

O GESTOR ESPORTIVO NO BRASIL: REVISÃO DE PUBLICAÇÕES NO PAÍS
EL GESTOR DEPORTIVO EN BRASIL: REVISIÓN DE PUBLICACIONES EM EL PAÍS
THE MANAGER SPORTS IN BRAZIL: REVIEW OF PUBLICATIONS IN THE COUNTRY

Cacilda Mendes dos Santos Amaral *
cacilda.amaral@usp.br

Flávia da Cunha Bastos *
flaviac@usp.br

* Universidade de São Paulo, São Paulo – Brasil

Resumo Resumen Abstract

Considerando que a área gestão do esporte no Brasil está em pleno crescimento, tanto no que diz respeito ao mercado como também à pesquisa científica e também tendo em conta a importância de se conhecer os profissionais que atuam na área e a produção científica voltada à esta temática, este estudo teve por objetivo realizar uma revisão das publicações acerca do perfil dos gestores esportivos brasileiros. Para tanto, realizou-se uma pesquisa bibliográfica de publicações de pesquisas, teses e dissertações em base de dados pré-estabelecidas utilizando as palavras-chave “*sport manager*”, “*sport management*”, “*sport directors*”, “*sport manager and organization*”, “*competency and sport*”, “*sport director and organization*”, “*responsibilities and sport*” e “*responsibilities and sport managers*”. Do total de estudos obtidos, 3 artigos foram selecionados, além de 1 tese. Destaca-se uma maior participação masculina nos cargos de gestor esportivo, a formação deste gestor não é bem definida e o método mais utilizado nas pesquisas é o questionário, a temática ainda não alcançou patamares como os encontrados internacionalmente e encontra-se pouco material nas bases de dados sobre o perfil do gestor esportivo brasileiro.

PALAVRAS CHAVE: Gestão Esportiva; Gestor Esportivo; Perfil do Gestor.

...

Considerando que el ámbito de la gestión deportiva en Brasil está creciendo, tanto en relación con el mercado, así como para la investigación científica y también teniendo en cuenta la importancia de conocer los profesionales que trabajan en la zona y la literatura científica centrada en este tema, este estudio tuvo como objetivo realizar una revisión de las publicaciones sobre el perfil de los dirigentes deportivos brasileños. Para ello, se realizó una búsqueda bibliográfica en la literatura de publicaciones, tesis y disertaciones sobre en base de datos pre-establecida utilizando las palabras clave “*gerente deportivo*”, “*gestión deportiva*”, “*directores de deporte*”, “*gerente deportivo y organización*”, “*competencia y el deporte*”, “*director deportivo y organización*”, “*Responsabilidades y deporte*” y “*Responsabilidades y gestores deportivos*”. De los estudios totales obtenidos, se seleccionaron tres artículos y una tesis. Cabe destacar una mayor participación de los hombres en puestos de director deportivo, La formación de este gestor no está bien definido y el método más utilizado en las investigaciones es el cuestionario, el tema aún no ha llegado a niveles como los que se encuentran a nivel internacional y es poco significativo en las bases datos estudios sobre el perfil de gestor deportivo brasileño.

PALABRAS CLAVE: Gestión de Deportes; Gestor Deportivo; Perfil del Gestor.

...

Whereas the area of sport management in Brazil is growing, both in regard to the market as well as scientific research and also taking into account the importance of knowing the professionals working in the area and the scientific production focused on this issue, this study aims to conduct a review of the literature about the profile of Brazilian sports managers. Therefore, we carried out a literature review of research publications, theses and dissertations in the database pre-established using the keywords "sport manager", "sport management", "sport directors", "sport manager and organization", "competency and sport", "sport director and organization", "responsibilities and sport" and "sport responsibilities and managers". Of the total study obtained three articles were selected plus one thesis. Stands a greater male participation in positions of sports manager, training manager this is not well defined and the method used in research is the questionnaire, the subject has not yet reached levels as found internationally and is little material on the basis of data on the profile of Brazilian sports manager.

KEYWORDS: Sports Management; Sports Manager; Profile Manager.

Introdução

O destaque que o esporte no Brasil tem recebido, muito em detrimento da constante evolução do país nesta área e a realização de eventos esportivos de grande repercussão em território brasileiro voltaram os olhos não só da sociedade como da comunidade acadêmica para a gestão deste fenômeno que promove grande impacto na sociedade.

Considerada uma área de investigação recente (Chalip, 2006; Chelladurai, 1992; Pitts, 2001), a gestão do esporte teve trabalhos científicos publicados em periódicos específicos da área com mais rigor científico apenas a partir da metade da década de 80 (Rocha & Bastos, 2011). No Brasil, alguns estudos apontam que a produção do conhecimento na área de educação física e esporte no que diz respeito à gestão do esporte é relativamente pequena (Gaya, 1994; Menezes et al., 2008; Moraes et al., 1999; Paulo et al., 1999; Rosa & Leta, 2010), bem como na área de administração (Santos Neto, Ferreira, Souza, & Souza, 2010).

A análise da produção científica no campo da gestão esportiva é rara, sendo possível encontrar poucos estudos a respeito das temáticas mais abordadas nas pesquisas em gestão do esporte. Segundo a autora Bastos, as temáticas que aparecem com mais frequência nos estudos realizados no Brasil são as relacionadas à caracterização do gestor e a importância da formação destes profissionais que atuam na gestão do esporte (Bastos, 2003). Além disso, a autora aponta que à época ainda eram raros os estudos a cerca da gestão das diversas organizações esportivas, gestão de instalações esportivas, esporte de rendimento e a indústria do esporte.

Em análise realizada a respeito da produção de monografias na área de Gestão do Esporte dos alunos dos cursos de bacharelado da Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo entre os anos de 1995 e 2008, Bastos e Bartoletti (2010) observaram que a temática com maior número de trabalhos é a de marketing (46%), seguido de gestão e liderança no esporte (21%) e política (10%) (Bastos & Bartoletti, 2010). Os trabalhos ligados

à ética, legislação, finanças e economia são os que apresentam menor porcentagem, caracterizando uma lacuna quanto ao desenvolvimento da pesquisa na área (Bastos & Bartoletti, 2010).

Quando considerada a produção científica dos grupos de estudos em gestão do esporte cadastrados no Conselho Nacional de Pesquisa (CNPq), percebe-se que a área de gestão e liderança esportiva tem destaque, seguida da área de aspectos socioculturais do esporte (Rocha & Bastos, 2011).

Ainda com a intenção de identificar as temáticas mais estudadas por pesquisadores brasileiros, Bastos, Mazzei e Sarmiento (2011) verificaram a incidência das temáticas nos trabalhos apresentados no Congresso Brasileiro de Gestão do Esporte nos anos de 2005, 2008 e 2009. Além de identificar uma grande diversidade nas temáticas de estudo, os autores também chamam a atenção para um alto número de estudos descritivos e a não existência de estudos que identifiquem e avaliem as metodologias utilizadas, os tipos de pesquisa e as tendências de produção na área (Bastos, Mazzei, & Sarmiento, 2011).

Também não é evidenciado o quanto dessas pesquisas tem desdobramentos no exercício prático da gestão das entidades esportivas ou indicações de contribuições que os estudos trazem aos profissionais que atuam neste mercado de trabalho. No Brasil, é necessário um maior desenvolvimento tanto no que diz respeito à formação do profissional envolvido com a gestão do esporte como também o aprimoramento da formação deste profissional, com cursos de especialização que ofereçam uma visão mais ampla ao profissional que atua na gestão das organizações (Bastos et al., 2004), e a pesquisa tem um papel importante neste processo. No entanto, os cursos de formação de nível superior existentes na área no Brasil não possuem uma diretriz única, tendo, nos cursos de graduação em nível tecnológico, diferentes formatos e objetivos (Mazzei, Amaya, & Bastos, 2013).

Celma (2000) define que o atual gestor esportivo deve saber ou ter a capacidade de conjugar políticas, definir a missão do serviço, possuir conhecimentos administrativos, aplicar técnicas de marketing, imagem e comunicação, elaborar políticas de gestão de qualidade, dentre outros (Celma, 2000). Frente a um cargo tão interdisciplinar, Gasca (2000) afirma que o perfil do gestor esportivo terá que apresentar uma evolução para conseguir melhorar suas habilidades na capacidade de coordenar agentes tão diversos que se dão na realidade do esporte (Gasca, 2000), indo ao encontro da observação feita por Sarmiento, de que os perfis de funções não devem ser considerados fechados no âmbito do esporte, pois se trata de uma área que passa por constantes mudanças e está inserida num contexto de desenvolvimento tecnológico agitado, sendo fundamental manter uma formação contínua deste profissional (Sarmiento, 2011).

Os estudos que descrevem os profissionais que hoje atuam na área, indicam que gestores que detêm o poder de decisões nas entidades em que atuam têm demonstrado a falta de uma visão ampla do negócio: uma administração centrada no lucro e na rentabilidade, sempre voltando à administração para aspectos externos a entidade, como acordos comerciais e busca por investidores (Azevêdo, Barros, & Suaiden, 2004).

A não especialização destes profissionais também pode ser verificada em alguns estudos

(Anchieta, 2010; Azevêdo et al., 2004; Azevêdo & Spessoto, 2009; Costa & Sarmiento, 2012; Guitti & Bastos, 2013; Karnas, 2013; Nery & Capinussú, 2012; Pedroso, Menezes, Sarmiento, & Albuquerque, 2010; Pinheiro Neto & Voser, 2012; Valente, 2011) que indicam algumas vezes o acúmulo de funções, ou seja, a gestão da entidade esportiva não é a única ocupação do gestor (Azevêdo et al., 2004). Além disso, a não especialização e a falta de capacitação destes profissionais é apontada por Mocsányi e Bastos (2005) como fator de interferência direta no desempenho dos demais profissionais envolvidos com o esporte, como técnicos, atletas e professores (Mocsányi & Bastos, 2005).

É evidente a crescente evolução no campo da pesquisa pela qual a área de gestão do esporte tem passado, e sendo a pesquisa um dos fatores críticos no seu desenvolvimento no país (Mazzei & Bastos, 2012), temas ligados ao gestor e a gestão do esporte este se tornaram um campo a ser explorado por pesquisadores em busca de conhecimento sobre a realidade brasileira. Considerando que a temática de gestão e liderança no esporte uma das que possuem maior publicação (Rocha & Bastos, 2011) e que os estudos sobre o perfil e as funções nos diversos contextos da gestão do esporte devem ser realizados e debatidos com intuito de consolidar o conhecimento do profissional em questão e suas atribuições (Sarmiento, 2011), torna-se relevante investigar a respeito do perfil do profissional envolvido com a prática da gestão do esporte no País.

Deste modo, objetiva-se com este estudo a revisão sistemática das publicações no Brasil acerca do perfil dos gestores esportivos com o propósito de aprofundar os conhecimentos oriundos da literatura produzida nacionalmente sobre esta temática.

Materiais e métodos

Utilizando-se da definição de Triviños, esta pesquisa caracteriza-se como qualitativa (Triviños, 2009). Quanto a seus meios, é uma pesquisa documental indireta utilizando-se de pesquisa bibliográfica de publicações de pesquisas, teses e dissertações em base de dados pré-estabelecida (Marconi & Lakatos, 2005).

Universo e amostra

As bases de dados escolhidas para a obtenção do universo inicial foram *SCOPUS*, *EBSCO* e Portal de Teses e Dissertações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Os termos utilizados para a busca inicial foram: "*sport manager*", "*sport management*", "*sport directors*", "*sport manager and organization*", "*competency and sport*", "*sport director and organization*", "*responsibilities and sport*" e "*responsibilities and sport managers*". Neste primeiro momento, todos os artigos que apresentavam os termos em seu título, palavras-chave ou no resumo foram selecionados. Foram considerados estudos publicados antes de julho de 2013, não havendo outra delimitação de data de publicação da pesquisa.

A busca resultou num total de 124 artigos em periódicos (*SCOPUS* e *EBSCO*) e 79 teses e dissertações de doutorado, mestrado e mestrado profissional (Portal de Teses e Dissertações

da CAPES). Desta coleta foram eliminados os trabalhos duplicados, bem como os artigos de revisão, artigos de opinião de especialistas, publicações comerciais e livros, uma vez que o objeto da análise eram estudos empíricos nos formatos teses, dissertações ou artigos *peer review*. Aqueles que atendiam aos critérios estabelecidos somaram 84 artigos e 65 teses e dissertações.

Após esta triagem, foram examinados os títulos e resumos dos trabalhos para verificar quais versavam sobre o perfil dos gestores esportivos no Brasil. Do total, 3 artigos foram selecionados, além de 2 teses (uma de mestrado e 1 de mestrado profissionalizante). O exame comparativo dos resumos e autores dos trabalhos levou a eliminação de uma das teses selecionadas, uma vez que a mesma tratava do mesmo conteúdo apresentado em um dos artigos selecionados. Dessa forma, a amostra ficou constituída de 4 documentos: 3 artigos e uma tese, dos quais foram extraídos dados de leitura de seus resumos e se fosse necessário, no texto completo do estudo.

Análise dos dados

Foi realizada análise de conteúdo seguindo as etapas de pré-análise, descrição analítica e interpretação (Triviños, 2009). As categorias estabelecidas *a priori* foram: autores, objetivo da pesquisa, instrumentos (método), amostra, contexto profissional e principais resultados. Realizou-se também uma classificação quanto ao ano de publicação do estudo.

Resultados

Os estudos empíricos obtidos através da pesquisa de revisão bibliográfica sistemática a respeito do perfil do gestor esportivo no Brasil são apresentados no Quadro 1.

Os quatro estudos selecionados diferem quanto ao contexto em que estão inseridos os profissionais, sendo um estudo a respeito de gestores de clubes socioculturais esportivos, um de dirigente esportivo de clube de futebol, um de gestor de academias esportivas e por fim um versando sobre o perfil do gestor público de futebol. Difere também a nomenclatura que recebem estes profissionais que exercem cargos na gestão esportiva, tais como administradores, dirigentes e gestores.

Quadro I – Resumo dos estudos sobre o perfil do gestor esportivo no Brasil (em ordem cronológica)

Autores	Ano	Objetivo	Método/Amostra	Principais Resultados
Bastos, F. C. et al.	2006	Caracterizar o gestor esportivo de clubes de grande porte da cidade de São Paulo	Questionário / 7 gestores (todos do sexo masculino)	Verificou-se que o gestor tem formação em Ed. Física, responsável pela gestão de atividades das áreas recreativa, competitiva e de formação esportiva.
Azevêdo, P. H., & Spessoto, R. E. N.	2009	Analisar a evolução do perfil sócio-econômico e cultural retrospectivo dos gestores das organizações esportivas profissionais que atuaram na primeira divisão de futebol do Distrito Federal	Questionário / 19 dirigentes (majoritariamente do sexo masculino)	Verificou-se que o gestor não tem formação definida (nível médio e superior), tem como ocupação principal o de funcionário público e ocupante do cargo de presidente em seus clubes.
Tavares, A. L.	2010	Identificar quais são as competências encontradas no grupo de gestores públicos de esportes (secretários municipais de esporte)	Grupo Focal e Questionário / 13 secretários municipais de esporte (12 do sexo masculino e 1 do sexo feminino)	Gestores possuem nível de escolaridade diversa. Competências pessoais foram as mais encontradas, seguidas das competências políticas e técnicas ou administrativas. O cenário encontrado não concorda com as proposições de competências gerenciais do grupo focal.
Melo, J. A. C., & Silva, S. A. P. S.	2013	Identificar quais seriam as competências necessárias ao desempenho da gestão esportiva	Entrevista semi-estruturada / 12 gestores de academias (8 do sexo masculino e 4 do sexo feminino).	Formação superior diversa. Foram identificadas competências nas categorias Conhecimento (7), Habilidades (9) e Atitudes (16)

Além da caracterização do perfil deste profissional da gestão do esporte, também há interesse nos estudos de delineamento das competências que estes gestores possuem para o exercício da função. O método de investigação mais utilizado é o questionário, sendo que um dos estudos também lançou mão da utilização do grupo focal para discutir as competências necessárias aos gestores e outro estudo realizou a coleta de dados através de entrevista semi-estruturada.

Quanto aos resultados encontrados nas pesquisas, destaca-se a maior participação masculina nos cargos de gestor esportivo, e que a formação deste gestor não é bem definida. Quanto aos estudos que analisaram as competências destes gestores, também foi possível observar que aquelas relacionadas às características pessoais e atitudes aparecem com maior frequência quando comparadas às competências técnicas ou de conhecimento do exercício da função.

Discussão

Após realizada a revisão sistemática e filtragem dos estudos nas base de dados escolhidas, apenas 4 publicações se encaixavam nas premissas estabelecidas nesta pesquisa. Resultado semelhante foi encontrado pelas autoras Joaquim, Batista e Carvalho (2011) no que tange à pesquisa realizada no Brasil, quando apenas 1 artigo foi encontrado na base de dados escolhida pelas autoras (Joaquim, Batista, & Carvalho, 2011).

Em contrapartida, a produção norte-americana e canadense se destaca com um maior número de estudos quando comparados com outros países (Joaquim et al., 2011). Foi na América no Norte, ainda nos anos 60 que foi criado o primeiro curso regular em "Administração Esportiva" e desde então diversos cursos em nível de graduação e pós-graduação na área de gestão do esporte foram criados (Mazzei & Bastos, 2012). Segundo Joaquim, Batista e Carvalho (2011) as publicações nestes países a respeito do perfil do gestor esportivo iniciaram-se por volta da década de 80 e tiveram seu ápice na década seguinte (Joaquim et al., 2011), o que podemos verificar não ser a realidade dos estudos brasileiros. Estes se concentram nos anos 2000, sendo temática ainda recente nos campos de estudo.

Em 1982 o gestor esportivo brasileiro já era objeto de estudo realizado pelo pesquisador Medalha (Medalha, 1982), mas como ainda acontece com algumas pesquisas realizadas com o tema (Anchieta, 2010; Valente, 2011), a mesma foi desenvolvida e publicada em centro de pesquisa internacional, uma vez que muitos dos profissionais que atuam na formação e pesquisa em Gestão do Esporte no Brasil foram buscar formação e conhecimento em países da Europa e América do Norte, já que no País ainda não possuímos cursos de pós-graduação *strictu sensu* específicos em gestão do esporte (Mazzei & Bastos, 2012).

Outro aspecto que pode ter interferido na obtenção dos dados para a pesquisa foi a escolha das bases de dados. Apesar de possuírem um grande número de periódicos indexados, estas bases não cobrem em sua totalidade a produção científica brasileira, pois não há uma base de dados única para as publicações feitas no Brasil. Evidencia-se este fato ao se verificar que alguns estudos que versam a respeito do perfil do gestor esportivo (Azevêdo & Barros, 2004; Bastos, Fagnani, & Mazzei, 2011; Costa & Sarmiento, 2012; Palma & Inácio, 2010; Pedroso et al., 2010) não são encontrados através das bases de dados escolhidas para o estudo.

Em uma revisão de literatura Karnas (2010) realizou a mesma consultando diretamente os periódicos, encontrando um número um pouco maior de estudos realizados a respeito do gestor esportivo no Brasil (Karnas, 2010). Nesta pesquisa foram consultadas ao todo 9 periódicos e uma base de teses e dissertações, e após a filtragem, foram classificados apenas 6 estudos dentro da temática, indicando a dificuldade em se localizar os estudos realizados na área em parte devido ao número reduzido de estudos.

Os contextos profissionais pesquisados diferem em sua grande maioria, abordando os setores público, privado e clubes, realidade também encontrada nos estudos internacionais (Joaquim et al., 2011). A designação dos profissionais também não é exata, sendo os mesmos ocupantes de cargos denominados como administrador, gestor, dirigente tanto em estudos nacionais quanto os estudos realizados em outros países (Joaquim et al., 2011). Segundo Peiró, Martínez-Tur e Tordera (1999), em pesquisa realizada com gestores de instalações

esportivas, mais do que se ater ao nome que o cargo recebe, o importante é entender as funções de responsabilidade deste profissional, para assim conseguir traçar o perfil deste cargo (Peiró, Martín-Tur, & Tordera, 1999), o que podemos também utilizar como premissa nas pesquisas a respeito do perfil do gestor esportivo em geral.

Outro fator que se mostra presente na maioria dos estudos nacionais e internacionais é a utilização do método de questionário para a coleta de dados para a pesquisa (Joaquim et al., 2011; Karnas, 2010), o que também foi possível verificar nos estudos presentes na amostra. A diferença que mais chama a atenção na metodologia dos estudos é o número de sujeitos participantes da pesquisa. Em comparação com estudos internacionais, as pesquisas realizadas com gestores brasileiros tende a apresentar um número inferior (Joaquim et al., 2011).

Estes sujeitos em sua maioria são do sexo masculino, o que também é uma realidade encontrada em outros países (Karnas, 2010). Esta desigualdade se estende a outros campos do esporte, sendo a participação feminina historicamente menor do que a dos homens, tanto no que diz respeito à gestão quanto a prática de modalidades esportivas (Maurmann, 2007; Oliveira, Cherem, & Tubino, 2008). Em estudo realizado por Gomes, a autora chama a atenção para o fato de que esta diferença de gênero na atuação no campo da gestão esportiva não se dá pela falta de profissionalismo das mulheres, que se mostram especializadas e possuidoras das competências necessárias para tal cargo, mas sim pela tradição androcêntrica de nossa sociedade (Gomes, 2008).

Já no que diz respeito à formação destes gestores, os estudos indicam que é comum encontrar formação diferenciada entre os ocupantes de cargos semelhantes, principalmente no Brasil, pelo fato de ainda serem recentes os cursos de graduação específicas na área e pelos cursos de pós-graduação se restringirem a cursos profissionalizantes *lato sensu* (Mazzei et al., 2013; Mazzei & Bastos, 2012), apesar da já indicada necessidade deste gestor possuir formação adequada ao exercício da função e se atualizar constantemente.

Conclusões

A gestão do esporte no Brasil ainda é uma área recente e em expansão, o que acaba por influenciar a produção científica no país. Esta ainda não alcançou patamares internacionais e encontra-se pouco material nas bases de dados sobre o perfil do gestor esportivo. Em parte também porque muitas publicações são realizadas em periódicos não indexados nas principais bases de dados, e também pela pulverização de bases que temos no Brasil, uma vez que não possuímos uma base única para pesquisa. Também são poucos os pesquisadores que discutem a produção científica da área de forma crítica.

Nos 4 estudos selecionados a partir dos critérios de seleção estabelecidos, foi possível verificar que as mesmas ocorrem em diferentes contextos profissionais (público, privado e terceiro setor), a designação dos cargos ocupados pelos gestores recebem nomenclaturas diferentes, o método mais utilizado é o questionário e os sujeitos são majoritariamente do sexo masculino, fatores que vão ao encontro dos estudos realizados em outros países.

Em contrapartida, a adesão às pesquisas no Brasil ocorre de forma inferior quando comparada a outras realidades, além de não haver formação não específica para a ocupação deste cargo no Brasil.

Sugere-se que em futuros estudos a temática seja estudada ampliando-se a busca por segmentos (como por exemplo, academias, escolas de esporte, equipes de diferentes modalidades, clubes, federações, confederações, assessorias esportivas, etc.) e que o tamanho da amostra seja o mais amplo possível. Tendo em vista que uma limitação deste estudo foi justamente a base de dados escolhida não contemplar toda a base de indexação de estudos brasileiros, que em futuros estudos sejam ainda realizados levantamentos por periódicos brasileiros referenciados nas áreas de Administração, Interdisciplinar e Educação Física da CAPES (Qualis Capes).

Referências

- Anchieta, T. (2010). *Perfil do gestor desportivo no Amazonas*. Porto: Universidade do Porto.
- Azevêdo, P. H., & Barros, J. de F. (2004). A necessidade de administração profissional do esporte brasileiro e o perfil do gestor público, em nível federal, que atuou de 1995 a 2002. *Lecturas, Educación Física Y Deportes, Buenos Aires*, 10 (74), 1–9. Retrieved from <http://www.efdeportes.com/efd74/admin.htm>
- Azevêdo, P. H., Barros, J. de F., & Suaiden, S. (2004). Caracterização do Perfil do Gestor Esportivo dos Clubes da Primeira Divisão de Futebol do Distrito Federal e Suas Relações com a Legislação Esportiva Brasileira. *R. Da Educação Física/UEM*, 15 (1), 33–42.
- Azevêdo, P. H., & Spessoto, R. E. N. (2009). Caracterização do perfil retrospectivo do dirigente esportivo de clube de futebol profissional da primeira divisão, entre os anos 2003 e 2007. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto*, 9 (2), 103–112. Retrieved from http://www.scielo.oces.mctes.pt/scielo.php?pid=S1645-05232009000200012&script=sci_arttext
- Bastos, F. da C. (2003). Administração Esportiva: área de estudo, pesquisa e perspectivas no Brasil. *Motrivência*, 20 (1), 295–306.
- Bastos, F. da C., Barhum, R., Alves, M., Bastos, E., Mattar, M., Rezende, M., ... & Bellangero, D. (2004). Perfil do Administrador Esportivo de Clubes de São Paulo/Brasil. *Revista Portuguesa de Ciências Do Desporto*, 4(2 suplemento), 333–334. Retrieved from http://www.fade.up.pt/rpcd/_arquivo/RPCD_vol.4_n.r.2.pdf
- Bastos, F. da C., & Bartoletti, C. T. (2010). Monografias em gestão do esporte nos cursos de graduação da EEFUUSP (1995–2008). *Revista Digital EFDeportes.com*, 14 (142), 1–5. Retrieved from <http://www.efdeportes.com/efd142/monografias-em-gestao-do-esporte.htm>
- Bastos, F. da C., Fagnani, E. K., & Mazzei, L. C. (2011). Perfil dos Gestores de Academias de Fitness. *R. Min. Educ. Fis*, 19 (1), 64–74.
- Bastos, F. da C., Mazzei, L. C., & Sarmento, J. P. (2011). An analysis of brazilian sports managment congress abstracts from 2005 to 2009. In Conference of the European Association for Sport Management (Ed.), *The 19th Conference of the European Association for Sport Management: Commitment in Sport Management - Book of abstracts* (pp. 553–554). Madrid: GB Creation & Advice Consulting.
- Celma, A. (2000). Aproximación al proceso de La actuación deportiva y sus perspectivas de futuro. In *Anais do I Congresso de Gestión Deportiva de Cataluña*. ACGEPG (Ed.). Zaragoza: Inde SA.
- Chalip, L. (2006). Toward a Distinctive Sport Managemtne Discipline. *Journal of Sport Management*, 20 (1), 1–21.
- Chelladurai, P. (1992). A Classification of Sport and Physical Activity Services: Implications for Sport Management. *Journal of Sport Management*, 6, 38–52.

- Costa, C. P., & Sarmiento, J. P. (2012). Caracterização do perfil sócio-funcional de presidentes de federações como gestores esportivos no estado do Pará. *Revista Mineira de Educação Física*, Edição Esp (1), 1563–1574.
- Gasca, D. G. (2000). Perspectivas de la Gestión Deportiva Municipal y Modelos de Gestión. In *Anais do I Congresso de Gestión Deportiva de Cataluña*. ACGEPG (Ed.) (pp. 115–117). Zaragoza: Inde SA.
- Gaya, A. C. A. (1994). *Ciências do Desporto nos Países de Língua Portuguesa: uma abordagem epistemológica*. Universidade do Porto. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10183/23678>
- Gomes, E. M. de P. (2008). *A participação das mulheres na gestão do esporte brasileiro: Desafios e perspectivas*. Rio de Janeiro: Quartet: FAPERJ. Retrieved from http://www.gestaodesportiva.com.br/As_mulheres_na_Gestao_das_Federacoes_Esportivas_no_Brasil.pdf
- Guitti, V. da S., & Bastos, F. da C. (2013). Estrutura Organizacional e perfil do gestor de equipes participantes da Liga de Basquete feminino (LBF) 2011/2012. *Podium Sport, Leisure and Tourism Review*, 2 (3), 53–75.
- Joaquim, B., Batista, P., & Carvalho, M. (2011). Revisão Sistemática sobre o perfil de competências do gestor desportivo. *Movimento (ESEF/UFRGS)*, 17 (1), 255–279. Retrieved from <http://seer.ufrgs.br/Movimento/article/view/15104>
- Karnas, G. S. (2010). *Perfil do gestor esportivo nos países de língua portuguesa: uma revisão de literatura*. Universidade Federal do Rio Grande de Sul.
- Karnas, G. S. (2013). *Perfil do gestor desportivo dos municípios do Rio Grande do Sul*. Universidade do Porto.
- Marconi, M. de A., & Lakatos, E. M. (2005). *Fundamentos de Metodologia Científica* (6th ed., p. 318). São Paulo: Editora Atlas.
- Maurmann, A. (2007). *Mulheres gestoras em federações esportivas do Rio Grande do Sul*. Universidade Federal do Rio Grande do Sul.
- Mazzei, L. C., Amaya, K., & Bastos, F. da C. (2013). Programas Acadêmicos de Graduação em Gestão do Esporte no Brasil. *Revista Mackenzie de Educação Física E Esporte*, 12 (1), 219–234.
- Mazzei, L. C., & Bastos, F. da C. (2012). Gestão do esporte no Brasil: desafios e perspectivas. In L. C. Mazzei & F. da C. Bastos (Eds.), *Gestão do esporte no Brasil: Desafios e Perspectivas* (1st ed., pp. 23–41). São Paulo: Ed. Ícone.
- Medalha, J. (1982). *Duties of sport administrator in selected brazilian sport association with implications for professional preparation*. Indiana University.
- Menezes, R., Dassouki, T., Mendes, D., Sasaki, A., Boaretto, R., Pinto, E., ... & Serrão, J. C. (2008). Distribuição dos artigos publicados na revista paulista e revista brasileira de educação física e esporte no período de 1996 a 2006: uma contribuição para a análise do conhecimento em Educação Física. In *Anais XII Congresso de Ciências do Desporto e Educação Física dos Países de Língua Portuguesa*. Porto Alegre.
- Mocsányi, V., & Bastos, F. da C. (2005). Gestão de pessoas na administração esportiva: Considerações sobre os principais processos. *Revista Mackenzie de Educação Física E Esporte*, 4(4), 55–69.
- Moraes, R. C., Leite, A. B., Paulo, A. C., Ribeiro, L. L. L., Patara, M., Sigoli, M. A., ... & Amadio, A. C. (1999). Revista Paulista de Educação Física (RPEF): Análise da distribuição dos artigos publicados no período de 1986 a 1997. In *Anais VI Congresso de Iniciação Científica EEFUEUSP*. São Paulo.
- Nery, L. C. P., & Capinussú, J. M. (2012). Análise do perfil dos gestores esportivos dos clubes da cidade de Juiz de Fora. *Revista Mineira de Educacao Fisica*, Edição Esp (1), 1530–1541.
- Oliveira, G., Cherem, E. H. L., & Tubino, M. J. G. (2008). A inserção histórica da mulher no esporte. *Revista Brasileira de Ciência E Movimento*, 16 (2), 117–125.
- Palma, D., & Inácio, S. da L. (2010). Perfil dos gestores universitários da região metropolitana de São Paulo. *Coleção Pesquisa Em Educação Física*, 9 (2), 215–222. Retrieved from <http://www.fontouraeditora.com.br/periodico/vol-9/Vol9n2-2010/Vol9n2-2010-pag-215a222/Vol9n2-2010-pag-215a222.pdf>
- Paulo, A. C., Moraes, R. C., Ahrens, V. E., Ribeiro, L. L. L., De Divittis, F., Quispe, W. M., ... & Amadio, A. C. (1999). Distribuição das teses e dissertações outorgadas pela pós-graduação da Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo no período entre 1977-1998. In *Anais VI*

Congresso de Iniciação Científica EEFUUSP. São Paulo.

Pedroso, C. A. M. de Q., Menezes, V., Sarmiento, J. P., & Albuquerque, R. J. F. de. (2010). Perfil do gestor desportivo das federações olímpicas do Estado de Pernambuco. *Lecturas, Educación Física Y Deportes, Buenos Aires*, 15 (145), 1–3. Retrieved from <http://www.efdeportes.com/efd145/perfil-do-gestor-desportivo-das-federacoes-olimpicas.htm>

Peiró, J. M., Martín-Tur, V., & Tordera, N. (1999). Análisis del puesto de gerente de instalaciones deportivas: tareas reactivas y proactivas*. *Anuario de Psicología*, 30 (1), 85–103.

Pinheiro Neto, W., & Voser, R. da C. (2012). Análise e descrição do perfil do gestor de academia de ginástica da zona sul de Porto Alegre-RS. *Revista Científica EDE Brasil*, 2, 35–49. Retrieved from WWW.edfbrasil.com/brasil

Pitts, B. G. (2001). Sport Management at the Millennium: A defining moment. *Journal of Sport M*, 15, 1–9.

Rocha, C. M. da, & Bastos, F. da C. (2011). Gestão do Esporte: definindo a área. *Revista Brasileira de Educação Física E Esporte*, 25 (Número Especial), 91–103.

Rosa, S., & Leta, J. (2010). Tendências atuais da pesquisa brasileira em Educação Física Parte 1: uma análise a partir de periódicos nacionais. *Revista Brasileira de Educação Física E Esporte*, 24 (1), 121–134.

Santos Neto, S. C. dos, Ferreira, M. A., Souza, M. A. de, & Souza, I. (2010). O Esporte do ponto de vista da administração: Levantamento dos estudos publicados no SEMEAD, no período de 2005 a 2009. In *Anais XIII SEMEAD Seminários em Administração*. São Paulo. Retrieved from <http://www.ead.fea.usp.br/semead/13semead/resultado/trabalhosPDF/457.pdf>

Sarmiento, J. P. (2011). O conceito de gestão desportiva: âmbitos de intervenção e perfil de funções. In V. Menezes & C. A. Mulatinho (Eds.), *Gestão do esporte: uma introdução* (1ª Edição., pp. 13–36). Recife: Ed. Universitária UFPE.

Triviños, A. N. S. (2009). *Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação*. São Paulo: Editora Atlas.

Valente, L. (2011). *O perfil do gestor desportivo: Um estudo nos Centros de Esporte e Lazer da Prefeitura Municipal de Manaus*. Universidade Técnica de Lisboa.

Recebido em: 23 set 2014

Aceito em: 26 jun 2015

Endereço para correspondência:

Cacilda Amaral

cacilda.amaral@usp.br



Esta obra está licenciada sob uma [Licença Creative Commons Attribution 3.0](https://creativecommons.org/licenses/by/3.0/)