



# ESPORTE <sup>QUE</sup> QUEREMOS



## CONSELHO MUNICIPAL DE ESPORTE

GUIA INSTRUCIONAL  
PARA ELABORAÇÃO

VOLUME 4





# CONSELHO MUNICIPAL DE ESPORTE

## GUIA INSTRUCIONAL PARA ELABORAÇÃO



## Governo do Paraná

Carlos Roberto Massa Júnior

Governador do Estado

### Secretaria de Estado do Esporte

Helio Renato Wirbiski

Ibson Augusto Rhoden

Secretário do Esporte

Diretoria Geral

### Paraná Esporte

Walmir da Silva Matos

Bethania Inara Roos de Oliveira

Presidência

Diretoria Administrativa Financeira

### Diretorias Técnicas

#### Paraná Esporte:

Cristiano Barros Homem d'El Rei

Tiago Campos

Diretoria de Esporte

Diretoria de Inovação

#### Secretaria de Estado do Esporte:

Rogério Bufrem Riva

Clésio de Marins Prado

Diretoria de Infraestrutura

Diretoria de Promoção do Esporte

### Programa O Esporte que Queremos

#### Coordenação

José Alberto de Campos

Joselene N. P. Anjos

Dilson José de Quadros Martins

Maira de Campos

Alessandra Gama

Daniel Gomes

Paola Andri

Antônio Carlos Dourado

Coordenador Geral

Coordenação de Ação Estratégica – Gestão

Coordenação Técnica e Marketing

Convênio

Logística

Logística

Comunicação

Coordenação da Escola do Esporte

#### Estrutura Regionalizada

Paulo Cesar Cardoso da Silva

Vinicius Brainta

Escritório Regional de Curitiba/Região Metropolitana e Litoral

Everson Kubiski e Ivan Jacques Marçal

Escritório Regional de Ponta Grossa

Luis Antônio Olchaneski

Escritório Regional de Cornélio Procopio

Vilmar Aparecido Caus

Dayane Camillo da Silva

Escritório Regional de Londrina

Gilberto Valentim

Alexandre Custódio Nascimento

Gustavo Henrique de Carvalho Magiotto

Escritório Regional de Maringá

Adalberto Carlos Rigobello

Escritório Regional de Umuarama

Rosimeire Aparecida de Caires

Joaquim José Soares

Willians Kleber Ferreira Presa

Sérgio Correa de Melo

Richarde Cesar Salvador

Escritório Regional de Campo Mourão

Jeferson Lazaro Alves

Rogério Alves de Oliveira

Escritório Regional de Cascavel

Ecio Ivan Verona

Delcio Luiz Toniati

Escritório Regional de Pato Branco

Edson Pereira de Andrade

Josuel Alex Ferreira

Hugo Rodrigo Garcia Carvalho

Escritório Regional de Guarapuava

Sergio de Mello Matias

Roberto Costa Cabral

Raul Nunes Alves

Elizabeth Lopes dos Santos

Escritório Regional de Foz do Iguaçu

Valdir Bento de Carvalho

Escritório Regional de Ivaiporã

Elson da Silva Greb

Jorge Adalberto Casagrande

Escritório Regional de Paranavaí

Marcelo Daniel Storck

Escritório Regional de União da Vitória

# Universidade Federal do Paraná

## Reitor da UFPR

Prof. Dr. Ricardo Marcelo Fonseca

## Vice-Reitora da UFPR

Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Graciela Inês Bolzón de Muniz

## Setor de Ciências Biológicas

Prof. Dr. Thales Ricardo Cipriani

Diretor

Prof. Dr. Marcelo de Meira Santos Lima

Vice-Diretor:

## Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva

Prof. Dr. Fernando Marinho Mezzadri

Coordenador

Prof. Dr. Fernando Renato Cavichioli

Vice-Coordenador

Prof. Dr. André Mendes Capraro

Prof. Dr. Marco Antonio Ribas Cavalieri

Prof. Dr. Ricardo João Sonoda Nunes

Prof. Dr. Wanderley Marchi Júnior

## Responsáveis técnicos

Fernando Marinho Mezzadri

Natasha Santos-Lise

Amanda Maria Dias das Chagas

Clara de Assis de Queiroz

Isabelle Plociniak Costa

João Vitor Alves dos Reis

Kaio Julio Zamboni

Katia Bortolotti Marchi

Kelwin Santos Cruz

Laís Cristyne Alexandre dos Santos

Maria Eloísa de Oliveira

Pauline Iglesias Vargas

Suélen Barboza Eiras de Castro

Priscila Zimmermann

Projeto gráfico e diagramação

## **COLEÇÃO O ESPORTE QUE QUEREMOS**

- 1. Política Municipal de Esporte**  
Documento Norteador
- 2. Política Municipal de Esporte**  
Guia Instrucional
- 3. Conselho Municipal de Esporte**  
Documento Norteador
- 4. Conselho Municipal de Esporte**  
Guia Instrucional
- 5. Financiamento e Fundo Municipal Para o Esporte**  
Documento Norteador
- 6. Financiamento e Fundo Municipal Para o Esporte**  
Guia Instrucional
- 7. Legislação e Sistema Municipal de Esporte**  
Documento Norteador
- 8. Planejamento Estratégico Institucional do Esporte Municipal**  
Documento Norteador
- 9. Gestão e Governança do Esporte**  
Documento Norteador
- 10. Elaboração de Projetos Esportivos Municipais**  
Documento Norteador
- 11. Política de Esporte do Paraná e Marco Legal do Esporte**
- 12. Plano Decenal do Esporte Paranaense: O Esporte que Queremos - expectativa para os próximos 10 anos**

# O PROGRAMA O ESPORTE QUE QUEREMOS

O documento que você tem em mãos é o Volume 4 da coleção de documentos elaborados pelo projeto O ESPORTE QUE QUEREMOS – OEQQ, a fim de auxiliar você, gestor, nos primeiros passos para a elaboração de um processo de desenvolvimento do esporte na sua cidade.

Agora que você e sua equipe já compreenderam as principais bases teóricas do conselho municipal de esporte, iremos avançar para a apresentação de um passo-a-passo para a elaboração de um projeto de conselho para o seu município. Vamos lá?!

Lembramos que esta ação é realizada pelo programa O ESPORTE QUE QUEREMOS (OEQQ), desenvolvido pelo Governo do Paraná desde 2021, por meio da Paraná Esporte e da Secretaria de Estado do Esporte do Paraná, em parceria com o Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva (IPIE), vinculado à Universidade Federal do Paraná (UFPR).

O principal objetivo do programa é capacitar o gestor municipal a refletir sobre o sistema esportivo de sua cidade, desde o diagnóstico, e discussão com a população, até a estruturação do sistema esportivo municipal e, posteriormente, na consolidação do sistema esportivo estadual.

Prontos para a quarta etapa?



# 1. APRESENTAÇÃO

Prezados gestores paranaenses,

O guia que você e sua equipe possuem em mãos mostra as principais etapas sugeridas para a construção de um Conselho Municipal de Esporte (CME). É com o preenchimento desses itens que vamos conseguir dar forma ao CME, para depois pensarmos no planejamento e implementação das políticas públicas esportivas na sua cidade.

Neste Guia Instrucional, combinado à leitura do Documento Norteador do CME e dos Anexos, objetivamos fornecer subsídios para que os atores locais, integrantes ou não do governo, possam desenvolver o Conselho Municipal de Esporte de forma qualificada, contribuindo para a organização do setor esportivo municipal.

Antes de iniciarmos, vamos relembrar algumas das informações importantes abordadas no Documento Norteador do Conselho Municipal de Esporte. Portanto, observe a figura a seguir:

FIGURA 1

**Informações importantes sobre o Conselho Municipal de Esporte.**

**RELEMBRANDO**

O Conselho Municipal de Esporte caracteriza-se pela participação dos cidadãos, representantes de diferentes áreas do setor esportivo, nos processos de orientação e fiscalização das políticas públicas para o esporte, as atividades físicas e o lazer.

As decisões serão tomadas de acordo com as necessidades da população e com os objetivos da Política Municipal de Esportes do Município.

Quanto mais a população participar, maior a possibilidade de efetivação do conselho.

**TIPOS DE ATRIBUIÇÃO**

**CONSULTIVO**

**DELIBERATIVO**

**FISCALIZADOR**

**NORMATIVO**

Para mais informações consulte o site oficial do Esporte Que Queremos

Fonte: Governo do Estado do Paraná/SEED/Paraná Esporte e UFPR/Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva.





## 2. ESTRUTURAÇÃO DO CME

Com base na natureza do CME, compreendida pela leitura do Documento Norteador do Conselho Municipal de Esporte, você sabe da importância da criação e institucionalização do conselho para que as ações esportivas do seu município estejam alinhadas com as regulamentações nacional e estadual.

A partir de agora, o Guia tratará das etapas indicadas para a criação do conselho. Combinado às informações do Documento Norteador do CME, vocês gestores e gestoras, poderão iniciar e dar continuidade à constituição do conselho, de acordo com o procedimento sugerido a seguir.

### 2.1 CRIAÇÃO DA COMISSÃO INTERNA

FIGURA 2:  
Etapas da Estrutura do CME - Comissão Interna.



Fonte: Governo do Estado do Paraná/SEED/Paraná Esporte e UFPR/Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva.

A comissão interna é o primeiro passo para a instituição do CME. Sendo assim, a entidade esportiva do município definirá as partes da pasta responsáveis por debater qual a atribuição, as funções do conselho, como será composto, as representatividades que estarão garantidas, entre outros elementos importantes que atendam as características esportivas municipais.

## 2.2 DEBATE

FIGURA 3:  
Etapas da Estrutura do CME – Debate.



Fonte: Governo do Estado do Paraná/SEED/Paraná Esporte e UFPR/Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva.

Após estabelecer a comissão interna e seus membros, serão marcados e registrados os encontros para os debates, que tematizarão as características e o perfil do conselho.

Neste momento, a comissão deliberará sobre as entidades que comporão o CME, como por exemplo: Câmara Municipal, Entidade Esportiva Municipal (entidade de administração direta e indireta municipal), Órgão de gestão da Saúde, Órgão de gestão do Turismo, entidades representantes de distintos perfis esportivos conforme as linhas de atuação previstas na Política de Esportes do Paraná (2018), Entidades de Administração do Desporto, entre outros. Para a garantia do caráter paritário e plural do CME, é importante que a composição do órgão seja preenchida por membros representantes de entidades não-governamentais e governamentais.

## 2.3 ANTEPROJETO DE LEI

FIGURA 4:  
Etapas da Estrutura do CME – Anteprojeto de Lei.



Fonte: Governo do Estado do Paraná/SEED/Paraná Esporte e UFPR/Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva.

O Conselho Municipal de Esporte deve ser criado a partir de Lei ou Decreto, pois garantirá seu caráter autônomo e permanente, instituído na estrutura municipal, e não suscetível às interferências das mudanças políticas, partidárias ou clientelistas.

A comissão interna, após os debates, elaborará o documento a ser encaminhado à Câmara Municipal de Vereadores, acompanhando a proposta do Projeto de Lei ou Decreto, justificando os motivos para a criação da norma.

Caso seja do interesse, o Fundo Municipal do Esporte pode ser criado através da mesma ação, mas é fundamental que o projeto preveja um artigo que assegure os recursos financeiros e orçamentários para o funcionamento do órgão.

## 2.4 SUBMISSÃO À CÂMARA MUNICIPAL DE VEREADORES

FIGURA 5:  
Etapas da Estrutura do CME - Câmara Municipal de Vereadores.



Fonte: Governo do Estado do Paraná/SEED/Paraná Esporte e UFPR/Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva.

Uma vez recebido o anteprojeto de Lei ou Decreto, a Câmara Municipal de Vereadores estudará a viabilidade da proposta e poderá estabelecer em calendário a data para a discussão e aprovação do texto.

A tramitação do projeto da Lei/Decreto compreende desde o momento da apresentação do texto, até a discussão e aprovação, ou arquivamento. As discussões acontecerão nas Comissões e no plenário e, neste momento, podem ser apresentadas emendas ao projeto. Após a aprovação do texto final na Câmara de Vereadores, o projeto será então, encaminhado ao Prefeito ou Prefeita, para que decida pela aprovação ou rejeição da norma.

## 2.5 LEI OU DECRETO SANCIONADO

FIGURA 6:  
Etapas da Estrutura do CME - Lei/Decreto Sancionado.



Fonte: Governo do Estado do Paraná/SEED/Paraná Esporte e UFPR/Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva.

Considerando a aprovação da Lei ou Decreto pela Câmara de Vereadores, cabe ao Prefeito ou Prefeita sancionar a norma. Após ser sancionada, a Lei (ou Decreto) será encaminhada para regulamentação com o funcionamento do CME detalhado e será publicada no Diário Oficial. Deste modo, o Conselho Municipal de Esporte está instituído.

As etapas subsequentes abordarão os processos da eleição e posse dos conselheiros. Deste modo, leia atentamente o quadro a seguir, que relembra as definições abordadas no Documento Norteador do Conselho Municipal de Esportes, para então, compreender os detalhes destas ações fundamentais ao CME.

FIGURA 7:  
**Constituição do Conselho Municipal de Esporte.**



Fonte: Governo do Estado do Paraná/SEED/Paraná Esporte e UFPR/Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva.

## 2.6 ELEIÇÃO E POSSE

FIGURA 8:  
**Etapas da Estrutura do CME - Eleição e Posse.**



Fonte: Governo do Estado do Paraná/SEED/Paraná Esporte e UFPR/Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva.

Inicialmente, os conselheiros e conselheiras do esporte serão pessoas indicadas, que tenham afinidade e conhecimentos correlatos à temática esportiva. Caso a Lei ou o Decreto de criação do conselho preveja a indicação dos membros pelo(a) Prefeito(a), este(a) deverá publicar um ato com os nomes dos representantes das entidades que compõem o CME.

A quantidade de integrantes de um CME dependerá das particularidades de cada município, considerando o total populacional e a estrutura político-organizacional. Para a constituição do CME, serão considerados conselheiros titulares e suplentes, para cada cadeira a ser representada.

### **2.6.1 Eleição**

Para os próximos mandatos, a/o Lei/Decreto e/ou o Regimento Interno podem prever a realização de eleições dos conselheiros, as quais serão realizadas a partir de Conferência Municipal, organizada por comissões específicas formadas pelos conselheiros já atuantes.

No caso da definição dos conselheiros da área governamental, esta segue, geralmente, a indicação do Chefe do Poder Executivo (Prefeito ou Secretário do Esporte). Mas, a partir do segundo mandato, estes também podem estar sujeitos ao processo eleitoral. Enquanto os membros da sociedade civil podem ser de ONGs, sindicatos ou associações esportivas.

Não existe limitação para o número dos conselheiros e conselheiras a comporem o CME, porém, uma sugestão é a de que sejam entre 10 e 14 titulares com seus respectivos suplentes, guardadas as proporções do município. É recomendado que a quantidade de conselheiros equivalha a 50% de representantes da sociedade civil organizada e 50% de representantes do governo, conforme prevê o caráter paritário.

### **2.6.2 Nomeação**

A nomeação dos conselheiros deverá ser realizada por autoridade municipal competente, através da publicação em decreto ou portaria, dispositivo este devidamente datado e assinado.

Sugere-se que seja realizada a nomeação e posse dos conselheiros em evento de caráter oficial, com a presença do Prefeito ou Prefeita e pessoa responsável pela pasta do esporte no município. Neste evento, serão apresentados todos os conselheiros eleitos, conforme a cadeira que ocuparam e devidamente empossados através da solenidade.

### 2.6.3 Posse

Após a publicação em Diário Oficial dos conselheiros e suplentes indicados ou eleitos, é possível realizar a tomada de posse dos cargos. A posse será dada na primeira reunião do CME, pelo investimento de uma autoridade competente (Prefeito(a) e/ou Secretário(a) de Esportes).

Seja na primeira reunião ou em cerimônia, é importante que os conselheiros e conselheiras empossados assinem a Ata de Posse. É interessante que o conselho torne pública as informações e documentos de criação e funcionamento do conselho, entre eles a referida Ata, para a credibilidade do CME. Do mesmo modo, publicizar informações dos conselheiros tais como: nome completo, ata de nomeação, função assumida no conselho, período do mandato, representante de qual entidade (sociedade civil organizada ou poder público), suplente e dados para contato.

## 2.7 CRIAÇÃO DO REGIMENTO INTERNO

FIGURA 9:  
Etapas da Estrutura do CME - Regimento Interno.



Fonte: Governo do Estado do Paraná/SEED/Paraná Esporte e UFPR/Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva.

Assim que os conselheiros tomam posse, a primeira medida a ser tomada é a definição da reunião para a elaboração do Regimento Interno, definido através de construção coletiva pelos conselheiros e conselheiras, sem exceder os limites da/o Lei/Decreto que instituiu o CME. Após a elaboração, o regimento será submetido à aprovação plenária do conselho, sendo posteriormente publicado, devidamente datado e assinado. Complementarmente, caso previsto em Lei/Decreto, é necessário que o Regimento Interno seja aprovado pelo Poder Executivo.

O Regimento Interno garantirá aos conselheiros, titulares e suplentes, o direito à voz e ao voto nas reuniões do conselho e é tão importante quanto a/o Lei/Decreto de Criação de um conselho, pois consiste em um instrumento normatizador da organização e funcionamento do Conselho Municipal de Esporte. Ou seja, é o documento que define as regras a serem seguidas pelos conselheiros e demais membros participantes do conselho, as funções específicas (Presidente, Secretário Executivo, comissões), as próximas eleições, os mandatos e dispõe sobre as reuniões.

É perceptível a importância do Regimento Interno para a continuidade de qualquer conselho. Por isso, vamos detalhá-lo a seguir.

### **2.7.1 Mandatos**

O mandato de um conselheiro segue, geralmente, o período de dois anos, sendo que os interessados podem ser reconduzidos ao cargo por mais dois anos, mediante nova eleição ou indicação por autoridade competente do município. O período do mandato deve ser previsto no Regimento Interno do CME.

### **2.7.2 Presidência**

Outro aspecto a ser previsto no Regimento Interno e que deve ser definido na primeira ou, no máximo, na segunda reunião, trata-se da presidência do CME. Recomenda-se que o Presidente seja eleito pelos membros do conselho. O mandato do Presidente pode coincidir ou não com o tempo de duração do mandato dos demais conselheiros, e isso será definido pela Mesa Diretiva e estabelecido no Regimento Interno.

### **2.7.3 Substituição de representantes**

Todas as entidades representadas no CME têm o direito de substituir seus representantes, a qualquer momento, mediante justificativa devidamente esclarecida. Os motivos para a substituição ou retirada de um conselheiro devem estar previstos no Regimento Interno e é importante que os novos membros sejam devidamente nomeados e empossados em sua primeira participação em reunião, para que possam estar regulares junto ao CME.

### **2.7.4 Ausências**

Um conselheiro será considerado faltoso quando sua ausência não for justificada. As faltas consecutivas ou alternadas podem levar um conselheiro a ser substituído por seu suplente, sendo que o número limite de ausências será previsto no Regimento Interno. Lembrando que os mandatos são um exercício de relevância pública, sem qualquer tipo de remuneração.

### **2.7.5 Reuniões**

A convocação para as reuniões deve ser realizada entre 48 e 72 horas de antecedência, por meio de comunicado oficial em plataformas de fácil acesso aos conselheiros e suplentes. É recomendado que a pauta da reunião

seja encaminhada junto à convocação, sendo que nas reuniões ordinárias serão feitas Atas, nas quais devem ser registradas todas as deliberações do conselho, devidamente datadas e assinadas pelos conselheiros e demais pessoas presentes. As atas também devem ser públicas para o acesso da população, de forma manuscrita ou digitada, conforme prevê o princípio da transparência.

Antes de participar nas reuniões, é importante que os conselheiros sejam capacitados pela pasta esportiva, para que possam atuar no CME, uma vez que a qualificação dos membros desses órgãos colegiados possibilita a ampliação da capacidade de atuação e o melhor desempenho de suas funções.

## **2.7.6 Funções dos conselheiros**

O CME será composto por pessoas envolvidas e interessadas no esporte na comunidade do município, eleitos por votação dos munícipes. É importante que os membros advenham de distintas modalidades esportivas e que entendam dos diferentes estágios do esporte, conforme estabelecidas na Política de Esporte do Paraná (2018), quais sejam: Formação Esportiva, Excelência Esportiva e Esporte para a Vida Toda e Readaptação. Deste modo, todos os setores do esporte, mas também da atividade física e saúde, podem eleger seus representantes.

Aos conselheiros caberá a participação ativa nas reuniões do conselho. O número de representantes eleitos dependerá do porte do município, mas recomenda-se entre 10 e 14 membros titulares, acompanhados de suplentes. Dentre as funções, aos conselheiros cabe votar as propostas; orientar e acompanhar a etapa da execução das políticas públicas esportivas; relatar sobre necessidades dos munícipes na área do esporte, da atividade física e do lazer; sugerir, orientar e supervisionar o calendário esportivo do município; apoiar as iniciativas de fomento do esporte e das atividades físicas; realizar estudos e relatórios para o desenvolvimento do esporte; fiscalizar as políticas públicas esportivas em conjunto com demais entidades do município; entre outras atividades que estarão previstas no Regimento Interno do CME.

A seguir, veremos o detalhamento de alguns dos principais dos principais aspectos que devem ser contemplados no regulamento interno:



FIGURA 10:  
**Lembrete das funções dos conselheiros.**

## IMPORTANTE LEMBRAR

Independente de qual entidade os conselheiros representam, estes irão exercer funções específicas no conselho, as quais podem ser divididas nas comissões em subtemáticas esportivas ou regiões. Por exemplo, comissão de eventos, comissão do esporte para a terceira idade, comissão de esporte educacional etc.; ou distritos municipais.

**As atividades previstas implicam:**

- A elaboração de pareceres e relatórios;
- O planejamento das ações;
- A participação nas reuniões;
- A homologação do calendário esportivo do município;
- A orientação e fiscalização das políticas públicas esportivas, baseado na necessidade dos munícipes, entre outras.

**TODOS OS CONSELHEIROS DEVEM ESTAR CIENTES E PREPARADOS  
PARA AS FUNÇÕES QUE IRÃO EXERCER NO CME**

Fonte: Governo do Estado do Paraná/SEED/Paraná Esporte e UFPR/Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva.

## 2.8 PLANO DE AÇÃO ANUAL

FIGURA 11:  
**Etapas da Estrutura do CME - Plano de Ação Anual.**



Fonte: Governo do Estado do Paraná/SEED/Paraná Esporte e UFPR/Instituto de Pesquisa Inteligência Esportiva.

O Plano de Ação Anual irá apresentar todas as ações previstas para o esporte no município. Este documento deve estar em consonância com a Política Municipal de Esportes do município e com a Política de Esportes do Paraná (2018), com o intuito de balizar as ações do município quanto às políticas públicas esportivas. Este documento deve ser produzido nas primeiras reuniões de cada ano de vigência do CME.

## 2.8.1 Relatório de Execução Final

O Relatório de Execução Final trata da exposição de todos os dados dos resultados alcançados pelas ações do CME, conforme inicialmente previsto no planejamento apresentado no Plano de Ação Anual.

Ambos os documentos devem ser produzidos com critério e fidedignidade, com a contribuição de cada comissão do CME e aprovação dos conselheiros.

Agora, com o conhecimento básico necessário para a implementação do CME no seu município, lembre-se de também realizar a leitura do Documento Norteador do Conselho Municipal de Esporte e consultar os Anexos exemplificadores, pois são mais uma ferramenta de auxílio na empreitada que o município está disposto a percorrer, para qualificar ainda mais a gestão pública esportiva municipal.

# REFERÊNCIAS

BARDDAL, Fabiana Marissa Etzel; PESSALI, Huáscar Fialho; GOMES, Bruno Martins Augusto. CONSELHOS MUNICIPAIS DE ESPORTES DAS CAPITAIS BRASILEIRAS E O EXERCÍCIO DA PARTICIPAÇÃO. The Journal of the Latin American Socio-cultural Studies of Sport (ALESDE), v. 13, n. 1, p. 257-279, 2021.

GOIÁS. Manual de Criação do Conselho Municipal da Juventude. Governo do Estado de Goiás. Governo do Estado de Goiás. Secretaria de Estado de Articulação Institucional, Superintendência da Juventude, 2011. Disponível em: <<http://www.sgc.goias.gov.br/upload/arquivos/2012-01/cartilha.pdf>>. 18 de janeiro de 2022.

INSTITUTO DE PESQUISA INTELIGÊNCIA ESPORTIVA. Gestão do Esporte nos Estados e Municípios - Relatório Parcial Paraná. Jan/2021. p. 1-138. Disponível em: <<http://www.inteligenciaesportiva.ufpr.br/site/index.php/geem/>>. Acesso em: 22 de fevereiro de 2022.

\_\_\_\_\_. Gestão do Esporte nos Estados e Municípios - Plataforma Business Intelligence (Power BI). 2022. Disponível em: <<https://app>>.