



PRODUÇÃO CIENTÍFICA SOBRE GESTÃO E GOVERNANÇA DO ESPORTE ESCOLAR NO BRASIL: UMA REVISÃO NARRATIVA

SCIENTIFIC PRODUCTION ON THE MANAGEMENT AND GOVERNANCE OF SCHOOL SPORT IN BRAZIL: A NARRATIVE REVIEW

PRODUCCIÓN CIENTÍFICA SOBRE LA GESTIÓN Y GOBERNANZA DEL DEPORTE ESCOLAR EN BRASIL: UNA REVISIÓN NARRATIVA

Carlos Alberto de Oliveira • Jean Carlos de Goveia • Miguel Archanjo de Freitas Júnior •
Erivelton Fontana de Laat

Resumo

Este estudo analisou os principais temas e tensões abordados na produção científica sobre gestão e governança do esporte escolar no Brasil. Realizou-se uma revisão narrativa, com buscas no Google Acadêmico, Scopus, Web of Science e SciELO, complementadas por teses e dissertações disponíveis na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD/IBICT). Foram incluídas 20 produções acadêmicas publicadas entre 2014 e 2024, sendo quatro artigos científicos, dez teses de doutorado e seis dissertações de mestrado. A análise revelou três eixos predominantes: (1) políticas públicas e diretrizes institucionais, marcadas por fragilidades na articulação entre educação e esporte e na coordenação intergovernamental; (2) gestão e operacionalização de sistemas estaduais e eventos escolares, com destaque para tensões entre objetivos pedagógicos e demandas competitivas; e (3) modelos de gestão no contexto escolar e percepções docentes, evidenciando forte dependência da atuação dos professores, insuficiência de suporte institucional e desigualdades estruturais. Conclui-se que a produção analisada evidencia desafios relacionados à articulação entre formulação, implementação e prática pedagógica, indicando a necessidade de fortalecer mecanismos institucionais de coordenação, suporte às escolas e indicadores de acompanhamento das políticas de esporte escolar.

Palavras-chave: Gestão Esportiva; Políticas Públicas; Intersetorialidade.

Abstract

This study analyzed the main themes and tensions addressed in the scientific production on the management and governance of school sport in Brazil. A narrative review was conducted using Google Scholar, Scopus, Web of Science, and SciELO, complemented by doctoral theses and master's dissertations available in the Brazilian Digital Library of Theses and Dissertations (BDTD/IBICT). A total of 20 academic publications from 2014 to 2024 were included, comprising four journal articles, ten doctoral theses, and six master's dissertations. The analysis identified three predominant axes: (1) public policies and institutional guidelines, characterized by weaknesses in the articulation between education and sport and in intergovernmental coordination; (2) management and operationalization of state-level systems and school sport events, highlighting tensions between pedagogical objectives and competitive demands; and (3) management models in the school context and teachers' perceptions, revealing a strong dependence on teachers' individual engagement, insufficient institutional support, and structural inequalities. The findings indicate challenges in the articulation between policy formulation, implementation, and pedagogical practice, highlighting the need to strengthen institutional coordination mechanisms, support for schools, and indicators for monitoring school sport policies.

Keywords: Sport Management; Public Policy; Intersectorality.

Resumen

Este estudio analizó los principales temas y tensiones abordados en la producción científica sobre la gestión y gobernanza del deporte escolar en Brasil. Se realizó una revisión narrativa con búsquedas en Google Académico, Scopus, Web of Science y SciELO, complementadas con tesis doctorales y disertaciones de maestría disponibles en la Biblioteca Digital Brasileña de Tesis y Disertaciones (BDTD/IBICT). Se incluyeron 20 producciones académicas publicadas entre 2014 y 2024, correspondientes a cuatro





artículos científicos, diez tesis doctorales y seis disertaciones de maestría. El análisis identificó tres ejes predominantes: (1) políticas públicas y directrices institucionales, caracterizadas por debilidades en la articulación entre educación y deporte y en la coordinación intergubernamental; (2) gestión y operacionalización de sistemas estatales y eventos deportivos escolares, destacándose las tensiones entre objetivos pedagógicos y demandas competitivas; y (3) modelos de gestión en el contexto escolar y percepciones docentes, evidenciando una fuerte dependencia de la actuación del profesorado, insuficiente apoyo institucional y desigualdades estructurales. Los hallazgos evidencian desafíos en la articulación entre formulación, implementación y práctica pedagógica, señalando la necesidad de fortalecer los mecanismos institucionales de coordinación, el apoyo a las escuelas y los indicadores de seguimiento de las políticas de deporte escolar.

Palabras clave: Gestión Deportiva; Políticas Públicas; Intersectorialidad.

INTRODUÇÃO

O esporte escolar consolidou-se, ao longo das últimas décadas, como um componente estruturante da formação integral no contexto da educação básica brasileira, despertando um interesse crescente na produção científica nacional (Silva Júnior; Reverdito, 2022). Seu papel ultrapassa a dimensão técnica e abrange elementos pedagógicos, sociais e culturais que repercutem diretamente na experiência escolar dos estudantes (Bracht, 1999; 2005).

Neste estudo, o esporte escolar é compreendido como uma prática esportiva vinculada às finalidades educativas da escola, devendo ser ressignificada de acordo com princípios pedagógicos próprios do contexto escolar. Nessa perspectiva, aproxima-se da concepção de “esporte da escola”, diferenciando-se da simples reprodução do esporte institucionalizado no ambiente escolar. Tal compreensão pressupõe práticas orientadas pela participação, inclusão e formação dos estudantes, ainda que, na realidade escolar, permaneçam tensões com modelos seletivos e voltados prioritariamente ao rendimento. Essa distinção é particularmente relevante para a análise da gestão e da governança, pois permite problematizar em que medida políticas, programas e eventos esportivos escolares se articulam às finalidades educacionais ou reproduzem lógicas predominantemente competitivas (Bracht, 2007).

A participação em atividades esportivas no ambiente escolar está associada ao desenvolvimento motor, ao fortalecimento de vínculos sociais e à melhora de indicadores cognitivos e psicossociais (Bailey, 2006). Pesquisas mais recentes também evidenciam contribuições do esporte escolar para engajamento acadêmico, redução da evasão e promoção da saúde (Howie; Daniels; Guagliano, 2020), justificando o interesse crescente de políticas públicas em incorporá-lo como componente formativo.

No campo da governança, instituições internacionais como a *International School Sport Federation* (ISF, 2023) defendem que políticas de esporte escolar devem se apoiar em princípios de transparência, coordenação intersectorial e participação democrática. Em países marcados por desigualdades estruturais, como o Brasil, a efetivação desses princípios exige arranjos institucionais



sólidos, capazes de integrar diferentes setores governamentais, algo que a literatura indica ocorrer de forma limitada.

No Brasil, estudos sobre políticas e programas de esporte educacional têm identificado dificuldades relacionadas à articulação entre os setores de educação e esporte, à continuidade das ações e à coordenação entre diferentes níveis de governo (Reis *et al.*, 2015; Sevegnani, 2017). Investigações mais recentes, desenvolvidas em diferentes contextos brasileiros, também evidenciam desafios relacionados à institucionalização das políticas, às condições de implementação e à tensão entre as finalidades educacionais e a orientação para o desempenho competitivo nos programas e eventos esportivos escolares (Figueiredo; Santos, 2022; Pacola *et al.*, 2023; Aquino, 2024; Abade, 2024). Esses estudos indicam que a compreensão do esporte escolar exige considerar não apenas seus fundamentos pedagógicos, mas também os arranjos institucionais responsáveis por sua formulação e operacionalização.

A organização institucional do esporte brasileiro passou, contudo, por mudanças normativas recentes. A Lei nº 14.597/2023, denominada Lei Geral do Esporte, instituiu o Sistema Nacional do Esporte (Sinesp), concebido para integrar os entes federativos e as organizações que atuam na área esportiva, estabelecer responsabilidades e favorecer a gestão compartilhada, o cofinanciamento e a cooperação técnica. A legislação também estabelece, entre suas diretrizes, a governança democrática, a colaboração intersetorial e a articulação das políticas esportivas entre os diferentes níveis governamentais (Brasil, 2023). Posteriormente, a Lei nº 15.041/2024 passou a inserir expressamente o esporte escolar no arranjo dos subsistemas integrantes do Sinesp, estabelecendo a Confederação Brasileira do Desporto Escolar (CBDE) como constituinte do subsistema relacionado ao esporte escolar praticado por estudantes (Brasil, 2024).

Esse novo marco normativo modifica parte do cenário descrito por estudos anteriores, desenvolvidos em um período marcado por fragilidades na institucionalização de um sistema nacional articulado. Entretanto, a existência de uma estrutura normativa não assegura, por si só, sua implementação efetiva. Nesse sentido, permanecem relevantes questões relacionadas à capacidade de articulação entre União, estados e municípios, à integração entre os setores de educação e esporte e à tradução das diretrizes institucionais em condições concretas para a organização do esporte escolar. A produção analisada nesta revisão permite justamente observar como essas questões vêm sendo problematizadas em diferentes níveis, desde políticas nacionais e sistemas estaduais até a realidade das escolas.





Apesar da relevância dessas investigações, a produção sobre gestão e governança do esporte escolar no Brasil permanece dispersa entre diferentes objetos, níveis de análise e tipos de produção acadêmica, dificultando a identificação dos temas recorrentes e das principais tensões discutidas no campo. A sistematização dessa literatura pode contribuir para compreender como os problemas de coordenação institucional, implementação, organização de eventos e atuação das escolas têm sido abordados e quais aspectos ainda demandam maior aprofundamento.

Esse cenário pode dificultar a identificação de tendências, lacunas analíticas e padrões que possam orientar políticas públicas mais consistentes em um campo marcado por múltiplos atores e responsabilidades distribuídas. Assim, emerge a seguinte questão-problema que orienta esta revisão: quais temas e tensões têm estruturado a produção científica sobre gestão e governança do esporte escolar no Brasil?

Face ao exposto, o objetivo deste estudo foi analisar os principais temas e tensões abordados na produção científica sobre gestão e governança do esporte escolar no Brasil.

MATERIAIS E MÉTODOS

Este estudo caracteriza-se como uma revisão narrativa da literatura conduzida a partir de uma estratégia de busca bibliográfica estruturada. A opção pela revisão narrativa permitiu integrar e interpretar produções metodológica e conceitualmente heterogêneas, enquanto a sistematização da busca teve como finalidade ampliar a transparência do processo de identificação e seleção das produções analisadas (Rother, 2007).

A delimitação brasileira referiu-se ao objeto de análise, e não ao país de publicação ou à base de indexação. Assim, foram consideradas elegíveis produções cujo objeto empírico ou analítico estivesse relacionado à gestão, à governança, à organização ou às políticas de esporte escolar no contexto brasileiro, independentemente do idioma ou do país de publicação.

Não foi estabelecido recorte temporal a priori para as buscas. O período de 2014 a 2024 corresponde ao intervalo de publicação das produções que atenderam aos critérios de elegibilidade, sendo 2014 o ano da produção mais antiga identificada pelos procedimentos de busca e seleção adotados nesta revisão.

A escolha por essa abordagem justifica-se diante da natureza fragmentada, multidisciplinar e conceitualmente heterogênea da produção científica sobre gestão e governança do esporte escolar no





Brasil, cuja diversidade tornaria excessivamente restritiva a adoção de protocolos sistemáticos rígidos. Assim, a revisão narrativa mostrou-se adequada para mapear, interpretar e articular evidências provenientes de diferentes tipos de produção acadêmica, possibilitando a identificação de modelos de gestão, diretrizes institucionais, desafios de implementação e tendências analíticas.

A busca bibliográfica foi realizada entre outubro e novembro de 2025, contemplando bases científicas consolidadas: Google Acadêmico, *Scopus*, *Web of Science* (WoS) e *SciELO*, selecionadas por sua relevância para as áreas de Educação Física, Ciências do Esporte, Políticas Públicas e Ciências Sociais Aplicadas. Para ampliar o alcance da análise e incluir produções acadêmicas não publicadas em periódicos, também foram consideradas teses e dissertações disponíveis na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD/IBICT).

A inclusão de teses e dissertações buscou contemplar a produção acadêmica sobre um campo ainda pouco consolidado em periódicos científicos. Esses documentos foram considerados como tipos específicos de produção acadêmica, sem pressupor equivalência quanto ao processo editorial dos artigos científicos. Para evitar a super-representação de uma mesma investigação, artigos, teses e dissertações potencialmente derivados de um mesmo conjunto de dados foram examinados quanto à possível vinculação entre as produções.

Os descritores utilizados foram definidos tanto em português quanto em inglês e combinados por meio dos operadores booleanos AND e OR, a fim de ampliar a sensibilidade da busca. Em inglês, empregaram-se os termos: ("school sport" OR "educational sport") AND ("management" OR "administration" OR "policy" OR "governance"). Em português, utilizaram-se expressões equivalentes, garantindo consistência terminológica e a recuperação adequada das produções relacionadas ao contexto brasileiro. Na BDTD/IBICT, a busca foi realizada em "todos os campos", considerando que muitos trabalhos não seguem padrões rigorosos de indexação e que a descrição temática pode aparecer dispersa entre título, resumo, palavras-chave e corpo do texto.

Após a identificação inicial das referências, procedeu-se à leitura dos títulos, resumos e, posteriormente, do texto completo dos estudos potencialmente elegíveis. Foram incluídas produções que abordassem diretamente questões relacionadas à gestão, governança, organização, formulação ou operacionalização do esporte escolar no Brasil, em qualquer nível de análise (nacional, estadual, municipal ou escolar). Foram excluídos estudos focados exclusivamente em aspectos técnicos do treinamento esportivo, trabalhos que não disponibilizavam texto completo e produções que abordavam o esporte



escolar apenas como cenário, sem discutir elementos de gestão, política pública ou organização institucional. Os dados extraídos contemplaram autor, ano, local, nível de análise, objeto de estudo, abordagem metodológica e principais contribuições para o campo.

A síntese dos estudos incluídos foi realizada por meio de análise temática, baseada em leitura analítica e comparativa dos textos completos. Inicialmente, foram identificadas unidades de significado relacionadas aos objetos de estudo, níveis de análise, arranjos institucionais e interpretações sobre gestão e governança do esporte escolar. Em seguida, essas unidades foram agrupadas em categorias analíticas provisórias, que, por convergência conceitual e empírica, resultaram em três eixos temáticos centrais: 1) políticas públicas e diretrizes institucionais do esporte escolar; 2) gestão e operacionalização de eventos, programas e sistemas estaduais; e 3) modelos de gestão na escola e percepções docentes. Esse processo permitiu identificar padrões recorrentes, tensões analíticas e lacunas na literatura, assegurando coerência interna à síntese proposta.

RESULTADOS

A busca inicial recuperou 20 produções acadêmicas relacionadas à gestão e à governança do esporte escolar no Brasil. Desse total, quatro correspondiam a artigos científicos, identificados na *Scopus* (n = 1), *SciELO* (n = 1) e *Google Acadêmico* (n = 2), não tendo sido recuperado nenhum artigo na *Web of Science*. As demais 16 produções, sendo dez teses de doutorado e seis dissertações de mestrado, foram identificadas na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD/IBICT). Após a aplicação dos critérios de elegibilidade, todas as 20 produções foram incluídas na revisão, não sendo identificadas duplicatas entre os registros recuperados. As produções incluídas foram publicadas entre 2014 e 2024.

Em conjunto, os estudos revelam uma diversidade de contextos examinados abrangendo políticas nacionais, programas estaduais e iniciativas municipais. O Quadro 1 apresenta as características gerais dessas produções. Os dados desta revisão indicam que a governança do esporte escolar no Brasil opera em um arranjo no qual políticas nacionais, sistemas estaduais e práticas escolares mantêm vínculos frágeis entre si. A análise revela que, embora existam iniciativas relevantes em diferentes níveis do sistema, a articulação entre formulação, implementação e prática pedagógica permanece limitada.





Quadro 1 – Características dos estudos incluídos

Título da obra	Autores	Ano	Tipo de produção
Arranjos institucionais e capacidade estatal para a implementação da política de esporte e lazer em Minas Gerais	Abade, N. S.N.	2024	Tese
Organização, diretrizes e objetivos dos Jogos Escolares de Minas Gerais	Aquino, E. F. M.	2024	Artigo
Diferentes olhares sobre os Jogos Escolares Brasileiros: retrospectiva, perspectiva dos gestores, nível técnico e atletas olímpicos	Arantes, A. A. C.	2019	Tese
Jogos escolares do Paraná/JEPs (2012–2019): indicadores de participação e problematizações epistemológicas	Cruz, K. S.	2022	Dissertação
Jogos Escolares do Rio Grande do Norte: entre o esporte educacional e o esporte de alto rendimento	Figueiredo, F. F.; Santos, R. T. L.	2022	Artigo
Projeto Esporte Cidadão: Avaliação de impacto de uma política pública voltada ao esporte educacional	Giron, J.	2020	Tese
A operacionalização do esporte educacional na educação em tempo ampliado no município de Curitiba	Hercules, E. M.	2020	Tese
Os Jogos Escolares Brasileiros chegam ao século XXI: reprodução ou modernização na política de esporte escolar?	Kiouranis, T. D. S.	2017	Tese
Perspectivas e desafios para o desporto educacional do Distrito Federal: programas de esporte escolar (2008–2017)	Lopes, P. M. A. M.	2019	Dissertação
Pedagogia do esporte: consolidação de uma política pública de esporte na escola em tempo integral	Machado, G. V.	2017	Tese
Esporte e escola no início do século XXI no Brasil: relações a partir das políticas públicas	Miguel, R. S.	2022	Tese
Os centros de iniciação desportiva e o direito social ao esporte	Monteiro, R. D. S.	2024	Dissertação
Sport Management Models of Educational and Governance in the Third Sector	Mota, A. L. C.; Nassif, V. M. J.	2015	Artigo
Jogos Escolares do Rio Grande do Sul (JERGS): conformações históricas de um evento esportivo escolar (1970–2019)	Oliveira, R. V.	2023	Tese
Políticas públicas de esporte escolar na fronteira Brasil – Bolívia	Pacola <i>et al.</i>	2023	Artigo
Políticas públicas em Educação Física e esporte no município de Campo Grande – MS	Paiva, A. V.	2023	Dissertação
Políticas de esporte educacional nos governos Lula e Dilma	Reis, N. S.	2015	Dissertação
O esporte educacional no sistema nacional: a intersetorialidade na política pública de esporte	Sevegnani, P.	2017	Tese
As ações gerenciais e os resultados esportivos das escolas públicas participantes dos Jogos Escolares do Distrito Federal	Silva, L. P. A.	2014	Dissertação
O esporte educacional na política de educação em tempo integral no Brasil: a questão da atividade física e saúde	Vilauta, C. M.	2017	Tese

Fonte: construção dos autores.



POLÍTICAS PÚBLICAS E DIRETRIZES INSTITUCIONAIS DO ESPORTE ESCOLAR

A literatura analisada evidencia fragilidades de institucionalização e coordenação das políticas de esporte escolar, convergindo com discussões mais amplas da literatura de políticas públicas sobre os desafios de transformar normas e diretrizes em ações efetivamente implementadas (Souza, 2006; Secchi, 2014). Muitos dos estudos analisados foram desenvolvidos anteriormente à instituição formal do Sinesp e, nesse sentido, documentam um período marcado pela ausência de uma estrutura nacional consolidada capaz de coordenar de forma contínua responsabilidades, recursos e mecanismos de implementação entre os diferentes níveis governamentais.

No plano conceitual, o trabalho de Mota e Nassif (2015) oferece elementos fundamentais para compreender como modelos de governança híbridos, articulando eficiência administrativa, participação social e missão educacional. Embora situado no terceiro setor, o estudo é especialmente útil porque evidencia a importância de arranjos interorganizacionais em políticas que dependem da atuação conjunta de secretarias municipais, escolas, federações, clubes, ONGs e instâncias governamentais.

Essa necessidade de coordenação aparece também na dissertação de Reis (2015), que analisou as políticas federais de esporte educacional durante os governos Lula e Dilma. O autor demonstra que, apesar de avanços normativos no período, não se consolidou um sistema articulado capaz de orientar de forma consistente a atuação dos estados e municípios. Persistiram lacunas relacionadas à coordenação intersetorial, ao financiamento estável e aos mecanismos de monitoramento e avaliação.

Nesse mesmo sentido, Sevegnani (2017) argumenta que a fragilidade das políticas nacionais decorria da ausência de um arranjo federativo capaz de integrar continuamente os setores de educação, esporte e assistência social. Embora houvesse previsão normativa de intersetorialidade, sua efetivação mostrava-se limitada, resultando em ações descontínuas, disputas institucionais e planejamento fragmentado.

Esse descompasso entre formulação e implementação também aparece nas análises de Pacola *et al.* (2023). Em estudo realizado na fronteira Brasil–Bolívia, as autoras identificaram um contexto marcado por baixa institucionalização, investimento estatal limitado e ausência de coordenação entre educação, esporte e assistência social. Como consequência, a governança local dependia de redes informais e do esforço individual de professores para preencher lacunas deixadas pelo Estado.

A dissertação de Monteiro (2024), ao examinar os Centros de Iniciação Desportiva, reforça essa lógica: embora os programas estejam formalmente instituídos, sua implementação depende da



iniciativa dos profissionais da escola, evidenciando a distância entre a política prescrita e a política efetivamente praticada.

Essas dificuldades também se manifestam em estados cujo esporte escolar apresenta trajetória institucional consolidada. Abade (2024), ao analisar os Jogos Escolares de Minas Gerais (JEMG), mostra que a existência de documentos normativos não garante sua aplicação coerente: municípios com maior estrutura administrativa tendem a seguir diretrizes pedagógicas, enquanto redes mais vulneráveis priorizam demandas logísticas e competitivas. Estudos de Cruz (2022) sobre o Paraná e de Oliveira (2023) sobre o Rio Grande do Sul identificam padrões semelhantes, em que disputas políticas, rotatividade de gestores e pressões por desempenho esportivo influenciam diretamente a efetivação das políticas.

A literatura também aponta que desigualdades socioeconômicas intensificam esses problemas. A tese de Arantes (2019), ao analisar os Jogos Escolares Brasileiros (JEBs), evidencia a ausência de continuidade institucional e a oscilação de diretrizes ao longo do tempo, o que contribuiu para práticas heterogêneas em âmbito nacional. Em paralelo, estudos de Machado (2017) e Hercules (2020) indicam que programas de educação integral enfrentam limitações relacionadas à formação específica, à insuficiência de infraestrutura e à ausência de equipes técnicas, dificultando a integração plena do esporte educacional. Em municípios menores, como mostra Paiva (2023), prevalecem ações pontuais, com baixa capacidade de institucionalização.

Uma consequência recorrente desse cenário é a centralidade da atuação de professores e gestores na sustentação das práticas esportivas escolares. As análises de Silva (2014) mostram que muitos gestores ainda interpretam os Jogos Escolares prioritariamente como competição, o que favorece a adoção de modelos esportivizados orientados por seleção e desempenho. De forma semelhante, Vilauta (2017) identifica que parte dos profissionais demonstra compreensão limitada dos princípios pedagógicos do Esporte Educacional, reproduzindo práticas tecnicistas e seletivas no cotidiano escolar. Miguel (2022) aprofunda esse debate ao evidenciar que a ausência de formação inicial e continuada voltada especificamente ao esporte educacional contribui para interpretações fragmentadas do papel do esporte na escola, frequentemente distanciadas dos princípios de inclusão e participação presentes na literatura.

Em conjunto, esses achados sugerem que as fragilidades da governança do esporte escolar não decorrem apenas da insuficiência de normas, mas sobretudo das dificuldades de transformar diretrizes formais em mecanismos estáveis de coordenação, financiamento, monitoramento e responsabilização. Trata-se, portanto, de um problema de articulação multinível: políticas formuladas em



âmbito nacional ou estadual encontram capacidades institucionais desiguais nos territórios, produzindo diferentes condições de implementação. A atual institucionalização do Sinesp acrescenta uma nova dimensão a esse debate, ao deslocar a questão da inexistência formal de um sistema para a sua efetiva operacionalização.

GESTÃO E OPERACIONALIZAÇÃO DE EVENTOS, PROGRAMAS E SISTEMAS ESTADUAIS

Os sistemas estaduais de esporte escolar são o espaço onde as fragilidades presentes no nível federal se tornam mais evidentes. A literatura mostra que a execução dos Jogos Escolares e de programas estaduais é marcada por instabilidades administrativas, desigualdades territoriais, carências de infraestrutura e uma tensão permanente entre a finalidade pedagógica e a pressão competitiva.

Quando analisados em suas rotinas administrativas, arranjos institucionais, mecanismos de coordenação e processos de execução, os sistemas estaduais revelam tensões estruturais entre seus objetivos pedagógicos e a lógica operacional de grandes eventos esportivos. Essa tensão aparece de forma recorrente nas teses de Abade (2024), Arantes (2019), Kiouranis (2017) e Machado (2017), nas dissertações de Cruz (2022), Oliveira (2023) e Paiva (2023), e em artigos como os de Aquino (2024) e Figueiredo e Santos (2022).

A operacionalização estadual é influenciada por fatores como capacidade administrativa das secretarias, orçamento disponível, existência de equipes técnicas e grau de articulação intergovernamental. Essas condições variam amplamente entre as unidades federativas, resultando em modelos de gestão desiguais. Em estados como Minas Gerais, analisado por Aquino (2024) e Abade (2024), há documentos normativos estruturados, parcerias estáveis e um histórico de institucionalização dos Jogos Escolares. Ainda assim, persistem dificuldades em alinhar planejamento e execução, especialmente quando pressões por resultados impostos por prefeituras e federações se sobrepõem às diretrizes pedagógicas.

Essa desarticulação torna-se ainda mais clara em estados cuja política esportiva carece de estabilidade. A dissertação de Cruz (2022) demonstra que, no Paraná, mudanças de governo, reorganizações de secretarias e redefinição de prioridades provocaram descontinuidade administrativa, desarticulação entre etapas, instabilidade nos calendários e interrupção de programas complementares. Oliveira (2023) encontrou fenômeno semelhante no Rio Grande do Sul: oscilações orçamentárias e



disputas entre secretarias afetaram planejamento, logística, transporte, arbitragem e infraestrutura das cidades-sede dos JERGS.

Outro aspecto recorrente nas pesquisas refere-se aos desafios logísticos envolvidos na execução de eventos de grande porte. As dissertações de Giron (2020), Paiva (2023) e Hercules (2020) mostram que dificuldades relacionadas ao transporte de delegações, alimentação, hospedagem, contratação de equipes, comunicação entre secretarias e ausência de sistemas de informação afetam diretamente a qualidade da experiência esportiva dos alunos. Esses elementos, frequentemente ausentes dos documentos normativos, tornam-se determinantes na efetividade das políticas e revelam que a gestão operacional e a pedagógica são dimensões inseparáveis.

Os estudos também mostram que muitos estados recorrem a parcerias com federações esportivas, organizações da sociedade civil e instituições de ensino superior para viabilizar eventos e programas. Abade (2024) descreve esse arranjo ao evidenciar a terceirização de serviços e a dependência de convênios como estratégias para suprir limitações internas. Embora essas parcerias sejam necessárias, a ausência de mecanismos claros de coordenação e avaliação produz assimetrias e fragmentação das ações.

Um achado crítico presente na maioria dos estudos é a predominância de uma lógica esportivizada na condução das etapas estaduais. Mesmo quando regulamentos mencionam princípios educacionais, a prática cotidiana costuma se orientar por metas competitivas, seleção de talentos e busca por resultados. Machado (2017) ilustra esse fenômeno ao mostrar que, em um programa de esporte escolar em tempo integral, o discurso pedagógico convivia com rotinas de treino e organização marcadamente esportivizadas. A dissertação de Silva (2014) reforça essa ambiguidade ao identificar que gestores do Distrito Federal ainda entendiam os Jogos Escolares como espaço de preparação de equipes.

As análises de Miguel (2022) ajudam a compreender esse cenário ao evidenciar que as políticas que articulam esporte e escola, especialmente no início do século XXI, foram tensionadas por orientações pedagógicas e, simultaneamente, por interesses ligados ao rendimento esportivo. Os achados de Vilauta (2017) reforçam essa ambiguidade ao mostrar que, embora o Esporte Educacional proponha princípios de inclusão e múltiplas vivências, a prática cotidiana em muitas escolas permanece orientada por lógicas competitivas, seletivas e tecnicistas. No plano institucional, essa tensão dificulta a consolidação de modelos de gestão coerentes com a participação ampliada e a diversidade de experiências esportivas.



Nesse sentido, os Jogos Escolares podem ser compreendidos como espaços privilegiados de implementação das políticas de esporte escolar, nos quais se tornam visíveis as tensões entre finalidade pedagógica, capacidade administrativa e demandas competitivas. Aspectos como financiamento, infraestrutura, logística, sistemas de informação e coordenação interorganizacional não constituem apenas questões operacionais, mas condições que interferem diretamente na possibilidade de concretização dos objetivos educacionais estabelecidos pelas políticas.

MODELOS DE GESTÃO NA ESCOLA E PERCEPÇÕES DOCENTES

No nível da escola, os estudos revelam um cenário sensível, no qual a política de esporte escolar se materializa de forma desigual, improvisada e dependente da ação docente. A ausência de diretrizes claras, suporte institucional e condições materiais faz com que professores assumam múltiplas funções — ensino, coordenação de equipes, organização logística, articulação comunitária e interlocução com secretarias — acumulando responsabilidades que extrapolam o trabalho pedagógico.

As pesquisas de Lopes (2019), Machado (2017), Monteiro (2024) e Vilauta (2017) convergem ao indicar que as escolas operam com modelos fragmentados de gestão, fortemente dependentes das iniciativas individuais dos docentes. Em muitos contextos, os professores assumem tarefas que ultrapassam o ensino formal, coordenando treinamentos, organizando equipes, solucionando demandas logísticas e articulando parcerias, o que se consolida como padrão de funcionamento do esporte escolar.

Outro conjunto de pesquisas, como Vilauta (2017) e Lopes (2019), evidencia que a gestão do esporte escolar é atravessada por desigualdades estruturais. Escolas de regiões periféricas ou de pequeno porte enfrentam escassez de quadras, falta de materiais, ausência de apoio técnico e dificuldades de transporte para eventos externos. Já escolas de regiões centrais dispõem de melhores condições, parcerias locais e equipes docentes mais estáveis. Essa desigualdade se expressa diretamente na qualidade e continuidade das práticas ofertadas.

As análises de Lopes (2019) e Vilauta (2017) evidenciam que, embora as políticas de esporte educacional atribuam ao esporte escolar um papel formativo, na prática os professores enfrentam dificuldades para concretizar esses objetivos. As fragilidades institucionais como falta de formação específica, ausência de profissionais e limites no apoio pedagógico ampliam a distância entre o propósito declarado e a prática cotidiana, que tende a reproduzir modelos tradicionais marcados por tecnicismo, seleção e orientação ao rendimento. Monteiro (2024) aprofunda esse debate ao demonstrar que, na



prática escolar, prevalecem lógicas seletivas que privilegiam alunos com maior aptidão esportiva, reforçando distinções entre alunos “bons” e “ruins”.

A centralidade atribuída aos professores apresenta, assim, um caráter ambivalente. Por um lado, evidencia sua capacidade de mediação e sustentação das práticas esportivas; por outro, revela fragilidade institucional quando a continuidade das ações depende predominantemente da iniciativa individual. Sistemas excessivamente dependentes dessa atuação tornam-se mais vulneráveis à rotatividade profissional, às desigualdades de recursos e às capacidades locais, comprometendo a equidade e a sustentabilidade das políticas.

Em suma, os estudos mostram que muitas escolas carecem de instrumentos formais de planejamento, avaliação e monitoramento. Não há indicadores que permitam acompanhar participação, inclusão, diversidade de práticas ou impactos formativos, dificultando a articulação com políticas estaduais e municipais.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

A análise evidenciou que a produção científica sobre gestão e governança do esporte escolar no Brasil se concentra em três eixos: políticas públicas e diretrizes institucionais; gestão e operacionalização de eventos, programas e sistemas estaduais; e modelos de gestão no contexto escolar. De forma transversal, os estudos apontam fragilidades na articulação intersetorial e intergovernamental, desigualdades nas condições de implementação e tensões entre as finalidades educacionais do esporte escolar e as lógicas orientadas à competição e ao rendimento.

No âmbito das políticas e dos sistemas de gestão, os estudos apontam dificuldades de coordenação intersetorial e intergovernamental, descontinuidade das ações e diferenças nas capacidades administrativas e estruturais dos estados e municípios. Na operacionalização de programas e eventos, aspectos relacionados ao financiamento, infraestrutura, equipes técnicas, logística e articulação institucional mostram-se relevantes para a concretização das diretrizes propostas. Ao mesmo tempo, a recorrente tensão entre os objetivos pedagógicos e a valorização do desempenho competitivo evidencia que a gestão do esporte escolar não se restringe à organização administrativa, mas interfere diretamente nas possibilidades de efetivação de seus propósitos educacionais.

No contexto das escolas, destaca-se a centralidade assumida pelos professores na sustentação das práticas esportivas, frequentemente acumulando funções pedagógicas, organizacionais e





de interlocução com outras instituições. Embora essa atuação seja fundamental para a continuidade das ações, a forte dependência da iniciativa individual também evidencia fragilidades institucionais, especialmente quando associada à desigualdade de infraestrutura, à insuficiência de suporte técnico e à ausência de mecanismos sistemáticos de planejamento, avaliação e monitoramento. Nesse sentido, os achados sugerem que o fortalecimento da governança do esporte escolar demanda maior articulação entre formulação, implementação e prática pedagógica, acompanhada de condições institucionais capazes de reduzir desigualdades e conferir maior continuidade às ações.

Como limitações, deve-se considerar a natureza narrativa da revisão, que não pressupõe a exaustividade característica das revisões sistemáticas, bem como a heterogeneidade das produções incluídas quanto aos objetos, delineamentos e níveis de análise. A inclusão conjunta de artigos científicos, teses e dissertações possibilitou ampliar a compreensão de um campo ainda pouco consolidado em periódicos, mas requer cautela na comparação entre produções submetidas a diferentes processos de avaliação e divulgação acadêmica. Além disso, a diversidade conceitual e metodológica do corpus limita comparações diretas entre os estudos.

Estudos futuros podem avançar por meio de investigações comparativas entre diferentes estados e municípios, da análise dos mecanismos de articulação entre os níveis nacional, estadual e escolar e do desenvolvimento de indicadores que permitam examinar de forma mais sistemática aspectos como participação, inclusão, continuidade, coordenação institucional e implementação das políticas de esporte escolar. O aprofundamento dessas dimensões poderá contribuir para a construção de modelos de gestão e governança mais coerentes com as finalidades educacionais do esporte no contexto brasileiro.

REFERÊNCIAS

ABADE, Natascha Stephanie Nunes. **Arranjos institucionais e capacidades estatais em políticas esportivas: o caso dos Jogos Escolares de Minas Gerais (JEMG)**. 2024. 310f. Tese (Doutorado em Educação Física). Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, MG, 2024.

AQUINO, Eduardo Filipe Moraes de. Organização, diretrizes e objetivos dos Jogos Escolares de Minas Gerais. **Educación física y deporte**, v. 43, n. 1, p. 97-114, 2024.

ARANTES, André almeida Cunha. **Diferentes olhares sobre os Jogos Escolares Brasileiros: retrospectiva, perspectiva dos gestores, nível técnico e atletas olímpicos**. 2019. 114f. Tese (Doutorado em Educação Física). Universidade Católica de Brasília, Brasília, 2019.





BAILEY, Richard. Physical education and sport in schools: a review of benefits and outcomes. **Journal of school health**, v. 76, n. 8, p. 397-401, 2006.

BRACHT, Valter. A constituição das teorias pedagógicas da Educação Física. **Cadernos Cedes**, v. 19, n. 48, p. 69-88, 1999.

BRACHT, Valter. Esporte na escola e esporte de rendimento. **Movimento**, v. 6, n. 12, p. XIV-XXIV, 2007.

BRACHT, Valter. **Sociologia crítica do esporte: uma introdução**. 3. ed. Ijuí, RS: Unijuí, 2005.

BRASIL. **Lei nº 14.597, de 14 de junho de 2023. Institui a Lei Geral do Esporte**. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 15 jun. 2023. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2023/lei/l14597.htm>. Acesso em: 10 set. 2026.

BRASIL. **Lei nº 15.041, de 9 de dezembro de 2024. Altera a Lei nº 14.597, de 14 de junho de 2023 (Lei Geral do Esporte), para dispor sobre os subsistemas esportivos privados, e revoga dispositivos da Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998 (Lei Pelé)**. Diário Oficial da União: Brasília, DF, 10 dez. 2024. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2023-2026/2024/lei/l15041.htm>. Acesso em: 10 set. 2026.

CRUZ, Kelwin Santos da. **Jogos escolares do Paraná/JEPs (2012 - 2019): indicadores de participação e problematizações epistemológicas**. 2022. 135f. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, 2022.

FIGUEIREDO, Fábio Fonseca; SANTOS, Ricardo Tavares Lima. Jogos Escolares do Rio Grande do Norte: entre o esporte educacional e o esporte de alto rendimento. **Holos**, v. 38, n. 8, p. 1-13, 2022.

GIRON, Jemima. **Projeto Esporte Cidadão: avaliação de impacto de uma política pública voltada ao esporte educacional**. 2020. 113f. Tese (Doutorado em Nutrição Humana). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2020.

HOWIE, Erin K.; DANIELS, Brooke T.; GUAGLIANO, Justin M. Promoting physical activity through youth sport: a review of studies examining the contextual and social influences on youth's participation and physical activity. **Journal of sports sciences**, v. 38, n. 20, p. 2321-2330, 2020.

INTERNATIONAL SCHOOL SPORT FEDERATION (ISF). **ISF Strategic Plan 2023–2026**. Brussels: International School Sport Federation, 2023. Disponível em: <<https://www.isfsports.org>>. Acesso em: 15 jan. 2026.

HERCULES, Emilia Devantel. **A operacionalização do esporte educacional na educação em tempo ampliado no município de Curitiba: constituição das políticas e das práticas**. 2020. 174f. Tese (Doutorado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, 2020.

KIOURANIS, Taiza Daniela Seron. **Os Jogos Escolares Brasileiros chegam ao século XXI: reprodução ou modernização na política de esporte escolar?** 2017. 294f. Tese (Doutorado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, 2017.





LOPES, Paula Miranda do Amaral Monteiro. **Perspectivas e desafios para o desporto educacional do Distrito Federal:** uma análise dos programas de esporte escolar de 2008 a 2017. 2019. 127f. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2019.

MACHADO, Gisele Viola. **Pedagogia do esporte:** a consolidação de uma política pública de esporte na escola em tempo integral – um estudo no interior paulista. 2017. 219f. Tese (Doutorado em Educação Física). Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, 2017.

MIGUEL, Rebeca Signorelli. **Esporte e escola no início do século XXI no Brasil:** relações a partir das políticas públicas. 2022. 260f. Tese (Doutorado em Educação). Universidade Estadual de Campinas, Campinas, SP, 2022.

MONTEIRO, Rejane Duarte Leite. **Os centros de iniciação desportiva e o direito social ao esporte:** uma análise sob a expectativa da emancipação humana por meio do esporte escolar. 2024. 95f. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2024.

MOTA, Ana Laura Castilho; NASSIF, Vanderlei Moacir Jorge. Sport management models of educational and governance in the third sector. **Podium**, v. 4, n. 2, p. 40-58, 2015.

OLIVEIRA, Raquel Valente de. **Jogos Escolares do Rio Grande do Sul (JERGS):** conformações históricas de um evento esportivo escolar (1970–2019). 2023. 270 f. Tese (Doutorado em Ciências do Movimento Humano). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, RS, 2023.

PAIVA, Anderson Volpato de. **Políticas públicas em Educação Física e esporte no município de Campo Grande – MS:** uma análise a partir da FUNESP. 2023. 136f. Dissertação (Mestrado em Educação). Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Campo Grande, MS, 2023.

PACOLA, Edinéia; GOLIN, Fabíola; SAWITZKI, Roselaine Maria; REIS, Nadson Santana. Políticas públicas de esporte escolar na fronteira Brasil–Bolívia: percepções dos professores de educação física. **Movimento**, v. 29, p. 1-23, 2023.

REIS, Nadson Santana. **Políticas de esporte educacional nos governos Lula e Dilma:** avanços, limites e anacronismos. 2015. 200f. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2015.

REIS, Nadson Santana *et al.* O esporte educacional como tema da produção de conhecimento no periodismo científico brasileiro: uma revisão sistemática. **Pensar a prática**, v. 18, n. 3, p. 709-724, 2015.

ROTHER, Edna Terezinha. Revisão sistemática X revisão narrativa. **Acta paulista de enfermagem**, v. 20, n. 2, p. v–vi, 2007.

SECCHI, Leonardo. **Políticas públicas:** conceitos, esquemas de análise, casos práticos. São Paulo: Cengage Learning, 2014.



SEVEGNANI, Palmira. **O esporte educacional no sistema nacional:** a intersectorialidade na política pública de esporte. 2017. 236f. Tese (Doutorado em Educação Física). Universidade Federal do Paraná, Curitiba, PR, 2017.

SILVA, Leonardo Peixoto Arêas da. **As ações gerenciais e os resultados esportivos das escolas públicas participantes dos Jogos Escolares do Distrito Federal.** 2014. 222f. Dissertação (Mestrado em Educação Física). Universidade de Brasília, Brasília, DF, 2014.

SILVA JUNIOR, Edesio Rodrigues da; REVERDITO, Riller Silva. Esporte no contexto escolar: publicações em periódicos brasileiros entre 1990-2019. **Corpoconsciência**, v. 26, n. 2, p. 193-215, 2022.

SOUZA, Celina. Políticas públicas: uma revisão da literatura. **Sociologias**, v. 8, n. 16, p. 20-45, 2006.

VILAUTA, Cleide Marlene. **O esporte educacional na política de educação em tempo integral no Brasil:** a questão da atividade física e saúde. 2017. 178f. Tese (Doutorado em Educação Física). Universidade Estadual de Londrina; Londrina, PR, 2017.

Carlos Alberto de Oliveira

<https://orcid.org/0000-0002-8048-8004>

<http://lattes.cnpq.br/8554466310992329>

Universidade Estadual de Ponta Grossa (Ponta Grossa, PR – Brasil)

carlosuepg@gmail.com

Jean Carlos de Goveia

<https://orcid.org/0000-0002-6739-4839>

<http://lattes.cnpq.br/5028278157633230>

Universidade Estadual de Ponta Grossa (Ponta Grossa, PR – Brasil)

jeangoveia@hotmail.com

Miguel Archanjo de Freitas Júnior

<https://orcid.org/0000-0001-6636-8084>

<http://lattes.cnpq.br/3535289084806834>

Universidade Estadual de Ponta Grossa (Ponta Grossa, PR – Brasil)

mfreitasjr@uepg.br





Erivelton Fontana de Laat

<https://orcid.org/0000-0003-1732-3095>

<http://lattes.cnpq.br/2648813906616187>

Universidade Estadual de Ponta Grossa (Ponta Grossa, PR – Brasil)

eflaat@uepg.br

CONTRIBUIÇÃO DOS AUTORES

Autor 1: concepção e desenho da pesquisa, coleta dos dados e escrita conjunta do texto.

Autor 2: construção e processamento dos dados, análise e interpretação dos dados e escrita conjunta do texto.

Autor 3: escrita conjunta do texto e revisão final do manuscrito.

Autor 3: concepção, construção e processamento dos dados, interpretação dos dados, desenho da pesquisa, supervisão da pesquisa, escrita conjunta do texto e revisão final do manuscrito.

FINANCIAMENTO

Não houve financiamento.

DISPONIBILIDADE DE DADOS DE PESQUISA

Todos os dados foram gerados/analísados no presente artigo.

DECLARAÇÃO DE CONFLITO DE INTERESSES

Não há conflito de interesses.

COMO CITAR ESTE ARTIGO

OLIVEIRA, Carlos Alberto de *et al.* Produção científica sobre gestão e governança do esporte escolar no Brasil: uma revisão narrativa. **Corpoconsciência**, v. 30, e21186, p. 1-18, 2026.
<https://doi.org/10.51283/rc.30.e21186>.

Recebido em: 07/03/2026

Aprovado em: 01/10/2026

Publicado em: 05/10/2026

