

FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO

Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho

RODRIGO COIMBRA SAMPAIO

Atenuação das desigualdades na distribuição dos recursos da Lei Estadual de Incentivo
ao Esporte: análise das ações da Cemig e da Subsecretaria de Esportes de Minas
Gerais

BELO HORIZONTE

2025

RODRIGO COIMBRA SAMPAIO

Atenuação das desigualdades na distribuição dos recursos da Lei Estadual de Incentivo ao Esporte: análise das ações da Cemig e da Subsecretaria de Esportes de Minas Gerais

Trabalho apresentado ao Curso de Graduação em Administração Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho da Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração Pública.

Orientador: Ricardo Carneiro.

BELO HORIZONTE

2025

S192a Sampaio, Rodrigo Coimbra.
Atenuação das desigualdades na distribuição dos recursos da Lei Estadual de Incentivo ao Esporte: análise das ações da Cemig e da Subsecretaria de Esportes de Minas Gerais / Rodrigo Coimbra Sampaio. – 2025.
146 f. ; il.

Trabalho de conclusão de Curso (Bacharel em Administração Pública) – Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, 2025.

Orientador: Prof. Dr. Ricardo Carneiro.

Bibliografia: f. 142-146

1. Esporte - Desigualdade - Minas Gerais. 2. Esporte - Políticas públicas. 3. Lei Estadual de Incentivo ao Esporte. 4. Companhia Energética de Minas Gerais - CEMIG. 5. Subsecretaria de Esportes de Minas Gerais - SUBESP.

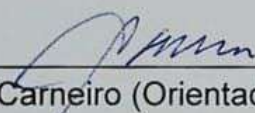
CDU 796:32(815.1)

RODRIGO COIMBRA SAMPAIO

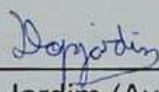
Atenuação das desigualdades na distribuição dos recursos da Lei Estadual de Incentivo ao Esporte: análise das ações da Cemig e da Subsecretaria de Esportes de Minas Gerais

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Curso de Graduação em Administração Pública da Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, da Fundação João Pinheiro, como requisito parcial para a obtenção do título de bacharel em Administração Pública.

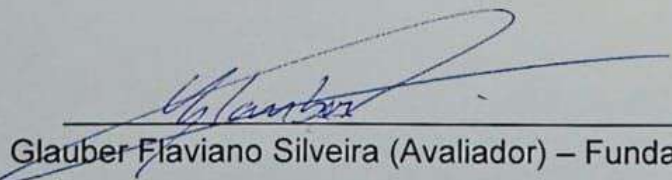
Aprovada na Banca Examinadora



Ricardo Carneiro (Orientador) – Fundação João Pinheiro



Diego Otávio Portilho Jardim (Avaliador) – Fundação João Pinheiro



Glauber Flávio Silveira (Avaliador) – Fundação João Pinheiro

Belo Horizonte, 3 de dezembro de 2025

AGRADECIMENTOS

Primeiramente quero agradecer a meu orientador pela paciência e conhecimentos trocados consigo ao longo do projeto.

Quero agradecer, principalmente, a minha família que me apoiou nessa jornada desde minha infância. Agradecer minha namorada e aos amigos que fiz ao longo do caminho na Escola de Governo - FJP

Agradeço aos servidores da Diretoria de Gestão da Lei de Incentivo ao Esporte e aos entrevistados, pelas experiências, trocas e aprendizados. Obrigado por tudo, pessoal.

For those who come after...
(Gustave, Clair Obscur: Expedition 33)

RESUMO

O presente trabalho analisou as estratégias institucionais adotadas pela Subsecretaria de Esportes de Minas Gerais (Subesp) e pela Companhia Energética de Minas Gerais (Cemig) para mitigar as desigualdades na distribuição de recursos da Lei Estadual de Incentivo ao Esporte (Leie). A Leie, apesar de seu potencial democratizador, tem revelado um padrão persistente de concentração de recursos em determinadas regiões, modalidades (rendimento) e perfis de proponentes, sendo um resultado do seu desenho institucional híbrido, que submete a alocação de recursos à lógica de mercado das empresas patrocinadoras. A pesquisa utilizou um estudo de caso múltiplo de natureza mista, aplicando o método "Promessa vs. Prática" para confrontar as regras dos editais (Promessa) com os resultados distributivos efetivamente alcançados (Prática), sob a lente teórica do Novo Institucionalismo e da Justiça Distributiva. Os resultados indicaram que a intervenção direta da Subesp (editais temáticos) foi altamente eficaz em criar nichos de equidade, direcionando os recursos em chamadas focadas para idosos e Pessoas com Deficiência (PcDs), e invertendo a prioridade para as dimensões Lazer, Social e Educacional. Contudo, essa estratégia demonstrou inconstância territorial e limitação na equidade de gênero, esbarrando na "armadilha do resgate" (baixa oferta de grupos minoritários como os projetos femininos na base elegível). Paralelamente, a Cemig, por meio da autorregulação via editais (pós-2020), rompeu com seu histórico de hiperconcentração, reduzindo a concentração da dimensão Rendimento e na concentração geográfica, além de institucionalizar o apoio a projetos para PcDs, embora com resultados paradoxais na equidade de gênero e alguma concentração territorial de montante financeiro. Conclui-se que a atenuação da desigualdade em políticas públicas híbridas exige a aplicação intencional de múltiplas ferramentas institucionais — como a intervenção estatal e autorregulação — cujos limites são condicionados pelas assimetrias de capital já cristalizadas no campo esportivo.

Palavras-chave: Lei Estadual de Incentivo ao Esporte. Justiça Distributiva. Equidade. Políticas Públicas Híbridas. Novo Institucionalismo.

ABSTRACT

This work analyzed the institutional strategies adopted by the Subsecretariat of Sports of Minas Gerais (Subesp) and the Companhia Energética de Minas Gerais (Cemig) to mitigate inequalities in the distribution of resources from the State Sports Incentive Law (Leie). Despite its democratizing potential, the Leie has shown a persistent pattern of resource concentration in specific regions, dimensions (Performance), and proponent profiles, resulting from its hybrid institutional design that subjects resource allocation to the market logic of sponsoring companies. The research employed a mixed-method multiple case study, applying the "Promise vs. Practice" method to compare the rules of the public calls (Promise) with the actual distributive results achieved (Practice), through the theoretical lens of New Institutionalism and Distributive Justice. Results indicated that Subesp's direct intervention (thematic calls) was highly effective in creating niches of equity, directing 100% of the resources in focused calls toward the elderly and People with Disabilities (PcDs), and inverting the priority towards the Leisure, Social, and Educational dimensions. However, this strategy showed territorial inconsistency and limitations in gender equity, hitting the "rescue trap" (low supply of eligible female projects in the base). Simultaneously, Cemig, through self-regulation via public calls (post-2020), broke with its history of hyper-concentration, reducing the focus on Performance and geographical concentration, and institutionalizing support for PcDs projects, although with paradoxical results in gender equity. It is concluded that mitigating inequality in hybrid public policies requires the intentional application of multiple institutional designs—state intervention and self-regulation—whose limits are conditioned by the asymmetries of capital already crystallized in the sports field.

Keywords: State Sports Incentive Law. Distributive Justice. Equity. Hybrid Public Policies. New Institutionalism.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Mapa 1: Divisão do Território Mineiro a Partir das 12 Mesorregiões.....	52
Gráfico 1: Distribuição agregada dos recursos financeiros dos editais regulares da Leie por território de Minas Gerais (2014-2022).....	56
Gráfico 2: Distribuição agregada dos recursos financeiros dos editais regulares da Leie por dimensão esportiva (2014-2022).....	57
Gráfico 3: Distribuição agregada dos recursos financeiros dos editais regulares da Leie por gênero do público-alvo dos projetos esportivos (2014-2022).....	58
Gráfico 4: Distribuição de Recursos por Região - Edital 02.2017.....	70
Gráfico 5: Contagem de Projetos por Dimensão Esportiva - Edital nº 02.2017.....	71
Gráfico 6: Contagem de Projetos por Publico Alvo - Edital nº 02.2017.....	72
Gráfico 7: Distribuição de Recursos por Modalidade - Edital nº 04/2018.....	77
Gráfico 8: Contagem de Projetos por Dimensão Esportiva - Edital nº 04/2018.....	84
Gráfico 9: Distribuição de Recursos por Mesorregião - Edital nº 03/2019.....	88
Gráfico 10: Contagem de Projetos por Publico Alvo - Edital nº01.2020.....	100
Gráfico 11: Distribuição de Recursos por Messoregião - Edital nº 06/2023.....	104
Gráfico 12: Contagem de Projetos por Dimensão Esportiva - Edital nº 06/2023.....	105
Gráfico 13: Contagem de Projetos por Público Alvo - Edital nº 06/2023.....	107
Gráfico 14: Distribuição de Recursos por Região - Edital nº 09/2023.....	110
Gráfico 15: Contagem de Projetos por Dimensão Esportiva - Edital nº 09.2023.....	111
Gráfico 16: Contagem de Projetos por Mesorregião - Valor Agregado.....	114
Gráfico 17: Distribuição de Recursos por Mesorregião.....	115
Gráfico 18: Contagem de Projetos por Dimensão Esportiva - Valor Agregado.....	117
Gráfico 19: Distribuição de Recursos por Dimensão Esportiva - Valor Agregado.....	118
Gráfico 20: Contagem de Projetos por Publico Alvo - Valor Agregado.....	121
Gráfico 21: Distribuição de Recursos e Contagem de Projetos por Mesorregião - 2014 a 2019.....	124
Gráfico 22: Distribuição Percentual de Recursos por Público-Alvo - 2014 a 2019.....	127
Gráfico 23: Distribuição de Projetos por Dimensão Esportiva - 2020 a Atualmente.....	134
Gráfico 24: Distribuição de Projetos por Público-Alvo - 2020 a Atualmente.....	138

LISTA DE QUADROS E TABELAS

Tabela 1: IDH-M de cada Mesorregião de Minas Gerais.....	53
Tabela 2: Distribuição de recursos por território de desenvolvimento - Lei Estadual de Incentivo ao Esporte - período de 2014 a abril de 2018.....	55
Tabela 3 - Distribuição dos recursos por modalidade - Lei Estadual de Incentivo ao Esporte - período de 2014 a abril de 2018.....	57
Quadro 1: Critérios de pontuação acerca do local de execução do projeto - Edital 02.2017.....	67
Quadro 2: Critérios de Pontuação acerca do Tipo de Projeto Esportivo - Edital 02.2017.....	68
Quadro 3: Critérios Detalhados de Pontuação acerca do Tipo de Público Alvo - Edital 02.2017	69
Tabela 4: Distribuição de Recursos por Modalidade Esportiva - Edital nº 02.2017.....	71
Quadro 4: Relação De Critérios e Respective Pesos - Edital nº 02.2017.....	74
Tabela 5: Distribuição de Recursos Financeiros e Contagem de Projetos por Messorregião Mineira - Edital nº 04/2028.....	76
Tabela 6: Distribuição de Recursos e Contagem de Projetos por Publico Alvo - Edital nº4/2018	78
Quadro 5: Criterio de Pontuação - Edital nº 02.2019.....	80
Tabela 7: Distribuição de Recursos Financeiros e Contagem de Projetos por Messorregião Mineira - Edital nº 02/2019.....	82
Tabela 8: Distribuição de Recursos por Modalidade Esportiva - Edital nº02/2019.....	85
Quadro 6: Relação de critérios e respectivos pesos.....	94
Quadro 7: Detalhamento dos Critérios dos Pesos do Edital.....	95
Tabela 9: Distribuição de Recursos por Mesorregião - Edital 01.2020.....	99
Tabela 10: Recursos Distribuídos por Modalidade Esportiva - Edital nº 06/2023.....	106
Tabela 11: Distribuição de Recursos por Modalidade Esportiva - Edital nº 09.2024.....	112
Tabela 12: Distribuição de Recursos e Contagem de Projetos por Dimensão Esportiva - 2014 a 2019.....	125
Tabela 13: Distribuição de Recursos por Modalidade Esportiva - 2014 a 2019.....	126
Tabela 14: Distribuição de Recursos por Modalidade - 2020 a Atualmente.....	136

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABNT	Associação Brasileira de Normas Técnicas
CadÚnico	Cadastro Único para Programas Sociais
CF/1988	Constituição Federal de 1988
Cemig	Companhia Energética de Minas Gerais
Coord.	Coordenador
CRAS	Centro de Referência de Assistência Social
Digle	Diretoria de Incentivo ao Esporte de Minas Gerais
FJP	FUNDAÇÃO JOÃO PINHEIRO
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
ICMS	Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
IDH-M	Índice de Desenvolvimento Humano Municipal

IPCA	Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo
Jemg	Jogos Escolares de Minas Gerais
Jimi	Jogos do Interior de Minas
Lai	Lei de Acesso à Informação
Leie	Lei Estadual de Incentivo ao Esporte
LGBT+	Comunidade Lésbica, Gay, Bissexual, Transgênero e Outros
Lie	Lei Federal de Incentivo ao Esporte
MaPR	Mapa de Processos e Resultados
ODS	Objetivos de Desenvolvimento Sustentável
PcD / PcDs	Pessoa(s) com Deficiência
RMBH	Região Metropolitana de Belo Horizonte
Sedese	Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social
Subesp	Subsecretaria de Esportes de Minas Gerais

TCC	Trabalho de Conclusão de Curso
------------	---------------------------------------

SUMÁRIO

LISTA DE QUADROS E TABELAS -----	8
1. INTRODUÇÃO -----	14
2. O DESENHO INSTITUCIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS HÍBRIDAS: ENTENDENDO AS CAUSAS DA DESIGUALDADE -----	18
2.1 O pilar central: o novo institucionalismo-----	18
2.2 A lógica da mudança: o incrementalismo e os sinais de inovação-----	20
2.3 O motor da desigualdade: assimetrias de poder-----	22
2.4 O Contexto da Política: o hibridismo público-privado-----	24
2.5 O Passado Importa: A Lógica da Dependência de Trajetória-----	25
2.6 Criatividade Institucional: Bricolagem e Tradução-----	27
3. JUSTIÇA DISTRIBUTIVA E EQUIDADE EM POLÍTICAS DE FOMENTO -----	29
3.1 O ideal filosófico: a justiça como equidade de John Rawls-----	29
3.2 A dimensão humana: a abordagem das capacidades de Amartya Sen-----	30
3.3 A ferramenta de análise prática: equidade vertical e horizontal-----	32
3.4 A Lógica da Empresa Estatal: o marketing público como diferencial-----	34
4. METODOLOGIA -----	36
4.1 Delineamento da Pesquisa: Um Estudo de Casos Múltiplos-----	36
4.2 Pesquisa bibliográfica-----	37
4.3. Justificativa da escolha dos casos-----	38
4.4. Fontes de evidência e procedimentos de coleta-----	40
4.5. Procedimentos de análise: o método "promessa vs. prática"-----	42
4.6. Aplicação do método aos estudos de caso-----	47
4.7 Ferramentas Utilizadas-----	48
4.8. Considerações éticas-----	49
5. A LEIE E AS ESTRATÉGIAS DE MITIGAÇÃO: CONTEXTO DO ESTADO E DESENHO INSTITUCIONAL -----	49
5.1. O Contexto Institucional: A Subsecretaria de Esportes e o Mecanismo da Leie	50
5.2. A Geografia da Desigualdade: Territórios e Desenvolvimento em Minas Gerais---	52
5.3. O Diagnóstico Consolidado da Desigualdade na Leie-----	54
5.4. O Desenho da Estratégia de Intervenção Estatal: Os Editais da Subesp-----	61
5.5. O Desenho da Estratégia de Autorregulação: Os Editais da Cemig-----	63
6. ANÁLISE DO ESTUDO DE CASO 1: A ESTRATÉGIA DA SUBSECRETARIA DE ESPORTES -----	65
6.1. A Primeira Intervenção: Edital nº 02/2017 e a Tentativa de Correção Sistêmica-----	66
6.2 A Segunda Intervenção: Edital nº 04/2018 e o Foco em Territórios Vulneráveis-----	74
6.3 A Terceira Intervenção: Edital nº 02/2019 e o Foco no Paradesporto-----	80
6.4. Quarta Intervenção: Edital nº 03/2019 e Focalização em Idosos e Territórios Vulneráveis	

6.5. A Quinta Intervenção: Edital nº 04/2019 e o Foco na Qualificação de Gestores-----	90
6.6. A Sexta Intervenção: Edital nº 01/2020 e o Foco na Capilaridade e Estruturação Local	93
6.7. A Sétima Intervenção: Edital nº 06/2023 e o Foco na Equidade de Gênero e no "Resgate" de Projetos-----	101
6.8 A Oitava Intervenção: Edital nº 09/2023 e o Retorno ao Foco Educacional-----	107
7. ANÁLISE AGREGADA DA ESTRATÉGIA DA SUBESP: ACERTOS, DESAFIOS E O PARADOXO DA INTERVENÇÃO CORRETIVA-----	113
7.1 Balanço da Distribuição Territorial: Uma Eficácia Condicionada às Regras do Jogo----	113
7.2 Balanço do Foco do Esporte: Sucesso na Mudança de Paradigma, Desafio na Diversidade-----	116
7.3 Balanço do Foco no Público-Alvo: A Eficácia da Focalização e a "Armadilha do Resgate"	120
7.4 Conclusão-----	122
8. A ESTRATÉGIA DA CEMIG - DA LÓGICA DE MERCADO À AUTORREGULAÇÃO INSTITUCIONAL-----	123
8.1 A Linha de Base: O Comportamento Distributivo da Cemig no Período Discricionário (2014-2019)-----	124
8.2 A "Promessa" da Autorregulação: Análise de Conteúdo dos Editais da Cemig (2020-2024)-----	128
8.3 Balanço da Estratégia da Cemig: O Impacto da Mudança Institucional-----	132
Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)-----	134
7.4 Conclusão-----	139
9. CONSIDERAÇÕES FINAIS-----	140
10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS-----	143

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, o esporte tem se consolidado como uma dimensão essencial das políticas públicas, sendo reconhecido pela Constituição Federal de 1988 (CF/1988) como um direito social e uma ferramenta estratégica de inclusão e desenvolvimento humano. Em Minas Gerais, a consolidação de um sistema estadual de fomento ao esporte se materializa principalmente em duas frentes complementares: o Programa “ICMS Esportivo”, que recompensa financeiramente os municípios de acordo com indicadores de gestão e participação esportiva, e a Lei Estadual nº 20.824, de 31 de julho de 2013, conhecida como Lei Estadual de Incentivo ao Esporte (Leie), que autoriza empresas a utilização de recursos provenientes da renúncia fiscal do ICMS para financiar projetos esportivos, aprovados pela administração pública estadual, propostos por organizações sem fins lucrativos. Juntas, essas duas políticas formam grande parte do eixo estruturante do financiamento esportivo mineiro.

Entretanto, apesar de seu potencial democratizador, a Leie tem revelado, em sua implementação, um padrão persistente de concentração dos recursos em determinadas regiões, modalidades esportivas e perfis de proponentes, especialmente aqueles localizados na Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH) e vinculados ao esporte de rendimento masculino. Nesse sentido, diversos estudos acadêmicos (Santana, 2018; Oliveira, 2019; Pereira, 2023) já apontaram que, embora o desenho normativo da política tenha como objetivo promover o acesso equitativo ao esporte em todo o território mineiro, seus resultados práticos reproduzem desigualdades históricas de capital econômico, cultural e simbólico entre os agentes do campo esportivo (Bourdieu, 2008). Em outras palavras, as regras e procedimentos da política, ao operarem em um ambiente institucional marcado por assimetrias de poder, acabam favorecendo entidades e projetos maiores, mais estruturados e com maior visibilidade midiática, em detrimento de associações e projetos pequenos, localizados em regiões periféricas ou mais pobres.

Essa constatação evidencia que o desafio central da Leie não é apenas operacional, mas estrutural e distributivo. A política, ao depender da decisão das

empresas patrocinadoras para a destinação dos recursos — uma característica típica de arranjos híbridos entre o público e o privado —, submete-se a uma lógica de mercado que privilegia projetos com maior retorno simbólico e de visibilidade. Como destacam Santana (2018) e Pereira (2023), essa dependência da racionalidade empresarial limita a efetividade da política enquanto instrumento de justiça social, produzindo uma contradição entre o discurso público de universalização do acesso ao esporte e a prática concentradora da distribuição dos incentivos.

Nesse contexto, o presente trabalho busca avançar em relação às pesquisas anteriores ao analisar as estratégias institucionais adotadas pelo estado de Minas Gerais para mitigar as desigualdades distributivas da Leie. O estudo se debruça, em especial, sobre duas experiências paradigmáticas: a da Subsecretaria de Esportes de Minas Gerais (Subesp), que introduziu editais públicos específicos voltados a projetos com baixa capacidade de captação conforme previsto nos próprios dispositivos da Leie, e a Companhia Energética de Minas Gerais (Cemig) que, na condição de empresa estatal e uma das maiores patrocinadoras da Leie, criou seus próprios editais para seleção de projetos a partir critérios voltados às equidades territorial, social e de gênero. Ambas representam respostas concretas às limitações do modelo tradicional de patrocínio via renúncia fiscal, configurando tentativas distintas de reequilibrar a balança entre os interesses públicos e privados dentro do mesmo mecanismo institucional.

A escolha dessas duas estratégias decorre de sua relevância e de seu caráter inovador. Enquanto a Subesp atua como um braço do poder público buscando corrigir falhas distributivas a partir da estrutura administrativa estadual, a Cemig representa uma iniciativa de autorregulação institucional, na qual uma empresa estatal decide aplicar voluntariamente princípios de justiça e transparência típicos do setor público à sua lógica de patrocínios corporativos. Essa comparação oferece uma oportunidade singular para compreender como diferentes arranjos em uma mesma política pública podem afetar os resultados distributivos e contribuir, em maior ou menor medida, para a atenuação das desigualdades no acesso aos recursos esportivos.

A relevância do estudo torna-se ainda mais evidente diante das mudanças recentes na legislação da Leie, que ampliam significativamente o montante de recursos disponíveis. Em 2024, com a aprovação da Lei nº 24.987, de 19/09/2024, de autoria do

deputado Coronel Henrique, o governo estadual triplicou o percentual da receita líquida de ICMS destinada ao fomento esportivo, passando de 0,05% para 0,15%. Como resultado, o volume de recursos captados saltou de R\$ 26,5 milhões em 2024 para uma previsão de cerca de R\$ 80 milhões anuais em 2025 (Minas Gerais, 2024). Esse cenário transforma a Leie em uma das principais fontes de financiamento público-privado ao esporte no país e, simultaneamente, intensifica a responsabilidade do estado em garantir que tais recursos sejam distribuídos de forma justa, transparente e equitativa.

Dessa forma, o estudo se ancora na perspectiva de que a desigualdade observada na Leie não é apenas resultado de limitações operacionais, mas decorre de fatores institucionais e estruturais que moldam o funcionamento da política. Como argumentam Santana (2018), Oliveira (2019) e Pereira (2023), o problema da concentração de recursos não pode ser compreendido sem considerar as regras do jogo — ou seja, os mecanismos de seleção, avaliação e captação que, ao refletirem lógicas de poder preexistentes, acabam reproduzindo padrões de exclusão. Sob essa ótica, a pesquisa parte do pressuposto de que o desenho institucional da política pública é forte determinante para a justiça de seus resultados; logo, a análise das ações da Subesp e da Cemig pode oferecer evidências valiosas sobre como ajustes institucionais e normativos podem corrigir distorções distributivas.

Portanto, o objetivo geral da pesquisa é analisar as ações da Cemig e da Subesp voltadas à mitigação das desigualdades na distribuição dos recursos da Leie. Busca-se compreender como essas estratégias, baseadas em mecanismos de edital e critérios de equidade, operam na prática e em que medida contribuem para uma distribuição mais justa e equilibrada dos incentivos fiscais destinados ao esporte no estado.

Para alcançar esse objetivo central, estabelecem-se os seguintes objetivos específicos:

- Examinar o desenho institucional da Leie e suas causas estruturais de desigualdade, à luz do referencial teórico do novo institucionalismo.
- Investigar os critérios e instrumentos de equidade adotados nos editais de fomento da Subesp e da Cemig através do referencial teórico de justiça distributiva.

- Avaliar os resultados práticos dessas estratégias a partir da comparação entre a “promessa” normativa dos editais e a “prática” observada nos dados de distribuição de recursos.
- Identificar aprendizados, limites e potencialidades das iniciativas analisadas para a formulação de políticas públicas híbridas orientadas pela justiça distributiva.

A justificativa para o desenvolvimento da pesquisa reside em múltiplas dimensões. Do ponto de vista social, o esporte é reconhecido como direito fundamental e vetor de inclusão (CF/1988), já do ponto de vista acadêmico, o estudo se propõe a avançar em relação ao corpo de pesquisas existentes¹ ao focar agora nas soluções institucionais emergentes que buscam revertê-la. Essa mudança de enfoque — do problema para as estratégias de mitigação — permite compreender melhor os mecanismos de adaptação institucional existentes.

Além disso, a relevância institucional e prática do tema torna-se ainda mais evidente diante do novo cenário da Leie. A expansão do orçamento, proporcionada pela recente alteração legislativa de 2024, potencializa o impacto econômico e social da política, mas também amplia seus riscos de concentração caso as desigualdades estruturais não sejam enfrentadas. Como o volume de recursos triplicou, a necessidade de aprimorar os critérios distributivos e fortalecer as ações corretivas torna-se uma urgência administrativa e ética para o estado. Nesse sentido, o presente trabalho busca oferecer subsídios teóricos e empíricos que possam apoiar a formulação de políticas de fomento mais equitativas, transparentes e alinhadas ao interesse público.

Parte-se da hipótese de que as estratégias de mitigação desenvolvidas pela Subesp e pela Cemig constituem exemplos concretos de inovação institucional capazes de reduzir, ainda que parcialmente, as desigualdades na distribuição dos recursos da Leie. Portanto, a Leie representa, simultaneamente, uma das mais relevantes ferramentas de financiamento público-privado do esporte em Minas Gerais e um campo emblemático para refletir sobre os desafios da justiça distributiva nas políticas públicas.

Por fim, este trabalho está estruturado em nove capítulos: o Capítulo 2 apresenta o referencial teórico sobre desenho institucional e suas implicações para a

¹ Já consolidado por Santana (2018), Oliveira (2019) e Pereira (2023), que diagnosticaram a concentração dos recursos

desigualdade; o Capítulo 3 discute os fundamentos de justiça distributiva utilizados como base analítica; o Capítulo 4 descreve a metodologia adotada; o Capítulo 5 contextualiza a Leie e as estratégias institucionais; os Capítulos 6 e 7 analisam em profundidade as ações da Subesp; o Capítulo 8 examina a estratégia da Cemig; e, por fim, o Capítulo 9 apresenta as considerações finais da pesquisa.

2. O DESENHO INSTITUCIONAL DE POLÍTICAS PÚBLICAS HÍBRIDAS: ENTENDENDO AS CAUSAS DA DESIGUALDADE

Para compreender os resultados distributivos de uma política pública, é imprescindível ir além da mera descrição de seus efeitos e investigar as causas estruturais que os produzem. No caso da Leie, cuja implementação tem sido marcada por uma persistente concentração de recursos, a análise requer a construção de uma lente teórica capaz de explicar por que um mecanismo com potencial para democratizar o acesso ao esporte acaba, na prática, reforçando desigualdades preexistentes. Dessa forma, o presente capítulo se dedica a construir essa lente analítica, partindo do argumento central de que o desenho da lei — suas regras, procedimentos e convenções — e as relações de poder que permeiam o ambiente institucional são os principais responsáveis por esses resultados. Para tanto, mobiliza-se a vertente teórica do novo institucionalismo, uma escolha teórica que encontra respaldo em análises anteriores sobre a Leie, como as desenvolvidas por Santana (2018) e Pereira (2023), que também se valeram desta linha de abordagem para interpretar o arranjo e os efeitos do programa.

2.1 O Pilar Central: O Novo Institucionalismo

O “novo institucionalismo” emerge no campo das ciências sociais como uma reação às perspectivas *behavioristas*² que dominaram as décadas de 1960 e 1970, buscando resgatar e elucidar o papel central que as instituições desempenham na determinação de resultados sociais e políticos. Longe de ser uma corrente de

² *Behaviorismo* é a perspectiva que focava a análise social e política exclusivamente nos comportamentos observáveis e mensuráveis dos indivíduos, tratando-os como respostas a estímulos do ambiente. (Dahl, 1961)

pensamento unificada, a abordagem se desdobra em ao menos três vertentes principais: o institucionalismo histórico, a escolha racional e o sociológico; todas compartilham o mesmo objetivo de compreender como as instituições influenciam o comportamento humano, apesar de suas diferenças. Nesse sentido, a premissa fundamental, consolidada na célebre definição de Douglass North, é que as instituições são as regras do jogo em uma sociedade ou, mais rigorosamente, os constrangimentos criados socialmente que moldam a interação humana (North, 1990).

Sob esta ótica, o desenho institucional da Leie deixa de ser visto como um arranjo neutro e passa a ser compreendido como uma estrutura que cria incentivos e restrições, favorecendo determinados atores e lógicas — neste caso, a lógica de mercado em detrimento da lógica de equidade social — e, por conseguinte, moldando ativamente os padrões de distribuição de recursos. Portanto, conforme destacam Hall e Taylor (2003), essa abordagem - o novo institucionalismo - permite analisar como o arranjo institucional da comunidade política, das organizações e da economia política influenciam o comportamento coletivo, privilegiando certos interesses em detrimento de outros.

Um dos conceitos centrais utilizado pelo vertente do novo institucionalismo sociológico para explicar a homogeneidade nas práticas e estruturas organizacionais é o de isomorfismo, definido por Hawley (1968) como um processo de restrição que força uma unidade em uma população a se assemelhar a outras que enfrentam o mesmo conjunto de condições ambientais. É crucial distinguir, como fazem DiMaggio e Powell (2005), o isomorfismo competitivo, que decorre da competição de mercado, e o isomorfismo institucional, que emerge da busca por poder político e legitimidade social da organização no campo organizacional em que atua. Este último é particularmente relevante para a análise de políticas públicas e se manifesta por meio de três mecanismos: o coercitivo, o normativo e o mimético. O isomorfismo mimético, especificamente, surge como uma resposta estratégica à incerteza. Conforme argumentam os autores, "quando as tecnologias organizacionais são insuficientemente compreendidas, quando as metas são ambíguas ou o ambiente cria uma incerteza simbólica, as organizações podem vir a tomar outras organizações como modelo" (DiMaggio; Powell, 2005, pag.78). Portanto, essa imitação de modelos percebidos como

bem-sucedidos ou legítimos torna-se uma forma de economizar esforços e de justificar ações, constituindo uma resposta conveniente e racional diante da complexidade.

Nesse sentido, a criação da Leie pode ser interpretada como um claro processo de isomorfismo mimético, já que, ao se deparar com a necessidade de desenhar uma política de incentivo para o esporte, o estado de Minas Gerais optou por não inovar, mas por imitar um modelo já estabelecido e institucionalmente legitimado: a Lei Federal de Incentivo ao Esporte (Lie). Essa "cópia" de modelo, contudo, não foi neutra, já que Lie é um mecanismo consolidado e, ao mesmo tempo, notoriamente conhecido por sua baixa eficiência distributiva e pela tendência a concentrar recursos, como demonstra Matias et al. (2015) em seu estudo:

Um dos motivos para a criação da LIE foi a ampliação dos recursos para as políticas esportivas. Nesse sentido, não há dúvida que a Lei vem cumprindo sua missão, inclusive com crescimento do volume captado em todos os anos, com exceção de 2012. Porém, isso pouco contribui para a democratização dessa prática social. Afinal, os dados revelam a concentração de recursos no esporte de rendimento (ER), centralizando-o em algumas entidades, regiões e modalidades esportivas. (Matias et al., 2015, p. 106).

A adoção de um modelo com falhas conhecidas, por conseguinte, não se deu motivado por uma busca de eficiência, mas, como sugerem DiMaggio (2005) e Powell (2005), a imitação serve como uma fonte conveniente de práticas que a organização pode utilizar para ganhar legitimidade e demonstrar que está agindo de forma apropriada. Assim, pode-se argumentar que a Leie já "nasceu" com uma predisposição à desigualdade, tendo mimetizado um desenho institucional cujos problemas já eram documentados, o que representa uma espécie de "falha de origem" que ajuda a explicar a perpetuação da concentração de recursos ao longo de sua história.

2.2 A Lógica Da Mudança: O Incrementalismo E Os Sinais De Inovação

Se o isomorfismo mimético ajuda a explicar a origem do desenho da Leie, a teoria do incrementalismo oferece uma ferramenta poderosa para compreender sua evolução. Nesse sentido, uma análise estritamente estática da política pública seria insuficiente, pois ignoraria que, mesmo diante de um modelo institucional consolidado, os atores envolvidos no processo — gestores públicos, empresas e sociedade civil — não permanecem passivos. Pelo contrário, eles reagem às falhas percebidas,

acumulam aprendizados e buscam promover ajustes ao longo do tempo. Nesse contexto, a política pública da Leie não deve ser vista como um bloco imutável, mas como um sistema dinâmico que se transforma a partir das interações e dos resultados que gera. Dessa forma, as estratégias de mitigação da desigualdade, que constituem o objeto central desta pesquisa, não surgem como "novas leis" ou rupturas radicais com o modelo vigente, elas são, na verdade, exemplos claros de "mudanças incrementais", ajustes pontuais que tentam corrigir as distorções do desenho original sem, contudo, alterá-lo em sua essência. Essa lógica de mudança encontra profunda ressonância na teoria do incrementalismo, ou o "método da ramescência", proposta por Charles Lindblom (2010).

O autor argumenta que, embora muitas vezes se imagine a criação de políticas como um processo totalmente racional e planejado, a realidade da administração pública é muito mais pragmática e gradual. Em seu influente artigo, Lindblom (2010) contrapõe dois modelos de tomada de decisão. O primeiro, que ele chama de "método da raiz", seria o ideal teórico: para resolver um problema, o gestor analisa todas as causas, lista todos os objetivos possíveis, avalia todas as soluções imagináveis e, só então, escolhe a melhor de todas. O autor, no entanto, afirma que para problemas complexos, como os sociais, esse método é impossível na prática, pois pressupõe capacidades intelectuais e fontes de informação que as pessoas simplesmente não possuem, além de ignorar as limitações reais de tempo e orçamento. Em oposição a esse ideal, ele descreve como os gestores realmente trabalham, que seria através do "método da ramescência" (ou dos ramos), o qual consiste em fazer pequenas mudanças sucessivas, em outras palavras, em vez de tentar arrancar a árvore pela raiz para resolver um problema de uma vez por todas, o administrador realiza "podas nos ramos", fazendo ajustes pontuais e graduais na política que já existe.

Essa lógica de tomar decisões em pequenos passos, ou "*muddling through*" ("ir avançando sem muito esforço ou planejamento"), possui características que descrevem com precisão a realidade da gestão. Primeiramente, o gestor não separa a definição dos objetivos da escolha das ações; ele analisa diretamente um pequeno número de alternativas que já combinam diferentes valores e resultados, escolhendo entre elas. Em segundo lugar, a análise é drasticamente simplificada, pois foca apenas nas

propostas que diferem proporcionalmente pouco em relação às políticas vigentes (Lindblom, 2010). Isso torna a decisão mais segura e factível, pois se baseia na experiência concreta do que já funciona ou não, em vez de depender de teorias abstratas sobre mudanças radicais. Por fim, a formulação de políticas se torna um processo de sucessiva aproximação a alguns objetivos desejados, no qual é possível aprender com os resultados de cada pequeno passo e corrigir erros rapidamente, sem causar grandes rupturas. Nesse contexto, as estratégias da Subesp e da Cemig são exemplos perfeitos dessa abordagem, tendo em vista que elas não buscam substituir a Leie por um sistema completamente novo, mas representam inovações institucionais que atuam em suas margens, como ajustes práticos que, sem modificar o núcleo do desenho institucional, buscam remediar o problema da concentração de recursos e reorientar a política em direção a um ideal de maior equidade.

2.3 O Motor Da Desigualdade: Assimetrias De Poder

A análise do incrementalismo, embora útil para compreender a dinâmica de mudança da Leie, não explica a persistência da desigualdade em seus resultados. Para entender por que os ajustes pontuais muitas vezes se mostram insuficientes para alterar o padrão de concentração de recursos, é necessário aprofundar a análise e investigar o motor que alimenta essa desigualdade. A resposta reside no fato de que o campo da política pública não é um espaço neutro de competição entre iguais, pelo contrário, é um terreno marcado por profundas assimetrias de poder preexistentes, em que os atores envolvidos não partem das mesmas condições. As regras da Leie, ainda que formalmente idênticas para todos os proponentes, operam sobre essa estrutura desigual e, ao não corrigi-la ativamente, acabam por reproduzi-la. Para desvendar essa dinâmica, a teoria do sociólogo francês Pierre Bourdieu oferece um arcabouço conceitual de imensa riqueza, permitindo transcender uma visão puramente econômica dos recursos para compreender como diferentes formas de poder, ou "capitais", determinam as chances de sucesso dos agentes na luta pela apropriação dos recursos públicos.

Para Bourdieu (2008), a posição de cada agente no espaço social é definida pelo volume e pela estrutura de seu capital, que não se resume apenas aos recursos

financeiros. A teoria distingue ao menos três tipos fundamentais de capital - econômico, cultural e social - que operam de forma interligada; o capital econômico é a forma mais evidente, compreendendo os bens materiais, a renda e os recursos financeiros. No contexto da Leie, isso se traduz na diferença gritante entre a infraestrutura de um grande clube, com sede própria, corpo técnico remunerado e capacidade de investimento, e uma pequena associação de bairro que opera com base no voluntariado e em recursos precários. Em segundo lugar, o capital cultural, que existe em estado incorporado (como disposições e saberes), objetivado (em bens culturais) ou institucionalizado (como títulos escolares) que na disputa pelos editais, ele se manifesta na competência técnica para elaborar projetos complexos, redigir justificativas alinhadas ao jargão acadêmico-burocrático e navegar com desenvoltura pelas exigências formais do Estado. Por fim, o capital social consiste no conjunto dos recursos atuais ou potenciais que estão ligados à posse de uma rede durável de relações mais ou menos institucionalizadas de interconhecimento e de inter-reconhecimento que para um proponente da Leie, significa acesso direto aos diretores de *marketing* das grandes empresas, trânsito nos gabinetes do poder público e capacidade de mobilizar uma rede que pode garantir desde apoio logístico até a própria viabilização do patrocínio. (Bourdieu, 2008)

Essas diferentes formas de capital encontram sua expressão máxima no capital simbólico, que é "a forma que todo tipo de capital assume quando é percebido através das categorias de percepção" (Bourdieu, 2008, p. 107) socialmente constituídas, isto é, quando obtêm conhecimento e reconhecimento. O capital simbólico é, em essência, o prestígio, a reputação e a legitimidade de um agente ou instituição. Na prática da Leie, o "nome" ou a "marca" de um clube de grande porte funciona como um poderoso capital simbólico que, para uma empresa apoiadora, sinaliza segurança, visibilidade e menor risco, tornando o patrocínio uma escolha "racional" e mais facilmente justificável. A luta que se trava no campo da Leie não é, portanto, apenas uma competição entre projetos, mas também uma disputa entre agentes dotados de volumes e tipos de capital radicalmente desiguais. Um proponente de uma pequena cidade do Jequitinhonha, mesmo com um projeto de mérito social inquestionável, entra no "arena competitiva" em extrema desvantagem, pois carece do capital econômico para se estruturar, do capital

cultural para "falar a língua" do edital com perfeição e, crucialmente, do capital social e simbólico para ser visto e reconhecido como um parceiro viável pelas grandes empresas. Desse modo, o desenho da Leie, ao se abster de criar mecanismos que compensam ativamente essas assimetrias, acaba por validar e reforçar a lógica do campo, na qual o capital atrai capital, garantindo que os recursos públicos, ainda que mediados por uma política com aparência de universalidade, fluam preferencialmente para aqueles que já ocupam as posições dominantes no espaço social.

2.4 O Contexto Da Política: O Híbridismo Público-Privado

Para capturar a complexidade da Leie, é necessário ir além de uma simples dicotomia entre Estado e mercado. A Leie não pode ser compreendida apenas como uma política estatal tradicional, nem como um mecanismo puramente privado; ela opera em uma área de intersecção, um arranjo que a literatura contemporânea de administração pública define como híbrido. Nesse sentido, a governança moderna é marcada por um crescente embaralhamento das fronteiras entre os setores público, privado e não-lucrativo, resultando em modelos de política pública que combinam recursos, atores e lógicas de diferentes esferas para a provisão de bens e serviços públicos (Peters; Pierre, 2018). Esses arranjos híbridos surgem como resposta à complexidade dos problemas sociais e à percepção de que nem o Estado, com suas hierarquias, nem o mercado, com sua lógica de competição, são capazes, isoladamente, de oferecer soluções ideais e a Leie é um exemplo paradigmático dessa hibridez, pois sua estrutura fundamental repousa sobre a colaboração e, ao mesmo tempo, a tensão entre esses diferentes mundos institucionais.

O caráter híbrido da Leie se manifesta na coexistência de duas lógicas antagônicas que operam simultaneamente dentro do mesmo desenho de política pública. Por um lado, a lógica pública ancora a existência da lei: sua finalidade declarada é a de garantir um direito social previsto na CF/88, utilizando recursos que são, em sua origem, públicos (oriundos de renúncia fiscal do ICMS) e submetendo os projetos a uma chancela do estado, que os analisa e aprova. Por outro lado, a lógica privada domina o momento decisivo da política: a decisão dos projetos aprovados em que receberá a alocação de recursos é delegada a empresas que, guiadas por uma

racionalidade de mercado, tendem a escolher projetos que maximizem seu retorno de *marketing* e visibilidade de marca. É precisamente nesta junção conflituosa que reside a fonte do problema da desigualdade, amplamente documentado por Santana (2018) e Pereira (2023). Dessa forma, a tensão entre o objetivo público de fomentar o esporte de forma ampla e o interesse privado de obter o maior retorno simbólico possível gera um desequilíbrio que favorece sistematicamente projetos e proponentes que já detêm maior capital, assunto que será abordado, mais detalhadamente, no capítulo 5 mais detalhadamente.

As duas estratégias de mitigação analisadas nesta pesquisa, a da Subesp e a da Cemig, podem ser compreendidas como respostas institucionais distintas a essa tensão inerente ao hibridismo da Leie, representam tentativas de reequilibrar a balança, fazendo com que a lógica pública prevaleça sobre a privada. A estratégia da Subesp, ao reter 10% dos recursos para um fundo de gestão estatal, é uma intervenção que busca impor a lógica pública de forma direta e corretiva, atuando onde o mercado falha. Já a estratégia da Cemig, enquanto empresa estatal, representa outro tipo de arranjo: uma tentativa de internalizar a lógica pública no próprio processo de decisão de um ator que também opera no mercado, porque ao criar editais com critérios de equidade, a Cemig busca usar sua autonomia para alinhar sua prática de patrocínio a valores públicos, oferecendo um modelo alternativo à escolha puramente discricionária e mercadológica. A análise aprofundada de cada um desses casos, portanto, permitirá extrair lições sobre as diferentes lógicas e ferramentas utilizadas para gerenciar o conflito central das políticas públicas híbridas, contribuindo com a reflexão sobre a replicação de modelos similares para outras políticas públicas híbridas.

2.5 O Passado Importa: A Lógica Da Dependência De Trajetória

Para compreender por que os padrões de desigualdade na alocação de recursos da Leie se mostram tão resilientes, mesmo diante da constatação de suas falhas, é fundamental recorrer ao conceito de dependência de trajetória (*path dependence*). Esta abordagem, consolidada nos trabalhos de teóricos do novo institucionalismo histórico como Paul Pierson (2000), postula que as escolhas institucionais do passado restringem e moldam as opções disponíveis no presente, em outras palavras, "a história

importa" não como um mero pano de fundo, mas como uma força ativa que cria caminhos dos quais é progressivamente mais difícil se desviar. O mecanismo central que explica esse fenômeno é o de "retornos crescentes" (*increasing returns*), no qual, uma vez que uma determinada trajetória institucional é adotada, os benefícios de se manter nela aumentam com o tempo, enquanto os custos de abandoná-la em favor de uma alternativa se tornam proibitivos. Esse processo de auto-reforço (*self-reinforcement*) cria uma inércia poderosa, explicando por que instituições, mesmo que sub-ótimas ou ineficientes, tendem a persistir.

A dinâmica de retornos crescentes se manifesta de várias formas no ambiente de uma política pública. Pierson (2000) destaca quatro mecanismos interligados: primeiro, os altos custos de instalação e a complexidade de criar novas instituições do zero; segundo, os "efeitos de aprendizado", pelos quais os atores se tornam cada vez mais hábeis em operar dentro das regras existentes, aumentando a eficiência de suas interações; terceiro, os "efeitos de coordenação", que surgem quando os benefícios de uma ação para um ator dependem das ações de outros, incentivando todos a se coordenarem em torno de um padrão comum; e, por fim, as "expectativas adaptativas", que levam os agentes a ajustar seus comportamentos e investimentos com base na crença de que as estruturas atuais irão perdurar. Aplicado à Leie, este arcabouço teórico, mobilizado também por Pereira (2023), oferece uma explicação robusta para a perpetuação da concentração de recursos, tendo em vista que a escolha inicial de delegar a alocação de verbas às empresas iniciou uma trajetória que, ao longo de uma década, consolidou-se por meio desses mecanismos de auto-reforço.

A trajetória da Leie, portanto, não é neutra; ela se auto-reforça de maneira a solidificar as assimetrias de poder discutidas anteriormente. Os proponentes que já possuíam maior capital social e simbólico, como os grandes clubes da capital, experimentaram "efeitos de aprendizado" acelerados, aprimorando suas técnicas de elaboração de projetos e de captação. As empresas apoiadoras, por sua vez, geraram "efeitos de coordenação" ao desenvolverem uma expectativa compartilhada do que constitui um projeto "seguro" e de "sucesso", geralmente associado a modalidades de rendimento e a marcas já conhecidas. Isso cria uma lógica circular: projetos de grande visibilidade continuam sendo priorizados, porque a trajetória institucional consolidou a

percepção de que este é o investimento mais racional e de menor risco, tornando propostas alternativas, de menor apelo midiático, ainda mais marginais. A dependência de trajetória, portanto, explica por que a concentração de recursos, diagnosticada quantitativamente por Santana (2018), não é um mero acaso, mas um resultado estrutural e estável, profundamente enraizado na história e na lógica de funcionamento da própria política pública.

2.6 Criatividade Institucional: Bricolagem e Tradução

Se a dependência de trajetória explica a força da inércia e da permanência institucional, ela não implica, contudo, um determinismo histórico absoluto. As instituições mudam, ainda que de forma incremental, e a análise teórica precisa ser capaz de explicar como a agência humana opera dentro dessas estruturas consolidadas para gerar inovação. O ponto provocador que se coloca, portanto, é como a mudança é possível em um cenário de fortes retornos crescentes e custos de saída elevados. Para responder a essa pergunta, recorre-se aos conceitos de bricolagem e tradução, desenvolvidos por Campbell (2007) e aplicados à análise da Leie por Pereira (2023). Essas noções oferecem uma visão pragmática da mudança, argumentando que a inovação institucional raramente surge do vácuo ou de um planejamento puramente racional. Na maioria das vezes, ela é o resultado da ação de atores que, de forma criativa, recombina e adapta os recursos, as ideias e as regras já disponíveis em seu ambiente para solucionar problemas concretos. Longe de serem rupturas radicais, as mudanças mais significativas frequentemente emergem dessa capacidade de "se virar com o que se tem", reconfigurando o existente para produzir o novo.

A bricolagem institucional, conforme Campbell (2007), descreve o processo pelo qual os atores criam novos arranjos institucionais ao recombina elementos que já fazem parte de seu repertório. Tal como um *bricoleur*, o agente institucional não projeta uma solução ideal a partir do zero, mas trabalha com as "ferramentas" e "peças" que têm à mão — leis existentes, normas estabelecidas, rotinas organizacionais, discursos legitimados — para montar uma nova configuração que atenda a seus objetivos. A tradução, por sua vez, refere-se ao processo de tomar uma ideia ou modelo institucional de um contexto externo e adaptá-lo ativamente para que se ajuste às lógicas, à cultura

e às relações de poder do ambiente local. É um processo que difere fundamentalmente do isomorfismo mimético, pois não se trata de uma cópia passiva, mas de uma reinterpretação criativa, na qual o modelo original é modificado para se tornar funcional e legítimo na nova realidade. Nesse contexto, aponta Pereira (2023), a própria Leie pode ser vista como produto de uma bricolagem, ao mesclar elementos da legislação federal com outras normas preexistentes no campo esportivo.

Esses conceitos são especialmente poderosos para enquadrar teoricamente as duas estratégias de mitigação que constituem o foco desta pesquisa. A atuação da Subesp é um exemplo notável de bricolagem institucional: os gestores não criaram uma política nova, mas se valeram de um dispositivo já existente na lei (a previsão do fundo de 10%) e o recombinaaram com um instrumento conhecido da administração pública (o edital de seleção) para montar um mecanismo inovador com um propósito claro: a promoção da equidade. Por outro lado, a estratégia da Cemig pode ser compreendida como um sofisticado processo de tradução, já que empresa importou para o seu universo corporativo a prática dos editais³ e a traduziu para a lógica do patrocínio incentivado com base na responsabilidade social.

A análise da Leie, portanto, transcende apenas a avaliação de resultados para examinar também as estruturas de poder que os produzem. A lente do novo institucionalismo demonstra que a desigualdade não é um acaso, mas a consequência de um desenho que, muito inspirado de outro modelo (isomorfismo mimético) e operando em um campo de assimetrias de capital, se consolidou por uma forte dependência de trajetória. No entanto, mesmo dentro dessa estrutura rígida, a agência dos atores promove a mudança, logo as inovações analisadas neste trabalho — compreendidas como atos de bricolagem e tradução institucional — são reconfigurações criativas que, sem romper com o sistema, buscam alterar seus resultados de forma incremental.

3. JUSTIÇA DISTRIBUTIVA E EQUIDADE EM POLÍTICAS DE FOMENTO

Se o capítulo anterior se dedicou a explicar por que a desigualdade emerge e se perpetua na Leie, este se debruça sobre a dimensão normativa e ética do problema. O

³ Prática já feita pela Lei de Incentivo ao Esporte.

objetivo aqui é construir a "régua moral e teórica" que permitirá avaliar cada uma das estratégias de mitigação analisadas na pesquisa, a da Subesp e a da Cemig, não apenas em termos de eficiência, mas fundamentalmente em termos de justiça. Para tal, é preciso primeiro definir o que se entende por uma distribuição "justa" de recursos públicos em uma política de fomento ao esporte. Com essa base conceitual, é possível avaliar, para cada um dos casos, em que medida o seu desenho institucional e os seus resultados práticos se aproximam de um ideal de equidade, fornecendo os critérios para analisar a capacidade de cada modelo de direcionar os benefícios da política para os grupos que mais necessitam.

3.1 O ideal filosófico: a justiça como equidade de John Rawls

Uma das bases fundamentais para a argumentação sobre justiça e equidade usada neste trabalho é a influente teoria da "Justiça como Equidade", desenvolvida pelo filósofo Rawls (2000). Sua obra, que revitalizou o debate sobre justiça social no século XX, oferece um método rigoroso para avaliar políticas públicas não apenas por sua eficiência, mas pela ótica de seus resultados para os diferentes estratos sociais. O ponto de partida de Rawls é o experimento mental da "posição original": uma situação hipotética onde indivíduos racionais, cobertos por um "véu da ignorância", escolhem os princípios que irão estruturar a sociedade. Sob este véu, por não conhecerem sua futura posição social ou seus talentos, eles são forçados a tomar decisões imparciais, considerando a possibilidade de virem a ocupar o lugar dos menos favorecidos.

Dessa deliberação, Rawls (2000) argumenta que emergiriam dois princípios de justiça. O primeiro garantiria a cada pessoa o mais amplo esquema de liberdades básicas, compatível com as liberdades dos demais. O segundo, que é crucial para a análise pretendida, estabelece as condições para que as desigualdades sociais e econômicas sejam consideradas justas. Este princípio se desdobra em duas exigências: primeiro, que as desigualdades estejam ligadas a cargos e posições abertos a todos em condições de justa igualdade de oportunidades; e, segundo, que essas desigualdades sejam organizadas para gerar o maior benefício possível para os membros menos favorecidos da sociedade. Esta última condição ficou mundialmente conhecida como o "Princípio da Diferença".

Conforme o autor, o segundo princípio se aplica à distribuição de recursos e às estruturas de autoridade. Embora a distribuição de renda e riqueza não precise ser igual, ela deve ocorrer para o benefício de todos e, ao mesmo tempo, os cargos de autoridade e responsabilidade devem ser acessíveis a todos. Dessa maneira, deve-se aplicar o segundo princípio mantendo as posições abertas e depois, dentro desse limite, organizando as desigualdades sociais e econômicas para que todos se beneficiem. (Rawls, 2000)

A aplicação do Princípio da Diferença estabelece, portanto, o principal critério de justiça para essa pesquisa. Sob sua ótica, uma política de incentivo fiscal "justa" não é aquela que distribui os recursos de forma matematicamente igual, nem a que simplesmente maximiza o número de projetos. Uma política justa é, antes de tudo, aquela cujas regras são desenhadas para beneficiar ao máximo os "menos favorecidos" do sistema, conforme descrito na teoria de Rawls (2000). No contexto da Leie, os "menos favorecidos" são precisamente aqueles agentes e projetos sistematicamente preteridos pela lógica de mercado: as pequenas associações de municípios com baixo IDH-M, os projetos voltados para o paradesporto, para o esporte feminino, para modalidades de menor visibilidade midiática e para o esporte educacional e de lazer em comunidades vulneráveis. Logo, a análise de cada caso de estudo, portanto, utilizará a teoria de Rawls (2000) como uma lente para investigar em que medida o desenho e os resultados de cada estratégia conseguem direcionar os benefícios para esses grupos, avaliando assim o seu alinhamento com um ideal de justiça social.

3.2 A dimensão humana: a abordagem das capacidades de Amartya Sen

Enquanto a teoria de Rawls (2000) oferece um poderoso critério institucional para a justiça, a análise pode ser significativamente aprofundada ao se incorporar uma perspectiva que desloca o foco dos recursos para as liberdades e oportunidades reais que os indivíduos possuem para viver a vida que desejam. Nesse sentido, a "Abordagem das Capacidades", desenvolvida pelo economista e filósofo Amartya Sen, oferece precisamente essa lente complementar, permitindo uma avaliação mais humana e concreta dos resultados de uma política pública. Conforme já destacado por Pereira (2023) em sua análise da Leie, a teoria de Sen (2007) é fundamental para ir

além da mera distribuição de dinheiro e questionar o que os recursos de fato permitem que as pessoas *sejam e façam*. Para Sen, o desenvolvimento não pode ser medido apenas pelo crescimento da renda ou pela posse de bens, mas deve ser visto como um processo de expansão das liberdades substantivas que as pessoas desfrutam. A pobreza, nessa ótica, não é apenas a falta de renda, mas a "privação de capacidades básicas", ou seja, a ausência de oportunidades reais para que um indivíduo possa escolher e viver a vida que ele tem razões para valorizar.

A teoria de Sen (2007) se articula em torno de dois conceitos centrais: "funcionamentos" e "capacidades". Os funcionamentos representam os diversos estados e ações que uma pessoa pode realizar, sendo partes constitutivas de seu estado de ser. Eles variam desde os mais elementares e universalmente necessários, como "estar adequadamente nutrido", "ter boa saúde" e "evitar a mortalidade prematura", até os mais complexos e socialmente dependentes, como "ter autorrespeito", "ser feliz" e "participar da vida da comunidade". Contudo, a mera existência de um funcionamento não é suficiente para avaliar o bem-estar ou a liberdade de um indivíduo. Outro conceito importante é o de capacidade, que se refere ao conjunto de combinações de funcionamentos que estão efetivamente ao alcance de uma pessoa, em outras palavras, a capacidade é a liberdade real que um indivíduo possui para escolher entre diferentes tipos de vida. O exemplo clássico de Sen (2007) ilustra essa diferença: duas pessoas podem apresentar o mesmo funcionamento de "jejuar", mas suas situações são drasticamente distintas se uma delas o faz por opção religiosa, enquanto a outra o faz por não ter o que comer. A primeira possui a *capacidade* de se nutrir, mas escolhe não exercer essa opção, enquanto a segunda sofre de uma severa *privação de capacidade*, o que representa uma injustiça fundamental.

A aplicação da Abordagem das Capacidades à Leie permite construir um critério de avaliação mais profundo e humanizado, que julga o sucesso da política não apenas pela quantidade de recursos distribuídos, mas pelo seu impacto real na vida das pessoas. Sob essa perspectiva, o objetivo final de uma política de fomento ao esporte não deve ser apenas alocar verbas, mas sim expandir as "capacidades" dos cidadãos de praticar esporte e lazer, entendendo essa prática como um funcionamento valioso

para uma vida plena. A análise, portanto, deve investigar também como as diferentes estratégias de mitigação lidam com as barreiras — sejam elas econômicas (distribuição de recursos), sociais (preconceito de gênero, etarismo ou contra pessoas com deficiência), dimensionais (variabilidade de dimensão e modalidades esportivas) ou geográficas (ausência em espaços periféricos) — que funcionam como verdadeiras "privações de capacidades" para determinados grupos. A análise de cada caso de estudo, portanto, busca investigar como a respectiva estratégia de mitigação lida com as barreiras — sejam elas econômicas, sociais, dimensionais ou geográficas — que funcionam como verdadeiras "privações de capacidades" para determinados grupos. Trata-se de avaliar, em cada modelo, em que medida ele consegue financiar projetos que ativamente removem essas barreiras, criando liberdade real para que grupos historicamente excluídos possam, de fato, escolher participar da vida esportiva e comunitária, convertendo os recursos em capacidades efetivas e promovendo o desenvolvimento humano.

3.3 A ferramenta de análise prática: equidade vertical e horizontal

Após estabelecer os ideais filosóficos de justiça com Rawls e a dimensão humana das liberdades com Sen (2007), é crucial traduzir esses conceitos elevados em ferramentas analíticas que possam ser aplicadas diretamente aos dados da Leie. A distinção prática entre equidade horizontal e equidade vertical, conforme formulada por Mokate (2001), oferece precisamente essa ponte entre a teoria abstrata e a análise empírica. Este arcabouço permite classificar e avaliar as diferentes lógicas distributivas em operação. Nesse sentido, a equidade horizontal se baseia no princípio de tratar os iguais de forma igual, ou seja, aplicar as mesmas regras e oferecer as mesmas oportunidades para todos os indivíduos ou grupos, independentemente de suas condições iniciais. Por outro lado, a equidade vertical parte do reconhecimento de que os atores são desiguais e, para promover a justiça, é necessário tratá-los de forma desigual, oferecendo vantagens compensatórias aos grupos mais vulneráveis ou em desvantagem.

O modelo padrão da Leie, dominado pela livre escolha das empresas apoiadoras, opera fundamentalmente sob uma lógica de equidade horizontal, pois ao

estabelecer um conjunto único de regras para todos os proponentes e delegar a decisão ao mercado, a política implicitamente assume que todos os competidores — desde um grande clube da capital até uma pequena associação do interior — partem das mesmas condições. Acreditar que, com esse modelo, a política é justa, é uma premissa falsa como a análise de Bourdieu (2008) já demonstrou. Tratar os desiguais como se fossem iguais em um campo marcado por profundas assimetrias de capital tem como resultado inevitável a reprodução e o aprofundamento das desigualdades existentes. Em contrapartida, as estratégias de mitigação da Subesp e da Cemig podem ser compreendidas como tentativas deliberadas e explícitas de aplicar o princípio da equidade vertical. Elas representam intervenções institucionais desenhadas para tratar os desiguais de forma desigual para promover a justiça, corrigindo ativamente as distorções geradas pela lógica de mercado.

A equidade horizontal se refere a um tratamento igual para os iguais. A equidade vertical, por outro lado, se refere a um tratamento desigual para os desiguais. Neste sentido, um tratamento diferente pode ser considerado justo ou equitativo quando responde a desigualdades preexistentes que afetam as pessoas mais necessitadas. (Mokate, 2001, pag.22, tradução nossa)⁴

Essa distinção conceitual constitui uma das principais ferramentas operacionais para a análise dos resultados. Para cada caso de estudo, os dados quantitativos dos projetos financiados são avaliados para verificar em que medida o respectivo modelo conseguiu aplicar o princípio da equidade vertical. A análise investiga se os critérios de seleção dos editais e os consequentes padrões de distribuição de recursos de cada estratégia foram capazes de direcionar o fomento para os "menos favorecidos" do sistema — projetos de lazer e educacionais, do paradesporto, do esporte feminino e de territórios com piores indicadores socioeconômicos.

3.4 A Lógica da Empresa Estatal: o *marketing* público como diferencial

Se a equidade vertical serve como ferramenta para medir os resultados das estratégias de mitigação, é preciso um conceito adicional para compreender as motivações que as impulsionam, especialmente no caso da Cemig. A análise seria

⁴ Idioma original: espanhol.

incompleta se julgasse a atuação da empresa estatal com a mesma régua de um patrocinador privado, cuja lógica de ação é, por definição, orientada pelo retorno de mercado. A iniciativa da Cemig de criar editais próprios com critérios de inclusão social sugere uma racionalidade distinta, que pode ser mais bem compreendida através do conceito de *Marketing* Público. Nesse viés, diferentemente do marketing mercadológico tradicional, focado na maximização do lucro e na conquista de consumidores, o *marketing* público, conforme definido por Cezar (2019), opera sob uma lógica fundamentalmente diferente. Seu objetivo principal não é a transação comercial, mas sim a legitimação das ações governamentais, a comunicação de valores de interesse coletivo e o cumprimento de uma missão social e institucional perante os cidadãos. É uma ferramenta de gestão voltada para fortalecer a relação entre o Estado (e suas entidades) e a sociedade, promovendo a transparência e a percepção de que os recursos e as ações públicas estão sendo empregados para gerar valor para a coletividade.

A distinção é crucial: enquanto uma empresa privada patrocina um projeto na Leie visando, legitimamente, associar sua marca a um evento de grande visibilidade para, em última instância, ampliar sua fatia de mercado, uma empresa estatal como a Cemig pode atuar em um outro registro. Seu "público" não são meramente "consumidores", mas "cidadãos", e seu "produto" não é a energia elétrica em si, mas a percepção de que a empresa cumpre seu papel como agente de desenvolvimento e responsabilidade social no estado de Minas Gerais. O patrocínio via Leie, sob a ótica do *marketing* público, torna-se um instrumento para comunicar e materializar essa missão. A decisão de não seguir a rota da escolha discricionária e criar um edital público com regras e critérios que promovem a equidade é, em si, uma poderosa ação de comunicação que visa a construir legitimidade e confiança. A lógica, portanto, inverte-se: o valor gerado não é primariamente o retorno de mídia, mas o alinhamento da ação da empresa com as expectativas da sociedade e com os princípios de uma gestão pública transparente e justa.

Apesar de a comunicação pública ter papel fundamental para articular o marketing às demandas sociais, seu potencial não pode ser limitado a estratégias de propaganda. A propaganda representa apenas uma das formas que devem ser estruturadas no planejamento de marketing público, representando uma forma de convidar os cidadãos para sua construção, prestar

contas, informar e/ou construir uma imagem dos gestores e dos serviços públicos.(Cezar, 2019, pag. 23)

Essa perspectiva teórica oferece a chave para interpretar a estratégia da Cemig. Os critérios definidos em seus editais — como a priorização explícita de projetos voltados para mulheres, PcDs, população negra e territórios de baixo IDH-M — não devem ser vistos como meros apêndices, mas como a prova material de uma estratégia deliberada de marketing público em ação. Eles são a tradução prática de um discurso de responsabilidade social em regras institucionais concretas, criando um contraponto direto e fundamental à lógica puramente mercadológica que, como demonstrado por Santana (2018) e Pereira (2023), domina o restante do ecossistema da Leie.

Com os pilares teóricos assentados, a avaliação das estratégias de mitigação da Leie se revela como uma construção multifacetada, que vai do ideal filosófico à aplicação prática. A jornada conceitual partiu do princípio mais fundamental da Justiça como Equidade de Rawls (2000), que estabelece o "Princípio da Diferença" como o critério ético primordial: uma política pública só pode ser considerada justa se suas regras forem desenhadas para maximizar os benefícios dos "menos favorecidos" do sistema. Essa base, é aprofundada e humanizada pela Abordagem das Capacidades de Amartya Sen, que nos impele a olhar para além da mera alocação de recursos e a questionar se a política está, de fato, expandindo as liberdades e oportunidades reais dos cidadãos, removendo as barreiras que os privam de escolher a vida que desejam viver. Para traduzir esses ideais em uma ferramenta de análise empírica, a distinção de Mokate (2001) entre equidade horizontal e vertical se torna indispensável, permitindo avaliar se o desenho institucional trata os desiguais de forma igual – perpetuando a injustiça – ou se busca ativamente compensar as desvantagens preexistentes. Por fim, o conceito de Marketing Público de Cezar (2019) oferece a lente específica para compreender a lógica de ação da empresa estatal, um ator cuja racionalidade, em tese, não se orienta pelo lucro, mas pela legitimação de sua missão social. Juntos, estes quatro conceitos formam um arcabouço teórico coeso e robusto, capacitando esta pesquisa a realizar uma análise aprofundada de cada caso de estudo, avaliando o desenho e os resultados de cada estratégia à luz de um ideal de justiça social denso e multifacetado.

4. METODOLOGIA

4.1 Delineamento da Pesquisa: Um Estudo de Casos Múltiplos

A presente pesquisa se estrutura como um estudo de caso múltiplo⁵, de natureza mista⁶ (qualitativa-quantitativa). A escolha por esta linha de abordagem se justifica pela necessidade de realizar uma análise aprofundada de duas respostas institucionais distintas ao mesmo problema complexo: a desigualdade na distribuição de recursos da Leie. Diferentemente de uma abordagem comparativa direta, que buscaria eleger um modelo "melhor" que o outro, o estudo de casos múltiplos permite uma investigação rica e contextualizada de cada estratégia em seus próprios termos, focando em extrair lições sobre suas lógicas de funcionamento, seus potenciais e suas limitações.

A adequação do estudo de caso múltiplo, de natureza mista, é validada por Yin (2001), que define o método como uma estratégia de pesquisa completa, ideal para situações em que o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco está em fenômenos contemporâneos inseridos em um contexto de vida real. Essa definição vai ao encontro da presente pesquisa, uma vez que as estratégias da Subesp e da Cemig são fenômenos "vivos", cujas nuances só podem ser compreendidas em seu ambiente institucional e político real.

"Em geral, os estudos de caso são as estratégias de pesquisa preferidas quando se colocam questões do tipo 'como' e 'por que', quando o pesquisador tem pouco controle sobre os eventos e quando o foco se encontra em fenômenos contemporâneos inseridos em algum contexto da vida real." (Yin, 2001, p.19)

A pesquisa avança em relação aos trabalhos de Santana (2018), Oliveira (2019) e Pereira (2023), que ofereceram um panorama quantitativo fundamental que mapeou e

⁵ O estudo de casos múltiplos é uma estratégia de pesquisa na qual se analisa em profundidade dois ou mais casos para compreender as diferentes formas como um fenômeno complexo se manifesta em contextos distintos (Yin, 2001)

⁶ A pesquisa com métodos mistos combina a análise qualitativa, para aprofundar a compreensão de um fenômeno, com a análise quantitativa, para medir a magnitude de seus efeitos e as associações entre diferentes fatores. (Galvão, Pluye e Ricarte, 2017)

diagnosticou o problema da concentração de recursos. O foco aqui se desloca do diagnóstico do problema para a análise de iniciativas com vistas a seu enfrentamento.

Portanto, o cerne analítico da pesquisa é a aplicação de um método de "Promessa vs. Prática" a cada um dos casos. Investiga, primeiro, a "promessa" de equidade declarada no desenho institucional de cada estratégia (a análise dos editais) para, em seguida, analisar a "prática", ou seja, os resultados distributivos efetivamente alcançados (a análise dos dados de execução). Ao adotar o estudo de caso, busca-se abraçar a complexidade do "mundo real" da Leie para compreender, em profundidade, os mecanismos, as lógicas e os resultados de duas das mais relevantes tentativas de solução para as falhas da referida política no tocante à equidade de seus resultados.

4.2 Pesquisa bibliográfica

A seleção do referencial teórico desta pesquisa foi orientada pelo objetivo central de construir uma lente analítica robusta para compreender o desenho, o funcionamento e as dinâmicas institucionais da Leie. Para tanto, foi realizada uma revisão bibliográfica⁷ sistemática, que incluiu a busca por artigos, teses e dissertações em bases de dados acadêmicas como a SciELO e o Google Scholar.

O levantamento inicial foi direcionado para a produção acadêmica referente à Leie - usada como palavra chave - e revelou uma produção ainda incipiente sobre a referida lei, com a identificação de quatro trabalhos que, em conjunto, constituem o estado da arte e a principal base de diálogo para a investigação pretendida. Esses trabalhos envolvem as dissertações de Thiago Souza Santana (2018) e de Fernanda Moreira Dumont (2024), e os trabalhos de conclusão de curso de Victor Deleon Oliveira (2019) e de Mariana Borelli Pereira (2023).

A centralidade destes autores se justifica por suas contribuições complementares e fundamentais. Santana (2018), Oliveira (2019) e Pereira (2023) foram pioneiros ao realizar o diagnóstico quantitativo que comprovou o padrão de concentração de recursos da Leie, evidenciando que a desigualdade em seus resultados era um fato

⁷ Pesquisa desenvolvida com base em trabalhos já realizados, constituída principalmente de livros e artigos científicos (Gil, 2002)

empírico. Dumont (2024), por sua vez, avançou ao focar sua análise no desenho institucional dos editais, investigando qualitativamente as regras do jogo, tendo, como referência, contribuições teóricas do novo institucionalismo. Como o trabalho de Dumont (2024), adere-se, na presente pesquisa, ao novo institucionalismo como principal arcabouço teórico para explicar por que o desenho da Leie, suas regras e as relações de poder preexistentes são os principais responsáveis pelos resultados de desigualdade.

Notavelmente, a presente pesquisa busca se posicionar como uma continuação direta de uma lacuna apontada por Pereira (2023), que em sua conclusão sugere a necessidade de se analisar com mais profundidade as estratégias de mitigação que buscam corrigir as falhas da Leie. Assim, este trabalho parte do diagnóstico consolidado pelos autores mencionados para avançar na análise das soluções institucionais que vêm sendo implementadas. Para tal, além do referencial institucionalista - objeto da modalidade de revisão de literatura por conveniência, em que a produção acadêmica vista como relevante na abordagem de um tema é feita sem a apresentação de critérios explícitos sobre o processo de seleção (Galvão & Ricarte, 2017) - estruturou-se um segundo pilar teórico focado na justiça distributiva, mobilizando autores como Rawls (2000), Sen (2010) e Mokate (2001) para avaliar, em cada caso de estudo, em que medida as estratégias se aproximam de um ideal de equidade.

4.3. Justificativa da escolha dos casos

A seleção das estratégias da Subesp e da Cemig como os dois casos de estudo não se deu de forma aleatória, mas sim por sua relevância e centralidade no ecossistema da Leie. Após o diagnóstico consolidado por Santana (2018), Oliveira (2019) e Pereira (2023), que demonstrou um padrão de concentração de recursos no modelo padrão da lei, estas duas iniciativas emergem como as principais estratégias institucionais explicitamente desenhadas para mitigar o problema. Elas representam, portanto, os dois modelos paradigmáticos atuais de tentativa de correção da desigualdade nos resultados distributivos da Leie, cada um com sua própria lógica e conjunto de ferramentas institucionais.

O primeiro caso, a estratégia da Subesp, representa a intervenção direta do executivo estadual que, por meio de editais para projetos com dificuldade de captação, busca ativamente corrigir as desigualdades distributivas dos editais regulares, direcionando recursos para públicos e territórios que a lógica de patrocínio privado não alcança. Este mecanismo é formalizado e operacionalizado pela Lei nº 20.824, de 31 de julho de 2013, que prevê a retenção de 10% do valor dos projetos aprovados na Leie, cuja aplicação é regulamentada por resoluções específicas, como descrito na resolução Sedese nº 18/2025 (Minas Gerais, 2025). Nesse sentido, a análise desta estratégia é crucial por permitir investigar a capacidade de o próprio executivo estadual implementar uma política corretiva, com suas virtudes, como a legitimidade para definir focos de interesse público, a exemplo do paradesporto e do esporte para idosos, e seus desafios, como a descontinuidade e as limitações orçamentárias, conforme já apontado por Pereira (2023).

O segundo caso, a estratégia da Cemig, por sua vez, representa a iniciativa de autorregulação⁸ de um ator-chave do mercado com participação estatal que, sendo uma das principais apoiadoras da Leie, optou nos últimos anos por abandonar a decisão de patrocínio discricionário e criar suas próprias regras de seleção por meio de editais próprios⁹. Dessa forma, sua análise é particularmente rica por duas razões: primeiro, por permitir o estudo da potencialidade de atuação das empresas estatais no contexto híbrido da Leie, demonstrando como estes atores podem utilizar sua autonomia e sua posição de mercado para reorientar a lógica da política pública em direção a um objetivo de equidade; segundo, por oferecer a oportunidade única de uma análise temporal (pré e pós-edital), que permitirá aferir o impacto real da mudança de estratégia no comportamento distributivo da empresa.

Portanto, ao selecionar os dois casos, a pesquisa se posiciona para analisar não apenas "soluções", mas duas realidades distintas de fomento à equidade. Analisá-las em profundidade, de forma separada, mas dentro da pesquisa, é essencial para compreender as diferentes lógicas, potencialidades e desafios das respostas que estão

⁸ Por autorregulação, neste caso, entende-se como iniciativa da empresa de criar regras internas para guiar seus patrocínios em direção a objetivos de maior equidade.

⁹ É válido ressaltar que a Cemig apenas seleciona os projetos esportivos que já foram aprovados pelos editais regulares da Subesp através da Leie.

sendo postas em prática para lidar com as falhas distributivas da política, oferecendo um panorama abrangente e multifacetado do fenômeno.

4.4. Fontes de evidência e procedimentos de coleta

Para garantir a triangulação das informações e a consistência da análise, a pesquisa se baseia em duas frentes principais de coleta de informações descritas abaixo, que combinam documentos oficiais e dados secundários quantitativos acerca dos editais e projetos efetivamente patrocinados. A decisão de focar nestas fontes visa a garantir uma análise objetiva da relação entre o discurso institucional formal -a "Promessa", contida nos editais - e os resultados mensuráveis - a "Prática", evidenciada nos dados referentes aos resultados dos editais -, ou seja, a possibilidade de confrontar o arcabouço normativo com resultados mensuráveis, permitindo avaliar se as intenções declaradas se traduzem em efeitos concretos sobre a distribuição dos recursos. Os procedimentos adotados para a obtenção de cada tipo de informação são detalhados a seguir.

4.4.1 Documentos ("A Promessa"): o *corpus* documental que fundamenta a análise da "intenção" de cada estratégia foi reunido a partir de fontes públicas institucionais. Estes documentos são a matéria-prima para a aplicação da "Régua da Intenção", pois é neles que as regras do jogo, os critérios de seleção e as prioridades de cada política são formalmente estabelecidos.

Os textos dos editais específicos da Subesp, referentes ao período de 2018 a 2023¹⁰, foram obtidos diretamente do portal oficial da Leie, mantido pelo executivo estadual (Minas Gerais, 2025). Os referidos editais são: nº 02/2017, nº 04/2018, nº 04/2019, nº 03/2019, nº 02/2019, nº 01/2020, nº 06/2023 e nº 09/2023. De forma análoga, os editais de chamada pública da Cemig, que cobrem o período de 2020 a 2024, foram coletados no site institucional da empresa (Cemig, 2024), na seção dedicada aos seus programas de patrocínio.

¹⁰ Anos em que foram publicados os editais.

A posse desse conjunto documental completo permite, portanto, uma análise das regras formais que governam cada uma das estratégias estudadas.

4.4.2. - Dados Quantitativos ("A Prática"): os resultados dos editais foram obtidos a partir de um processo de coleta e tratamento de dados brutos, um passo essencial para traduzir as ações em indicadores mensuráveis. Para o caso da Cemig, foram baixadas, do portal da Leie, as planilhas públicas contendo todos os projetos com captação de recursos já realizada e as informações descritivas de cada projeto. Em seguida, utilizando o software Google Planilhas, os dados foram filtrados para isolar os patrocínios da empresa e unificados em um banco de dados único, criando uma série histórica completa desde 2014 até 2025. Para o caso da Subesp, cujos dados de execução dos editais específicos não são disponibilizados da mesma forma consolidada, foi feita solicitação formal de informações, conforme a Lei de Acesso à Informação (LAI), obtendo-se as planilhas de controle dos convênios firmados. Para garantir a comparabilidade dos valores financeiros ao longo do tempo, todos os montantes foram deflacionados para o mês de setembro de 2025 pelo Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA (IBGE, 2025). Por último, as planilhas foram tratadas para a visualização das informações necessárias, proporcionando a base empírica para a aplicação da "Régua dos Resultados".

A combinação destas duas frentes de evidência constitui o alicerce empírico sobre o qual a pesquisa se assenta. Os documentos oficiais permitem o acesso ao discurso institucional formal de cada estratégia, enquanto os dados quantitativos fornecem os meios para verificar se tal discurso se materializa em resultados concretos, criando as condições necessárias para a análise - a partir das lentes teóricas utilizadas - da relação "Promessa vs. Prática".

Ao lado do levantamento documental e de dados referentes aos resultados dos editais da Cemig e da Subesp, uma terceira frente de informações, de natureza qualitativa, foi utilizada, sendo constituída de duas entrevistas com gestores-chave. A primeira consistiu em uma entrevista semiestruturada com o ex-Superintendente de Fomento e Incentivo ao Esporte, que esteve à frente da política de lançamento de editais específicos de 2014 a 2024, visando obter informações não documentadas nos

editais e esclarecer dúvidas surgidas na pesquisa (designado como Entrevistado 1). A segunda foi realizada com o atual gestor da área de esportes da Cemig com o objetivo de investigar as motivações da empresa para a mudança de postura no tocante à adoção de editais próprios e sua percepção sobre os acertos e erros da estratégia (designado como Entrevistado 2). A triangulação dessas fontes — documental, quantitativa e qualitativa — permite, portanto, uma análise mais detalhada do fenômeno.

4.5. Procedimentos de análise: o método "promessa vs. prática"

Para garantir uma análise sistemática de cada caso de estudo, adotou-se um método de análise em duas etapas, aqui denominado "Promessa vs. Prática". Esta abordagem foi desenhada para conectar o desenho de uma política aos resultados de sua implementação, inspirando-se no conceito de "Mapa de Processos e Resultados"¹¹ (MaPR) - uma ferramenta de planejamento e avaliação de programas sociais proposta por Jannuzzi (2016). Aplicado de forma contextualizada na presente pesquisa, o método "Promessa vs. Prática" operacionaliza essa lógica: a "Promessa" corresponde à análise dos Processos, ou seja, das regras e critérios contidos nos editais; enquanto a "Prática" corresponde à mensuração dos Resultados, com foco nos aspectos distributivos concretos da implementação da política.

Para garantir a coesão e o rigor da análise, tanto a "Promessa" (Eixo 1, qualitativo) quanto a "Prática" (Eixo 2, quantitativo) serão investigadas por um mesmo conjunto de três categorias analíticas centrais: distribuição territorial, dimensão e modalidade do esporte, público-alvo. A justificativa para a escolha dessas categorias analíticas reside em duas motivações principais, descritas a seguir.

A primeira remete ao fato de representarem os três principais eixos de concentração de recursos e de reprodução de desigualdades na Leie, conforme diagnosticado pelos estudos de Santana (2018), Oliveira (2019) e Pereira (2023). Nesse aspecto, o estudo pioneiro de Santana (2018) já apontava a forte concentração

¹¹ O MaPR oferece um modelo lógico para conectar os "Processos" de um programa (suas regras e atividades) aos seus "Resultados" (os efeitos e impactos esperados). (Jannuzzi, 2016).

de recursos em poucos municípios e na dimensão de rendimento. Em suas considerações finais, o autor sintetiza seus achados:

Os dados demonstram que a concentração identificada em outros mecanismos se repete na Lei Estadual de Incentivo ao Esporte, com recursos distribuídos para poucos Executores e poucos municípios, e por número limitado de empresas apoiadoras, ocasionando um descompasso entre o planejamento governamental e a efetiva distribuição dos recursos. (SANTANA, 2018, p. 128)

Por sua vez, a pesquisa mais recente de Pereira (2023) não apenas atualizou e corroborou esses resultados, como também aprofundou a análise, incluindo o eixo de público-alvo (gênero). A autora conclui:

A análise da política pública da Lei Estadual de Incentivo ao Esporte de Minas Gerais demonstrou que, em um período de quase dez anos, o mecanismo tendeu a reproduzir as desigualdades já existentes na sociedade, com concentração de recursos em projetos da dimensão esportiva rendimento, para o público masculino e misto, no território metropolitano e em entidades privadas de maior renome, nos territórios mais ricos do estado. (PEREIRA, 2023, p. 165).

A segunda motivação remete à capacidade das referidas categorias no tocante a traduzir os conceitos de justiça, discutidos no referencial teórico, em critérios de análise empírica. A análise da distribuição territorial operacionaliza diretamente o princípio da diferença de Rawls (2000) e a noção de equidade vertical de Mokate (2001), ao investigar se a política beneficia os "menos favorecidos" em termos geográficos. A categoria modalidade de esporte traduz a abordagem das capacidades de Amartya Sen (2007), avaliando se a política expande as liberdades e oportunidades reais dos cidadãos ao fomentar a diversidade de práticas. Por fim, a categoria público-alvo retorna ao princípio da diferença de Rawls (2000), servindo como a medida mais direta para verificar se os recursos são, de fato, direcionados para os grupos socialmente mais vulneráveis do sistema.

4.5.1 - Eixo 1: Análise da "Promessa" (Análise Qualitativa)

A primeira etapa da análise, focada na "Promessa", consiste em um protocolo de análise de conteúdo, a ser aplicado a todos os editais da Subesp e da Cemig. A análise de conteúdo é definida por Bardin (2016) como um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a

inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens. O objetivo, portanto, consiste em analisar o conteúdo dos editais (as mensagens) para inferir a "intenção" e a lógica de seus produtores (Subesp e Cemig).

A análise se faz por categoria temática. Conforme Bardin (2016), a categorização é a operação de classificar os elementos de um conjunto por diferenciação e, seguidamente, por reagrupamento segundo o gênero (analogia), com critérios previamente definidos. Para esta pesquisa, como mencionado anteriormente, foram definidas três grandes categorias analíticas *a priori*, que correspondem às três dimensões de equidade que se busca investigar. São elas:

Categoria Analítica: Distribuição Territorial

Esta categoria guia a busca por todas as regras e critérios nos editais que visam ativamente promover a equidade vertical na distribuição geográfica dos recursos. A análise investiga se o desenho do edital se alinha ao princípio da diferença de Rawls (2000), que postula que as desigualdades só são justas se beneficiarem ao máximo os "menos favorecidos", no caso, os territórios historicamente subfinanciados pela Leie. São identificados todos os mecanismos explícitos de focalização territorial, como a priorização de municípios fora da capital e região metropolitana e regiões que historicamente concentram maior recurso financeiro nos editais regulares.

Categoria Analítica: dimensão e modalidade

Inspirada na abordagem das capacidades de Sen, esta categoria orienta a análise para além da simples prática esportiva, focando em regras que demonstrem uma preocupação com a diversidade de experiências e o desenvolvimento humano. A análise foca cláusulas que incentivem as dimensões esportivas¹² diferentes das dominantes¹³ e que fomentem a diversidade de modalidades esportivas para além das

¹² Um projeto pode se enquadrar apenas em uma das seis dimensões possíveis, sendo elas desporto educacional, de lazer, de formação, de rendimento, desenvolvimento científico e tecnológico do setor desportivo ou social.

¹³ Sendo rendimento e formação, como explicado

mais tradicionais, interpretadas como formas de expandir as liberdades e oportunidades reais dos cidadãos.

Categoria Analítica: Foco no Público-Alvo

Por fim, esta categoria operacionaliza de forma mais direta a noção de equidade vertical, norteando a busca por regras que visem a priorização de grupos socialmente vulneráveis. São mapeados todos os critérios que valorizem ou exijam o atendimento a públicos específicos, como mulheres, PcDs, população negra e idosos, verificando se a "promessa" do edital está alinhada à promoção da justiça para os "menos favorecidos" do sistema, conforme Rawls (2000).

A aplicação sistemática desta "régua qualitativa" aos documentos permitirá, portanto, mapear o conjunto de intenções de cada estratégia, construindo a base da "Promessa" que será posteriormente confrontada com a análise da "Prática".

4.5.2 - Eixo 2: Análise da "Prática" (Análise Quantitativa)

Enquanto o Eixo 1 se dedica a analisar a "Promessa" institucional, o Eixo 2, denominado "Régua dos Resultados", é a ferramenta quantitativa desenhada para medir a "Prática", ou seja, os efeitos distributivos concretos de cada estratégia. A sua função é traduzir os dados brutos, contidos nas planilhas de execução da Subesp, em dados claros e comparáveis que revelem para onde os recursos foram efetivamente destinados, permitindo uma análise objetiva dos resultados. Esta abordagem é metodologicamente inspirada no trabalho de Pereira (2023), que utilizou a análise de dados secundários para mapear os padrões de concentração da Leie, sendo aqui adaptada para a análise aprofundada de cada caso de estudo. Para garantir a coerência e o paralelismo com a análise qualitativa, as métricas quantitativas são agrupadas nas mesmas categorias analíticas utilizadas no Eixo 1, permitindo uma análise direta da relação "Promessa vs. Prática" para cada dimensão da equidade.

Categoria Analítica: distribuição territorial

Esta categoria analítica mede se a "promessa" de focalização territorial, analisada no Eixo 1, se materializa em uma prática de desconcentração de recursos. A

aferição desses resultados utiliza duas métricas de desconcentração geográfica: a distribuição de recursos por mesorregião¹⁴ e o número de projetos realizados por mesorregião.

Categoria Analítica: dimensão e modalidade

Esta categoria analítica verifica se a "promessa" de valorizar a diversidade se reflete em uma alocação de recursos que de fato desafie a hegemonia do esporte de rendimento e das modalidades mais tradicionais observada nos editais regulares. Para isso, são utilizadas duas métricas complementares. A primeira é a priorização do esporte social, que calcula o percentual ou valor destinado às dimensões educacional, lazer e social, em contraposição à dimensão rendimento e formação. A segunda consistirá em medir o valor total destinado a cada modalidade, a fim de comparar como os recursos foram distribuídos entre os esportes mais financiados (voleibol, futebol e futsal) e os demais

Cabe ressaltar que um mesmo projeto pode ser enquadrado em apenas uma dimensão, mas pode ser enquadrado em mais de uma modalidade. Nesses casos, o valor total de recursos captado pelo projeto é dividido proporcionalmente entre o número de modalidades previstas

Categoria Analítica: público-alvo

Esta categoria mede se a "promessa" de atender a públicos vulneráveis se traduz em uma destinação efetiva de recursos para tais grupos ou segmentos populacionais. Para isso, são calculadas métricas específicas que quantificam o percentual do valor destinado a projetos com foco em públicos como mulheres, PcDs, população negra e idosos. A aplicação destas métricas aos dados de cada estratégia fornece a base empírica para a análise da "Prática", permitindo verificar se a "Promessa" identificada nos editais se materializou em resultados distributivos mais equitativos.

¹⁴ Noroeste de Minas, Norte de Minas, Jequitinhonha, Vale do Mucuri, Triângulo Mineiro e Alto Paranaíba, Central Mineira, Metropolitana de Belo Horizonte, Vale do Rio Doce, Oeste de Minas, Sul e Sudoeste de Minas, Campos das Vertentes e Zona da Mata

4.6. Aplicação do método aos estudos de caso

A aplicação dos eixos de análise ocorre de forma distinta para cada caso de estudo, respeitando a natureza e a lógica de funcionamento de cada estratégia, um passo crucial para garantir a validade da investigação.

Para o caso da Subesp, a análise é conduzida para respeitar a natureza descontínua e temática de sua estratégia de fomento direto. Como os editais não seguem uma periodicidade fixa e cada um possui um foco específico – ora o paradesporto, ora o esporte para idosos, ora a qualificação de gestores –, a análise da "Promessa" é realizada por edital, de forma a permitir uma compreensão da lógica de cada intervenção pontual. Em seguida, a "Prática" de cada intervenção é aferida aplicando-se a "Régua dos Resultados" aos dados dos convênios correspondentes, verificando se a distribuição dos recursos (territorial, por dimensão, etc.) corresponde à "promessa" declarada.

Ao final da análise dos casos individuais, é realizada a análise agregada da estratégia da Subesp. Por meio de uma síntese dos resultados obtidos em cada um dos oito editais temáticos, é feito um balanço crítico da intervenção, revelando seus sucessos, desafios e o paradoxo de sua atuação na correção das desigualdades da Leie.

Já para o caso da Cemig, a análise é estruturada de forma temporal e comparativa, um desenho metodológico escolhido para medir o impacto da mudança institucional ocorrida em 2020. Diferentemente da estratégia da Subesp, caracterizada por intervenções temáticas e descontínuas, tal mudança representa a adoção de uma política de patrocínio unificada e contínua. Por essa razão, a análise segue três etapas sequenciais.

Primeiro, é estabelecida uma linha de base, aplicando-se a "Régua dos Resultados" aos patrocínios do período pré-edital (2014-2019) para caracterizar o comportamento da empresa sob a lógica discricionária de mercado. Em seguida, será realizada a análise do conjunto de editais internos (2020-2024), para mapear a "Promessa" de equidade do novo comportamento. Por fim, a "Régua dos Resultados" é aplicada aos patrocínios do período pós-edital (2020-2024). A comparação estatística entre a "Prática" deste último período e a linha de base constitui o principal

procedimento para verificar se a "Promessa" declarada nos editais e no site da empresa se traduziu em um comportamento distributivo diferente.

Por fim, cabe ressaltar que as informações qualitativas obtidas nas entrevistas com os gestores são integradas ao longo dos capítulos de análise. A função desses depoimentos é a de contextualizar os achados documentais e quantitativos, oferecendo uma perspectiva interna sobre as motivações e os processos decisórios, o que confere maior profundidade e legitimidade às interpretações desenvolvidas na pesquisa.

4.7 Ferramentas Utilizadas

O desenvolvimento da pesquisa exigiu o tratamento de um volume considerável de dados secundários e a análise de um amplo corpus documental, como leis, decretos e editais¹⁵. Para garantir a precisão, a consistência e a profundidade da análise, foram mobilizadas diversas ferramentas de apoio tecnológico, incluindo recursos de Inteligência Artificial (IA) generativa e de processamento de dados.

No âmbito da análise de dados e geoprocessamento, o Google Planilhas foi essencial para o tratamento, filtragem e unificação das planilhas brutas de execução de projetos (Captação e Convênios), servindo como base para a construção dos indicadores quantitativos da "Régua dos Resultados". Adicionalmente, o *software* QGIS (Sistema de Informação Geográfica) foi utilizado no geoprocessamento dos dados, auxiliando na visualização espacial das Mesorregiões de Minas Gerais para uma melhor compreensão da distribuição territorial dos recursos.

Já para o suporte à revisão textual, clareza conceitual e suporte a estruturação do texto final, a pesquisa se valeu de ferramentas de *Large Language Models (LLMs)* e de processamento de linguagem. O uso de um LLM (como o *Gemini Pro*) funcionou como um assistente de escrita para a reformulação de parágrafos e sentenças que apresentavam problemas de clareza, truncamento ou distanciamento da norma padrão acadêmica. Essa aplicação visou exclusivamente aprimorar a fluidez e a coesão do texto, garantindo que a comunicação dos achados fosse precisa, sem alterar o conteúdo, a argumentação central ou a originalidade da análise teórica e dos dados

¹⁵ Foram 14 editais (10 Subesp e 4 Cemig) com um total de 179 projetos (124 pelos editais com dificuldade de captação e 55 com patrocínio da Cemig)

levantados. O *NotebookLM* foi empregado para auxiliar na compreensão e interpretação de documentos jurídicos complexos e termos técnicos de regulamentação. Por fim, a extensão Language Tool foi aplicada como suporte à revisão gramatical e ortográfica, assegurando a qualidade formal do trabalho. Em suma, a tecnologia, incluindo a IA, atuou como uma ferramenta de produtividade e refinamento metodológico, catalisando a capacidade de o pesquisador extrair *insights* dos dados e expressar a complexidade da análise de forma clara e rigorosa de acordo com a Associação Brasileira de Normas e Técnicas, respeitando integralmente a autoria do conteúdo intelectual do TCC.

4.8. Considerações éticas

A condução desta pesquisa pauta-se pelo respeito aos princípios da ética na pesquisa. O compromisso com a transparência e a responsabilidade na utilização de documentos e dados secundários de acesso público é central para o trabalho. Todos os dados coletados, sejam eles extraídos dos portais oficiais, obtidos por meio da LAI ou entrevistas, são tratados com rigor e apresentados para refletir fielmente a realidade encontrada, sem distorções ou vieses. A pesquisa se compromete a utilizar as informações para contribuir para um debate qualificado e ético sobre a política pública em questão, respeitando o trabalho das instituições e dos gestores públicos envolvidos.

5. A LEIE E AS ESTRATÉGIAS DE MITIGAÇÃO: CONTEXTO DO ESTADO E DESENHO INSTITUCIONAL

Após a construção dos alicerces teórico e metodológico nos capítulos anteriores, esta seção funciona como a ponte fundamental entre a teoria e a análise empírica. A função deste capítulo é dupla: primeiro, apresentar o diagnóstico consolidado do problema da desigualdade na Leie, com base na literatura que fundamenta esta pesquisa; segundo, descrever em detalhe o desenho institucional das duas "soluções" que constituem os casos de estudo deste trabalho — a estratégia de intervenção direta da Subesp e a estratégia de autorregulação da empresa estatal Cemig. Ao final deste capítulo, o leitor terá a compreensão do situação atual da política, do problema da

concentração de recursos e das regras do jogo de cada uma das intervenções que serão analisadas nos capítulos subsequentes.

5.1. O Contexto Institucional: A Subsecretaria de Esportes e o Mecanismo da Leie

A política pública de esporte no estado de Minas Gerais é gerida, em nível central, pela Subsecretaria de Esportes (Subesp), atualmente vinculada à Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (Sedese). Esta subsecretaria funciona como o principal órgão formulador, articulador e executor das ações governamentais voltadas para o fomento esportivo no estado, atuando em múltiplas frentes para garantir o direito ao esporte à população. Seu portfólio de serviços abrange desde a execução direta de grandes programas, como os Jogos Escolares de Minas Gerais (Jemg) e os Jogos do Interior de Minas (Jimi) em sua vertente paradesportiva, até políticas de fomento direto aos municípios, como o ICMS Esportivo, que incentiva a criação de conselhos e políticas locais, e o Sedia Minas, que oferece apoio financeiro para a realização de competições. Além disso, a Subesp também atua em projetos de infraestrutura, como o Esporte LED, que visa a melhoria da iluminação de ginásios e quadras esportivas municipais. (Minas Gerais, 2025)

Dentro deste amplo leque de atuação, o principal instrumento de financiamento e fomento a projetos externos ao governo, ou seja, propostos por entidades da sociedade civil e prefeituras, é a Lei Estadual de Incentivo ao Esporte, referida como Leie. Instituída pela Lei nº 20.824, de 31 de julho de 2013, e regulamentada mais recentemente pelo Decreto nº 48.753, de 29 de dezembro de 2023, a Leie se consolidou, ao longo da última década, como a mais expressiva fonte de recursos para o setor no estado, superando, em diversos exercícios, o orçamento direto da própria Subesp para a área. (Minas Gerais, 2023)

O mecanismo da Leie opera a partir de um modelo de incentivo fiscal via renúncia de receita do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS). Conforme a legislação, o governo estadual autoriza que uma parcela da receita líquida anual do ICMS, que lhe coube no exercício anterior, seja destinada ao fomento de projetos esportivos (Minas Gerais, 2023). A dinâmica de funcionamento da lei envolve

três atores centrais; o primeiro é o Executor (também chamado de Proponente), que deve ser uma pessoa jurídica sem fins lucrativos, como associações, federações ou prefeituras, responsável por idealizar e submeter um projeto esportivo à análise do governo estadual; o segundo ator é o Estado, representado pela Subesp e pelo Comitê Deliberativo da Leie, que analisa a proposta e, caso ela cumpra os requisitos legais e normativos, emite um Certificado de Aprovação, chancelando o projeto como apto a captar recursos e, por fim, o terceiro e decisivo ator é a Empresa Apoiadora, uma empresa contribuinte do ICMS em Minas Gerais que, de posse do Certificado de Aprovação¹⁶, pode optar por destinar parte do valor do imposto que ela deveria recolher ao estado diretamente para o projeto esportivo. Em contrapartida, a empresa pode deduzir um percentual desse valor patrocinado do seu saldo devedor de ICMS, transformando o que seria uma obrigação tributária em um investimento em marketing durante a execução do projeto e responsabilidade social. (Minas Gerais, 2023)

Dessa forma, a Leie se caracteriza como um modelo de política pública híbrida, conforme discutido no referencial teórico. O Estado, embora estabeleça as regras gerais e certifique os projetos, delega o poder final de alocação dos recursos à iniciativa privada. Uma vez que o recurso é captado, o Executor firma um convênio com o Estado para a execução do projeto e, ao final, deve prestar contas tanto para a empresa apoiadora quanto para a Subesp. Como aponta Santana (2018), este desenho institucional, que se espelha no modelo federal, cria uma dinâmica na qual a lógica de mercado, pautada pelo retorno de visibilidade para a marca da empresa, torna-se o principal critério para a distribuição de um recurso que é, em sua origem, público. É precisamente essa tensão entre o objetivo público de democratizar o acesso ao esporte e o interesse privado que direciona o fluxo de recursos que reside a fonte dos problemas de desigualdade que serão detalhados na seção seguinte.

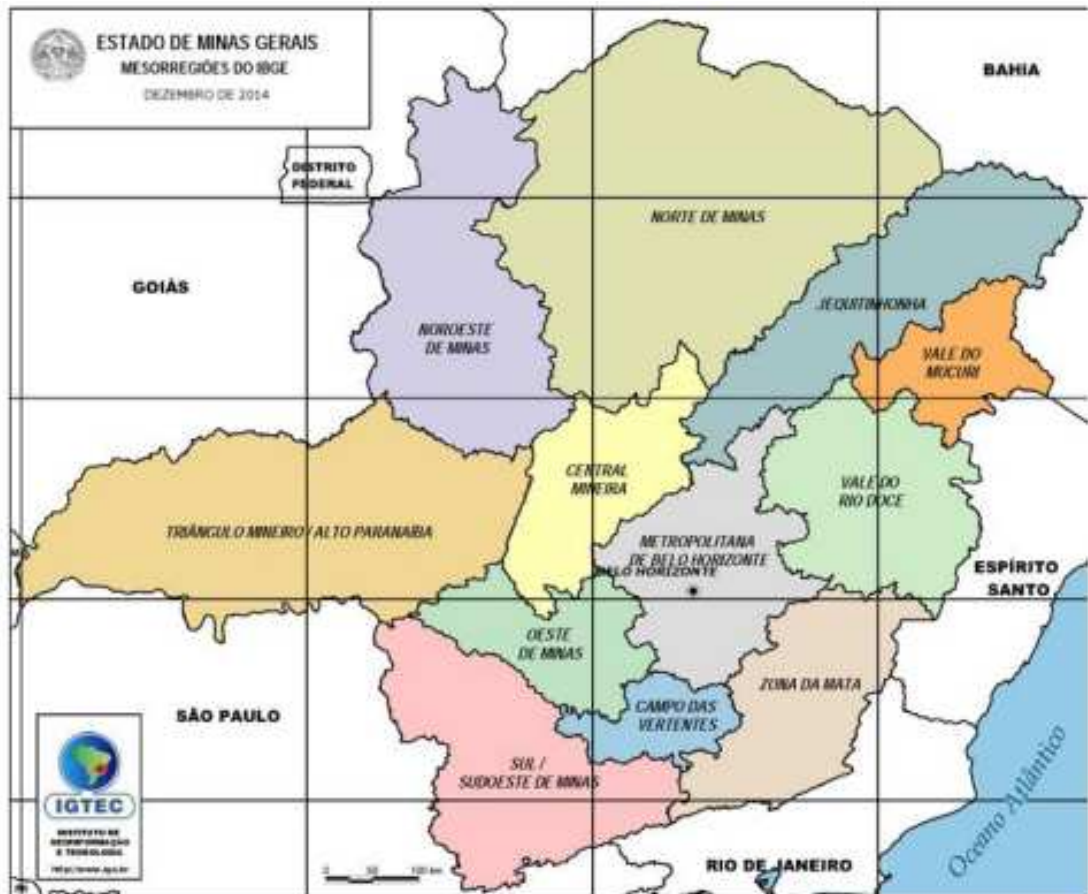
5.2. A Geografia da Desigualdade: Territórios e Desenvolvimento em Minas Gerais

Para compreender a fundo o diagnóstico da desigualdade na distribuição de recursos da Leie, é fundamental, primeiro, entender a própria heterogeneidade do

¹⁶ Documento de conformidade exigido pelo edital nos moldes solicitados pela Subesp. (Minas Gerais, 2023)

território mineiro. Minas Gerais não é um estado homogêneo; pelo contrário, é um mosaico de realidades sociais, econômicas e culturais distintas, marcado por profundas disparidades regionais. A complexa estrutura socioeconômica do estado é frequentemente analisada a partir de sua divisão em 12 mesorregiões, que podem ser agrupadas em dois grandes eixos de desenvolvimento. De um lado, encontram-se as regiões de maior dinamismo econômico e que concentram atividades de maior valor agregado, como a Metropolitana de Belo Horizonte, Sul/Sudoeste de Minas, Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba, Zona da Mata, Oeste de Minas, Vale do Rio Doce, Central Mineira e Campo das Vertentes. De outro, situam-se as mesorregiões que enfrentam desafios socioeconômicos estruturais históricos, como o Noroeste de Minas, Norte de Minas, Jequitinhonha e o Vale do Mucuri (Minas Gerais, 2020; Cortez, 2021).

Mapa 1: Divisão do Território Mineiro a Partir das 12 Mesorregiões



Fonte: Minas Gerais (2020).

Esta divisão não é meramente geográfica, mas espelha um padrão histórico de desenvolvimento desigual. Conforme aponta o relatório do governo¹⁷, territórios como o Norte e o Jequitinhonha/Mucuri apresentam indicadores socioeconômicos significativamente mais baixos em comparação com as regiões mais centralizadas e industrializadas do estado (Minas Gerais, 2020). Essa heterogeneidade, também demonstrada por Cortez (2021) em seu estudo sobre a complexidade econômica das mesorregiões, revela a existência de "ilhas de desenvolvimento" em contraste com vastas áreas de vulnerabilidade mesmo dentro das regiões não metropolitanas ditas desenvolvidas, que demandam um olhar mais atento das políticas públicas.

Tabela 1: IDH-M de cada Mesorregião de Minas Gerais

Nome da Mesorregião	IDH-M Médio (2010)	Classificação
Metropolitana de Belo Horizonte	0,7252	Alto
Triângulo Mineiro / Alto Paranaíba	0,7145	Alto
Sul / Sudoeste de Minas	0,7001	Alto
Campo das Vertentes	0,6988	Médio
Zona da Mata	0,6766	Médio
Vale do Rio Doce	0,6744	Médio
Oeste de Minas	0,6729	Médio
Noroeste de Minas	0,6865	Médio
Norte de Minas	0,667	Médio
Central Mineira	0,6636	Médio
Vale do Mucuri	0,6274	Médio
Jequitinhonha	0,6205	Médio

Fonte: Elaboração Própria com Base nos Dados do IBGE

Portanto, a análise da Leie não pode ignorar este pano de fundo, já que a distribuição de recursos da política não ocorre em um "vácuo", mas sobre um território profundamente desigual. Esta contextualização é crucial, pois, como se verá na seção seguinte, o padrão de concentração de recursos da Leie, diagnosticado por Santana (2018) e Pereira (2023), não apenas espelha, mas também tende a reforçar essa

¹⁷ Relatório elaborado pela Sedese que analisa as necessidades e oportunidades de formação profissional em diferentes territórios de desenvolvimento de Minas Gerais conforme mencionado nas referências.

geografia da desigualdade já existente, privilegiando as regiões que já detêm maior capital econômico, social e institucional.

5.3. O Diagnóstico Consolidado da Desigualdade na Leie

Conforme discutido no referencial teórico, o desenho institucional de uma política pública não é neutro, mas sim um arranjo que cria incentivos e molda o comportamento dos atores, produzindo resultados que podem se afastar significativamente de seus objetivos declarados. No caso da Leie, cuja finalidade é o fomento e a democratização do acesso ao esporte, a literatura acadêmica tem demonstrado de forma consistente que seu modelo híbrido, ao delegar a decisão final de alocação de recursos à lógica de mercado das empresas apoiadoras, gerou um padrão persistente de concentração e desigualdade na distribuição dos recursos.

O estudo pioneiro de Santana (2018) foi o primeiro a realizar uma análise quantitativa de larga escala sobre a distribuição dos recursos da Leie, abrangendo o período de 2014 a 2017. A pesquisa do autor já apontava, de forma inequívoca, para uma forte concentração dos recursos em três eixos principais: territorial, por executor e por apoiador. A análise da distribuição geográfica, por exemplo, revelou um desequilíbrio gritante entre a capital e o interior do estado.

Tabela 2: Distribuição de recursos por território de desenvolvimento - Lei Estadual de Incentivo ao Esporte - período de 2014 a abril de 2018

Território	População	Média IDH-M	Valor proposto	Valor aprovado	Total captado	Investimento médio per capita
01 – Noroeste	676.511	0,721	3.319.351	1.227.768	88.008	0,13
02 – Norte	1.678.958	0,672	8.374.523	3.613.188	1.433.814	0,85
03 - Médio e Baixo Jequitinhonha	457.115	0,609	976.964	85.975	-	-
04 – Mucuri	447.898	0,644	1.207.319	-	-	-
05 - Alto Jequitinhonha	320.025	0,650	1.960.565	1.169.064	129.703	0,41
06 – Central	257.748	0,697	1.930.967	492.810	9.895	0,04
07 - Vale do Rio Doce	675.801	0,674	2.590.150	1.354.188	-	-
08 - Vale do Aço	834.982	0,719	22.450.967	15.952.099	6.637.530	7,95
09 - Metropolitana	6.343.791	0,759	125.753.905	69.407.031	29.105.372	4,59
10 – Oeste	1.297.977	0,726	12.241.427	7.793.085	2.893.877	2,23
11 – Caparaó	710.117	0,669	4.888.699	2.989.992	826.595	1,16
12 – Mata	1.664.330	0,725	10.457.244	5.546.358	2.333.101	1,40
13 – Vertentes	770.470	0,722	6.737.464	3.034.119	945.364	1,23
14 – Sul	2.189.593	0,730	24.908.551	11.543.535	3.507.535	1,60
15 – Sudoeste	598.021	0,724	3.637.236	765.231	449.773	0,75
16 - Triângulo Norte	1.305.452	0,759	17.026.503	10.230.939	3.381.030	2,59
17 - Triângulo Sul	768.771	0,748	5.399.908	1.911.456	295.894	0,38
Total Geral	20.997.560	0,725	253.861.743	137.116.835	52.037.491	2,48

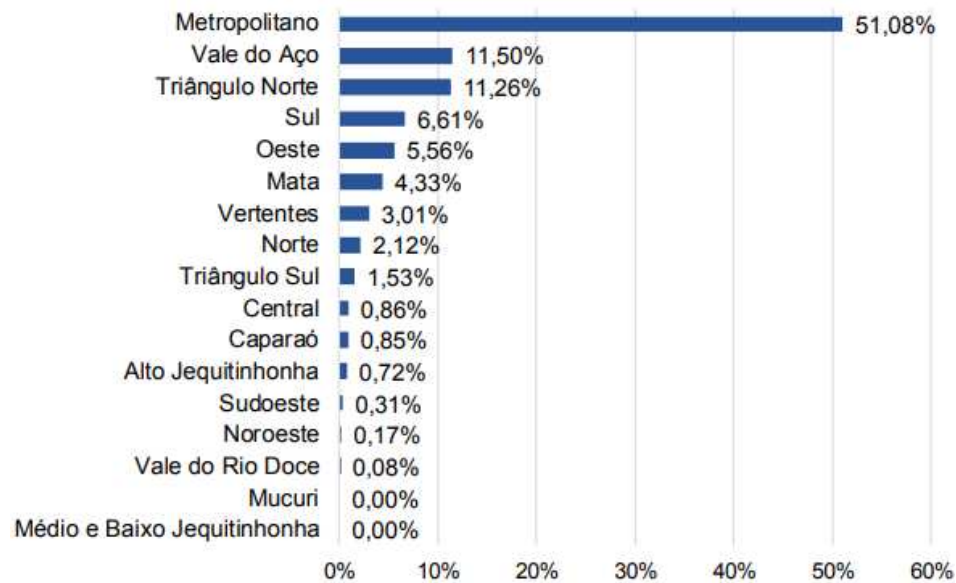
Fonte: Santana (2018).

Como a tabela acima demonstra, os dados de Santana (2018) mostram que os municípios da região metropolitana do estado concentravam grande parte dos recursos, deixando uma fração minoritária para ser distribuída entre as centenas de outros municípios mineiros. O autor concluiu, também, que o desenho da lei, ao não possuir mecanismos indutores de desconcentração, acabava por reforçar as desigualdades socioeconômicas e o poder de articulação dos agentes já localizados no principal centro de poder político e econômico do estado, o que vai ao encontro com a teoria de Bourdieu (2008), a medida que atores políticos com maior capital tendem a se perpetuarem em espaços de poder e influência.

Anos mais tarde, a pesquisa de Pereira (2023) aprofundou e atualizou este diagnóstico, analisando um período mais longo (2014 a 2022) e incorporando novas variáveis, como a dimensão esportiva e o gênero do público-alvo. Seus achados não apenas corroboraram os de Santana, como revelaram que o padrão de desigualdade se manteve e, em alguns aspectos, até se aprofundou como, por exemplo, a concentração

territorial na Região Metropolitana de Belo Horizonte que permaneceu como uma característica estrutural da política.

Gráfico 1: Distribuição agregada dos recursos financeiros dos editais regulares da Leie por território de Minas Gerais (2014-2022)



Fonte: Pereira (2023).

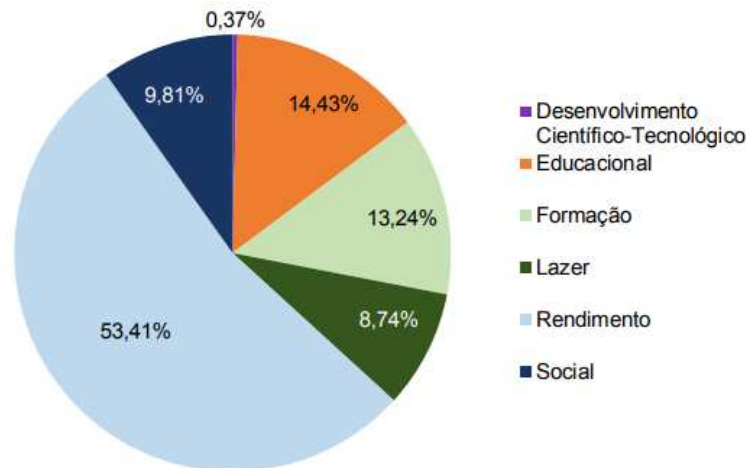
Além da questão territorial, a análise de Santana (2018) demonstrou uma forte concentração dos recursos na dimensão "Rendimento", em detrimento do esporte educacional e de lazer. Essa tendência, validada por Pereira (2023), também se manifesta na priorização de modalidades esportivas com maior apelo midiático. Essa lógica de mercado encontra respaldo em dados sobre a exposição de esportes na televisão brasileira, como os apresentados pelo IBOPE Repucom (2014), que indicam a hegemonia de um pequeno grupo de modalidades, como futebol e voleibol, que dominam o tempo de transmissão. Nesse contexto, a concentração de recursos da Leie no Voleibol, Futebol e Futsal reflete diretamente essa dinâmica, direcionando o fomento público para as práticas já consolidadas no mercado de entretenimento esportivo.

Tabela 3 - Distribuição dos recursos por modalidade - Lei Estadual de Incentivo ao Esporte - período de 2014 a abril de 2018

Modalidades	Popula- ridade	Valor proposto	Valor aprovado	Total captado	Taxa aprova- ção (%)	Taxa capta- ção (%)	Taxa sucesso (%)	% do total captado
Voleibol	8,2	35.587.581	24.069.011	14.133.357	67,63	58,72	39,71	27,16
Futebol	42,7	41.372.065	21.499.847	8.012.504	51,97	37,27	19,37	15,40
Futsal	3,4	27.430.530	13.787.814	5.111.577	50,26	37,07	18,63	9,82
Outros ⁹	11,8	48.685.170	22.629.616	4.280.016	46,48	18,91	8,79	8,22
Basquetebol	1,5	11.993.481	6.799.419	2.700.078	56,69	39,71	22,51	5,19
Natação	4,9	6.679.265	4.445.759	2.017.569	66,56	45,38	30,21	3,88
Judô	0,8	10.771.805	5.804.805	1.993.808	53,89	34,35	18,51	3,83
Ginástica	1,5	8.536.308	4.215.107	1.992.980	49,38	47,28	23,35	3,83
Tênis	0,8	5.978.554	4.163.826	1.751.688	69,65	42,07	29,30	3,37
Automobilismo	-	8.078.727	4.327.351	1.633.049	53,56	37,74	20,21	3,14
Taekwondo	1	7.073.604	4.964.230	1.425.142	70,18	28,71	20,15	2,74
Handebol	1,6	9.454.379	5.739.231	1.368.490	60,70	23,84	14,47	2,63
Atletismo	-	10.389.351	4.227.637	1.359.469	40,69	32,16	13,09	2,61
Corrida de rua/ caminhada ¹⁰	12,5	9.466.010	4.402.652	1.352.993	46,51	30,73	14,29	2,60
Ciclismo	2,9	6.057.547	2.093.846	1.151.232	34,57	54,98	19,00	2,21
Skate	1	2.790.969	2.314.082	979.830	82,91	42,34	35,11	1,88
Xadrez	-	3.516.397	1.632.603	773.709	46,43	47,39	22,00	1,49
Total Geral		253.861.743	137.116.835	52.037.491	54,01	37,95	20,50	100,00

Fonte: Santana (2018).

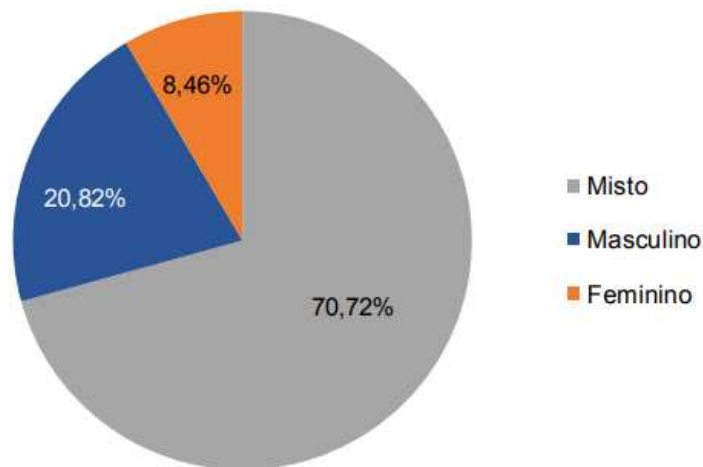
Gráfico 2: Distribuição agregada dos recursos financeiros dos editais regulares da Leie por dimensão esportiva (2014-2022)



Fonte: Pereira (2023).

Alem disso, talvez o achado mais contundente de Pereira (2023) em seu trabalho tenha sido a comprovação da desigualdade de gênero na distribuição dos recursos. Conforme aponta a autora, projetos voltados exclusivamente para o público feminino receberam uma parcela ínfima dos recursos ao longo de todo o período, evidenciando como a lógica de mercado da Leie tende a reproduzir as desigualdades estruturais da própria sociedade não só nas modalidades e na extensão geografia, mas também no público alvo dos projetos.

Gráfico 3: Distribuição agregada dos recursos financeiros dos editais regulares da Leie por gênero do público-alvo dos projetos esportivos (2014-2022)



Fonte: Pereira (2023).

Portanto, o diagnóstico consolidado na literatura é claro: o desenho institucional da Leie, ao operar sob uma lógica de equidade horizontal (regras iguais para todos) em um campo de profundas assimetrias de poder, conforme a teoria de Bourdieu (2008), produziu um resultado de forte concentração de recursos, falhando em seu objetivo de democratizar o acesso ao esporte de forma ampla e equitativa. É, desse modo, perceptível que há uma grande desigualdade na política quando se trata de distribuição de recursos no território, nas modalidades/dimensões e no público alvo dos projetos.

Diante do diagnóstico apresentado, é lícito questionar se o poder público permaneceu inerte ao longo da última década. Nesse sentido, a análise da evolução dos próprios editais regulares da Leie, que regulamenta o fluxo padrão de aprovação de projetos, revela que houve, de fato, um processo de aprendizado institucional e de

mudança incremental Lindblom (2010). Ao comparar o primeiro edital da Leie, de 2013, com a versão mais recente, de 2024, percebem-se alterações que podem ser interpretadas como tentativas de mitigar as distorções do modelo. O Edital nº 01/2013 era um documento mais conciso e com critérios de análise de mérito genéricos, focados na relevância e singularidade do projeto, dessa forma a avaliação era, em grande medida, discricionária e não continha mecanismos explícitos para a promoção da equidade territorial ou de público.

Em contrapartida, os editais mais recentes demonstram uma maior sofisticação e uma preocupação mais explícita com a efetividade social da política, refletindo um aprendizado acumulado ao longo dos anos. O Edital nº 08/2024, por exemplo, demonstra um avanço na busca pela equidade ao implementar mecanismos de contrapartida específicos: para os projetos de rendimento, são exigidas metas de responsabilidade social; para as demais dimensões (Educativa, Lazer e Social), estabelece-se a obrigatoriedade de que o público atendido seja majoritariamente de escolas públicas e, preferencialmente, cadastrado no CRAS.

1.1. Constitui objeto deste Edital a seleção de Projetos Esportivos que tenham como característica essencial a promoção e o fomento do esporte e da prática de atividade física em Minas Gerais, nas dimensões esportivas previstas no art. 8º do Decreto Estadual nº 48.753/2023, para atendimento a no mínimo 15 (quinze) pessoas beneficiárias.

1.1.1. **Para** Projetos Esportivos de Atividade Continuada das dimensões esportivas **Educativa, Lazer, Formação e Social** - previstas no art. 8º do Decreto Estadual nº 48.753/2023 - deverá ocorrer atendimento focalizado com o **mínimo de 70%** das beneficiárias, em idade escolar, obrigatoriamente alunos de **escolas públicas** ou bolsistas integrais de rede particular e **preferencialmente cadastradas no CadÚnico** - Cadastro Único para Programas Sociais (...)(Minas Gerais, 2023, pag. 1 grifo nosso)

10.2.3.10. **Meta de Responsabilidade Social** obrigatória para Projetos Esportivos da **dimensão Rendimento**, com as seguintes possibilidades:

10.2.3.10.1. Realizar, gratuitamente, 1(um) oficina prática da modalidade em escola pública por Prestação de Contas, constando o seguinte

documento comprobatório: Lista de Presença conforme modelo disponível no endereço eletrônico incentivo.esportes.mg.gov.br.

10.2.3.10.2. Efetuar a doação de materiais esportivos para projetos sociais, preferencialmente para núcleos do Programa Fica Vivo quando executado na Região Metropolitana de Belo Horizonte, constando o seguinte documento comprobatório: Declaração de doação assinada por representante do projeto social, contendo relação de materiais destinados. Deverá ser observada a legislação eleitoral vigente para formalização da doação, quando for o caso.

10.2.3.10.3. É obrigatória a inserção e execução da meta de Responsabilidade Social para Projetos da dimensão Rendimento.

10.2.3.10.4. A não comprovação do cumprimento da meta de Responsabilidade Social em prestação de contas implica a suspensão das análises, bem como das autorizações de início de execução em nome do Executor até que ocorra a comprovação da meta.

10.2.3.10.5. A meta de Responsabilidade Social é de inteira responsabilidade do Executor, devendo ser uma contrapartida do Executor, não cabendo a responsabilidade às escolas públicas municipais ou estaduais, ou às prefeituras municipais e/ou outros.¹⁸
(Minas Gerais, 2023, pag.13, grifo nosso)

Além disso, o novo edital inclui seções inteiras dedicadas à linguagem simples, à acessibilidade e ao controle social, com sugestões para que o proponente utilize redes sociais para divulgar informações sobre como participar do projeto, o que representa um avanço em relação ao modelo original.

Contudo, apesar dessas evoluções incrementais no desenho do edital geral, a lógica central da política permaneceu a mesma: a decisão final sobre qual projeto recebe o recurso continua sendo das empresas apoiadoras, orientadas pela racionalidade de mercado e como visto no trabalho de Pereira (2023), o problema persiste há anos. Portanto, a persistência da desigualdade, mesmo após uma década de ajustes, é a prova mais contundente de que essas mitigações foram insuficientes para alterar estruturalmente os resultados da política. O diagnóstico recente de Pereira (2023), que analisou os dados até 2022, é taxativo ao demonstrar que o padrão de

¹⁸ Texto retirado do edital Edital nº 08/2024

concentração de recursos na dimensão rendimento, no público masculino e na Região Metropolitana permaneceu como a característica dominante da Leie e é justamente a constatação da insuficiência dessas mudanças incrementais que justifica o surgimento e a relevância de se analisar estratégias de mitigação mais robustas e externas ao modelo padrão, como as que serão apresentadas a seguir.

Dessa forma, diante da insuficiência das mitigações internas ao edital geral para alterar o padrão de desigualdade da Leie, esta pesquisa se aprofunda na análise das duas principais estratégias externas e mais robustas que foram criadas para lidar com o problema. A seguir, será apresentado o desenho institucional de cada um desses dois casos de estudo: primeiro, a estratégia de intervenção estatal direta, materializada nos editais específicos da Subesp; e segundo, a estratégia de autorregulação via chamadas públicas, implementada pela empresa estatal Cemig.

5.4. O Desenho da Estratégia de Intervenção Estatal: Os Editais da Subesp

A primeira estratégia de mitigação analisada, a da Subesp, representa a intervenção direta do Estado para corrigir as falhas de mercado da Leie. O seu desenho institucional se baseia em um mecanismo previsto na própria legislação do programa desde sua concepção, mas que dependeu de um amadurecimento administrativo e de um acúmulo de recursos para ser efetivado: o Fundo de Fomento ao Esporte do Estado de Minas Gerais.

Conforme o Art. 27 da Lei nº 20.824/2013, 10% do valor total dos recursos captados por todos os projetos da Leie devem ser destinados a este fundo, para financiar projetos com maior dificuldade de captação (Minas Gerais, 2013). A inclusão deste dispositivo desde a origem da lei não foi um acaso, mas sim uma bricolagem institucional (Campbell, 2007), inspirada em um modelo já existente e bem-sucedido na Lei de Incentivo à Cultura do estado. A ausência de um mecanismo similar na Lei Federal de Incentivo ao Esporte foi vista como uma falha, e a equipe gestora na época, ao desenhar a Leie, optou por incorporar essa ferramenta corretiva desde o início (Entrevistado 1, 2025).

Contudo, a efetivação deste fundo não foi imediata. A primeira chamada pública utilizando seus recursos só ocorreu em 2017, quatro anos após a promulgação da lei.

Nesse sentido, o hiato temporal se explica por uma combinação de fatores: nos primeiros anos de vigência da Leie (2014-2015), a arrecadação total dos editais regulares foi baixa, o que resultou em um volume de recursos insuficiente no fundo para viabilizar uma política consistente. O ano de 2015 foi, ainda, um período de aprendizado para a equipe gestora, dedicado a entender o perfil do que seriam os projetos com dificuldade de captação. Por fim, o ano de 2016, por ser um ano eleitoral, representou uma janela de oportunidade perdida para o lançamento de novas iniciativas (Entrevistado 1, 2025). Foi somente a partir de 2017, com um volume mais expressivo de recursos acumulado e o conhecimento do público alvo objetivado da política, que a Subesp iniciou sua estratégia de intervenção direta.

Diferentemente do fluxo regular da Leie, no qual a escolha final é da empresa, neste modelo a Subesp retoma para si o poder decisório, utilizando sua prerrogativa de gestora da política para direcionar os recursos de acordo com critérios de interesse público. A análise dos editais lançados a partir de 2017 revela a natureza temática desta estratégia, ou seja, em vez de uma chamada pública ampla e anual, a Subesp, conforme relatado pelo gestor, optou por lançar editais característicos, cada um com um foco específico. (Entrevistado 1, 2025). Nesse sentido, foram publicados, por exemplo, editais voltados exclusivamente para o fomento do Paradesporto, do esporte para a população idosa, da qualificação de gestores e outros posteriormente explicados.

Segundo o gestor, a decisão sobre o tema de cada edital seguia um processo estruturado, baseado em dados e deliberações institucionais. Nesse sentido, o fluxo decisório dos editais se dava pela identificação de perfis de projetos que, comprovadamente, apresentavam dificuldade em obter financiamento no mercado. Para isso, a equipe técnica realizava uma análise dos dados históricos de captação, justificando a escolha de cada nicho¹⁹.

Posteriormente, a equipe técnica elaborava uma versão do edital e a decisão final sobre o tema e a estrutura do edital cabia a reuniões internas do gabinete da subsecretaria e, posteriormente, da Sedese, sendo que, nos editais mais recentes, o

¹⁹ Para os editais de 2019, por exemplo, foi possível constatar uma baixa taxa de sucesso para projetos de paradesporto e para o público idoso, o que fundamentou a criação de chamadas específicas para esse público.

processo passou a incluir consultas públicas²⁰ para validar as demandas do setor (Entrevistado 1, 2025).

Este desenho, portanto, representa a tentativa do Estado de atuar onde o mercado falha, criando "nichos" protegidos da competição assimétrica que caracteriza o ambiente da Leie. A lógica não é a do retorno do *marketing*, mas a da focalização em públicos e territórios considerados prioritários pela política pública. Como aponta Pereira (2023), este mecanismo é, em tese, o mais potente instrumento da própria Leie para a promoção da equidade. Contudo, a autora destaca que sua eficácia prática parece limitada pela descontinuidade das ações e pelo baixo volume de recursos efetivamente executado em comparação com o total movimentado pela lei.

5.5. O Desenho da Estratégia de Autorregulação: Os Editais da Cemig

A segunda estratégia de mitigação analisada, a da Cemig, representa um modelo de intervenção distinto da subesp: a iniciativa de autorregulação de um ator-chave do mercado. Sendo historicamente uma das maiores empresas apoiadoras da Leie, a Cemig operou, durante os primeiros anos da política (2014-2019), sob a lógica padrão de escolha discricionária. Conforme apurado em entrevista com o gestor da área, a seleção de projetos era feita de forma "menos estruturada e com menor transparência", com decisões centralizadas e baseadas em "critérios internos não sistematizados", o que, na prática dificultava o acesso de novos proponentes e limitava a diversidade das iniciativas (Entrevistado 2, 2025). Conseqüentemente, este modelo de atuação permitia que a empresa operasse sob uma racionalidade de mercado similar à dos demais apoiadores, resultando em um padrão de forte concentração de recursos, como será quantitativamente evidenciado nas seções seguintes.

Contudo, a partir de 2020, a empresa promoveu uma mudança institucional significativa em sua atuação na política, abandonando o modelo anterior e passando a alocar seus recursos por meio de editais de chamada pública complementares aos editais regulares da Subesp (Cemig, 2024). Esta transição não foi meramente

²⁰ Essas consultas são feitas por meio da criação de um comitê deliberativo formado por indivíduos da sociedade civil que discute tomadas de decisão da Diretoria de Gestão de Projetos Esportivos, responsável pelas ações da Lei de Incentivo ao Esporte em Minas.

operacional, mas fruto de uma reorientação estratégica, tendo sido motivada por uma busca deliberada por "maior transparência, eficiência e alinhamento com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS)". O processo iniciou-se com uma reestruturação interna fundamental, já que o patrocínio esportivo foi transferido para a Gerência de Sustentabilidade, com o objetivo explícito de posicionar o investimento social esportivo como uma ferramenta de transformação social, alinhada à política de responsabilidade social da empresa. (Entrevistado 2, 2025).

A partir desse novo enquadramento, a nova gestão buscou as melhores práticas do setor e identificou os editais públicos como o principal instrumento para a seleção de projetos. Esta mudança representa, na prática, um sofisticado processo de tradução institucional (Campbell, 2007), pois a Cemig importou para o seu universo corporativo a prática da "chamada pública", típica do setor público, e a adaptou para a lógica do patrocínio incentivado. Ao fazê-lo, a empresa não apenas aumentou a transparência, mas também fortaleceu seu papel como agente de transformação, alinhando suas ações a uma lógica de *marketing* público, conforme argumenta Cezar (2019), segundo o qual a legitimação de sua missão social perante a sociedade se torna um objetivo central.

Dessa forma, o desenho dessa nova estratégia se baseia na criação de um funil de pré-seleção de projetos aprovados nos editais regulares da Digle²¹ em que empresa passou a lançar editais com ciclos de seleção definidos, divulgando-os para o público geral e estabelecendo prazos, critérios técnicos e sociais. O processo de elaboração desses editais, segundo o gestor, é estruturado e colaborativo, envolvendo a análise de políticas públicas, o acompanhamento de mudanças na legislação esportiva e o alinhamento com as estratégias organizacionais (Entrevistado 2, 2025).

Portanto, os proponentes interessados submetem seus projetos — que já devem possuir a chancela de aprovação do Comitê Deliberativo da Leie — a uma plataforma que realiza uma avaliação preliminar. Posteriormente, os projetos mais bem classificados são analisados por pareceristas e pela diretoria, com base em um conjunto de critérios que refletem os valores da companhia. Entre os principais fatores considerados estão a "relevância social da iniciativa, capacidade técnica da entidade

²¹ Diretoria de Incentivo ao Esporte de Minas Gerais

proponente, abrangência e perfil do público beneficiado, viabilidade financeira, coerência entre metas e resultados, além da promoção de inclusão, diversidade e acessibilidade, com atenção especial às comunidades vulneráveis" (Entrevistado 2, 2025).

Dessa forma, ao criar regras próprias e transparentes, a empresa busca alinhar sua prática de patrocínio a valores públicos, oferecendo um modelo alternativo à escolha puramente mercadológica que domina o restante do ecossistema da Leie. A análise deste caso, portanto, permitirá investigar a potencialidade de atuação das empresas estatais no contexto híbrido da Leie, verificando, por meio da análise temporal (pré e pós-edital), se esta mudança no desenho institucional de sua política de patrocínio gerou, de fato, um impacto real em seu comportamento distributivo, tornando-o mais equitativo.

6. ANÁLISE DO ESTUDO DE CASO 1: A ESTRATÉGIA DA SUBSECRETARIA DE ESPORTES

Este capítulo se dedica à análise aprofundada do primeiro caso de estudo selecionado para esta pesquisa: a estratégia de fomento direto implementada pela Subesp por meio de editais temáticos para projetos com dificuldade de captação na Leie. Conforme detalhado no Capítulo 5, tal iniciativa representa o modelo de intervenção estatal direta, uma tentativa do poder público de utilizar sua prerrogativa e, a partir do valor de 10% arrecadado de cada projeto captado, ativamente corrigir parte das falhas de mercado e as tendências de concentração de recursos que caracterizam a Leie.

Dessa maneira, a análise deste caso é fundamental para compreender as potencialidades, os desafios e os resultados práticos de uma abordagem na qual o estado retoma para si o poder decisório, aplicando critérios explícitos de equidade para a alocação de recursos públicos.

Para conduzir esta investigação, o capítulo segue o método "Promessa vs. Prática" de forma sequencial e individualizada, como foi o lançamento de tais editais ao longo dos anos. A análise é estruturada em subseções, cada uma dedicada a um dos editais temáticos lançados pela Subesp, e dentro de cada subseção, é apresentada,

inicialmente, a análise da "Promessa" daquele edital específico, aplicando-se a "Régua da Intenção"²² para mapear seus mecanismos de equidade. Imediatamente após, é detalhada a análise da "Prática", na qual a "Régua dos Resultados" é aplicada aos dados quantitativos dos convênios correspondentes àquele mesmo edital, verificando se os resultados distributivos corresponderam às intenções declaradas.

Vale destacar que a análise será conduzida a partir de três eixos principais, conforme definido na metodologia: (i) a distribuição territorial dos recursos, (ii) a focalização segundo a dimensão e modalidade esportiva e (iii) a focalização no público-alvo. Esses recortes analíticos foram estabelecidos porque evidenciam, de maneira mais nítida, as áreas em que se concentram as desigualdades na aplicação da Lei, conforme já demonstrado por Santana (2018), Oliveira (2019) e Pereira (2023)

6.1. A Primeira Intervenção: Edital nº 02/2017 e a Tentativa de Correção Sistêmica

A "Promessa": Análise de Conteúdo do Edital nº 02/2017

A primeira grande intervenção do Estado para utilizar os recursos do Fundo dos 10% materializou-se no Edital de Seleção de Projetos Esportivos nº 02/2017. Este documento é um marco, pois inaugura a estratégia de "resgate" de projetos, utilizando o poder de alocação direta do Estado para financiar propostas que, apesar de aprovadas, apresentaram "maior dificuldade de captação de recursos" no sistema regular da Lei.

Constitui objeto deste Edital a seleção de Projetos Esportivos que tenham como característica essencial a promoção e o fomento do esporte e da prática de atividade física em Minas Gerais, nas dimensões esportivas previstas no art. 8o do Decreto Estadual 46.308/2013, com maior dificuldade de captação de recursos, observados os critérios estabelecidos no Anexo I. (Minas Gerais, 2017, pag.1)

Como demonstrado, o objeto do edital sinaliza uma clara intenção de intervir na lógica mercadológica que, como demonstrado por Santana (2018) e Pereira (2023), dominava a política. Então, trata-se de um ato de bricolagem institucional (Campbell, 2007), no qual o gestor público utiliza as ferramentas que já possui – a previsão do Fundo e o instrumento do edital – para recombina-las em um edital para o arranjo com um propósito explícito de equidade.

²² Análise de Conteúdo Temática

É válido ressaltar que a decisão de restringir a participação exclusivamente às Prefeituras Municipais é, em si, uma escolha estratégica que visa fortalecer os atores públicos locais, em detrimento das entidades privadas que historicamente dominam a captação de recursos nos editais regulares. (Entrevistado 1, 2025)

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

A "promessa" de equidade territorial é construída sobre múltiplos mecanismos de pontuação que visam reverter a lógica de concentração. O edital combina a priorização de municípios com menor IDH-M²³ com a valorização de Territórios de Desenvolvimento que possuem menor histórico de captação²⁴, conforme a Quadro 1 abaixo. Juntos, esses critérios formam um forte instrumento de aplicação do Princípio da Diferença (Rawls, 2000), desenhado para direcionar os recursos tanto para as áreas de maior vulnerabilidade social quanto para aquelas historicamente excluídas do fluxo de investimentos da Leie. (Oliveira, 2019)

Quadro 1: Critérios de pontuação acerca do local de execução do projeto - Edital 02.2017

Sobre o local de execução do Projeto Esportivo	C. Território de Desenvolvimento do Projeto	Priorização dos territórios com maior dificuldade de captação	20
	D. IDH-M do município em que o Projeto será executado	Priorização dos tipos de Executor com maior dificuldade de captação (IDH-M mais baixo)	15
	E. Distância entre sede do Executor e local de execução do Projeto – calculado a partir da distância do melhor trajeto entre o endereço da sede e o do local de execução previsto –	Necessidade do Executor estar próximo do local de execução do Projeto Esportivo para uma gestão mais efetiva. Quanto menor a distância, maior a pontuação. Obs: este critério não limita ou impede de se ter beneficiários de outros municípios	10

Fonte: Edital 02.2017 (Minas Gerais, 2017)

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

Nesta categoria, o edital utiliza um mecanismo de pontuação para rebalancear o perfil dos projetos fomentados. Conforme apresentado no quadro 2, o critério F.

²³ Ação que se perpetuará ao longo dos editais, entretanto com algumas variações.

²⁴ Com base na formulação do edital, quanto menor for o percentual de valor captado pelo Executor em relação ao valor aprovado para captação, maior será a pontuação obtida neste critério.

Dimensão Esportiva do Projeto foi desenhado para ativamente desestimular a dimensão Rendimento, já que a fórmula de cálculo penaliza as dimensões com maior sucesso de captação nos editais regulares e, conseqüentemente, beneficia aquelas com maior dificuldade, como Desenvolvimento Científico-Tecnológico, Formação e Social.

Quadro 2: Critérios de Pontuação acerca do Tipo de Projeto Esportivo - Edital 02.2017

Sobre o tipo de Projeto Esportivo	F. Dimensão Esportiva do Projeto	Priorização das dimensões com maior dificuldade de captação, visando também a redução da concentração da captação em determinadas dimensões	15
	G. Tipo de Projeto - atividade continuada ou não	Importância da regularidade da atividade física, priorizando os projetos de atividade continuada	10

Fonte: Edital 02.2017 (Minas Gerais, 2017)

Esta é uma "promessa" de intervenção direta na lógica de mercado que, como demonstrado por Santana (2018), Oliveira (2019) e Pereira (2023), privilegia o esporte de alto rendimento. A regra, alinhada à Abordagem das Capacidades (Sen, 2000), busca diversificar o portfólio de projetos financiados, garantindo que recursos públicos também fomentem o esporte em suas vertentes de formação e inclusão social. A vedação explícita à atividade desportiva profissional reforça ainda mais este compromisso.

É valido ressaltar que o edital não menciona ou sugere a diversidade de modalidades esportivas diversas.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

É nesta categoria que o edital apresenta um dos seus mais explícitos e detalhados mecanismos de equidade, conforme Tabela 6. O critério "H. Público alvo a ser atendido pelo Projeto" é uma "promessa" de focalização, indo além de definições genéricas e listando, de forma pormenorizada, os grupos sociais considerados prioritários. A lista inclui desde beneficiários do gênero feminino e população negra até comunidades tradicionais, pessoas com deficiência, idosos e população LGBT - critério que será descontinuado nos demais editais da forma como feita aqui como demonstrado no quadro 3.

Quadro 3: Critérios Detalhados de Pontuação acerca do Tipo de Público Alvo - Edital 02.2017

Previsão de atendimento	Pontuação para atendimento majoritário (mais de 50% dos beneficiários)	Pontuação para atendimento exclusivo
- Beneficiários do gênero feminino	-	10
- Beneficiários residentes na zona rural	5	10
- Comunidades tradicionais (população indígena, quilombolas, etc)	5	10
- Dependentes químicos	5	10
- Beneficiários residentes em vilas e favelas, desde que o local de execução do Projeto Esportivo seja na própria comunidade	5	10
- Pessoas com deficiência	5	10
- População de rua	5	10
- População idosa (acima de 60 anos de idade)	5	10
- População LGBT	5	10
- População negra	5	10
- Presidiários e egressos do sistema prisional	5	10

Fonte: Edital 02.2017 (Minas Gerais, 2017)

Este desenho representa uma aplicação detalhada do Princípio da Diferença (Rawls, 2000), pois busca ativamente direcionar os recursos para múltiplos recortes de vulnerabilidade. Ao atribuir a pontuação (10 pontos) para projetos com atendimento exclusivo a um desses públicos, e metade da pontuação para atendimento majoritário, o edital cria um forte incentivo para que os proponentes desenhem suas ações com uma clara intencionalidade social.

Contudo, a análise crítica revela que a "promessa", embora bem-intencionada, opera como um incentivo e não como uma obrigação. Não há cotas ou uma distribuição de recursos que garanta que todos esses públicos sejam de fato contemplados na prática.

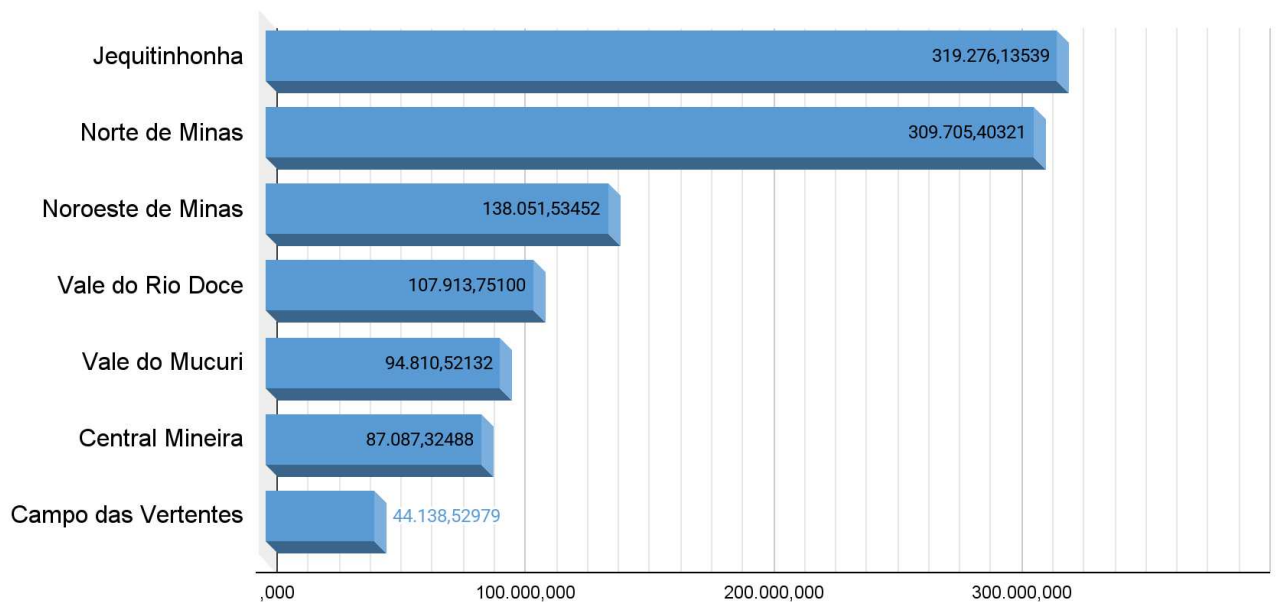
A "Prática": Análise dos Resultados do Edital nº 02/2017

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

Nesta categoria, o edital alcançou um sucesso expressivo, invertendo a lógica de concentração de recursos. A "Prática" cumpriu a "Promessa" ao direcionar a maior parte do fomento para territórios de alta vulnerabilidade social. As regiões do Jequitinhonha (R\$ 319.276,13) e Norte de Minas (R\$ 309.705,40) foram as principais

beneficiadas, concentrando a maioria dos projetos e dos recursos. Outras regiões com baixos indicadores, como Noroeste de Minas e Vale do Mucuri também foram contempladas.

Gráfico 4: Distribuição de Recursos por Região - Edital 02.2017



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie

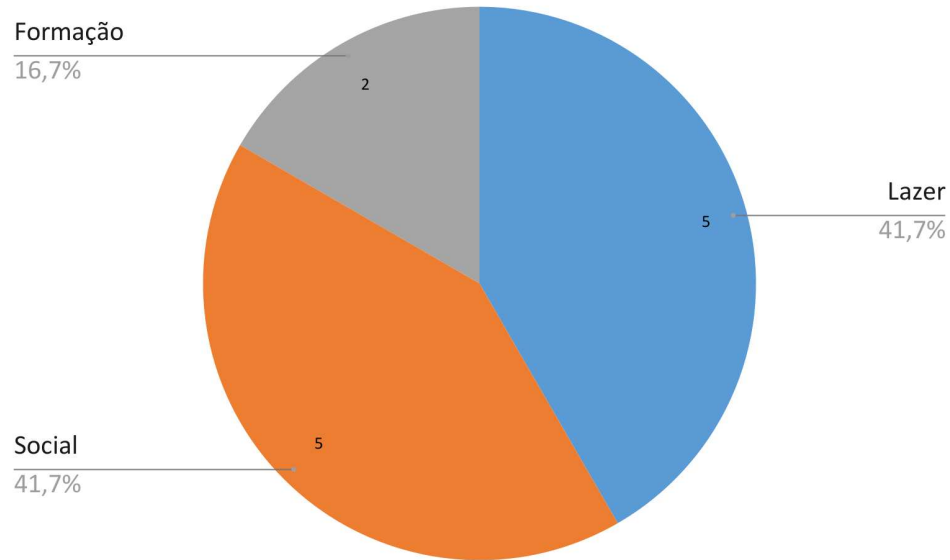
O resultado mais contundente, contudo, é a completa ausência de projetos financiados na Região Metropolitana de Belo Horizonte. Isso demonstra a eficácia do sistema de pontuação, que combinou a priorização de municípios de baixo IDH-M com o histórico de captação dos territórios. A "Prática" deste edital é, portanto, uma aplicação bem-sucedida da equidade vertical (Mokate, 2001), cumprindo a promessa de levar os recursos da política pública para as regiões "menos favorecidas" do sistema, em conformidade com o Princípio da Diferença (Rawls, 2000).

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

No que tange à dimensão esportiva, os resultados também demonstram um forte alinhamento com a "Promessa" corretiva do edital. A "Prática" mostra uma concentração de projetos nas dimensões "Lazer" (41,7%) e "Social" (41,7%), com o restante sendo destinado à "Formação" (16,7%). A dimensão "Rendimento",

hegemônica nos editais regulares (Santana, 2018; Oliveira, 2019; Pereira, 2023), não recebeu nenhum recurso, o que comprova a eficácia do mecanismo de pontuação que a desestimulava.

Gráfico 5: Contagem de Projetos por Dimensão Esportiva - Edital nº 02.2017



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie

Essa distribuição direciona o fomento para o esporte de base comunitária e com foco na inclusão, alinhando-se à Abordagem das Capacidades (Sen, 2000) ao priorizar o bem-estar e a integração social sobre a competição. Em relação às modalidades, a "Prática" mostra uma diversidade de atividades fomentadas, com o Handebol recebendo o maior aporte, seguido por atividades recreativas e lutas como jiu-jitsu e muay thai.

Tabela 4: Distribuição de Recursos por Modalidade Esportiva - Edital nº 02.2017

Handebol	R\$ 171.825,91
Atividades_de_lazer_e_recreativas	R\$ 94.963,16
Jiu_Jitsu	R\$ 55.912,53
Muay_Thai	R\$ 55.912,53
Ginástica	R\$ 22.069,27
Tênis_de_Mesa	R\$ 18.747,99
Xadrez	R\$ 18.747,99

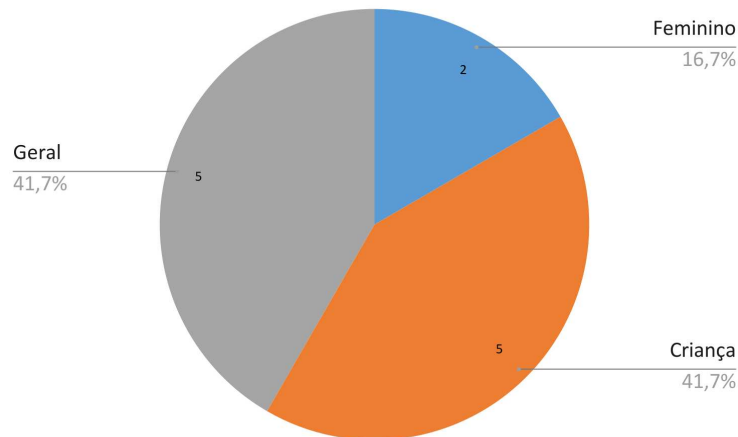
Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie

Importante destacar que, mesmo não possuindo mecanismos específicos para promover modalidades distantes das dominantes, o edital 02.2017 teve sucesso em pulverizar os recursos em diferentes modalidades ao longo de sua vigência.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

A "Prática" desta categoria não demonstra um sucesso significativo, na concretização da "Promessa" de focalização em grupos vulneráveis. Os resultados mostram uma distribuição de projetos entre diferentes públicos, com destaque para o segmento infantil (41,7%) e para o público geral (33,3%), projetos esses que não tiveram um recorte explícito de população.

Gráfico 6: Contagem de Projetos por Publico Alvo - Edital nº 02.2017



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie

O ponto mais relevante, contudo, é a presença de dois projetos (16,7%) voltados exclusivamente para o público feminino. Este resultado, embora numericamente modesto, é de grande importância, pois demonstra que o critério de pontuação do edital foi eficaz em incentivar a apresentação e seleção de propostas para um dos públicos historicamente mais negligenciados pela Leie, conforme documentado por Pereira (2023). Trata-se de uma evidência concreta de que, quando o desenho institucional cria uma "promessa" explícita, a "prática" pode, de fato, começar a corrigir as desigualdades de gênero.

Apesar deste avanço, a análise aprofundada revela que a maioria dos outros grupos vulneráveis listados nos critérios de pontuação - como população negra, PcDs, comunidades tradicionais, etc. - não foi contemplada com projetos exclusivos. Esse resultado indica os limites de um sistema de "resgate" que opera sobre um universo de projetos já predefinido. A hipótese é que o conjunto de propostas feitas nos editais regulares, mas que não obtiveram captação, já possuía uma oferta muito baixa de projetos focados nesses públicos específicos - desafio que se repetirá em outros editais.

Dessa forma, o edital de fomento direto, mesmo com seus incentivos de pontuação, não poderia financiar o que não existia em número suficiente na base de projetos elegíveis, acabando por reproduzir, em parte, a baixa representatividade já presente no sistema regular, conforme validado na entrevista com o Ex-Superintendente de Fomento e Incentivo ao Esporte (2025), que destacou os desafios estruturais para a adesão de projetos de nichos específicos. A "Prática" deste primeiro edital, portanto, foi um passo importante na direção da equidade, mas ainda longe de abranger a multiplicidade de públicos que a "Promessa" visava alcançar.

6.2 A Segunda Intervenção: Edital nº 04/2018 e o Foco em Territórios Vulneráveis

A "Promessa": Análise de Conteúdo do Edital nº 04/2018

A segunda iniciativa da Subesp para utilizar os recursos do Fundo dos 10% materializou-se no Edital de Seleção de Pré-projetos Esportivos nº 04/2018. Lançado em um momento em que o diagnóstico da concentração de recursos na Leie já era uma preocupação consolidada (Santana, 2018), este edital representa uma nova tentativa do estado de criar um mecanismo de fomento direto e corretivo voltada para o desporto educacional.

“Constitui objeto deste Edital a seleção de Pré-projetos Esportivos com maior dificuldade de captação de recursos, observados os critérios estabelecidos no Anexo Único, e que tenham como característica essencial a promoção e o fomento do esporte e da prática de atividade física em Minas Gerais, na dimensão esportiva “Educativa”, prevista no art. 8º do Decreto Estadual 46.308/2013.” (Minas Gerais, 2018)

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

A "promessa" de equidade deste edital se manifesta de forma ainda mais forte em seus mecanismos de distribuição territorial. O desenho dos critérios de pontuação, detalhado no Anexo Único do documento, representa a operacionalização mais direta do Princípio da Diferença de Rawls (2000), buscando beneficiar ativamente os "menos favorecidos" do sistema: os municípios e territórios com maiores vulnerabilidades socioeconômicas e menor acesso histórico aos recursos da Lei.

O mecanismo institucional para alcançar esse objetivo é explícito e quantificável, assim como no edital anterior, porém garante uma pontuação maior a esses critérios, conforme o quadro 4 abaixo.

Quadro 4: Relação De Critérios e Respetivos Pesos - Edital nº 02.2017

Tipo de Critério	Critério	Justificativa	Pontuação máxima
Sobre o Executor	A. Histórico de captação do Executor no Minas Esportiva Incentivo ao Esporte	Priorização dos Executores com maior dificuldade de captação	20
Sobre o local de execução do Projeto Esportivo	B. Território de Desenvolvimento do Projeto	Priorização dos territórios com maior dificuldade de captação	30
	C. IDH-M do município em que o Projeto será executado	Priorização dos projetos executados em locais com IDH-M mais baixo	50

Fonte: Anexo do Edital de Seleção de Pré-projetos Esportivos no 04/2018 Minas Esportiva Incentivo Ao Esporte (Minas Gerais, 2018)

Em conjunto, este sistema de pontuação constitui uma "promessa" de engenharia institucional explícita, desenhada para inverter a lógica de concentração de recursos geográficos e materializar um ideal de justiça distributiva territorial, ponto em comum ao edital anterior apesar da diferença de pontuação.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

Na segunda categoria, o edital faz uma escolha diretiva e contundente ao restringir seu objeto exclusivamente à dimensão educacional. Essa decisão representa uma forte intervenção na lógica da política, pois combate diretamente a hegemonia da dimensão Rendimento²⁵.

²⁵ Conforme já mencionado nessa pesquisa e demonstrado quantitativamente por Pereira (2023) e Santana (2018), é o rendimento a dimensão esportiva que absorve a maioria dos recursos nos editais regulares.

Essa focalização alinha a alocação de recursos públicos a um preceito constitucional que prioriza o desporto educacional e, na perspectiva da Abordagem das Capacidades de Amartya Sen, direciona o fomento para uma dimensão do esporte que visa explicitamente a "formação para o exercício da cidadania e o desenvolvimento integral do indivíduo" (Minas Gerais, 2018). A "promessa", portanto, não é apenas ofertar uma prática esportiva, mas expandir as liberdades e as capacidades fundamentais de crianças e adolescentes.

Contudo, se a escolha da dimensão é diretiva, a "promessa" do edital é mais modesta no que tange à diversidade de modalidades. Assim como no edital anterior, o documento não estabelece incentivos explícitos, como pontuação extra ou vedações, para fomentar um leque variado de práticas esportivas. Dessa forma, a ausência de mecanismos específicos para a diversificação de modalidades pode ser vista como uma lacuna, pois deixa a critério das prefeituras a escolha das atividades, o que pode levar à reprodução de modalidades já hegemônicas no ambiente escolar.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo (Versão Reformulada)

Por fim, na terceira categoria, a "promessa" do edital em relação ao público-alvo é mais incipiente quando comparada à robustez dos critérios territoriais. O documento foca nos aspectos geográficos e de dimensão, e não apresenta mecanismos explícitos de pontuação ou cotas para a priorização de públicos vulneráveis específicos, como mulheres, pessoas com deficiência (PcDs) ou população negra. Essa ausência de um olhar interseccional no desenho da política representa um retrocesso comparado ao edital anterior.

A focalização, neste caso, ocorre de maneira indireta, mas efetiva, por meio da restrição do objeto à dimensão "Educativa". Essa decisão direciona, por consequência, o atendimento ao público infanto-juvenil em idade escolar, um grupo prioritário nas políticas sociais.

A "Prática": Análise dos Resultados do Edital nº 04/2018

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

A "Promessa" central do edital era a de promover uma desconcentração geográfica dos recursos, e os resultados quantitativos demonstram que, neste quesito, a estratégia foi eficaz. A análise dos projetos aprovados revela uma clara inversão da lógica de concentração²⁶ que caracteriza a Leie. A grande maioria dos recursos foi destinada a municípios do interior, com destaque para as regiões de maior vulnerabilidade socioeconômica do estado ou que historicamente não recebiam recursos da Leie de forma expressiva, conforme tabela 5

Tabela 5: Distribuição de Recursos Financeiros e Contagem de Projetos por Messorregião Mineira - Edital nº 04/2028

Região	Valor Repassado	Contagem de Projetos
Norte de Minas	R\$ 672.471,73	10
Vale do Rio Doce	R\$ 412.475,24	6
Jequitinhonha	R\$ 410.937,58	6
Zona da Mata	R\$ 283.334,58	4
Vale do Mucuri	R\$ 203.388,03	3
Metropolitana de Belo Horizonte	R\$ 70.833,65	1
Campo das Vertentes	R\$ 62.131,52	1

Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie.

Conforme os dados, o Norte de Minas foi o principal território beneficiado, com 10 projetos e um aporte de R\$ 672.471,73. Em seguida, destacam-se os Vales do Rio Doce e do Jequitinhonha, ambos historicamente subfinanciados, com 6 projetos cada e um volume de recursos em torno de R\$ 410 mil. Notavelmente, a Região Metropolitana de Belo Horizonte, que nos editais regulares concentra mais da metade dos recursos (Pereira, 2023), aqui recebeu uma fatia minoritária (R\$ 70.833,65), correspondente a apenas um projeto. Este resultado evidencia que o desenho institucional do edital, ao

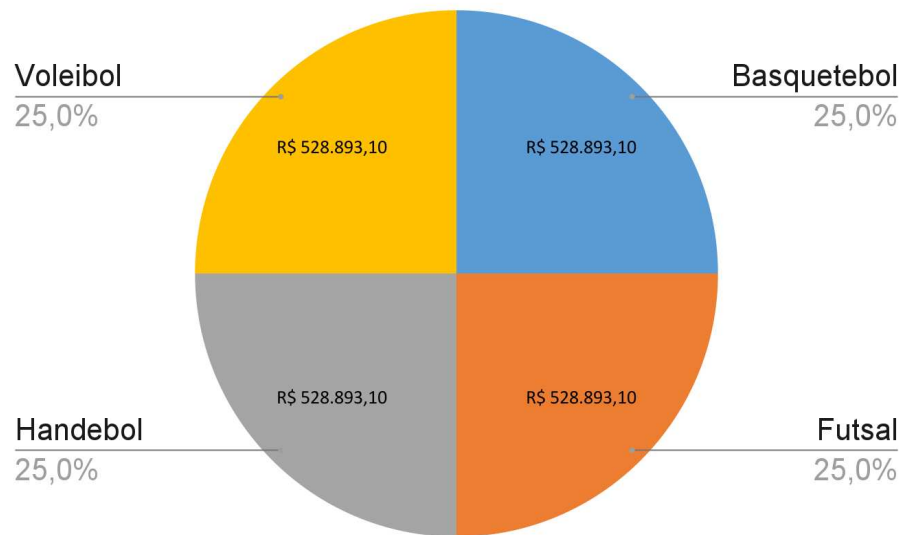
²⁶ Conforme diagnosticado por Santana (2018) e Pereira (2023)

utilizar o IDH-M como principal critério de pontuação e aumentar seu peso comparado ao edital anterior, foi bem-sucedido em materializar sua promessa de aplicar o Princípio da Diferença (Rawls, 2000), direcionando os benefícios para os "menos favorecidos" do sistema.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

Na análise da Promessa, observou-se que o edital foi diretivo ao focar 100% dos recursos na dimensão Educacional. A "Prática" confirma um alinhamento com esta diretriz, sendo todos os projetos educacionais, o que combate com sucesso a hegemonia da dimensão Rendimento. No entanto, a análise por modalidade revela um cenário misto.

Gráfico 7: Distribuição de Recursos por Modalidade - Edital nº 04/2018



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie.

O edital não foi eficaz em diferenciar as modalidades fomentadas em comparação ao padrão dos editais regulares²⁷, e fez a distribuição de forma bastante concentrada. Os recursos foram distribuídos de forma igualitária - 25% do total para cada uma delas - entre apenas quatro modalidades coletivas: basquetebol, futsal,

²⁷ Futebol, Futsal e voleibol

handebol e voleibol. Isso aconteceu porque todos os projetos captados tiveram a previsão dessas 4 modalidades;

Dessa forma, a escolha por um leque tão restrito demonstra baixa diversidade, não contemplando inúmeras outras práticas esportivas, individuais ou coletivas, que poderiam ampliar o repertório motor e cultural dos beneficiários. Sob a ótica da Abordagem das Capacidades (Sen, 2000), o resultado não demonstra uma expansão das oportunidades de modalidades e limitou a liberdade de escolha a um conjunto predefinido e tradicional de opções.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

Na "Promessa" do edital, identificamos que a focalização no público-alvo era incipiente e indireta. A "Prática" reflete precisamente essa característica do desenho institucional. Partindo da tabela 6

Tabela 6: Distribuição de Recursos e Contagem de Projetos por Público Alvo - Edital nº4/2018

Categoria	Valor Pago (R\$)	Percentual da Despesa Total (%)	Contagem de Projetos
Criança	R\$ 1.764.172,39	83,90%	26
Geral	R\$ 283.334,58	12,90%	4
Adolescentes em cumprimento de medida socioeducativa	R\$ 68.065,36	3,20%	1

Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie.

A análise dos dados demonstra que a grande maioria dos projetos e dos recursos foi destinada ao público infanto-juvenil - 81,3% dos projetos (26) e R\$ 1.764.172,39 dos recursos aplicados -, o que é uma consequência direta e esperada da escolha exclusiva pela dimensão "Educativa".

O ponto de grande destaque nessa categoria é a inclusão de um projeto voltado para adolescentes em cumprimento de medida socioeducativa. Embora represente uma parcela minoritária dos recursos - apenas R\$ 68.065,36 - , essa iniciativa é uma aplicação exemplar do Princípio da Diferença (Rawls, 2000), pois direciona a política

pública para um dos grupos de mais alta vulnerabilidade social. Este resultado, ainda que pontual, evidencia o potencial de um edital com gestão estatal para alcançar públicos que a lógica de mercado dos editais regulares provavelmente jamais contemplaria.

Contudo, a análise também expõe a principal fragilidade deste edital: a ausência de um olhar interseccional, já que não houve projetos com foco explícito em equidade de gênero ou para pessoas com deficiência. Dessa forma, sem uma "Promessa" clara e intencional nos critérios de seleção – aliada à escassez de intenções propostas de diversidade aprovadas nos editais regulares — a "Prática" tende a reproduzir as desigualdades da sociedade, mesmo em um mecanismo desenhado para ser corretivo.

6.3 A Terceira Intervenção: Edital nº 02/2019 e o Foco no Paradesporto

A "Promessa": Análise de Conteúdo do Edital nº 02/2019

Dando sequência à sua estratégia de fomento direto, em 2019, a Subesp iniciou um movimento deliberado de "focalização". Conforme relatado pelo gestor, em vez de uma chamada ampla, a secretaria optou por lançar três editais temáticos para atender públicos com dificuldade de captação comprovada: Paradesporto, população idosa e qualificação.

A primeira dessas chamadas foi o Edital de Seleção de Pré-Projetos Esportivos nº 02/2019, direcionando seu objeto de forma explícita para um dos públicos mais invisibilizados no campo esportivo: as pessoas com deficiência.

Constitui objeto deste Edital a seleção de Pré-projetos Esportivos com maior dificuldade de captação de recursos que tenham como característica essencial a oferta de atividades físicas e esportivas a pessoas com deficiência, nas dimensões esportivas previstas no art. 8º do Decreto Estadual 46.308/2013. (Minas Gerais, 2019, pag. 1)

A escolha pelo paradesporto não foi aleatória; foi uma decisão baseada em uma análise prévia dos dados históricos da Leie, que demonstrou que projetos deste segmento possuíam uma taxa de sucesso de captação significativamente menor (Entrevistado 1, 2025).

O objeto do edital é, portanto, uma manifestação inequívoca de equidade vertical (Mokate, 2001). Ao criar um nicho de fomento protegido e justificado por evidências, o Estado utiliza sua prerrogativa para aplicar diretamente o Princípio da Diferença (Rawls, 2000), desenhando as regras do jogo para beneficiar exclusivamente um dos grupos "menos favorecidos" do ecossistema da Leie. A mudança mais significativa, portanto, está no rebalanceamento dos critérios de seleção, que agora valorizam um público marginalizado pela lógica privada.

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

O edital mantém a "promessa" de promover a equidade territorial, utilizando mecanismos similares aos de seu predecessor, porém com uma reconfiguração nos pesos e critérios que revela uma mudança de prioridades. A preocupação com a interiorização dos recursos persiste, mas agora é balanceada com a necessidade de garantir a qualidade técnica do atendimento ao paradesporto, conforme Quadro 5.

Quadro 5: Critério de Pontuação - Edital nº 02.2019

Tipo de Critério	Critério	Justificativa	Pontuação Máxima
Sobre o local de execução	A. IDH-M do município em que o Projeto será executado	Priorização dos projetos executados em locais com IDH-M mais baixo	20
Sobre o Executor	B. Histórico de captação do Executor no Minas Esportiva Incentivo ao Esporte	Priorização dos Executores com maior dificuldade de captação	20
	C. Histórico de atuação do executor no paradesporto	Comprovação de desenvolvimento do paradesporto no estado de Minas Gerais	40

Fonte: Edital 02.2019

A pontuação baseada no IDH-M do município continua sendo um critério, mas seu peso é reduzido de 50 para 20 pontos, indicando que, embora ainda relevante, a vulnerabilidade territorial não é mais o principal motor da seleção. Da mesma forma, o critério de "Histórico de Captação do Executor" (20 pontos) permanece, incentivando a participação de entidades com menos acesso aos recursos dos editais regulares.

Contudo, a principal novidade e o elemento de maior peso na seleção é a introdução do critério "C. Histórico de atuação do executor no paradesporto", valendo

40 pontos. Essa mudança é significativa, pois tende a deslocar o eixo principal da seleção da vulnerabilidade territorial para a *expertise* técnica do proponente. Ao valorizar a "Comprovação de desenvolvimento do paradesporto", a "promessa" do edital passa a ser não apenas a de financiar projetos para pessoas com deficiência, mas a de selecionar as entidades com maior experiência e capacidade comprovada na área, indicando uma preocupação com a qualidade e a especialização do atendimento, o que pode tendenciar os recursos a grande centros urbanos com maior infraestrutura e experiência na execução de projetos desse tipo.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

Nesta categoria, o desenho institucional apresenta uma mudança de rota significativa em relação ao edital anterior, movendo-se de um modelo restritivo para um modelo mais aberto e amplo. Ao invés de limitar os projetos a uma única dimensão, o Edital nº 02/2019 permite a inscrição de propostas em todas as dimensões esportivas previstas na legislação, incluindo Educacional, Lazer e Rendimento.

Apesar da abertura para todas as dimensões, a "promessa" de diversidade de modalidades é mais branda. O edital não estabelece um critério de pontuação primário para incentivar um leque variado de práticas. Contudo, ele insere a diversidade como um incentivo secundário, ao definir o maior número de modalidades ofertadas como critério de desempate, o que pode contribuir para o aumento da diversidade das modalidades esportivas.

CRITÉRIOS DE DESEMPATE

Havendo empate na pontuação final de dois ou mais Pré-projetos Esportivos, o **desempate** respeitará a maior nota para cada um dos critérios abaixo, passando para o critério seguinte quando houver empate no anterior

(...)

6. **maior número de modalidades ofertadas** (Minas Gerais, 2019, pag. 8, grifo nosso)

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

É nesta categoria que a "promessa" do Edital nº 02/2019 atinge seu nível máximo de focalização e se diferencia de qualquer outro. A decisão de tornar a oferta de atividades físicas e esportivas a pessoas com deficiência o objeto exclusivo e

essencial do edital é a aplicação explícita de equidade vertical (Mokate, 2001), criando um nicho de fomento totalmente protegido para este público.

Contudo, assim como no edital anterior, a análise crítica revela uma lacuna importante: a ausência de um olhar interseccional. O documento, embora exemplar na focalização em pessoas com deficiência, não apresenta mecanismos que incentivem, dentro deste universo, a equidade de gênero, racial ou etária como no primeiro edital. A "promessa", portanto, é de atender ao público PcD de forma homogênea, sem reconhecer as múltiplas camadas de vulnerabilidade que podem existir dentro do próprio grupo.

A "Prática": Análise dos Resultados do Edital nº 02/2019

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

Nesta categoria, os dados revelam uma contradição importante entre a intenção do edital e seus resultados práticos. Embora a "Promessa" fosse a de priorizar municípios de menor IDH-M e executores com baixo histórico de captação a partir da pontuação, a "Prática" demonstra uma reprodução do padrão de concentração de recursos na Região Metropolitana de Belo Horizonte (RMBH) e regiões mais ricas como Sul/Suldoetes de Minas.

Conforme os dados da tabela 7 a RMBH, território de maior capital e infraestrutura do estado, recebeu o maior número de projetos (3) e, conseqüentemente, o maior volume de recursos (R\$ 112.442,18), seguida pela região Sul/Sudoeste de Minas.

Tabela 7: Distribuição de Recursos Financeiros e Contagem de Projetos por Messorregião Mineira - Edital nº 02/2019

Região	Valor Pago	Contagem de Projetos
Metropolitana de Belo Horizonte	R\$ 112.442,18	3
Sul/Sudoeste de Minas	R\$ 80.526,54	2
Vale do Rio Doce	R\$ 42.171,64	1
Jequitinhonha	R\$ 42.183,84	1

Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba	R\$ 41.303,61	1
----------------------------------	---------------	---

Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie.

Este resultado sugere que os mecanismos de equidade territorial do edital, com o critério de IDH-M valendo apenas 20 pontos, não foram robustos o suficiente para superar as assimetrias de capital preexistentes, um fator agravado pela própria estrutura do campo paradesportivo. Conforme validado na entrevista, o universo de entidades formalizadas e com experiência no paradesporto já é, em si, restrito e geograficamente concentrado (Entrevistado 1, 2025). Essa realidade estrutural implica que os executores da capital e de regiões mais ricas não apenas possuem maior capital técnico para elaborar projetos, mas também têm mais oportunidades de construir o "Histórico de atuação no paradesporto" - critério de maior peso. (40 pontos).

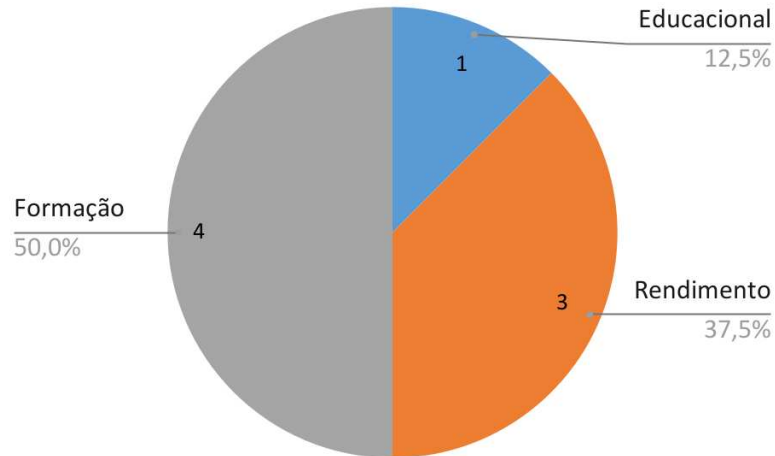
Assim, a meritória decisão de priorizar a *expertise* técnica acabou, de forma não intencional, por reforçar a concentração geográfica, uma vez que as entidades mais especializadas já se localizavam nos grandes centros urbanos. Essa dinâmica ajuda a explicar a ausência de projetos em outras regiões de alta vulnerabilidade, como o Norte de Minas e o Vale do Mucuri, que provavelmente não possuem um ecossistema de proponentes com o histórico necessário para competir sob as regras deste edital.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

A análise desta categoria também revela um descompasso entre a amplitude da "Promessa" e a especificidade da "Prática", conforme Gráfico 8. No que tange à dimensão esportiva, a "Promessa" era a de ampliar o leque de oportunidades para pessoas com deficiência, permitindo a inscrição de projetos em todas as dimensões.

Contudo, os resultados mostram uma forte concentração no funil competitivo: 87,5% dos projetos se concentraram nas dimensões "Formação" e "Rendimento".

Gráfico 8: Contagem de Projetos por Dimensão Esportiva - Edital nº 04/2018



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie.

A dimensão "Educacional" foi contemplada com apenas um projeto, e as dimensões de maior alcance social, como "Lazer", ficaram ausentes. Isso sugere que, mesmo em uma política corretiva e de nicho, a hegemonia da cultura do esporte de rendimento na Leie, já identificada por Pereira (2023), continua a influenciar a alocação dos recursos e a moldar a concepção dos projetos apresentados pelos proponentes. A "Prática", neste quesito, limitou a liberdade de escolha que a "Promessa" parecia garantir na perspectiva da Abordagem das Capacidades (Sen, 2000).

Por outro lado, no que tange à diversidade de modalidades, a "Prática" superou a modesta "Promessa" do edital. Embora o incentivo à diversidade fosse apenas um critério de desempate, os resultados demonstram um fomento a um leque considerável de 15 práticas esportivas distintas para pessoas com deficiência, conforme Tabela 8. As modalidades que mais receberam recursos foram o Basquetebol, o Atletismo e o Futebol adaptados, mas a pulverização do restante dos recursos em outras 12 modalidades é um resultado positivo.

Tabela 8: Distribuição de Recursos por Modalidade Esportiva - Edital nº02/2019

Basquetebol_PCD	R\$ 97.203,52
Atletismo_PCD	R\$ 47.668,69
Futebol_PCD	R\$ 37.714,86
Natação_PCD	R\$ 18.757,37
Handebol_PCD	R\$ 16.871,10
Boxe_PCD	R\$ 11.073,07
Jiu-Jitsu_PCD	R\$ 11.073,07
Taekwondo_PCD	R\$ 11.073,07
Bocha_PCD	R\$ 10.520,72
Voleibol_PCD	R\$ 10.520,72
Tênis_de_Mesa_PCD	R\$ 10.520,72
Karatê_PCD	R\$ 10.323,04
Atividades_de_lazer_e_recreativas	R\$ 8.436,77
Futsal_PCD	R\$ 8.436,77
Ginástica_PCD	R\$ 8.434,33

Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie.

Este fomento à diversidade de modalidades, mesmo que dentro do funil competitivo, representa um avanço em relação à concentração identificada por Pereira (2023) nos editais regulares e se alinha à Abordagem das Capacidades (Sen, 2000), ao oferecer aos beneficiários um conjunto mais amplo de escolhas e vivências corporais.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

Nesta categoria final, a "Prática" correspondeu à "Promessa", demonstrando a altíssima eficácia do edital em seu objetivo primordial. Conforme os dados, 100% dos projetos aprovados foram voltados exclusivamente ao público com deficiência (PCD).

Este resultado demonstra o potencial de um edital com gestão estatal para criar um nicho de fomento exclusivo e protegido para um público-alvo específico, aplicando a equidade vertical (Mokate, 2001) em sua forma mais explícita e garantindo que os recursos chegassem a um dos grupos historicamente mais negligenciados pela Leie. A "Prática", contudo, também confirma a lacuna já identificada na "Promessa": a ausência de um olhar interseccional, ou seja, um equilíbrio na distribuição por gênero ou raça.

6.4. Quarta Intervenção: Edital nº 03/2019 e Focalização em Idosos e Territórios Vulneráveis

A "Promessa": Análise de Conteúdo do Edital nº 03/2019

Dando continuidade à sua estratégia de fomento direto, a Subesp, em 2019, lança o Edital de Seleção de Pré-Projetos Esportivos nº 03/2019, conhecido como "Melhor Geração". Esta intervenção representa um novo avanço na sofisticação da política de mitigação, adotando um desenho de dupla focalização: o edital restringe seu objeto não apenas a um público-alvo específico - a população idosa -, mas também a um território de alta vulnerabilidade social da Regional Sedese de Teófilo Otoni²⁸, contemplada pelas mesorregiões Vale do Mucuri, Jequitinhonha e Vale do Rio Doce.

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

Diferentemente dos editais anteriores, que utilizavam sistemas de pontuação para incentivar a desconcentração, o Edital nº 03/2019 adota a restrição geográfica como seu principal e mais incisivo mecanismo de equidade territorial.

1.1. Constitui objeto deste Edital a **seleção de Pré-projetos Esportivos** com maior **dificuldade de captação** de recursos que tenham como característica essencial a oferta de atividades físicas e esportivas de caráter continuado para a **população idosa** (a partir de 60 anos) **nos municípios da Regional SEDESE Teófilo Otoni**, indicados no subitem 2.1, na dimensão esportiva "Lazer", prevista no art. 8º do Decreto Estadual 46.308/2013. (Minas Gerais, 2019. pag. 1, grifo nosso)

Ao delimitar a chamada pública exclusivamente aos municípios da Regional Sedese de Teófilo Otoni, que abrange os territórios do Vale do Mucuri e Jequitinhonha, o edital força a alocação de recursos em algumas das regiões de mais baixos indicadores de desenvolvimento do estado, conforme aponta Cortez (2021).

²⁸ O que contempla os municípios de Água Boa, Águas Formosas, Ataléia, Bertópolis, Campanário, Carai, Carlos Chagas, Catuji, Crisólita, Franciscópolis, Frei Gaspar, Fronteira dos Vales, Itaipé, Itambacuri, Ladainha, Machacalis, Malacacheta, Nanuque, Novo Cruzeiro, Novo Oriente de Minas, Ouro Verde de Minas, Padre Paraíso, Pavão, Pescador, Poté, Santa Helena de Minas, São Sebastião do Maranhão, Setubinha, Serra dos Aimorés, Teófilo Otoni e Umburatiba. (Minas Gerais, 2019)

Dentro desse universo já restrito, o edital aplica uma segunda camada de priorização. O critério de IDH-M é o de maior peso na pontuação (60 pontos), garantindo que, mesmo dentro da região-alvo, os municípios mais vulneráveis sejam favorecidos. Adicionalmente, a regra de classificar inicialmente apenas um projeto por município funciona como um mecanismo de capilaridade forçada, desenhado para evitar que um ou dois municípios com maior capacidade técnica dentro da regional concentrem todos os recursos, garantindo uma distribuição mais ampla.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

De forma igualmente diretiva à focalização territorial, o edital restringe seu objeto exclusivamente à dimensão "Lazer". Esta escolha pode representar um combate ativo à hegemonia do "Rendimento". A decisão se alinha perfeitamente à Abordagem das Capacidades (Sen, 2000), pois ao priorizar o lazer para a população idosa, a "promessa" do edital é a de expandir "funcionamentos" essenciais para esta faixa etária, como a promoção da saúde, do bem-estar e, crucialmente, da socialização e da integração comunitária, que são elementos fundamentais para vida de qualidade dessa parcela da população.

A "promessa" de fomento ao lazer se completa com a ausência de prescrição de modalidades.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

Nesta categoria, a "promessa" de equidade do edital se consolida. A focalização na população idosa (a partir de 60 anos) não é apenas uma declaração de intenção no objeto, mas está profundamente enraizada nos mecanismos de seleção do edital. Essa escolha representa uma aplicação direta do Princípio da Diferença (Rawls, 2000), ao demonstrar a intenção de direcionar a política para um grupo demográfico comumente à margem das iniciativas esportivas tradicionais.

Adicionalmente, os critérios de desempate, que favorecem executores com maior quantitativo de população idosa, se colocam como uma camada extra de garantia de que os recursos serão alocados de forma a maximizar a aderência e o impacto potencial dentro do público-alvo definido. Contudo, assim como nos editais anteriores, a

análise crítica aponta para a ausência de um olhar interseccional, já que o edital trata a "população idosa" como um grupo homogêneo, não apresentando mecanismos que incentivem recortes de diversidade de gênero ou raça dentro do público a ser atendido, o que se configura como uma lacuna no desenho da política.

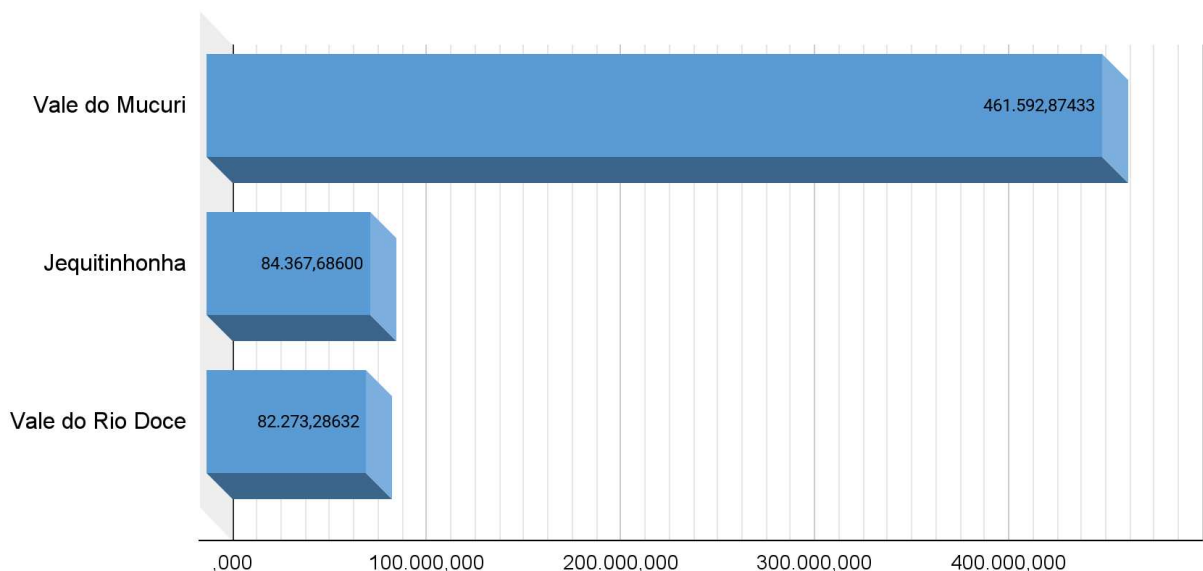
A "Prática": Análise dos Resultados do Edital nº 03/2019

A análise dos 15 projetos efetivamente financiados pelo Edital nº 03/2019 permite verificar se a "Promessa" de altíssima focalização, identificada no desenho do edital, se concretizou em uma "Prática" distributiva coerente. Os resultados, neste caso, demonstram uma notável aderência entre o desenho da política e seus efeitos.

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

Nesta categoria, o edital foi eficaz em cumprir seu objetivo de direcionar recursos para regiões mais vulneráveis do estado. Os dados confirmam que a totalidade dos recursos foi destinada à área da Regional de Teófilo Otoni, com destaque para o Vale do Mucuri, que recebeu a maior parte do fomento, da ordem de R\$ 461.592,87, seguido pelo Jequitinhonha, com R\$ 84.367,68, e pelo Vale do Rio Doce, com R\$ 82.273,32.

Gráfico 9: Distribuição de Recursos por Mesorregião - Edital nº 03/2019



Fonte: Elaboração própria com base nos dados internos da Subesp

Esta focalização representa um certo sucesso da política em aplicar o Princípio da Diferença (Rawls, 2000), direcionando verbas para territórios que, conforme aponta Cortez (2021), apresentam os mais baixos indicadores de complexidade econômica do estado. Contudo, é importante notar que a própria natureza restritiva do edital, embora eficaz para a região-alvo, evidencia o caráter pontual e não universalizante da estratégia da Subesp, deixando outras regiões igualmente vulneráveis, como o Norte de Minas, desassistidas nesta chamada específica.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

Na análise desta categoria, a "Prática" demonstra um alinhamento total com a "Promessa" do edital. A totalidade dos 15 projetos financiados foi enquadrada na dimensão "Lazer". Este resultado comprova a eficácia do desenho do edital em combater a hegemonia da dimensão "Rendimento" e em fomentar uma prática esportiva voltada para a saúde e o bem-estar da população idosa.

Esta focalização na dimensão Lazer, contrariando a lógica de competitividade, representa uma aplicação prática bem-sucedida da Abordagem das Capacidades (Sen, 2000), ao direcionar recursos para a expansão de uma liberdade fundamental para este público: a de vivenciar o esporte de uma forma que gere qualidade de vida. Em relação à modalidade, todos os projetos se concentraram em "atividades de lazer e recreativas", o que pode demonstrar coerência com a dimensão e o público-alvo, embora dificuldade o processo de análise de modalidades de que de fato aconteceram.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

Nesta categoria final, a "Prática" também correspondeu à "Promessa". Os dados demonstram que 100% dos 15 projetos aprovados foram voltados exclusivamente para o público idoso, evidenciando a eficácia do edital em seu objetivo principal de criar um nicho de fomento exclusivo e protegido para este público.

A dupla focalização bem-sucedida, tanto em um território vulnerável quanto em um público vulnerável, consolida esta intervenção como uma aplicação positiva do Princípio da Diferença (Rawls, 2000). Assim como no edital anterior, contudo, a análise

da "Prática" confirma a ausência de um olhar interseccional, não havendo dados que permitam aferir se, dentro do universo do público idoso, houve equilíbrio na distribuição por gênero ou raça, o que permanece como uma lacuna na estratégia.

6.5. A Quinta Intervenção: Edital nº 04/2019 e o Foco na Qualificação de Gestores

A "Promessa": Análise de Conteúdo do Edital nº 04/2019

Ainda em 2019, a Subesp lançou sua quinta iniciativa de fomento direto, o Edital de Seleção de Pré-Projetos Esportivos nº 04/2019, que representa uma alternativa de abordagem na estratégia de mitigação de desigualdades. Diferentemente das chamadas anteriores, que focavam na entrega de serviços esportivos aos beneficiários finais, este edital volta-se para os próprios agentes do campo, com o objeto de realizar "oficinas de qualificação" para gestores e profissionais do esporte.

1.1. Constitui **objeto** deste Edital a seleção de pré-projetos esportivos com maior dificuldade de captação de recursos que tenham como característica essencial a "realização de **oficinas de qualificação** presenciais de 16 horas para até 30 participantes por turma, direcionados a todo público envolvido **no segmento esportivo**, tais como gestores esportivos de órgãos governamentais, gestores de entidades esportivas, profissionais de Educação Física e afins". A lista de temas se restringe às indicadas nas "Orientações Estruturantes" disponibilizadas no endereço eletrônico incentivo.esportes.mg.gov.br. (Minas Gerais, 2019, Pag. 1, grifo nosso)

A escolha por esse objeto foi uma decisão estratégica baseada em dados, nascida da constatação de uma carência no setor. Essa dificuldade desta área foi identificada ao analisar a dimensão esportiva de "desenvolvimento científico e tecnológico", que, segundo o gestor, possuía o menor sucesso histórico de captação entre as seis existentes, com apenas um projeto financiado desde 2014. Por essa razão, a gestão já esperava uma aderência mais baixa a este edital, com uma previsão de aprovação de três a quatro projetos. O objetivo, portanto, era utilizar os recursos do Fundo para disseminar informações sobre gestão esportiva e suprir uma lacuna de qualificação que a própria secretaria identificava no campo (Entrevista com o Ex-Superintendente de Fomento e Incentivo ao Esporte, 2025).

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

A "promessa" de equidade territorial deste edital é construída sobre uma tensão entre duas lógicas distintas. Por um lado, o edital mantém um critério de equidade territorial, ao pontuar projetos executados em municípios com menor IDH-M. Por outro, introduz um critério de eficiência de alcance, que valoriza a realização das oficinas em sedes de diretorias regionais ou em municípios com mais de 20 mil habitantes, visando atender representantes de mais municípios.

Essa dupla lógica revela um dilema na formulação da política: levar a qualificação aos locais mais vulneráveis - menor IDH-M - ou centralizá-la em polos regionais para maximizar o número de participantes de diferentes cidades. O edital não resolve essa tensão, mas a equilibra ao atribuir pesos iguais (10 pontos) para cada um desses critérios, deixando que a combinação de propostas determine qual lógica prevalecerá na prática. Adicionalmente, o edital abandona a restrição a territórios específicos, optando por uma estratégia de indução via pontuação que busca uma distribuição mais ampla pelo estado.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

Nesta categoria, o edital assume uma postura agnóstica. Por ter como objeto a qualificação de gestores, ele não prioriza nenhuma modalidade esportiva específica, direcionando-se a todo público envolvido no segmento esportivo.

Essa abordagem é coerente com o objetivo da política. na perspectiva da Abordagem das Capacidades (Sen, 2000): a intervenção aqui não visa expandir as capacidades dos praticantes, mas sim dos gestores. A "promessa" é que, ao aprimorar o capital humano do setor de forma ampla, tais gestores estarão mais bem equipados para, no futuro, elaborar e executar projetos de maior qualidade e diversidade em todas as dimensões e modalidades, promovendo indiretamente a expansão das liberdades e oportunidades da população em geral. Uma crítica pontual, contudo, reside na restrição dos temas das oficinas às "Orientações Estruturantes" da própria Lei, o que pode direcionar a qualificação para um viés mais burocrático e procedimental em detrimento de temas pedagógicos ou de inovação social.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

Nesta categoria, a "promessa" do edital se redefine, deslocando o foco do beneficiário final da política para os agentes que a implementam: gestores, profissionais de educação física e demais envolvidos no segmento esportivo. O edital visa a um público-alvo amplo e não estabelece mecanismos diretos de focalização para garantir a participação de grupos socialmente vulneráveis (como mulheres, população negra ou PcDs) entre os profissionais a serem qualificados. Esta é uma lacuna no desenho da política, que perde a oportunidade de promover a equidade também no nível da gestão esportiva.

A "Prática": Análise dos Resultados do Edital nº 04/2019

A "Prática" do Edital nº 04/2019 materializou-se de forma extremamente restrita, com o financiamento de um único projeto no valor de R\$ 24.966,54. No quesito territorial, a iniciativa foi executada no município de Timóteo, no Vale do Rio Doce.

O projeto em específico cumpriu a "Promessa" ao ser enquadrado na dimensão "Qualificação / Desenvolvimento Científico-Tecnológico" e ao atender seu público-alvo previsto: os gestores e profissionais do esporte da região. Este resultado singular, embora perfeitamente alinhado em seu mérito com a "Promessa" do edital, levanta a hipótese de que a política enfrentou baixíssima adesão por parte dos proponentes.

A execução de um único projeto no Vale do Rio Doce confirma que a "Promessa" de uma qualificação com ampla capilaridade territorial não se concretizou. O resultado, conforme relatado pelo gestor, ficou inclusive "aquém" da já baixa expectativa da própria secretaria, que, com base no histórico quase nulo de captação da dimensão "desenvolvimento científico e tecnológico", já previa uma adesão limitada (Entrevistado 1, 2025).

A entrevista com o gestor levanta algumas hipóteses para explicar essa participação extremamente baixa. A primeira está relacionada ao valor do recurso: com um teto de R\$ 30.000,00 por projeto, é possível que as entidades tenham avaliado que o montante não era suficiente para executar o projeto sem a necessidade de arcar com recursos próprios significativos. Uma segunda hipótese, talvez mais provável, refere-se às prioridades das entidades: organizações com equipes limitadas e baseadas em voluntariado podem ter optado por focar seus esforços na execução de projetos

finalísticos (aulas, treinos), em vez de uma frente de qualificação, que demanda um esforço administrativo similar para um benefício percebido como mais indireto. Curiosamente, o gestor aponta que mesmo entidades que já haviam proposto projetos nesse formato em outras ocasiões optaram por não participar, reforçando a ideia de que a proposta não se mostrou atrativa (Entrevistado 1, 2025).

Como consequência direta da baixa adesão, a secretaria decidiu não realizar mais editais com este foco específico nos anos seguintes, demonstrando um processo de aprendizagem incremental (Lindblom, 2010) a partir da falha da iniciativa. Portanto, a "Prática" deste edital sugere que a iniciativa, embora inovadora, não foi eficaz em sua execução, resultando em um impacto apenas pontual e falhando em seu objetivo de promover uma qualificação sistêmica do esporte em Minas Gerais.

6.6. A Sexta Intervenção: Edital nº 01/2020 e o Foco na Capilaridade e Estruturação Local

A "Promessa": Análise de Conteúdo do Edital nº 01/2020

O Edital de Seleção de Pré-projetos Esportivos nº 01/2020 representa uma evolução na estratégia de fomento direto da Subesp, sintetizando e aprimorando lições de intervenções anteriores. O edital retoma o foco nas Prefeituras Municipais como executoras e restringe seu objeto à oferta de atividades continuadas na dimensão "Lazer".

Uma das principais inovações institucionais do Edital nº 01/2020 foi a introdução de um mecanismo de vigência plurianual. Conforme previsto no subitem 4.1.2.1.3 do documento (Minas Gerais, 2020), o edital permitia a convocação de classificados excedentes nos anos de 2021 e 2022, caso houvesse saldo orçamentário e não fosse lançado um novo certame. Essa "promessa" de continuidade representou uma solução para aumentar a eficiência do processo, pois, como relatado pelo gestor, simplificou a alocação de recursos ao evitar a necessidade de criar novos editais e mobilizar os municípios novamente a cada ano. Esta abordagem foi considerada um "ponto positivo"

pela gestão, pois permitiu que a Subesp alcançasse um número maior de prefeituras de forma mais ágil (Entrevistado 1, 2025).

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

A "promessa" de equidade territorial deste edital é a robusta e multifacetada, utilizando um sistema de pontuação com múltiplos mecanismos desenhados para garantir não apenas a focalização, mas também a capilaridade da política, ou seja, sua capacidade de alcançar localidades nunca antes contempladas, conforme quadro 6 e 7.

Quadro 6: Relação de critérios e respectivos pesos

Tipo de Critério	Critério	Justificativa	Pontuação Máxima
Sobre o local de execução	A. IDH-M do município em que o Projeto será executado	Priorização dos projetos executados em locais com IDH-M mais baixo	70
Sobre o alinhamento com o programa	B. Regional SEDESE do município em que o Projeto será executado	Priorização dos projetos executados em locais que compõe o programa de Governo "Percurso Geral: Trajetória para Autonomia"	20
Sobre distribuição dos recursos da Lei de Incentivo	C. Cidades não contempladas em editais passados	Priorização das cidades que não tenham sido contempladas em certames anteriores do mecanismo	10

Fonte: Edital 01.2020 (Minas Gerais, 2020)

Quadro 7: Detalhamento dos Critérios dos Pesos do Edital

SOBRE O LOCAL DE EXECUÇÃO													
A. IDH-M do município em que o Projeto será executado													
Neste critério será considerado o Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (FONTE: http://www.atlasbrasil.org.br), de forma a priorizar aqueles Projetos com previsão de execução em municípios com menor IDH-M. Será considerado o IDH-M 2010.													
Fórmula	$= [2 - (\text{IDH-M do município} / 0,529)] * 100$ <p>se o Projeto for executado em mais de um município: = média da pontuação referente a cada município de execução, respeitada a fórmula acima Obs: 0,529 é o índice do município com menor IDH-M de Minas Gerais</p>												
SOBRE O ALINHAMENTO COM O PROGRAMA													
B. Regional SEDESE do município em que o Projeto será executado													
Neste critério será considerado o território onde o projeto será realizado. A priorização se dará conforme a previsão de inclusão das regionais no Programa Percursos Gerais - link para matéria com mais informações sobre o programa . A relação de municípios por regional está disponível em http://social.mg.gov.br/a-sedese/diretorias-regionais													
Fórmula	$= [\text{nota dos critérios de acordo com o território onde a execução será realizada}] / [\text{nota máxima}] * 100$ <table border="1"> <thead> <tr> <th>Tipo</th> <th>Pontuação</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 – Municípios da Regional SEDESE de Teófilo Otoni</td> <td>10 pts</td> </tr> <tr> <td>2 – Municípios da Regional SEDESE Regional de Salinas</td> <td>8 pts</td> </tr> <tr> <td>3- Municípios da Regional SEDESE Regional de Diamantina ou Montes Claros</td> <td>5 pts</td> </tr> <tr> <td>4- Municípios das demais regionais SEDESE</td> <td>2 pts</td> </tr> </tbody> </table>			Tipo	Pontuação	1 – Municípios da Regional SEDESE de Teófilo Otoni	10 pts	2 – Municípios da Regional SEDESE Regional de Salinas	8 pts	3- Municípios da Regional SEDESE Regional de Diamantina ou Montes Claros	5 pts	4- Municípios das demais regionais SEDESE	2 pts
Tipo	Pontuação												
1 – Municípios da Regional SEDESE de Teófilo Otoni	10 pts												
2 – Municípios da Regional SEDESE Regional de Salinas	8 pts												
3- Municípios da Regional SEDESE Regional de Diamantina ou Montes Claros	5 pts												
4- Municípios das demais regionais SEDESE	2 pts												
SOBRE DISTRIBUIÇÃO DOS RECURSOS DA LEI DE INCENTIVO													
C. Cidades não contempladas em editais passados													
Neste critério será considerado e priorizado cidades que não tenham sido contempladas com outros certames. Considera-se que a cidade foi contemplada quando possui algum projeto com previsão de execução em seu território e com recursos repassados via Lei de Incentivo.													
Fórmula	$= [\text{nota dos critérios de acordo com o projetos contemplados em editais anteriores do mecanismo de Lei de Incentivo}] / [\text{nota máxima}] * 100$ <p>sobre o tipo 2 - Executores selecionados e contemplados no Edital de Seleção de Projetos Nº 04/2018: Araponga, Itaipé, Caraj, Ninheira, Água Boa, Cachoeira de Pajeú, Aricanduva, Ponto dos Volantes, Ouro Verde de Minas, Montezuma, Miravânia, Varzelândia, Diogo de Vasconcelos, Padre Carvalho, Datas, Malacacheta, Ponto Chique, Senador Modestino Gonçalves, São Pedro do Suaçuí, Tumiritinga, São João do Paraíso, Sobrália, Guaraciaba, Caparaó, Veredinha, Itueta, Acaiaca, São João do Manteninha, São João do Pacuí, Desterro do Melo, Almenara, Espinosa, Lassance, Carlos Chagas, São João da Lagoa, Vargem Grande do Rio Pardo</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>Tipo</th> <th>Pontuação</th> <th>Informações para comprovação avaliadas pela própria Equipe Técnica</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>1 – Municípios não contemplados em editais anteriores</td> <td>80 pts</td> <td>Dados disponíveis no portal transparência - www.portaltransparencia.gov.br</td> </tr> <tr> <td>2 – Municípios contemplados em editais anteriores (exceto Edital 03/2019, conforme observação abaixo)</td> <td>20 pts</td> <td>Dados disponíveis no portal transparência - www.portaltransparencia.gov.br</td> </tr> </tbody> </table> <p>Obs: conforme subitem 2.2.1, os Executores selecionados e contemplados no Edital de Seleção de Projetos Nº 03/2019 estão vedados neste Edital: Água Boa, Caraj, Carlos Chagas, Catuji, Franciscópolis, Itaipé, Itambacuri, Ladainha, Machacalis, Malacacheta, Novo Cruzeiro, Pavão, Poté, Setubinha e Teófilo Otoni.</p>			Tipo	Pontuação	Informações para comprovação avaliadas pela própria Equipe Técnica	1 – Municípios não contemplados em editais anteriores	80 pts	Dados disponíveis no portal transparência - www.portaltransparencia.gov.br	2 – Municípios contemplados em editais anteriores (exceto Edital 03/2019, conforme observação abaixo)	20 pts	Dados disponíveis no portal transparência - www.portaltransparencia.gov.br	
Tipo	Pontuação	Informações para comprovação avaliadas pela própria Equipe Técnica											
1 – Municípios não contemplados em editais anteriores	80 pts	Dados disponíveis no portal transparência - www.portaltransparencia.gov.br											
2 – Municípios contemplados em editais anteriores (exceto Edital 03/2019, conforme observação abaixo)	20 pts	Dados disponíveis no portal transparência - www.portaltransparencia.gov.br											

Fonte: Edital 01.2020 (Minas Gerais, 2020)

O principal instrumento para isso é o critério de "Cidades não contempladas em editais passados", que oferece uma pontuação massiva (80 pontos) para municípios ainda não contemplados pela política, enquanto busca retirar explicitamente os vencedores dos editais anteriores. Esta é uma regra poderosa para combater a dependência de trajetória (Pierson, 2000), que poderia levar à reconcentração de recursos sempre nos mesmos municípios com maior capacidade instalada. Somado a isso, o critério de IDH-M retorna com grande peso (70 pontos), reinstalando a priorização de municípios de maior vulnerabilidade socioeconômica, conforme o Princípio da Diferença (Rawls, 2000).

Dessa forma, a pontuação para a distribuição territorial se torna mais expressiva comparada aos editais anteriores.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

Nesta categoria, a "promessa" do edital é clara. Primeiramente, ao focar exclusivamente na dimensão "Lazer", a política se consolida na sua rota de combate à hegemonia do "Rendimento" e se alinha à Abordagem das Capacidades (Sen, 2000), promovendo o esporte como ferramenta para melhoria da qualidade de vida, da saúde e da educação do cidadão.

A principal inovação, também, está no fomento explícito à diversidade de modalidades. Diferente dos anteriores, este edital incentiva a rotatividade das modalidades, listando opções como Ginástica, Corrida e Jogos e Brincadeiras. A "promessa" aqui é a de sugerir a ampliação do repertório de vivências corporais e culturais dos beneficiários, superando o modelo tradicional e restrito a poucos esportes coletivos.

5. Sugestão Metodológica:

(...)

É **pertinente** que o profissional elabore no planejamento das **atividades a uma rotatividade das modalidades sistemáticas** dividindo em unidades de treinamento, pois desta forma os beneficiários terão a **oportunidade de conhecer e vivenciar todas as modalidades** previstas e de usufruir dos benefícios físicos proporcionados pela execução dos exercícios e para as atividades da vida diária (AVDs) – um dos objetivos do projeto. As modalidades sistemáticas podem ser as seguintes: Ginástica Coletiva, Ginástica Funcional, Alongamentos, Caminhada, Corrida, Musculação e Jogos e Brincadeiras. (Minas Gerais, 2020, pag. 6, grifo nosso)

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

Nesta categoria, o edital demonstra um avanço notável na sofisticação de seus mecanismos de focalização e participação social. O público-alvo prioritário é definido como "Adultos e idosos", e o edital inova ao instituir a obrigatoriedade de uma "consulta pública" junto à população local. Este mecanismo é uma promessa de democratização do próprio desenho do projeto, buscando alinhar as atividades - como horários e

modalidades - às necessidades e ao perfil real da comunidade, em vez de impor um modelo predefinido. A "promessa" é de uma política mais participativa e com maior potencial de adesão.

O edital também avança ao apresentar mecanismos de focalização interseccional. Ele sugere explicitamente a adaptação da proposta para atender populações rural, indígena e quilombola, e vai além ao sugerir uma regra específica para que, em atividades de "Jogos e Brincadeiras", os filhos de mulheres em situação de violência - atendidas pelo CRAS - sejam incluídos como beneficiários. Esta é uma "promessa" de utilizar o projeto esportivo como uma plataforma de apoio a outras políticas sociais, reconhecendo as múltiplas camadas de vulnerabilidade.

5. Sugestão Metodológica:

(...)

Ainda sobre as aulas, a modalidade "Jogos e Brincadeiras" é indicada para os locais/cidades onde os **atendimentos** serão **expansivos**. Por exemplo, ao **atender** um público indicado pelo CRAS (**mulheres em situação de violência**) é provável que uma dificuldade a ser superada é a conciliação das aulas com o cuidado com os filhos. Sendo assim, a modalidade "Jogos e Brincadeiras" deve ser uma ação dentro do planejamento e os filhos das atendidas podem e devem ser considerados beneficiários do projeto. Ou seja, na separação do grupo o Executor, bem como o professor, deve atentar-se aos detalhes do público que será contemplado. (Minas Gerais, 2020, pag. 6, grifo nosso)

Por fim, a inovação mais significativa deste edital reside em suas metas de contrapartida social. Diferentemente de ações pontuais, as contrapartidas aqui são de natureza institucional: a prefeitura deve se comprometer a protocolar um Projeto de Lei para criar o Conselho Municipal de Esportes, o Fundo Municipal de Esportes ou um cargo efetivo de profissional de educação física, uma "promessa" de impacto a longo prazo. A intenção é usar o recurso do edital como um catalisador para a estruturação da política pública de esporte no nível local, combatendo as assimetrias de capital (Bourdieu, 2008) de forma estrutural e fomentando a sustentabilidade das ações para além da vigência do projeto.

A "Prática": Análise dos Resultados do Edital nº 01/2020

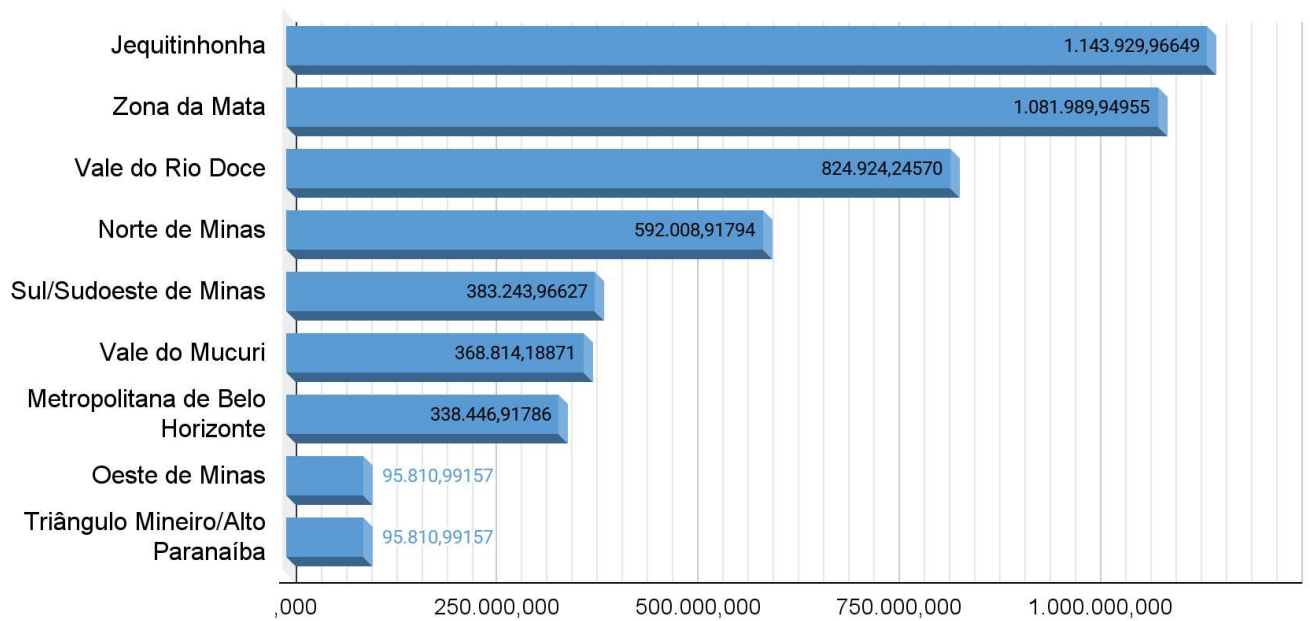
A análise dos resultados do Edital nº 01/2020 demonstra um elevado grau de alinhamento com sua "Promessa", especialmente no que tange à sua capacidade de promover uma distribuição de recursos mais capilarizada e equitativa pelo território mineiro.

A "Prática", neste caso, reflete o sucesso de um desenho de política pública, com um total de 41 projetos aportados, sendo o edital com mais projetos até então. Isso aconteceu, dentre outros motivos, devido à ideia de cadastro reserva com a continuação da vigência do edital após 2020.

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

Nesta categoria, o edital foi notavelmente eficaz em cumprir sua promessa central de alcançar territórios historicamente subfinanciados. Os dados da tabela 9 mostram uma clara inversão da lógica de concentração, com os maiores volumes de recursos destinados a regiões de maior vulnerabilidade. O Jequitinhonha (R\$ 1,14 milhão), a Zona da Mata (R\$ 1,08 milhão), o Vale do Rio Doce (R\$ 824 mil) e o Norte de Minas (R\$ 592 mil) foram os principais territórios contemplados. Em um contraste direto com o padrão dos editais regulares, a Região Metropolitana de Belo Horizonte recebeu uma parcela minoritária dos recursos (R\$ 338 mil).

Tabela 9: Distribuição de Recursos por Mesorregião - Edital 01.2020



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie

Este resultado demonstra que prever uma complexa engenharia de critérios de seleção com elevada pontuação – combinando a priorização de municípios de baixo IDH-M com o incentivo a "cidades novas" e a focalização em Regionais Sedese específicas – funciona como esperado e pode ser uma excelente alternativa para editais futuros. A "Prática" materializa, assim, uma aplicação bem-sucedida do Princípio da Diferença (Rawls, 2000) e um esforço concreto para combater a dependência de trajetória (Pierson, 2000), que perpetua a desigualdade.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

No que tange à dimensão esportiva, a "Prática" alinhou-se perfeitamente à "Promessa", com 100% dos projetos sendo executados na dimensão "Lazer". Este resultado confirma a eficácia de uma regra restritiva para combater a hegemonia da dimensão "Rendimento" e para direcionar o fomento a atividades voltadas à qualidade de vida e integração social, em consonância com a Abordagem das Capacidades (Sen, 2000).

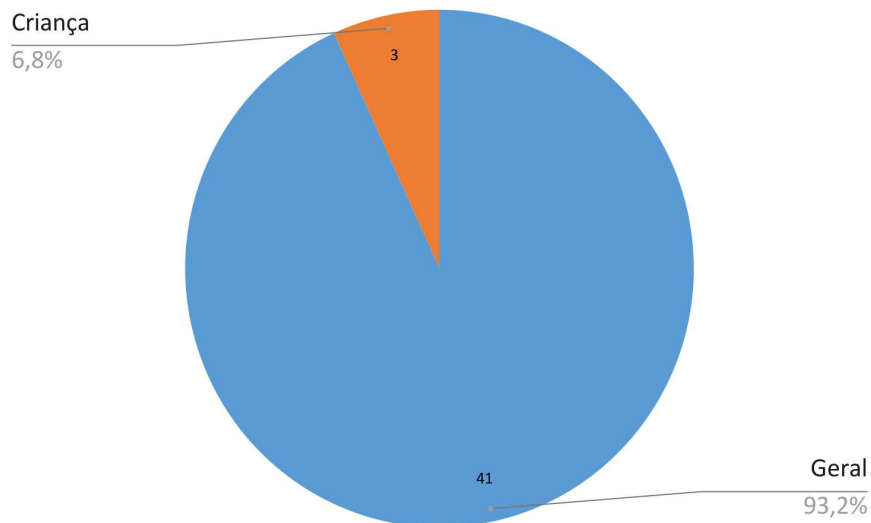
Em relação às modalidades, a "Prática" também cumpriu a "Promessa" de uma abordagem participativa. Os dados indicam que todas as modalidades foram definidas via consulta pública junto à população. Este mecanismo representa uma inovação metodológica importante, transferindo à comunidade a decisão sobre o conteúdo das atividades, o que, em tese, aumenta a legitimidade e a aderência dos projetos.

É fundamental ressaltar, contudo, uma limitação dos dados disponíveis para esta análise, uma vez que os projetos foram aprovados com a rubrica genérica de "Atividades definidas em consulta pública", não foi possível, a partir da base de dados fornecida, identificar quais modalidades foram efetivamente escolhidas e implementadas em cada município. Essa lacuna impede uma avaliação mais aprofundada sobre se a autonomia concedida resultou em uma maior diversidade de práticas ou na reprodução de esportes mais tradicionais.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

A "Prática" deste edital demonstra um direcionamento majoritário para o público geral (93,2%), com uma parcela menor para crianças (6,8%).

Gráfico 10: Contagem de Projetos por Público Alvo - Edital nº01.2020



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da LEIE

Este resultado é coerente com a "Promessa" de uma política de lazer comunitária e de base ampla, focada em adultos e idosos, mas com flexibilidade para incluir outros públicos, como as crianças mencionadas na cláusula de atendimento a mulheres via CRAS. Embora não haja uma focalização explícita em um único grupo de alta vulnerabilidade — como nos editais de Paradesporto ou Idosos —, a estratégia aqui é a de universalização do acesso dentro de territórios já selecionados por seus indicadores de vulnerabilidade. O impacto mais profundo prometido pelo edital — a efetivação das contrapartidas de fortalecimento institucional — não é mensurável apenas com estes dados de execução, sendo um resultado a ser medido de longo prazo da política. Assim como nas intervenções anteriores, os dados não permitem uma análise sobre recortes de gênero ou raça dentro do público geral atendido, o que se mantém como um ponto cego na avaliação.

6.7. A Sétima Intervenção: Edital nº 06/2023 e o Foco na Equidade de Gênero e no "Resgate" de Projetos

A "Promessa": Análise de Conteúdo do Edital nº 06/2023

O Edital de Seleção de Projetos Esportivos nº 06/2023 representa um novo patamar de sofisticação na estratégia de fomento direto da Subesp.

Constitui objeto deste Edital a seleção de Projetos Esportivos aprovados, com prazo de captação expirada até a publicação do Edital e com maior dificuldade de captação de recursos e que tenham como característica essencial a oferta de atividades físicas e esportivas de caráter continuado em Minas Gerais, nas dimensões esportivas "Lazer" e "Social", previstas no art. 8º do Decreto Estadual 46.308/2013, **com prioridade para atendimento ao público feminino**. (Minas Gerais, 2020, pag. 1)

A "promessa" de equidade é duplamente reforçada. Primeiramente, o edital restringe o universo de projetos elegíveis exclusivamente àqueles das dimensões "Lazer" e "Social" para que, conforme visto anteriormente, a ação priorize dimensões distintas da dominância do rendimento. Em segundo lugar, e de forma mais contundente, estabelece como diretriz central a "prioridade para atendimento ao público feminino", tornando-se a primeira intervenção a atacar diretamente em seu objeto a

desigualdade de gênero, um dos problemas estruturais mais graves da política, conforme demonstrado por Pereira (2023).

Adicionalmente, o processo de seleção foi alterado, passando de pré-projetos para projetos já aprovados. Ao delimitar a chamada para servir apenas projetos que já passaram pela aprovação do comitê deliberativo, o escopo de propostas elegíveis diminuiu. Essa restrição, embora possa focar em projetos com maturação técnica já validada, reduz o universo de projetos elegíveis e pode dificultar que uma maior quantidade de iniciativas seja contemplada pelo edital.

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

A "promessa" de equidade territorial deste edital é construída através de um sistema de pontuação. Os critérios de classificação combinam duas ferramentas já utilizadas em chamadas anteriores, agora com pesos iguais: a priorização de municípios com menor IDH-M (30 pontos), e a valorização do "Histórico de captação do Executor" (30 pontos).

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

Nesta categoria, a "promessa" do edital é diretiva e focada na sustentabilidade das ações. A restrição explícita às dimensões "Lazer" e "Social" garante que os recursos de "resgate" do Estado sejam direcionados exclusivamente para projetos de base comunitária e inclusão social, em detrimento de iniciativas de "Rendimento".

Esta escolha é reforçada pela exigência de que os projetos sejam de caráter continuado, vetando a seleção de eventos pontuais e sinalizando uma preferência por intervenções de impacto mais duradouro; já em relação às modalidades, o edital é silente. Dessa maneira, ele não estabelece vedações, incentivos ou qualquer tipo de direcionamento sobre quais práticas esportivas devem ser ofertadas nos projetos esportivos.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

É nesta categoria que o Edital nº 06/2023 apresenta sua "promessa" mais inovadora e contundente, representando um marco na evolução da política de

mitigação da Subesp. Pela primeira vez de forma explícita e mecanicamente robusta, o edital coloca a equidade de gênero no centro de sua estratégia de seleção.

O principal instrumento para essa focalização é o critério de pontuação de maior peso individual (40 pontos): Projetos com atendimento exclusivo feminino (Minas Gerais, 2023). Ao atribuir a pontuação máxima para projetos 100% femininos e metade da pontuação para projetos com atendimento parcial, o desenho do edital busca criar um incentivo para que a execução dos projetos seja direcionada para este público. A centralidade desta "promessa" é reforçada ao se definir este como o primeiro e mais importante critério de desempate.

Esta decisão de desenho institucional representa uma resposta direta em evidências à desigualdade sistêmica documentada por Pereira (2023), que demonstrou a baixíssima participação de projetos femininos na distribuição de recursos dos editais regulares. Trata-se de uma aplicação clara de equidade vertical (Mokate, 2001), utilizando o poder do estado para corrigir ativamente uma falha da política e um reflexo de uma desigualdade social mais ampla.

Contudo, é válido ressaltar que – conforme visto em editais anteriores – a eficácia desta "Promessa" está condicionada a um fator crucial: a existência de um universo suficiente de projetos com tal perfil. A limitação se torna ainda mais crítica neste edital, pois o critério de elegibilidade se afunilou. A seleção agora depende de projetos que não apenas foram submetidos aos editais regulares, mas que também já foram aprovados pelo comitê deliberativo. Dessa forma, se o número inicial de projetos com foco feminino que superam essa dupla barreira já for baixo na base de proponentes da Leie, o poder corretivo deste edital de "resgate", por mais forte que seja seu incentivo, se mostrará limitado na prática pela simples escassez de propostas elegíveis para serem selecionadas.

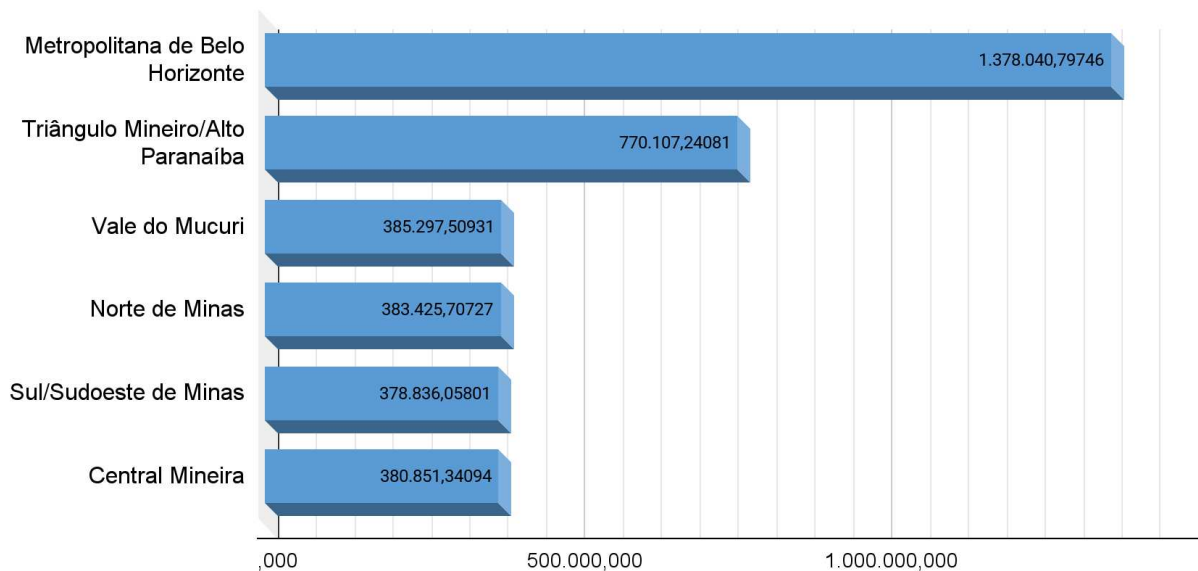
A "Prática": Análise dos Resultados do Edital nº 06/2023

A análise dos resultados do Edital nº 06/2023 revela um cenário de resultados mistos, onde alguns dos objetivos mais inovadores da "Promessa" não se materializaram plenamente na "Prática".

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

Nesta categoria, os resultados demonstram uma reconcentração dos recursos, contrariando a "Promessa" de equidade territorial do edital. Apesar dos mecanismos de pontuação que favoreciam municípios de menor IDH-M, a Região Metropolitana de Belo Horizonte foi a principal beneficiada, concentrando quatro dos 10 projetos e a maior parcela dos recursos (R\$ 1,37 milhão). Em seguida, o Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba, outro território de altos indicadores, recebeu o segundo maior montante (R\$ 770 mil). Regiões de alta vulnerabilidade, como o Vale do Mucuri e o Norte de Minas, receberam apenas um projeto cada.

Gráfico 11: Distribuição de Recursos por Meso-região - Edital n° 06/2023



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da LEIE

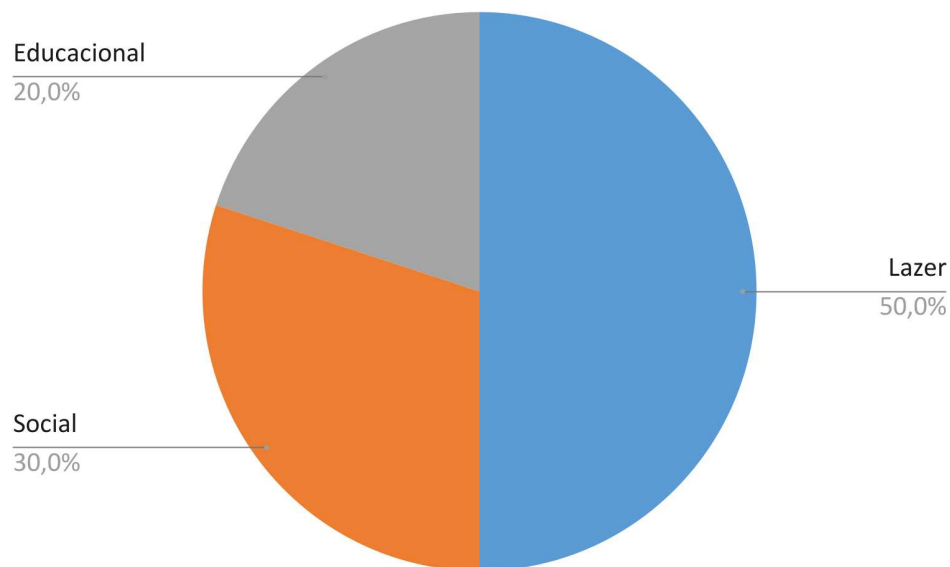
Este resultado, com a reconcentração de recursos na Região Metropolitana, evidencia uma possível correlação direta entre o desenho dos mecanismos de pontuação e os resultados distributivos. Diferentemente do Edital 01/2020, que utilizava um sistema multifacetado e de alta pontuação para garantir a capilaridade, o Edital 06/2023 simplificou esses mecanismos, reduzindo significativamente o peso do critério de IDH-M e suprimindo a regra que beneficiava municípios nunca contemplados. Essa e outras ocorrências de simplificação nos editais anteriores dos instrumentos de equidade territorial sugerem que, ao diminuir a força das regras corretivas, o edital reabriu espaço

para que as assimetrias de capital (Bourdieu, 2008), historicamente concentradas na capital, voltassem a ser um fator determinante na seleção. Portanto, a "Prática" levanta a hipótese de que a simplificação dos mecanismos de pontuação para locais mais vulneráveis, de um edital para o outro, permitiu o aumento da concentração de recursos em territórios que já tendem a acumular mais verbas.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

No que tange à dimensão esportiva, a "Prática" teve aderência à "Promessa". Todos os 10 projetos financiados se enquadram nas dimensões "Lazer" (50%), "Social" (30%) e "Educativa" (20%), com nenhum recurso destinado à dimensão "Rendimento". Este é um sucesso do edital em garantir que os recursos estatais fossem direcionados exclusivamente para projetos de base comunitária e com finalidade social, embora os projetos de cunho educacional não fossem previstos no edital.

Gráfico 12: Contagem de Projetos por Dimensão Esportiva - Edital nº 06/2023



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie.

Em relação às modalidades, embora tenha havido uma diversidade razoável com nove práticas esportivas contempladas, a distribuição dos recursos foi desigual.

Conforme a tabela, o Futsal se destacou como a modalidade que mais recebeu verbas (R\$ 1,08 milhão) e Futebol em terceiro lugar com R\$ 641.433,92

Tabela 10: Recursos Distribuídos por Modalidade Esportiva - Edital nº 06/2023

Futsal	R\$ 1.084.407,10
Ginástica	R\$ 687.279,35
Futebol	R\$ 641.433,92
Basquetebol	R\$ 385.113,12
Corrida_de_Rua	R\$ 320.889,70
Handebol	R\$ 250.225,97
Voleibol	R\$ 187.608,87
Tênis	R\$ 59.800,30
Dança	R\$ 59.800,30

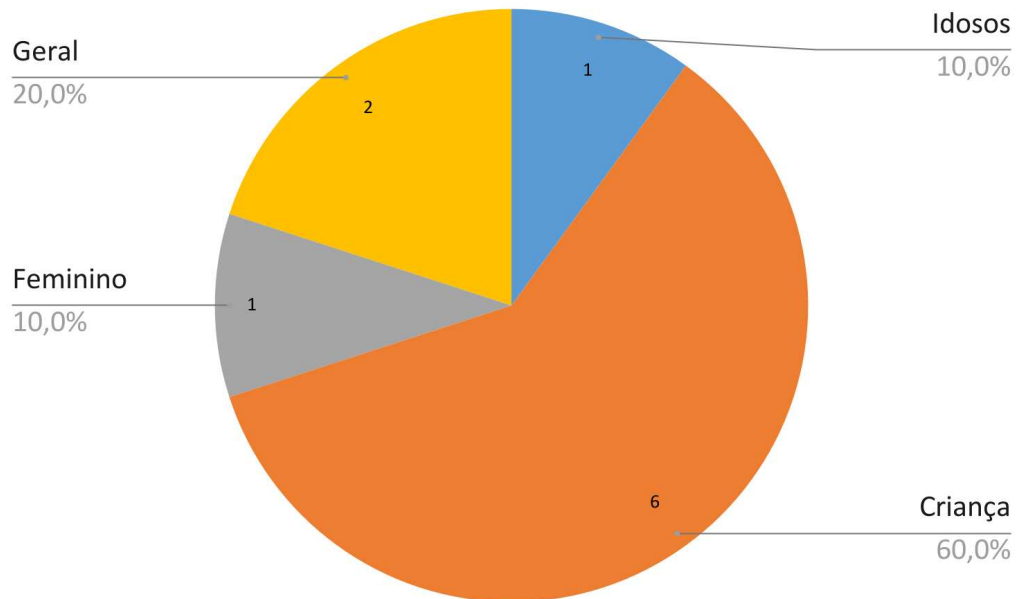
Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

É nesta categoria que se revela a contradição mais significativa entre a "Promessa" e a "Prática" do Edital nº 06/2023. O desenho do edital foi construído em torno de um mecanismo de incentivo à equidade de gênero, que atribuía 40 pontos — o maior peso individual — a projetos com atendimento exclusivo ao público feminino. Contudo, os resultados práticos não refletiram essa prioridade.

Dos 10 projetos financiados, o principal público-alvo atendido foi o de crianças (60%) e 90% para o público misto (masculino e feminino). Etnão, apenas um único projeto (10%) foi destinado especificamente ao público feminino.

Gráfico 13: Contagem de Projetos por Público Alvo - Edital nº 06/2023



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie

Este resultado levanta a hipótese de que o mecanismo de "resgate" do edital, apesar de bem-intencionado, foi limitado pelo universo de projetos disponíveis. É altamente provável que o conjunto de propostas aprovadas nos editais regulares, mas que não obtiveram captação, já possuísse uma baixíssima oferta de projetos com foco no público feminino. Dessa forma, o edital de fomento direto, mesmo com seus fortes incentivos de pontuação, não poderia financiar o que não existia em número suficiente na base de projetos elegíveis, acabando por reproduzir a baixa representatividade já presente no sistema regular, criando uma "armadilha de resgate". Esta dinâmica, conforme validado com o entrevistado 1 (2025), evidencia a inércia do sistema e a dificuldade de uma política corretiva gerar resultados imediatos quando as desigualdades, como a de gênero destacada por Pereira (2023), já estão cristalizadas na base de proponentes e projetos.

6.8 A Oitava Intervenção: Edital nº 09/2023 e o Retorno ao Foco Educacional

A "Promessa": Análise de Conteúdo do Edital nº 09/2023

O Edital de Seleção de Projetos Esportivos nº 09/2023 dá continuidade à estratégia prevista nos editais anteriores. Contudo, ele representa uma mudança de foco, direcionando seu objeto exclusivamente para a dimensão "Educativa" assim como o edital nº 04/2018. A "promessa" desta intervenção é, portanto, a de utilizar o poder de alocação direta do Estado para garantir a execução de projetos focados no desenvolvimento infanto-juvenil.

É válido ressaltar que o edital segue a mesma linha de seu antecessor, contemplando exclusivamente projetos já aprovados. Conforme visto, essa exigência pode funcionar como uma armadilha, uma vez que o poder de seleção da política fica restrito à base de propostas que, além de submetidas, já passaram pelo crivo do comitê.

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

A "promessa" de equidade territorial deste edital é robusta, construída sobre três mecanismos de pontuação distintos que visam direcionar os recursos para as localidades mais necessitadas.

Primeiramente, o critério de IDH-M do município retorna como o de maior peso na seleção, com 60 pontos. Essa escolha retoma a forte priorização da vulnerabilidade socioeconômica, buscando garantir que os recursos beneficiem preferencialmente os territórios mais desfavorecidos. Em segundo lugar, o critério de "Histórico de captação do Executor", com 30 pontos, mantém a função de rede de segurança para os proponentes com menor sucesso no ambiente de mercado da Lei.

A principal inovação, contudo, é o critério de "alinhamento com as diretrizes estratégicas da Sedese", com 10 pontos, que prioriza projetos em municípios onde não há núcleos do programa "Geração Esporte". Este mecanismo representa uma "promessa" de complementaridade e eficiência alocativa das políticas públicas estaduais. Ao evitar a sobreposição de programas, o Estado sinaliza a intenção de utilizar os recursos deste edital para expandir a cobertura de suas ações esportivas, levando-as a localidades ainda não atendidas por outras frentes.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

Nesta categoria, a "promessa" do edital é clara e diretiva. O foco exclusivo na dimensão "Educativa" reforça a intenção do estado de contrapor a hegemonia da dimensão "Rendimento" mecanismo que já apareceu em outros editais.

A exigência de que os projetos sejam de caráter continuado, vedando a seleção de eventos pontuais, complementa essa promessa. A regra sinaliza uma preferência por intervenções de médio e longo prazo, que permitem um engajamento mais profundo e um impacto potencialmente mais duradouro sobre os beneficiários, em vez de ações de grande visibilidade, mas de curta duração.

Em relação às modalidades, o edital adota uma postura aberta. Não há incentivos, vedações ou exigências específicas sobre quais práticas esportivas devem ser ofertadas dentro da dimensão educacional.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

Nesta categoria, a "promessa" do edital é notavelmente flexível, mas carece de mecanismos de focalização robustos. A escolha pela dimensão "Educativa" direciona naturalmente o atendimento ao público infanto-juvenil em idade escolar. No entanto, o edital vai além e permite que os projetos sejam ajustados para alteração de público alvo, o que confere uma grande discricionariedade ao proponente na definição final dos beneficiários.

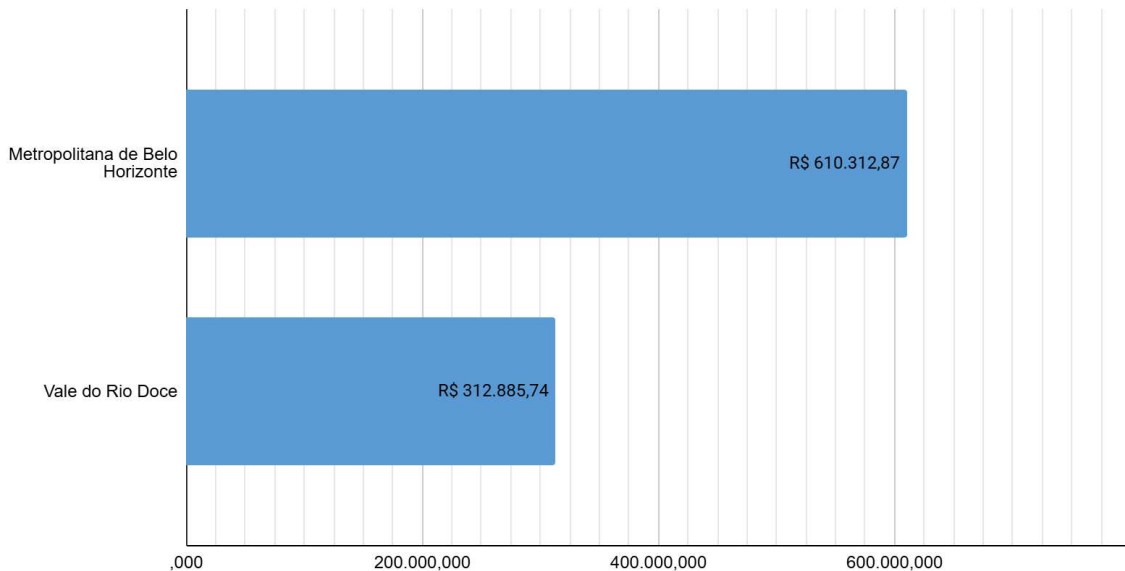
Um ponto crítico do desenho deste edital é a ausência de quaisquer critérios de seleção ou pontuação que priorizem o atendimento a grupos vulneráveis específicos. Diferentemente de alguns editais anteriores, não há incentivos para o atendimento de mulheres, pessoas com deficiência, população negra, idosos ou inscritos no CadÚnico. Essa omissão representa um retrocesso em relação às chamadas anteriores que continham mecanismos, ainda que variados, para induzir a equidade. Sem uma "promessa" clara e intencional nos critérios de seleção, a "prática" fica fortemente dependente da boa vontade dos executores, o que, conforme a literatura demonstra (Pereira, 2023), tende a resultar em uma baixa contemplação de públicos vulneráveis.

A análise dos resultados do Edital nº 09/2023 revela uma "Prática" com baixíssima adesão e com desvios significativos em relação à sua "Promessa" original. A execução de apenas três projetos em todo o estado sinaliza uma eficácia muito limitada da chamada pública, e a distribuição dos recursos contradiz alguns de seus principais critérios de equidade.

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

Nesta categoria, os resultados representam uma inversão completa da "Promessa" do edital. Apesar do robusto sistema de pontuação desenhado para priorizar municípios de baixo IDH-M, a Região Metropolitana de Belo Horizonte concentrou a maior parte dos recursos (R\$ 610.312,87). Apenas uma outra região, o Vale do Rio Doce, foi contemplada (R\$ 312.885,74), deixando todos os demais territórios, incluindo os mais vulneráveis, sem nenhum projeto financiado.

Gráfico 14: Distribuição de Recursos por Região - Edital nº 09/2023



Fonte: Elaboração Própria com Dados Internos da Subesp

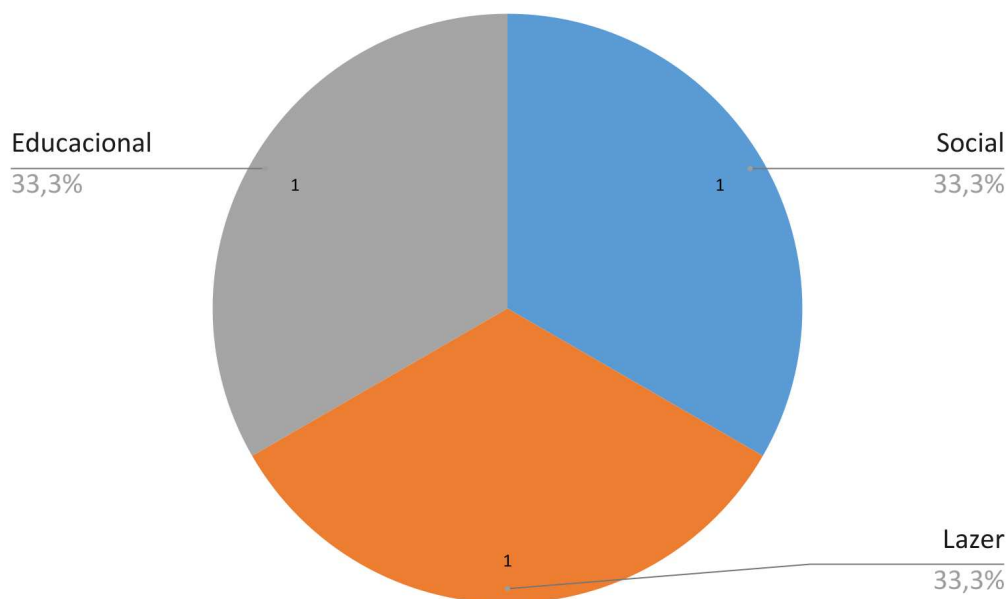
Este resultado reforça a fala levantada na entrevista com o gestor (2025): o poder corretivo da estratégia de "resgate" é severamente limitado pelo universo de projetos elegíveis. A "Prática" sugere que o conjunto de projetos da dimensão

"Educativa" que estavam aprovados mas sem captação já se encontrava, em sua maioria, concentrado em territórios com maior capital cultural (Bourdieu, 2008). Assim, mesmo com regras fortes de equidade, o edital não pôde selecionar projetos em regiões vulneráveis simplesmente porque, provavelmente, não havia propostas dessas localidades na base de projetos elegíveis.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

A análise da dimensão esportiva revela a mais clara e direta contradição entre "Promessa" e "Prática". O objeto do edital restringia a seleção exclusivamente a projetos da dimensão "Educativa". No entanto, os dados da execução mostram uma divisão igualitária entre três dimensões: Educativa (33,3%), Social (33,3%) e Lazer (33,3%).

Gráfico 15: Contagem de Projetos por Dimensão Esportiva - Edital nº 09.2023



Fonte: Elaboração Própria com Dados da Internos da Subesp

Este resultado é o mais intrigante da análise, pois contradiz diretamente a regra mais fundamental da chamada pública. Essa discrepância levanta questionamentos sobre o processo de seleção ou sobre a classificação dos dados fornecidos, indicando

uma possível flexibilização das regras durante a implementação que não estava prevista na "Promessa" original do documento.

Em relação às modalidades, a distribuição dos recursos se deu entre práticas esportivas tradicionais e uma iniciativa de base participativa. O Voleibol e o Futsal representaram a maior parte do fomento, o que demonstra uma continuidade no apoio a esportes já consolidados no cenário nacional. Contudo, a presença de um projeto cujas atividades foram definidas por "consulta pública" é um ponto de destaque, indicando a aplicação de um mecanismo participativo que já havia sido introduzido em editais anteriores, como o de 2020 e o judo se destaca, sendo uma dimensão esportiva não hegemonia nos editais regulares, mas presente nos resultados desse edital.

Tabela 11: Distribuição de Recursos por Modalidade Esportiva - Edital nº 09.2024

Judô	R\$ 312.885,74
Atividades_definidas_em_consulta_pública_junto_à_população	R\$ 240.625,23
Voleibol	R\$ 184.843,82
Futsal	R\$ 184.843,82

Fonte: Elaboração Própria com Dados da Internos da Subesp

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

A "Prática" deste edital demonstra um direcionamento claro para o público infanto-juvenil, com dois terços dos projetos (66,7%) sendo voltados para crianças. O projeto restante foi destinado a um público misto.

Este resultado é coerente com a "Promessa" central do edital de focar na dimensão "Educativa", que naturalmente atende a este público. No entanto, a análise evidencia a principal fragilidade do desenho desta política: a completa ausência de mecanismos de focalização em grupos vulneráveis. Nesse aspecto, a "Prática" reflete a "Promessa" ao não apresentar nenhum projeto com recorte explícito de gênero, raça ou para pessoas com deficiência.

Em comparação com o edital anterior (06/2023), que possuía uma forte, ainda que mal-sucedida, ênfase na equidade de gênero, o Edital 09/2023 representa um retrocesso, retornando a um modelo que, ao não criar incentivos diretos para a

inclusão, depende da sorte ou da iniciativa isolada dos proponentes para que a equidade seja alcançada, para os projetos com esse recorte e que não foram captados.

7. ANÁLISE AGREGADA DA ESTRATÉGIA DA SUBESP: ACERTOS, DESAFIOS E O PARADOXO DA INTERVENÇÃO CORRETIVA

Este capítulo se dedica a realizar o balanço crítico e consolidado da estratégia de fomento direto implementada pela Subesp por meio de seus editais temáticos, entre 2017 e 2023. A análise agregada dos oito editais aqui estudados revela uma intervenção com sucessos notáveis e aprendizados institucionais importantes, mas também com desafios estruturais que limitaram seu impacto sistêmico na correção das desigualdades da Leie. O resultado geral da estratégia pode ser definido por um paradoxo: embora a Subesp tenha demonstrado, em momentos específicos, a capacidade de desenhar regras eficazes para a equidade, o resultado agregado da política nem sempre refletiu essa potência.

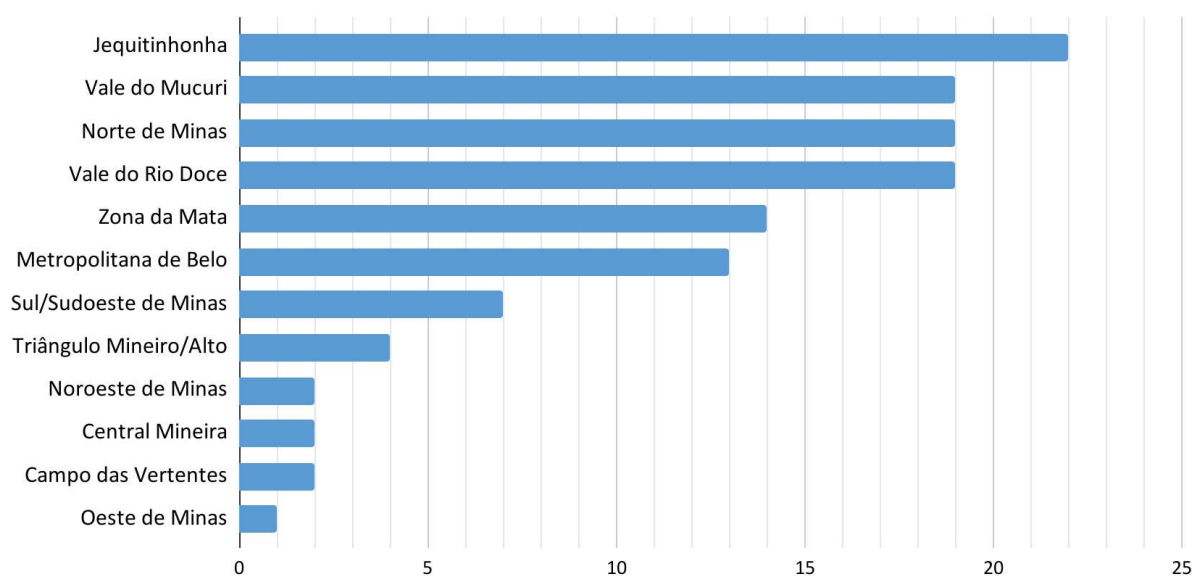
A análise a seguir aprofundará este paradoxo a partir das três categorias centrais da pesquisa. Na distribuição territorial, será demonstrado que, embora territórios de alta vulnerabilidade tenham sido contemplados com o maior número de projetos, a Região Metropolitana ainda concentrou o maior volume de recursos. No foco do esporte, a análise apontará o sucesso mais consistente da estratégia, que conseguiu, de fato, inverter a lógica da Leie ao priorizar as dimensões de "Lazer", "Social" e "Educativa". Por fim, no foco no público-alvo, será evidenciado que, apesar da comprovada capacidade de focalização em grupos como PcDs e idosos, a estratégia encontrou seu principal obstáculo na "armadilha do resgate", resultando em baixa representatividade para outros públicos vulneráveis, como o feminino.

7.1 Balanço da Distribuição Territorial: Uma Eficácia Condicionada às Regras do Jogo

A análise agregada da distribuição territorial revela um desempenho ambivalente, que expõe tanto a potência quanto os limites da intervenção estatal. Por um lado, a estratégia demonstrou sucesso em capilarizar as ações, levando um número expressivo de projetos a territórios historicamente subfinanciados pela Leie. Conforme os dados,

territórios de alta vulnerabilidade como o Jequitinhonha (22 projetos), o Vale do Mucuri (20 projetos), o Norte de Minas (19 projetos) e o Vale do Rio Doce (19 projetos) foram os mais contemplados em número de iniciativas. Este resultado positivo materializa a "promessa" de equidade de editais específicos, cuja engenharia institucional foi desenhada para reverter a lógica de concentração (Santana, 2018; Pereira, 2023).

Gráfico 16: Contagem de Projetos por Mesorregião - Valor Agregado

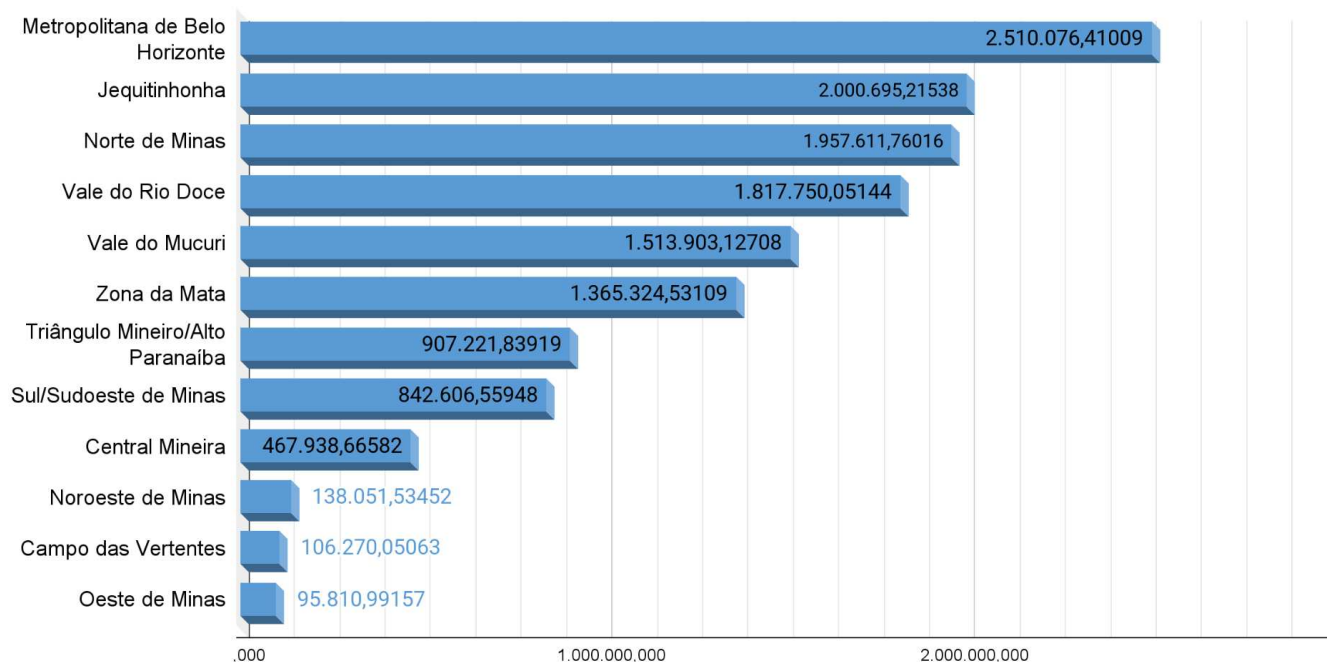


Fonte: Elaboração Própria com Dados da Internos da Subesp

Editais como o de 2017, que obteve a "completa ausência de projetos financiados na Região Metropolitana", e o de 2020, que utilizou um robusto sistema de pontuação com peso elevado para o IDH-M e um forte incentivo para "cidades não contempladas em editais passados", foram cruciais. Tais mecanismos, ao aplicarem diretamente o Princípio da Diferença (Rawls, 2000), provaram ser ferramentas eficazes para combater a dependência de trajetória (Pierson, 2000) que perpetua a desigualdade geográfica na Leie.

Contudo, este sucesso na capilaridade de projetos é fortemente contraposto pela análise do volume financeiro, que revela a persistência de um padrão de concentração de recursos.

Gráfico 17: Distribuição de Recursos por Mesorregião



Fonte: Elaboração Própria com Dados da Internos da Subesp

Os dados agregados demonstram que a RMBH foi a que mais recebeu recursos em valores absolutos, totalizando R\$ 2.510.076,41. Este montante é particularmente significativo ao se observar que foi destinado a apenas 13 projetos, enquanto territórios como o Jequitinhonha, com 22 projetos, receberam um valor menor, de R\$ 2.000.695,21. Essa disparidade indica que o valor médio dos projetos aprovados na capital é substancialmente superior aos do interior, mantendo a desigualdade na perspectiva do poderio financeiro.

Essa reconcentração financeira evidencia que a eficácia da estratégia pode ser frágil e diretamente condicionada ao desenho institucional de cada edital. Em alguns casos, a simplificação das regras corretivas em editais, como o de 06.2023, resultou em uma "inversão completa da 'Promessa'" de interiorização. Conforme aponta a análise, a "simplificação dos mecanismos de pontuação" abre espaço para que as "assimetrias de capital (Bourdieu, 2008)", historicamente concentradas na metrópole, voltassem a ser um fator determinante na seleção. Em outros momentos, a eficácia foi comprometida pelo conflito de critérios, como no Edital do Paradesporto (02/2019), que, ao priorizar a

"expertise técnica" do proponente, acabou por reforçar a concentração geográfica, uma vez que as entidades mais especializadas já se localizavam nos grandes centros urbanos.

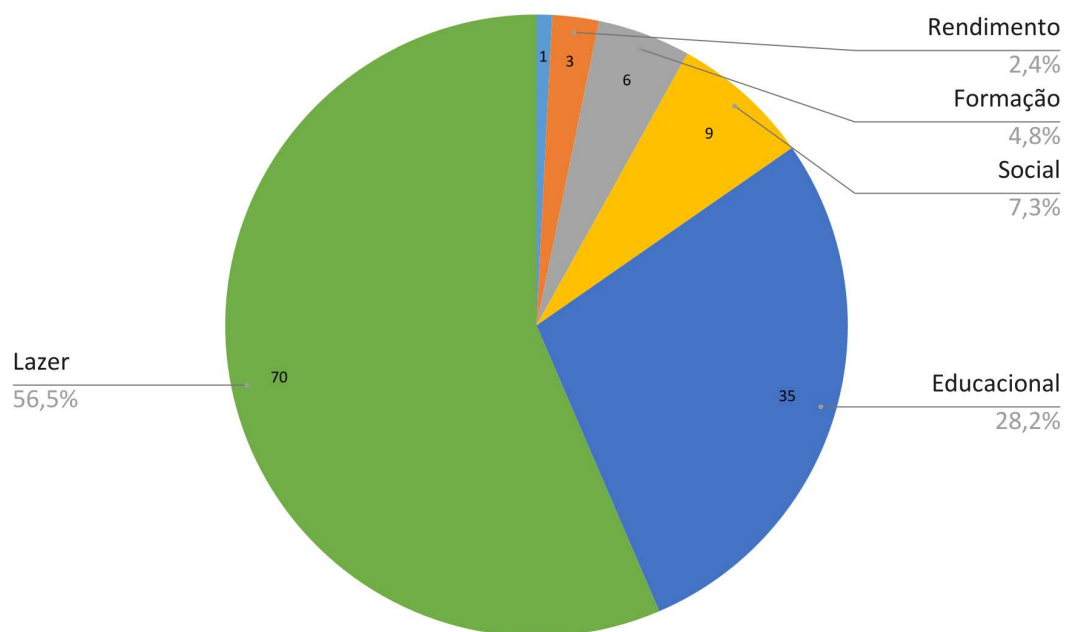
Por fim, a própria natureza reativa da estratégia impõe um limite estrutural, a "armadilha do resgate", onde o poder corretivo é limitado pelo "universo de projetos elegíveis". A justificativa dada pelo gestor é que, em certas chamadas, não havia propostas dessas localidades (vulneráveis) na base de projetos elegíveis para serem "resgatadas"²⁹, explicando por que a RMBH concentrou os recursos mesmo com regras de equidade. Portanto, o resultado agregado da distribuição territorial consolida o paradoxo da estratégia: ela possui as ferramentas para promover a desconcentração, mas sua aplicação inconstante e os limites estruturais do modelo de "resgate" permitiram que, no balanço final, o poder financeiro permanecesse concentrado no principal polo de capital do estado.

7.2 Balanço do Foco do Esporte: Sucesso na Mudança de Paradigma, Desafio na Diversidade

No que tange ao foco do esporte, a estratégia da Subesp alcançou seu sucesso mais consistente, sendo capaz de inverter a lógica de alocação de recursos que caracteriza o fluxo regular da Leie. A análise dos dados agregados comprova que a intervenção estatal foi diretiva e eficaz em desestimular a hegemonia da dimensão "Rendimento". Dos 124 projetos fomentados, a maioria foi destinada às dimensões de base: "Lazer" concentrou 70 projetos (56,5%) e 57,3% dos recursos, seguida pela "Educativa", com 35 projetos (28,2%) e 23,6% das verbas. Em contrapartida, a dimensão "Rendimento", que domina os editais regulares, recebeu apenas 0,9% do total dos recursos executados pela Subesp.

²⁹ Conforme aponta o entrevistado 1 (2025)

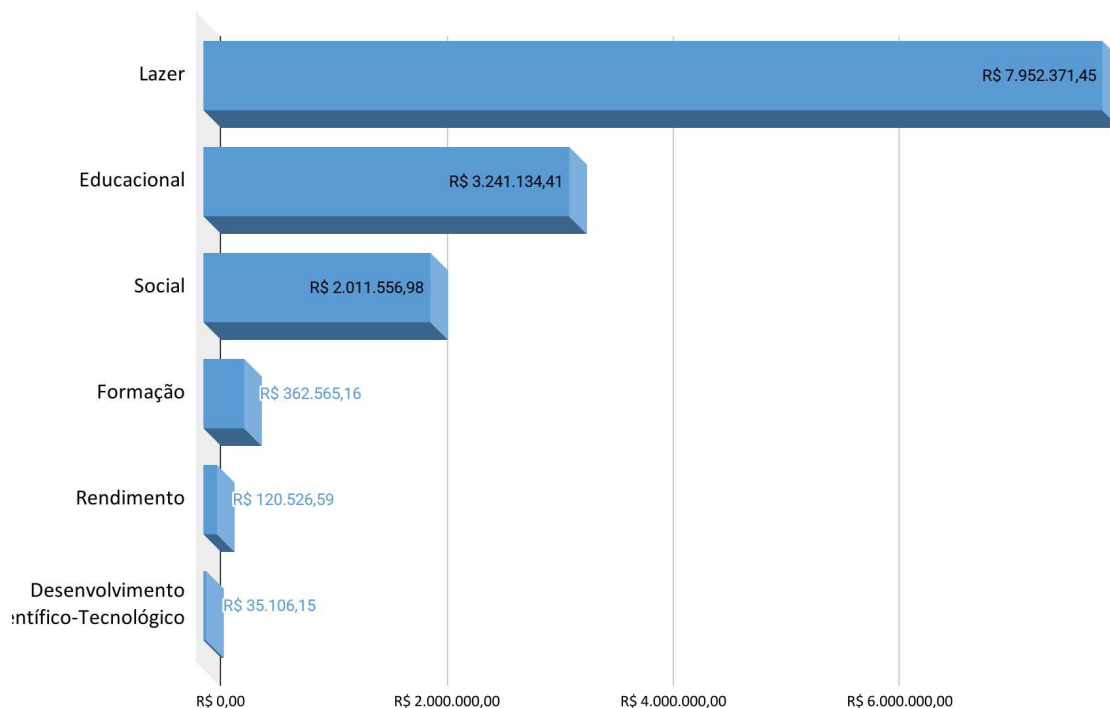
Gráfico 18: Contagem de Projetos por Dimensão Esportiva - Valor Agregado



Fonte: Elaboração Própria com Dados da Internos da Subesp

Este resultado não é acidental, mas sim a consequência direta de um desenho institucional intencional. Conforme demonstrado na análise dos editais, a Subesp utilizou de forma recorrente a restrição do objeto de suas chamadas como principal ferramenta de indução. Editais como o 04/2018 ("exclusivamente à dimensão educacional") e o 03/2019 ("exclusivamente à dimensão 'Lazer'") são exemplos da capacidade do Estado em direcionar o fomento para áreas prioritárias. Essa focalização representa uma aplicação prática bem-sucedida da Abordagem das Capacidades (SEN, 2007), pois direciona os recursos públicos para a expansão de "funcionamentos" essenciais como saúde, bem-estar e integração social, em detrimento da lógica puramente competitiva.

Gráfico 19: Distribuição de Recursos por Dimensão Esportiva - Valor Agregado



Fonte: Elaboração Própria com Dados da Internos da Subesp

Entretanto, se a mudança de dimensão foi um sucesso, a promoção da diversidade de modalidades apresentou um resultado mais ambíguo. Nesse vies, a principal justificativa para esse desempenho misto reside na diferença de robustez dos mecanismos institucionais empregados para cada eixo, já que para as dimensões, a Subesp utilizou de forma recorrente mecanismos restritivos e diretivos, limitando o objeto de suas chamadas a focos como "exclusivamente à dimensão 'Lazer'", uma ferramenta que se provou altamente eficaz para direcionar os recursos. Para as modalidades, contudo, as ferramentas de indução foram consideravelmente mais brandas e menos impositivas. A análise dos editais revelou que não houve critérios de pontuação ou vedações para a diversidade; quando presentes, os mecanismos eram apenas "sugestões", como no Edital 01/2020, ou, no caso mais explícito, a diversidade foi utilizada apenas como "critério de desempate" (Edital 02/2019), uma regra de baixo impacto.

Essa ausência de mecanismos corretivos mais fortes para as modalidades ajuda a explicar os resultados quantitativos. Por um lado, a estratégia inovou ao viabilizar o repasse de R\$ 5.165.605,23 para "Atividades definidas em consulta pública", transferindo a decisão à comunidade³⁰. Por outro lado, o restante dos recursos se concentrou em práticas já hegemônicas, como o Futsal (R\$ 2,08 milhões), o Voleibol (R\$ 997 mil) e o Futebol (R\$ 949 mil). Portanto, a estratégia, ao não aplicar para as modalidades os mesmos mecanismos restritivos que usou para as dimensões, embora tenha sido mais plural que o fluxo regular da Leie, não conseguiu evitar a reprodução da concentração em um conjunto restrito de práticas esportivas populares.

Tabela 19: Distribuição de Recursos por Modalidades - Valor Agregado

Atividades_definidas_em_consulta_pública_junto_à_população	R\$ 5.165.605,23
Futsal	R\$ 2.083.513,61
Voleibol	R\$ 997.639,91
Handebol	R\$ 967.816,07
Futebol	R\$ 949.768,18
Basquetebol	R\$ 932.766,03
Atividades_de_lazer_e_recreativas	R\$ 731.633,74
Ginástica	R\$ 717.782,95
Corrida_de_Rua	R\$ 320.889,70
Judô	R\$ 312.885,74
Basquete_PCD	R\$ 78.443,71
Tênis	R\$ 59.800,30
Dança	R\$ 59.800,30
Jiu_Jitsu	R\$ 55.912,53
Muay_Thai	R\$ 55.912,53
Atletismo_PCD	R\$ 39.234,36
Qualificação	R\$ 35.106,15
Natação	R\$ 18.757,37
Tênis_de_Mesa	R\$ 18.747,99
Xadrez	R\$ 18.747,99
Boxe_PCD	R\$ 11.073,07
Jiu-Jitsu_PCD	R\$ 11.073,07
Taekwondo_PCD	R\$ 11.073,07
Karatê	R\$ 10.323,04
Futebol_de_campo	R\$ 8.436,77
Atletismo	R\$ 8.434,33
Bocha	R\$ 8.416,58
Futebol_PCD	R\$ 8.416,58
Voleibol_Sentado	R\$ 8.416,58
Tênis_de_Mesa_PCD	R\$ 8.416,58

³⁰ No entanto, como aponta a análise, há uma "limitação dos dados disponíveis" que impede saber se isso resultou em maior diversidade na prática.

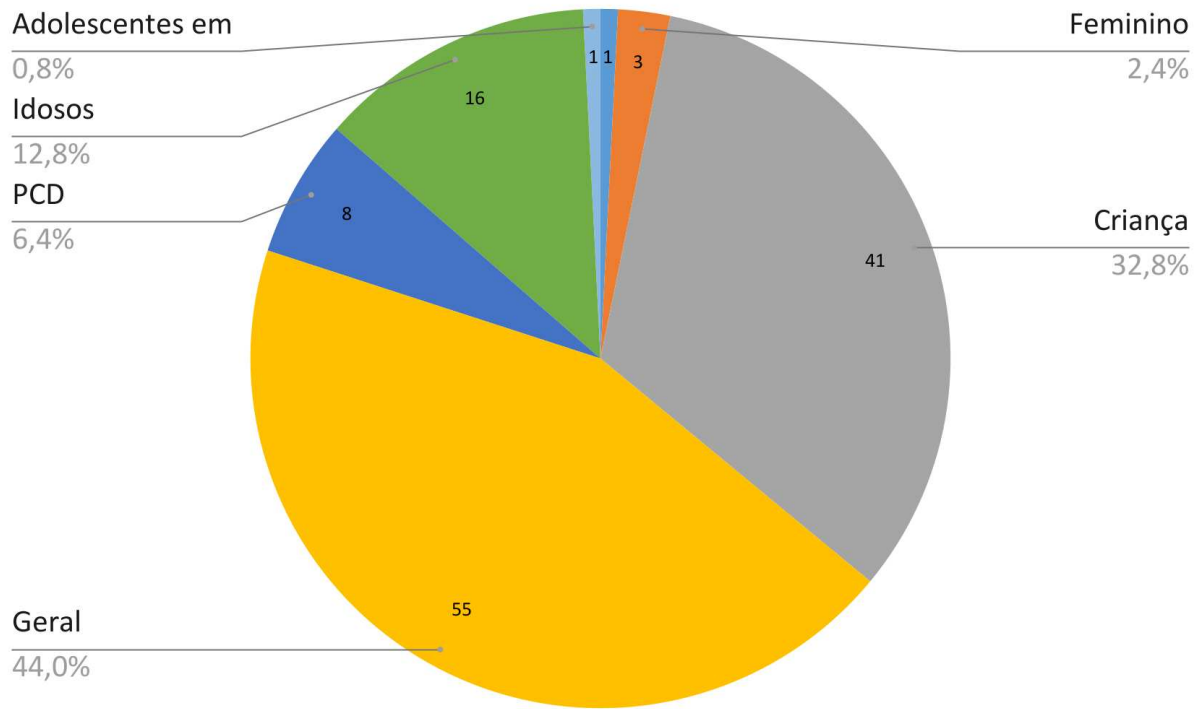
Fonte: Elaboração Própria com Dados da Internos da Subesp

7.3 Balanço do Foco no Público-Alvo: A Eficácia da Focalização e a "Armadilha do Resgate"

A análise do foco no público-alvo revela a dualidade mais marcante da estratégia da Subesp: sua comprovada capacidade de promover a equidade por meio da focalização direta e, ao mesmo tempo, sua dificuldade em corrigir desigualdades de forma mais ampla e sistêmica. Os dados agregados mostram que a maior parte dos projetos foi destinada a públicos mais abrangentes, como "Geral" (51 projetos, 44,0%) e "Criança" (41 projetos, 32,8%). Grupos vulneráveis específicos, embora contemplados, representam uma fatia menor do total: idosos (12,8%), pessoas com deficiência (PCD, 6,4%) e o público feminino exclusivo (2,4%).

Apesar dos números agregados, o principal acerto da estratégia foi demonstrar o potencial de um desenho institucional diretivo para a promoção da equidade vertical (Moka, 2001). Quando a Subesp optou por criar editais com foco exclusivo, o resultado foi de altíssima eficácia. A análise do Edital do Paradesporto (02/2019) mostrou que "100% dos projetos aprovados foram voltados exclusivamente ao público com deficiência" , e o mesmo sucesso absoluto ocorreu com o Edital "Melhor Geração" (03/2019), em que "100% dos 15 projetos aprovados foram voltados exclusivamente para o público idoso". Estes casos são a prova material de que o Estado, ao retomar para si o poder decisório e criar nichos de fomento protegidos, consegue direcionar os recursos para os "menos favorecidos" do sistema, conforme o Princípio da Diferença de Rawls (2000), com precisão significativa.

Gráfico 20: Contagem de Projetos por Público Alvo - Valor Agregado



Fonte: Elaboração Própria com Dados da Internos da Subesp

No entanto, a estratégia encontrou seus maiores desafios ao tentar corrigir desigualdades sistêmicas de forma indutiva, esbarrando naquilo que a análise denominou de "armadilha do resgate". Essa limitação, embora já existente, parece ter sido intensificada por uma mudança crucial no desenho da política a partir do Edital 06/2023. Ao restringir a seleção, que antes poderia considerar um universo mais amplo de "pré-projetos", para contemplar exclusivamente "projetos aprovados" pelo comitê deliberativo, o funil de propostas elegíveis se tornou consideravelmente mais estreito.

O caso mais emblemático desta consequência é a questão de gênero. O referido edital foi desenhado com um poderoso mecanismo de incentivo à equidade de gênero, atribuindo 40 pontos a projetos de atendimento exclusivo ao público feminino. Apesar da "Promessa", a "Prática" foi a seleção de apenas um projeto com este perfil, o que se reflete no baixo resultado agregado de apenas 2,4% de iniciativas para este público no escopo geral de projetos executados. A hipótese central para explicar essa dissonância

é que o poder corretivo do Estado foi duplamente limitado: primeiro, pela já estruturalmente baixa oferta de propostas com foco feminino na base de proponentes da Leie; e segundo, pelo afunilamento do processo seletivo desde o Edital 06/2023, que enfraqueceu o quantitativo de projetos disponíveis para o "resgate", tornando a reversão da desigualdade uma tarefa ainda mais difícil.

Adicionalmente, uma lacuna persistente na estratégia da Subesp foi a "ausência de um olhar interseccional". Mesmo nos editais de maior sucesso de focalização, como os de Paradesporto e Idosos, a análise apontou que os públicos-alvo foram tratados como "grupos homogêneos", sem a criação de mecanismos que incentivassem recortes de gênero ou raça *dentro* desses universos. Essa falta de atenção às múltiplas camadas de vulnerabilidade limitou o potencial de equidade da política. Assim, as dificuldades em superar a "armadilha do resgate" e a falta de uma abordagem interseccional explicam por que o impacto da estratégia, embora fundamental em nichos específicos, não foi suficiente para transformar de forma sistêmica a distribuição de recursos entre os diferentes públicos da Leie.

7.4 Conclusão

A análise agregada da estratégia de fomento direto da Subesp, por meio de seus editais temáticos, consolida a imagem de um laboratório de bricolagem institucional (Campbell, 2007) rico em aprendizados, mas de impacto sistêmico limitado. A intervenção estatal provou que, por meio de um desenho de regras intencional e da aplicação da equidade vertical, é possível gerar resultados distributivos significativamente mais justos do que os produzidos pelo fluxo regular da Leie. O sucesso mais notável foi a capacidade de combater a hegemonia da dimensão "Rendimento", direcionando a vasta maioria dos recursos para o esporte em suas dimensões de Lazer, Educacional e Social. Da mesma forma, a estratégia demonstrou ser capaz de focalizar com precisão em públicos específicos, como idosos e pessoas com deficiência, e de promover a capilaridade de projetos em territórios historicamente esquecidos.

Contudo, a estratégia revelou seus limites estruturais, que explicam o paradoxo de seus resultados. A dificuldade em reverter a concentração financeira na Região

Metropolitana, a persistência de um fomento a modalidades hegemônicas e, principalmente, a falha em superar a "armadilha do resgate" na pauta de gênero demonstram que a ação corretiva é condicionada pelas desigualdades já cristalizadas no ecossistema da Leie. A natureza reativa e descontínua dos editais, somada à ausência de um olhar interseccional consistente, fez com que a intervenção funcionasse mais como uma política paliativa e pontual do que como uma reforma estrutural. Por fim, é esperado que as lições extraídas deste caso de intervenção estatal direta, com suas potências e fragilidades, possam servir como base e contraponto para a análise de futuras na elaboração desses editais.

8. A ESTRATÉGIA DA CEMIG - DA LÓGICA DE MERCADO À AUTORREGULAÇÃO INSTITUCIONAL

Conforme apresentado na seção 5.5, a estratégia da Cemig representa um modelo de mitigação distinto da intervenção estatal direta da Subesp: a iniciativa de autorregulação de um ator-chave do mercado com participação estatal. Nesse sentido, este capítulo se aprofunda na análise dessa mudança institucional, tratando a Cemig como um ator híbrido que, após um período operando sob a lógica discricionária do mercado, reorientou sua política de patrocínios em busca de maior legitimidade social e justiça distributiva. A análise que se segue, portanto, visa medir o impacto dessa transformação, comparando o comportamento distributivo da empresa estatal antes e depois da adoção de seus editais públicos.

Para avaliar a efetividade dessa mudança, a análise segue o método "Promessa vs. Prática". Primeiramente, na seção a seguir, é estabelecida uma Linha de Base quantitativa, analisando a "Prática" da Cemig no período discricionário (2014-2019) para caracterizar seu papel na dinâmica de concentração da Leie. Em seguida, investiga-se a "Promessa" declarada nos editais publicados a partir de 2020 e, posteriormente, a "Prática" novamente é aferida com os dados do novo período. Ao final, uma análise comparativa examina se a reconfiguração institucional da Cemig se traduziu, de fato, em um comportamento distributivo mais equitativo.

8.1 A Linha de Base: O Comportamento Distributivo da Cemig no Período Discricionário (2014-2019)

A análise da atuação da Cemig no ecossistema da Leie exige, metodologicamente, o estabelecimento de uma linha de base empírica. Antes de avaliar o impacto de sua mudança institucional a partir de 2020, é imperativo entender seu comportamento distributivo no período de 2014 a 2019, quando a seleção de projetos era guiada por uma lógica interna e não publicizada.

Dessa forma, esta seção se dedica, portanto, a aplicar a "Régua dos Resultados" a esta fase, construindo um diagnóstico quantitativo que servirá como o principal contraponto para a análise subsequente. O objetivo é entender se o comportamento da Cemig, antes de sua virada estratégica, era um agente de mitigação ou um reproduzidor das desigualdades sistêmicas da Leie.

Análise 1: A Concentração Territorial como Estratégia de Mercado

Gráfico 21: Distribuição de Recursos e Contagem de Projetos por Mesorregião - 2014 a 2019

Região	Valor Pago (R\$)	Percentual da Despesa Total (%)	Contagem de Ocorrências
Metropolitana de Belo Horizonte	R\$6.701.357,66	82,71%	19
Sul / Sudoeste de Minas	R\$455.190,00	5,62%	2
Campo das Vertentes	R\$455.172,04	5,62%	1
Norte de Minas	R\$379.325,00	4,68%	1
Oeste de Minas	R\$111.138,00	1,37%	1

Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie

A análise da distribuição geográfica dos patrocínios da Cemig no período discricionário revela um padrão inequívoco e agudo de concentração. Dos R\$ 8.102.182,70 em recursos totais, R\$ 6.701.357,66 (**82,71%**) foram destinados a projetos na RMBH. Este desequilíbrio é ainda evidente na contagem de projetos, onde 19 dos 24 projetos apoiados (79,2%) estavam sediados no mesmo território.

Este padrão não apenas confirma, mas intensifica a tendência geral da Leie. Segundo a análise de Pereira (2023), o território Metropolitano concentrou 51,08% dos recursos totais dos editais regulares entre 2014 e 2022. A performance da Cemig, com uma concentração de 82,7%, demonstra que a empresa, nesse período, não foi apenas uma reprodutora da desigualdade territorial, mas um de seus principais vetores. Este resultado é uma consequência lógica de um modelo de patrocínio orientado pelo mercado, que privilegia o principal polo econômico e midiático do estado em busca de maximizar a visibilidade da marca, validando a tese de que, sem mecanismos indutores de equidade, o "capital atrai capital", reforçando a geografia da desigualdade preexistente em Minas Gerais. (Bourdieu, 2008)

Análise 2: O Foco no Rendimento e nas Modalidades de Apelo Midiático

Tabela 12: Distribuição de Recursos e Contagem de Projetos por Dimensão Esportiva - 2014 a 2019

Categoria	Valor Pago (R\$)	Percentual da Despesa Total (%)	Contagem de Ocorrências
Rendimento	R\$ 5.500.558,34	67,90%	16
Lazer	R\$ 980.087,45	12,10%	2
Educacional	R\$ 708.211,62	8,70%	2
Desenvolvimento Científico-Tecnológico	R\$ 472.731,26	5,80%	2
Social	R\$ 440.594,02	5,40%	2

Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie

A mesma lógica de concentração se manifesta na análise temática dos projetos. conforme a tabela. A dimensão "Rendimento" foi a principal beneficiária dos recursos da Cemig, com 67,90% do total financiado e 16 quantitativo de 24 dos projetos patrocinados. As demais dimensões de base, somadas (Lazer, Educacional e Social), receberam R\$ 2.128.893,09, pouco menos de um terço do valor destinado à alta performance.

Novamente, o comportamento da empresa está em sintonia com o padrão geral da Leie, que destinou 53,41% de seus recursos totais à dimensão "Rendimento" (Pereira, 2023). A preferência da Cemig por esta dimensão reflete uma possível escolha

de mercado que busca associar a marca a competições e atletas de alto nível, que geram maior retorno publicitário, em detrimento de uma busca maior de diversidade de projetos e dimensões esportivas.

Tabela 13: Distribuição de Recursos por Modalidade Esportiva - 2014 a 2019

Modalidades Tratadas	Valores
Voleibol	R\$ 2.110.217
Basquetebol	R\$ 1.520.050
Futebol	R\$ 1.084.426
Automobilismo	R\$ 1.052.075
Futsal	R\$ 521.722
Tênis	R\$ 434.571
Outros	R\$ 363.329
Rugby	R\$ 267.502
Handebol	R\$ 227.125
Natação	R\$ 111.414
Atletismo	R\$ 74.368
Ginástica	R\$ 74.368
Judô	R\$ 74.368
Peteca	R\$ 38.781
Tênis de Mesa	R\$ 38.781
Voleibol de Praia	R\$ 38.781
Atividades Recreativas	R\$ 35.153
Jiu-Jitsu	R\$ 35.153
Total	R\$ 8.102.182,70

Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie

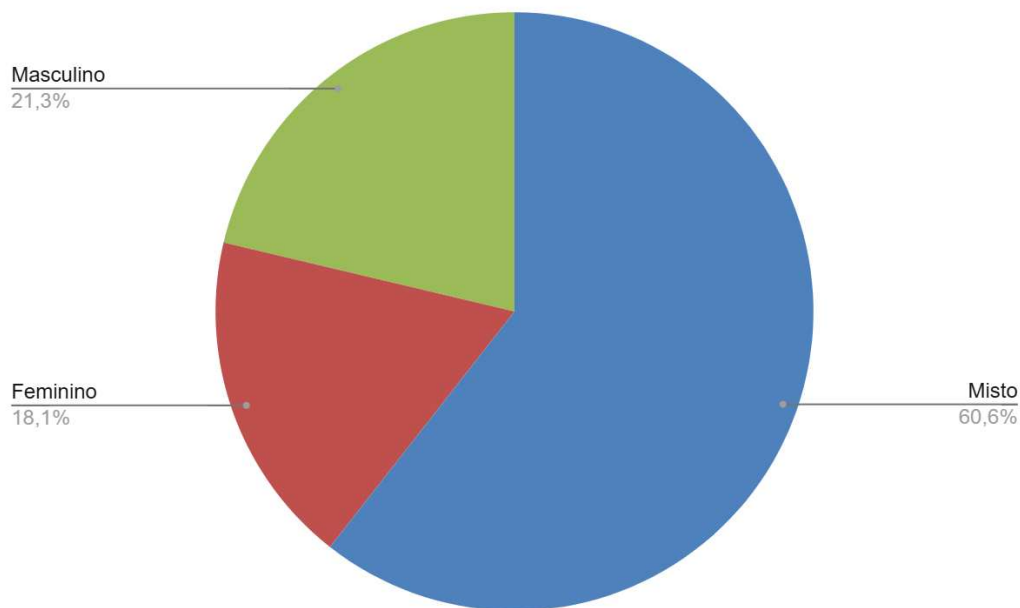
No que tange às modalidades, a lógica de mercado se manifesta na priorização daquelas com maior apelo midiático e potencial de retorno de imagem. O voleibol, o basquetebol, o futebol e o automobilismo foram as principais modalidades financiadas pela empresa no período, uma seleção que corrobora a análise de Pereira (2023) sobre os focos de investimento da Leie e se alinha à pesquisa do Ibope Repucom (2014) sobre os esportes de maior transmissão televisiva.

Um caso emblemático que ilustra essa lógica de forma contundente é o projeto "Treinamento Evolutivo de Fórmula 3", apoiado pela Cemig em 2014 com R\$

678.186,38³¹. O objetivo explícito do projeto era financiar o treinamento de um único piloto para alavancar sua carreira profissional, visando competições na Europa. Este exemplo cristaliza a tensão da política: recursos de origem pública são direcionados para o avanço de uma carreira individual em um esporte de elite, maximizando o potencial de retorno de *marketing* para o patrocinador em detrimento de qualquer objetivo de alcance social ou democratização. A atuação da Cemig, portanto, tanto no padrão geral quanto em casos específicos, reforça o afunilamento do fomento público em um portfólio restrito de práticas esportivas hegemônicas, limitando a diversidade de vivências corporais e culturais para a população.

Análise 3: O Foco no Público-Alvo e a Desigualdade de Gênero

Gráfico 22: Distribuição Percentual de Recursos por Público-Alvo - 2014 a 2019



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da Leie

³¹ Esse valor está atualizado conforme a inflação usando a base do IPCA (2025), o valor sem reajuste é R\$ 366.132,04

A análise por gênero do público-alvo apresenta um resultado mais complexo. No período, os projetos da Cemig com foco exclusivo no público feminino captaram 18,1% dos recursos, enquanto projetos masculinos receberam 21,3% e os mistos, 60,6%.

Este achado específico representa uma notável anomalia quando comparado ao padrão geral da política. Segundo Pereira (2023), projetos exclusivamente femininos captaram apenas 8,46% do total de recursos da Leie, menos da metade do percentual verificado nos patrocínios da Cemig, o que representa um ponto positivo, apesar de ainda não equitativo. Ademais, não houve recortes diferentes do apresentado como, por exemplo, projetos focados no paradesporto.

Em síntese, o diagnóstico do período 2014-2019 é conclusivo. A atuação da Cemig foi um exemplo paradigmático da lógica de concentração que caracteriza a Leie, especialmente nos eixos territorial e dimensão esportiva. Dessa maneira, embora tenha apresentado um desempenho superior à média no fomento ao esporte feminino, sua prática distributiva, de modo geral, foi a de um agente reprodutor das desigualdades sistêmicas. Esta linha de base permite, a seguir, medir a real eficácia da "Promessa" de equidade que a Cemig se propôs a construir com a implementação de sua política de editais a partir de 2020.

8.2 A "Promessa" da Autorregulação: Análise de Conteúdo dos Editais da Cemig (2020-2024)

Com a linha de base estabelecida, a análise avança para a investigação da "Promessa" de equidade declarada pela Cemig a partir de sua mudança institucional. Esta seção se dedica, portanto, a aplicar a "Régua da Intenção" aos editais de chamada pública implementados pela empresa a partir de 2020. O objetivo é mapear, por meio da análise de conteúdo, as regras, os critérios e os mecanismos institucionais que a Cemig se comprometeu a seguir, revelando a lógica de sua nova política de patrocínio. A análise, conforme a metodologia desta pesquisa, é estruturada a partir das três categorias centrais: a distribuição territorial, o foco do esporte e o foco no público-alvo.

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

A análise dos editais revela que a Cemig estabeleceu uma "promessa" clara de promover a desconcentração geográfica dos recursos, em resposta direta ao padrão de alta concentração diagnosticado na linha de base. A empresa implementou mecanismos formais para direcionar os investimentos para além dos grandes centros, embora a abordagem tenha evoluído ao longo do período.

Inicialmente, nos editais de 2020, a "promessa" se materializou por meio de um mecanismo de focalização territorial rígida. Os chamamentos públicos dividiam os recursos disponíveis em duas modalidades, "amplo" e "específico", sendo que esta última determinava explicitamente os municípios prioritários para a execução dos projetos. Essa lista incluía localidades fora do eixo principal, como Três Marias, Grão Mogol, Novo Cruzeiro, Almenara, Minas Novas e Capelinha. Trata-se de um instrumento de indução direta, desenhado para forçar a alocação de parte dos recursos em territórios distintos das regiões metropolitanas.

A partir de 2021, a estratégia evoluiu para um modelo de indução flexível. Os editais subsequentes passaram a incluir a premissa de "Flexibilidade" como um critério de priorização, valorizando projetos que, "apesar de terem sido concebidos para serem realizados em determinadas localidades, possam ter seu local de execução alterado e executado nos municípios e comunidades nos quais a CEMIG possui prioridade de atuação".

Flexibilidade: projetos que, apesar de terem sido concebidos para serem realizados em determinadas localidades, possam ter seu local de execução alterado e executado nos municípios e comunidades nos quais a CEMIG possui prioridade de atuação; (Cemig, 2024. pag.4)

Esse mecanismo mantém o poder da empresa de orientar os investimentos para suas áreas de interesse estratégico, reforçando a "promessa" de uma distribuição territorial mais ampla. Essa preocupação formalizada nos editais é coerente com a visão interna da empresa, cujo gestor reconhece como meta contínua a necessidade de "ampliar a distribuição dos recursos, evitando a concentração significativa na região central do estado" (Entrevistado 2, 2025). Porém, é notório destacar que as áreas de prioridade de atuação são Três Marias, Grão Mogol, Novo Cruzeiro, Almenara, Minas Novas, Capelinha e RMBH, ou seja, ainda há uma priorização de regiões centrais, apesar do avanço de abrangência em regiões menos visibilizadas.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

A "promessa" dos editais da Cemig no que tange à dimensão esportiva é explícita, sinalizando uma clara intenção de reverter a concentração na dimensão "Rendimento", que marcou o período discricionário. Embora os chamamentos públicos se declarem abertos a projetos de múltiplas dimensões — "desporto educacional, social, rendimento, formação, participação e lazer" —, as regras subsequentes estabelecem um funil de priorização que privilegia o impacto social. Os editais afirmam que o foco da seleção são projetos esportivos que visem a transformação e impacto social duradouro.

3.3.2 Os projetos submetidos a este edital deverão se enquadrar em pelo menos uma das categorias abaixo indicadas:

- **Inclusão social:** iniciativas que promovam a **ampliação** de atitudes e comportamentos em prol da inclusão social e **da superação** de todas as formas **de discriminação**, alcançando **públicos** em situação de **vulnerabilidade** social, prioritariamente mulheres, população negra, povos indígenas, pessoas com deficiência, comunidade LGBTQ+ e pessoa idosa;
- **Esporte educacional:** atendimento direto a crianças e adolescentes formalmente matriculados em **instituições públicas** de ensino, por meio de a) iniciativas que ocorram em escolas públicas como complemento à grade curricular ou no contra turno, contribuindo para a implementação da educação em período integral; ou b) projetos de iniciação esportiva executados em quaisquer espaços, pautados pelas premissas do desporto educacional, que utilizem o esporte como meio para o desenvolvimento integral das crianças e adolescentes;
- **Interação e participação** comunitária: **projetos educacionais** e de participação que promovam e garantam a participação de famílias e comunidades na prática voluntária do esporte, preferencialmente articulando atores locais e serviços públicos para a promoção de redes de proteção ou fortalecimento de alianças territoriais já existentes;
- **Rendimento:** projetos aprovados na manifestação desporto de rendimento com foco na formação de atletas de base. (Cemig, 2024. pag. 3, grifo nosso)

A modalidade de rendimento é uma das prioridades, porém só é considerada elegível quando apresentar foco na formação de atletas de base, o que busca evitar patrocínio de projetos de competições/treinamento de alto rendimento profissional e apelo midiático³². Adicionalmente, a vedação a iniciativas com período de execução menor do que seis meses ou que possuam como atividade-fim a realização de eventos

³² Como mencionado anteriormente em que apenas um atleta já ao nível competitivo e com alta visibilidade midiática foi patrocinado.

únicos ou ações pontuais de baixo impacto social reforça o compromisso com ações contínuas e estruturantes.

Dessa forma, essa arquitetura de regras constitui uma promessa formal de deslocar o fomento da alta performance para o esporte de base e educacional, alinhando a política de patrocínio a uma lógica de desenvolvimento humano, em consonância com a Abordagem das Capacidades de Amartya Sen.

Em contrapartida, a "promessa" de incentivar a diversificação de modalidades é tímida e apenas pontual. Diferentemente dos critérios para dimensão e público-alvo, os editais não apresentam uma regra geral, um sistema de pontuação ou qualquer outro mecanismo explícito que incentive a variedade de práticas esportivas. A única exceção a essa regra geral foi encontrada nos editais de 2020, que, em sua modalidade "específica", exigiam que os projetos destinados aos municípios de Três Marias e Grão Mogol contemplassem exclusivamente " esportes aquáticos, dentre estes, natação, polo aquático, remo, canoagem ou windsurf". A ausência de um mecanismo similar nos editais posteriores (2021-2025) sugere que a diversificação de modalidades não é um objetivo central em si.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

Os editais, de forma consistente ao longo de todo o período, estabelecem mecanismos explícitos de focalização em grupos socialmente vulneráveis, representando a mais clara aplicação do princípio da equidade vertical em sua estratégia. O principal instrumento para isso é a categoria de apoio denominada "Inclusão social", que define como alvo prioritário projetos que alcancem os públicos mulheres, população negra, povos indígenas, pessoas com deficiência, comunidade LGBT+ e pessoa idosa.

Essa diretriz é reforçada pela premissa de intervenção "Diversidade", que reitera a valorização do atendimento aos mesmos grupos. Além desse recorte interseccional, os editais também direcionam o foco para a juventude em vulnerabilidade através da categoria "Esporte educacional", que visa o atendimento direto a crianças e adolescentes formalmente matriculados em instituições públicas de ensino. Esse

conjunto de regras formais constitui uma "promessa" de utilizar os recursos da lei para promover a inclusão e mitigar desigualdades históricas de acesso ao esporte.

Em suma, a análise de conteúdo dos editais da Cemig revela a construção de uma "promessa" de equidade multifacetada e intencional. A empresa se compromete a combater a concentração territorial por meio de mecanismos de focalização e indução flexível; a reorientar o foco do esporte, limitando o "Rendimento" à formação de base e priorizando dimensões de impacto educacional/social; e, de forma mais robusta, a direcionar os recursos para públicos-alvo historicamente marginalizados. Este desenho institucional, que representa uma clara ruptura com a lógica puramente mercadológica do período anterior, fornece a base para a próxima etapa desta análise. Com a "promessa" devidamente mapeada, o capítulo seguinte se dedica a aplicar a "Régua dos Resultados", investigando se essa nova arquitetura de regras foi capaz de traduzir suas intenções em uma "Prática" distributiva efetivamente mais justa.

8.3 Balanço da Estratégia da Cemig: O Impacto da Mudança Institucional

Com a "Promessa" de equidade da Cemig devidamente mapeada na seção anterior, a análise avança para a etapa final do método: a aferição da "Prática". Esta seção se dedica a aplicar a "Régua dos Resultados" aos dados quantitativos dos patrocínios realizados pela empresa no período de 2020 a 2024, após a implementação de sua nova política de chamadas públicas. O objetivo é verificar se a mudança no desenho institucional se traduziu em um comportamento distributivo efetivamente mais equitativo, por meio da comparação direta com a linha de base do período discricionário (2014-2019) e com os padrões gerais da Leie.

Análise da Categoria 1: Distribuição Territorial

A análise da distribuição geográfica dos recursos no período pós-edital revela uma mudança substancial no comportamento da Cemig, confirmando parcialmente a "Promessa" de desconcentração. A concentração de recursos na RMBH, que era de 82,7% na linha de base, foi reduzida para 50,09% do total investido. Embora a RMBH ainda seja o território com maior volume de recursos e número de projetos, a mudança

abriu espaço para que outras regiões se tornassem destinos relevantes dos investimentos, como o Triângulo Mineiro/Alto Paranaíba e o Oeste de Minas .

Tabela 22: Número de Projetos por Mesorregião - 2020 a Atualmente

Região	Valor Pago (R\$)	Contagem de Ocorrências	Percentual do Valor Total (%)
Metropolitana de Belo Horizonte	R\$ 7.861.212,03	26	50,34%
Triângulo Mineiro / Alto Paranaíba	R\$ 2.297.240,94	7	14,71%
Oeste de Minas	R\$ 1.385.840,96	4	8,88%
Vale do Rio Doce	R\$ 1.071.785,89	5	6,86%
Vale do Mucuri	R\$ 774.558,14	2	4,96%
Sul/Sudoeste de Minas	R\$ 743.748,64	3	4,76%
Noroeste de Minas	R\$541.250,16	2	3,47%
Norte de Minas	R\$ 385.316,61	1	2,47%
Zona da Mata	R\$ 330.000,00	1	2,11%
Central Mineira	R\$ 172.646,82	1	1,11%
Campo das Vertentes	R\$ 131.230,26	1	0,84%
TOTAL	R\$ 15.614.835,47	53	100,00%

Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da LEIE

Este novo padrão representa um avanço significativo em relação ao comportamento anterior da própria empresa. Contudo, quando comparado ao ecossistema geral da Leie, o resultado é notável: o novo índice de concentração da Cemig (50,34%) tornou-se quase idêntico ao padrão histórico dos editais regulares, que, segundo Pereira (2023), foi de 51,08%. Isso significa que a Cemig deixou de ser um dos principais vetores da concentração geográfica para se tornar um ator alinhado à média do sistema. A "Prática" demonstra, portanto, que a mudança institucional foi eficaz em romper com a hiperconcentração, mas ainda não foi suficiente para transformar a empresa em uma força motriz de reversão da desigualdade territorial, uma vez que territórios de alta vulnerabilidade, como o Jequitinhonha, permaneceram sem receber nenhum recurso da empresa. Cabe ressaltar que os editais estabeleceram

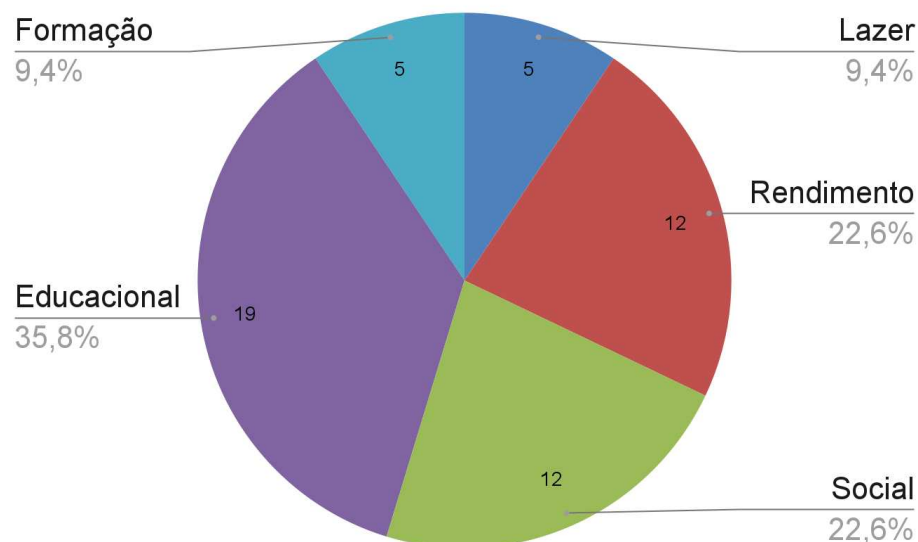
as regiões metropolitanas como umas das regiões prioritárias e não houve mecanismos de pontuação específica para regiões vulneráveis, como feito nos editais da Subesp.

Isso levanta a reflexão de que, embora a nova estratégia seja um avanço, a combinação de mecanismos mais específicos, a exemplo dos editais com previsão de pontuação para localidades distantes da RMBH da Subesp, teria o potencial de tornar a atuação da empresa em termos geográficos ainda mais diversa.

Análise da Categoria 2: Foco do Esporte (Dimensão e Modalidade)

A "Prática" da Cemig no período pós-edital demonstra o sucesso mais contundente de sua nova estratégia, que foi capaz de inverter completamente a lógica de fomento que a própria empresa praticava. A dimensão "Rendimento", que antes concentrava 65,5% do número de projetos, passou a responder por apenas 22,6% do total. Em seu lugar, as dimensões de sociais assumiram o protagonismo, com destaque para o "Educativo" e o "Social", com, respectivamente, 35,8% e 22,6% do total. Somadas, as dimensões de caráter social, educacional, de formação e lazer alcançaram 77,2% do portfólio de projetos, materializando a "promessa" de usar o esporte como ferramenta de transformação social e restringir o montante destinado ao rendimento, conforme Gráfico 22.

Gráfico 23: Distribuição de Projetos por Dimensão Esportiva - 2020 a Atualmente



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da LEIE

Esse resultado não apenas representa uma ruptura com o passado da empresa, mas a posiciona como uma forte agente de mitigação em relação ao ecossistema da Leie, cujo padrão ainda concentra 53,41% dos recursos no "Rendimento".

No que tange às modalidades, a "prática" superou a tímida "promessa" dos editais. Embora não houvesse regras explícitas para diversificação³³, a nova política resultou em uma pulverização significativa dos recursos. Modalidades antes hegemônicas no portfólio da empresa, como automobilismo e basquetebol, perderam espaço para uma gama variada de práticas. O judô surge como a modalidade de maior captação, seguido por voleibol e handebol, conforme Tabela 14

³³ Com exceção do edital de 2020

Tabela 14: Distribuição de Recursos por Modalidade - 2020 a Atualmente

Modalidades Tratadas	Valores
Judô	R\$ 2.434.911,77
Voleibol	R\$ 1.513.438,93
Handebol	R\$ 1.433.015,34
Skate	R\$ 1.354.209,04
Taekwondo	R\$ 1.095.496,80
Futebol	R\$ 1.065.426,47
Futsal	R\$ 850.721,33
Ciclismo	R\$ 800.000,00
Corrida_de_ rua	R\$ 790.898,91
Basquetebol	R\$ 701.130,79
Atletismo	R\$ 608.271,90
Ginástica	R\$ 377.728,59
Tênis	R\$ 331.670,92
Jiu-Jitsu	R\$ 282.500,00
Bocha_PCD	R\$ 263.739,21
Rugby	R\$ 227.141,94
Outros	R\$ 197.437,98
Karatê	R\$ 168.601,12
Futebol_PCD	R\$ 161.650,98
Rugby_PCD	R\$ 161.650,98
Voleibol_PCD	R\$ 161.650,98
Basquete_PCD	R\$ 134.751,82
Natação	R\$ 118.824,22
Boxe	R\$ 102.502,44
Atletismo_PCD	R\$ 102.088,22
Judô_PCD	R\$ 94.121,62
Atividadesrecreativas	R\$ 89.207,56
Tênis_de Mesa_PCD	R\$ 72.040,57

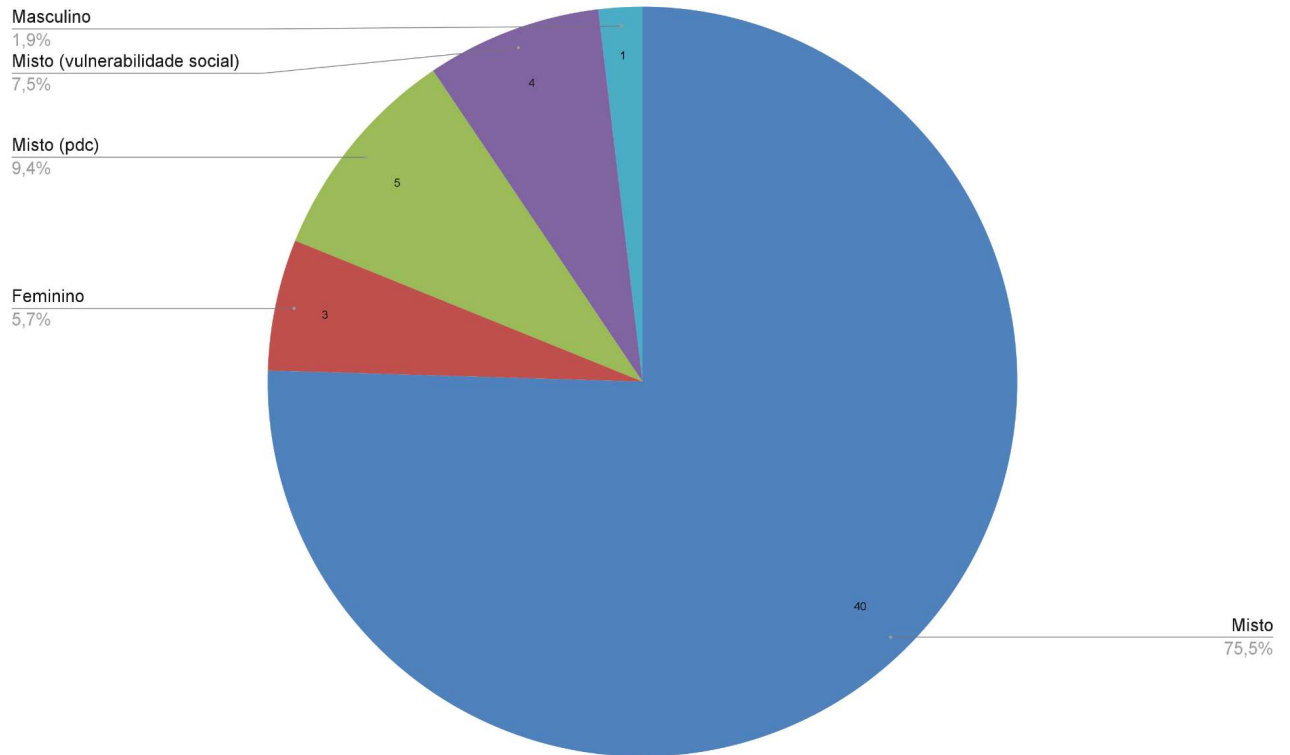
Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da LEIE

Notavelmente, a nova estratégia viabilizou o surgimento de um portfólio robusto de projetos paradesportivos, com diversas modalidades adaptadas (bocha, futebol, rugby, voleibol, basquetebol, atletismo, judô e tênis de mesa PCD), que estavam completamente ausentes na linha de base. A diversidade observada na prática sugere que, ao priorizar o impacto social nas dimensões, a Cemig indiretamente incentivou a apresentação de projetos com modalidades mais alinhadas a esse objetivo.

Análise da Categoria 3: Foco no Público-Alvo

A análise do público-alvo revela o resultado mais complexo e, em alguns aspectos, paradoxal da nova estratégia da Cemig. O avanço mais notável e inequívoco foi a inclusão de PcDs como um público relevante. No período discricionário, este grupo estava ausente dos patrocínios da empresa. Com a nova política, surgiram projetos especificamente voltados para PcDs, representando 9,4% do total de iniciativas apoiadas. Este resultado materializa de forma contundente a "promessa" dos editais, que em todos os anos listaram pessoas com deficiência como público prioritário nas categorias de Inclusão social e Diversidade. A mudança de zero para quase 10% dos projetos demonstra a capacidade do desenho institucional de criar um nicho de fomento e corrigir uma exclusão histórica, alinhando-se à percepção do próprio gestor, que aponta a inclusão de projetos para PcDs como um dos principais acertos da nova política; inclusive posiciona a empresa como uma forte agente de mitigação também nessa área, já que conforme Pereira (2023), os editais Regulares da Leie destinam apenas 2,14% dos recursos da Leie para as modalidades paralímpicas.

Gráfico 24: Distribuição de Projetos por Público-Alvo - 2020 a Atualmente



Fonte: elaboração própria com base nos dados internos da LEIE

Contudo, a análise da equidade de gênero apresenta um resultado contraintuitivo e que demanda uma reflexão aprofundada. No período discricionário, a Cemig se destacava positivamente, com 18,1% dos seus recursos destinados a projetos exclusivamente femininos, um percentual que, embora não equitativo, era mais que o dobro da média da Leie³⁴. Na "Prática" pós-editais, esse percentual caiu drasticamente para 5,7% dos projetos. Em paralelo, projetos exclusivamente masculinos, que representavam 21,3% dos recursos, caíram para apenas 1,9% das iniciativas. A "Prática" revela uma forte migração para projetos de público "Misto", que se tornaram amplamente dominantes (75,5%).

A análise da equidade de gênero, contudo, revela um resultado paradoxal que demanda uma reflexão aprofundada. Apesar da "promessa" explícita de priorizar as

³⁴ No período analisado era 8,46%

mulheres, a "prática" mostra que isso não aconteceu conforme esperado, já que o número de projetos exclusivamente femininos apoiados pela Cemig caiu de sete, no período discricionário, para apenas três no período pós-edital. Uma primeira hipótese para explicar essa aparente contradição remete à "armadilha do resgate", já identificada na estratégia da Subesp: é possível que o universo de projetos pré-aprovados pela Digle já possuísse uma oferta baixa estruturalmente de propostas com foco exclusivo no público feminino, limitando a capacidade da Cemig de selecionar e apoiar mais iniciativas com esse perfil. Ainda assim, é crucial fazer uma ressalva positiva: a nova estratégia foi eficaz em diminuir o financiamento de projetos exclusivamente masculinos, que caíram de uma parcela significativa dos recursos para apenas um projeto. Essa redução, somada ao fomento de projetos mistos e inclusivos, sugere que, embora o número de projetos exclusivos para mulheres tenha diminuído, a nova política pode ter contribuído para uma maior integração e participação feminina no universo total de projetos apoiados, reduzindo efetivamente a desigualdade de gênero na prática. Um desalinhamento similar entre "promessa" e "prática" ocorreu com a população idosa. Apesar de ser um público-alvo explicitamente priorizado em todos os editais da Cemig, os dados não apontam o financiamento de nenhum projeto com foco exclusivo neste grupo.

8.4 Conclusão

Em síntese, a aplicação da Régua dos Resultados demonstra que a mudança institucional da Cemig teve um impacto profundo e majoritariamente positivo em seu comportamento distributivo. A Prática cumpriu a Promessa de forma mais contundente na inversão da lógica das dimensões esportivas, combatendo a hegemonia do Rendimento e se consolidando como uma forte agente de fomento ao esporte de social e educacional. A estratégia também foi bem-sucedida em reduzir a concentração territorial, embora seu novo padrão tenha se alinhado à média desigual do sistema em vez de revertê-la completamente. Por fim, a política de foco no público-alvo representou um avanço ao institucionalizar o apoio a projetos para PcDs, mas revelou o complexo desafio de promover a equidade de gênero por meio de uma abordagem generalista de inclusão. Cabe ressaltar que os dados fornecidos não são capazes de demonstrar

efetivamente como se deu a promessa de patrocínio a projetos com foco em população negra e comunidade LGBTQ+. Não houve projetos destinados exclusivamente a população idosa e povos indígenas.

Portanto, a transição para um modelo de autorregulação via editais provou ser eficaz para alinhar a atuação da empresa a valores públicos, mas seus resultados ainda não são totalmente alinhados com a prática, oferecendo lições valiosas sobre os efeitos esperados e inesperados das intervenções institucionais.

9. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao final desta análise, conclui-se que a atenuação das desigualdades em políticas públicas híbridas como a Leie não reside em uma solução única, mas na aplicação de desenhos institucionais intencionais diversos. Este trabalho demonstrou a viabilidade de dois caminhos distintos, mas complementares: de um lado, a intervenção estatal direta da Subesp, que, por meio de uma bricolagem institucional, se mostrou eficaz em criar nichos de fomento para públicos específicos; de outro, a autorregulação de mercado da Cemig, que, via tradução institucional, foi capaz de reorientar sistemicamente as prioridades de um ator central. Embora ambas as estratégias apresentem desafios e limitações, elas provam que a desigualdade não é um destino inevitável, mas uma consequência de regras que podem ser redesenhadas. A principal lição, portanto, é que a busca pela equidade dispõe de uma caixa de ferramentas diversificada, e o desafio do gestor público está em saber qual instrumento utilizar para cada faceta do complexo problema da desigualdade.

Essa conclusão se ampara nos resultados distintos de cada estratégia, que demonstraram diferentes potências e desafios. A intervenção direta da Subesp provou ser uma ferramenta de alta precisão para a focalização em nichos específicos, como evidenciado pelo sucesso dos editais temáticos que destinaram 100% de seus recursos a idosos e PcDs, além de ter sido eficaz em inverter a lógica da Leie ao priorizar as dimensões de "Lazer", "Social" e "Educativa". Contudo, sua eficácia foi limitada pela "armadilha do resgate", que condiciona a seleção ao universo de projetos já existentes

e não captados³⁵, resultando em um baixo impacto na equidade de gênero e em uma distribuição territorial por vezes inconstante³⁶. Por sua vez, a autorregulação da Cemig promoveu uma ruptura com seu próprio histórico, reduzindo drasticamente a concentração de recursos na dimensão "Rendimento" e na Região Metropolitana, e institucionalizando o fomento a projetos para PcDs. No entanto, a "prática" da empresa também revelou resultados paradoxais, como a diminuição do fomento a projetos exclusivamente femininos e uma distribuição territorial que, embora melhor que a sua linha de base, passou a espelhar a concentração média do sistema.

Apesar dos achados, é importante reconhecer as limitações desta pesquisa. A análise quantitativa fundamentou-se em dados secundários, o que implica uma dependência da precisão e da forma de classificação originalmente empregada pelos órgãos gestores. Limitações específicas, como a impossibilidade de detalhar as modalidades escolhidas em projetos de "consulta pública" ou de realizar recortes de gênero e raça dentro da categoria "público geral", permaneceram como um ponto cego na avaliação. Adicionalmente, a análise qualitativa, embora enriquecida por duas entrevistas-chave, não teve o escopo para abranger a multiplicidade de vozes do ecossistema da Leie, como a dos proponentes de pequenos municípios. Por fim, ressalta-se que o foco do trabalho esteve na distribuição de recursos, não sendo seu objetivo medir o impacto ou a qualidade final das ações esportivas fomentadas.

As lacunas apontadas abrem, contudo, uma agenda promissora para futuras investigações que possam aprofundar a compreensão sobre a equidade na Leie. Sugere-se, primeiramente, a realização de uma análise comparativa do comportamento distributivo de outras empresas estatais atuantes na lei, como a GASMIG e a CSN, a fim de verificar se o modelo de autorregulação da Cemig é uma exceção potencial referencia ou uma tendência entre atores de natureza similar. Em segundo lugar, uma frente de pesquisa fundamental seria a análise da percepção e das barreiras enfrentadas pelos pequenos proponentes, especialmente de territórios de baixa captação, por meio de estudos qualitativos que deem voz a esses atores e investiguem

³⁵ Como visto anteriormente, esse grupo de projetos do sistema pode já em sua essência possuir poucos projetos voltados para grupos historicamente vulneráveis dificultando a execução das ferramentas aqui analisadas, uma vez que essas ferramentas atuam a partir da seleção desses projetos

³⁶ O que se agravou quando o escopo do projeto deixa de ser do montando maior de projetos pre-aprovados para o montante menor de projetos aprovados.

suas dificuldades. Por fim, recomenda-se a condução de estudos de impacto que, para além da distribuição de recursos, avaliem os efeitos reais dos projetos na vida dos beneficiários, aprofundando a análise sob a ótica da Abordagem das Capacidades.

10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. São Paulo: Almedina Brasil, 2016.

BOURDIEU, Pierre. **Razões práticas**: Sobre a teoria da ação. Tradução: Mariza Correa. Campinas, SP: Papyrus, 2008.

BRASIL. **Lei nº 11.438, de 29 de dezembro de 2006**. Dispõe sobre incentivos e benefícios para fomentar as atividades de caráter desportivo e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2006]. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11438compilado.htm.

Acesso em: 30 mar. 2025.

BRASIL. **Lei nº 12.527, de 18 de novembro de 2011**. Regula o acesso a informações previsto no inciso XXXIII do art. 5º, no inciso II do § 3º do art. 37 e no § 2º do art. 216 da Constituição Federal. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/l12527.htm. Acesso em: 15

ago. 2025.

CAMPBELL, John L. **A ascensão e transformação da análise institucional**. [S. l.: s. n.], nov. 2007. Artigo eletrônico. Disponível em:

<https://www.researchgate.net/publication/228432019>. Acesso em: 26 set. 2025.

CEZAR, Layon Carlos. **Comunicação e marketing no setor público**: diferentes abordagens para a realidade brasileira. Brasília: Enap, 2019.

CORTEZ, Bruna Barbosa. **Estudo sobre a complexidade econômica das mesorregiões mineiras**. 2021. Monografia (Bacharelado em Ciências Econômicas) - Universidade Federal de Ouro Preto, Instituto de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Ciências Econômicas, Mariana, MG, 2021.

DAHL, Robert A. **Sobre a democracia**. Tradução Beatriz Sidou. Brasília: Editora Universidade de Brasília, 1961.

DIMAGGIO, Paul J.; POWELL, Walter W. **A gaiola de ferro revisitada: isomorfismo institucional e racionalidade coletiva nos campos organizacionais.** RAE – Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 45, n. 3, p. 70-91, jul./set. 2005.

GALVÃO, M. C. B.; PLUYE, P.; RICARTE, I. L. M. **Métodos de pesquisa mistos e revisões de literatura mistas: conceitos, construção e critérios de avaliação.** InCID: Revista de Ciência da Informação e Documentação, Ribeirão Preto, v. 8, n. 2, p. 4–24, set. 2017/fev. 2018. Disponível em: <https://www.revistas.usp.br/incid/article/view/143525>. Acesso em: 10 ago. 2025.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.

HALL, Peter A.; TAYLOR, Rosemary C. R. **As três versões do neo-institucionalismo.** Lua Nova, n. 58, p. 193-223, 2003.

HAWLEY, Amos. **Human ecology: a theory of community structure.** New York: Ronald Press; University Microfilms International, 1950. Facsimile Edition, 1968. [Tradução nossa].

IBOPE REPUCOM. **Os esportes que dominam a TV.** [S.l.], 30 set. 2014. Site: IBOPE REPUCOM. Disponível em: <https://www.iboperepucom.com/br/infograficos/os-esportes-que-dominam-a-tv/>. Acesso em: 16 set. 2025.

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA (IBGE). **Índice Nacional de Preços ao Consumidor Amplo – IPCA.** Rio de Janeiro: IBGE, 2025. Acesso em: 3 set. 2025.

JANNUZZI, Paulo de Martino. **Mapa de Processos e Resultados de Programas Sociais como Instrumento para Especificação de Pesquisas de Avaliação e Sistemas de Indicadores de Monitoramento.** In: JANNUZZI, Paulo; MONTAGNER, Paula (Org.). Caderno de estudos: desenvolvimento social em debate, 2016.

LINDBLOM, C. E. **Muddling through 1: a ciência da decisão incremental.** In: HEIDEMANN, F. G.; SALM, J. F. (Org.). Políticas públicas e desenvolvimento. Brasília: Editora UnB, 2010a. p. 161-180.

LINDBLOM, C. E. **Muddling through 1: a ubiquidade da decisão incremental.** In: HEIDEMANN, F. G.; SALM, J. F. (Org.). Políticas públicas e desenvolvimento. Brasília: Editora UnB, 2010b. p. 181-202.

MATIAS, W. B. et al. **A Lei de Incentivo Fiscal e o (Não) Direito ao Esporte no Brasil.** Movimento, [s.l.], v. 21, n. 1, p. 95–110, 2015. Disponível em:

<https://seer.ufrgs.br/index.php/Movimento/article/view/46419>. Acesso em: 17 abr. 2023.

MINAS GERAIS. **Decreto nº 48.753, de 29 de dezembro de 2023.** Regulamenta os arts. 24 a 28 da Lei nº 20.824, de 31 de julho de 2013, que concedem incentivo fiscal com o objetivo de estimular a realização de projetos esportivos no Estado. Belo Horizonte: [s.n.], 2023. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/detalhe/index.html?t=LEI&num=20824&ano=2013>. Acesso em: 3 set. 2025.

MINAS GERAIS. **Lei nº 20.824, de 31 de julho de 2013.** Altera as Leis nºs 6.763, de 26 de dezembro de 1975, 14.937, de 23 de dezembro de 2003, e 14.941, de 29 de dezembro de 2003, revoga dispositivo da Lei nº 15.424, de 30 de dezembro de 2004, concede incentivo a projetos esportivos e dá outras providências. Disponível em: <http://www.almg.gov.br/>. Acesso em: 29 ago. 2025.

MINAS GERAIS. **Lei 24.987, de 19 de setembro de 2024.** Altera a Lei 20.824, de 31 de julho de 2013, no que se refere à concessão de incentivo fiscal a projetos esportivos. Diário do Executivo, Belo Horizonte, 20 set. 2024. Disponível em: <https://www.almg.gov.br/legislacao-mineira/LEI/24987/2024/>. Acesso em: 29 ago. 2025.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (SEDESE). **Mapa de demanda por educação profissional.** Elaboração de Diretoria de Articulação e Planejamento da Educação Profissional. Belo Horizonte: SEDESE; Brasília: Ministério da Educação (MEC), out. 2020.

MINAS GERAIS. Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social (SEDESE).

Resolução SEDESE nº 18, de 7 de março de 2025. Estabelece os procedimentos para captação de recursos, execução, monitoramento e prestação de contas de Projetos Esportivos aprovados pela Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social e apoiados com recursos captados junto a empresas contribuintes de ICMS, decorrentes de incentivo fiscal nos termos da Lei Estadual nº 20.824, de 31 de julho de 2013 e do Decreto Estadual nº 48.753, de 29 de dezembro de 2023. Publicada no Diário do Executivo, Belo Horizonte, 08 mar. 2025. Disponível em: <https://www.jornalminasgerais.mg.gov.br/2025/03/08/governo-do-estado-de-minas-gerais-secretaria-de-estado-de-desenvolvimento-social-resolucao-sedese-no-18-7-de-marco-de-2025/>. Acesso em: 29 ago. 2025.

MOKATE, Karen Marie. **Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿Qué queremos decir?** Washington, D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo, 2001. 53 p. (Serie de Documentos de Trabajo I-24). [Tradução nossa].

NORTH, Douglass C. **Institutions, institutional change and economic performance.** Cambridge: Cambridge University Press, 1990. [Tradução nossa].

OLIVEIRA, V. D. **Arranjo institucional e efeitos distributivos da Lei Estadual de Incentivo ao Esporte de Minas Gerais.** 2019. Monografia (Graduação em Administração Pública) - Fundação João Pinheiro, Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Belo Horizonte, 2019.

PEREIRA, Mariana Borelli. **Reproduzindo desigualdades: uma análise da distribuição dos recursos financeiros da Lei Estadual de Incentivo ao Esporte em Minas Gerais de 2014 a 2022.** 2023. 174 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Administração Pública) - Escola de Governo Professor Paulo Neves de Carvalho, Fundação João Pinheiro, Belo Horizonte, 2023. Disponível em: <https://repositorio.fjp.mg.gov.br/items/03027b1c-4dc4-4971-a076-4effc3f025c6>.

PETERS, B. G.; PIERRE, J. **Governance, politics and the state.** 2nd ed. London: Red Globe Press, 2018.

PIERSON, Paul. **Increasing returns, path dependence, and the study of politics.** The American Political Science Review, [S.l.]: American Political Science Association, v. 94, n. 2, p. 251-267, jun. 2000. [Tradução nossa].

RAWLS, John. **Uma teoria da justiça.** Tradução de Almiro Pisetta e Lenita M. R. Esteves. São Paulo: Martins Fontes, 2000.

SANTANA, Thiago Souza. **Análise da distribuição de recursos financeiros na Lei Estadual de Incentivo ao Esporte de Minas Gerais.** 2018. 164 f. Dissertação (Mestrado em Administração) - Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2018. Disponível em: <https://repositorio.ufmg.br/handle/1843/BUOS-BADFP3>. Acesso em: 30 mar. 2025.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade.** Tradução de Laura Teixeira Motta. São Paulo: Companhia das Letras, 2007.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos.** Tradução de Daniel Grassi. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.