



Seção de Publicação do artigo: Relato de Experiência

**Explorando as Fronteiras da Inteligência Esportiva: Uma Análise do Instituto de
Pesquisa em Inteligência Esportiva**

**Exploring the Frontiers of Sports Intelligence: An Analysis of the Sports Intelligence
Research Institute**

**Explorando las fronteras de la Inteligencia Deportiva: Un Análisis del Instituto de
Investigación de Inteligencia Deportiva**

Fernando Marinho Mezzadri

Universidade Federal do Paraná
mezzadri@ufpr.br

Gustavo Bavaresco

Universidade Federal do Paraná
gustavobava@gmail.com

João Victor Moretti de Souza

Universidade Federal do Paraná
joaomoretti@ufpr.br

Kaio Julio Zamboni

Universidade Federal do Paraná
kaiojulio1997@gmail.com

Marcelo Oliveira Leite

Universidade Federal do Paraná
marcelo.leite@ufpr.br

Resumo

No mundo atual, o esporte causa um impacto direto e indireto na sociedade, além disso, observa-se a busca na geração de dados e informações gerando inúmeras possibilidades tanto para o meio acadêmico quanto para a sociedade. Evidentemente, a contínua expansão da informação pode criar aspectos positivos e

negativos a depender do modo que esta informação é tratada. Neste sentido, cuidar e avaliar as fontes de informação são alternativas às soluções ortodoxas que podem ocasionar em alguns casos problemas de interpretação. Observado que no esporte ainda pode existir a falácia do senso comum, é importante observar que com a informação certa no momento certo pode gerar por modificações da sociedade para um sistema passível de melhoramento e discussão aprofundada do esporte. O empenho em analisar dados e informações passa por certas dificuldades e estende o alcance e a importância do retorno esperado a longo prazo, baseado na lacuna da coleta de informações e sistematização de tais dados no cenário brasileiro. A nível organizacional, a informação passa a ser uma estrutura que o esporte pode utilizar para facilitar a criação dos conhecimentos estratégicos para fim de atingir a excelência, cientes da importância da gestão no desenvolvimento do esporte como uma área relevante para a sociedade de maneira geral. Desta forma, diante do crescimento do esporte brasileiro e suas políticas públicas o Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva (IPIE) teve suas origens com um esforço colaborativo entre a Universidade Federal do Paraná e a Secretária Nacional de Esporte de Alto Rendimento do Ministério do Esporte no ano de 2013. Esta parceria teve como objetivo produzir, aglutinar, sistematizar, analisar e difundir informações sobre o esporte de alto rendimento no Brasil e analisar as políticas públicas para o esporte de alto rendimento. O IPIE representa uma iniciativa de sistematizar dados referentes ao esporte com intuito de contribuir em programas esportivos, assim como balizar os grupos interessados com informações que possam ser utilizadas para a avaliação, alteração e criação de novas políticas esportivas, baseados em bancos de dados sobre o esporte nacional, construídos de forma robusta e sistematizada, além de ações desenvolvidas em busca do aprimoramento da gestão esportiva no país. Neste sentido, apresentamos uma breve história do Instituto, seus integrantes e seus projetos desenvolvidos nos últimos 10 anos de criação, bem como uma breve visão dos próximos passos a serem dados pelo IPIE para a continuidade do trabalho realizado, voltado para o suporte ao esporte nacional, visando o aprimoramento da área no Brasil.

Palavras-chave: Banco de dados. Pesquisa. Política pública. Gestão. Esporte.

Abstract

In the current world, sport has a direct and indirect impact on society, and there is a demand to generate data and information, creating countless possibilities for both academia and society. Of course, the continuous expansion of information can create positive and negative aspects depending on how this information is handled. In this sense, taking care of and evaluating sources of information are alternatives to orthodox solutions that can sometimes cause problems of interpretation. Given that the fallacy of common sense can still exist in sport, it's important to note that the right information at the right time can lead to changes in society toward a system that can improve and discuss sport in depth. The effort to analyze data and information faces certain difficulties and extends the scope and importance of the expected return in the long term, based on the gap in the collection of information and systematization of such data in the Brazilian scenario. At an organizational level, information becomes a structure that sport can use to facilitate the creation of strategic knowledge in order to achieve excellence, and aware of the importance of management in the development of sport as a relevant area for society in general. In the face of the expansion of Brazilian sport and its public policies, the Sport Intelligence Research Institute began as a collaborative effort between the Federal University of Paraná and the Ministry of Sport with the National High-Performance Sport Secretariat in 2013. This partnership aimed to produce, collect, systematize, analyze, and disseminate information on high-performance sport in Brazil and to analyze public policies for sport. The Institute is an initiative to systematize data on sports in order to contribute to sports programs, as well as to provide stakeholders with information that can be used to evaluate, change or create new sports policies, based on databases on national sport, built-in a robust and systematized way, as well as actions taken to improve sports

management in the country. To this end, we provide a brief history of the Institute, its members, and the projects it has developed over the last 10 years, as well as a brief overview of the next steps to be taken by IPIE to continue the work carried out, aimed at supporting national sport and improving the area in Brazil.

Keywords: Database. Research. Public policy. Management. Sport.

Resumen

En el mundo actual, el deporte tiene un impacto directo e indirecto en la sociedad, y existe una búsqueda por generar datos e información, generando innumerables posibilidades tanto para el mundo académico como para la sociedad. Por supuesto, la continua expansión de la información puede crear aspectos positivos y negativos dependiendo de cómo se maneje esta información. En este sentido, cuidar y evaluar las fuentes de información es una alternativa a las soluciones ortodoxas que, en ocasiones, pueden llevar a problemas de interpretación. Dado que la falacia del sentido común puede seguir existiendo en el deporte, es importante señalar que la información adecuada en el momento oportuno puede provocar cambios en la sociedad hacia un sistema mejorable y un deporte discutido en profundidad. El esfuerzo por analizar los datos y la información se enfrenta a ciertas dificultades y amplía el alcance y la importancia del retorno esperado a largo plazo, en función de la laguna existente en la recopilación de información y la sistematización de dichos datos en el escenario brasileño. A nivel organizativo, la información se convierte en una estructura que el deporte puede utilizar para facilitar la creación de conocimiento estratégico con el fin de alcanzar la excelencia, consciente de la importancia de la gestión en el desarrollo del deporte como área relevante para la sociedad en general. Así, ante el crecimiento del deporte brasileño y de sus políticas públicas, el Instituto de Investigación en Inteligencia Deportiva (IPIE) tuvo su origen en una colaboración entre la Universidad Federal de Paraná y la Secretaría Nacional de Deporte de Alto Rendimiento del Ministerio de Deporte en 2013. El objetivo de esta asociación fue producir, compilar, sistematizar, analizar y difundir información sobre el deporte de alto rendimiento en Brasil y analizar las políticas públicas para el deporte de alto rendimiento. El IPIE representa una iniciativa para sistematizar datos sobre el deporte con el fin de contribuir a los programas deportivos, así como para proporcionar a los grupos interesados información que pueda ser utilizada para evaluar, alterar y crear nuevas políticas deportivas, a partir de bases de datos sobre el deporte nacional, construidas de forma robusta y sistematizada, así como las acciones adoptadas para mejorar la gestión deportiva en el país. Con este objetivo, presentamos una breve historia del Instituto, de sus miembros y de los proyectos que ha desarrollado en los últimos 10 años, así como un breve panorama de los próximos pasos que dará el IPIE para dar continuidad al trabajo que ha realizado en apoyo al deporte nacional, con vistas a mejorar el área en Brasil.

Palabras Clave: Base de datos. Investigación. Políticas públicas. Gestión. Deporte.

Introdução

Ao longo de sua história, o esporte assume diversos propósitos, tendo transitado pelo ambiente lúdico e de lazer, transcorrendo para o amadorismo e profissionalismo esportivo. No

contexto brasileiro, a promoção dos esportes em suas múltiplas e variadas manifestações vem sendo exercida desde a década de 1940, por meio da promulgação de normativas que passaram a garantir seu financiamento, o que acabou por lhe proporcionar um status especial na Constituição (Rocha, 2016). Atualmente, a Lei Geral do Esporte, nº 14.597 de junho de 2023, apresenta os princípios, níveis e conceitos que caracterizam o esporte no âmbito nacional, além de propor uma sistematização melhor estruturada para desenvolver sua gestão. A legislação dispõe sobre o Sistema Nacional do Esporte (SINESP), o Sistema Nacional de Informações e Indicadores Esportivos (SNIIE), a Ordem Econômica Esportiva, a Integridade Esportiva e o Plano Nacional para a Cultura de Paz no Esporte (Brasil, 2023).

A arquitetura do esporte brasileiro é composta por diversas entidades e organizações esportivas, seja no ambiente municipal, estadual ou federal, além de entidades com e sem fins lucrativos (Meira e Bastos, 2011). O Grande parte dessas entidades é financiada por recursos públicos provenientes do Ministério do Esporte. No período entre os anos de 2002 e 2022, o governo federal alocou 22.46 bilhões de Reais para a função esporte (IPIE, 2023). Durante o mesmo período as unidades da federação receberam um suporte de 25.18 bilhões de Reais para o esporte, e os municípios investiram 65.81 bilhões de Reais em função esporte (IPIE, 2023), todos valores sem correção monetária. Além disso, entre os anos de 2006 e 2017, o financiamento aumentou significativamente no período dos megaeventos esportivos no Brasil (Castro et al., 2023).

Apesar do investimento direcionado para atender as demandas esportivas, estudos sobre o tema das políticas públicas do esporte destacam os limites da estrutura administrativa-político-esportiva brasileira, a qual se encontra fragilizada pela falta de estruturação dos órgãos responsáveis por sua implementação e desenvolvimento. Discute-se que esse problema pode decorrer de uma falta de articulação entre os entes federados, o que se estabelece em função da complexidade para a distribuição das competências nas diferentes dimensões esportivas (Maoski, 2016). Nesse sentido, percebe-se que os problemas detectados também passam pela ausência de boas práticas de gestão e governança na organização interna das entidades que compõe este cenário (Furtado, 2022). Essa realidade incide em uma dificuldade para a consolidação da proposta do Sistema Nacional de Esporte, principalmente no que remete à sistematização de informações e indicadores.

Com base no contexto apresentado, em 2013 o então Ministério do Esporte deu início ao trabalho em conjunto com um grupo de pesquisadores da Universidade Federal do Paraná (UFPR) para realizar um projeto direcionado a coletar, organizar e analisar os dados sobre os programas esportivos federais, durante um período de quatro anos (2013 a 2016). O objetivo dessa iniciativa foi reunir subsídios para estabelecer métricas e indicadores de desempenho que pudessem contribuir para avaliar a eficácia de tais programas, servindo para guiar a avaliação de políticas públicas existentes e futuras. A parceria inicial entre a UFPR e o Ministério do Esporte foi formalizada na criação do Projeto Inteligência Esportiva, que depois se expandiu para outras ações e se tornou, em 2019, o Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva (IPIE).

O presente trabalho procurou apresentar o papel do Instituto de Pesquisa de Inteligência Esportiva (IPIE) como uma ação na gestão do esporte no Brasil, em especial no âmbito das políticas públicas esportivas. Essa ação possibilita um diálogo estreito entre as entidades políticas (o Ministério) e a comunidade acadêmica (a universidade) para influenciar as ações da comunidade esportiva, representada por ambas as organizações esportivas públicas e privadas, com fins de contribuir com o aprimoramento do esporte na sociedade.

As próximas sessões tratam de contextualizar e apresentar dados do Instituto de Pesquisa de Inteligência Esportiva, seus integrantes, subprojetos e realizações, além de projeções para o futuro.

O Instituto de Pesquisa de Inteligência Esportiva

O projeto Inteligência Esportiva nasceu de uma parceria estabelecida entre a Universidade Federal do Paraná (UFPR) e a então Secretaria Nacional de Esporte de Alto Rendimento (SNEAR), que, em 2012, fazia parte do Ministério do Esporte e hoje sendo nomeada Secretaria Nacional de Esporte de Alto Desempenho (SNEAD). O projeto teve início em 2013 com o objetivo de coletar, organizar e disseminar informações sobre o esporte de alto rendimento no Brasil para fornecer informações críticas para a revisão das políticas esportivas existentes, bem como para promover discussões para novas políticas esportivas nos níveis federal, estadual e municipal.

Inicialmente, o projeto Inteligência Esportiva foi concebido como uma ação de quatro anos (2013-2016), finalizando junto com os Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016. No entanto, após uma avaliação positiva do Ministério do Esporte, o SNEAR decidiu dar continuidade ao Inteligência Esportiva até o ano de 2021. Em 2019, foi lançado o Instituto de Pesquisa de Inteligência Esportiva (IPIE), uma entidade autônoma sem fins lucrativos afiliada à UFPR. Desde 2019, o IPIE mantém metas semelhantes às estabelecidas em 2013 e continua trabalhando com entidades esportivas governamentais e não governamentais. Desde 2021, o IPIE tem recebido financiamento de fontes públicas e privadas. A Figura 1 mostra todo o ecossistema do IPIE, que se refere a todas as organizações que foram direta e indiretamente atendidas ou consultadas pelo IPIE.

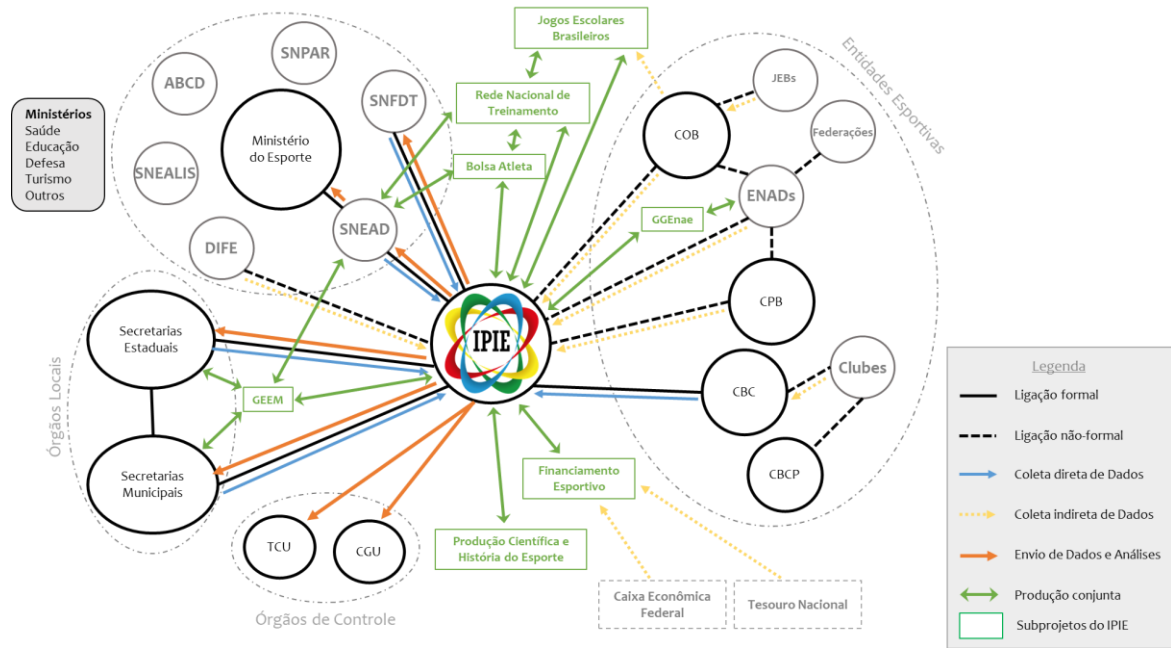


Figura 1: Ecosistema do IPIE

O projeto Inteligência Esportiva visava quatro objetivos. Primeiro, construir um banco de dados coletados de uma ampla gama de atividades, programas e processos relacionados ao desenvolvimento de esportes olímpicos e paralímpicos de alto desempenho no Brasil. Alguns dos dados incluíam o rastreamento das fontes de financiamento para atletas, locais de treinamento, tipos de instalações, equipe técnica, classificação dos atletas, entre outras informações. Segundo, interagir com as principais entidades interessadas no sistema esportivo brasileiro, incluindo pesquisadores brasileiros, universidades, confederações esportivas, formuladores de políticas e outras organizações esportivas não governamentais por meio de seminários, simpósios científicos e mesas redondas sobre políticas para discutir desafios e questões que afetam o desenvolvimento do esporte de alto rendimento no Brasil. Terceiro, busca estabelecer uma rede internacional com centros e institutos acadêmicos, associações de treinadores, cientistas do esporte e especialistas em políticas, para entender melhor como outras nações mais avançadas organizam e planejam o desenvolvimento de atletas de alto desempenho. Finalmente, a quarta meta era organizar, analisar e indexar a produção científica relacionada aos esportes olímpicos e paralímpicos no Brasil. Essa meta visava apoiar não apenas a comunidade acadêmica tradicional, mas também disponibilizar essas informações para os principais interessados, como técnicos, atletas, árbitros, dirigentes esportivos e formuladores de políticas.

A abordagem metodológica desse projeto concentrou-se na coleta de informações críticas sobre três partes interessadas principais: atletas, entidades esportivas e modalidades esportivas. Assim, considerou-se importante coletar evidências das questões e dos desafios que afetam e

intervêm durante o processo do esporte de alto rendimento sob o ângulo e a experiência dessas três partes interessadas. Para atingir esse objetivo, o projeto foi organizado em duas partes que foram desenvolvidas simultaneamente. Uma parte foi voltada exclusivamente para os interesses de atletas, técnicos, dirigentes e outras partes interessadas que fazem parte do sistema esportivo brasileiro. Portanto, todos os tipos de dados foram coletados e analisados para ajudar os tomadores de decisão a avaliarem o processo do esporte de alto rendimento, incluindo a análise dos programas e políticas esportivas existentes desenvolvidos pelas confederações esportivas, pelo Comitê Olímpico do Brasil ou pela SNEAR. A outra parte do projeto era mais voltada para os interesses dos cientistas e acadêmicos do esporte. Nela, materiais científicos produzidos no Brasil desde o início do século XX foram organizados e catalogados. Esse tipo de informação e o acesso a ela, por meio de uma plataforma, eram praticamente desconhecidos para a maioria dos profissionais que trabalham diretamente com atletas de alto desempenho, técnicos, dirigentes e administradores esportivos no Brasil.

Durante os primeiros seis anos do projeto Inteligência Esportiva, três dos programas mais importantes do país foram selecionados pela SNEAR para serem analisados minuciosamente. Isso incluiu o Bolsa Atleta e o Bolsa Atleta Pódio, a Rede Nacional de Treinamento e os Jogos Escolares Brasileiros. A análise desses programas incluiu a coleta e a organização de informações de mais de 26 mil atletas e 73 mil bolsas dos programas Bolsa Atleta e Bolsa Atleta Pódio. Em relação à Rede Nacional de Treinamento, foram coletados mais de 55 mil dados relevantes; e para os Jogos Escolares Brasileiros, foram analisados mais de 7 mil alunos-atletas em idade escolar, que ficaram entre os três primeiros colocados no Brasil. Por fim, a análise das entidades esportivas incluiu dados de 7.200 dessas organizações em nível nacional, estadual e municipal.

No final de 2018, a vigência do Projeto Inteligência Esportiva 1 se encerrou e foi dado início ao Projeto Inteligência Esportiva 2. Durante esse período, alguns dos subprojetos iniciais foram encerrados, outros continuaram e novos subprojetos foram adicionados, principalmente o Governança das Entidades Esportivas Nacionais (GGEnae), e o Gestão do Esporte nos Estados e Municípios (GEEM) em 2019. É por meio desses dois subprojetos que o Inteligência Esportiva passou a trabalhar mais diretamente com os gestores, auxiliando-os na tomada de decisões. O impacto dos dados sobre a política exige várias etapas, incluindo uma discussão política antes que qualquer mudança possa ser implementada. O papel do projeto Inteligência Esportiva e agora do Instituto tem se concentrado principalmente no fornecimento e na análise de dados.

Após o nascimento do Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva, um de seus objetivos era promover uma discussão informada sobre os benefícios e o valor de um Sistema Nacional de Esporte para o Brasil. Para iniciar essa conversa, uma das primeiras tarefas foi avaliar como o esporte era desenvolvido em nível municipal. Para isso, um questionário foi desenvolvido e aplicado no estado do Paraná, já que é lá que o IPIE está localizado. Em 2020, a avaliação municipal foi ampliada para vários estados e municípios do Brasil.

Um dos aspectos que diferenciam o IPIE do projeto inicial do Inteligência Esportiva é que ele não só abordou a excelência esportiva, mas também expandiu para incluir a participação esportiva em nível da “formação esportiva” esporte para toda vida”. Levantamento de dados sobre o programa Bolsa Atleta, financiamento esportivo e Jogos Escolares segue sendo realizados pelo IPIE, no entanto, a prioridade mudou para atender às necessidades das organizações esportivas nos níveis municipal e estadual. Atualmente, o Instituto está centrado em três vertentes: apoio a entidades esportivas (públicas e privadas), formação de gestores esportivos e avaliação de programas dessas entidades esportivas.

Nesse sentido, o IPIE passou a adotar em 2020 a utilização da divulgação dos dados coletados por meio da ferramenta Microsoft Power BI, dando transparência às informações levantadas e servindo como referência para os gestores em suas tomadas de decisão. No momento, o IPIE conta com oito relatórios disponíveis em website, sendo: Financiamento Esportivo; Bolsa Atleta; Jogos Escolares Brasileiros; Gestão do Esporte nos Estados e Municípios; Índice de Gestão Pública e Governança no Esporte – Municipal; Observatório do Esporte de Curitiba; Painel dos Estados e; Painel dos Municípios.

Essa ferramenta possibilita uma visualização mais intuitiva dos dados coletados, com a opção de filtragem de dados de acordo com a necessidade do gestor ou pesquisador, além do cruzamento de dados de diferentes bases, como ocorre nos painéis do estado e municípios, onde o gestor pode visualizar em um único ambiente dados de financiamento, apoio direto ao atleta, gestão e governança, com filtros específicos.

As próximas sessões descrevem os integrantes do IPIE e seus principais subprojetos que foram desenvolvidos desde o início.

Sua estrutura

No início em 2013 como Projeto Inteligência Esportiva, existiam cinco professores da UFPR, responsáveis pelos projetos além de estudantes de graduação e pós-graduação da UFPR. Com o andamento dos projetos e a criação do Instituto, passou-se a ter mais trabalho, com a necessidade de expandir a quantidade de envolvidos com o IPIE. Além disso, contando com um dos objetivos do IPIE de articular-se com instituições nacionais e internacionais, mediante ações de cooperação e convênios técnicos e científicos. Atualmente o IPIE conta com parceiros em diversos os estados brasileiros, bem como outros países (Estados Unidos, Inglaterra, França, Dinamarca, Portugal, Austrália, por exemplo).

Em virtude da criação do IPIE, um regimento interno foi aprovado pelo Setor de Ciências Biológicas e pelo Conselho Universitário da Universidade Federal do Paraná. Este regimento estabelece as normas de organização e funcionamento do IPIE. Assim, cada capítulo deste regimento

possui suas finalidades, encontrando seus objetivos específicos; princípios; conselho de administração; membros do IPIE; organização e funcionamento; modalidades de projetos; política para realização dos projetos; banco de dados e da *home page* do Instituto; penalidades; por fim disposições finais e transitórias. Neste sentido, o IPIE conta com seu organograma para melhor representar sua estrutura administrativa, Figura 2.

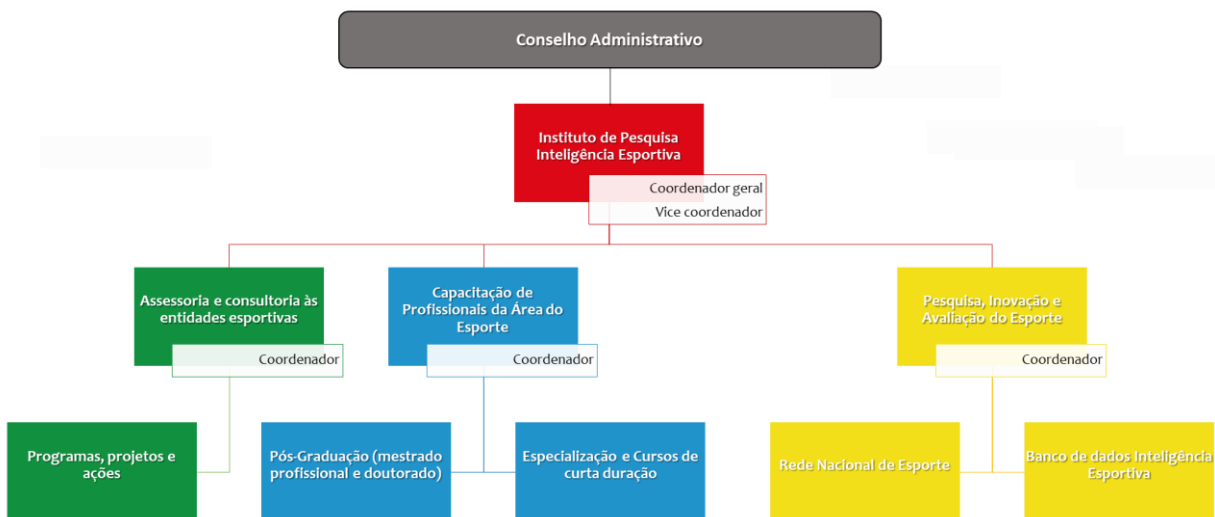


Figura 2: Organograma do IPIE

Contabilizando os membros do IPIE, atualmente encontramos 20 doutores, 10 doutorandos, 2 mestrandos, 7 graduandos e 2 técnicos-administrativos, profissionais que atendem de diferentes áreas, como a educação física, economia, história, sociologia, comunicação e design.

Subprojetos, Ações e Realizações

Nestes 10 anos de Inteligência Esportiva, ocorreram diversas ações e trabalhos para além dos aqui apresentados. Entre as ações podemos apresentar, o Panorama do Esporte Brasileiro (versão atualizada e ampliada – outubro/2020). Documento com objetivo reunir informações a respeito do esporte brasileiro como forma de subsidiar as decisões da SNEAR, servindo como fonte rápida e prática, possibilitando traçar um panorama do investimento realizado no âmbito federal, estadual e municipal. O Boletim do Inteligência Esportiva, sendo um documento semanal com textos resumidos e atualizados das Recomendações e Orientações do Esporte frente a Covid-19, este trabalho perdurou por 6 meses. A Revista Inteligência Esportiva com 3 edições, apresentando os trabalhos desenvolvidos do IPIE. A criação da Cartilha de Governança em Entidades Esportivas, visando orientar os gestores de entidades beneficiadas pelos recursos da Lei Agnelo/Piva. O Simpósio de governança em organizações do esporte, sendo realizado em 3 edições a fim de contribuir direta e

indiretamente para o desenvolvimento do esporte de alto rendimento com uma visão ampliada e integrada, fundamentada na produção científica, tecnológica e na inovação, através de princípios humanísticos, da interdisciplinaridade, intersetorialidade no âmbito nacional e internacional, de forma a contribuir com um projeto de desenvolvimento do país. O Seminário Internacional de Gestão e Políticas para o Esporte (SIGPE), com cinco edições já realizadas, sendo um evento que reúne especialistas na área para discussão de temas relevantes. Para finalizar foi criada a Liga Acadêmica IE, com a função de aproximar os graduandos de Educação Física ao ambiente da gestão esportiva na prática e também do meio acadêmico.

Para que possamos consolidar os nossos projetos, o IPIE desenvolveu o maior banco de dados do esporte brasileiro formando um sistema de informação capaz de subsidiar os gestores esportivos na tomada de decisão com base em evidências.

Assim, após apresentar brevemente algumas ações do IPIE passamos a expor os subprojetos que já existiram e que estão sendo realizados.

Bolsa Atleta

Esse é um programa federal que oferece subsídios direto para apoiar a carreira de atletas, com uma bolsa de 12 meses, de acordo com os critérios estabelecidos por lei, baseado no desempenho esportivo dos atletas. Atualmente, o programa inclui seis categorias que oferecem uma bolsa mensal entre 370 reais e até 15.000 reais (Brasil, 2004; Camargo, 2020; Moretti de Souza, 2021).

Nesse subprojeto, a principal tarefa do IPIE foi coletar e organizar todos os tipos de dados que se relacionam diretamente com os atletas que receberam essas bolsas. Com o cruzamento e a combinação de dados, é possível saber o valor recebido por esporte, por categorias de atletas, conhecer as regiões do país com maior concentração de atletas beneficiados pelo programa, conhecer os clubes onde esses atletas treinaram etc. De modo geral, essas informações têm ajudado não só a entender melhor quem foi beneficiado, mas também permitem acompanhar a carreira e o desempenho de um atleta (Camargo et al., 2020; Camargo, 2020; Camargo & Mezzadri, 2017; DOS REIS, 2021; Moretti de Souza, 2021; Moretti de Souza et al., 2023; Reis & Capraro, 2020).

Rede Nacional de Treinamento

Esse programa foi criado em 2011 pela Lei Federal 12.395 (Brasil, 2011) e tinha como objetivo servir ao desenvolvimento do esporte de alto desempenho por meio da criação de uma rede de centros de treinamento em todo o Brasil. Nesses locais de treinamento, atletas de elite de todo o

país poderiam treinar sob o mesmo teto e interagir com técnicos e cientistas do esporte. A ideia de uma rede evolui a partir da noção de que um centro de alto desempenho atua como um nó que interage com outras entidades esportivas, inclusive clubes esportivos locais, federações estaduais e confederações, criando uma sinergia no processo de desenvolvimento de atletas de alto desempenho.

Neste subprojeto, os dados coletados se concentraram não apenas na identificação das diferentes entidades que participam como parte do sistema esportivo mais amplo no Brasil, como clubes, federações e confederações, mas também em confirmar se essas entidades estavam operando na lógica de uma rede. Nesse subprojeto, os dados foram coletados do site de cada confederação que fazia parte do programa olímpico. Nesses sites, foi possível identificar o histórico e os resultados dos principais atletas olímpicos de elite, o que também permitiu rastrear e identificar os locais e os lugares onde esses atletas estavam treinando. Depois que as informações foram coletadas e inseridas em um banco de dados, foi possível entender os pontos fortes dos vínculos entre as diferentes partes interessadas que faziam parte da rede. Tudo isso ajudou a promover uma discussão sobre os desafios existentes no desenvolvimento de uma Rede Nacional de Treinamento, especialmente em um país grande como o Brasil, com a produção de conteúdo científico (Caregnato et al., 2020; Costa et al., 2021)

Jogos Escolares Brasileiros

Esse evento é o maior festival esportivo para crianças e adolescentes de escolas públicas e privadas do Brasil. Os participantes vêm de todo o país e competem em 17 esportes diferentes todos os anos. Os Jogos Escolares Brasileiros (JEB) são organizados desde 1969 sob o patrocínio de diferentes órgãos governamentais. O IPIE examinou e analisou dados sobre os atletas que competiram no JEB para esclarecer como esse evento evoluiu desde 2005. Os dados coletados nesse subprojeto incluíram todos os alunos-atletas participantes entre 2005 e 2019, o tipo de escola (particular ou pública) que frequentaram e o número de medalhas conquistadas por escola, estado e região em cada categoria. Além disso, também foram coletados dados sobre a operação e o desenvolvimento do JEB, como metas, objetivos e regulamentos, e recursos financeiros, humanos e físicos usados nesse evento, servindo como base para produção acadêmica sobre o tópico (Kiouranis, 2017; Kiouranis et al., 2022)

Gestão e Governança de Entidades Nacionais do Esporte (GGENAE)

A necessidade no Brasil do trato adequado aos conhecimentos científicos e tecnológicos necessários ao desenvolvimento da Gestão e Governança no Esporte têm sido evidenciados nos últimos anos como condição fundamental para as organizações do esporte no País. Neste cenário,

dando ênfase as organizações de administração do esporte brasileiro, passado aos diversos casos de problemas de gestão e governança, o objetivo deste subprojeto é de contribuir direta e indiretamente para o desenvolvimento do esporte de alto rendimento com uma visão ampliada e integrada, fundamentada na produção científica, tecnológica e na inovação, através de princípios humanísticos, da interdisciplinaridade, intersectorialidade no âmbito nacional e internacional, de forma a contribuir com o desenvolvimento do país.

Neste sentido o IPIE em parceria com a entidade Sou do Esporte (uma organização não governamental sem fins lucrativos que defende as boas práticas de governança no esporte) iniciou em 2015 uma pesquisa relacionada a governança das Confederações esportivas brasileiras, buscando as dimensões da governança: transparência, democracia, prestação de contas; integridade institucional e modernização. Além disso, em 2018, e em parceria com o Ministério do Esporte, foi lançada a Cartilha de Governança em Entidades Esportivas para auxiliar as entidades esportivas a adotarem boas práticas de governança em sua gestão (Mezzadri et al., 2018).

É interessante notar que algumas mudanças fizeram com que muitas confederações esportivas aumentassem e melhorassem suas dimensões de governança. Essas mudanças e a pressão para cumprir os padrões de boa governança contribuíram para o desenvolvimento de organizações esportivas mais justas, transparentes e responsáveis no Brasil. Nesse sentido, os pesquisadores do IPIE também atuaram na produção científica sobre o tema governança (Chagas, 2022; Dias Das Chagas et al., 2022; Furtado, 2022; Furtado et al., 2022)

Gestão do Esporte nos Estados e Municípios (GEEM)

No Brasil, a maioria das cidades não possui recursos humanos qualificados suficientes para a administração do esporte e, quando têm, muitas secretarias municipais não dispõem de pessoal suficiente para lidar com a complexidade da administração de um programa esportivo público. Dada a crescente importância da necessidade de informações e diagnósticos para a boa atuação de governos e outras entidades na promoção e desenvolvimento do esporte, e considerando que os governos federal, estaduais e municipais são atores que, em geral, possuem poucas informações sobre essas temáticas, pretende-se com essa pesquisa, levantar, catalogar e analisar os dados relacionados a gestão do esporte no Brasil, como forma de auxiliar os gestores com os subsídios necessários para melhores tomadas de decisão. Neste sentido, o IPIE em 2019 lançou o programa Gestão do Esporte nos Estados e Município (GEEM), este programa visa apoiar as organizações esportivas nos níveis estadual e municipal, auxiliando no planejamento, no treinamento de pessoal e na realização de avaliações de programas para avaliar a eficácia de suas políticas.

Em 2019 o IPIE desenvolveu e validou o questionário GEEM, o questionário adaptou várias dimensões e indicadores de um instrumento desenvolvido pelo Grupo de Trabalho do Sistema

Nacional do Esporte no Ministério do Esporte. O questionário do GEEM solicita aos administradores que fornecessem informações em seis áreas: (a) institucional; (b) governança, incluindo dados sobre transparência, responsabilidade, equidade e democracia; (c) recursos humanos, perguntando quantas pessoas trabalham na organização e o nível e o tipo de treinamento e especialização que elas têm; (d) políticas esportivas, incluindo o financiamento de programas e o tipo de programas oferecidos; (e) instalações, coletando dados sobre a infraestrutura esportiva gerenciada pela entidade; e, por fim, informações sobre (f) a cultura esportiva da comunidade, incluindo dados sobre os tipos de esporte oferecidos e as preferências esportivas da população (Mezzadri et al., 2020).

Além disso, o IPIE coleta informações demográficas sobre os municípios, como população total, densidade populacional e índice de desenvolvimento humano, entre outras. Todas essas informações são recuperadas do site do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE), e os dados são analisados com outras informações coletadas do questionário GEEM.

O IPIE busca parcerias com entidades esportivas públicas estaduais. Essas instituições facilitam o contato com suas respectivas cidades. O IPIE treina os gestores municipais sobre como aplicar o questionário GEEM e como interpretar os dados coletados. Todos os meses, o IPIE entrega aos estados um relatório com os resultados. Em dezembro de 2023, havia 2.266 municípios de 19 estados que responderam ao questionário GEEM. Isso representa 40.68% do número total de municípios no Brasil.

Índice de Gestão Pública e Governança do Esporte – Municipal (IGGE-M)

O IGGE-M é uma medida síntese pensada para resumir o grau de maturidade em gestão e governança pública nos municípios brasileiros no que se refere ao esporte. O Índice tem como objetivo mensurar comparativamente os municípios brasileiros. O IGGE-M se pauta nas informações preenchidas pelos gestores esportivos municipais. As perguntas dirigidas aos municípios dizem respeito a diferentes dimensões do que pode ser considerado fundamental para a boa gestão e governança pública na área do esporte. Para a composição do índice, os dados foram agrupados em quatro dimensões, (1) Natureza do órgão público que faz a gestão do esporte no município; (2) Pessoas; (3) Planejamento; (4) Transparência e controle social.

Em relação às dimensões que compõe o IGGE-M, na natureza do órgão público que faz a gestão do esporte no município busca-se observar o grau de autonomia, o status organizacional da área do esporte na administração municipal e a descentralização administrativa (considerada positiva, caso exista). A dimensão de pessoas é bastante importante do ponto de vista da governança, uma vez que constitui capacidade estatal fundamental para que a administração dos instrumentos de governança seja conduzida de maneira competente e com a técnica adequada. A dimensão planejamento diz respeito a estrutura organizacional do órgão gestor do esporte no

âmbito municipal, mecanismos de planejamento estratégico e divulgação dos mesmos, participação e avaliação do planejamento. A dimensão transparência e controle social, na parte de transparência envolve elementos especialmente relacionados a publicização de dados da gestão do órgão responsável pelo esporte, quais os canais utilizados, se há prestação de contas e canais de ouvidoria. Quanto ao controle social, os indicadores estão relacionados a existência, funcionamento, composição e natureza de conselho municipal de esporte.

O Esporte Que Queremos (EQQ)

O Esporte Que Queremos (EQQ) é uma ação que o IPIE realizada em parceria com a autarquia Paraná Esporte, entidade ligada à Secretaria de Estado do Esporte do governo do estado do Paraná. O programa visa sistematizar uma estrutura que favoreça o aprimoramento das políticas públicas de esporte municipais, respeitando as premissas e a legislação vigente no sistema esportivo estadual e federal. O objetivo é possibilitar que o desenvolvimento esportivo aconteça de forma perene, com processos de gestão balizados pela coleta de dados e capacitação dos gestores. Após realizarem o Cadastramento Esportivo Municipal na plataforma do IPIE, os gestores municipais recebem o suporte necessário para a criação ou atualização dos seus respectivos documentos de Política, Conselho e Fundo Municipal de Esporte, por meio do acesso ao serviço de consultoria *full time*, da disponibilização de materiais didáticos e guias instrucionais, além da organização de eventos presenciais para a troca de experiências e certificação dos municípios. Entre os anos de 2021 e 2023, 123 dos 399 municípios paranaenses utilizaram o programa para construir, desenvolver ou atualizar o documento balizador para suas políticas públicas do esporte.

Observatório do Esporte de Curitiba (OEC)

O Observatório do Esporte de Curitiba é uma parceria entre o IPIE e a Secretaria Municipal do Esporte, Lazer e Juventude de Curitiba (SMELJ). A proposição tem como objetivo compreender e analisar o esporte, a atividade física e o lazer desenvolvido no município. Preconiza o levantamento de aspectos quantitativos e qualitativos do esporte promovido e desenvolvido pela SMELJ com o intuito de potencializar as ações, melhorar o nível de informação esportiva, possibilitar articulações futuras na área esportiva e subsidiar a tomada de decisão de gestores para implementação de políticas públicas para o esporte.

Seleção de Base para o Alto Rendimento (SELAR)

A falta de um acompanhamento permanente e científico junto aos programas de desenvolvimento esportivo, provendo um suporte que possibilite os atletas a melhorarem suas performances e seus resultados de maneira contínua e consistente, é um fator prejudicial para a conquista de resultados esportivos no país. Buscando minimizar tal barreira no sistema esportivo nacional, o projeto Selar é desenvolvido por meio de uma parceria entre O IPIE/UFPR, a Confederação Brasileira de Triathlon e Federações Parceiras. Tendo como principal objetivo atender jovens atletas, de 14 a 19 anos, no contraturno escolar, a fim de fomentar a prática e desenvolvimento da modalidade triathlon, ofertando aos atletas uma melhor estrutura de treinamento. Os atletas atendidos contam com suporte de profissionais especialistas, além de utilizarem a estrutura da UFPR para treinamentos. É realizado monitoramento dos treinamentos com avaliações semanais, também com avaliações científicas dos atletas. A infraestrutura utilizada para desenvolver o projeto conta com as instalações do – Centro de Estudos da Performance Física – CEPEFIS, Centro de Estudos do Comportamento Motor – CECOM, Laboratório de Bioquímica do Exercício (Bioex)/UFSM e do Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva, pista de atletismo e demais infraestrutura necessária da Universidade Federal do Paraná para o desenvolvimento do projeto.

Gestão e Desenvolvimento das Entidades Esportivas do Estado do Paraná (GEDEE)

O Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva está ofertando a comunidade esportiva do estado do Paraná, uma ação de formação e assessoramento para gestores que atuam junto a entidades estaduais de gestão do esporte (Federações estaduais, atléticas). Esta ação tem como objetivo oportunizar a formação, acompanhamento e proporcionar suporte nos temas de governança e gestão estrutural, estratégica e operacional para gestores, agentes e entidades. Dentre os elementos que compõe esta ação estão a apresentação do contexto legal e normativo para organizações esportivas ligadas aos sistemas esportivos do país, também ofertar aos agentes, ferramentas facilitadoras para o processo de legalização e regulamentação das entidades esportivas frente as boas práticas de governança, bem como oportunizar o desenvolvimento e aprimoramento das estruturas gerenciais e de organização das entidades. Um projeto que visa elementos ligados a área estrutural da entidade, a área operacional da entidade e a elementos ligados a área estratégica da entidade.

Gestão e Planejamento para Entidades do Esporte Universitário (GPEEU)

O Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva, da Universidade Federal do Paraná, e o Instituto Brasileiro de Desporto Universitário, por meio de uma cooperação institucional apresentam aqui o Curso de Gestão e Planejamento para Entidades do Esporte Universitário. O curso busca

fornecer uma base de conhecimento especializado no tema, por meio de módulos aplicáveis na gestão diária das entidades que compõe o subsistema do desporto universitário no país. A partir de cinco módulos, o curso transitará entre as temáticas da gestão, planejamento e financiamento para entidades esportivas, proporcionando aos participantes o contato com conteúdo e ferramentas de cunho prático. O curso é focalizado na gestão e princípios da administração esportiva; Processos organizacionais; Princípios da gestão estratégica relacionada as organizações esportivas; Metodologias utilizadas pelas organizações esportivas na determinação de opções estratégicas, Estruturas do planejamento estratégico e o processo da tomada de decisão em entidades esportivas; e a gestão do esporte nos diferentes segmentos da organização social; Gestão de riscos e responsabilidade social corporativa na formulação de uma nova estratégia. E tem como objetivo geral, proporcionar aos gestores esportivos o conhecimento teórico-vivencial da gestão esportiva e elementos sensíveis relativos a este contexto, com base em seus principais fundamentos relacionados ao planejamento estratégico para organizações esportivas.

Sistema de Transferência de atletas (STA)

Este projeto foi desenvolvido a partir de uma parceria entre o IPIE e o Governo Federal, tendo o objetivo de produzir um sistema de registro e transferência, para atletas e competições esportivas, que pudesse ser ofertado para as entidades regionais de administração do esporte que não possuem mecanismos de controle sobre os processos dessa natureza. Para tanto, a equipe de tecnologia informática do instituto sistematizou uma plataforma *online*, pensada para proporcionar uma navegação prática e intuitiva. A ferramenta foi refinada e validada a partir da contribuição de representantes das entidades regionais de administração do esporte, localizadas no estado do Paraná, e da testagem aplicada durante a realização de um evento esportivo de nível estadual. Nessa oportunidade, foi possível coletar e armazenar os dados dos atletas para utilizar nos testes de operacionalização do sistema.

Rede de Desenvolvimento do Esporte (RDE)

Projeto desenvolvido em parceria com o Ministério do Esporte realizou levantamento de dados de infraestrutura esportiva em territórios no Brasil, considerando instalações públicas de saúde, educação, assistência social e equipamento esportivos, como forma de verificar a existência de instalações em áreas de vulnerabilidade social. O estudo serve como base para a rede prevista no decreto nº 11.766/2023, sendo um levantamento georreferenciado, com informações sobre tipo de instalação, área de atuação da instalação, natureza do órgão responsável e local.

Projeções para o Futuro

Entende-se que o IPIE possui trabalhos relacionados com todo o sistema esportivo brasileiro, neste sentido, a função do Instituto como de abordar as diversas manifestações do esporte é atendida. Como resultado, espera-se que o IPIE continue trabalhando e aproximando todos os campos envolvidos com o esporte, do Estado, unidades federativas, aos municípios, de agentes governamentais a não governamentais, de entidades com e sem fins lucrativos, buscando o aprimoramento da gestão e governança esportiva para o contexto brasileiro.

Neste sentido, pautado na nova Lei Geral do Esporte (Brasil, 2023), as práticas esportivas sendo representadas em 3 níveis de serviço, a formação esportiva, a excelência esportiva e o esporte para toda a vida, realizou-se uma proposta sobre a visão do Sistema Brasileiro do Esporte, Figura 3. Representando os três níveis, além disso inserimos as entidades esportivas representadas no sistema brasileiro esportivo, é importante salientar que as cores se manifestam com a fluidez entre os níveis e a visão polissêmica do esporte. O IPIE teve o cuidado de observar as entidades e as inserir dentro de suas representatividades do esporte brasileiro, bem como função de gerar a discussão, debates e argumentação para o Sistema Brasileiro de Esporte.

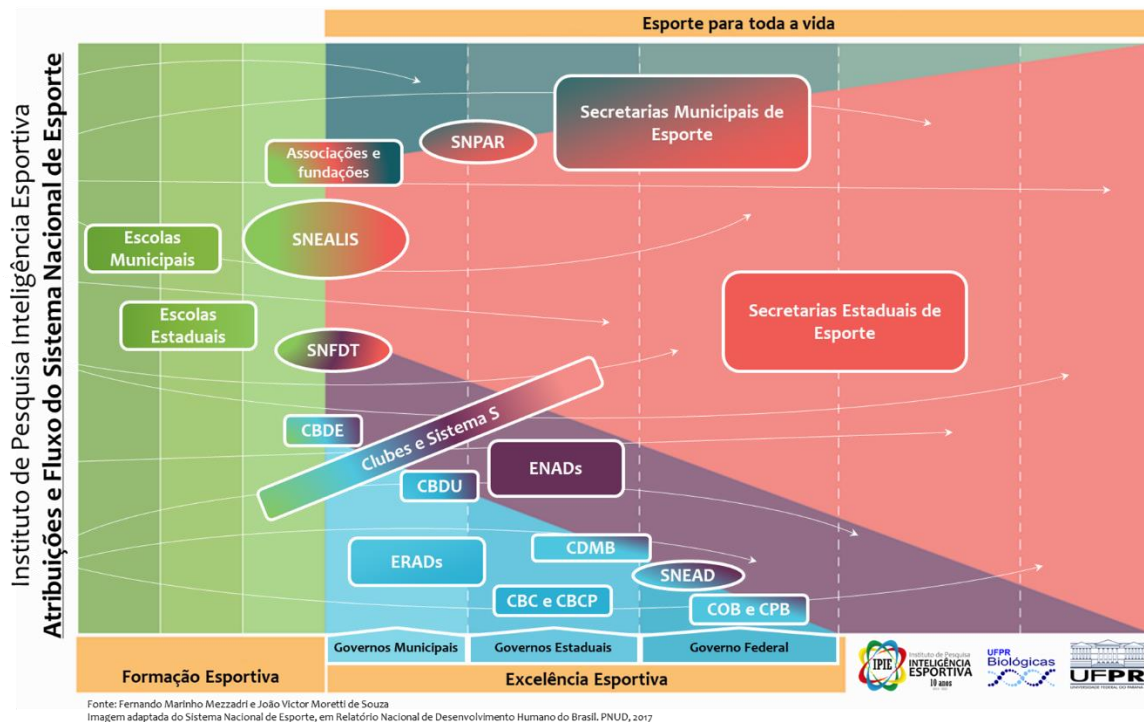


Figura 3: Atribuições e fluxo do Sistema Nacional de Esporte Brasileiro

Almeja-se que o IPIE continue mais 10 anos e siga positivamente na contribuição para o esporte com a parceria das diversas instituições que promovem o esporte. Nesse sentido, a Figura 4 abaixo representa o resumo das ações realizadas pelo IPIE desde sua criação.

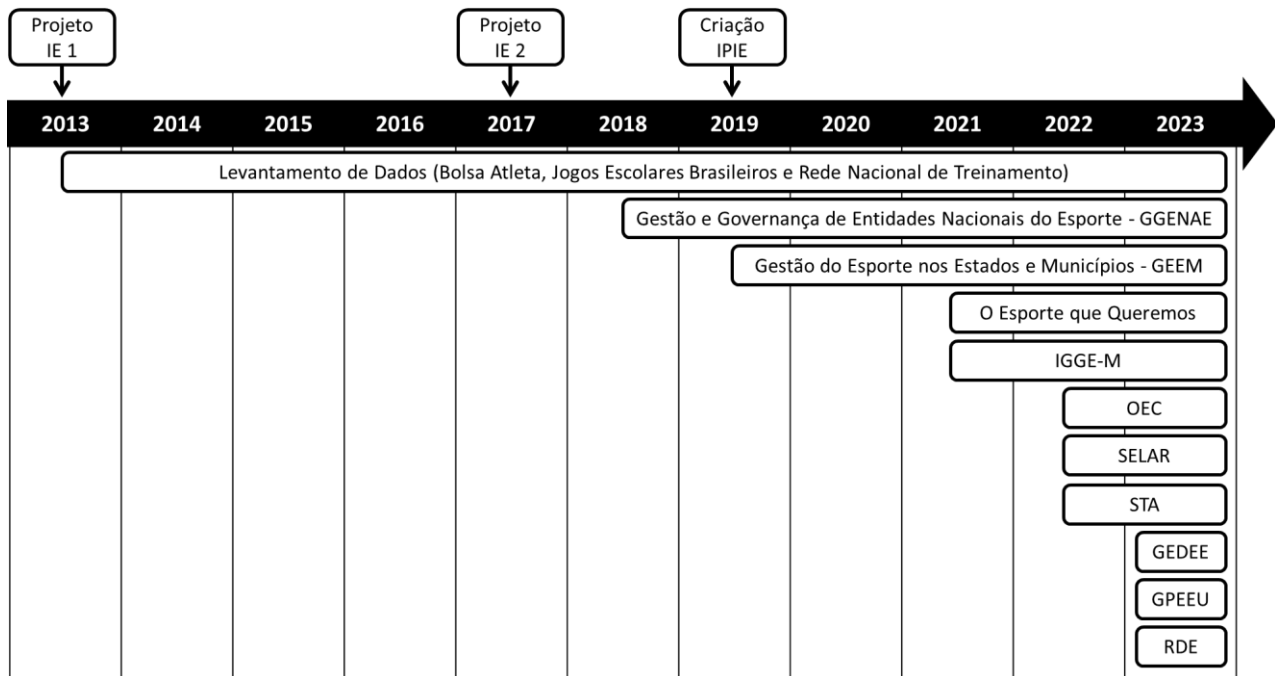


Figura 4: Linha do tempo IPIE

Conclusões

Ao explorar o início como um Projeto e atualmente como Instituto, passaram-se 10 anos entre muitos trabalhos desenvolvidos em prol do esporte brasileiro, em especial às políticas públicas esportivas. O presente texto visou apresentar o papel do Instituto de Pesquisa de Inteligência Esportiva (IPIE) como uma ação na gestão do esporte no Brasil, em especial no âmbito das políticas públicas esportivas. Assim, foi apresentado as contribuições que o IPIE já gerou e vem gerando para o esporte brasileiro.

Diante da infinidade de obstáculos que ocorrem no esporte o IPIE busca ajudar gestores na tomada de decisão com base em evidências, com dados fiéis a realidade, assim proporcionando que a execução dos níveis estabelecidos pela legislação, como as entidades representadas na lei possam ter uma gestão de qualidade e referência, proporcionando benefícios a sociedade. Além disso, é importante mencionar que todos os dados do IPIE são públicos e apresentados no *website*.

Referências Bibliográficas

- Brasil. (2004). Lei Nº 10.891, de 9 de julho de 2004. Institui o Bolsa-Atleta. In *Diário Oficial da União, Brasília, DF, 132, 12 julho. Seção 1, p. 1.*
- Brasil. (2011). Lei Nº 12.395, de 16 de março de 2011. Altera as Leis nos 9.615, de 24 de março de 1998, que institui normas gerais sobre desporto, e 10.891, de 9 de julho de 2004, que institui a Bolsa-Atleta; cria os Programas Atleta Pódio e Cidade Esportiva; revoga a Lei no 6.354, de 2 de setembro de 1976; e dá outras providências. In *Diário Oficial da União, Brasília, DF, 51, 17 março. Seção 1, p. 1.*
- Brasil. (2023). Lei Nº 14.597, de 14 de junho de 2023. Institui a Lei Geral do Esporte. In *Diário Oficial da União, Brasília, DF, 112, 15 junho. Seção 1, p. 6.*
- Camargo, P. R. de, Santos, T. de O., Oliveira, A. P. V. de, Quaranta, A. M., & Mezzadri, F. M. (2020). O financiamento público ao atleta paralímpico no Brasil: o Programa Bolsa-Atleta estimula a permanência e a melhoria dos resultados esportivos? *Research, Society and Development, 9(12)*, e18691210970.
- Camargo, P. R. (2020). *O programa bolsa-atleta: Desenvolvimento da performance esportiva e política de welfare state curitiba 2020*. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Educação Física. Universidade Federal do Paraná, Curitiba.
- Camargo, P. R., & Mezzadri, F. M. (2017). *As características de distribuição de bolsas no programa bolsa-atleta referentes à idade e ao sexo dos atletas olímpicos e paralímpicos* (Issue 2).
- Caregnato, A. F., Ordonhes, M. T., Moraes e Silva, M., & Cavichioli, F. R. (2020). Characteristics of learning and training of elite athletics athletes in Brazil: The perspective of experienced coaches. *Journal of Physical Education (Maringá), 31(1)*.
- Castro, S. B. E., de Souza, J. V. M., de Camargo, P. R., & Mezzadri, F. M. (2023). Government budget and priorities for sports in Brazil (2004-2020). *Managing Sport and Leisure*.
- Chagas, A. M. D. das. (2022). *Responsabilidade social em entidades esportivas brasileiras: as confederações de atletismo, canoagem, ginástica, judô e voleibol - as primeiras no ranking de financiamento público*. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Educação Física. Universidade Federal do Paraná, Curitiba
- Costa, I. P., Caregnato, A. F., Francisco López-Gil, J., & Cavichioli, F. R. (2021). Atletismo: iniciação esportiva de acordo com atletas olímpicos brasileiros. *Retos, 39*.
- Dias Das Chagas, A. M., Victor, J., De Souza, M., & Mezzadri, F. M. (2022). A governança no esporte frente ao modelo dos 5 "Es." *Journal of Latin American Studies, 1(14)*.
- Dos Reis, F. D. G. (2021). *O cenário do judô brasileiro: Uma análise baseada nas narrativas e perspectivas de atletas beneficiados pelo Programa Bolsa-atleta categoria Pódio*.
- Furtado, S. (2022). *A modernização das confederações olímpicas brasileiras: Em busca de um modelo de análise para a gestão do esporte*. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Educação Física. Universidade Federal do Paraná, Curitiba.
- Furtado, S., Piggini, J., Goncalves, G. H. T., & Mezzadri, F. (2022). The Modernization Process in Brazilian National Olympic Federations. *Journal of Global Sport Management*.

- IPIE, I. P. I. E. (2023) Financiamento Esportivo. Nossos relatórios de BI, 2023. Disponível em: < <http://www.inteligenciaesportiva.ufpr.br/site/index.php/nossos-relatorios-de-bi/> >. Acesso em: 22 de dezembro de 2023.
- Kiouranis, T. D. S. (2017). *Os Jogos Escolares Brasileiros chegam ao século XXI: Reprodução ou modernização na política de esporte escolar?* Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Educação Física. Universidade Federal do Paraná, Curitiba
- Kiouranis, T. D. S., Cruz, K. S. da, Oliveira Neto, E. T. de, & Marchi Júnior, W. (2022). Do que é feito um campeão? Análise do sucesso esportivo a partir de resultados dos Jogos Escolares Brasileiros (2007-2015). *Research, Society and Development*, 11(4), e41911427532.
- Maoski, A. P. C. B. (2016). *A (des) articulação entre os entes federativos que promovem o esporte de rendimento no Brasil, no Paraná e em Curitiba*. Tese de Doutorado. Programa de Pós-Graduação em Educação Física. Universidade Federal do Paraná, Curitiba.
- Mezzadri, F. M., Haas, L. G. N., Neto, R. da C. S., & Santos, T. de O. (2018). *Cartilha de governança em entidades esportivas Lei 9.615/98*.
- Meira, T. B.; Bastos, F. C. Estrutura organizacional esportiva. In: Böhme, M. T. S. (Org.). *Esporte infante-juvenil: treinamento a longo prazo - talento esportivo*. São Paulo: Phorte, 2011.
- Mezzadri, F. M., Santos-Lise, N., Maoski, A. P. C. B., Castro, S. B. E. de, Starepravo, F. A., & Santos, T. de O. (2020). Gestão do esporte nos estados e municípios (GEEM): apresentação de uma ferramenta voltada à Inteligência Esportiva no Brasil. *Research, Society and Development*, 9(10), e3769108716.
- Moretti de Souza, J. V. (2021). *Em busca da medalha: Como a mudança de prioridade do Governo Federal influenciou na criação da categoria Atleta Pódio*. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação em Educação Física. Universidade Federal do Paraná, Curitiba.
- Moretti de Souza, J. V., Torres Ordonhes, M., Cavichioli, F. R., & Mezzadri, F. M. (2023). Influence of the size of the cities of birth and residence in the sports career: An analysis through the Bolsa-Atleta Program. *J. Phys. Educ.* v, 34.
- Reis, F. D. G. dos, & Capraro, A. M. (2020). Judocas brasileiros: um panorama sobre os atletas contemplados pelo programa bolsa-atleta pódio entre os anos de 2013 e 2018. *Motrivivência*, 32(63), 01–18.
- Rocha, C. (2016). Public sector and sport development in Brazil. In G. Bravo, R. López de D'Amico & C. Parrish (Eds.). *Sport in Latin America. Policy, organization & management* (pp. 101-112). London and New York: Routledge.

Recebido em: Janeiro, 2024

Aprovado em: Março, 2024

A **Revista de Gestão e Negócios do Esporte** utiliza o [Open Journal Systems](https://www.openjournal.org/) (versão 3.3.0.9), sistema open source, preservando assim, a integridade dos artigos em ambiente de acesso aberto.
