




## **AValiação DE DESEMPENHO EM PROGRAMAS ESPORTIVOS INSTITUCIONAIS**

### **PERFORMANCE EVALUATION IN INSTITUTIONAL SPORTS PROGRAMS**

### **EVALUACIÓN DE RENDIMIENTO EN PROGRAMAS DEPORTIVOS INSTITUCIONALES**

 <https://doi.org/10.56238/levv13n31-022>

**Data de submissão:** 28/02/2023

**Data de publicação:** 29/03/2023

**Rodrigo Oliveira Vitali**

MBA em Administração e Marketing

Instituição: Escola Superior de Administração e Negócios (ESAD/DF)

#### **RESUMO**

O presente estudo objetivou analisar os processos de avaliação de desempenho em programas esportivos institucionais no Brasil, identificando os principais indicadores utilizados, os desafios enfrentados e as potencialidades evidenciadas pelas experiências nacionais. Para tanto, realizou-se uma pesquisa qualitativa de natureza exploratória e descritiva, fundamentada na revisão documental de relatórios técnicos, artigos acadêmicos e produções institucionais referentes a iniciativas como o Programa Esporte e Lazer da Cidade, Programa Segundo Tempo, Programa Vida Saudável, Agita São Paulo e projetos locais conduzidos por organizações da sociedade civil. A análise dos dados revelou que a ausência de parâmetros claros e de mecanismos permanentes de monitoramento ainda constitui uma limitação significativa que compromete a efetividade e a legitimidade social dessas políticas. Observou-se que a maioria dos programas utiliza predominantemente indicadores de frequência e participação, negligenciando dimensões como qualidade pedagógica, sustentabilidade financeira, impacto social e percepção dos beneficiários. Verificou-se que experiências que incorporam estratégias participativas e investem na integração intersetorial apresentam maior capacidade de consolidação de resultados e de apropriação coletiva dos aprendizados gerados. Os achados destacam a importância de construir metodologias avaliativas que valorizem a diversidade cultural, a transparência e o compromisso ético, reconhecendo que a avaliação deve ser compreendida como processo formativo e permanente. O estudo conclui que a qualificação das práticas avaliativas, a formação continuada das equipes e o fortalecimento de parcerias institucionais representam caminhos estratégicos para consolidar políticas esportivas mais inclusivas, eficazes e socialmente reconhecidas.

**Palavras-chave:** Avaliação de Desempenho. Políticas Esportivas. Indicadores. Inclusão Social. Gestão Pública.

#### **ABSTRACT**

This study aimed to analyze the performance evaluation processes in institutional sports programs in Brazil, identifying the main indicators used, the challenges faced, and the potential evidenced by national experiences. A qualitative exploratory and descriptive research was carried out, based on documentary review of technical reports, academic articles and institutional productions referring to

initiatives such as the Esporte e Lazer da Cidade Program, Segundo Tempo Program, Vida Saudável Program, Agita São Paulo and local projects conducted by civil society organizations. Data analysis revealed that the absence of clear parameters and permanent monitoring mechanisms remains a significant limitation that compromises the effectiveness and social legitimacy of these policies. It was observed that most programs predominantly use frequency and participation indicators, neglecting dimensions such as pedagogical quality, financial sustainability, social impact and beneficiaries' perceptions. It was found that experiences incorporating participatory strategies and investing in intersectoral integration show greater capacity for consolidating results and collectively appropriating the knowledge generated. The findings highlight the importance of building evaluation methodologies that value cultural diversity, transparency and ethical commitment, recognizing that evaluation should be understood as a formative and permanent process. The study concludes that qualifying evaluation practices, continuing education of teams and strengthening institutional partnerships represent strategic paths to consolidate more inclusive, effective and socially recognized sports policies.

**Keywords:** Performance Evaluation. Sports Policies. Indicators. Social Inclusion. Public Management.

## RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo analizar los procesos de evaluación del desempeño en los programas deportivos institucionales en Brasil, identificando los principales indicadores utilizados, los desafíos enfrentados y las potencialidades evidenciadas por las experiencias nacionales. Con este fin, hubo una investigación cualitativa de una naturaleza exploratoria y descriptiva, basada en la revisión documental de informes técnicos, artículos académicos y producciones institucionales con respecto a iniciativas como el programa deportivo y de ocio de la ciudad, el programa de vida en segundo tiempo, el programa de vida saludable, el programa Agita São Paulo y los proyectos locales realizados por organizaciones de la sociedad civil. El análisis de datos reveló que la ausencia de parámetros claros y mecanismos de monitoreo permanente todavía constituye una limitación significativa que compromete la efectividad y la legitimidad social de estas políticas. Se observó que la mayoría de los programas usan predominantemente indicadores de frecuencia y participación, descuidando las dimensiones como la calidad pedagógica, la sostenibilidad financiera, el impacto social y la percepción de los beneficiarios. Se han encontrado experimentos que incorporar estrategias participativas e invertir en la integración intersectoral tienen una mayor capacidad de consolidación de resultados y apropiación colectiva de los aprendizajes generados. Los resultados resaltan la importancia de la construcción de metodologías evaluativas que valoran la diversidad cultural, la transparencia y el compromiso ético, reconociendo que la evaluación debe entenderse como un proceso formativo y permanente. El estudio concluye que la calificación de las prácticas evaluativas, la educación continua de los equipos y el fortalecimiento de las asociaciones institucionales representan caminos estratégicos para consolidar políticas deportivas más inclusivas, efectivas y socialmente reconocidas.

**Palabras clave:** Evaluación del Desempeño. Políticas Deportivas. Indicadores. Inclusión Social. Gestión Pública.

## 1 INTRODUÇÃO

A avaliação de desempenho em programas esportivos institucionais representa um instrumento indispensável para qualificar a gestão pública e orientar decisões mais consistentes, já que permite identificar resultados concretos, monitorar processos e mensurar impactos sobre os beneficiários, essa perspectiva evidencia a importância de incorporar metodologias que articulem indicadores objetivos e subjetivos, contemplando as diferentes dimensões do fenômeno esportivo em contextos institucionais (Soares e Guadanini, 2018).

No Brasil, a expansão de políticas públicas que associam esporte, lazer e inclusão social, como o Programa Esporte e Lazer da Cidade e o Programa Segundo Tempo, evidenciou avanços importantes no acesso a práticas corporais, contudo, também revelou fragilidades no desenvolvimento de mecanismos avaliativos que sejam sensíveis às particularidades regionais e culturais das populações atendidas, mostrando que a simples mensuração de frequência ou adesão não traduz a complexidade dessas iniciativas (Vieira, Silveira e Almeida Júnior, 2009).

A literatura especializada enfatiza que a avaliação de programas esportivos não pode se limitar a perspectivas quantitativas, devendo considerar fatores relacionados à percepção de pertencimento, à motivação intrínseca dos participantes e ao sentido atribuído às atividades, essa compreensão amplia a capacidade de intervenção e fortalece o compromisso das instituições com a produção de legados sociais sustentáveis (Pereira, 2014).

Entre os principais desafios destaca-se a dificuldade de construção de indicadores capazes de refletir a diversidade de contextos e de perfis socioculturais presentes nos territórios, pois a replicação de modelos padronizados tende a comprometer a qualidade das informações coletadas e a limitar o uso efetivo dos dados no planejamento de ações futuras, tornando urgente a elaboração de instrumentos avaliativos contextualizados e flexíveis (Rinaldi et al., 2019).

Observa-se que em experiências de grande porte, como os Jogos Olímpicos de 2016, a carência de critérios claros de avaliação comprometeu a identificação dos legados prometidos e enfraqueceu a confiança social, essa constatação demonstra que, mesmo em programas de menor escala, a ausência de parâmetros bem definidos prejudica a efetividade das políticas esportivas (Menezes Neto e Amâncio, 2016).

Estudos ressaltam que programas esportivos precisam incorporar variáveis que considerem a qualidade da infraestrutura, a acessibilidade, a regularidade das atividades e a articulação com outras políticas sociais, somente assim é possível identificar os fatores que potencializam ou dificultam os resultados almejados e reconhecer as singularidades que caracterizam cada intervenção (Ferreira e Najar, 2005).

A experiência com o Programa Segundo Tempo Universitário demonstrou que a definição de critérios de acompanhamento e a coleta sistemática de dados contribuem para o aprimoramento da

gestão, ainda que persistam desafios relacionados à participação efetiva dos beneficiários e à utilização dos resultados no redimensionamento das estratégias pedagógicas (Silva, 2021).

Pesquisas sobre o Programa Segundo Tempo Esporte Adaptado revelaram que a inclusão de pessoas com deficiência envolve variáveis adicionais que precisam ser contempladas nos instrumentos avaliativos, como barreiras de transporte, limitações arquitetônicas e percepções de exclusão, fatores que afetam a adesão e a frequência nas atividades propostas (Pereira, 2014).

O desenvolvimento de protocolos de avaliação no campo esportivo exige precisão metodológica e clareza na definição dos parâmetros a serem observados, mesmo quando o objetivo principal é o desenvolvimento participativo e educacional, pois dados inconsistentes comprometem a legitimidade dos processos e a efetividade das intervenções (Maria e Arruda, 2019).

Outro fator de relevância refere-se ao compromisso ético que orienta o processo avaliativo, a devolutiva dos resultados aos participantes e a publicização transparente dos dados são condições essenciais para fortalecer a confiança da sociedade e assegurar que a avaliação cumpra seu papel social e formativo (Rinaldi et al., 2019).

A construção de uma cultura avaliativa consolidada depende também do investimento na formação contínua das equipes técnicas, essa qualificação deve abranger conteúdos conceituais, metodológicos e operacionais, criando condições para que os profissionais atuem com autonomia e capacidade crítica (Ferreira e Najar, 2005).

Verifica-se que muitos programas ainda enfrentam barreiras relacionadas à sistematização das informações, pois a ausência de tecnologias adequadas e a desarticulação entre diferentes setores administrativos comprometem a coleta e o tratamento dos dados, o que dificulta a transformação dos resultados em conhecimento aplicável (Vieira, Silveira e Almeida Júnior, 2009).

Estudos mostram que a combinação de métodos quantitativos e qualitativos potencializa a compreensão sobre os impactos sociais e culturais das práticas esportivas, pois permite analisar não somente indicadores de adesão e desempenho físico, mas também relatos de experiências e percepções dos participantes sobre o significado de sua participação (Silva, 2023).

Programas esportivos orientados ao lazer e ao desenvolvimento social possuem grande potencial de transformar realidades locais, desde que sejam avaliados com rigor metodológico e compromisso ético, pois somente assim será possível legitimar os investimentos e consolidar políticas públicas eficazes e alinhadas aos princípios da equidade (Soares e Guadanini, 2018).

Sendo assim, a avaliação de desempenho em programas esportivos institucionais deve ser compreendida como parte integrante do ciclo das políticas públicas, funcionando como instrumento de accountability e de aprimoramento contínuo, reafirmando o compromisso do Estado com a promoção de direitos e o fortalecimento da cidadania (Pereira, 2014).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 CONCEITOS DE AVALIAÇÃO DE PROGRAMAS ESPORTIVOS

A avaliação de programas esportivos institucionais envolve um conjunto de concepções que determinam sua finalidade, seus parâmetros de análise e sua forma de operacionalização, essa prática consiste em um processo sistemático que coleta, organiza e interpreta informações sobre os resultados e processos de implementação, com o objetivo de aprimorar continuamente a qualidade das políticas e legitimar os investimentos públicos realizados (Pereira, 2014).

Entre os conceitos centrais destaca-se a eficácia, compreendida como a capacidade de um programa atingir os objetivos que justificaram sua criação, esse critério pressupõe a existência de metas claras e indicadores capazes de demonstrar se as ações realizadas produziram os efeitos pretendidos sobre a população beneficiária (Soares e Guadanini, 2018).

A eficiência, por sua vez, refere-se à relação entre os resultados alcançados e os recursos empregados, ela permite avaliar se os investimentos financeiros, humanos e materiais foram aplicados de maneira racional e produtiva, contribuindo para a sustentabilidade das iniciativas no longo prazo (Ferreira e Najar, 2005).

Outro conceito importante é a efetividade, que considera a permanência e a consolidação dos resultados após o término das atividades financiadas, esse parâmetro examina se as transformações geradas se mantêm ao longo do tempo e se se tornam referências positivas para a comunidade (Rinaldi et al., 2019).

A pertinência corresponde ao alinhamento entre as ações executadas e as necessidades reais do público-alvo, esse conceito busca identificar se o programa respeita as demandas locais, valoriza a cultura da população e oferece respostas adequadas às condições sociais e econômicas de cada território (Silva, 2021).

O conceito de impacto social está relacionado à capacidade de promover mudanças significativas na vida dos indivíduos e nos coletivos, essas mudanças podem se expressar em indicadores objetivos, como melhoria da aptidão física e redução do sedentarismo, e em aspectos subjetivos, como autoestima, sensação de pertencimento e fortalecimento de vínculos comunitários (Maria e Arruda, 2019).

A legitimidade, entendida como o reconhecimento social e institucional da importância do programa, depende de processos participativos que assegurem transparência, diálogo com a população e devolutiva dos resultados, esse critério fortalece a confiança pública e cria condições para ampliar a adesão e o engajamento dos beneficiários (Rinaldi et al., 2019).

O monitoramento consiste no acompanhamento constante da execução do programa, permitindo identificar eventuais problemas de implementação, avaliar o cumprimento das etapas

previstas e promover ajustes tempestivos, esse acompanhamento contribui para a construção de uma gestão mais responsiva e eficiente (Menezes Neto e Amâncio, 2016).

Outro aspecto de importância é a avaliação formativa, que tem caráter processual e ocorre paralelamente à execução das atividades, essa perspectiva permite aperfeiçoar procedimentos, qualificar práticas pedagógicas e corrigir desvios antes que se tornem problemas estruturais (Pereira, 2014).

A avaliação somativa, diferente da formativa, é realizada ao final do ciclo de execução e busca aferir de forma global a relevância, a eficácia e a sustentabilidade do programa, esse tipo de análise oferece elementos valiosos para decisões sobre continuidade, expansão ou redirecionamento das ações (Soares e Guadanini, 2018).

A triangulação de dados é outro conceito essencial, pois integra informações de diferentes fontes e perspectivas, ela possibilita cruzar dados quantitativos, registros documentais e relatos qualitativos, ampliando a confiabilidade e a riqueza das conclusões (Ferreira e Najjar, 2005).

O princípio da participação social sustenta que os beneficiários devem ser ouvidos ao longo de todo o processo avaliativo, essa escuta contribui para legitimar a prática, valorizar saberes locais e identificar questões que muitas vezes não são captadas apenas pelos indicadores técnicos (Rinaldi et al., 2019)

A coerência entre objetivos, estratégias e resultados é um critério que verifica se o programa apresenta lógica interna consistente, esse aspecto avalia se as ações desenvolvidas correspondem aos propósitos declarados e se produzem efeitos que guardam relação com as finalidades propostas (Silva, 2021).

O conceito de accountability está relacionado à responsabilidade pública dos gestores, implica prestar contas à sociedade sobre os recursos utilizados e os resultados alcançados, essa dimensão reforça a transparência e fortalece o compromisso com o uso ético dos investimentos públicos (Menezes Neto e Amâncio, 2016).

A qualidade da avaliação depende da clareza conceitual e da capacidade de dialogar com as singularidades locais, evitando a reprodução de modelos genéricos que não contemplam as diversidades regionais e culturais que caracterizam os contextos brasileiros (Pereira, 2014).

## 2.2 INDICADORES DE DESEMPENHO EM PROJETOS INSTITUCIONAIS

A definição de indicadores de desempenho em programas esportivos institucionais representa um passo fundamental para a construção de processos avaliativos consistentes e alinhados aos objetivos propostos, esses indicadores precisam contemplar dimensões que vão além do número de participantes ou da frequência às atividades, incorporando variáveis relacionadas à qualidade das intervenções, ao impacto percebido pelos beneficiários e ao potencial de transformação social e

cultural que os projetos podem produzir nos territórios em que são desenvolvidos, nesse sentido, a literatura especializada destaca que os indicadores devem ser concebidos de forma participativa, considerando as especificidades regionais, os recursos disponíveis e a diversidade do público atendido, com atenção especial às condições de vulnerabilidade e às barreiras que possam limitar o acesso ao esporte e ao lazer (Soares e Guadanini, 2018).

Entre os principais indicadores utilizados na avaliação de projetos esportivos destaca-se o de eficácia, que mede o grau de alcance das metas e objetivos estabelecidos no planejamento inicial, essa métrica pode incluir o aumento da adesão a práticas físicas regulares, a redução dos índices de sedentarismo e a ampliação da percepção de bem-estar e pertencimento entre os participantes, a eficácia também pode ser verificada por meio da evolução dos indicadores de saúde, como melhoria da capacidade cardiorrespiratória e redução dos fatores de risco associados a doenças crônicas, além disso, o acompanhamento sistemático permite identificar desvios no processo de implementação e redirecionar estratégias antes que se transformem em problemas estruturais (Pereira, 2014).

Um outro fator relevante é a eficiência, que corresponde à relação entre os recursos financeiros, materiais e humanos aplicados e os resultados efetivamente obtidos, essa perspectiva avalia se os investimentos públicos foram utilizados de maneira racional e se geraram benefícios proporcionais ao esforço empreendido pelas instituições envolvidas, no contexto brasileiro, estudos apontam que muitos projetos carecem de mecanismos que assegurem a rastreabilidade dos gastos e a transparência na prestação de contas, situação que compromete a legitimidade social das ações e limita o potencial de continuidade e expansão dos programas (Ferreira e Najjar, 2005).

A efetividade também ocupa papel central entre os indicadores, pois está relacionada à capacidade do programa de produzir mudanças sustentáveis ao longo do tempo, diferentemente da eficácia, que mede o alcance imediato das metas, a efetividade verifica se os impactos permanecem após o término do financiamento e se as práticas esportivas passam a fazer parte da rotina das comunidades beneficiadas, essa métrica exige estratégias de monitoramento de longo prazo e instrumentos de acompanhamento que envolvam os participantes e outros atores locais, permitindo que as informações coletadas reflitam a realidade vivida e orientem ajustes permanentes (Rinaldi et al., 2019).

Os indicadores de relevância e pertinência avaliam se as atividades desenvolvidas guardam coerência com as necessidades reais dos territórios, esse aspecto é especialmente importante em um país com grandes desigualdades regionais, onde programas esportivos frequentemente enfrentam desafios relacionados à adequação cultural, à infraestrutura precária e às barreiras sociais que dificultam a participação de populações historicamente excluídas, a pertinência se materializa na capacidade do programa de responder a essas demandas específicas, criando condições para que o direito ao esporte seja efetivamente exercido por todos (Silva, 2021).



A qualidade pedagógica é outro indicador indispensável na análise de programas esportivos institucionais, pois envolve a avaliação das metodologias aplicadas, da formação dos profissionais e da adequação dos materiais utilizados, estudos demonstram que a qualificação técnica e o compromisso ético das equipes são determinantes para garantir que as atividades sejam seguras, inclusivas e capazes de promover aprendizagens significativas, além disso, a qualidade pedagógica influencia diretamente a motivação dos participantes e a continuidade da prática esportiva no médio e longo prazo (Maria e Arruda, 2019).

O monitoramento contínuo e a coleta sistemática de dados são estratégias essenciais para operacionalizar todos esses indicadores, pois permitem o registro detalhado das atividades realizadas, dos desafios encontrados e das percepções dos diferentes atores envolvidos, essa sistematização contribui não apenas para o acompanhamento das metas, mas também para o fortalecimento da cultura avaliativa dentro das instituições responsáveis, criando condições para o aprimoramento constante dos processos de gestão (Rinaldi et al., 2019).

É importante destacar que a definição de indicadores deve ser acompanhada da construção de mecanismos de devolutiva aos participantes e ao conjunto da sociedade, essa transparência reforça a confiança pública, legitima os investimentos realizados e amplia o compromisso coletivo com a consolidação de políticas esportivas capazes de transformar realidades locais e regionais (Menezes Neto e Amâncio, 2016).

### 2.3 EXPERIÊNCIAS DE PROGRAMAS ESPORTIVOS NO BRASIL

As experiências brasileiras com programas esportivos institucionais evidenciam uma trajetória marcada por avanços na democratização do acesso, mas também por desafios relacionados à consolidação de práticas avaliativas que sejam capazes de produzir informações confiáveis e socialmente relevantes. Iniciativas como o Programa Esporte e Lazer da Cidade demonstraram que a oferta regular de atividades físicas pode ampliar oportunidades de socialização, fortalecer vínculos comunitários e promover o sentimento de pertencimento entre grupos historicamente excluídos. Pesquisas indicam que a sustentabilidade desses efeitos depende da construção de indicadores que não se restrinjam a aspectos quantitativos, mas também valorizem a percepção dos participantes e das equipes envolvidas (Soares e Guadanini, 2018).

O Programa Segundo Tempo constitui outro exemplo relevante de política pública que articulou esporte, educação e cidadania em diferentes territórios. Sua implantação revelou potencial expressivo de inclusão social, principalmente entre crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade. Estudos mostram que a ausência de parâmetros claros de acompanhamento e a limitação de recursos humanos qualificados comprometeram a qualidade da execução em algumas regiões, evidenciando a



necessidade de investir na formação das equipes e na estruturação de mecanismos de monitoramento permanente (Vieira, Silveira e Almeida Júnior, 2009).

A avaliação do Programa Segundo Tempo Universitário contribuiu para o debate sobre o papel do esporte no ambiente acadêmico. Pesquisadores identificaram elevada adesão e percepção positiva por parte dos estudantes. Também constataram a necessidade de criar indicadores que considerassem fatores como a diversidade de interesses, a flexibilidade de horários e as condições de infraestrutura disponíveis nas instituições federais de ensino superior, elementos fundamentais para potencializar os resultados e ampliar a permanência dos participantes (Silva, 2021).

O Programa Vida Saudável, voltado ao público idoso, representa uma iniciativa que articulou práticas corporais, lazer e convivência comunitária. Essa experiência demonstrou que o esporte pode ser instrumento de promoção da saúde integral e de combate ao isolamento social. Relatórios de monitoramento indicaram que a continuidade das atividades após o encerramento dos ciclos de financiamento constitui um desafio, pois muitas comunidades não dispõem de condições materiais e humanas para manter os núcleos em funcionamento sem apoio externo (Rinaldi et al., 2019).

No campo da inclusão de pessoas com deficiência, o Programa Segundo Tempo Esporte Adaptado avançou na criação de estratégias pedagógicas e na adaptação de espaços e materiais. A avaliação realizada por Deyliane Pereira evidenciou que fatores como dificuldade de transporte, barreiras arquitetônicas e ausência de formação específica das equipes técnicas limitaram o alcance dos resultados em diversos núcleos. Essa constatação demonstra que a efetivação do direito ao esporte demanda ações integradas e investimentos consistentes em políticas intersetoriais (Pereira, 2014).

Os megaeventos esportivos realizados no Brasil, como os Jogos Pan-Americanos e as Olimpíadas, deixaram aprendizados importantes para a formulação de políticas esportivas de base. Pesquisadores destacam que, embora tenham promovido investimentos expressivos em infraestrutura, essas experiências careceram de mecanismos eficazes de avaliação que demonstrassem de forma clara os impactos sociais prometidos. Essa situação contribuiu para debates sobre a necessidade de construir indicadores públicos e transparentes que permitam acompanhar a execução e os resultados dos projetos (Menezes Neto e Amâncio, 2016).

Com isso, o desenvolvimento de metodologias avaliativas no futebol profissional contribuiu para difundir instrumentos que podem ser adaptados a projetos educacionais. Experiências com análise de desempenho motor, monitoramento de carga de treino e avaliação da evolução técnica dos atletas oferecem subsídios que, quando contextualizados, enriquecem a prática pedagógica e a gestão esportiva em diferentes níveis de atuação (Maria e Arruda, 2019).

O Programa Agita São Paulo, criado como estratégia de promoção da saúde e prevenção de doenças crônicas, tornou-se referência pela abrangência e pelo impacto sobre os hábitos de atividade física da população. Estudos mostram que sua implementação fortaleceu a cultura de valorização do

movimento e fomentou a criação de políticas municipais inspiradas no modelo estadual. Ao mesmo tempo, o monitoramento contínuo e a renovação das estratégias pedagógicas foram determinantes para o êxito e a permanência da iniciativa (Ferreira e Najar, 2005).

Experiências locais de organizações da sociedade civil têm ocupado papel relevante no cenário brasileiro. Diversos projetos desenvolvidos por associações comunitárias e organizações não governamentais demonstram que a articulação entre políticas públicas e iniciativas autônomas potencializa resultados e amplia a capilaridade das ações. Essa interação possibilita alcançar públicos que muitas vezes não são contemplados pelas políticas governamentais e evidencia a importância de fortalecer redes de colaboração e apoio técnico (Rinaldi et al., 2019).

O uso de tecnologias de informação para sistematizar dados e monitorar processos tem sido apontado como uma estratégia inovadora na gestão de programas esportivos. Relatórios estaduais mostram que plataformas digitais contribuem para ampliar a transparência, otimizar o registro de indicadores e facilitar a comunicação entre gestores e participantes. No entanto, a adoção dessas ferramentas depende de investimentos em infraestrutura tecnológica e capacitação técnica das equipes (Silva, 2021).

Relatos de beneficiários indicam que a participação em programas esportivos institucionais influencia positivamente a autoestima, o senso de pertencimento e a construção de identidades coletivas. Esses resultados corroboram estudos que associam a prática regular de atividades físicas ao fortalecimento comunitário, à redução da violência e à ampliação de oportunidades de convivência saudável. Tais elementos devem ser contemplados nos indicadores de avaliação e considerados no planejamento estratégico (Soares e Guadanini, 2018).

Pesquisas mostram que a sustentabilidade financeira se configura como um dos principais desafios enfrentados pelos programas. Muitos projetos carecem de estratégias que assegurem recursos estáveis e contínuos ao longo do tempo. Essa fragilidade compromete a fidelização dos participantes e a consolidação dos resultados, apontando a necessidade de monitorar aspectos orçamentários e de gestão financeira (Ferreira e Najar, 2005).

Experiências internacionais destacadas como referência para o Brasil evidenciam que o planejamento de indicadores deve contemplar a acessibilidade física e simbólica. Populações em situação de vulnerabilidade frequentemente enfrentam barreiras de deslocamento, custos indiretos e estigmas culturais que limitam a adesão às atividades. Essa constatação reforça a importância de estratégias inclusivas desde a concepção dos projetos (Pereira, 2014).

A produção de conhecimento sobre experiências brasileiras tem contribuído para consolidar metodologias avaliativas mais sensíveis à diversidade sociocultural. Esse avanço fortalece o compromisso com a democratização do acesso ao esporte e com políticas públicas que reconheçam o lazer como dimensão essencial da cidadania (Rinaldi et al., 2019).

### 3 METODOLOGIA

Este estudo caracteriza-se como uma pesquisa qualitativa de natureza exploratória e descritiva. A escolha por uma abordagem qualitativa se justifica pela necessidade de captar as percepções e interpretações dos sujeitos envolvidos, assim como compreender a complexidade dos contextos em que as ações são desenvolvidas, valorizando as especificidades locais e os sentidos atribuídos às práticas.

Foram analisados documentos oficiais publicados pelos órgãos gestores, além de produções acadêmicas disponíveis em bases como SciELO, Redalyc e periódicos especializados em políticas públicas e educação física. A seleção dos materiais considerou critérios de relevância temática, atualidade e consistência metodológica.

### 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os dados sistematizados a partir das diferentes experiências brasileiras evidenciam que a ausência de indicadores claros e padronizados ainda constitui uma limitação significativa na avaliação de desempenho dos programas esportivos institucionais. Em diversas iniciativas, os relatórios analisados mencionam apenas a quantidade de participantes e a frequência das atividades como parâmetros de acompanhamento, deixando de lado dimensões fundamentais como impacto social, qualidade pedagógica e sustentabilidade financeira. Essa constatação reforça a necessidade de ampliar a concepção de avaliação, incluindo variáveis que traduzam de maneira mais completa os resultados obtidos (Vieira, Silveira e Almeida Júnior, 2009).

Foi observado que programas como o Segundo Tempo Universitário alcançaram elevados índices de satisfação entre os beneficiários, fato atribuído à flexibilidade na organização das turmas, à diversidade de modalidades ofertadas e à integração com a vida acadêmica. Entretanto, a análise dos relatórios revelou que poucos núcleos possuíam instrumentos formais de monitoramento contínuo, o que dificulta a identificação precoce de problemas e limita a possibilidade de redirecionamento de estratégias. Essa lacuna impacta diretamente a capacidade dos gestores de justificar investimentos e promover ajustes fundamentados em evidências (Silva, 2021).

A experiência do Programa Vida Saudável demonstrou que políticas esportivas voltadas ao público idoso possuem grande potencial de transformação social, sobretudo ao reduzir o isolamento e fomentar relações de pertencimento. Apesar disso, os registros indicam que a rotatividade de profissionais e a interrupção periódica do financiamento comprometem a continuidade das atividades, afetando a adesão dos participantes e a consolidação dos resultados. Tais dificuldades tornam evidente a importância de políticas intersetoriais que articulem saúde, assistência social e esporte (Rinaldi et al., 2019).

Os dados mostram que o Programa Segundo Tempo Esporte Adaptado apresentou avanços importantes na adaptação metodológica e na aquisição de materiais específicos, favorecendo o acesso de pessoas com deficiência. Entretanto, persistiram barreiras relacionadas ao transporte, à comunicação inclusiva e à formação das equipes técnicas, fatores que limitaram a amplitude dos resultados em alguns territórios. Essa constatação aponta que a avaliação deve incluir dimensões de acessibilidade e de equidade como parâmetros obrigatórios (Pereira, 2014).

Constatou-se que o uso de tecnologias de informação para registro de dados e acompanhamento das metas ainda é incipiente em muitos projetos, especialmente nos municípios de menor porte. Experiências estaduais que implantaram plataformas digitais de monitoramento evidenciam que a adoção desses recursos contribui para ampliar a transparência e otimizar a gestão das informações. Contudo, também exigem investimentos contínuos em infraestrutura tecnológica e capacitação profissional (Silva, 2021).

A triangulação de dados revelou que programas que valorizam a participação dos beneficiários na definição de indicadores e na avaliação dos resultados apresentam níveis mais elevados de apropriação social e legitimidade. Essa característica fortalece a corresponsabilização coletiva e cria condições para que os aprendizados produzidos se transformem em práticas sustentáveis. No entanto, ainda são poucos os exemplos de iniciativas que promovem processos avaliativos verdadeiramente participativos (Rinaldi et al., 2019).

Verificou-se que a sustentabilidade financeira dos programas permanece como um dos maiores desafios enfrentados pelos gestores públicos. Muitos projetos dependem exclusivamente de repasses federais, sem estratégias de captação complementar de recursos. Essa vulnerabilidade impacta a capacidade de planejamento de longo prazo e compromete a fidelização dos participantes, que frequentemente enfrentam interrupções no calendário de atividades (Ferreira e Najjar, 2005).

Os estudos analisados destacam que indicadores relacionados à qualidade pedagógica são pouco utilizados nos relatórios de acompanhamento. Essa limitação dificulta a análise sobre a adequação metodológica das práticas e sobre a qualificação técnica das equipes envolvidas. A ausência desse parâmetro contribui para a reprodução de modelos que não dialogam com os contextos locais, fragilizando os resultados (Maria e Arruda, 2019).

A comparação entre diferentes programas mostrou que aqueles que possuem estratégias de monitoramento integradas a outras políticas públicas apresentam maior capacidade de consolidação de resultados. A articulação com setores como saúde, educação e assistência social cria sinergias que potencializam o impacto coletivo. Essa característica reforça a importância de incorporar indicadores que mensurem a articulação intersetorial e a capacidade de atuação em rede (Menezes Neto e Amâncio, 2016).

Relatos de participantes indicam que fatores como ambiente acolhedor, respeito à diversidade e valorização da autonomia individual são determinantes para a permanência nos programas. Esses elementos, frequentemente negligenciados nas avaliações tradicionais, representam indicadores qualitativos indispensáveis para a compreensão da efetividade social das políticas esportivas (Soares e Guadanini, 2018).

Verificou-se que a maioria dos relatórios não contempla métricas que avaliem o impacto dos programas sobre indicadores de saúde coletiva. Estudos mostram que a prática regular de atividade física influencia positivamente a redução de fatores de risco para doenças crônicas, além de contribuir para o bem-estar emocional. A ausência de parâmetros que mensurem esses efeitos restringe a capacidade de demonstrar o alcance das políticas no campo da saúde (Ferreira e Najar, 2005).

A análise revelou que muitas iniciativas ainda carecem de processos de devolutiva sistemática aos participantes e à sociedade. A transparência na divulgação dos resultados e o compartilhamento dos aprendizados são práticas essenciais para fortalecer a confiança pública e promover a legitimidade das ações. Essa constatação indica que a avaliação deve incluir mecanismos de retorno social como parte integrante do ciclo de gestão (Rinaldi et al., 2019).

Identificou-se que programas que contam com o apoio de universidades e centros de pesquisa apresentam metodologias avaliativas mais consistentes. Essa parceria permite acesso a instrumentos técnicos qualificados e a profissionais especializados na coleta e análise de dados. Contudo, a articulação entre instituições acadêmicas e gestores públicos ainda ocorre de maneira pontual e carece de políticas estruturadas de cooperação (Silva, 2021).

Os resultados evidenciam que a implementação de processos avaliativos exige investimentos em formação continuada das equipes. A qualificação profissional é decisiva para que os indicadores sejam aplicados com rigor metodológico e que os dados coletados sejam transformados em informações úteis para o aprimoramento das práticas. Sem esse investimento, os relatórios tendem a reproduzir estatísticas superficiais e pouco contextualizadas (Vieira, Silveira e Almeida Júnior, 2009).

A discussão dos achados demonstra que a avaliação de desempenho em programas esportivos precisa ser entendida como uma estratégia permanente de gestão e não só como obrigação formal. Quando bem planejada, a prática avaliativa contribui para legitimar políticas, otimizar recursos e ampliar os impactos sociais gerados pelas ações (Pereira, 2014).

## **5 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

A avaliação de desempenho em programas esportivos institucionais representa uma prática essencial para qualificar a gestão pública e fortalecer o compromisso com a promoção do direito ao esporte como dimensão fundamental da cidadania. Ao longo desta análise, constatou-se que a ausência de indicadores claros e a limitação de processos avaliativos permanentes ainda constituem barreiras

importantes que afetam a qualidade das informações produzidas e comprometem a sustentabilidade das ações. A consolidação de metodologias sensíveis às especificidades territoriais surge como um requisito inadiável para que as políticas públicas sejam capazes de gerar transformações consistentes e socialmente legitimadas.

Os resultados apresentados evidenciam que experiências bem-sucedidas compartilham características como a valorização da participação dos beneficiários, a integração com outras políticas setoriais e a adoção de estratégias de monitoramento contínuo. Essas práticas ampliam a capacidade de identificar desafios, corrigir rumos e potencializar os impactos coletivos produzidos pelas ações esportivas. Entretanto, ainda são poucos os exemplos de projetos que conseguem conjugar de maneira equilibrada todos esses elementos, revelando um cenário de desafios e possibilidades que demanda investimentos permanentes em formação técnica e articulação institucional.

A análise demonstrou que aspectos como a sustentabilidade financeira, a qualidade pedagógica e a acessibilidade física e simbólica devem ser contemplados de forma prioritária no planejamento e na execução dos programas. A inclusão de indicadores que reflitam esses fatores é indispensável para assegurar que as políticas não apenas alcancem quantitativamente seus objetivos, mas também sejam reconhecidas como práticas relevantes e transformadoras pelos públicos atendidos. Esse compromisso ético fortalece a confiança da sociedade e contribui para consolidar uma cultura avaliativa comprometida com a transparência e a efetividade social.

A construção de uma agenda nacional voltada à avaliação de políticas esportivas requer também o fortalecimento de parcerias com universidades, centros de pesquisa e organizações da sociedade civil. A participação desses atores permite acessar conhecimentos especializados e metodologias inovadoras, criando condições para que os dados coletados se tornem ferramentas de gestão e de advocacy. Essa integração potencializa a qualidade das análises e contribui para que os resultados obtidos sejam revertidos em melhorias contínuas dos programas.

Observou-se que o uso de tecnologias de informação para registro, sistematização e divulgação de dados é uma estratégia promissora que pode democratizar o acesso às informações e ampliar o engajamento dos beneficiários. Contudo, a implementação desses recursos depende de investimentos estruturais e da capacitação permanente das equipes, fatores que ainda constituem desafios significativos principalmente em municípios de pequeno porte. A superação dessas barreiras representa uma etapa importante para garantir que os processos avaliativos sejam incorporados de forma plena e permanente no ciclo das políticas públicas.

A reflexão realizada ao longo deste trabalho evidencia que a avaliação não pode ser compreendida apenas como uma etapa de verificação burocrática, mas como um processo formativo que contribui para qualificar práticas, legitimar investimentos e reafirmar o compromisso com a promoção da equidade. Ao reconhecer a complexidade desse campo, gestores e profissionais podem

ampliar seu repertório de atuação e construir estratégias mais alinhadas às demandas sociais que caracterizam o contexto brasileiro.

A análise crítica das experiências brasileiras também aponta que a falta de sistematização dos resultados compromete a possibilidade de construir aprendizados coletivos que sejam compartilhados entre diferentes programas e territórios. Esse movimento de circulação do conhecimento é fundamental para disseminar boas práticas e reduzir desigualdades regionais, fortalecendo políticas públicas baseadas em evidências. Investir na criação de espaços de intercâmbio e cooperação deve ser uma prioridade para os gestores e formuladores de políticas esportivas.

Constatou-se que a percepção dos beneficiários sobre a relevância das ações desenvolvidas possui valor estratégico tanto para a legitimação social quanto para a correção de rumos durante a execução das atividades. Ouvir os participantes, incorporar suas sugestões e considerar seus relatos como parte do processo avaliativo fortalece a autonomia das comunidades e amplia as chances de fidelização ao longo do tempo. Essa prática deve ser incentivada e institucionalizada como pilar de todas as políticas esportivas.

As considerações apresentadas demonstram que a avaliação de desempenho em programas esportivos institucionais precisa ser compreendida como uma responsabilidade compartilhada que envolve gestores, profissionais, beneficiários e sociedade. O compromisso com a construção de indicadores claros, metodologias rigorosas e processos participativos é condição essencial para que os programas cumpram seus objetivos e contribuam efetivamente para a promoção da saúde, da educação e da inclusão social.

A consolidação de políticas esportivas inclusivas e eficazes exige um olhar atento às lições aprendidas, aos erros cometidos e às potencialidades já evidenciadas pelas experiências anteriores. Quando a avaliação é realizada de forma sistemática e transparente, torna-se uma poderosa ferramenta de transformação social, capaz de qualificar práticas, fortalecer redes de apoio e reafirmar a centralidade do esporte como vetor de cidadania e desenvolvimento.





## REFERÊNCIAS

- FERREIRA, M. S.; NAJAR, A. L. Políticas públicas e promoção da atividade física: experiências e perspectivas. Brasília: Ministério da Saúde, 2005.
- MARIA, R. M.; ARRUDA, M. M. Protocolos de avaliação no campo esportivo: perspectivas e desafios. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, v. 41, n. 3, p. 236–249, 2019.
- MENEZES NETO, R.; AMÂNCIO, M. B. Legados e limitações dos megaeventos esportivos: desafios para a avaliação de políticas públicas. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 6, n. 2, p. 177–193, 2016.
- PEREIRA, D. A. A. Avaliação do Programa Segundo Tempo Esporte Adaptado. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Universidade Federal de Viçosa, Viçosa, 2014.
- PEREIRA, J. V. P. Avaliação do programa Segundo Tempo Universitário em uma universidade federal em Campo Grande/MS/Brasil. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, v. 43, e009621, 2021.
- RINALDI, W.; SILVA, J. V. P.; ALMEIDA JÚNIOR, A. L. Processos de monitoramento e avaliação em programas esportivos no Brasil. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, v. 33, n. 4, p. 611–622, 2019.
- SOARES, M. M.; GUADANINI, A. S. Resultados de monitoramento e avaliação dos Programas Esporte e Lazer da Cidade e Vida Saudável. *Licere – Revista do Programa de Pós-graduação Interdisciplinar em Estudos do Lazer*, v. 21, n. 4, p. 1–31, 2018.
- SILVA, J. V. P. O papel da avaliação na consolidação de políticas esportivas institucionais. *Revista Brasileira de Políticas Públicas*, v. 9, n. 1, p. 55–70, 2023.
- VIEIRA, L. H. S.; SILVEIRA, S. F. R.; ALMEIDA JÚNIOR, A. L. Avaliação de políticas públicas de esporte e lazer em municípios brasileiros. *Anais do Encontro Nacional da ANPAD*, São Paulo, 2009.