 7 (PC)	Nascidos em 1999, 2000, 2001, 2002, 2003 e 2004	
Goalball	Nascidos em 1999, 2000, 2001, 2002, 2003 e 2004	
Voleibol Sentado	Nascidos em 1999, 2000, 2001, 2002, 2003 e 2004	

Fonte: Elaboração própria através de dados extraídos do Regulamento Geral JEMG 2016

Dessa forma, o JEMG é uma grande competição que ocupa grande parte do calendário esportivo de Minas Gerais. A etapa microrregional, devido ao grande número de sedes, foi dividida em sete semanas de execução, sendo realizada em 2016 entre os dias 11 de abril e 29 de maio. As seis etapas regionais foram executadas entre os dias 20 e 26 de junho, enquanto a etapa estadual teve sua realização dividida em duas semanas: na primeira, entre os dias 11 e 16 de julho foram disputadas as modalidades individuais e paralímpicas, e na

segunda, entre 1º e 7 de agosto, ocorreram as modalidades coletivas (MINAS GERAIS, 2016d).

Assim, este capítulo apresentou o desenho no qual o JEMG 2016 foi formulado, de forma a possibilitar a todos o entendimento do funcionamento da competição, de como ele é pensado, suas características e as particularidades que possui. No capítulo seguinte, será analisado como foi a implementação dos jogos em 2016, de forma a constatar se ele foi executado da forma que foi planejado, quais os recursos que foram gastos e os resultados alcançados por Minas Geras nas etapas nacionais. Toda essa análise busca verificar se os objetivos dos jogos vêm sendo alcançados, além de sugerir melhorias que proporcionem o enriquecimento dessa política pública do governo do estado.

## **6- A IMPLEMENTAÇÃO E AVALIAÇÃO DO JEMG 2016**

A implementação dos Jogos Escolares de Minas Gerais pela Secretaria de Estado de Esportes, Secretaria de Estado de Educação e a Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais é uma etapa fundamental da realização de uma política pública. Como destaca Silva (2009), é nesse momento que a política é retirada do papel e é colocada em prática contando, para isso, com todo o aparelho administrativo e os recursos disponíveis.

A execução das competições do JEMG 2016 busca seguir o que é divulgado no Cronograma de Execução de 2016, que é disponibilizado a todos por meio do site oficial do evento. Este documento trata-se de um cronograma, que contém todas as datas importantes que o público-alvo dos jogos deve se atentar, como o período de inscrição das escolas e atletas, as datas das reuniões técnicas, os períodos de execução das diversas etapas, e o dia de realização do evento “Melhores do Ano e Seminário de Avaliação”. Além desses eventos divulgados ao público através do cronograma, existem vários outros procedimentos realizados pela Comissão Organizadora do JEMG que fazem parte da implementação dessa política pública, como o fomento e definição das cidades sedes e a aquisição de materiais esportivos, premiações e uniformes. Assim, nesse capítulo do trabalho será verificado como foi feita a implementação do JEMG 2016, além de apresentar os resultados alcançados por este programa. Por fim, serão abordados os mecanismos de avaliação utilizados pela SEESP para propor melhorias à competição para os anos seguintes. Para isto, serão utilizados nesse capítulo diversos documentos da Secretaria de Estado de Esportes que comprovam cada um dos itens expostos e auxiliam nas análises, como o contrato de arbitragem, o convênio de saída, laudos técnicos, boletins informativos, entre outros.

### **6.1 – O fomento à participação e sediamiento**

O processo de definição das cidades sedes das etapas do JEMG 2016, realizado pela FEEMG, contando com o apoio da SEE e da SEESP, envolve um grande esforço por parte de todos, visto que são necessários mais de 50 municípios sedes para o evento (MINAS GERAIS, 2016b). Dessa forma, este procedimento teve início no ano de 2015, visto que demanda tempo e a definição das sedes da etapa microrregional deve ser realizada logo no início de 2016, já que a etapa microrregional tem início em abril. Assim, no dia 21 de

setembro de 2015 foi divulgado no site oficial da competição<sup>17</sup> o início do Projeto de Sediamento para o JEMG 2016, contendo os documentos que os municípios interessados em sediar o evento deveriam enviar para a FEEMG (MINAS GERAIS, 2015b).

O projeto de sedimento (MINAS GERAIS, 2015a) contém todo o detalhamento da estrutura que o município precisa ter para abrigar o evento, de forma a garantir a qualidade da competição, como nos casos dos alojamentos para os atletas, em que é descrito as seguintes exigências: “banheiros completos, com divisória e no mínimo 4 (quatro) chuveiros por naipe; chave nas portas; segurança 24h (turno por segurança de no máximo 12 horas) ” (MINAS GERAIS, 2015a, p. 3). Já em relação aos locais de competição, são exigidos:

“1 (um) profissional qualificado para primeiros socorros com respectivo material necessário; com no mínimo uma bolsa de primeiros socorros; mesas e cadeiras para a equipe de arbitragem e representante de arbitragem; 2 (dois) panos de chão e 2 (dois) rodos; 2 (dois) bancos de reservas, com capacidade para 8 (oito) pessoas cada um; iluminação em boas condições; marcação visível e na metragem exigida pelas regras oficiais para cada esporte conforme regras oficiais; bebedouros de fácil acesso para o público e em funcionamento; vestiários limpos, devendo ocorrer a limpeza em três turnos diários, cabendo a prefeitura disponibilizar os materiais de limpeza necessários” (MINAS GERAIS, 2015a).

Como pode ser visto no quadro 5, construído através de informações disponíveis no site oficial, foram definidas cidades sedes para todas as etapas do JEMG 2016, o que indica que o trabalho de estímulo ao sedimento foi concluído com sucesso pela FEEMG. Em relação às SREs de Carangola e Teófilo Otoni, nota-se que a execução de suas etapas microrregionais foi dividida em mais de uma cidade sede, ou seja, cada um desses municípios recebeu algumas modalidades específicas, visto que a estrutura de cada um não teria condições de receber a execução de todas as modalidades daquela etapa microrregional. Isso demonstra a discricionariedade que os implementadores do evento possuem, descritas no modelo bottom up, sendo que, no contato com o público alvo que seria possível redesenhar a política para atender às necessidades das pessoas (RUA e ROMANINI, 2013), ou seja, ao notar que essas microrregionais teriam dificuldade em realizar sua execução com somente um município sede, foi permitida a realização em mais de uma cidade.

<sup>17</sup> O projeto de sedimento pode ser acessado através do seguinte endereço: <http://jogoscolares.esportes.mg.gov.br/sem-categoria/2015/09/projetos-de-sediamento-para-os-jogos-escolares-de-minas-gerais2016-ja-estao-disponiveis/>.

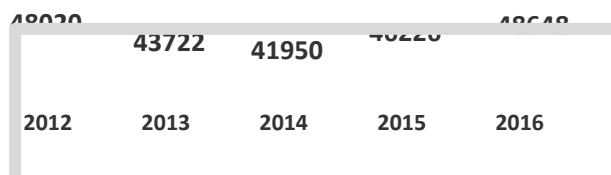
Quadro 5: Cidades sedes do JEMG 2016

<b>ETAPA MICRORREGIONAL</b>			
SRE	CIDADE SEDE	SRE	CIDADE SEDE
Conselheiro Lafaiete	Congonhas	Monte Carmelo	Coromandel
Divinópolis	Nova Serrana	Paracatu	Vazante
Metropolitana A	Santa Bárbara	Patos de Minas	Patos de Minas
Metropolitana B	Sarzedo	Patrocínio	Perdizes
Metropolitana C	Ribeirão das Neves	Uberaba	Campos Altos
Ouro preto	Itabirito	Uberlândia	Prata
Pará de Minas	Martinho Campos	Unaí	Unaí
Sete Lagoas	Pompéu	Barbacena	Mercês
Curvelo	Curvelo	Carangola	Tombos/ Caiana/ Orizânia
Diamantina	Capelinha	Juiz de Fora	Goianá
Janaúba	Janaúba	Leopoldina	Leopoldina
Januária	São Francisco	Muriaé	Muriaé
Montes Claros	Montes Claros	Ponte Nova	Ponte Nova
Pirapora	Várzea da Palma	São João Del Rei	Tiradentes
Campo Belo	Perdões	Ubá	Ervália
Caxambu	Baependi	Almenara	Almenara
Itajubá	Itajubá	Araçuaí	Araçuaí
Passos	Capitólio	Caratinga	Inhapim
Poços de Caldas	Poços de Cardas	Coronel Fabriciano	Coronel Fabriciano
Pouso Alegre	Pouso Alegre	Governador Valadares	Resplendor
São Sebastião do Paraíso	São Sebastião do Paraíso	Guanhães	São João Evangelista
Varginha	Varginha	Manhuaçu	Manhuaçu
Ituiutaba	Santa Vitória	Nova Era	Nova Era
Monte Carmelo	Coromandel	Teófilo Otoni	Novo Cruzeiro / Poté
<b>ETAPA REGIONAL</b>			
REGIÃO	CIDADE SEDE	REGIÃO	CIDADE SEDE
Centro	Pitangui	Triângulo	Uberaba
Norte	Montes Claros	Zona da Mata	Além Paraíba
Sul	Pouso Alegre	Vale do Aço	João Monlevade
<b>ETAPA ESTADUAL</b>			
CIDADE SEDE		Lavras	

Fonte: Elaboração própria através de dados extraídos do site oficial do JEMG

Em relação a mobilização dos atletas e municípios para a participação, que está diretamente relacionada com a divulgação do JEMG pelos diversos meios de comunicação, pode-se notar que também foi realizado com sucesso, visto que o número de participações dos jovens foi maior em 2016 em relação aos anos anteriores, como pode ser visto no gráfico 1 abaixo. Essa evolução no número de participantes demonstra ainda o sucesso dessa política pública, que vem cada vez mais ganhando destaque no estado de Minas Gerais.

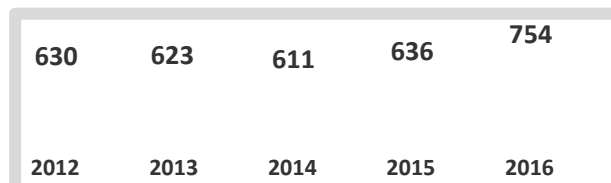
Gráfico 1: Número de atletas participantes do JEMG no período 2012-2016



Fonte: Elaboração própria através de dados do Seminário de Avaliação JEMG 2016

Em relação aos municípios participantes, o crescimento de 2016 em relação aos anos anteriores também é significativo, tendo um crescimento de mais de 100 cidades em relação a 2015, que até então era o ano com o maior número de participações.

Gráfico 2: Número de municípios participantes do JEMG no período 2012-2016



Fonte: Elaboração própria através de dados do Seminário de Avaliação JEMG 2016

No que diz respeito às escolas participantes, o número também aumentou em relação aos anos anteriores, alcançando 1860 em 2016, um crescimento de 112 escolas em relação ao ano anterior<sup>18</sup>. De forma a analisar o nível de inclusão social do JEMG, propõe-se aqui uma comparação entre o número de escolas públicas e privadas que participaram dos

<sup>18</sup> Dados obtidos através da Apresentação de Slides do Seminário de Avaliação do JEMG 2016 – SEESP – 2016.

jogos em 2016. Através dos dados extraídos do sistema de inscrição<sup>19</sup> da competição, constatou-se que 75% das escolas participantes são estaduais, 1% são federais, 12% são municipais e 12% são privadas, ou seja, 88% das instituições de ensino que participaram do JEMG em 2016 são da esfera pública.

Um estudo realizado pelo Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística – IBGE no ano de 2012 apresentou que 87% dos estudantes do ensino fundamental e médio do país estão matriculados na rede pública. Estes dados da distribuição dos estudantes brasileiros pelas matrículas nas redes de ensino se reproduzem na participação das escolas públicas e privadas no JEMG 2016. Nota-se que o evento de 2016 seguiu de perto essa proporção que é vista no Brasil. Esse mesmo estudo do IBGE apresentou ainda a divisão dos alunos que frequentam as escolas públicas e particulares entre cinco classes de renda, e obteve os seguintes resultados: na esfera das escolas pública, 22,6% pertencem à primeira classe, que é a de mais baixa renda; 26,7% na segunda classe; 23,1% na terceira classe; 19,2 % na quarta classe; e 8,6% na quinta classe, que é a de pessoas mais ricas. Já na rede particular somente 3,8% são da primeira classe; 7,5% pertencem a segunda; 13,4% à terceira; 22% são da quarta classe; e 53,2%, pertencem a faixa das famílias mais ricas, ou seja, o maior percentual (GLOBO, 2012).

Através desse estudo, é possível afirmar que o JEMG tem um bom alcance entre as classes mais baixas da população, visto que a grande maioria dos seus participantes são alunos da rede pública de ensino, que abriga a maior parte dos jovens de baixa renda da população. Com isso é possível afirmar que o JEMG pode ser considerado uma política que contribui para a inclusão social, o que vai de encontro ao que foi colocado por Neto, Dantas e Maia (2015, p. 109) de que “o esporte passou a ser concebido como um excelente meio para se propor saídas para os problemas sociais que afetam cotidianamente, principalmente, crianças e jovens”.

Pode-se concluir então que o JEMG é um evento que vem crescendo a cada ano. A maior participação dos jovens no estado revela que a competição se mostra atrativa para eles, é bem organizada e traz benefícios para a vida das pessoas. Destaca-se nesse ponto

---

<sup>19</sup> Dados foram extraídos pela Secretaria de Estado de Esportes do Sistema de Inscrição do JEMG, no qual é possível identificar todos os participantes do evento.

também a atuação da Comissão Organizadora no fomento à essa participação, através da divulgação do evento em diversos meios de comunicação, o que dá uma maior visibilidade aos Jogos. Por fim, destaca-se o sucesso alcançado no estímulo ao sedimento da competição, tarefa que demanda muita dedicação, visto que são necessárias mais de cinquenta cidades sedes durante toda a execução do JEMG.

## **6.2 – A execução das etapas**

A execução da fase microrregional do JEMG, primeira de responsabilidade do governo estadual, teve seu início marcado por um percalço. Conforme relatado no Laudo Técnico emitido pela Diretoria de Eventos Esportivos no dia 19 de dezembro de 2016:

Para a realização da arbitragem da competição, foi firmado um contrato com a FEEMG, única entidade reconhecida pela Confederação Brasileira de Desportos Estudantis e apta a realizar a arbitragem do JEMG. Devido a alguns percalços e trâmites burocráticos, como informado no memorando anexo a este processo, não foi possível formalizar essa parceria antes do início previsto para os jogos (11/04/2016). Porém, de forma a evitar os impactos negativos que resultaria a não realização da primeira semana da microrregional, a Federação de Esportes Estudantis assumiu o início da competição com recursos físicos e financeiros próprios, dando continuidade à Política Pública e às suas finalidades (MINAS GERAIS, 2016e).

Como o contrato não estava assinado, o pagamento dos gastos referentes à primeira semana da etapa microrregional foi feito através de um processo de indenização, que contou com o laudo técnico emitido pela DEE com a justificativa de todos os gastos realizados, que foram comprovados pela FEEMG por meio de documentos e notas fiscais, além de um atestado apontando que a execução foi fiscalizada pela área técnica e foi concluída com sucesso (MINAS GERAIS, 2016e). Nota-se nesse caso uma falha no processo de implementação dessa política pública que, como colocado no referencial teórico do trabalho por RUA (2009), poderia ter resultado na não realização da competição ou em sua realização parcial, o que não aconteceu devido à disponibilidade da FEEMG em executar o objeto antes da assinatura do contrato.

Apesar desta dificuldade inicial descrita nos documentos, a execução das etapas microrregionais seguiu o planejamento e foram realizadas nas datas e sedes previstas,



acontecendo entre os dias 11 de abril e 29 de maio em todo o estado de Minas Gerais.<sup>20</sup> A comprovação da realização das etapas pôde ser feita pois, após a realização da etapa microrregional em cada uma das sedes a FEEMG enviou, como forma de comprovação da realização do evento, todas as súmulas dos jogos disputados<sup>21</sup>, além de um relatório para a SEESP contendo o número de escolas e municípios participantes da etapa, e o nome de todos os vencedores das modalidades disputadas que estão classificados para a etapa seguinte, como pode ser visto no trecho abaixo, retirado do documento referente à etapa microrregional realizada em Capitólio:

Terminou a etapa microrregional do JEMG/2016 em Capitólio. No período de 12 a 16 de abril, 26 escolas, representando onze municípios da região disputaram uma vaga para a etapa regional nas modalidades de basquete, futsal, handebol, vôlei e xadrez. Os campeões de cada módulo e naipes nas modalidades coletivas e os 4 primeiros colocados no xadrez irão disputar a etapa regional, no período de 20 a 26 de junho, em Pouso Alegre (Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais, 2016a).

São publicados ainda, durante a competição, boletins informativos e notas oficiais no site do JEMG. Disponíveis para todas as pessoas, estes documentos contêm todos os detalhes das etapas, como a tabela e os resultados dos jogos, os locais de competição e outras informações que se julgarem necessárias (MINAS GERAIS, 2016b). Por fim, através da experiência desse pesquisador ao trabalhar durante a execução do JEMG 2016 na Secretaria de Esportes, pode-se notar que o corpo técnico da SEESP realiza a fiscalização in loco das etapas, porém, devido ao reduzido número de pessoas da Diretoria de Eventos Esportivos, não é possível cobrir todas as execuções da etapa microrregional, visto que ela acontece simultaneamente em várias sedes, o que dá uma maior importância para a conferência das súmulas e demais documentos enviados pela parte contratada.

A documentação apresenta que para a etapa regional não houve problemas maiores que mereçam ser destacados. Mostram ainda que o contrato de arbitragem já estava assinado e tudo ocorreu conforme o planejado. A execução da etapa seguiu a data e o número de sedes planejadas, como pode ser visto no trecho abaixo extraído do site oficial:

---

<sup>20</sup> Informação tirada a partir de várias notícias divulgadas no site oficial do JEMG.

<sup>21</sup> Todas os jogos disputados no JEMG são registrados em súmula, documento que contém o nome dos atletas participantes, o resultado das partidas, o horário dos jogos, nome dos árbitros, entre outras informações importantes de cada modalidade. Dessa forma, ao final do evento, todas as súmulas são conferidas pela SEESP, de forma a identificar quantos jogos foram realizados e o número de profissionais que trabalharam durante a execução.

Nas seis regionais, de 20 a 26 de junho, participaram 335 municípios e mais de 700 escolas públicas e particulares do Estado. O JEMG mostra sua força e se solidifica como maior programa esportivo- social do nosso Estado. Neste ano, as cidades de Além Paraíba, João Monlevade, Montes Claros, Pitangui, Pouso Alegre e Uberaba receberam os jovens de 12 a 14 anos no módulo I e de 15 a 17 anos no módulo II. (MINAS GERAIS, 2016f).

Por fim, a etapa estadual foi dividida em duas execuções, sendo as modalidades individuais e paralímpicas realizadas entre 11 e 16 de julho, e as modalidades coletivas entre 1º e 7 de agosto, ambas no município de Lavras (MINAS GERAIS, 2016f). Pelo o que está descrito nos documentos e pelo calendário das atividades, verifica-se que não houve problemas sérios que dificultassem a realização desta terceira etapa dos Jogos. Nota-se então que, neste caso, a implementação seguiu o que foi formulado para esta política pública, o que, como visto no referencial teórico, não é uma tarefa fácil, visto que diversos problemas podem acontecer. Como exemplo pode-se citar algumas atitudes tomadas pelos implementadores que podem atrapalhar no processo de implementação, como quando se considera que o fato da política ter sido decidida garantiria que ela seria implementada, o que poderia fazer com que o programa não fosse implementado (RUA, 2009).

Ao analisar a execução das etapas do JEMG, é importante ressaltar alguns indicadores presentes no convênio, que ajudam a analisar se os objetivos das etapas foram alcançados. Em relação ao número de atletas participantes no JEMG<sup>22</sup>, somente na etapa microrregional o número não alcançou a meta traçada, sendo que participaram dos Jogos 32.366 atletas e o objetivo era 33.000. Na etapa regional a meta traçada de 8.010 atletas foi largamente superada, tendo a participação de 10.953 jovens. Por fim, a etapa estadual contou com a participação de 5.329 alunos, superando os 4.500 jovens que era o objetivo definido. Além disso, cabe destacar que o número de atletas com deficiência que participaram do JEMG ficou abaixo do esperado, sendo que a meta eram 250 jovens, e competiram somente 218, o que foi entendido pelos organizadores e para o governo como um ponto a ser melhorado para os próximos anos (MINAS GERAIS, 2016b).

Esses dados remetem ao que foi colocado por Costa e Castanhar (2003), que é necessário o estabelecimento de critérios de avaliação para as políticas públicas e que se deve

---

<sup>22</sup> Todos os números de participantes são extraídos do banco de dados do sistema de inscrição do JEMG.

escolher os indicadores adequados para mensurar o que se propôs a avaliar. Através disso, nota-se que a SEESP buscava analisar o alcance dessa política pública, que obteve um bom resultado, visto que a única meta que não foi atingida ficou próxima de ser alcançada.

Em relação aos atores envolvidos, destaca-se também o papel das prefeituras municipais, principalmente dos municípios sedes do evento. Pelo que está descrito nos documentos, elas também possuem algumas responsabilidades essenciais para a boa execução da competição. Todas as funções dos municípios são colocadas no projeto de sediamiento e no caderno de encargos de cada um, sendo que essas tarefas incluem: disponibilização de alojamentos e locais de competição com a estrutura adequada, disponibilização de um local para ser o comitê de organização do evento, disponibilização de carros para fazer o transporte interno das equipes de arbitragem e da equipe de coordenação e a disponibilização de atendimento médico e de segurança para os locais de competição e alojamentos (MINAS GERAIS, 2015a). Destaca-se então o que foi colocado no referencial teórico, ao afirmar que existem diversos atores envolvidos na realização de uma política pública, sendo que existe uma negociação entre eles de maneira que cada um busque alcançar seus interesses (RUA, 2009). É necessário então o empenho de todos os implementadores de forma a alcançar os objetivos propostos pelo programa, sendo importante ainda a cooperação entre os diferentes atores, visto que todos estão voltados para uma mesma finalidade.

Dessa maneira, não seria exagero dizer que o JEMG de alguma forma acaba por influenciar na rotina e na vida de diversas pessoas no estado de Minas Gerais, envolve diversos atores e traz benefícios para a vida destes. A partir deste ponto, ao referir a tipologia de James Wilson (1973 apud RUA E ROMANINI, 2013) que apresenta tipos de políticas a partir dos seus custos e benefícios para indicar o seu potencial de conflito, o JEMG possui custos difusos e benefícios concentrados. Segundo a referida tipologia e o que a documentação indica, não foi encontrado registros de mobilização de atores contra a execução dessa política pública. Isto indica que os custos dos Jogos seriam pequenos para os afetados para motivar ações de oposição a sua realização. Por outro lado, os benefícios na vida de milhares de jovens e de vários outros atores envolvidos direta e indiretamente com a sua realização, indicam que essa política tem sua implementação facilitada por esses fatores.

Dessa forma, a constatação de que as etapas foram bem executadas é uma condição essencial para que os objetivos da competição sejam alcançados. Além disso, pode-se constatar através da planilha de monitoramento do convênio celebrado entre SEESP, SEE e FEEMG, e do monitoramento do contrato de arbitragem que a Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais cumpriu todos os prazos estabelecidos e, por vezes, executou um trabalho na qual ainda não havia recebido o pagamento e até mesmo não havia assinado o contrato, o que contribuiu para o alcance dos objetivos dessa política pública. Assim, cabe voltar no que foi colocado por Rua e Romanini (2013) que para que a política pública saia do papel e seja implementada, diversos atores políticos devem ser mobilizados, sendo que estes devem cooperar entre si e ser eficazes, além de buscarem contornar os obstáculos externos, de forma que a política seja colocada em prática da maneira apropriada e não apresente nenhum déficit de implementação. Nota-se no caso da execução das etapas do JEMG que foram realizados os esforços necessários para que a implementação saísse do papel, o que foi alcançado visto que todas as etapas foram realizadas, seguindo o que havia sido planejado.

### 6.3 – Recursos Gastos

Como apresentado por Rua e Romanini (2013), os recursos financeiros são essenciais na fase da implementação da política pública, pois ela pode ser estimulada se houver em quantidade suficiente para garantir a sua execução. E ela pode ser cancelada ou produzir resultados abaixo do esperado se houver escassez ou ausência de recursos. Assim, a análise exige a atenção para os recursos financeiros gastos no JEMG 2016, além de expor se os pagamentos foram realizados dentro do prazo previsto.

Tabela 1: Recursos financeiros previstos e gastos no JEMG 2016

Descrição	Valor Previsto		Valor Pago	
	R\$		R\$	
Diárias	R\$	60.000,00	R\$	15.541,89
Convênio com a FEEMG	R\$	1.813.643,48	R\$	1.813.643,48
Convênio com a FEEMG - Recurso SEE	R\$	750.000,00	R\$	750.000,00
Contrato com a FEEMG - Serviços de arbitragem	R\$	3.551.411,09	R\$	3.146.593,95

Descrição	Valor Previsto		Conclusão	
			Valor Pago	
Despesas com empresa de eventos	R\$	40.000,00	R\$	-
Material esportivo / Uniformes / Premiação	R\$	640.000,00	R\$	372.805,79
Evento Melhores do Ano	R\$	50.000,00	R\$	-
Pagamento de Convênio	R\$	50.000,00	R\$	-
<b>Total</b>	<b>R\$</b>	<b>6.955.054,57</b>	<b>R\$</b>	<b>6.098.585,11</b>

Fonte: Elaboração Própria através de dados obtidos na Secretaria de Estado de Esportes – Assessoria de Planejamento

Através da tabela 1, é possível identificar os gastos previstos e realizados no JEMG 2016. Inicialmente, as diárias são o valor pago aos servidores da SEESP e aos colaboradores eventuais<sup>23</sup> que viajaram para fiscalizar e monitorar a execução do JEMG. Nota-se que o valor gasto foi por volta de um quarto do que estava previsto, o que reforça ou certifica que a SEESP não possui corpo técnico suficiente para fiscalizar todas as execuções da etapa microrregional, fato este que provocou a falta deste pessoal em algumas sedes do Jogo e, por isso, não tiveram o acompanhamento da Diretoria de Eventos Esportivos. Nesse ponto, cabe ressaltar o que foi colocado por Rua e Romanini (2013) de que a falta ou escassez de recursos humanos podem trazer problemas durante a implementação. Neste caso, buscam-se suprir a falta pessoal da DEE disponível para fiscalização das etapas pelas demais formas de controle utilizadas, como a verificação das prestações de contas e demais documentos enviados pela FEEMG, porém, um maior número de pessoas permitiria uma melhor execução dessas ações.<sup>24</sup>

Em relação ao convênio celebrado entre a SEESP, a SEE e a FEEMG, nota-se que foi pago o valor integral previsto, o que indica que a FEEMG entregou todos os produtos no prazo e cumpriu com todas suas obrigações previstas no convênio. Esse controle da entrega de produtos é feito pela SEESP, que realiza mensalmente a reunião de monitoramento de forma a analisar o andamento das ações do JEMG. Uma ferramenta utilizada para esse controle é a planilha de monitoramento que está presente no anexo 1 desse trabalho. Ela apresenta todos os produtos a serem entregues pela FEEMG, contendo as datas de previsão de

<sup>23</sup> São pessoas contratadas pela SEESP para trabalhar pontualmente em algum evento, como a execução de uma etapa do JEMG.

<sup>24</sup> O autor deste trabalho presenciou a execução do JEMG 2016 e pôde observar que nem todas as sedes da etapa microrregional contou com a fiscalização de um servidor da SEESP, sendo suprido então pela conferência dos documentos enviados pela FEEMG.

entrega e as datas que efetivamente foram entregues cada um deles e, conforme pode ser confirmado no anexo, os prazos foram todos cumpridos, o que indica que o objeto do convênio foi cumprido com êxito (MINAS GERAIS, 2016b).

Já em relação ao contrato de arbitragem cabe um detalhamento maior dos valores pagos. O contrato prevê o pagamento em quatro parcelas, sendo as duas primeiras no valor de R\$ 1.065.423,33, e as duas últimas no valor de R\$ 710.282,21. Porém, esse valor está sujeito a alterações, visto que a FEEMG deve prestar contas do valor gasto de alimentação, transporte e hospedagem dos árbitros, além de que o número de jogos previstos para a competição pode variar, o que mudaria o valor final a ser pago, já que o contrato prevê o pagamento por jogo executado (MINAS GERAIS, 2016c).

A tabela 1 mostra ainda que o valor total pago foi inferior ao que estava previsto para ser realizado. Isso foi constatado através do acompanhamento das prestações de contas e das súmulas e boletins dos JEMG pela Diretoria de Eventos Esportivos, que indicou que a edição de 2016 teve menos jogos do que a previsão inicial, o que acarretou num menor gasto com alimentação, transporte e hospedagem, visto que foram necessários menos árbitros para realizar o evento. Dessa forma, esse menor valor gasto foi descontado da 4ª parcela de pagamento, o que justifica o valor menor pago em relação ao previsto. Isso demonstra as dificuldades em formular o desenho de uma política pública, como foi colocado no referencial teórico do trabalho, visto que, neste caso, o contrato de arbitragem contém uma previsão de jogos a serem realizados, que por vezes podem ser alterados durante a execução. Isso torna ainda mais importante a fiscalização da execução do contrato, de forma a garantir que o valor final pago seja correspondente ao que foi executado realmente.

Tabela 2: Parcelas pagas referentes ao contrato de arbitragem no JEMG 2016

Descrição	Valor Pago	
1ª Parcela	R\$	1.065.423,33
2ª Parcela	R\$	1.065.423,33
3ª Parcela	R\$	710.282,21

Continua

		Conclusão	
Descrição	Valor Pago		
4ª Parcela	R\$	31.121,85	
Parcela de Indenização	R\$	274.343,23	
Total	R\$	3.146.593,95	

Fonte: Elaboração própria através de dados obtidos na Diretoria de Eventos Esportivos da Secretaria de Estado de Esportes

A tabela 2 apresenta o detalhamento das parcelas pagas do contrato de arbitragem, sendo que a parcela de indenização é referente à primeira semana de execução da etapa microrregional, cujo o contrato ainda não tinha sido assinado e a FEEMG executou com recursos próprios. A previsão do preço e da forma de pagamento deste contrato está previsto na cláusula quarta do mesmo, da seguinte forma:

Pela execução dos serviços objeto deste Contrato, a CONTRATANTE pagará a CONTRATADA o valor global estimado de R R\$3.551.411,09 (Três milhões, quinhentos e cinquenta e um mil e quatrocentos e onze reais e nove centavos), em 04 (quatro) parcelas distintas, conforme descrito abaixo:

I - 1ª parcela no valor R\$ 1.065.423,33 (um milhão sessenta e cinco mil quatrocentos e vinte e três reais e trinta e três centavos) correspondente a 30% do valor total, após a entrega e aprovação do produto da primeira etapa que deverão ocorrer até os dias 19 e 29 de abril de 2016 respectivamente;

II - 2ª parcela no valor R\$ 1.065.423,33 (um milhão sessenta e cinco mil quatrocentos e vinte e três reais e trinta e três centavos) correspondente a 30% do valor total, após a entrega e aprovação do produto da segunda etapa que deverão ocorrer até os dias 15 e 30 de junho de 2016 respectivamente;

III - 3ª parcela no valor de R\$ 710.282,22 (setecentos e dez mil duzentos e oitenta e dois reais e vinte e dois centavos) correspondente a 20% do valor total, após a entrega e aprovação do produto da terceira etapa que deverão ocorrer até os dias 01 e 15 de julho de 2016 respectivamente;

IV - 4ª parcela no valor de R\$ 710.282,21 (setecentos e dez mil duzentos e oitenta e dois reais e vinte e um centavos) correspondente a 20% do valor total, após a entrega e aprovação do produto da quarta etapa que deverão ocorrer até os dias 01 e 15 de setembro de 2016 respectivamente; (MINAS GERAIS, 2016c).

Assim, como ressaltado anteriormente, a DEE fiscalizou a execução e analisou a prestação de contas, de forma a pagar o valor exato gasto nessa primeira semana, o qual já estava previsto como gasto para o exercício de 2016 no Plano Plurianual de Governo do

período de 2016 a 2019.<sup>25</sup> Dessa forma, a última parcela prevista não teve o valor integral pago, visto que foi constatado uma execução do objeto menor do que estava previsto.

Em relação aos materiais esportivos, uniformes e premiações, a grande diferença entre o previsto e o executado se deve à não realização da licitação para compra de materiais esportivos, sendo que este item foi fornecido pela FEEMG para o evento. Em relação aos uniformes, a empresa vencedora da licitação foi a WR Comércio de Artigos Esportivos, que forneceu todas as calças, camisas e agasalhos para os coordenadores do JEMG e para os atletas que representaram Minas Gerais nos Jogos da Juventude e nas Paralimpíadas Escolares. A licitação da premiação foi dividida em dois lotes, sendo um de medalhas e outro de troféus, sendo os vencedores, respectivamente, Fenícia Industrial e Comércio de Troféus e Medalhas e Premium Artigos Personalizados. Todos os fornecedores atenderam ao objeto de suas respectivas licitações, com as entregas sendo feitas dentro do prazo previsto executado.<sup>26</sup> Nota-se que neste ponto envolvem-se ainda mais atores na implementação dessa política pública, sendo que a boa execução desta depende também da cooperação dessas empresas.

Já em relação aos itens da tabela 1 que tinham uma previsão de gastos, mas que não foram realizados, ressalta-se que o evento “Melhores do Ano” teve algumas tarefas incorporadas pela FEEMG, que se propôs a ceder o mobiliário necessário e a decoração do evento. A verba para a empresa de eventos não foi necessária, visto que a principal função dessa contratação seria a realização do evento “Melhores do Ano” e, de forma a suprir essa falta, foi utilizada a Empresa de Eventos da SEE, que é parceira na execução do JEMG, que realizou assim a contratação de alimentação e das premiações para o evento. Já o salão em que foi realizado o evento foi cedido pelo Iate Tênis Clube de Belo Horizonte, o que não gerou custos ao estado. Por fim, o item Pagamento do Convênio se referia a um dinheiro que seria repassado para as cidades sedes do JEMG, de forma a proporcionar possíveis reformas

---

<sup>25</sup> O JEMG tem seus gastos previstos na Ação 4551 – Desenvolvimento do Esporte Educacional no PPAG 2016-2019 de governo, que é o instrumento normatizador do planejamento da administração pública de médio prazo. O PPAG define qual será o escopo de atuação do Estado para um período de quatro anos, ou seja, define os programas e ações de governo, com suas respectivas metas físicas e orçamentárias, que serão executados durante esse período (SEPLAG, 2017).

<sup>26</sup> Todas essas informações foram obtidas em documentos internos da Secretaria de Estado de Esportes, sendo eles: Edital de Licitação para a compra de uniformes e medalhas; Termo de Referência; Solicitação de Compras; Pedidos de Empenho; Pedidos de Liquidação e Pedidos de Pagamentos. Esses documentos contêm todos os dados das empresas vencedores, bem como o detalhamento de tudo que foi fornecido por eles.



nos locais de competição e alojamentos. Porém, esse dinheiro não foi utilizado e nenhum convênio foi assinado.<sup>27</sup>

Um ponto a ser ressaltado diz respeito aos atrasos nos pagamentos das parcelas, tanto para a FEEMG, como para os fornecedores de uniformes e premiações. Como exemplo pode-se citar o pagamento do contrato de arbitragem: a segunda parcela do pagamento deveria ser paga, no mês de maio após a realização da etapa microrregional e a conferência pela DEE do relatório de avaliação da etapa e da prestação de contas enviada pela FEEMG. Porém, essa parcela só foi paga em agosto, ou seja, após a execução da etapa estadual, o que gerou inúmeras dificuldades à empresa contratada para prestar os serviços contratados<sup>28</sup>.

Assim, nota-se que o JEMG exige um alto investimento do Estado, ultrapassando os seis milhões de reais, como foi apresentado na tabela 1. Pode-se notar que houve recursos disponíveis para as principais ações dessa política pública, como o pagamento do convênio, do contrato de arbitragem e das premiações e uniformes. Isso retoma a discussão colocada por Rua (2009), que apresenta algumas pré-condições para que a implementação tenha sucesso, como a disponibilidade de recursos financeiros, sendo que neste caso o programa não foi afetado pela falta de recursos, já que os cortes nos orçamentos previstos foram supridos de outras maneiras, fazendo com que a política fosse executada da maneira que foi planejada, como foi apresentado no tópico anterior sobre a execução das etapas.

Dessa forma, ressalta-se nesse tópico alguns pontos apresentados no referencial teórico deste trabalho. O principal deles diz respeito à disponibilidade de recursos financeiros, condição essencial para a implementação de uma política pública (RUA, 2009). Como foi apurado através das notas fiscais disponíveis na SEESP, presentes nos processos do JEMG,

---

<sup>27</sup> Essas informações foram obtidas através da observação direta desse pesquisador, visto que, como trata-se de uma previsão de gastos que não foram executadas, não existem documentos de comprovação. Dessa forma, o autor deste trabalho acompanhou as negociações com a Secretaria de Educação, que cedeu a sua empresa de eventos, com a FEEMG, que forneceu o mobiliário e decoração, e com o ITC, que permitiu a utilização do salão de festas do clube.

<sup>28</sup> Essas informações foram tiradas do processo de arbitragem dos Jogos Escolares. Esse processo contém o contrato e diversos outros documentos, como todas as notas fiscais e as notas de liquidação, que apresentam a informação de quando os pagamentos deveriam ser efetuados, e quando eles realmente foram realizados.

foram gastos por volta de seis milhões de reais para a realização deste evento, valor suficiente para realizar a execução do evento.

Um ponto negativo identificado através da análise dos diversos documentos diz respeito a alguns atrasos na realização dos pagamentos pela SEESP, fato que pode prejudicar a implementação do programa, visto que os fornecedores necessitam do dinheiro para realizar os serviços. Deve-se então atentar para o planejamento dessa política pública, de forma a delimitar prazos realistas de pagamentos, visto que nos contratos e convênios firmados com os fornecedores constam as datas para serem efetuados os repasses, como presente na cláusula quarta do contrato de arbitragem, que foi exposta anteriormente. Assim, como visto no referencial teórico do trabalho, é necessário o esforço e comunicação dos formuladores e implementadores da política pública, de forma que cada um contribua para a realização exitosa do programa.

#### **6.4 – Os resultados obtidos na etapa nacional.**

Após a realização de todas as etapas do JEMG, os vencedores de cada modalidade são convocados para representarem o estado de Minas Gerais nas etapas nacionais dos jogos escolares. Diferentemente do JEMG, os Jogos Escolares da Juventude, etapa nacional das modalidades olímpicas, tem sua execução dividida pelos dois módulos de disputa, ou seja, primeiramente é executado as competições com os jovens de 12 a 14 anos, e depois para os atletas de 15 a 17 anos (BRASIL, 2016a; BRASIL, 2016b).

Entre 20 e 29 de setembro, na cidade de João Pessoa, foi executada o módulo 1 dos Jogos Escolares da Juventude, sendo que as modalidades individuais são disputadas na primeira metade dos dias, e as modalidades coletivas na segunda metade (BRASIL, 2016a). Nas competições do módulo 1, o estado de Minas Gerais obteve um resultado pior em relação ao número de medalhas, se comparado com o ano anterior, tendo conquistado 14 medalhas no total, sendo cinco de ouro, sete de prata e duas de bronze, contra cinco de ouro, cinco de prata e sete de bronze em 2015, totalizando 17 medalhas (MINAS GERAIS, 2016g). Dentre as modalidades disputadas, o estado teve destaque no atletismo, na natação, no xadrez e no handebol, conquistando a medalha de ouro em todas elas.

Já no módulo 2, que foi disputado entre 10 e 19 de novembro, também em João Pessoa, Minas Gerais obteve um resultado melhor do que em 2015, conquistando um maior número de medalhas e, tendo ainda, um crescimento grande em relação as medalhas de ouro. Em 2016 foram conquistadas sete medalhas de ouro, duas de prata e nove de bronze, totalizando 18 medalhas. Já em 2015 foi conquistado somente uma medalha de ouro, sete de prata e cinco de bronze, totalizando 13 conquistas. O estado teve dois destaques positivos em relação às conquistas do módulo 2: o município de Lavras-MG, devido ao grande trabalho realizado na modalidade de atletismo, no qual seus atletas conquistaram três medalhas de ouro e uma medalha de bronze durante a competição. Outro destaque foi a Escola Estadual Governador Milton Campos de Belo Horizonte, que se destacou pelo trabalho desenvolvido na modalidade de judô, tendo seus atletas conquistado duas medalhas de ouro, duas medalhas de prata e uma de bronze. (MINAS GERAIS, 2016g).

Já nas Paralímpiadas Escolares, nota-se que Minas Gerais vem aumentando cada vez mais sua participação nessa competição. Em 2014, o estado foi representado por 42 paratletas, número que cresceu para 52 em 2015, e que alcançou 64 em 2016. O evento foi realizado entre os dias 21 e 26 de novembro de 2016 na cidade de São Paulo, no Centro Paralímpico Brasileiro, que é o primeiro centro de excelência da América Latina para o esporte paralímpico (BRASIL, 2016c). Os profissionais da delegação de Minas Gerais para esta competição contam com mais pessoas do que para os Jogos Escolares da Juventude, devido principalmente às necessidades especiais dos atletas. Dessa forma, são convocados técnicos, staffs e guias para acompanhar os atletas, além do chefe de delegação, um assistente do chefe de delegação, um jornalista e um fisioterapeuta (MINAS GERAIS, 2016h).

Como visto na tabela 3 abaixo, Minas Gerais obteve um excelente resultado nas Paralímpiadas Escolares, com os atletas conquistando 58 medalhas, um bom crescimento em relação aos anos anteriores.

Tabela 3: Medalhas conquistadas por Minas Gerais nas Paralímpiadas Escolares - 2014-2016

	Continua		
<b>Medalhas</b>	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Ouro	10	22	32

<b>Medalhas</b>	<b>Conclusão</b>		
	<b>2014</b>	<b>2015</b>	<b>2016</b>
Prata	15	19	13
Bronze	9	10	13
<b>Total</b>	<b>34</b>	<b>51</b>	<b>58</b>

Fonte: Elaboração própria através de dados extraídos do Seminário de Avaliação do JEMG 2016

Em relação aos resultados alcançados pelas delegações de Minas Gerais nas etapas nacionais, pode-se trazer o que foi colocado por Costa e Castanhar (2003), no que diz respeito a avaliação de metas do programa, ou seja, a determinação do grau de êxito alcançado em relação aos resultados mais imediatos. Nota-se nesse ponto que Minas Gerais conquistou inúmeras medalhas nos Jogos Escolares da Juventude e principalmente nas Paralimpíadas Escolares, sendo que essas conquistas aumentaram em relação aos anos anteriores. Isso demonstra que o JEMG está evoluindo em seu objetivo de contribuir para o adequado desenvolvimento do talento esportivo e paradesportivo e de descobrir novos talentos (MINAS GERAIS, 2016g).

Dessa forma, através do número de medalhas obtidas, nota-se que Minas Gerais obteve grandes participações nas etapas nacionais dos Jogos Escolares, que conta com milhares de atletas de cada estado do país (MINAS GERAIS, 2016i). Isto mostra que um dos objetivos do JEMG, que é o de revelar atletas com potencial, vem sendo cumprido com sucesso. Minas Gerais possui então vários grandes atletas, com um potencial enorme de se tornarem atletas de destaque no Brasil e, para isso se tornar uma realidade, o governo do estado deve manter os investimentos na área de esporte, de forma a desenvolver esse talento que os jovens possuem. É importante então criar um ambiente propício para o desenvolvimento das habilidades esportivas dos jovens, como foi apresentado por Marques e Kuroda (2000).

## **6.5 – Avaliação do JEMG 2016**

Uma fase importante da política pública é a sua avaliação, de forma a constatar seus impactos e analisar a satisfação do público afetado por essa política. Como colocado por

Ramos e Sabbach (2012), a avaliação é um instrumento que permite detectar potencialidades e problemas, o que possibilita aos formuladores e implementadores das políticas corrigir o percurso e adotar novas práticas para alcançar o objetivo. O JEMG possui, no final do ano, o Seminário de Avaliação do evento, que é um momento no qual são apresentados os resultados alcançados durante o ano, são sugeridas mudanças no modelo dos jogos, e no qual os participantes têm a oportunidade de expor sua opinião e fazer sugestões de melhorias para os Jogos. Além disso, a SEESP distribui, durante a execução das etapas regionais e estadual, uma pesquisa de opinião para atletas, técnicos e árbitros envolvidos no evento, que abrange diversos pontos como qualidade dos alojamentos e dos locais de competição, de forma a fazer um levantamento de quais pontos precisam ser melhorados para as próximas edições.

O Seminário de Avaliação do JEMG foi realizado no dia 13 de dezembro de 2016, no Iate Tênis Clube de Belo Horizonte (MINAS GERAIS, 2016j). A participação no evento foi aberta ao público e divulgada no site oficial do evento, que disponibilizava o link de inscrição para todos interessados. Durante o evento, a Diretoria de Eventos Esportivos fez uma apresentação que continha alguns detalhes e resultados do JEMG, JEJ e Paralimpíadas Escolares, além de algumas sugestões de mudanças e melhorias para o próximo ano de competição. Todas as sugestões são votadas na hora, possibilitando ao público participar das decisões, além de poderem também recomendar outras propostas a serem colocadas em votação.<sup>29</sup> Dessa forma, trata-se de uma avaliação ex post do evento, realizada posteriormente à sua execução, que busca avaliar os impactos causados, a eficácia do programa e o julgamento do valor geral da política (ALA-HARJA E HELGASSON, 2000, apud TREVISAN E VAN BELLEN, 2008).

No Seminário de Avaliação do JEMG 2016, as principais sugestões discutidas para 2017 foram as listadas abaixo, sendo que somente a letra D foi rejeitada em votação, já que foi justificado que essas modalidades fazem parte da etapa nacional, e a falta de sua execução no JEMG dificultaria ao estado indicar seu representante para o evento nacional. As demais reivindicações foram votadas e aceitas pela maioria, e serão aplicadas na edição de 2017 do evento (MINAS GERAIS, 2016g).

---

<sup>29</sup> Essas informações foram observadas diretamente pelo pesquisador desse trabalho, visto que ele participou do Seminário de Avaliação e acompanhou todo o processo.

- a) Criação de um regulamento geral específico para o paradesporto;
- b) Confirmação da manutenção das modalidades de Rugby e Skate no JEMG;
- c) Melhoria nos alojamentos do paradesporto;
- d) Rever a necessidade de realização de modalidades que tiveram poucos participantes na edição de 2016: ginástica de trampolim e ginástica artística;
- e) Outras pequenas alterações nos regulamentos gerais e específicos.

Durante o seminário de avaliação foi apresentado ainda os resultados apurados através das pesquisas de satisfação aplicadas nas etapas regional e estadual do JEMG. Foram aplicados um total de 1086 questionários, divididos entre atletas, técnicos e árbitros, que constatarem três principais pontos que, segundo os participantes, necessitam de melhorias para as próximas edições: o atendimento médico, os materiais esportivos e os alojamentos e locais de competição (FEDERAÇÃO DE ESPORTES ESTUDANTIS DE MINAS GERAIS, 2016b). Essa avaliação através das pesquisas de satisfação é extremamente importante, visto que possibilita aos atores responsáveis pela política pública adotarem correções e novas práticas, de forma a corrigir o percurso para atingir os objetivos propostos (SCHABBACH, 2012).

Através dessas pesquisas, a DEE apresentou aos participantes do seminário as medidas que serão tomadas para melhorar esses quesitos na edição de 2017, e corrigir o que foi detectado como problema pelos participantes. Em relação ao atendimento médico, buscar-se-á uma parceria entre a Secretaria de Estado de Saúde e as Secretarias Municipais, de forma a ter um maior apoio dos órgãos de saúde dos municípios e proporcionar aos alunos um melhor atendimento em cada sede. Já os materiais esportivos ficarão a cargo da Organização de Sociedade Civil responsável pela execução do JEMG 2017, que fará a contratação de todo o material necessário. E por fim, em relação aos alojamentos e locais de competição, a SEESP terá uma maior exigência em relação à fiscalização na estrutura e higiene dos locais, proporcionando aos atletas condições adequadas para hospedar e competir.

Deve-se ressaltar que essas propostas de alterações para o JEMG são importantes, e cumprem o objetivo da avaliação de uma política pública de sempre buscar

aperfeiçoar o programa, como foi visto no referencial teórico desse trabalho. É sempre importante analisar as novas demandas do público-alvo de forma que esse programa atinja cada vez mais seus objetivos, e o reconhecimento por parte dos organizadores de que o JEMG pode ser sempre melhorado é importante, visto que evita algumas atitudes dos implementadores listados por Rua (2009), como a acomodação, o que faz com que a política esteja sempre em crescente melhoria.

Por outro lado, as pesquisas de satisfação ajudam a demonstrar também o sucesso do JEMG entre os seus participantes. Ao serem perguntados se eles indicariam a competição para que outros participassem, quase 90% das pessoas que responderam à pesquisa afirmaram que sim, uma pequena parte respondeu as vezes, e menos de 1% dos perguntados responderam que não, o que indica o excelente grau de satisfação das pessoas com essa política pública (FEDERAÇÃO DE ESPORTES ESTUDANTIS DE MINAS GERAIS, 2016b).

Por fim, ao final do Seminário de Avaliação, ocorre o evento “Melhores do Ano”, que tem o “intuito de reconhecer o esforço, disciplina, dedicação e comprometimento dos alunos, atletas, professores, técnicos, municípios-sede da competição entre outras personalidades destaque no esporte mineiro” (MINAS GERAIS, 2016k, p. 1). Esse evento tem grande importância, visto que valoriza e reconhece o esforço empregado pelos participantes das competições que foram os melhores do estado durante o ano de 2016, o que se torna um incentivo ainda maior para eles continuarem sua caminhada nos esportes e chegarem um dia a representar o país nas diversas competições existentes. Isso auxilia no que foi colocado por Neto, Dantes e Maia (2015), de que a prática esportiva é um fenômeno sócio-cultural que está associada à promoção do bem-estar psicológico, ou seja, incentivos como esse realizado no evento “Melhores do Ano” trazem benefícios para a vida dos jovens.

Um ponto a ser destacado diz respeito à posição do avaliador diante do objeto avaliado, visto que Trevisan e Van Bellen (2008) destacaram que é importante que a avaliação seja realizada por um órgão independente, o que não é o caso do Seminário de Avaliação e das Pesquisas de Satisfação. Porém, ressalta-se o fato de que a Secretaria de Estado de

Esportes busca sempre ouvir a opinião dos participantes e suas críticas, o que faz com que a avaliação seja mais efetiva, atendendo às demandas do público alvo.

Dessa forma, diante do que foi apresentado nesse capítulo, nota-se que a execução dos Jogos Escolares de Minas Gerais, por mais complexa que seja, possui uma boa organização e um desenho bem definido, o que faz com que sua implementação seja bem executada, devido também a grande capacidade técnica demonstrada pela FEEMG, entidade contratada para realizar grande parte das ações dessa política pública, que cumpriu todas suas atribuições e os prazos definidos para suas ações. Apesar de alguns problemas, como os pontos a serem melhorados identificados pelas pesquisas de satisfação, além dos atrasos no pagamento e na assinatura do contrato de arbitragem, pode-se afirmar que o JEMG foi realizado de maneira exitosa, cumprindo o calendário proposto, proporcionando uma competição de qualidade para os atletas, e atingindo seu objetivo de incentivar o desporto educacional no estado de Minas Gerais.



## 7- CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho teve como objetivo geral analisar como o governo do estado de Minas Gerais organizou e executou os Jogos Escolares de Minas Gerais em 2016 e os seus resultados em âmbito estadual e nacional. Como o JEMG é o maior programa esportivo-social do estado, cuja organização demanda o esforço de diversos atores, buscou-se compreender como essa política pública foi formulada e implementada, de forma a identificar possíveis pontos fortes e fracos que podem ser potencializados, a fim de melhorar ainda mais esse programa do governo de Minas Gerais.

Os Jogos Escolares de Minas Gerais, desde 1996, buscam incentivar o desporto educacional de Minas Gerais e revelar talentos esportivos para o Brasil. Dessa forma, a formulação do JEMG 2016 não foi realizada somente neste ano, ou seja, o desenho da competição é resultado de vários anos em que o mesmo foi realizado. E a cada edição, os problemas e os acertos eram identificados e modificados para as edições seguintes. Este fato possibilitou que a sua formulação fosse aperfeiçoada ao longo do tempo. Ou seja, foi uma construção incremental, realizada a partir dos *feedbacks* de cada etapa e de cada ano de sua realização. Este trabalho procurou analisar o modelo atual do programa, de forma a dar a sua contribuição nesta trajetória de aperfeiçoamento do seu desenho e da sua implementação.

Inicialmente construiu um referencial teórico para servir de base para a análise do objeto do trabalho. Foram então selecionados autores que estudam os processos de produção de políticas públicas e optou-se aqui pelo modelo que as tratam como um ciclo. Acredita-se com isso, que se obterão os elementos teóricos para se produzir análises de cada um dos momentos do processo de realização do JEMG, com as suas tensões, problemas e os atores envolvidos. Ainda na revisão teórica, foi possível cumprir o objetivo de verificar, a partir da literatura especializada, a importância do esporte para a vida dos cidadãos. Neste sentido, os benefícios da prática esportiva atingem diferentes pontos da vida das pessoas, como a prevenção de doenças, a melhoria na qualidade de vida e a inclusão social. Os benefícios identificados auxiliam no entendimento do crescente investimento no esporte realizado pelo Governo Federal, por exemplo. Como apresentado na última seção do referencial teórico, desde a Era Vargas o esporte veio ganhando reconhecimento do setor

público, que passou a dar mais importância aos impactos que ele tem na vida das pessoas e, por isso, aumentou os investimentos na área e passou a expandir a compreensão do esporte para além do alto rendimento, incluindo o desporto educacional e de lazer em suas políticas.

O quinto capítulo buscou identificar como o JEMG surgiu e como ele foi desenhado para a edição de 2016. Como a sua formulação foi incrementalmente feita e aprimorada nos últimos 20 anos, nota-se que houve uma aprendizagem ao longo do tempo. O que permitiu que o programa apresentasse um modelo relativamente claro, cujas funções de cada ator responsável pela execução são bem definidas. Muito disso se deve à proximidade entre os responsáveis pela formulação e pela implementação dessa política pública e a boa comunicação entre eles, o que, como mostrado no referencial teórico do trabalho, possibilita a inclusão das demandas que são vistas na ponta pelos implementadores no desenho feito para o programa, de forma a atender melhor o público alvo e proporcionar uma competição que atenda suas necessidades.

Os autores referenciados neste trabalho afirmam que, durante a implementação, são conhecidos os efeitos de uma política pública, assim como os fatores que vão influenciar em seu conteúdo e desempenho. Nesse sentido, na análise desta etapa do JEMG, percebeu-se que os implementadores procuraram seguir o desenho que foi formulado para a competição, como meio para atingir os objetivos traçados. Ainda assim, devido à reconhecida discricionariedade dos implementadores, foi possível ver que estes, frente aos problemas que surgiram durante a realização do JEMG 2016, fizessem alterações para adaptá-lo ou ajustá-lo as limitações de recursos e aos eventos fortuitos que apareceram.

Através da pesquisa realizada, identificou-se quatro atores principais responsáveis pela realização do JEMG: a Secretaria de Estado de Esportes, a Secretaria de Estado de Educação, a Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais e as prefeituras municipais. Destaca-se o papel relevante da FEEMG na sua implementação, visto que ela foi a responsável por grande parte dos processos necessários para a realização dos jogos, incluindo desde o fomento à participação, até a realização da arbitragem do evento. Assim, como a FEEMG é uma organização de sociedade civil, cabe à Secretaria de Estado de

Esportes a função fundamental de fiscalização das ações realizadas por esta empresa, para garantir sua boa realização e o alcance dos objetivos do programa.

O trabalho mostrou a importância das avaliações e do monitoramento, visto que isso contribuiu para o aperfeiçoamento das políticas públicas e a melhoria dos processos de gestão, como destacaram alguns dos autores listados no referencial teórico. Quanto ao monitoramento realizado para a avaliação da política pública, a SEESP utiliza o seminário de avaliação e as pesquisas de satisfação para ter um retorno sobre a execução do JEMG, de forma a identificar os problemas a serem corrigidos e, também, os pontos positivos a serem potencializados. Esses instrumentos são muito importantes e, se bem utilizados, podem contribuir para o desenvolvimento do programa. Como visto na edição de 2016 dos Jogos, esses dois mecanismos cumpriram com seu papel, já que através deles foi possível identificar pontos fracos a serem melhorados no programa para as próximas edições, assim como destaques positivos que podem ser explorados.

Deve-se ressaltar os resultados alcançados pelas delegações de Minas Gerais nas etapas nacionais dos Jogos Escolares no ano de 2016, em que se verifica um aumento no número de medalhas conquistada pelos atletas mineiros nas competições ao se comparar com as edições passadas. Em relação às Paralimpíadas Escolares, destaca-se também o aumento no número de atletas na delegação de Minas Gerais em relação aos anos anteriores, o que mostra o crescimento da participação de jovens com algum tipo de deficiência no JEMG.

Diante da análise realizada no trabalho, pode-se concluir que a formulação e a implementação do JEMG 2016 atenderam as demandas apresentadas pelos diversos atores interessados, visto que os seus objetivos foram, em grande medida, alcançados. Porém, cabe ressaltar algumas deficiências que, mesmo não tendo sido um grande problema na edição de 2016, merecem a atenção dos responsáveis pelo programa.

Inicialmente, essa é uma política que exige um aporte grande de recursos financeiros. Em um momento em que o setor público enfrenta restrições, podem acontecer cortes que atrapalhem sua execução. Como visto na edição de 2016, foram identificados atrasos nos pagamentos dos prestadores de serviço devido à falta de orçamento do estado.

Assim, como o esporte não é uma área prioritária do governo, como a saúde, segurança e educação, em meio a uma crise financeira essa é uma área que pode sofrer contingências, diminuindo a verba disponível para os Jogos Escolares. Uma alternativa que pode ser explorada é a utilização da grande visibilidade do JEMG para buscar parceiros e patrocinadores para a sua execução, como ocorre nos Jogos Escolares da Juventude, que conta com o apoio de uma grande marca de bebidas e de uma grande emissora de televisão para sua realização.

Outro ponto que pode ser melhorado diz respeito à participação de atletas paralímpicos no JEMG, já que, como foi constatado, diversas modalidades paralímpicas não foram realizadas devido à falta de inscrições. Assim, deve-se pensar em alternativas de incentivo à prática de esportes para jovens com necessidades especiais no Estado, além de criar melhores condições para a participação deles no JEMG, como o fornecimento de meio de transporte e alojamentos adaptados. Devem-se ressaltar aqui os impactos sociais que o esporte possui, como foi visto na revisão teórica do trabalho, sendo que a prática esportiva é uma ótima alternativa de inclusão para crianças e adolescentes com alguma deficiência.

Por fim, ressalta-se o problema do déficit de pessoal da Secretaria de Estado de Esportes, visto que a Diretoria de Eventos Esportivos, responsável pelo JEMG, encontra dificuldades de enviar servidores para a fiscalização da competição. Isso faz com que a SEESP tenha uma dependência de terceiros para a execução dessa política pública, principalmente da FEEMG, visto que esta empresa é a executora principal da competição a alguns anos e realiza diversos processos que não contam com a participação da Secretaria. Dessa forma, é importante, além de ampliar a equipe técnica da DEE, responsável pelo JEMG, institucionalizar os processos realizados para a execução do programa, para evitar problemas devido à mudança do corpo técnico da SEESP ou da empresa executora do evento.

O presente trabalho, ao considerar as limitações de sua natureza, não pôde abranger todas as questões relacionadas com a temática, embora apresente temas que podem ser explorados em futuros estudos. Neste caso, são indicados estudos mais aprofundados das modalidades paralímpicas, para encontrar formas de aumentar a participação dos jovens, ou uma análise dos Jogos com um foco voltado para as ações da FEEMG, de forma a verificar

como esta política é vista por esta organização da sociedade civil responsável pela sua execução.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

AMARAL, J. J. F. **Como fazer uma pesquisa bibliográfica**. - Ceará: Universidade Federal do Ceará, 2007.

ARRETCHE, M. Tendências no estudo sobre avaliação. In: RICO, Elizabeth M. (Org.). **Avaliação de políticas sociais: uma questão em debate**. 3. ed. São Paulo: Cortez, 2001.

AZEVEDO, G. G. **Política de regionalização do turismo em minas gerais: uma análise sob a percepção de agentes do poder público municipal**. 2015. 95 f. Monografia (Graduação em Administração pública). Escola de Governo Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2015.

BAPTISTA, T. W. F.; REZENDE, M. A ideia de ciclo na análise de políticas públicas. In: MATTOS, R. A.; BAPTISTA, T. W. F. (Org.). **Caminhos para análise das políticas de saúde**, 2011, p. 138-172.

BASSANI, J. J.; TORRI, D.; VAZ, A. F. Sobre a presença do esporte na escola: paradoxos e ambigüidades. **Movimento**, Porto Alegre, v.9, n.2, p.89-112, maio/agosto de 2003.

BRASIL. Decreto nº 3.199, de 14 de abril de 1941. Estabelece as bases de organização dos desportos em todo o país. **Diário Oficial da União**, 16 abr. 1941.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 1.056, de 19 de janeiro de 1939. Institui a Comissão Nacional de Desportos. **Diário Oficial da União**, 19 jan. 1939.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 43.177, de 05 de fevereiro de 1958. Institui a Campanha Nacional de Educação Física. **Diário Oficial da União**, 05 fev. 1958.

\_\_\_\_\_. Lei nº 6.251, de 08 de outubro de 1975. Institui normas gerais sobre desportos, e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, 08 out. 1975.

\_\_\_\_\_. Decreto nº 80.228, de 25 de agosto de 1977. Regulamenta a Lei nº 6.251, de 8 de outubro de 1975, que institui normas gerais sobre desportos e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, 25 ago. 1977.

\_\_\_\_\_, 1988. **Constituição da República Federativa do Brasil**. 47. ed. atual. e amp. São Paulo, SP: Saraiva, 2012.

\_\_\_\_\_. Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1990. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. **Diário Oficial da União**, 21 jun. 1990.

\_\_\_\_\_. COMITÊ OLÍMPICO DO BRASIL. **Regulamento Geral Jogos Escolares da Juventude – 12 a 14 anos**. 2016.

\_\_\_\_\_. COMITÊ OLÍMPICO DO BRASIL. **Regulamento Geral Jogos Escolares da Juventude – 15 a 17 anos**. 2016.

\_\_\_\_\_. GOVERNO FEDERAL. **Centro Paraolímpico Brasileiro: São Paulo (SP)**. 2016. Disponível em: <<http://www.brasil2016.gov.br/pt-br/olimpiadas/instalacoes/rede-nacional-de-treinamento/centro-paraolimpico-brasileiro>>. Acesso em 28 maio 2017.

\_\_\_\_\_. MINISTÉRIO DO ESPORTE. **Missão**. Disponível em: <<http://www.esporte.gov.br/index.php/institucional/o-ministerio/missao-m>>. Acesso em: 10 abr. 2017. 2017.

\_\_\_\_\_. MINISTÉRIO DO ESPORTE. **Bolsa-Atleta, maior programa de incentivo direto ao atleta no mundo**. Disponível em: <<http://www2.esporte.gov.br/snear/bolsaAtleta/sobre.jsp>>. Acesso em: 10 abr. 2017. 2017.

\_\_\_\_\_. MINISTÉRIO DO ESPORTE. **Programa Esporte e Lazer da Cidade**. Disponível em: < <http://www.esporte.gov.br/index.php/institucional/esporte-educacao-lazer-e-inclusao>>

social/esporte-e-lazer-da-cidade/programa-esporte-e-lazer-da-cidade-pelc>. Acesso em 10 abr. 2017. 2017.

\_\_\_\_\_. MINISTÉRIO DO ESPORTE. **Segundo Tempo**. Disponível em: <<http://www.esporte.gov.br/index.php/institucional/esporte-educacao-lazer-e-inclusao-social/segundo-tempo>>. Acesso em 10 abr. 2017. 2017.

BRYNARD, P. Policy implementation, in Cloete and Wissink. (eds.) **Improving public policy**. Pretoria. Van Schaik. 2000.

BUENO, L. **Políticas Públicas do esporte no Brasil**: razões para o predomínio do alto rendimento. 2008. 200 f. Tese (doutorado) - Escola de Administração de Empresas de São Paulo, 2008.

CAPELLA, A. C. Perspectivas Teóricas sobre o Processo de Formulação de Políticas Públicas. **BIB**, São Paulo, nº 61, 1º semestre de 2006, p. 25-52.

CAPITANIO, A. N. Educação através da prática esportiva: missão possível? **EFDeportes**, Buenos Aires, ano 8, n. 58, março, 2003.

CARVALHO, M. de L. **A influência das dimensões do Protocolo 5C na implementação da Política Pública de Ampliação do Acesso ao Ensino Superior**. 2011. 97 f. Dissertação. Universidade Federal de Viçosa, 2011.

CARVALHO M. L.; BARBOSA T. R. C. G.; SOARES J.B., Implementação de Política Pública: Uma abordagem teórica e crítica, X Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul, **Balance y prospectiva de La Educación Superior em el marco de los Bicentenarios de América Del Sur**, 8, 9 e 20 de dezembro de 2010.



CAVALCANTE R. B.; CALIXTO P.; PINHEIRO M. M. K. Análise de Conteúdo: considerações gerais, relações com a pergunta de pesquisa, possibilidades e limitações do método. **Inf & Soc Est.** 2014; 24(1):13-18.

CAVALCANTI, K. B. **Esporte para todos: um discurso ideológico.** IBRASA, São Paulo, 1984.

COELHO, J. A. **As relações intergovernamentais no federalismo brasileiro e a produção de políticas públicas:** O caso do Programa Leite pela Vida em Minas Gerais. 2016. 137 f. Monografia (Graduação em Administração pública). Escola de Governo Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2016.

COSTA, B. L. Política, instituições e estratégia de implementação. Elementos para a análise de políticas e projetos sociais. In: COSTA, Bruno Lazzarotti; BRONZO, Carla (Orgs.). **Gestão Social, o que há de novo?** Elementos para ação. Belo Horizonte: Fundação João Pinheiro, 2004.

COSTA, F. L. da; CASTANHAR, J. C. Avaliação de programas públicos: desafios conceituais e metodológicos. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 37, n. 5, p. 962-969, set./out. 2003.

DYE, T.R. **Policy Analysis:** what governments do, why they do it, and what difference it makes. Tuscaloosa: University of Alabama Press, 1984.

ELMORE, R. Getting to Scale with Good Educational Practice. **Harvard Educational Review:** April 1996, Vol. 66, No. 1, pp. 1-27.

ETZIONI, A. **Organizações complexas: um estudo das organizações em face dos problemas sociais.** São Paulo: Atlas, 1967.

FEDERAÇÃO DE ESPORTES ESTUDANTIS DE MINAS GERAIS. **Pós-release microrregional Capitólio.** 2016a.

\_\_\_\_\_. **Planilha com os dados compilados da pesquisa de satisfação do JEMG 2016.** 2016b.

FREY, K. Políticas públicas: um debate conceitual e reflexões referentes à prática da análise de políticas públicas no Brasil. **Planejamento e Políticas Públicas**, Brasília, n. 21, p. 211-259, jun. 2000.

GLAZIER, J. D.; POWELL, R. R. *Qualitative research in information management.* **Englewood: Libraries Unlimited**, 2011.

GERHARDT, T. E.; SILVEIRA, D. T. (organizadores). **Métodos de Pesquisa.** Coordenado pela Universidade Aberta do Brasil – UAB/UFRGS e SEAD/UFRGS. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GLOBO. **Ensino médio público tem 8,6% de estudantes de famílias ricas, diz IBGE.** 2012. Disponível em < <http://g1.globo.com/educacao/noticia/2012/11/ensino-medio-publico-tem-86-de-estudantes-de-familias-ricas-diz-ibge.html>>. Acesso em 18 mar. 2017.

GOMES, A.R. A iniciação e formação desportiva e o desenvolvimento psicológico de crianças e jovens. In A.A. Machado & A.R. Gomes (Eds.), **Psicologia do esporte: Da escola à competição** (pp. 19-48). Várzea Paulista: Editora Fontoura. 2011.

GOODE, W.; HATT, P. **Métodos em pesquisa social.** São Paulo, SP: Nacional, 1973.

HIRAMA, L. K.; MONTAGNER, P. C. Algo para além de tirar da rua: o ensino do esporte em projeto socioeducativo. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, Florianópolis, v.34, n.1, p.149-164, jan./mar.2012.

KALINOSKI, A. X. et al. Núcleo Especial do Programa Segundo Tempo na Esef-Ufpel. **Revista Brasileira de Atividade Física e Saúde**, Pelotas, v.18, n.2, p.236-241, mar. 2013.

KLIKSBERG, B. **O desafio da exclusão: para uma gestão social eficiente**. São Paulo, Fundap, 1997.

LAZZOLI, J.K. et al. Atividade física e saúde na infância e adolescência. **Revista Brasileira de Medicina do Esporte**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 4, p. 1-3, jul./ago. 1998.

LIMA, L. L.; D`ASCENZI, L. Implementação de políticas públicas: perspectivas analíticas. **Revista de Sociologia e Política** (UFPR. Impresso), v. 21, p. 101-110, 2013.

LOBO, T. Avaliação de processos e impactos em programas sociais: algumas questões para reflexão. In: RICO, Elizabeth Melo (Org.). **Avaliação de políticas sociais: uma questão em debate**. São Paulo: Cortez, 1998. p. 75-84.

LOWI, T. "Four Systems of Policy, Politics, and Choice". **Public Administration Review**, 32: 298-310. 1972.

MARQUES, J. A.; KURODA, S. J. (2000). Iniciação esportiva: um instrumento para a socialização e a formação de crianças e jovens. In K. Rubio (Ed.), **Psicologia do esporte: interfaces, pesquisa e intervenção**. São Paulo: Casa do Psicólogo.

MENY, I.; THOENIG, J. C. **Las políticas públicas**. Barcelona: Ariel, 1992.

MINAS GERAIS. Decreto nº 46.579, de 14 de agosto de 2014. Dispõe sobre a organização da Secretaria de Estado de Turismo e Esportes. Minas Gerais. **Diário do Executivo**, 15 ago. 2014.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE EDUCAÇÃO. **Superintendências Regionais de Ensino**. Disponível em:

<<http://www2.educacao.mg.gov.br/images/stories/noticias/2011/Junho/descricao-superintendencias-regionais-de-ensino.pdf>>. Acesso em 25 maio 2017.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. **Projeto de sediamiento para os Jogos Escolares de Minas Gerais de 2016**. 2015a.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. **Projetos de sediamiento para os Jogos Escolares de Minas Gerais/2016 já estão disponíveis!** 2015b. Disponível em: <<http://jogosescolares.esportes.mg.gov.br/sem-categoria/2015/09/projetos-de-sediamiento-para-os-jogos-escolares-de-minas-gerais2016-ja-estao-disponiveis/>>. Acesso em 10 mar. 2017.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. **Regulamento Geral do JEMG 2016**. 2016.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. **Convênio de saída que entre si celebram o Estado de Minas Gerais, por intermédio da Secretaria de Estado de Esportes, a Secretaria de Estado de Educação e a Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais para o desenvolvimento do esporte educacional no estado**. 2016.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. **Contrato de prestação de serviços que entre si celebram o estado de Minas Gerais, por meio da Secretaria de Estado de Esportes e a Federação de Esportes Estudantis de Minas Gerais, para a prestação de serviços de gerenciamento, operacionalização, execução e avaliação de arbitragens esportivas**. 2016.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. **Cronograma de Execução do JEMG 2016**. 2016.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. **Laudo Técnico** – Diretoria de Eventos Esportivos – Execução da primeira semana da Etapa Microrregional dos Jogos Escolares de Minas Gerais, realizada entre os dias 11/04/2016 a 17/04/2016. 2016.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. **Etapa regional chega ao fim. Confira os classificados para a etapa estadual.** 2016. Disponível em <<http://jogos escolares.esportes.mg.gov.br/sem-categoria/2016/06/etapa-regional-chega-ao-fim-confira-os-classificados-para-a-etapa-estadual/>>. Acesso em 24 abr. 2017.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. **Apresentação de slides do Seminário de Avaliação do JEMG 2016.** 2016.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. **Publicada a lista de técnicos, guias e staffs para as Paralimpíadas Escolares 2016. Confira!** 2016. Disponível em: <<http://jogos escolares.esportes.mg.gov.br/sem-categoria/2016/08/publicada-a-lista-de-tecnicos-guias-e-staffs-para-as-paralimpiadas-escolares-2016-confira/>>. Acesso em 15 maio 2017.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. **Jogos Escolares da Juventude / Paralimpíadas Escolares.** 2016. Disponível em: <<http://jogos escolares.esportes.mg.gov.br/olimpiadas-escolares/>>. Acesso em 15 maio 2017.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. **Noite de gala no evento “Melhores do Ano”! Confira as fotos da premiação!** 2016. Disponível em: <<http://jogos escolares.esportes.mg.gov.br/sem-categoria/2016/12/noite-de-gala-no-evento-melhores-do-ano-confira-as-fotos-da-premiacao/>>. Acesso em 15 maio 2017.

\_\_\_\_\_. SECRETARIA DE ESTADO DE ESPORTES. Solicitação de auditório para realização do evento Melhores do Ano de 2016. 2016. **Ofício encaminhado ao banco BDMG.** 27 set. 2016.

NETO, E. D.; DANTAS, M. M. C.; MAIA, E. M. C. Benefícios dos projetos sociais esportivos em crianças e adolescentes. 2015. **Saúde e Transformação Social**, 6(3), 109-117.

OLIVEIRA, V. S. A. **Políticas públicas em esportes no Brasil**. Univ. JUS, Brasília, v. 22, n.2, p. 197-224, 2011.

PITANGA, F. J. G. Epidemiologia, atividade física e saúde. **Revista Brasileira Ciência e Movimento**, Brasília, jul. 2002.

RAMOS, M. P.; SCHABBACH, L. M. O estado da arte da avaliação de políticas públicas: conceituação e exemplos de avaliação no Brasil. **Revista de Administração Pública**, v. 46, n. 5, p. 1271-1294, 2012.

RODRIGUES, M.; ISAYAMA, H. **Um olhar sobre a trajetória das políticas públicas de esporte em Minas Gerais: 1927 a 2006**. 2013.

ROMERO, C. da R.; CARMONA, E. K. Educação Física Inclusiva e Paradesporto: semelhanças e diferenças. **Revista Thema**. Rio Grande do Sul, v. 14, n. 1, 2017, p. 29-42.

RUA, M. das G. Análise de Políticas Públicas: Conceitos Básicos. In: RUA, Maria das Graças; VALADÃO, Maria Izabel. **O Estudo da Política: Temas Seleccionados**. Brasília: Paralelo 15, 1998.

\_\_\_\_\_. **Políticas Públicas**. Florianópolis: Departamento de Ciências da Administração / UFSC, 2009. 130 p.

RUA, M. das G.; ROMANINI, R. Para Aprender Políticas Públicas: Conceitos e Teorias. Brasília: **IGEPP**, 2013, p. 90-121. Disponível em: <[http://igepp.com.br/uploads/ebook/ebook-para\\_aprender\\_politicas\\_publicas-2013.pdf](http://igepp.com.br/uploads/ebook/ebook-para_aprender_politicas_publicas-2013.pdf)>. Acesso em: 15 mar 2017.

SANCHES, S. M. **Prática esportiva e desenvolvimento social e afetivo: projetos sociais como rede de apoio**. 2004. Dissertação (Mestrado) - Instituto de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2004.

SANCHES, S. M.; RUBIO, K. **A prática esportiva como ferramenta educacional. Educação e pesquisa.** São Paulo, v. 37, n. 4, dez, 2011, p. 825-842.

SARAVIA, E. Introdução à Teoria da Política Pública. In: SARAVIA, Enrique; FERRAREZI, Elisabete (Org.) **Políticas públicas:** coletânea, v. 2. Brasília: ENAP, 2006.

SEBÁSTIAN, L. de. **Análisis de los involucrados.** Banco Interamericano de desarrollo, 1999.

SILVA, E. G. **Desempenho Institucional:** a política de qualificação dos docentes da UESB. 2009. 134 f. Dissertação (Mestrado) – UNEB / Departamento de Ciências Humanas, Salvador.

SILVA, P. L. B.; MELO, M. A. B. 2000. O processo de implementação de políticas públicas no Brasil: características e determinantes da avaliação de programas e projetos. Caderno **NEPP/UNICAMP**, Campinas, n. 48, p. 1-16. Disponível em: <[http://governancaegestao.files.wordpress.com/2008/05/teresa-aula\\_22.pdf](http://governancaegestao.files.wordpress.com/2008/05/teresa-aula_22.pdf)>. Acesso em: 20 abr 2017.

SOUZA, C. Políticas públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, 2006, n.16, pp.20-45.

TROMBETA, L. H. A. P. **Resiliência em adolescentes:** estudo preliminar de variáveis e medida. 2000. Dissertação (Mestrado) - Instituto de Psicologia, Pontifícia Universidade Católica de Campinas, Campinas, 2000.

TUBINO, M. J. Repensando o esporte brasileiro. **IBRASA**, São Paulo, 1988.

## ANEXO I

Quadro 6: Produtos entregues pela FEEMG durante execução do JEMG 2016

Continua

<b>Nº</b>	<b>PRODUTO</b>	<b>PRAZO</b>	<b>ENTREGA</b>	<b>OBSERVAÇÃO</b>
<b>1</b>	Entregar tabela de controle com sedes e datas previstas	Até 28/01/2016	28/01/2016	Modelo a ser fornecido pela SEESP
<b>2</b>	Entregar calendário atualizado com as datas previstas para 2016	Até 28/01/2016	28/01/2016	Modelo a ser fornecido pela SEESP
<b>3</b>	Publicar tabelas de todas as sedes	Até 5 dias úteis após cada reunião técnica.	Executado	Deve incluir todas as modalidades disputadas na etapa. Comprovação mediante relatório do site.
<b>4</b>	Relatórios de vistorias e reuniões técnicas de todas as cidades sedes.	Até 10 dias após cada reunião técnica.	Executado	Comprovação mediante e-mails encaminhados à SEESP.
<b>5</b>	Reformular os Regulamentos geral e específicos das modalidades, encaminhando versão para aprovação da SEESP.	26/01/2016	26/01/2016	Comprovação mediante e-mail encaminhado à SEESP.
<b>6</b>	Elaborar relatório das etapas e encaminhar à SEESP.	Até 15 dias úteis após o término da etapa microrregional	Executado	Modelo fornecido pela SEESP. Comprovação mediante e-mail encaminhado à SEESP.
<b>7</b>	Elaborar e publicar boletins diários dos Jogos em cada sede.	Diariamente durante as execuções.	Executado	Os boletins devem consolidar os resultados, divulgar lista de recursos e outras informações relevantes dos jogos. Comprovação mediante relatório do site.



Continuação

<b>Nº</b>	<b>PRODUTO</b>	<b>PRAZO</b>	<b>ENTREGA</b>	<b>OBSERVAÇÃO</b>
<b>8</b>	Apresentar plano de procedimento padrão da coordenação.	28/01/2016	28/01/2016	Deve descrever as funções e procedimentos de rotina de cada executor durante os Jogos. Comprovação mediante e-mail encaminhado à SEESP.
<b>9</b>	Encaminhar releases e informativos digitais pré e pós execução em cada sede de etapa	5 dias antes do início de cada etapa e 5 dias após cada etapa.	Executado	Modelos de informativos e releases definidos pela FEEMG e validados pela SEESP. Comprovação mediante e-mails enviados à SEESP.
<b>10</b>	Encaminhar releases diários durante a execução das etapas nacionais.	Diariamente durante as etapas.	Executado	Comprovação mediante e-mails enviados à SEESP.
<b>11</b>	Elaborar o plano de comunicação do JEMG.	Até 28/01/2016	28/01/2016	Documento deve ser validado pela SEESP. Comprovação mediante e-mail encaminhado à SEESP.
<b>12</b>	Entregar relatório de execução do plano de comunicação do JEMG.	30/12/2016	30/12/2016	Comprovação mediante e-mail encaminhado à SEESP.
<b>13</b>	Apresentar os ganhadores do “Melhores do Ano 2016” de acordo com os critérios previamente definidos	Até 25 dias úteis após a realização da etapa estadual.	02/09/2016	Deverá ser entregue um relatório com os nomes indicados a partir dos critérios definidos. Comprovação mediante e-mail encaminhado à SEESP.

Continuação

<b>Nº</b>	<b>PRODUTO</b>	<b>PRAZO</b>	<b>ENTREGA</b>	<b>OBSERVAÇÃO</b>
<b>14</b>	Realizar presstrip para etapa estadual do JEMG.	Realização do presstrip durante a etapa estadual.	Executado	Devem ser convidados jornalistas de veículos de abrangência estadual ou nacional, de fora da cidade sede da etapa estadual, para cobertura de imprensa. Comprovação mediante relatório enviado à SEESP.
		Entrega do relatório em até 15 dias úteis após a realização da etapa estadual.	Executado	
<b>15</b>	Elaborar plano de ação para a participação da delegação de Minas Gerais na Etapa Nacional - Módulo I.	29/06/2016	29/06/2017	Modelo fornecido pela SEESP. Comprovação mediante e-mail encaminhado à SEESP.
<b>16</b>	Realizar inscrição da delegação de Minas Gerais na Etapa Nacional. Módulo I	05/09/2016	Executado	Compreende a convocação da delegação; levantamento da documentação necessária para inscrição junto aos participantes; cadastro da delegação no site, dentre outros serviços. Comprovação mediante e-mails encaminhados à SEESP.
<b>17</b>	Elaborar plano de ação para a participação da delegação de Minas Gerais nas Paralimpíadas Escolares.	29/06/2016	29/06/2016	Modelo fornecido pela SEESP. Comprovação mediante e-mail encaminhado à SEESP.
<b>18</b>	Realizar inscrição da delegação de Minas Gerais nas Paralimpíadas Escolares.	22/08/2016	Executado	Compreende a convocação da delegação; levantamento da documentação necessária para inscrição junto aos participantes; cadastro da delegação no site, dentre outros serviços. Comprovação mediante e-mails encaminhados à SEESP.

## Conclusão

<b>Nº</b>	<b>PRODUTO</b>	<b>PRAZO</b>	<b>ENTREGA</b>	<b>OBSERVAÇÃO</b>
<b>19</b>	Elaborar plano de ação para a participação da delegação de Minas Gerais na Etapa Nacional - Módulo II.	31/08/2016	29/08/2016	Modelo fornecido pela SEESP. Comprovação mediante e-mail encaminhado à SEESP.
<b>20</b>	Realizar inscrição da delegação de Minas Gerais na etapa Nacional - Módulo II.	25/10/2016	Executado	Compreende a convocação da delegação; levantamento da documentação necessária para inscrição junto aos participantes; cadastro da delegação no site, dentre outros serviços. Comprovação mediante e-mails encaminhados à SEESP.
<b>21</b>	Definir e publicar o critério de convocação dos técnicos e dos atletas que representarão Minas Gerais na etapa nacional (Jogos Escolares da Juventude e Paralimpíadas Escolares).	04/05/2016	04/05/2016	Comprovação mediante e-mail encaminhado à SEESP.
<b>22</b>	Elaborar matriz de responsabilidades para os profissionais que trabalharão durante a etapa nacional.	18/08/2016	18/08/2016	Comprovação mediante e-mail encaminhado à SEESP.
<b>23</b>	Entrega do modelo da pesquisa de satisfação	31/05/2016	31/05/2016	Comprovação mediante e-mail encaminhado à SEESP. Reunião para definições do modelo realizada entre SEESP, SEE e FEEMG

Fonte: MINAS GERAIS, 2016b. Convênio de saída celebrado entre SEESP, SEE e FEEMG