UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE EDUCAÇÃO FÍSICA E ESPORTE

Gestão do Esporte no Brasil: reflexões sobre avanços, limites e desafios

Flávia da Cunha Bastos

São Paulo

2016

FLÁVIA DA CUNHA BASTOS

Gestão do Esporte no Brasil: reflexões sobre avanços, limites e desafios

Tese apresentada ao Departamento de Esporte da Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo como requisito parcial para obtenção do título de Livre Docente na área de Administração Esportiva.

São Paulo

2016

Autorizo a reprodução e divulgação total ou parcial deste trabalho, por qualquer meio convencional ou eletrônico, para fins de estudo e pesquisa, desde que citada a fonte.

Catálogo da Publicação
Serviço de Biblioteca
Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo

Bastos, Flávia da Cunha

Gestão do Esporte no Brasil: reflexões sobre avanços, limites e desafios / Flávia da Cunha Bastos. – São Paulo : [s.n.], 2016.
92p.

Tese (Livre Docência) - Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo.

1. Administração esportiva 2. Esportes I. Título.

FOLHA DE AVALIAÇÃO

Autor: BASTOS, Flávia da Cunha.

Título: Gestão do Esporte no Brasil: reflexões sobre avanços, limites e desafios.

Tese apresentada ao Departamento de Esporte da Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo como requisito parcial para obtenção do título de Livre Docente na área de Administração Esportiva.

Data: 31 /08 /2016

Banca Examinadora

Prof^(a) Dr^(a) Emerson Franchini - Presidente

Instituição: EEFEUSP

Prof^(a) Dr^(a) José Medalha

Instituição: EEFEUSP/UNAERP

Prof^(a) Dr^(a) Myrian Nunomura

Instituição: EEFERP-USP

Prof^(a) Dr^(a) Paulo Cesar Montagner

Instituição: UNICAMP

Prof^(a) Dr^(a) Fauze Najib Mattar

Instituição: FIA - USP

*Dedico este trabalho a minha filha Marina
e aos orientandos, ex-orientandos e colegas da Gestão do Esporte.*

Agradecimentos

Aos meus pais, Álvaro da Cunha Bastos (*in memoriam*) e Maria José da Cunha Bastos.

Aos familiares que sempre me apoiaram e torceram por mim e compreenderam minhas ausências causadas pelas demandas da profissão.

Ao Prof. Dr. Álvaro da Cunha Bastos (*in memoriam*), meu pai, que foi o grande exemplo que segui na vida e cuja carreira na Universidade de São Paulo, que acompanhei desde criança, foi também o melhor exemplo para trilhar a minha.

Aos colegas e amigos do GEPAE, do GEPECOM e da ABRAGESP que me fazem cada vez mais acreditar que o trabalho em equipe é o melhor caminho e constroem comigo essa jornada em prol do desenvolvimento da Gestão do Esporte no Brasil.

Aos colegas, amigos e funcionário do LATECA, que me acolheram e sempre prestaram apoio no desenvolvimento de projetos tão enriquecedores e relevantes.

Aos colegas e funcionários da EEFEUSP que me apoiaram na trajetória na instituição e com os quais compartilhei os melhores desafios profissionais.

Leandro, Cacilda, Ary, Tereza, Vitor, Marta, Katia, muito obrigada por todo o apoio e companheirismo.

RESUMO

BASTOS, Flávia da Cunha. **Gestão do Esporte no Brasil**: reflexões sobre avanços, limites e desafios. 2016. 92 f. Tese (Livre Docência) – Escola de Educação Física e Esporte, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2016.

A Gestão do Esporte é uma área de conhecimento recente no mundo e suscita reflexões sobre o seu desenvolvimento, que se dá de maneira mais evidente especialmente na Europa e nos estados Unidos. No Brasil, são escassas obras e outras publicações que avaliem seu desenvolvimento. No entanto, há o reconhecimento de que existe um crescimento, especialmente nas últimas décadas, em análises realizadas sobre alguns aspectos de seu desenvolvimento. O objetivo desse trabalho foi avaliar o desenvolvimento da área no País, a partir das seguintes questões: o desenvolvimento da área a partir de 2009 pode ser caracterizado como uma fase de amadurecimento em termos conceitual e científico no País? A formação oferecida no Brasil é um coadjuvante relevante nesse processo? O estudo foi desenvolvido através de levantamento exploratório e descritivo norteado por elementos do diagnóstico estratégico, em relação a aspectos relativos ao ambiente interno e externo da área e, a partir das informações obtidas, apontadas proposições e sugestões de ações para impulsionar seu desenvolvimento. Foram considerados como fatores externos (oportunidades e ameaças) fatos e cenários da realidade brasileira e como internos (potencialidades e fraquezas), os relativos a quatro aspectos da área no País: o desenvolvimento da literatura, daqueles que realizam pesquisa na área, das organizações que reúnem profissionais e acadêmicos que atuam para o seu desenvolvimento e a formação de profissionais. Informações quantitativas e qualitativas sobre cada um dos aspectos foram levantadas e analisadas utilizando-se como fontes material bibliográfico e dados coletados de fontes documentais. Foram identificados como pontos fortes os avanços quantitativos em termos de publicações de livros e revistas especializadas, do crescimento do número de grupos de estudos sobre a área, da criação e ações de entidade que reúne profissionais e do oferecimento de cursos de formação profissional. Como pontos fracos, destaca-se, entre outros a falta de clareza em relação a própria conceituação da área e o fato da produção científica e da formação estarem prioritariamente concentradas em uma temática. A partir dessas constatações, são apresentadas proposições para ações que poderão ser implementadas especialmente por agentes do meio acadêmico e da entidade nacional, no sentido de estimular e qualificar a produção científica e de literatura, ampliar o acesso e aperfeiçoar os processos de formação. Conclui-se que não é possível afirmar que há um desenvolvimento consistente da área e que a formação, da forma que se apresenta no País, não concorre para o seu fortalecimento e amadurecimento conceitual e científico. São apontadas ainda sugestões para estudos futuros para analisar aspectos não contemplados nesse estudo bem como o desenvolvimento futuro da área no País.

Palavras-chave: Gestão do esporte, Diagnóstico, Estado da arte.

ABSTRACT

BASTOS, F. C. Management of Sport in Brazil: reflections on advances, limits and challenges. 2016. 92 f. Thesis (Livre Docência) – Escola de Educação Física e Esporte, Universidade de São Paulo, São Paulo. 2016.

Sport Management is a new area of knowledge in the world and raises reflections on their development, more evidently especially in Europe and the United States. In Brazil, thesis and scientific articles that assesses their development are still rare. These few analyzes, especially in recent decades, points out that there is a growth in some aspects of its development. The aim of this study was to evaluate the area in the country, from the following issues: the development of the area from 2009 can be characterized as a mature phase in conceptual and scientific terms in the country? Professional preparation offered in Brazil is an important supporting role in this process? This exploratory and descriptive study considers elements of strategic diagnosis, in relation to aspects of internal and external environment of the area and, from the information obtained. External factors (opportunities and threats) refers to the facts and scenarios of sports and the social Brazilian reality, and internal ones from the area (strengths and weaknesses), was considered toward four aspects in the country: the development of literature, those who perform research in the area, the organizations that bring together professionals and academics who work for their development, and the professional preparation. Quantitative and qualitative information on each of the issues was obtained in bibliographic material and data collected from documentary sources. From the analysis of these data were build propositions and suggestions for actions to boost its development. Analysis of these data reveals strengths quantitative advances in books and journals, growth in the number of study groups of the area, creation of professional organization and professional preparation courses at different levels. As weaknesses, the lack of clarity regarding the conceptualization of the area and the fact that the scientific production and training are concentrated primarily on a theme. From these findings, proposals are presented for actions that can be implemented especially by agents from academia and national entity, in order to stimulate and qualify scientific production and literature, expand access and improve the training processes. It was concluded that there is no consistent development of the area and that the professional preparation does not compete for the strengthening of the area and his conceptual and scientific maturity. Research and practical implications in Sport Management are discussed as well as future challenges.

Keywords: Sports management, Diagnostics, State of the art.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Fases da Gestão do Esporte no Brasil	37
Quadro 2 – Publicação de obras nas Fases da Gestão do Esporte no Brasil	44
Quadro 3 – Número de Grupos de Estudo por Região e Estado da Federação	54
Quadro 4 – Comparação entre as temáticas dos Congressos Brasileiros de 2005 e 2015	61
Quadro 5 – Distribuição geográfica das modalidades de Cursos Tecnológicos por estado	67
Quadro 6 – Matriz de potencialidades, fragilidades, oportunidades e ameaças da Gestão do Esporte	74

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Distribuição das áreas do conhecimento de vinculação dos Grupos de Estudo que abordam a Gestão do Esporte	55
Tabela 2 – Médias e desvios padrão do número de pesquisadores nos Grupos de Estudo, por tipo de IES	55
Tabela 3 – Grau de formação dos líderes de Grupos de Estudo por tipo de IES	56
Tabela 4 – Distribuição das linhas de pesquisa dos Grupos por Componente temático da COSMA	57
Tabela 5 – Comparação do número de trabalhos apresentados nos 3 primeiros e 3 últimos Congressos Brasileiros e nos 3 Congressos Internacionais sobre Gestão do Esporte	62
Tabela 6 – Distribuição do número de cursos identificados por descritor	68
Tabela 7 – Distribuição do número de cursos identificados por descritor	68
Tabela 8 – Distribuição dos cursos por Área (e-MEC)	69
Tabela 9 – Denominação dos cursos de Pós-Graduação ativos por modalidade	71

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Evolução do número de publicações sobre Gestão do Esporte no Brasil entre 2009 e 2015.....	46
Figura 2 – Distribuição dos temas em obras sobre Gestão do Esporte entre 2009-2015...	46
Figura 3 – Registro de Grupos de Estudos sobre Gestão do Esporte no CNPq (2000-2015)	53
Figura 4 – Distribuição geográfica de Grupos de Estudo que abordam a Gestão do Esporte	54
Figura 5 – Distribuição geográfica das modalidades de Cursos Tecnológicos por região	67
Figura 6 – Evolução do número de cursos por ano e por descritor	69
Figura 7 – Distribuição dos cursos por descritor e por Área (e-MEC)	70
Figura 8 – Quantidade de Cursos x egressos dos Cursos de Pós-Graduação	71

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	13
2	DELIMITANDO O ESCOPO DA ANÁLISE	19
3	UMA BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO DA GESTÃO DO ESPORTE	25
3.1	GESTÃO DO ESPORTE, ÁREA DE ESTUDO E MEIO ACADÊMICO	26
3.2	DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO	29
4	GESTÃO DO ESPORTE NO BRASIL	36
4.1	LITERATURA RELATIVA A TEORIA E A PRÁTICA	41
4.1.1	Livros	43
4.1.2	Periódicos	49
4.2	PESQUISADORES/GRUPOS DE ESTUDO	51
4.3	ORGANIZAÇÕES PROFISSIONAIS DA ÁREA/EVENTOS CIENTÍFICOS.....	58
4.4	FORMAÇÃO PROFISSIONAL	63
4.5	ANÁLISES E PROPOSIÇÕES	74
5	CONSIDERAÇÕES FINAIS	79
	REFERÊNCIAS	82
	APÊNDICE I	88
	APÊNDICE II	91

1 INTRODUÇÃO

Podemos afirmar, pela vivência diária como docente da área nos últimos 15 anos, que há um desenvolvimento em diferentes aspectos da área de Gestão do Esporte no Brasil. Uma suposição para explicar esse desenvolvimento é que nesses 15 primeiros anos deste século (2001-2016) existem fatos, tanto em termos do próprio desenvolvimento do Esporte como específicos da área no Brasil, que determinaram ou contribuíram para a sua evolução no Brasil.

Quanto ao *status* do Esporte na sociedade, podemos considerar diversos acontecimentos. No âmbito internacional, a proclamação pela Organização das Nações Unidas (ONU) do ano de 2005 como o “Ano Internacional do Esporte e da Educação Física”. À época, a recomendação da ONU se deu no sentido de que o Esporte deveria ser incluído de maneira mais sistemática por governos, agências de desenvolvimento e comunidades em planos para ajudar crianças, especialmente aquelas que vivem no meio da pobreza, doença e conflitos (ONU, 2005). O Esporte, na visão da entidade, tem como essência estar voltada à aptidão física, bem-estar mental, interação social, participação, inclusão e interagir com a dimensão econômica, no sentido de propiciar o desenvolvimento econômico das nações, por meio de aparatos esportivos, eventos, serviços, recursos humanos e mídia.

Dada essas diferentes dimensões que o Esporte se manifesta na sociedade, é evidente que as transformações econômicas, a evolução das comunicações e peculiaridades de sistemas políticos tem impacto tanto na sociedade como nas organizações esportivas, as quais prestam serviços e desenvolvem produtos esportivos (CHELLADURAI, 2013; SLACK; PARENT, 2006; TAYLOR, 2012).

A inserção do Esporte como direito social na Constituição de 1988 é considerado um dos fatores de impulso para a valorização do Esporte na sociedade brasileira (BRASIL, 1988). Em 1993, iniciou-se a reorganização do Sistema Brasileiro do Desporto (BRASIL, 1993), que norteou a caracterização das organizações esportivas brasileiras como entidades de prática ou

de administração do Esporte, conforme a Lei nº 9.615 (BRASIL, 1998). A dimensão das organizações esportivas no País pode ser retratada a partir da própria estrutura contida no Sistema Brasileiro, que engloba um grande número de organizações, dentre elas clubes, associações, ligas federações e confederações esportivas, Comitês Olímpico e Paralímpico, no âmbito não governamental. As principais entidades do setor público são as secretarias municipais, as secretarias estaduais e o Ministério do Esporte.

Mas é necessário também considerarmos que no âmbito não governamental existe um universo de organizações sociais dedicadas ao Esporte. Segundo dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) 32.203 Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos atuavam no Esporte e na recreação no País (INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA, 2010). Na iniciativa privada, um dado que dá a dimensão do cenário das organizações esportivas no Brasil é o referente às academias. Segundo a IHRSA, em 2014 existiam 30.767 no País (INTERNATIONAL HEALTH RACQUET & SPORTSCLUB ASSOCIATION, 2014).

Dessa forma, mesmo sem considerarmos as demais entidades e organizações esportivas que existem no País, é possível termos claro que o Esporte no Brasil apresenta um vasto campo de atuação para profissionais da Gestão do Esporte.

Um novo impacto em termos do *status* do Esporte na sociedade brasileira foi a criação do Ministério do Esporte, em 2003. Novas ações em prol do seu desenvolvimento foram implementadas com desdobramentos nos estados e municípios brasileiros, levando a uma maior demanda em termos da gestão de programas e projetos.

Outro marco relevante em relação ao Esporte na realidade brasileira é o ano de 2009, no qual o País e a cidade do Rio de Janeiro foram eleitos respectivamente sede da Copa do Mundo FIFA de Futebol 2014 e dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos Rio 2016. A organização desses eventos demandou recursos humanos da área da Gestão do Esporte, constatados pelos organizadores dos eventos como não suficientes no Brasil. No entanto, podemos considerar que pode ter havido reflexos positivos, como a melhoria da infraestrutura para o Esporte.

Especificamente em relação à área de Gestão do Esporte, a fundação da Associação Brasileira de Gestão do Esporte (ABRAGESP), coincidentemente no mesmo ano de 2009,

também se configura como elemento que podemos considerar como um marco no seu desenvolvimento. A fundação da entidade foi citada como fator que justificaria o final de uma etapa do desenvolvimento da área, por Francalacci, em 2011.

Assim, fica evidenciado que a Gestão do Esporte está presente e tem relação estreita com o Esporte, e essa relação fundamenta a própria concepção que se tem da área. Chalip (2006) define a Gestão do Esporte como a aplicação dos conceitos e teorias gerais da Administração ao Esporte, considerando-se os diferentes papéis que ele desempenha na sociedade contemporânea. Quanto a esses papéis, verificamos na literatura internacional que existem diferentes visões e perspectivas na definição da área. Alguns autores consideram a Gestão do Esporte uma área fortemente relacionada à gestão de organizações esportivas (CHELLADURAI, 2013; MULLIN, 1980) e outros, em termos do impacto das atividades relacionadas ao Esporte no desenvolvimento econômico e de mercado (PEDERSEN et al., 2011; PITTS; FIELDING; MILLER, 1994; PITTS, 2001).

Um entendimento que integra as diferentes visões é expresso mais especificamente por Slack e Parent (2006): a Gestão do Esporte é centrada na organização esportiva, considerando-a uma entidade social, com objetivos claros e limites bem definidos, envolvida na Indústria do Esporte.

Dessa forma, constatamos que as abordagens da área desenvolvidas por diferentes autores são calcadas seja na visão das organizações esportivas voltadas ao oferecimento de produtos e serviços esportivos, seja na dimensão da Indústria do Esporte, variando conforme a própria concepção de organização esportiva. Não é pretensão desse trabalho analisar e discutir as diferentes visões, mas é relevante considerarmos que elas coexistem na literatura, na orientação da formação e do entendimento da atuação do profissional no âmbito internacional.

No início do século XXI foi publicado um artigo na primeira e principal revista especializada da área, o *Journal of Sport Management*, publicada desde 1987, considerado um marco na análise sobre o desenvolvimento da Gestão do Esporte (PITTS, 2001). Nesse artigo da renomada Dr^a Brenda Pitts é apresentada uma análise do desenvolvimento da Gestão do Esporte e alguns apontamentos sobre a sua caracterização. Os aspectos considerados na análise são construídos com base na premissa de que uma área de estudo é composta por um corpo de conhecimento de literatura relativa a teoria e a prática; pelos profissionais que

formam profissionais, por aqueles que desenvolvem pesquisa e os que atuam na prática; por organizações profissionais dedicadas ao avanço da área; pela formação profissional e pela credibilidade que ela conquista perante a sociedade (PITTS, 2001).

Outras análises têm sido realizadas e novas visões têm sido desenvolvidas, em relação ao status da área nesses aspectos apontados por Pitts (2001). Os pontos levantados pela autora têm sido alvo de discussões e reflexão dos profissionais que atuam na área, por autores e entidades de diversas partes do mundo.

Quanto ao lugar que a Gestão do Esporte assume nas instituições acadêmicas, são enfatizadas a própria caracterização acadêmica, a produção e a difusão científica (CHALIP, 2006; CHELLADURAI, 2013; RETAR; PIŠOT; KOLAR, 2015). Em relação ao *status* profissional, Chelladurai (2013) especifica três pontos chave: os programas de formação, as associações profissionais e as revistas acadêmicas.

Em termos do seu desenvolvimento como Ciência, há consenso de que a Gestão do Esporte é uma área recente, com autores inserindo-a no âmbito das Ciências do Esporte. Nesse sentido, seu estudo é caracterizado como envolvendo conhecimentos multidisciplinares, passando a ser divulgado com maior consistência a partir dos anos sessenta do século passado. A partir de então seu desenvolvimento tem sido frequentemente analisado por estudiosos em diversos países (CHALIP, 2006; CHELLADURAI, 2013; LI; PITTS; QUARTERMAN, 2008a; MILLER; STOLDT; COMFORT, 2002; PIRES; SARMENTO LOPES, 2001; PITTS; DANYLCHUK; QUARTERMAN, 2014).

No Brasil também há um movimento no sentido de avaliar seu desenvolvimento nos últimos anos. Em 2005, na Conferência de Encerramento do Congresso de Gestão Esportiva EEFÉ, o Prof. Dr. Lamartine Pereira da Costa apresentou um panorama do desenvolvimento da área, ressaltando alguns pontos históricos, analisou o que denominou avanços e retrocessos da disciplina na pós-graduação *strictu sensu* (comparação Brasil x Portugal), as tendências da pesquisa em Gestão do Esporte (visão internacional) – tendências e a formação e pesquisa em Gestão do Esporte no Brasil, traçando algumas perspectivas para o ano de 2006.

No ano seguinte, o Atlas do Esporte no Brasil, obra organizada pelo Prof. Lamartine, dedica um capítulo ao tema Administração/Gestão Esportiva, que traça o desenvolvimento histórico do tema e aponta, no tópico Situação aponta a realização de evento sobre Marketing Esportivo (2003), pesquisa sobre o mesmo tema de 2002 e avalia que o ritmo da capacitação profissional parece não estar atendendo a expectativa da demanda quanto a qualidade, um aumento da produção de livros e novos cursos de formação na área (NOLASCO et al., 2006).

Mais recentemente, o tema tem sido abordado em diferentes produções sobre a área (FRANCALACCI, 2011; MAZZEI; BASTOS, 2012; ROCHA; BASTOS, 2011). No âmbito acadêmico, o estudo de Francalacci (2011) versou sobre o estado da arte da área de Gestão do Esporte no Brasil, sob a perspectiva do viés histórico. A autora analisou diferentes fontes, obras publicadas e entrevistas com gestores, e identificou periodizações e marcos na evolução cronológica da Gestão do Esporte no Brasil, no período entre 1909 a 2009 (FRANCALACCI, 2011).

Em termos conceituais da área, Rocha & Bastos (2011) publicam um artigo com objetivo de fornecer subsídios para a definição de escopos de ensino, pesquisa e prática profissional. Nesse artigo os autores contextualizam a área em três eixos: o desenvolvimento de cursos de pós-graduação, das associações profissionais e das revistas científicas da área. Apresentam definição de termos em gestão do esporte, subáreas de estudo e as principais linhas de pesquisa.

Especificamente quanto a produção científica na área, pesquisas e estudos têm sido realizados e difundidos em eventos e revistas científicas especializadas. Alguns deles, na forma de análises da produção científica, têm sido apresentados em eventos nacionais e latino-americanos (AMARAL et al., 2015; MAZZEI; BASTOS; SARMENTO, 2011). Outros, sobre segmentos específicos, são voltados a temas relativos a marketing, academias, corrida de rua, projetos sociais (BASTOS, CASTRO, & AMARAL, 2015; BASTOS, PEDRO, & PALHARES, 2009; MAZZEI ET AL., 2011; MAZZEI, CAMPOS, OLIVEIRA, PASSOS, & BASTOS, 2013). Há ainda publicações sobre a formação e a produção acadêmica na graduação na área (BASTOS & BARTOLETTI, 2010; MAZZEI, AMAYA, & BASTOS, 2013).

Dessa forma, percebe-se uma tendência mais recente em relação a produção de conhecimento sobre a área no País. No entanto, as análises realizadas até o momento demonstram que há evolução nos aspectos analisados – a conceitual, a da produção científica e a da formação, entre outras – mas ainda não feita uma avaliação integrada quanto a esses e outros aspectos, que possa dar uma visão mais abrangente do seu desenvolvimento.

Por conseguinte, entendemos que esse tipo de avaliação possibilitará um olhar mais amplo sobre a área levando a uma percepção global sobre o seu desenvolvimento no País. Esse quadro nos levou a determinar como objetivo desse estudo realizar um levantamento e analisar o desenvolvimento da área no Brasil.

Pretendemos que essa reflexão permita que sejam vislumbrados o cenário atual em termos das lacunas e dos possíveis avanços da área em relação ao desenvolvimento da Gestão do Esporte no Brasil. Esperamos que os resultados e conclusões desse trabalho tenham aplicação e repercussão direta no direcionamento dos rumos do seu desenvolvimento no País, com reflexos tanto em termos da produção científica quanto da formação. Além disso, acreditamos que os pontos levantados signifiquem material consistente para balizar a construção de novos rumos da área no aperfeiçoamento e qualificação da formação de docentes e, conseqüentemente, do ensino das temáticas da área em cursos de graduação, em especial de Educação Física e Esporte, e de especialização e pós-graduação.

2 DELIMITANDO O ESCOPO DA ANÁLISE

Para cumprir o objetivo determinado para esse trabalho, realizar uma análise do desenvolvimento da Gestão do Esporte no Brasil, foi feita a opção por uma abordagem predominantemente qualitativa, através de levantamento exploratório e descritivo norteado por elementos do diagnóstico estratégico (LI; PITTS; QUARTERMAN, 2008a; MESQUITA; GRAÇA, 2013; ROCHE, 2002).

A abordagem qualitativa não é amplamente aplicada na pesquisa em Gestão do Esporte. Historicamente, desde a sua origem, os estudos na área têm se calcado no modelo positivista – quantitativo (LI; PITTS; QUARTERMAN, 2008b). Segundo os autores, essa opção tem de dado por diversos motivos, entre eles porque os pesquisadores da área querem ser aceitos e respeitados por outros campos acadêmicos no meio acadêmico, mas ressaltam que os pesquisadores devem ser incentivados a mente aberta para novas maneiras de coletar, analisar e interpretar os dados para a melhoria do domínio da Gestão do Esporte.

A opção pela abordagem qualitativa se deu também tendo em vista sua ampla aplicação na investigação qualitativa em Desporto e, em especial, em trabalhos sobre o estado da arte. Estudos com esse objetivo buscam realizar avaliações a partir de levantamento visando identificar condições e estado do desenvolvimento científico sobre determinado tema (BATISTA; CUNHA, 2013; PITTS; DANYLCHUK; QUARTERMAN, 2014; QUEIRÓS; GRAÇA, 2013).

A avaliação do desenvolvimento de áreas da Educação Física e Esporte no Brasil, como Sociologia do Esporte, Psicologia do Esporte, Educação Física Escolar, Políticas Públicas de Educação Física, Esporte e Lazer e Políticas Sociais de Esporte e Lazer tem sido uma tendência recente (AMARAL; PEREIRA, 2009; BETTI; DANTAS, 2011; CASTRO et al., 2012; FERREIRA, 2009; VIEIRA; NASCIMENTO JUNIOR; VIEIRA, 2013) e sobre a própria Gestão do Esporte (FRANCALACCI, 2011).

Esses levantamentos e estudos se utilizaram de diferentes fontes de informação na busca de elementos para caracterizar e analisar a produção acadêmica e de literatura nas diversas áreas. Alguns desses estudos lançaram mão de dados quantitativos, outros, de informações qualitativas. As fontes de dados quantitativos utilizadas foram, via de regra, bancos de teses e dissertações, a produção expressa em periódicos pré-selecionados, a produção de livros, de resumos de pesquisas e de comunicações orais em anais de congressos. Informações qualitativas foram obtidas por diferentes vias, como entrevistas com *experts*, profissionais, acadêmicos das áreas e o próprio conteúdo de publicações e obras.

Da mesma forma, as análises dessas informações em alguns trabalhos se dão tanto no âmbito quantitativo, através de estatística descritiva, quanto qualitativamente, através de análise de conteúdo, análise à luz de princípios teóricos e conceitos das áreas.

Estudos sobre o estado da arte, com ênfase na análise e avaliação do desenvolvimento científico e na caracterização de temas de estudo de determinados segmentos, por exemplo, Ginástica, Judô, *Surf* e Educação Física e Lazer também têm sido produzidos nos últimos anos. Nesses trabalhos são levantadas informações específicas sobre a produção científica das áreas, tomando como base informações acerca de grupos e laboratórios de pesquisa em funcionamento no País, e apresentando análises quantitativas e qualitativas de informações sobre o perfil dos pesquisadores, as linhas de pesquisa, os indicadores de produção, entre outros (BRASIL; RAMOS; GODA, 2013; FRANCHINI; VECCHIO, 2011; MARINHO; BARBOSA-RINALDI, 2010; SOUZA; ISAYAMA, 2006).

Quanto à Gestão do Esporte, os estudos citados na introdução dessa tese e a vivência e contato com profissionais da área nos dão a percepção de que mudanças recentes ocorreram tanto no ambiente acadêmico, quanto no científico e profissional. No entanto, como vimos na introdução, a análise da evolução da área ainda é restrita e proveniente de um grupo muito reduzido de pesquisadores.

Portanto, ao decidirmos realizar uma análise da evolução da área no País e elaborar uma síntese sobre o seu desenvolvimento recente. Partindo da constatação de outros estudos de que existem avanços, e que o ano de 2009 se configura como um marco nesse desenvolvimento, levantamos as seguintes questões para nortear o desenvolvimento do presente estudo:

- O desenvolvimento da área a partir de 2009 pode ser caracterizado como uma fase de amadurecimento em termos conceitual e científico no País?
- A formação oferecida no Brasil é um coadjuvante relevante nesse processo?

Para responder essas questões e atingir o objetivo proposto, que tem características de um diagnóstico, recorreremos, dentro do campo da Administração, ao pensamento estratégico. Amplamente utilizado no mundo corporativo, o pensamento estratégico tem sido aplicado mais recentemente por organizações esportivas no mundo, com ou sem fins lucrativos, no processo de gestão assim como na avaliação da construção de modelos de pesquisa (CHELLADURAI, 2013; DE BOSSCHER et al., 2015; MATTAR; MATTAR, 2013; ROCHE, 2002; TAYLOR, 2012). No Brasil, Mattar; Mattar (2013) avaliam que a maioria das organizações esportivas ainda não lançam mão da ferramenta em função das mesmas terem foco no curto prazo, da falta de uma visão integrada e da não profissionalização de seus corpos diretivos.

O processo estratégico permite estabelecer rumos e se ter uma visão integrada de uma organização ou do desenvolvimento de um plano de desenvolvimento. O principal objetivo é se obter um alto nível de otimização da organização com o ambiente a longo prazo. O desenvolvimento de um processo de planejamento estratégico se caracteriza pelo atendimento de alguns pressupostos, como o envolvimento de toda a instituição, a coordenação das atividades realizada pela alta direção e gerência, a definição de recursos necessários, a visão de longo prazo e o estabelecimento de diretrizes gerais. O processo compreende quatro etapas: Reunião de informações; Análise da situação/ambiente; Definição de missão, visão, valores, objetivos/metapas, estratégias, decisões e controle; e Redação do plano estratégico (CHELLADURAI, 2013; MATTAR; MATTAR, 2013; OLIVEIRA, 1986; ROCHE, 2002).

A Análise da situação/ambiente é realizada tendo em vista reunir e sistematizar informações tanto o ambiente interno (pontos fortes e fracos) como o externo (oportunidades e ameaças). Essa ferramenta é denominada na literatura como análise SWOT, ou ainda PFOA, sigla em português para Potencialidades, Fragilidades, Oportunidades e Ameaças. As Oportunidades (fatores positivos externos) são determinados eventos e circunstâncias que podem favorecer o desenvolvimento de uma empresa. Nesse trabalho, parte-se do entendimento de que a área de Gestão do Esporte no mundo tem se desenvolvido de maneira

evidente. Os fatores positivos serão apresentados no capítulo de contextualização da área. As Ameaças (fatores externos negativos) são obstáculos ou riscos que prejudicam o desenvolvimento e a realização de objetivos, e.g. mudanças no ambiente como mudanças econômicas, ataques terroristas, entraves políticos, entre outros. Na Gestão do Esporte, os fatores críticos e dilemas também são apresentados na contextualização da área.

No âmbito da análise interna, os Pontos fortes (fatores positivos internos) são aqueles identificados como recursos importantes, aptidões e competências que propiciam o desenvolvimento de uma organização, ou no caso desse trabalho, de uma área. Já as Fraquezas (fatores negativos internos) estão relacionadas àqueles fatores que impedem ou dificultam seu desenvolvimento, como por exemplo a má situação financeira de uma organização, pouco desenvolvimento de infraestrutura, gestão incompetente, entre outros (CHELLADURAI, 2013; ROCHE, 2002).

A partir da análise do ambiente e a diretriz organizacional estipulada (no caso não uma organização, mas a Gestão do Esporte no Brasil e seu desenvolvimento), é possível se traçar cursos alternativos de ação em um esforço conhecido para assegurar o sucesso da organização. A elaboração de diretrizes se dá a partir do levantamento de proposições relativas aos achados da análise do ambiente interno (potencialidades e fragilidades) visando não somente superar as fragilidades, mas o reforço e aprimoramento das potencialidades. As etapas seguintes, definições em relação a missão, visão, valores, objetivos/metasp, estratégias, decisões e controle; e Redação do plano estratégico completariam o processo, levando à organização à elaboração de planos táticos e operacionais (MATTAR; MATTAR, 2013; ROCHE, 2002).

Para a realização do presente trabalho elencamos temas que consideramos ser de primordial importância para permitir o levantamento de proposições que poderão balizar o estabelecimento de estratégias para o desenvolvimento da área. Dessa forma, face ao cenário internacional da avaliação da área, optamos por nos apoiar inicialmente nos aspectos apontados na análise de Pitts (2001) ao avaliar a área na virada do milênio, reconhecida e referenciada internacionalmente.

Tendo em vista os objetivos do estudo e a realidade do desenvolvimento da área no País, delimitamos a realização do levantamento de informações sobre os seguintes pontos: a)

literatura relativa a teoria e a prática; b) aqueles que desenvolvem pesquisa; c) organizações profissionais dedicadas ao avanço da área e d) formação profissional.

O processo PFOA requer a combinação de dados quantitativos e qualitativos de várias fontes que podem auxiliar na avaliação e posterior tomada de decisão quanto a possíveis estratégias. Dessa forma, para cada um dos aspectos propostos, levantamos informações quantitativas e qualitativas a partir da literatura produzida, bem como de informações de fontes documentais sobre a área no País (ROCHE, 2002).

Quanto a literatura relativa a teoria e a prática, partimos do levantamento realizado sobre livros publicados no País no estudo de Francalacci (2011), atualizando a produção. Outro aspecto relativo a literatura foi o levantamento de revistas especializadas na área no Brasil e/ou com acesso para submissão de artigos em língua portuguesa, a partir das constatações de que tais veículos de difusão não existiam no País (BASTOS, 2003; FRANCALACCI, 2011; ROCHA; BASTOS, 2011).

Em relação ao desenvolvimento da pesquisa, levantamos e analisamos informações sobre os Grupos de Pesquisa existentes no País que possuem linhas de pesquisa sobre Gestão do Esporte, sua distribuição geográfica e em termos da vinculação a instituições de ensino superior públicas e privadas e em termos dos recursos humanos envolvido, a quantidade de pesquisadores e técnicos, bem como a qualificação acadêmica dos líderes desses grupos.

No que se refere ao desenvolvimento da área através da atuação de entidades profissionais, levantamos as organizações científicas e profissionais e analisamos sua atuação quanto a contribuição de suas ações ao meio científico e profissional.

Por fim, em relação a formação profissional, levantamos a literatura e informações acerca da formação acadêmica específica existente no País, da graduação à pós-graduação.

Em cada um dos aspectos levantados, as informações foram sistematizadas e analisadas, e destacamos os pontos fortes (potencialidades) e fracos (fragilidades). A partir dessa análise, e com base na nossa experiência como docente, pesquisadora e membro de entidades da área, levantamos proposições de ações que possam subsidiar decisões estratégicas para o desenvolvimento da área no País.

Não entraram diretamente no escopo a análise os seguintes pontos levantados por Pitts (2011): os profissionais que atuam na prática e os que formam profissionais; e a credibilidade que a área conquista perante a sociedade. Esses temas são tratados de forma adjacente, à medida que surgem informações ou fatos relevantes que possam contribuir no aprofundamento das análises dos pontos centrais.

3 UMA BREVE CONTEXTUALIZAÇÃO DA GESTÃO DO ESPORTE

Considera-se que a área de conhecimento Gestão do Esporte se desenvolve *pari passu* com as visões que se tem do próprio Esporte e da Indústria do Esporte (PITTS; STOTLAR, 2002). Esporte, na visão da Indústria, pode ser, conforme sintetizaram Rocha; Bastos (2011): (a) o próprio esporte no seu sentido mais estrito ou (b) qualquer exercício físico relacionado ao fitness, à recreação ou ao lazer (ROCHA; BASTOS, 2011, p. 94).

Na visão de Pitts & Stotlar (2002) a Indústria do Esporte engloba os setores, de prática, produção e a promoção de todo esporte e produtos relacionados (bens, serviços, lugares, pessoas e ideias) oferecidos ao consumidor (PITTS; STOTLAR, 2002).

Dessa forma, nessa visão são consideradas como entidades de prática toda entidade ou organização que oferecida ao consumidor produtos de participação ou entretenimento, como entidades de produção, as entidades que desenvolvem produtos necessários ou desejados à produção ou que têm influência na qualidade da prática esportiva e como entidades voltadas ao setor de promoção, aquelas voltadas ao desenvolvimento de produtos oferecidos como instrumentos para se promover o produto esporte (PITTS; STOTLAR, 2002; SLACK; PARENT, 2006).

Já o renomado professor Packianathan Chelladurai assume que se considerarmos a Gestão do Esporte a partir das organizações, ela acontece nas organizações esportivas e que a gestão se dá como atividade de coordenação. Dessa forma, define Gestão do Esporte como “um campo relativo a coordenação de recursos humanos e materiais limitados, tecnologias relevantes e contingências situacionais para a produção e o oferecimento de serviços esportivos” (CHELLADURAI, 2013, p. 49).

Conforme esclarecem Rocha; Bastos (2011), a Gestão envolve a coordenação das atividades de produção e “marketing”, se diferenciando do conceito de Marketing, que tem como foco o processo de troca entre o produtor e o consumidor”.

Nesse sentido, não fazem parte desse escopo as organizações que usam o produto de organizações esportivas para produzir e promover seus produtos, denominadas por Chelladurai (2103) de *atividades satélites* (mídia, fabricantes de material esportivo, agências de marketing, de turismo, construtores e empresas de manutenção de instalações e arenas esportivas, agenciamento de atletas) (CHELLADURAI, 2013; ROCHA; BASTOS, 2011). Embora faça essa diferenciação, enfatiza que o trabalho de gestão requer a coordenação de vários elementos, internos e externos às organizações, portando a Gestão do Esporte não se restringe ao contexto da organização.

Essas diferentes visões se reproduzem tanto no meio acadêmico quanto no âmbito profissional e são reflexo de uma área recente e multidisciplinar, com seu quadro teórico ainda em desenvolvimento.

3.1 GESTÃO DO ESPORTE, ÁREA DE ESTUDO E MEIO ACADÊMICO

Uma área de estudo, segundo Pitts (2001), pode ser considerada sob a perspectiva de seu desenvolvimento em relação ao corpo de conhecimento de literatura relativa a teoria e a prática; dos profissionais que formam profissionais, daqueles que pesquisam e os que atuam na prática; das organizações profissionais dedicadas ao avanço da área; da possibilidade de formação profissional e da credibilidade que essa área conquista perante a sociedade (PITTS, 2001).

A Gestão do Esporte engloba conhecimentos multidisciplinares e passou a ser divulgada com maior consistência a partir dos anos sessenta do século passado (CHALIP, 2006; CHELLADURAI, 2013; MAZZEI; BASTOS, 2012; MILLER; STOLDT; COMFORT, 2002; PITTS, 2001; ROCHA; BASTOS, 2011).

É considerada uma disciplina jovem, e como tal tem características peculiares. Essas características são apresentadas e discutidas na literatura internacional. Um dos autores que apresentam análise nesse sentido sobre a área é Chalip (2006), que considera o desenvolvimento da Gestão do Esporte como típico de jovens disciplinas ressaltando, por exemplo, a discussão sobre o aspecto referente ao seu lugar em instituições acadêmicas. No

decorrer dessa discussão, o autor lembra que um século atrás, áreas como a Medicina, a Administração/Negócios e a Administração Pública estiveram preocupadas com o seu *status* acadêmico pobre e o seu lugar no ensino superior.

Dessa forma, a Gestão do Esporte como área acadêmica é considerada como uma questão ainda em estudo e sem resposta definitiva (CHALIP, 2006; CHELLADURAI, 2013).

A esse respeito, Chalip (2006, p. 2) considera que em diversos países ainda há “uma perene discussão sobre se a casa adequada para a Gestão do Esporte deve ser uma escola de negócios ou um departamento especializado em estudos do esporte (por exemplo, Cinesiologia)”. Para o autor, essa polêmica não é relevante e não contribui para o desenvolvimento da área, e partindo do princípio de que a Gestão do Esporte é uma disciplina híbrida, afirma: “estamos tanto no Esporte como na Gestão”.

Quanto a caracterização acadêmica, o mesmo autor aponta outros pontos passíveis de reflexão, como por exemplo se a Gestão do Esporte é uma disciplina única ou é uma que deriva apenas das aplicações das teorias originários da chamada “disciplinas mãe”, conforme levantado e discutido por Zanger & Groves, em 1994” (CHALIP, 2006, p. 2).

Ainda no mesmo texto, no que se refere a produção e a difusão científica, o autor considera que nas instituições de ensino superior ainda acontecem situações em que o mérito e as promoções exigem que o pesquisador publique trabalhos em uma revista ou periódico científico de disciplina mãe (por exemplo, de Gestão, Marketing, Sociologia), uma vez que é considerado insuficiente para os estudiosos de Gestão do Esporte publicarem apenas em revistas de Gestão do Esporte (CHALIP, 2006).

No caso da Gestão do Esporte, esse “mal-estar” não significa nem uma vantagem nem uma desvantagem, mas processo necessário para a maturação (COSTA, 2005). A autora demonstrou, através de estudo com especialistas da área reconhecidos internacionalmente, que os debates sobre a Gestão do Esporte e seu futuro permanecem em evidência. Naquela ocasião, embora os intelectuais concordassem que o campo precisava reforçar a sua base de investigação, não tinham certeza das diretrizes para a pesquisa e o consequente futuro da Gestão do Esporte como disciplina acadêmica.

O desenvolvimento e apoio a iniciativas voltadas para o aperfeiçoamento de qualidade da formação de profissionais para atuarem na prática e como docentes no meio acadêmico acontece em todas as partes do mundo. Nos Estados Unidos da América, em 1986, a convenção da *American Alliance for Health, Physical Education, Recreation, and Dance* (AAHPERD) em Cincinnati, representantes da *National Association for Sport and Physical Education* (NASPE) discutiram preocupações curriculares com quatro dos membros fundadores da *North American Society for Sport Management* (NASSM). Na sequência desta reunião, NASPE designou uma força-tarefa composta por faculdades de Gestão do Esporte e profissionais para juntos desenvolverem diretrizes que aumentariam a probabilidade dos programas de graduação e pós-graduação prepararem profissionais competentes.

Desse movimento, surgiu a COSMA, em 2008, uma comissão permanente que avalia e chancela os melhores cursos oferecidos no continente Norte-Americano (COMMISSION ON SPORT MANAGEMENT ACCREDITATION, [s.d.]).

É notória também em diversos países europeus uma crescente tendência para o oferecimento de cursos de formação profissional específica, já em nível de graduação, desde as últimas décadas do século XX. Esses cursos são construídos com bases em diretrizes de entidades profissionais da área (Estados Unidos da América), universitárias e governamentais (Europa) em diversos graus acadêmicos, da graduação ao doutorado.

Dessa forma, há o entendimento de que a formação inicial, no bacharelado, já deve ser específica no sentido de se preparar um profissional para atuar na área de Gestão do Esporte, prevendo-se o desenvolvimento de pesquisadores da área nos demais níveis de formação (mestrado e doutorado) (MILLER; STOLDT; COMFORT, 2002; PIRES; SARMENTO LOPES, 2001; PITTS, 2001).

Segundo a *North American Society for Sport Management* (NASSM) existem 483 cursos de graduação e 34 de doutorado disponíveis em diferentes universidades americanas (NORTH AMERICAN SOCIETY FOR SPORT MANAGEMENT, [s.d.]). Neste continente, a Gestão do Esporte se caracteriza como uma das áreas de estudo que mais crescem em suas universidades. Na Europa também há um crescimento da oferta nos três níveis de formação (CHELLADURAI, 2013).

Não estão disponíveis na literatura avaliações sobre a formação acadêmica nos demais continentes e em países em particular. Na América Latina, Bravo et al. (2011) ressaltam a falta de profissionalização e pouca qualidade do gestor esportivo, seja no setor público como no privado. Destacam em especial a falta de conhecimento e de experiência como fatores que explicam a gestão deficitária no esporte amador, voltados para comunidade, mas também nas organizações profissionais (BRAVO ET AL., 2011).

Dessa forma, para que possamos ter uma visão mais abrangente sobre a formação da área nas diversas partes do mundo é necessário que sejam produzidas e divulgadas análises que poderiam, além das orientações da COSMA, que trata da formação no continente norte-americana. Essas orientações são fruto de décadas de desenvolvimento da área naquele continente, no entanto não necessariamente se aplicam aos demais continentes, e ainda, a características mais particulares de nações em termos educacionais, profissionais, de mercado e do próprio entendimento sobre a área que, como vimos, se diferenciam na literatura.

3.2 DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO

A pesquisa sobre temas de Gestão do Esporte começou no meio acadêmico nos Estados Unidos, com a produção de dissertações e teses de pós-graduação, ainda na década de 1960. Além disso, artigos sobre Gestão do Esporte foram inicialmente publicados em revistas acadêmicas, principalmente na área da Educação Física.

Diferentes autores citam a afirmação de Earle F. Zeigler, em 1987 (ZEIGLER, 1987¹, p 10 apud BALDUCK; PARMENTIER; BUELENS, 2004) como um mote para o desenvolvimento da área, especialmente nos Estados Unidos: *‘we must keep in mind that a recognized profession needs an organized body of knowledge based on research’* (BALDUCK; PARMENTIER; BUELENS, 2004; PIRES; SARMENTO LOPES, 2001; PITTS, 2001)

Na visão de Li, Pitts, Quarterman (2008), a Gestão do Esporte é considerada “o estudo e a prática de todas as pessoas, atividades, negócios ou organizações envolvidas na produção, promoção, facilitação ou organização de qualquer esporte relacionado a negócio ou produto”

¹ Zeigler E. F. 1987. Sport management: Past, present, future. In: Journal of Sport Management, 1, 4-24

(LI; PITTS; QUARTERMAN, 2008b). Essa visão, que tem no seu bojo a ideia de área de estudo e pesquisa, se baseia claramente no entendimento da Gestão do Esporte relacionada à Indústria do Esporte (PITTS; STOTLAR, 2002).

Como Ciência, a Gestão do Esporte ainda é considerado um campo de estudo emergente e em expansão. Embora ainda haja discussão acerca de sua inserção em outras áreas, independente da área de conhecimento (Administração, Marketing, Economia), ou da busca para se afirmar como uma nova área, a pesquisa tem se desenvolvido em todo o mundo (CHALIP, 2006; LI; PITTS; QUARTERMAN, 2008a; PITTS, 2001; RETAR; PIŠOT; KOLAR, 2015).

A pesquisa em Gestão do Esporte é configurada por Li; Pitts; Quarterman (2008a) como interdisciplinar por natureza, assim como a própria área, e entendida, a partir da ótica da Indústria do Esporte, como um processo de investigação que envolve a coleta intencional e sistemática, análise e interpretação de dados com o objetivo de gerar um novo conhecimento ou verificar conhecimentos que já existem, relativos a gestão de pessoas e fontes materiais em organizações. Envolve métodos e abordagens assim descritos pelos autores:

[...] um método de coleta de dados, científico, intencional, sistemático e rigoroso; de análise e de interpretação de dados, objetiva ou subjetivamente, sobre alguma característica (individual(is), de grupo(s), organização(ões), ideia(s), demográfica(s), conceito(s), modelo(s), teoria(as), etc.), no sentido de se obter conhecimento novo ou adicionar algum conhecimento à base de conhecimento que já existe sobre o campo de estudos da gestão de organizações esportivas (LI; PITTS; QUARTERMAN, 2008a).

Os autores consideram que a base da pesquisa em Gestão do Esporte é alicerçada em diferentes disciplinas relacionadas, como Educação Física, Recreação, Administração de empresas, Administração pública, Gestão Hoteleira, Psicologia do esporte e Turismo. Apontam que as ciências do comportamento (Psicologia, Sociologia, Psicologia Social e Antropologia) também prestam apoio à pesquisa desse novo e emergente campo de pesquisa.

O corpo de literatura sobre Gestão do Esporte tem crescido significativamente no mundo, especialmente na última década. Pitts; Danylchuk; Quarterman (2014) relatam estudo no qual foram registradas 154 revistas, direta ou indiretamente, relacionadas com o estudo de

Gestão de Negócios do Esporte (PITTS; SHAPIRO, 2014), a maioria das quais são jovens (últimos dez anos).

No entanto, como acontece em qualquer corpo de literatura dentro de um campo acadêmico, existem vários critérios para se avaliar a produção, como por exemplo o âmbito e a profundidade de periódicos, se as contribuições estão fornecendo informações sobre todos os tópicos ou conteúdos da área (PITTS; DANYLCHUK; QUARTERMAN, 2014; SAJJADI ET AL., 2013; SHILBURY, 2011; WORATSCHEK; SCHAFMEISTER; SCHYMETZKI, 2009).

Um exemplo é dado no relatório de pesquisa que classificou 12 das principais revistas da área segundo critérios para ranqueamento internacionais (WORATSCHEK; SCHAFMEISTER; SCHYMETZKI, 2009): *European Sport Management Quarterly*; *International Journal of Sport Finance*; *International Journal of Sport Management*; *International Journal of Sport Management and Marketing*; *International Journal of Sports Marketing and Sponsorship*; *Journal of Quantitative Analysis in Sports*; *Journal of Sport Management*; *Journal of Sports Economics*; *Journal of Sport and Tourism*; *Sport in Society: Cultures, Commerce, Media, Politics*; *Sport Management Review* e *Sport Marketing Quarterly*. Os autores concluem que de acordo com as avaliações globais de qualidade, à época, nenhuma das revistas recebeu o Classificação A +. Um jornal é classificado como um jornal A, 3 como B, 4 como C, 3 como D e 1 como E.

Outro exemplo de estudo é o que analisou o conteúdo das edições *European Sport Management Quarterly*, entre 1994 e 2012 (PITTS; DANYLCHUK; QUARTERMAN, 2014). Os resultados apontaram que a maioria dos artigos se concentrou em 4 temas *Management and Organizational Skills in Sport*, *Sport Business in the Social Context*, *Sport Marketing* e *Sport Economics*, com foco praticamente semelhante em termos dos segmentos da Indústria do Esporte, com um crescimento expressivo no aspecto *International Sport*.

Alguns dos periódicos reconhecidos no âmbito internacional são iniciativas de entidades coadjuvantes do desenvolvimento científico na área, as entidades que reúnem profissionais que atuam na prática, estudiosos e pesquisadores, que têm proliferado, nos âmbitos nacional, continental e mundial (CHELLADURAI, 2013).

A primeira entidade da área foi fundada em 1985: a *North American Society for Sport Management* (NASSM). Seu objetivo é promover, estimular e incentivar o estudo, a pesquisa, a escrita científica e o desenvolvimento profissional na área, nos seus aspectos teóricos e aplicados. Como destacamos anteriormente, Earle F. Zeigler, em 1987, reafirma esses propósitos, em especial sobre a necessidade daqueles relativos ao desenvolvimento científico que impactam no corpo de conhecimento que leva ao reconhecimento da profissão.

Atualmente os tópicos de interesse manifestados pela entidade são amplos, englobando o marketing esportivo, os caminhos futuros na gestão, as perspectivas de emprego, as competências de gestão, liderança do esporte e da legislação, gestão de pessoas, gestão de instalações, de estruturas organizacionais, captação de recursos e resolução de conflitos. A entidade, entre outras atividades, mantém uma Comissão voltada a construir diretrizes e reconhecer e avaliar os programas de formação na área; realiza evento científico anual e edita duas revistas especializadas (*Sport Management Education Journal* e *Journal of Sport Management*).

Na sequência cronológica, surgiu em 1993 a *European Association for Sport Management* (EASM), associação independente de pessoas envolvidas ou interessadas na Gestão do Esporte (acadêmicos e profissionais dos setores público, voluntários e representantes do setor comercial) de 40 países diferentes, com membros também abrigando membros de todos os continentes. Dentre seus objetivos estão a promoção e o incentivo do estudo, da investigação científica e da escrita acadêmica, facilitar e desenvolver o intercâmbio de informações e a divulgação das melhores práticas, cooperar com outros organismos internacionais, com objetivos comuns, ensinar a gestão do esporte e estabelecer intercâmbios educacionais, facilitar o intercâmbio de experiências práticas e científicas, publicar revistas, boletins, revistas ou outros materiais de referência na impressão, eletrônica ou outras formas de mídia. Notamos que há semelhanças com os objetivos da entidade norte-americana. A entidade realiza congresso anual e publica o *European Sport Management Quarterly* (ESMQ) (EUROPEAN ASSOCIATION OF SPORT MANAGEMENT, [s.d.]).

Dois anos depois, em 1995, é fundada a *Sport Management Association of Australia and New Zealand* (SMAANZ), que visa incentivar a produção e difusão da pesquisa acadêmica em Gestão do Esporte, melhorar a aplicação da teoria de gestão no contexto esportivo, facilitar o diálogo para projetos e desenvolvimento curricular no âmbito dos

programas universitários e representar a Associação na comunidade internacional da área. A SMAANZ realiza uma conferência anual e também mantém uma revista: a *Sport Management Review* (SPORT MANAGEMENT ASSOCIATION OF AUSTRALIA AND NEW ZEALAND, [s.d.]).

As demais organizações continentais surgiram no século XXI. A primeira delas, a Asiática, foi fundada em 2002 na Coreia do Sul – a *Asian Association for Sport Management* (AASM), durante a primeira conferência anual da *National Korean University Sports, Seoul, Korea*. Dentre as missões da AASM, estão o incentivo e promoção de pesquisas originais, em aspectos teóricos e aplicados à teoria e prática; o apoio a divulgação de informações e base de conhecimentos, ao desenvolvimento de programas de gestão de desporto/organizações e programas de preparação profissional/organizações para benefícios e progresso mútuo; a organização e apoio a conferências e publicação de revistas. Assim como as outras entidades, a europeia e a norte-americana, realiza eventos científicos anualmente e anuncia sua publicação, a *Asian Sport Management Review* para 2016 (ASIAN ASSOCIATION FOR SPORT MANAGEMENT, [s.d.]).

Na América Latina, a organização dedicada ao desenvolvimento da área, a *Asociación Latinoamericana de Gerencia Deportiva* (ALGEDE) surge em 2009, na cidade de *El Túrmero* (Venezuela), durante a realização do Congresso de Gestão Esportiva, organizado pela *Universidad Pedagógica El Libertador (UPEL) “El Mácaro”*. Sua criação se deu como “uma resposta à inexpressividade dos estudos e publicações científicas em Gestão do Esporte na América Latina” e, no mesmo sentido das demais organizações já existentes à época, os objetivos da entidade estão voltados para fomentar a investigação e o conhecimento por meio da promoção de estudos, pesquisas e discussões nesta área. A entidade realiza seu Congresso bianualmente, no mês de março dos anos ímpares (até o momento acontecerem 4 edições do evento), e se articula para a construção de uma publicação científica (ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE GERENCIA DEPORTIVA, [s.d.]).

A produção dos resumos de trabalhos apresentados nos três primeiros congressos da ALGEDE foi comparada aos trabalhos apresentados nos congressos norte-americanos e europeus no ano de 2013 (AMARAL et al., 2015). Na avaliação dos autores, o número de trabalhos apresentados no Congresso da ALGEDE é menor do que nos demais, e com menor rigor científico, demonstrado através da debilidade, entre outras, quanto a declaração de fins e

meios das pesquisas apresentas, reafirmando os pressupostos da formação da entidade e seus propósitos em relação ao desenvolvimento científico da área no continente latino-americano.

Embora já existissem ações pontuais no continente africano, no ano seguinte, em 2010, aconteceu a fundação da *African Sport Management Association* (ASMA) durante a *7th Biennial International Conference of the International Society for Comparative Physical Education and Sport held at Kenyatta University, Nairobi (Kenya)*. Tem como visão ser um Fórum Africano de renome para a promoção da Gestão do Esporte educacional e profissional, como missão, fortalecer a gestão do esporte na África como um compromisso acadêmico e profissional, bem como contribuir para o desenvolvimento socioeconômico continental e global e tem objetivos similares às demais entidades continentais. Realiza em 2016 a *3th Conference of the African Sport Management Association* (AFRICAN SPORT MANAGEMENT ASSOCIATION, [s.d.]).

Esse movimento histórico nos diferentes continentes, e a consequente expansão da área, fomentaram o desenvolvimento do projeto da criação de uma entidade mundial voltada à Gestão do Esporte. A *World Association for Sport Management* (WASM) foi fundada em 2012, na *Aletheia University in Taiwan*, com a presença de presidentes e representantes das seis entidades continentais. A entidade tem como missão facilitar a investigação sobre Gestão do Esporte e buscar a excelência no ensino e aprendizagem e na prática profissional. A WASM se propõe ainda ser um fórum com perspectiva internacional sobre a área, disponível para Associações Continentais, Federações internacionais, organizações não-governamentais, instituições de ensino superior, acadêmicos, estudantes, profissionais, associações nacionais e outras organizações voltadas à Gestão do Esporte. O primeiro evento científico da entidade – *a 2014 World Association for Sport Management Inaugural Conference* – aconteceu em outubro em Madri, Espanha (WORLD ASSOCIATION OF SPORT MANAGEMENT, [s.d.]).

Dessa forma, estabelece-se uma rede mundial em prol do desenvolvimento e afirmação da área, o que deve levar a uma nova fase, a de amadurecimento da área, que pode estimular a reafirmação de seu *status* e credibilidade na comunidade científica internacional.

Paralelamente à dimensão continental e mundial, diferentes países criaram entidades locais, entre eles o Brasil, com a fundação de entidade nacional em 2009. O processo de

implantação bem como sua atuação são apresentados em tópico específico no capítulo sobre a Gestão do Esporte no País.

4 GESTÃO DO ESPORTE NO BRASIL

A Gestão do Esporte não tem sido alvo de muitas reflexões no Brasil. No entanto, encontramos, a partir desse século, algumas produções que podem ser consideradas referência quando se trata do retrato do desenvolvimento na área no País.

Uma caracterização e análise da área foi publicada há mais de 10 anos por Bastos (2003) – Administração Esportiva: área de estudo, pesquisa e perspectivas no Brasil – tomando como base os aspectos levantados por Pitts (2001). Na sua análise, a autora apontou a necessidade de direcionamento temático, diversificação e incremento nos estudos, pesquisas, publicações; intercâmbios entre o meio acadêmico e os profissionais que atuam na área; a realização de eventos científicos, e o aprimoramento da formação através do incremento de cursos de formação de profissionais (graduação e pós-graduação), com programas cada vez mais adequados à realidade e às perspectivas da área no País (BASTOS, 2003).

Nesse mesmo artigo, algumas estratégias para o desenvolvimento da área também foram indicadas, como o incentivo a criação de novos grupos de estudos e pesquisa, com a sugestão de direcionamento dos estudos a quatro vertentes temáticas para nortear a produção: Administração Clubes e Associações Esportivas; Formação do Profissional de Administração Esportiva; Economia e Marketing Esportivo; Administração, Políticas Públicas de Esporte e Terceiro Setor. Quanto ao aprimoramento da formação do profissional para atuar na área, foi sugerida uma maior ênfase nos conhecimentos multidisciplinares que a atuação profissional requer.

Oito anos depois, Francalacci (2011) estudou o desenvolvimento e o estado da arte da Gestão do Esporte no Brasil em sua Tese de Doutorado, numa perspectiva histórica, delimitando o período de 1909 a 2009. Com base em levantamento da produção bibliográfica de livros e depoimentos de estudiosos da área no País, a autora conclui que a produção técnica até o final de século XX foi pioneira e inovadora, mas com poucas conexões com as práticas

existentes e que os impactos dessa produção sobre o esporte nacional são quase nulos. A partir das análises realizadas, identificou sete fases características no desenvolvimento da Gestão do Esporte no Brasil (Quadro 1).

Quadro 1 - Fases da Gestão do Esporte no Brasil.

FASE	PERÍODO	MARCO PRINCIPAL
1	1909-1939	da ACM
2	1939-1969	dos Militares
3	1969-1999	da Criação da disciplina na formação profissional (foco na Organização de Jogos e Competições)
4	2000-2009	da Adaptação ao conhecimento externo
5		do Marketing
6		das Empresas
7		dos Megaeventos

Fonte: Adaptado de FRANCALACCI (2011, p. 284-285).

A autora apresenta também a frequência de publicações em cada uma das fases, nas quais se evidencia um incremento e uma produção contínua a partir da década 1970, com maior número de publicações a partir de então. Considerando apenas as obras identificadas pela investigação na década de 2000, a autora registrou um incremento das publicações, com mais do dobro das fases anteriores a 1969.

Praticamente de forma simultânea, nos anos de 2011 e 2012, são publicados um artigo e um livro sobre a área no País, no qual os autores consideraram que a maturidade internacional da área não ocorre no Brasil (MAZZEI; BASTOS, 2012; ROCHA; BASTOS, 2011). Segundo os autores, a área ainda se encontra em um estágio bem inicial desenvolvimento, em termos da formação acadêmica, de pesquisas científicas e mesmo em relação a clareza conceitual.

Mazzei; Bastos (2012) nos alertam ainda para o fato de que a Gestão do Esporte no Brasil tem uma característica particular, de acordo com a história e realidade do País:

[...] por um lado a sociedade e as organizações esportivas, de uma forma geral, ainda se conscientizam da importância da Gestão em todas as manifestações do Esporte, por outro, muitos consideram que a Gestão do

Esporte está associada apenas a gerência de clubes e academias de *fitness*, ou a aspectos ligados à “Indústria do Futebol”, dada a forte predominância da modalidade em termos culturais (MAZZEI; BASTOS, 2012, p. 32).

Em termos do entendimento conceitual, Rocha; Bastos (2011) apresentam as principais vertentes internacionais, em relação a Gestão do Esporte considerada a partir da Indústria do Esporte e a visão elaborada por Chelladurai (2013) baseada no conceito de organizações esportivas, no qual a Gestão do Esporte se refere a coordenação de atividades e organizações esportivas que têm como atividade principal a produção e “marketing” de serviços relacionados ao esporte no seu sentido amplo. Nesse mesmo artigo os autores assinalam que não há uma visão clara sobre o tema no País:

Infelizmente, no Brasil, tudo que se refere à gestão do esporte tende a ser tratado por “marketing” esportivo. Contudo, marketing e gestão são conceitos diferentes. As atividades de marketing representam apenas uma parte das tarefas de um gestor. Gestão envolve a coordenação das atividades de produção e marketing (ROCHA; BASTOS, 2011, p. 94).

Sob a ótica do posicionamento da área no âmbito científico, Mazzei; Bastos (2012) analisam as diferentes visões da Gestão do Esporte encontradas na literatura da área. Uma delas considera que a Gestão (do Esporte) seria uma abordagem disciplinar das Ciências do Esporte, como vários campos do conhecimento humano que apresentam conexões científicas com os fatos esportivos (Medicina, a Psicologia e a Sociologia, por exemplo). Outra visão é defendida por autores que vislumbram a autonomia da área ou uma tendência para que a área se torne independente (CHALIP, 2006; PIRES; SARMENTO LOPES, 2001; PITTS, 2001). No Brasil ainda não há uma identificação teórica sobre a Gestão do Esporte.

Em suas análises, tanto Rocha, Bastos (2011) como Mazzei; Bastos (2012) consideram que o fato do País sediar megaeventos esportivos pode levar a um desenvolvimento da Gestão do Esporte tanto como área de intervenção profissional, quanto como área acadêmica, da mesma forma que ocorreu em outros países, como a Austrália, com a organização e realização dos Jogos Olímpicos de Sydney, em 2000.

Francalacci (2011) já havia apontado os megaeventos como um marco da área especificamente em relação ao período 1999-2009:

Regulamentação da Educação Física em 1998.
Lançamento do Atlas do Esporte em 2005.
Jogos Panamericanos no Rio de Janeiro em 2007.
Lançamento do livro sobre Megaeventos em 2008.
Surgimento da ABRAGESP em 2009 (FRANCALACCI, 2011, p. 298).

Ainda nesse sentido, como vimos, Francalacci (2011) sugere nas fases do desenvolvimento da área no Brasil a Fase 7, como a dos megaeventos e destaca ainda dentre os fatos principais e fatores mais significativos do desenvolvimento da área no País entre 1999 e 2009 a “inserção do Brasil na rota dos Megaeventos Esportivos ao ser escolhido como sede dos Jogos Mundiais Militares - 2011, Jogos dos Trabalhadores - 2013, Copa do Mundo - 2014, Jogos Olímpicos – 2016, ao longo da década de 2000” (FRANCALACCI, 2011, p. 296).

Dessa forma, podemos considerar que existe consenso entre os autores que analisaram a área nos últimos anos no que se refere a uma expectativa de desenvolvimento da área em função da realização de megaeventos no País, assim como pelo surgimento de uma organização nacional que visa fomentar a área.

No entanto, passados alguns anos da finalização e defesa do trabalho de Francalacci (2011), podemos pressupor que possam ter surgido outros aspectos determinantes no desenvolvimento da área. Portanto, um novo olhar sobre os últimos 7 anos (2009-2015) pode revelar outros fatos ou circunstâncias podem ter contribuído para a evolução da Gestão do Esporte no País.

Um deles pode ser a inserção da Gestão do Esporte no cenário da formação de Pós-Graduação. Na Educação Física (mestrado e doutorado), as linhas de pesquisa estão posicionadas na área social, caracterizada como pertinente entre as vocações pela CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior):

A Área 21 é formada por Programas de Pós-graduação (PPGs) que envolvem quatro áreas de atuação acadêmica e profissional: Educação Física, Fisioterapia, Fonoaudiologia e Terapia Ocupacional. A Área é bastante diversificada em termos de suas vocações, as quais variam desde as áreas

biológicas e médicas até as áreas pedagógicas, sociais e humanas (COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR, 2013)

Por outro lado, nesse mesmo período o primeiro curso de Mestrado Profissional em Gestão do Esporte no Brasil passou a ser oferecido pela Universidade Nove de Julho, na área de Administração.

Outra instância que atua para o desenvolvimento das Ciências do Esporte no País é o CBCE (Colégio Brasileiro de Ciências do Esporte). A entidade não evidencia a área como um dos temas dos 13 Grupos de Trabalho Temáticos (GTT's) em funcionamento:

- GTT 01 - Atividade Física e Saúde
- GTT 02 - Comunicação e Mídia
- GTT 03 - Corpo e Cultura
- GTT 04 - Epistemologia
- GTT 05 - Escola
- GTT 06 - Formação Profissional e Mundo do Trabalho
- GTT 07 - Gênero
- GTT 08 - Inclusão e Diferença
- GTT 09 - Lazer e Sociedade
- GTT 10 - Memórias da Educação Física e Esporte
- GTT 11 - Movimentos Sociais
- GTT 12 - Políticas Públicas
- GTT 13 - Treinamento Esportivo (COLÉGIO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DO ESPORTE, [s.d.]

Dessa forma, podemos supor o não reconhecimento da área no escopo das Ciências do Esporte no País, e que a produção relativa a Gestão do Esporte, na sua especificidade relacionada a gestão de organizações esportivas, tem lugar específico, restrito ao GTT Políticas Públicas. Esse aspecto pode significar um não reconhecimento da área como Ciência e, dessa forma, desestimular pesquisadores a desenvolver e difundir estudos na área.

A partir dessas considerações, apresentamos nos próximos tópicos informações levantadas acerca dos aspectos definidos no escopo de análise desse trabalho: a) literatura relativa a teoria e a prática; b) pesquisadores que desenvolvem estudos e pesquisas; c) organizações profissionais dedicadas ao avanço da área e d) formação profissional. Ao final de cada um deles, realizamos uma análise do desenvolvimento cada aspecto e apontamos o que consideramos como seus pontos fortes e fracos.

4.1 LITERATURA RELATIVA A TEORIA E A PRÁTICA

Como vimos, o desenvolvimento da área tem sido tema de algumas análises realizadas nos últimos treze anos. Esses trabalhos apontam o crescimento da produção de conhecimento em Gestão do Esporte, assim como outros estudos e pesquisas no âmbito acadêmico-científico: trabalhos de conclusão de curso ou artigos científicos (BASTOS, 2003; FRANCALACCI, 2011; MAZZEI; BASTOS, 2012; ROCHA; BASTOS, 2011).

O trabalho de Francalacci (2011), sob a forma de Tese de Doutorado, aborda a literatura (livros) produzida no Brasil até 2009. Rocha; Bastos (2011) apresentam e analisam a área sob a perspectiva conceitual e traçam um panorama geral sobre o seu desenvolvimento no País. Já Mazzei; Bastos (2012) apresentam também uma visão geral do desenvolvimento da área e reúnem na obra diferentes autores que tratam temas diversos sobre Gestão do Esporte em termos teóricos, científicos e da sua aplicação prática.

A perspectiva do aumento das diferentes formas de produção, entre elas as produzidas no meio acadêmico, foi abordada por Bastos (2003) que relacionou esse tipo de produção ao oferecimento de cursos de pós-graduação no Brasil, em especial na área de Educação Física a partir da década de 1970:

[...] começaram a ser produzidas monografias, dissertações e teses de doutoramento ligadas ao tema, também em cursos de Administração, Marketing, Engenharia. Recentes levantamentos foram realizados por Moraes et al. (1999), que analisaram os artigos publicados na Revista Paulista de Educação Física, entre 1986 e 1997, e verificaram que dos 155 artigos publicados entre 1986 e 1988, 5% eram relativos à área administrativa e, entre 1992 e 1997, 1%.; e Paulo et al. (1999) que realizaram levantamento das 173 dissertações de mestrado outorgadas no Curso de Mestrado da Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo, e encontraram seis trabalhos na área de Administração Esportiva (BASTOS, 2003, p. 299).

No entanto, em relação a pesquisas que se proponham a analisar a produção de artigos científicos sobre a Gestão do Esporte não identificamos nenhum trabalho que aborde e analise a produção da área no País. O que tem sido produzido são estudos realizados no sentido de se levantar a produção sobre temas específicos.

Dois deles são trabalhos realizados por então acadêmicos do curso de Bacharelado em Esporte da Escola de Educação Física e Esporte, um sob a forma de monografia de conclusão de curso e outro um trabalho de pesquisa junto ao Grupo de Estudos e Pesquisa em Gestão do Esporte (GEPAE), da Universidade de São Paulo (BASTOS; BARTOLETTI, 2010; BASTOS; PEDRO; PALHARES, 2009).

Bastos; Pedro; Palhares (2009) levantaram a produção oriunda do meio acadêmico de teses e dissertações desenvolvidas nas Universidades Estaduais Paulistas (UNESP, USP e UNICAMP), no sentido de identificar estudos sobre Corridas de Rua sob a ótica da Gestão do Esporte, que pudessem embasar suas pesquisas de Iniciação Científica. Os autores verificaram a predominância de estudos voltados ao campo Medicina e nenhum estudo relativo aos campos História, Filosofia, Economia e Gestão do Esporte.

O levantamento realizado por Bastos; Bartoletti (2010) abordou os temas de estudos em monografias de conclusão produzidas nos Cursos de Bacharelado em Educação Física e em Esporte (Escola de Educação Física e Esporte-USP), de 1995, ano da criação dos Cursos, até 2008. As autoras identificaram 79 monografias produzidas na área de Gestão do Esporte e verificaram que há uma maior concentração da produção no curso de Bacharelado em Esporte (65 produções) em comparação com o Bacharelado em Educação Física (14 produções). Dentre todos os estudos, 46% versavam sobre o tema Marketing, segundo os componentes de formação definidos pela North American Society for Sport Management (NASSM) (MILLER; STOLDT; COMFORT, 2002).

O tema Marketing também tem sido tratado em artigos de revisão e trabalhos em congressos seja sobre a produção sobre Marketing Esportivo (MAZZEI ET AL., 2013b) ou relacionado a aplicação no setor de academias (BASTOS; CASTRO; AMARAL, 2015).

Na literatura nacional destaca-se ainda o interesse pelo tema Perfil do Gestor do Esporte, com a produção e publicação de estudos e apresentações de pôsteres e comunicações orais em Congressos da área, por diferentes autores. A constatação pelo interesse dos pesquisadores pelo tema levou a produção de dois trabalhos no sentido de se verificar a concretização dos estudos desse tema em termos de publicações, através de revisões sistemáticas (AMARAL; BASTOS, 2015; KARNAS, 2010).

Outros exemplos são os estudos que apresentam revisões sobre a literatura relativa a gestão e projetos sociais de esporte (MAZZEI et al., 2013a), a produção em congressos brasileiros da área entre 2005 e 2009 (MAZZEI; BASTOS; SARMENTO, 2011) e sobre programas acadêmicos de graduação em Gestão do Esporte (MAZZEI; AMAYA; BASTOS, 2013).

Os resultados de todos esses estudos apontam a pouca produção publicada sobre os temas pesquisados e, em alguns casos, como o estudo sobre a formação no País, lacunas no currículo dos cursos e no levantamento sobre os Congressos, carências metodológicas dos trabalhos apresentados.

A seguir, apresentamos, a partir de levantamentos realizados em bases de dados, informações relativas a produção de livros e o registro dos periódicos da área lançados nos últimos anos.

4.1.1 Livros

A produção de obras e o impulso nas publicações de autores nacionais sobre Administração Esportiva foi destacado por Bastos (2003), mas na época a autora não quantificou esse incremento.

Em termos dos conteúdos e temas abordados nas obras apresentadas em seu estudo, Bastos (2003) destaca os tópicos gerais da teoria da Administração aplicada ao Esporte, Liderança, Organização Esportiva (COSTA, 1979; CAPINUSSÚ, 1986, CAPINUSSÚ, 1992; BRUNORO & AFIF, 1997; FUNDAÇÃO GETÚLIO VARGAS, 1998; AIDAR ET AL., 2000; REZENDE, 2000) e os relacionados a Eventos (MELO NETO, 1998B; POIT, 2004). Outra temática é ressaltada pela autora, a de Marketing Esportivo, que teve seu incremento, segundo a autora, pela nova visão dada pela legislação do País, que incentivou a entrada de empresas investidoras nos clubes e entidades de administração do esporte e introduzindo os principais conceitos e diferentes abordagens da área (MELO NETO, 1995; CONTURSI, 1996; MELO NETO, 1997; MELO NETO, 1998A; POZZI, 1998; CARDIA, 2004).

Francalacci (2011) também analisou as publicações de obras, relacionando-as a cada uma das fases de desenvolvimento da área propostas por ela. A autora evidencia um incremento e uma produção contínua a partir da década 1970, com maior número de publicações a partir de então (Quadro 2). Considerando apenas as obras identificadas pela autora na década de 2000, destaca-se um aumento das publicações nessa década, com mais do dobro obras encontradas nas fases anteriores a 1969.

Quadro 2 - Publicação de obras nas Fases da Gestão do Esporte no Brasil.

FASE	PERÍODO	MARCO PRINCIPAL	LIVROS PUBLICADOS
1	1909-1939	da ACM	1
2	1939-1969	dos Militares	5
3	1969-1999	da Criação da disciplina na formação profissional (foco na Organização de Jogos e Competições)	17
4	2000-2009	da Adaptação ao conhecimento externo	16
5		do Marketing	
6		das Empresas	
7		dos Megaeventos	

Fonte: Adaptado de FRANCALACCI (2011, p. 284-285).

A autora aponta, dentre os fatos indicados como determinantes no desenvolvimento da Gestão do Esporte entre 2000-2009, o lançamento do Atlas do Esporte e o lançamento do livro sobre Megaeventos, em 2008, e ressalta a pouca produção de obras de fundamentação teórica, mas principalmente de trabalhos analíticos e de investigações.

Francalacci (2011) também relaciona algumas das publicações aos fatos determinantes no desenvolvimento da Gestão do Esporte entre 2000-2009. Aponta como livro típico da década (2000-2009), o “Legado dos Megaeventos Esportivos“, de 2008, e complementa analisando que do total de 16 obras, sete são dedicadas a pesquisas de acontecimentos e nexos nacionais, incluindo três de história (ACM, Jockey Club Brasileiro e Copa de 1970). Neste período, registra também a publicação do Atlas do Esporte no Brasil, com 300 temas em esporte, Educação Física e Lazer, mapeados e levantados em todo o país por 410 autores e 17 editores. Finalmente, considerou a década de 1999–2009 como período de maturidade e constância da publicação de temas relativos à Gestão do Esporte no Brasil, salientando, entretanto, que não é revelada a existência de uma escola de pensamento ou linhas de pesquisa sobre Gestão do Esporte.

No mesmo sentido, Mazzei; Bastos (2012) afirmam que ainda são raras as publicações com credibilidade, profundidade e amplitude quanto ao conceito de Gestão do Esporte e sua inter-relação com os diferentes aspectos do fenômeno esportivo. Os autores destacam obras que abordam aspectos relacionados a Indústria do Futebol, a Indústria do Fitness e um número menor de obras que tratam a Gestão do Esporte de uma forma ampla e profunda.

Dessa forma, podemos pressupor que a produção de livros-texto e obras coletivas publicados por autores brasileiros nos últimos seis anos (2009-2015) pode se constituir num indicativo do desenvolvimento da área em termos quantitativos.

Para levantar informações em relação as obras publicadas por autores nacionais, realizamos uma busca em bases eletrônicas de bibliotecas das duas maiores universidades públicas do País (USP e UNICAMP) e no *site* do CEGED- Centro de Estudos em Gestão Desportiva, grupo de estudo da área², registrando as obras publicadas entre 2009 e 2015.

Os termos definidos para a busca nas bases eletrônicas foram “gestão esporte”, “gestão esportiva”, “administração esporte” e “administração esportiva”. No *site* do grupo de estudos, coletamos as obras citadas no mesmo período.

Após descartar as duplicidades, identificamos 43 obras, número expressivamente maior do que as 16 encontradas por Francalacci (2011), na última fase evolutiva da área identificada e caracterizada pela autora, 2000 – 2009.

Em termos de evolução no período, destacamos o crescimento no número de publicações entre os anos 2009 e 2011, a manutenção de um patamar, com 7 a 8 publicações por ano, entre os anos 2011 a 2014, e a queda no número de publicações no ano de 2015 para 4 obras publicadas (Figura 1).

² CEGED- Centro de Estudos em Gestão Desportiva. Disponível em: <http://www.gestaodesportiva.com.br/livvorecomendado2010-2007.html>. Acesso em: 25 mar 2016.

Figura 1 - Evolução do número de publicações sobre Gestão do Esporte no Brasil entre 2009 e 2015.

Fonte: a Autora (2016).

Quanto a distribuição geográfica da produção, verificamos uma concentração de publicações por editoras da Região Sudeste (79,07%), das quais 65,12% do Estado de São Paulo, seguida pelo Distrito Federal (9,30%) e pelas Região Nordeste (6,98% atinentes ao Estado de Pernambuco) e Região Sul (4,65%, em Santa Catarina).

No que se refere ao tema central das obras, os mais frequentes foram Marketing (n= 12) e Gestão de temas específicos, aplicada a modalidades/setores/entidades, por exemplo, futebol, clubes, entidades, programas, esporte paraolímpico (n= 7) (Figura 2).

Figura 2 - Distribuição dos temas em obras sobre Gestão do Esporte entre 2009-2015.

Fonte: a Autora (2016).

Sob o aspecto relativo a área ser recente internacionalmente, e também no País, a constatação de Francalacci (2011) de que a primeira obra publicada no Brasil foi em 1909 permite afirmar que o desenvolvimento da área não é recente e evidencia-se um crescimento constante, em especial nos últimos 6 anos. Ou seja, o desenvolvimento da literatura no País tem um evidente impulso recente.

Diferentes posicionamentos conceituais da área, em termos dos diferentes entendimentos sobre a Gestão do Esporte estão presentes nas obras identificadas. Nesse sentido, algumas das obras publicadas a partir de 2011 revelam a visão de Chelladurai (2013) sobre o escopo da Gestão do Esporte vinculado a gestão de organizações que têm o esporte como ocupação principal tem sido adotada por diferentes autores nacionais (BASTOS; MAZZEI, 2015; FRANCALACCI, 2011; MATTAR; MATTAR, 2013).

O posicionamento de Mazzei; Bastos (2015) recai sobre a visão de que a Gestão do Esporte no Brasil “contempla o gerenciamento de entidades que promovem a prática e administram o desenvolvimento das manifestações esportivas presentes no contexto brasileiro”, quais sejam esporte educacional, participativo e de rendimento. De forma similar, Mattar; Mattar (2013), em sua obra sobre gestão de negócios esportivos, tratam dos fundamentos da gestão do que denominam “Instituições esportivas” (instituições públicas e privadas relacionadas com esporte).

Já Francalacci (2011) evoca a definição presente no capítulo Administração/Gestão Esportiva no Atlas do Esporte no Brasil, publicação coordenada pelo Prof. Dr. Lamartine Pereira da Costa, que define a Gestão do Esporte como a área que “trata da organização e da direção racional e sistemática de atividades esportivas e físicas em geral e/ou de entidades e grupos que fazem acontecer estas atividades, quer orientadas para competições de alto nível, quer para a participação popular ocasional ou regular e práticas de lazer e de saúde” (NOLASCO et al., 2006, p. 18.92).

Outros, de diversos autores, apresentam e descrevem a área traçando paralelo com gestão de eventos e elementos relacionados a diferentes segmentos da indústria do esporte,

como os da produção e promoção, e do esporte como negócio (KASZNAR; GRAÇA FILHO, 2012; MELO NETO, 2013; VANCE; NASSIF; MASTERALEXIS, 2015).

Diferentes abordagens também estão presentes nas obras que tratam do Marketing Esportivo. Algumas são voltadas e assumem conceitualmente o tratamento do tema Marketing na perspectiva teórica apresentada por Chelladurai (2013) sobre a Gestão do Esporte significar a coordenação das atividades de produção e “marketing” (CORREIA; BISCAIA; MENEZES, 2014; ROCCO JR, 2012). Outras, tratam do Marketing e temas relacionados com foco no processo de troca entre o produtor e o consumidor (BISCAIA ET AL., 2014; MANSUR; ZANETTE, 2012).

Finalmente, identificamos nesse estudo poucas obras de autores nacionais dedicadas a conteúdos essencialmente teóricos, que poderiam proporcionar uma melhor avaliação dos posicionamentos teóricos da área presentes na produção brasileira. Das obras analisadas, destacamos uma sobre Gestão (MATTAR; MATTAR, 2013) e duas sobre Marketing (CORREIA; BISCAIA; MENEZES, 2014; ROCCO JR, 2012), ratificando em parte a afirmação de Mazzei; Bastos (2012) sobre a falta de profundidade e fundamentação não clara nas obras produzidas por autores brasileiros.

Pontos Fracos

Em que pese uma concentração de obras em determinada temática – a temática do Marketing –, conforme já apontavam as análises realizadas anteriormente (BASTOS, 2003; FRANCALACCI, 2011), outro aspecto a ser considerado é a escassez de obras que tratam de aspectos teóricos e conceituais da Gestão do Esporte.

Pontos Fortes

Podemos considerar um ponto positivo no desenvolvimento da literatura da área no País um aumento expressivo do número de obras publicadas nos últimos seis anos, bem como a diversidade das temáticas abordadas.

4.1.2 Periódicos

A contribuição oriunda das revistas científicas especializadas é outro aspecto levantado por Pitts (2001) para o desenvolvimento de um corpo de conhecimento de uma área e reconhecidamente um meio relevante de difusão do conhecimento produzido.

Uma das fragilidades no desenvolvimento da Gestão do Esporte no País que tem sido apontada por diferentes autores é a inexistência de pelo menos um veículo de difusão científica específico na área (BASTOS, 2003; FRANCALACCI, 2011; MAZZEI; BASTOS, 2012; ROCHA; BASTOS, 2011).

A publicação de artigos por autores brasileiros até 2011 se dava essencialmente em periódicos nacionais generalistas das áreas de Educação Física e Esporte, Ciências Sociais Aplicadas, como Administração, Sociologia, entre outros. Somado ao fato da “juventude” da área no País, eram frequentes as recusas de sua publicação nesses veículos, o que também acontecia em termos das publicações internacionais, pela barreira linguística e, em muitos casos, pelas limitações metodológicas dos estudos.

A criação da RIGD (Revista Intercontinental de Gestão Desportiva) em 2011, ação da AIGD (Aliança Intercontinental de Gestão do Desporto) tornou-se mais uma opção para os autores nacionais publicarem suas pesquisas. A RIGD é uma publicação semestral que tem como objetivo de desenvolver, promover e disseminar a ciência e a prática da gestão desportiva. O periódico tem classificação B5 nas áreas Administração e Educação Física (Qualis CAPES 2014).

Uma primeira ação no sentido de iniciar o preenchimento dessa lacuna foi feita em 2012, quando foi lançada a *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*³, como parte das ações da UNINOVE relacionadas a criação do Curso de Mestrado Profissional em Gestão do Esporte da área de Administração daquela Universidade. Até 2014 a Revista teve periodicidade semestral (janeiro/junho, julho/dezembro) e a partir de 2015 passou a ser

³ Ver: <http://www.podiumreview.org.br/ojs/index.php/rgesporte/index>

quadrimestral (janeiro-abril; maio-agosto; setembro-dezembro). A editoria da Revista parte da premissa dos avanços da área de Gestão do Esporte, assim como do Lazer e do Turismo. Com a publicação, pretende oferecer espaço de divulgação dos avanços conceituais, estudos empíricos e casos práticos. Sua missão é “Divulgar a produção intelectual em gestão do esporte, do lazer e do turismo, especificamente contribuições inéditas do trabalho acadêmico e de pesquisa” e tem como foco, entre outros objetivos, incentivar a produção de conhecimento das comunidades acadêmica e profissional em gestão de esportes, do lazer e do turismo. Atualmente a Revista é classificada como B3 na área de Administração e B5 na de Educação Física (Qualis CAPES 2014).

Um novo periódico é lançado em maio de 2016, iniciativa da Fundação Instituto de Administração (FIA), de São Paulo, com o apoio da Associação Brasileira de Gestão do Esporte (ABRAGESP): a Revista Gestão de Negócios do Esporte (RGNE)⁴.

Ressaltamos o fato de que as duas revistas nacionais estão vinculadas a entidades e cursos da área de Administração, uma delas sendo avaliada pela CAPES nas duas áreas (Educação Física e Administração).

Quanto a produção de autores nacionais veiculadas em periódicos estrangeiros, na última classificação disponibilizada pela CAPES, o Qualis 2014⁵, não identificamos nenhuma revista internacional da área avaliada, significando a não publicação, ou ainda a não avaliação, de eventuais publicações de autores brasileiros em periódicos estrangeiros.

Pontos fracos

Nesses quatro anos de existência (da mais antiga delas), as Revistas Podium e RIGD ainda não adquiriram conceitos acima de B3, avaliação essa atingida na área de Administração pela Revista Podium, revelando um *status* relativamente pobre no cenário das publicações nacionais.

Pontos Fortes

⁴ Ver: <http://revistagestaodoesporte.com.br/index.php>

⁵ Ver: <https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/coleta/veiculoPublicacaoQualis/listaConsultaGeralPeriodicos.jsf>

O fato de que nos últimos anos três revistas científicas passaram a ser disponibilizadas para publicações de autores brasileiros em língua portuguesa pode ser considerado um ponto forte, de certa forma refletindo um possível aumento da produção de estudos sobre a área.

4.2 PESQUISADORES/GRUPOS DE ESTUDO

Na análise do desenvolvimento da área realizada por Bastos (2003), a autora apontava a necessidade do surgimento de grupos de estudos e pesquisa para impulsionar a produção de literatura e o desenvolvimento científico da área, assim como a realização de eventos científicos específicos visando o intercâmbio entre os pesquisadores no País (BASTOS, 2003).

A análise mais recente de Rocha; Bastos (2011) indica que a pesquisa científica na área no Brasil evoluiu e é desenvolvida por pesquisadores isolados e/ou reunidos em grupos ligados a faculdades e universidades (alguns deles cadastrados no Conselho Nacional de Pesquisa-CNPq). Segundo os autores, esses grupos não estão necessariamente voltados exclusivamente a estudos específicos da área e apresentam diferentes linhas de pesquisa.

Quanto à quantidade de pesquisadores da área, a partir de 2003 tem havido um progressivo aumento no número de grupos de estudos vinculados a universidades brasileiras (MAZZEI; BASTOS, 2012). Essa tendência parece ter estreita relação com a capacitação de profissionais em termos acadêmicos no Brasil, que ocorre basicamente em dois cenários: aqueles que buscam o seu grau de mestrado ou doutorado em outras áreas (administração, sociologia, educação, educação física e esporte) e os que buscam essa formação específica em outros países (por exemplo, Portugal, USA, Espanha).

Como vimos, as reflexões sobre a produção da área e em relação a pesquisadores envolvidos no seu desenvolvimento são recentes e escassas. Evidencia-se que não existem conhecimento e análise mais aprofundada sobre a pesquisa na área no País.

Especialmente na última década, têm sido realizados levantamentos e análises da origem das instituições, sobre o ensino da ciência e a produção científica em geral no Brasil (HILU; GISI, 2011; NASCIMENTO; FERNANDES; MENDONÇA, 2010).

Estudos sobre grupos de pesquisa na área de Educação Física e Esporte também têm sido desenvolvidos, entre outros, sobre Ginástica, Atividade Física e Saúde, Lazer e Educação Física (MARINHO; BARBOSA-RINALDI, 2010; SANTOS ET AL., 2012; SOUZA; ISAYAMA, 2006). As abordagens desses estudos são diferenciadas, envolvendo a caracterização desses grupos (desde quando existem, sua distribuição geográfica, estrutura, tipo de instituição de ensino), sobre os pesquisadores que os compõe (número e capacitação de pesquisadores), ou sobre as linhas de pesquisa desenvolvidas.

Pesquisadores do GEPAE⁶ iniciaram em 2013 um levantamento exploratório dos Grupos e Laboratórios que tratavam do tema Gestão do Esporte no site da Plataforma Lattes do CNPq – Plataforma Lattes - Diretório dos Grupos de Pesquisa, em sua ferramenta de busca “Consulta grupos de pesquisa”, mas não publicaram os resultados encontrados. Esse levantamento foi atualizado para esse trabalho na mesma Plataforma, no ícone Buscar Grupos, Consulta parametrizada, Consultar - Base corrente⁷.

Foram realizadas buscas sucessivas da combinação dos descritores com as expressões “Gestão”, “Administração”, “Marketing”, “Economia”, “Política” e “Políticas”, combinadas com os termos “Esporte”, “Desporto”, “Esportiva”, “Esportivo”, “Desportiva” e “Desportivo”.

A listagem obtida em cada expressão foi exportada para planilha eletrônica Excel. Para se identificar o número final de Grupos em termos absolutos, os 269 obtidos foram classificados por ordem alfabética e verificadas e desconsideradas as duplicidades dos mesmos em diferentes descritores. Dessa forma, resultaram 126 diferentes Grupos.

A partir dos 126 Grupos identificados foi realizado levantamento do campo “Data da última atualização” e descartados aqueles que exibiam o *Status* do Grupo: “certificado pela

⁶ Leandro Carlos Mazzei, Giselle Helena Tavares e Flávia da Cunha Bastos

⁷ Ver: http://dgp.cnpq.br/dgp/faces/consulta/consulta_parametrizada.jsf

instituição - Não atualizado há mais de 12 meses”. Foram encontrados 18 grupos com este *status*, o que levou a que os mesmos fossem retirados da amostra, restando 108.

A análise das linhas de pesquisa em conjunto com o nome do Grupo, a partir do critério da existência dos termos Gestão e Administração, levou à seleção de 28 Grupos que consideramos como os que atuam na área da Gestão do Esporte.

Dos que restaram, 28 Grupos, foram levantadas e analisadas informações acerca das variáveis:

- data de formalização do grupo de pesquisa junto ao CNPq;
- distribuição geográfica por estado e região do País;
- área de vinculação;
- tipo de instituição (pública ou privada);
- recursos humanos (pesquisadores, estudantes, técnicos)
- linhas de pesquisa, e
- líderes (titulação).

Os dados referentes ao início das atividades desses 28 grupos, expressa pela data de registro no CNPq, revelam que a sistematização do estudo em grupos de pesquisa é relativamente recente no País, pois o primeiro registro é do ano de 2000 e se refere ao Grupo de Estudos Olímpicos da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS). Até 2015 houve um crescimento do número de registro de novos grupos de estudos, com frequência maior entre 2008 e 2012. O maior número de grupos registrados aconteceu em 2012 (Figura 3). Dessa forma, pode-se afirmar que a área, em termos da sistematização e agrupamento de pesquisadores para realizar pesquisa na área, tem tido um expressivo crescimento no Brasil.

Figura 3 - Registro de Grupos de Estudos sobre Gestão do Esporte no CNPq (2000-2015).

Fonte: a Autora (2016).

A distribuição por Estado revela o predomínio de grupos nos Estados do Paraná e de São Paulo, seguidos de Rio de Janeiro, Minas Gerais e Pernambuco (Quadro 3).

Quadro 3 - Número de Grupos de Estudo por Região e Estado da Federação.

Norte 1		Nordeste 4		Centro-Oeste 4			Sudeste 12			Sul 8	
AM	PE	RN	DF	GO	MT	MG	RJ	SP	PR	RS	
1	3	1	1	1	1	3	3	6	7	1	

Fonte: a Autora (2016).

Quanto à distribuição geográfica, existe um predomínio do número de Grupos nas Regiões Sudeste e Sul (Figura 4). Resultados semelhantes foram obtidos por Santos; Bastos; Aleixo; De Paulo; Mendes (2012) em relação a grupos de pesquisa em atividade física e saúde do Brasil, com predomínio das mesmas regiões (em ordem invertida, Sul e Sudeste) e estados brasileiros.

Figura 4 - Distribuição geográfica de Grupos de Estudo que abordam a Gestão do Esporte.

Fonte: a Autora (2016).

Esses grupos têm como característica estarem vinculados a diferentes áreas do conhecimento, com predominância nas áreas de Educação Física e de Administração (Tabela 1), confirmando a tendência histórica verificada no cenário internacional dos temas relativos à Gestão do Esporte serem abordados predominantemente nessas duas áreas (CHALIP, 2006; CHELLADURAI, 2013; LI; PITTS; QUARTERMAN, 2008a; PIRES; SARMENTO LOPES, 2001).

Tabela 1 - Distribuição das áreas do conhecimento de vinculação dos Grupos de Estudo que abordam a Gestão do Esporte.

ÁREA	Nº DE GRUPOS
Administração	7
Educação	2
Educação Física	13
Engenharia de Produção	1
Planejamento Urbano e regional	2
Sociologia	1
Turismo	1
Comunicação	1

Fonte: a Autora (2016).

Em relação a natureza da Instituição de Ensino Superior (IES) as quais estão vinculadas, as IES do setor público abrigam a maioria dos Grupos de Estudo (n=24), enquanto que 4 IES privadas mantêm grupos de pesquisa na área. Essa característica da produção de pesquisa no País é verificada em relação ao quadro da produção científica nacional, observada por Hilu; Gisi (2011) que apontam a pequena participação das universidades privadas na produção científica, que se concentra em programas de pós-graduação.

Quanto aos recursos humanos pertencentes a cada Grupo, observou-se uma grande amplitude em relação ao número de pesquisadores (1 a 25 pesquisadores). Quanto à frequência, 4 grupos tinham 1 ou 8 pesquisadores; 3 grupos com 13 pesquisadores. As médias e os desvios padrão da quantidade de pesquisadores nos Grupos são apresentados na Tabela 2.

Tabela 2 - Médias e desvios padrão do número de pesquisadores nos Grupos de Estudo, por tipo de IES.

IES	média	Sd
Públicas (n=24)	8,95	6,469542
Privadas (n=4)	7,50	5,686241

Fonte: a Autora (2016).

A mesma variação foi verificada em relação ao número de estudantes de graduação e pós-graduação, com grupos sem nenhuma participação e um dos grupos com 67 estudantes.

Os recursos humanos técnicos, que dão apoio a realização da produção, são inexistentes na maioria dos grupos (n=20), sete grupos têm 1 técnico e 1 grupo, 2. Esses achados demonstram um quadro no qual os próprios pesquisadores desempenham tarefas técnicas em todas as etapas da pesquisa, provavelmente sobrecarregando-os e levando a uma menor produtividade.

Este fato pode ser coadjuvante dos dados encontrado em relação à quantidade de líderes. Foram identificados 41 nos 28 Grupos, sendo que 50% dos Grupos têm 1 líder e a outra metade, 2, mantendo-se a mesma proporção entre grupos de IES públicas e privadas.

Quanto à formação, a maioria dos líderes tem no mínimo o título de Mestrado ou Doutorado, tanto nas IES públicas como nas privadas – requisito estabelecido no país. No entanto, dois grupos abrigam como co-líderes estudante de graduação e pesquisador com especialização (Tabela 3).

Tabela 3 - Grau de formação dos líderes de Grupos de Estudo por tipo de IES.

Grau	Pública	Privada
Graduação	1	0
Especialização	1	0
Mestrado	7	1
Doutorado	26	5

Fonte: a Autora (2016).

As linhas de pesquisa que constam das páginas dos Grupos foram levantadas e comparadas com as áreas temáticas dos *Componentes Profissionais Comuns* (*Common Professional Component – CPC - topical áreas*) da *Commission on Sport Management Accreditation* (COSMA), referenciadas por Rocha, Bastos (2011).

Verifica-se um evidente desequilíbrio entre as temáticas, com predomínio de linhas voltadas ao item Gestão e o relacionado a Eventos/operações e Gestão local (Políticas públicas de Educação Física, Esporte e Lazer). Outra temática que se destaca é a de Marketing e Comunicação no Esporte (Tabela 4).

Tabela 4 – Distribuição das linhas de pesquisa dos Grupos por Componente temático da COSMA.

Componentes/linhas de pesquisa	Nº de linhas
A) Fundamentos sociais, psicológicos e internacionais do Esporte	0
B) Gestão	9
1) Princípios da Gestão do Esporte	1
2) Liderança no Esporte	0
3) Gestão de eventos/operações e Gestão local	25
4) Governança no Esporte	3
C) Ética na Gestão do Esporte	0
D) Comunicação e marketing esportivo	7 + (1*)=8
E) Finanças/contabilidade/economia	0
1) Princípios de finanças no Esporte	0

2) Contabilidade	0
3) Economia do Esporte	(1*)
F) Aspectos legais do Esporte	0
Turismo Esportivo**	1

Legenda: * 1 linha de pesquisa denomina-se Marketing e Economia; ** Linha que não faz parte dos Componentes COSMA.
Fonte: a Autora (2016).

Pontos Fracos

Assim como verificado em relação a produção de literatura, é evidente a distribuição geográfica desigual dos grupos.

Outro ponto fraco que se evidencia é o pouco suporte que os Grupos de pesquisa têm em termos de recursos humanos técnicos, que poderiam, se presentes nos grupos, dar suporte para a realização de pesquisas, análise de dados, entre outros.

Quanto as linhas de pesquisa, há desequilíbrio entre as temáticas, já evidenciado nas publicações de livros, mais uma vez se faz presente, indicando que o desenvolvimento científico se restringe a alguns temas em detrimento de uma produção de conhecimento geral e equilibrada nos diferentes temas da área.

Pontos fortes

Em relação aos Grupos, há um crescimento do número e a presença de grupos em entidade públicas e privadas. Quanto a qualificação dos recursos humanos, a maioria dos líderes tem o título de Doutor e no mínimo Mestrado, tanto nas IES públicas como nas privadas.

4.3 ORGANIZAÇÕES PROFISSIONAIS DA ÁREA/EVENTOS CIENTÍFICOS

Como vimos no âmbito mundial, as organizações profissionais ocupam um papel relevante no desenvolvimento da área, e a atuação dessas entidades tem diversos pontos em

comum, em particular a realização de eventos científicos e a difusão do conhecimento através da publicação de revistas científicas próprias.

A fundação da Associação Brasileira de Gestão do Esporte, em 2009, é considerada por Francalacci (2011) um marco, dentre os fatos principais e os fatores mais significativos para o desenvolvimento da Gestão do Esporte no Brasil entre 1999 e 2009. Para a autora esse se configura como “[...] um fato simbólico que mostra a maturidade do setor do lado da oferta no Brasil ora em estudos por esta tese” (FRANCALACCI, 2011, p. 298).

A gênese da ABRAGESP aconteceu no I Congresso de Gestão Esportiva EEFESP, realizado de 28 a 30 de outubro de 2005, uma iniciativa do então GEPAE (Grupo de Estudos e Pesquisa em Administração Esportiva) da Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo. Na ocasião, os mais de 100 docentes, pesquisadores e demais interessados no tema entenderam ser imperativa a criação de uma entidade que os congregasse e parte desse grupo interessados passou a desenvolver a ideia e estruturar ações para concretizá-la. Dessa forma, inicialmente foi criada a Comissão Nacional de Gestão Esportiva Comissão, depois Denominado Grupo de Trabalho ABraGEsp, que trabalhou durante os três nos seguintes, realizando reuniões em diferentes cidades do País.

Em maio de 2009, foi fundada a ABRAGESP, em São Paulo. No mesmo ano aconteceu o Congresso Internacional de Gestão do Esporte e do Lazer, em parceria com o SESC-SP, atualmente considerado o III Congresso Brasileiro da área. Na mesma ocasião foi eleita e nomeada a primeira Diretoria da entidade para o biênio 2009-2011.

Outras entidades de profissionais e pesquisadores coexistem no País (ROCHA; BASTOS, 2011), com diferentes finalidades. A Associação Brasileira da Indústria do Esporte (ABRIESP), fundada em 2005, congrega empresas dos setores de infraestrutura, serviços, máquinas e equipamentos e materiais e acessórios, passando por entidades que reúnem profissionais de marketing esportivo, de lojistas de Equipamentos e Materiais Esportivos.

O Instituto Brasileiro de Direito Desportivo (IBDD), fundado em 2001, tema correlato à Gestão do Esporte, e com característica acadêmica similar à ABRAGESP, tem como objetivo desenvolver o estudo do Direito Desportivo brasileiro estimulando o desenvolvimento de

pesquisas em todos os níveis e promovendo as atividades acadêmicas ligadas ao Direito Desportivo.

Paralelamente a essas entidades, são criadas diversas páginas no Facebook, blogs, sites de grupos e fóruns de discussão, como por exemplo o Instituto Brasileiro de Gestão e Marketing Esportivo (reunindo profissionais advindos da SGBME - Sociedade Brasileira de Gestão e Marketing Esportivo e do IBME - Instituto Brasileiro de Marketing Esportivo), com a missão desenvolver o relacionamento entre a comunidade, profissionais, acadêmicos e estudantes de Gestão e Marketing Esportivo.

Em termos do enfoque científico da área, a ABRAGESP é reconhecidamente a entidade nacional voltada especificamente para o seu desenvolvimento. Como vimos, a ideia de se constituir uma entidade nasceu durante um Congresso da área, que posteriormente foi aclamado pela própria entidade como o I Congresso Brasileiro no País. A Associação declara em seu estatuto sua finalidade, a de ser uma associação técnico-científica com o objetivo congregar pesquisadores, profissionais, educadores e acadêmicos que possuem em comum o interesse em pesquisar e disseminar conhecimentos sobre assuntos da Gestão do Esporte (ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE GESTÃO DO ESPORTE, [s.d.]).

Desde 2009 o Congresso Brasileiro passou a ser realizado bienalmente, com edições em 2011, 2013 e 2015, sendo promovido paralelamente o Congresso Internacional sobre Gestão do Esporte (CIGESP).

Em 2015, a entidade realizou o 6º Congresso Brasileiro de Gestão do Esporte e promoveu paralelamente o 3º Congresso Internacional sobre Gestão do Esporte. Nessa edição do evento foram instituídos dois prêmios para os melhores trabalhos de pesquisa apresentados no evento, nas categorias estudante e profissional.

Outras realizações da entidade podem ser destacadas, como a Rádio ABRAGESP, a chancela e apoio à realização de diversos eventos da área no País e a instituição de Prêmios aos melhores trabalhos apresentados no Congresso Brasileiro a acadêmicos e pesquisadores da área.

Quanto aos Congressos das entidade, uma avaliação acerca da qualidade dos trabalhos apresentados foi apresentada no Congresso da *European Association of Sport Management* (EASM), em 2001. Mazzei; Bastos; Sarmento (2011) caracterizaram e analisaram os resumos dos trabalhos apresentados nos três primeiros congressos brasileiros da área em termos da quantidade, do tipo de estudos e dos métodos empregados.

Os autores identificaram 105 resumos, e observaram que houve um crescimento no número de trabalhos a cada edição do Congresso. Constataram também que a cada evento foram determinados temas diferentes para submissão, devido a diferentes critérios adotados pela comissão científica de cada edição, o que não permitiu aos autores do trabalho comparações por temas.

Quanto ao tipo de trabalho, a maioria dos resumos se referia a pesquisas concluídas, seguida por relatos de experiências profissionais e por fim de trabalhos de pesquisa em andamento. Em termos dos métodos, a maior parte dos estudos caracterizou-se como pesquisa de campo, utilizando a abordagem descritiva o que, segundo os autores, denota a limitação no desenvolvimento científico da área no País à época.

A constatação sobre a não homogeneização das temáticas dos congressos apontada por Mazzei et al. (2011) ainda persiste. Nesse levantamento, fizemos uma comparação entre os temas da primeira edição do evento, em 2005, e a última, realizada em novembro de 2015, ou seja, 10 anos depois, no sentido de caracterizar as mudanças nas temáticas definida para submissão de resumos dos eventos (Quadro 4).

Quadro 4 – Comparação entre as temáticas dos Congressos Brasileiros de 2005 e 2015.

2005	2015
Tema geral do Congresso: A Gestão Profissional do Esporte	Tema geral do Congresso: A gestão integrada como fator de desenvolvimento do esporte no Brasil
Formação Profissional e Produção Acadêmica	
Legislação e Direito Desportivo	
Liderança e Perfil do Gestor	
Gestão e Políticas Públicas	Gestão
	Governança
	Instalações e Equipamentos
	Recursos Humanos
	Economia de Megaeventos

Gestão de Organizações e Eventos	Eventos
	Responsabilidade Social
Marketing e Relações Públicas	Marketing
	Mídia
Outros	Outros

Fonte: a Autora (2016).

Notamos que os temas se modificaram, com a introdução de temas não tratados há 10 anos, o que demonstra as características de interdisciplinaridade e a abrangência da área. Outro ponto que também pode ser destacado é que no tema geral do Congresso de 2015 o foco foi colocado no tema Gestão Integrada que, como vimos, é aspecto presente no próprio conceito da área (CHELLADURAI, 2013).

Os temas Governança, Economia, Comunicação, entre outros, também têm tido destaque em eventos internacionais recentes, alguns deles sendo tema único de congressos e outros tipos de reuniões científicas. Exemplos são o *4º Congreso Iberoamericano de Instalaciones Deportivas y Recreativas*, no Uruguai e o *I Congreso Internacional de Responsabilidad Social Corporativa y Gestión Deportiva*, realizado em Granada (Espanha) em 2014.

Quanto a quantidade de trabalhos, a partir dos dados apresentados por Mazzei et al. (2011), atualizamos as informações levantando dados das edições de 2011, 2013 e 2015. Podemos verificar que nas últimas três edições houve um crescimento no número total de trabalhos apresentados em relação aos realizados em 2005, 2008 e 2009, especialmente devido ao número de Comunicações Orais (Tabela 5).

Tabela 5 - Comparação do número de trabalhos apresentados nos 3 primeiros e 3 últimos Congressos Brasileiros e nos 3 Congressos Internacionais sobre Gestão do Esporte

ANO	PÔSTER	COMUNICAÇÃO ORAL	TOTAL
ATÉ 2009	62	43	105
2011	30	12	42
2013	*SR	17	17
2015	20	33	53
TOTAL	50	62	112

Legenda: *SR - houve apresentações - sem registro nos Anais

Fonte: a Autora (2016).

Podemos então afirmar que houve crescimento da produção de trabalhos e da apresentação de pesquisas concluídas, uma vez que as Comunicações Orais aceitas para apresentação se referem a resultados de pesquisa realizadas.

Não analisamos nessa Tese aspectos metodológicos dos trabalhos, mas é relevante considerarmos que houve evolução, tendo em vista que um desdobramento do Congresso de 2013 foi a publicação dos trabalhos apresentados em edição especial da Revista Intercontinental de Gestão Desportiva (RIGD) (Vol. 3, 2013, Suplemento 1), e em relação ao evento de 2015 e alguns trabalhos foram publicados na primeira edição da Revista Gestão e Negócios do Esporte (maio/2016).

Pontos fracos

A não existência de ação da entidade relacionada a formação na área, assim como o fazem outras entidades internacionais da área.

Pontos fortes

A própria fundação da ABRAGESP em 2009 é o ponto forte a ser destacado inicialmente. A Associação é a primeira entidade do gênero em país da América Latina, tendo sido fundada no mesmo ano da Associação Latinoamericana.

Na sua atuação desde a fundação, destacamos a realização de 6 eventos nacionais, com regularidade e com crescimento no número de trabalhos apresentados, que indicam uma solidificação e denota a consistência do evento.

Outro ponto positivo é a dimensão internacional que o evento passou a ter a partir de 2011, estreitando a convivência entre especialistas nacionais e os internacionais convidados. A instituição de prêmios a pesquisadores nesses eventos a partir de 2015 também é um fato positivo.

Um quarto aspecto positivo se refere aos eventos nacionais demonstrarem conexão com a tendência internacional de atualizar temas de estudo nos eventos.

Por fim, um marco na trajetória da própria Associação, ações relacionadas a difusão, foi a parceira com a Fundação Instituto de Administração (FIA) que se concretizou em maio de 2016, com a publicação da Revista Gestão e Negócios do Esporte e a Rádio ABRAGESP.

4.4 FORMAÇÃO PROFISSIONAL

A formação profissional na área no Brasil tem um desenvolvimento atrelado a formação na Área de Educação Física, seja na Graduação como na Pós-Graduação. Na Pós-Graduação, a partir da demanda do mercado e do desenvolvimento da área em outros países, há o registro de um curso de Especialização em Administração Esportiva, em 1978, na Escola de Educação Física da Universidade de São Paulo (BASTOS, 2003). A autora destaca ainda que a partir da década de 1970 diferentes instituições de ensino e profissionais passaram a oferecer disciplinas e cursos de extensão universitária, de especialização, de curta duração que abrangiam temas da “Administração Esportiva”, para graduados em Educação Física e Esporte e outros profissionais que atuam em organizações esportivas.

Quanto à graduação, o estudo de Francalacci (2011) demonstra que no período da regulamentação da profissão de Educação Física, em 1998, a produção de uma pesquisa de campo sobre a formação profissional, algo até então inédito no Brasil, revela como a área se insere na formação desse profissional. Segundo a autora, nesta obra⁸ constatou-se que a Gestão do Esporte era a quinta preferência entre todas as disciplinas oferecidas pelas IES de Educação Física, sob variadas denominações e propósitos.

Não foi intuito deste trabalho analisar este aspecto, mas cabe ressaltar que as disciplinas relacionadas ao tema (administração esportiva, organização de eventos esportivos, gestão e marketing do esporte, entre outras) estão comumente presentes em cursos de graduação em Educação Física e Esporte.

⁸ DACOSTA, L. P. Formação Profissional em Educação Física, Esporte e Lazer: memória, diagnóstico e perspectivas. Blumenau: FURB, 1999.

Uma outra avaliação foi realizada em 2012, comparando as ações voltadas à formação do gestor na América Latina com o cenário mundial (LOTUFO, 2012). O autor conclui que é evidente a falta de ações em relação a formação adequada, tanto na criação de cursos de graduação e pós-graduação de qualidade, como no que diz respeito à formação continuada, apesar das iniciativas que acontecem em algumas partes da América Latina, como a criação da ABRAGESP e da ALGEDE, e iniciativas na Colômbia e no Chile.

No Brasil, a formação no nível de Graduação na área passou a ser oferecida no País com característica profissionalizante. Avaliação sobre estes programas acadêmicos de formação na área foi realizada no País em 2013 (MAZZEI; AMAYA; BASTOS, 2013). Os autores levantaram informações sobre cursos e matrizes curriculares de cursos de Graduação em Gestão do Esporte no Brasil no site do Ministério da Educação (MEC) e em revistas, guias e almanaques especializados em orientação para profissões. Para o levantamento junto ao site do MEC (Sistema e-MEC) foram utilizados descritores formados a partir das combinações de palavras: gestão de empreendimentos esportivos; gestão empreendimentos esportivos; gestão desportiva; gestão do esporte; gestão em esportes; gestão esportes; gestão esportivos; gestão eventos esportivos; esporte; esportivos; desportivo(s); desportiva(s); desporto; instalações esportivas; administração desportiva; administração esportiva; administração do esporte.

As informações relativas às disciplinas das matrizes curriculares dos cursos foram analisadas pelos autores comparando às disciplinas preconizadas pela “Commission on Sport Management Accreditation” (COSMA) que normatiza as diretrizes e determinam os componentes que devem estar obrigatoriamente presentes no currículo dos cursos de graduação para a formação do Gestor do Esporte nas instituições de ensino norte-americanas (2010):

- Fundamentos sociais, psicológicos e internacionais do Esporte;
- Gestão (princípios da gestão do Esporte, liderança no Esporte, gestão de eventos/operações e do local, governança do Esporte);
- Ética na Gestão do Esporte;
- Comunicação e marketing esportivo;
- Finanças/contabilidade/economia (princípios de finanças, contabilidade, economia do Esporte);
- Aspectos legais do Esporte;
- Experiências integrativas (gestão estratégica/política, estágio, outras experiências – experiências que demonstrem a capacidade de sintetizar e aplicar conhecimento, como uma tese, projeto, exame ou curso completo

etc.) (COMMISSION ON SPORT MANAGEMENT ACCREDITATION, 2010).

As principais conclusões apontaram que no Brasil os 43 cursos ativos tinham formatos e objetivos diferenciados (um curso de bacharelado e outros de formação de tecnólogos), a maioria presencial e oferecido na maior parte dos Estados, com predominância nas regiões Nordeste e Sudeste.

A análise das matrizes curriculares dos cursos no País revelou que ainda que existem lacunas em relação aos componentes Ética na Gestão do Esporte, Comunicação e Marketing Esportivo, Finanças/Contabilidade/Economia e Aspectos Legais do Esporte.

Frente a esse quadro, entendemos ser necessário se ter uma visão das diferentes possibilidades em termos da formação na área no País. Para tanto, a partir do estudo de Mazzei et al. (2012) sobre a formação no nível da graduação, atualizamos as informações e levantamos e analisamos informações acerca de cursos de pós-graduação (Especialização, Mestrado e Doutorado).

Para o levantamento de informações sobre os cursos de graduação, revisitamos o site do MEC (e-MEC) utilizando os mesmos descritores definidos por Mazzei et al. (2013), e aplicando-os também na busca para Cursos de Especialização.

Quanto aos Cursos Tecnológicos (Graduação), os resultados, em termos da quantidade de cursos, foram semelhantes aos encontrados por Mazzei et al. (2013): 46 cursos em atividade (7 extintos ou suspensos), entre os Tecnológicos em Gestão Desportiva e de Lazer e em Gestão de Empreendimentos Esportivos (dentre esses últimos, um deles se diferencia na nomenclatura como Organização e Promoção de Eventos Sociais e Desportivos).

Portanto, há uma continuidade no oferecimento desse tipo de formação. Essa informação é corroborada pela semelhança dos dados encontrados no estudo de Mazzei et al. (2013) em termos nas IES que oferecem os cursos. Dessa forma, podemos considerar que não deve ter havido alterações relevantes em termos das matrizes curriculares desses cursos.

Por outro lado, o que se destaca é a descontinuidade do oferecimento do Curso de Bacharelado em Gestão Desportiva e de Lazer, da Universidade Federal do Paraná, o único curso em nível de Graduação (Bacharelado) identificado por Mazzei et al. (2013), que iniciou seu funcionamento em 2009 (o curso foi transformado em Licenciatura em Educação Física em meados de 2014).

Esse fato demonstra que não há um entendimento claro sobre a formação da área no País, se deveria estar contida nos cursos de formação em Educação Física ou se deveria ser específica para a formação do profissional que atuaria na área. Como vimos, essa é uma questão já superada especialmente na Europa e nos Estados Unidos da América, onde a formação específica é formatada e implantada há alguns anos (CHALIP, 2006; CHELLADURAI, 2013; MILLER; STOLDT; COMFORT, 2002).

Embora não seja foco desse trabalho, é importante considerarmos que a própria ocupação não é claramente definida na Classificação Brasileira de Ocupações, a qual não caracteriza o gerente de organizações esportivas, citando apenas as ocupações de Dirigente de Clube e associação esportiva, Diretor de futebol e Diretor de departamento de esportes (BRASIL, 2013). Dessa forma, dado que não há clareza sobre a profissão, justificar-se-ia também a não existência de uma formação específica para esse profissional.

Em termos do oferecimento em termos da distribuição geográfica no País, a análise se deu por tipo de curso. Destacamos que o oferecimento de cursos de Tecnólogo em Gestão Empreendimentos Esportivos é predominante na Região Nordeste (distribuídos nos Estados da Região), enquanto que o de Gestão Desportiva e de Lazer é preponderante na Região Sudeste (Figura 5).

Figura 5 - Distribuição geográfica das modalidades de Cursos Tecnológicos por região.

Fonte: a Autora (2016).

Esse predomínio de cursos de Empreendimento Esportivos na Região Sudeste se deve, entre outros, ao fato de 50% dos Cursos serem oferecidos no Estado de São Paulo. Já no que se refere aos Cursos de Gestão Desportiva e de Lazer na Região Nordeste, o oferecimento está distribuído em 5 diferentes estados da Região (Quadro 5).

Quadro 5 - Distribuição geográfica das modalidades de Cursos Tecnológicos por estado.

	AL	BA	CE	DF	ES	GO	MG	MS	MT	PB	PE	PR	RJ	RN	RS	SC	SP	TO
EE	1	1	2	0	1	1	0	1	0	1	1	1	0	0	0	1	0	1
DL	0	2	2	2	0	2	4	0	1	0	1	1	5	1	1	1	9	1

Legenda: EE (Empreendimentos esportivos); DL (Desportiva e de Lazer).

Dos 46 cursos, 1 é a distância, cobrindo diferentes Estados brasileiros.

Fonte: a Autora (2016).

Existem também Cursos de Pós-Graduação na área, no entanto seu oferecimento ainda não havia sido estudado. Realizamos levantamento no site do MEC (e-MEC) em 5 de abril de 2016, a partir dos descritores utilizados por Mazzei et al. (2013). Foram encontrados dados relativos a 7 descritores Esporte/Gestão do Esporte, Gestão Esportiva, Gestão Desportiva, Administração Esportiva, Negócios Esportivos, Marketing Esportivo. Não foram identificados cursos nos descritores Gestão Negócios e Marketing Esporte.

Foram encontrados inicialmente 54 diferentes Cursos, dos quais foram selecionados a partir da situação de oferecimento, como “Ativos” ou “Desativado”. As análises de variáveis foram realizadas em relação aos 48 identificados como “Ativos”. Quanto à distribuição geográfica do oferecimento, os resultados são semelhantes aos encontrados em relação aos

cursos Tecnológicos, ou seja, predomínio na Região Sudeste (n=25), mais evidenciado nesse caso, seguido pela Região Nordeste (n=7). A distribuição dos cursos em função dos descritores é apresentada na Tabela 6.

Tabela 6 - Distribuição do número de cursos identificados por descritor.

Descritor	N
Gestão Esportiva	5
Gestão Desportiva	7
Esporte e Gestão do Esporte	15
Marketing Esportivo	20
Negócios Esportivos	1
Total	48

Fonte: a Autora (2016).

Foram registradas as informações disponíveis em relação às seguintes variáveis: ano de instalação, tipo (especialização ou MBA), Denominação, Área, Modalidade, UF, quantidade de egressos e formação do Coordenador.

Quanto ao tipo de curso, a maioria se caracteriza como de Especialização e de oferecimento Presencial (Tabela 7).

Tabela 7 - Distribuição do número de cursos identificados por descritor.

CURSO	Presencial	à Distância	Total
Especialização	28	6	34
MBA	12	2	14
TOTAL	40	8	48

Fonte: a Autora (2016).

Quanto ao ano de instalação, verifica-se um número crescente, em especial a partir de 2010, com predominância dos referentes ao tema Marketing Esportivo (Figura 6).

Figura 6 - Evolução do número de cursos por ano e por descritor.

Fonte: a Autora (2016).

A distribuição dos cursos pelas áreas classificadas pelo MEC revela uma predominância na Área Ciências Sociais, negócios e direito, seguida da Área Saúde e bem-estar social (Tabela 8).

Tabela 8 - Distribuição dos cursos por Área (e-MEC).

Área	n
Ciências sociais, negócios e direito	31
Educação	6
Saúde e bem-estar social	10
Serviços	1
TOTAL	48

Fonte: a Autora (2016).

Esses dados são coerentes com a maioria dos cursos identificados no descritor Marketing Esportivo, demonstrando uma tendência a se valorizar esse tema no oferecimento nos cursos (Figura 7).

Figura 7 - Distribuição dos cursos por descritor e por Área (e-MEC).

Fonte: a Autora (2016).

Quando analisamos a denominação dos 48 cursos ativos, independentemente da sua identificação em termos da área e do descritor (Tabela 9), é reafirmada a predominância do tema Marketing Esportivo, isoladamente ou associado à Gestão.

Especificamente aqueles cursos denominados Marketing, aparecem como Gestão e Marketing Esportivo, Gestão em Marketing Esportivo, Gestão de Marketing Esportivo, Marketing e Gestão Desportiva e Administração e Marketing Esportivo.

Tabela 9 - Denominação dos cursos de Pós-Graduação ativos por modalidade

Denominação	Especialização	MBA	Total
Gestão e Marketing Esportivo / Marketing	17	5	22
Gestão do Esporte	8	3	11
Gestão Esporte (Lazer ou Turismo)	1	2	3
Negócios Direito Jornalismo Educação	8	1	9

Outros (Gestão Fitness, Alto rendimento, Organizações do Esporte e do Lazer)	1	2	3
Total	35	13	48

Fonte: a Autora (2016).

Além disso, o tema Marketing está presente em outros cursos: Gestão, Treinamento e Marketing Esportivo, Treinamento e Marketing Esportivo e Gestão e Marketing de Negócios Esportivos.

Finalmente, dada essa oferta, que tem seu primeiro registro verificado sistema e-MEC no ano de 2007, foi levantado o número de egressos dos cursos desde então, sem considerar o ano de implantação do mesmo, totalizando 911. A título meramente ilustrativo, a partir da informação de egressos por curso, criamos faixas de número de egressos (não contínuas) de acordo com números máximos e mínimos registrados (Figura 8). Ressaltamos que dos 48 cursos, 32 deles não graduaram sequer 1 aluno, por outro lado, 1 curso é responsável pela graduação de 200 profissionais. Uma análise mais pormenorizada seria necessária para compreender essa realidade que se apresenta.

Figura 8 - Quantidade de Cursos x egressos dos Cursos de Pós-Graduação.

Fonte: a Autora (2016).

No nível de Mestrado, existe um programa de Mestrado Profissional, o Curso de Mestrado Profissional em Gestão do Esporte, na Área de Administração, na Universidade Nove de Julho (UNINOVE).

Quanto ao Mestrado Acadêmico e o Doutorado, existe oferta de linhas de pesquisa em áreas de concentração de Programas de Mestrado e Doutorado em Universidades Públicas. As mais antigas estão em São Paulo e em Brasília.

Em São Paulo, na Escola de Educação Física e Esporte (EEFEUSP) há uma linha de pesquisa que contempla os estudos da área na área de concentração Estudos Socioculturais e Comportamentais da Educação Física e Esporte. A linha de pesquisa “Gestão, Políticas, Marketing e Comunicação em Esporte e Educação Física” é desenvolvida nos cursos de Mestrado e Doutorado, com a seguinte concepção:

Estudo dos fundamentos da gestão, da comunicação e do marketing esportivo visando desenvolver conhecimentos acerca dos processos nos segmentos de prática, de produção e de promoção, bem como em relação ao gestor esportivo, no âmbito da Educação Física e do Esporte. Pressupõe a aplicação de método científico, englobando coleta, análise e interpretação dos dados objetivamente ou subjetivamente, sobre alguma característica de indivíduo(s), grupo(s), organização(s), ideia(s), demográficas(s), pensamento(s), modelo(s), teoria(s), etc.), a fim de obter novos conhecimentos, ou adicionar a base dos conhecimentos existentes do campo da gestão de organizações, projetos e programas (ESCOLA DE EDUCAÇÃO FÍSICA E ESPORTE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO, [s.d.]).

Na Faculdade de Educação Física da Universidade de Brasília (UnB), a Gestão do Esporte está inserida no Mestrado na área de concentração Atividade Física e Esporte, na qual a Linha de Pesquisa “Estudos sociais e pedagógicos da educação física, esporte e lazer”:

Investiga questões relacionadas à cultura corporal de movimento no contexto da escola, do esporte, do lazer, e da saúde, tomando como referência teórico-metodológica o campo das Ciências Humanas e Sociais. Seus estudos envolvem aspectos filosóficos, sociológicos, antropológicos, psicológicos, pedagógicos, políticos e de gestão e comunicação (FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA, [s.d.]).

A formação relativa a cursos de curta duração, de difusão ou de atualização que têm sido realizados no País é relatada por Bastos; Mazzei (2012). Segundo os autores, a formação é oferecida por diferentes tipos de entidades: de classe, universidades corporativas, empresas Júnior de faculdades e por entidades da administração do esporte, como federações, confederações e pelo Comitê Olímpico Brasileiro. Os autores identificaram que o objetivo desses cursos é capacitar profissionais, alguns voltados a segmentos como o de

empresas/academias de *fitness*, clubes, federações e confederações esportivas, com ênfase no desenvolvimento de temas voltados a gestão e ao marketing (BASTOS; MAZZEI, 2012).

Dessa forma, esses cursos são essencialmente voltados à formação de recursos humanos em Gestão do Esporte para atuarem na prática, na gestão de entidades e organizações de administração e prática do Esporte.

Pontos Fracos

Em que pese um ligeiro aumento do número de cursos tecnológicos ativos, a extinção do único curso em nível de Bacharelado pode ser considerada um retrocesso. Ainda no que se refere aos cursos Tecnológicos há um oferecimento em termos geográficos polarizado e duas regiões, provavelmente não atendendo demandas das demais regiões.

Quanto aos cursos de Especialização, há predominância do tema Marketing Esportivo, isoladamente ou associado à Gestão, evidenciando que a gestão das organizações numa visão integrada não tem sido contemplada pelas instituições que oferecem esses cursos. Embora haja 48 cursos em funcionamento, a maioria não formou nenhum aluno, indicando haver um claro descompasso entre a oferta e a demanda. Nos demais níveis, há somente um programa de Mestrado Profissional e nenhum acadêmico específico da área como acontece no exterior.

Pontos fortes

A existência de cursos de Especialização e a introdução de linhas de pesquisa nos níveis de Mestrado e Doutorado podem indicar, ao menos no ambiente acadêmico, que a área é reconhecida como relevante, embora ainda muito pontualmente.

4.4 ANÁLISES E PROPOSIÇÕES

As informações coletadas e apresentadas nos tópicos anteriores avaliadas como pontos fortes e fracos foram sintetizadas e estão apresentadas na Matriz PFOA (Quadro 6).

Quadro 6 – Matriz de potencialidades, fragilidades, oportunidades e ameaças da Gestão do Esporte.

POTENCIALIDADES	FRAGILIDADES
<p>LITERATURA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crescimento quantitativo - Certa diversidade das temáticas abordadas - Três periódicos <p>PESQUISADORES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Crescimento da quantidade de Grupos - Líderes (titulação) a maioria tem Doutorado <p>ORGANIZAÇÕES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Realização de 6 congresso nacionais - Premiação de trabalhos apresentados - Dimensão internacional a partir de 2011 - Crescimento no número de trabalhos apresentados - Eventos com conexão com tendência internacional de atualizar temas - Ações relacionadas a difusão <p>FORMAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Aumento de cursos tecnológicos ativos - Existência de cursos de Especialização - Introdução de linhas - Mestrado e Doutorado - Programa de Mestrado Profissional 	<p>LITERATURA</p> <ul style="list-style-type: none"> - Concentração de obras no tema Marketing - Escassez de obras que tratam de aspectos teóricos e conceituais da Gestão do Esporte. - Posicionamentos conceituais e epistemológico não claramente expressos - Não existência de escola de pensamento própria - Periódicos com conceitos no Qualis até B3 - Autores publicam pouco em revistas conceituadas no exterior <p>PESQUISADORES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Distribuição geográfica desigual dos grupos - Pouco suporte de recursos humanos técnicos aos Grupos de pesquisa - Desequilíbrio entre as temáticas, Gestão de Eventos e Marketing <p>ORGANIZAÇÕES</p> <ul style="list-style-type: none"> - Falta de ações em relação à formação <p>FORMAÇÃO</p> <ul style="list-style-type: none"> - Extinção do curso em nível de Bacharelado - Oferecimento desigual em termos geográficos dos cursos tecnológicos e de especialização - Especialização, há predominância do tema Marketing Esportivo, isoladamente ou associado à Gestão - Lacunas nos conteúdos temáticos dos programas dos cursos - Baixo ou nenhum egresso na maioria dos cursos - Não existência de Mestrado acadêmico da área
AMEAÇAS	OPORTUNIDADES
<p>Crise política</p> <p>Crise econômica</p>	<p>Realização de megaeventos</p> <p>Valorização social e cultural do Esporte</p>

A partir desse quadro, passamos a analisar os ambientes, considerando as inter-relações entre os quadrantes que compõem a matriz.

Potencialidades

Em termos das potencialidades, um ponto que se destaca é o aumento ou a introdução de ações que indicam o crescimento da área. Os aspectos em que a evolução se dá em termos quantitativos estão o número de publicações de livros, de grupos de estudo e pesquisa, de trabalhos apresentados em congressos, de cursos tecnológicos e de especialização ativos.

Um outro aspecto que demonstra evolução dentre as potencialidades elencadas são as ações realizadas tanto por organizações quanto aquelas oriundas do meio acadêmico, como o surgimento de periódicos específicos da área, novos meios de difusão, implantação de Mestrado Profissional e introdução de linha de pesquisa em cursos de Mestrado e Doutorado, que indicam que houve desenvolvimento da área.

Algumas dessas potencialidades podem estar relacionadas as oportunidades, em especial quanto valorização social, mercadológica e cultural do Esporte muito fortemente ligada a realização dos megaeventos no País, movimento que teve mais destaque a partir da realização dos Jogos Panamericanos, em 2007, mas não se restringindo a eles. É evidente que essa exposição e valorização do Esporte teve um maior impulso a partir de 2009, quando foi confirmada a realização da Copa do Mundo de Futebol, em 2014 e dos Jogos Olímpicos e Paralímpicos no Brasil.

Em termos qualitativos, verificamos nas obras produzidas uma diversidade de temas, nos livros-texto coexistem diferentes visões sobre a área. Dessa forma, constatamos que as obras publicadas no País acompanham a característica da literatura internacional que também apresenta diversidade conceitual, e reafirma as características levantadas por Chalip (2006) e Chelladurai (2013), entre outros autores, sobre as características do desenvolvimento dessa área, multidisciplinar e ainda jovem.

Outras potencialidades que denotam qualidade se referem a titulação dos líderes de grupos de pesquisa; a continuidade da realização de Congressos Brasileiros com atualização temática e sua internacionalização, e a premiação a trabalhos de pesquisa apresentados nos eventos.

Fragilidades

Além do crescimento quantitativo evidenciado no tópico anterior, algumas fragilidades emergiram. Apesar da identificação de obras relativas a Gestão do Esporte (geral e específica) e a Eventos, entre outros temas, na análise das obras não constamos em sua maioria posicionamentos conceituais e epistemológico claramente expressos.

Outra constatação se refere a não clareza conceitual, em especial quanto a não distinção entre os conceitos de gestão e marketing, considerada comum entre os profissionais da área por Rocha; Bastos (2011) e Mazzei; Bastos (2012).

Proposições:

- Promover ações que estimulem os estudiosos a refletirem sobre conceitos da área.
- Promover ações que sensibilizem editores de livros e avaliadores de periódicos sobre o rigor em relação a esse ponto nas publicações
- Promover premiação de obras literárias

Tanto em relação aos temas dos livros publicados, como na formação e nos grupos de pesquisa, constatamos que há um ponto fraco em comum, o predomínio da abordagem de determinados temas, em especial o Marketing. No caso dos cursos Tecnológicos e de Especialização, esse enfoque no tema Marketing pode se dever ao fato da maioria estar vinculada a área de Ciências Sociais, Negócios e Direito e quanto aos grupos de pesquisa, com boa parte deles estarem vinculados à área de Administração.

Uma outra fragilidade evidenciada se refere ao desequilíbrio na distribuição geográfica, especialmente em termos da formação e dos grupos de pesquisa. Quanto a formação, podemos considerar que quadro não é exclusivo da área, pois também acontece em outras áreas do conhecimento no País, em que pese a existência de Universidades Federais em todos os estados brasileiros.

Em relação aos grupos de pesquisa, a escassez de recursos humanos técnicos vinculados aos grupos consideramos ser uma situação que acontece provavelmente pelas condições econômicas restritas nas Faculdades e Universidades e pelo lugar que a Ciência tem nas políticas públicas do País.

Na realidade, esse cenário concorre para uma escassez de recursos humanos em geral, e especificamente técnicos, em especial nas universidades públicas. Esse quadro também pode estar refletindo e ser agravado pelas crises econômica e política atuais no País.

Proposição:

- Realizar ações para qualificar pesquisadores visando maior acesso a financiamentos de pesquisas disponibilizados por agências de fomento.

Ao considerarmos a produção científica, os pontos destacados como fragilidades são o conceito alcançado pelos periódicos lançados no País. Consideramos que a avaliação deve ao fato dos mesmos terem sido lançado há poucos anos. Além disso, são raros os autores brasileiros que publicam em revistas conceituadas no exterior.

Proposição:

- Realizar ações para qualificar pesquisadores.

A formação no Brasil também apresenta pontos fracos, um deles já analisado, o relativo ao foco em um tema e outro, quanto a distribuição geográfica no País. Além desses, a extinção do único curso de Bacharelado significa o não reconhecimento da necessidade de formação profissional específica na área direcionada a atuação nas organizações esportivas, como acontece em outras partes do mundo, onde há maior desenvolvimento da área.

No nível da Especialização, o baixo número, ou mesmo, a não existência de egressos na maioria dos cursos considerados ativos no MEC pode indicar, por um lado, descompasso entre a demanda e a oferta e por outro, inadequação no formato ou conteúdos oferecidos.

Como relatado do tópico sobre a formação, as associações continentais mais consolidadas têm como um de seus focos de ação a promoção e o aperfeiçoamento constante da formação de gestores, o que não acontece ainda nas associações latino-americana e na nacional.

Proposição:

- Realizar estudos e acompanhamento dos cursos de formação

- Criar uma certificação nacional para cursos

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os avanços da Gestão do Esporte no Brasil têm sido evidenciados na sociedade e no ambiente acadêmico, expressos em estudos e publicações de autores brasileiros sobre a área. A avaliação da área proposta nesse trabalho teve como ponto de partida questionamentos sobre se esse desenvolvimento poderia caracterizar uma nova fase, a de amadurecimento da área e o papel desempenhado pela formação nesse desenvolvimento, em especial a partir do ano de 2009.

Esse ano foi configurado como um marco, com base em análise sobre o desenvolvimento da área na qual fatos como a fundação da entidade nacional e a definição do País como sede de megaeventos esportivos – a Copa do Mundo de Futebol e os Jogos Olímpicos e Paraolímpicos – foram apontados como marcos de uma etapa de desenvolvimento da área.

O caminho percorrido para responder às questões e atingir o objetivo proposto envolver a realização de um diagnóstico, tomando como base os fatores característicos de uma análise de ambiente, etapa do processo de planejamento estratégico, a análise PFOA.

Essa ferramenta permitiu evidenciar características da evolução da área sobre os quatro aspectos determinados para a avaliação: a produção científica e de literatura, os pesquisadores, a entidade profissional e a formação na área. Em cada um desses aspectos elencamos pontos fortes e fracos, a partir dos quais foram elaboradas proposições de ações voltadas ao seu incremento.

Quanto as questões que nortearam a realização desse trabalho, através da análise das potencialidades, concluímos que houve um evidente desenvolvimento da área no período 2009-2015, confirmando a percepção e avaliações encontradas na literatura. Avanços quantitativos e qualitativos, além de novos acontecimentos e ações, configuram esse período como de importantes conquistas.

Podemos creditar esses avanços a uma conjuntura que engloba diferentes aspectos. Um deles é relativo aos recursos humanos, especificamente quanto a qualificação de profissionais, em cursos de Mestrado (Profissional/Acadêmico e Doutorado), especialmente no exterior, com parte deles passando a atuar como docentes em cursos de formação, da graduação ao doutorado e líderes de grupos e pesquisa. Cabe ressaltar que muitos desses profissionais buscam e ainda realizam esses cursos de pós-graduação por iniciativa própria, sem apoio ou fomento de agências, seja dentro ou fora do País.

Além disso, a atuação desses profissionais e docentes também está intimamente ligada a própria gestão de organizações esportivas, contribuindo para o seu aperfeiçoamento e profissionalização e paralelamente trazendo contribuições em especial à literatura da área no que se refere a obras sobre gestão aplicada a setores específicos.

Um outro desdobramento da atuação desses profissionais e docentes foi o processo que culminou com a criação da entidade profissional nacional, que tem desenvolvido ações marcantes para promover a área, especialmente no que diz respeito a produção e difusão do conhecimento científico.

No entanto, ao considerar as fragilidades e ameaças, podemos concluir que a fase de amadurecimento está em curso, mas ainda não podemos afirmar que esse amadurecimento está consolidado. Muitas das fragilidades estão essencialmente relacionadas a fatores que impactam na qualidade dos aspectos analisados em relação ao desenvolvimento da área.

A análise das fragilidades levantadas e das proposições relativas a elas demonstram a necessidade de ações voltadas ao aprofundamento e aprimoramento do conhecimento sobre a área no País, tanto conceitual quanto metodológico.

A experiência como editora e revisora de alguns dos periódicos específicos e de outros que difundem o conhecimento da área nos permite afirmar que é notória a limitação na qualidade da produção de pesquisadores nacionais, seja pela questão conceitual, seja por deficiências metodológicas, apontadas anteriormente na literatura.

Ações também devem ser dirigidas e englobar a difusão do conhecimento e o reconhecimento e estímulo à produção qualificada. Por consequência, a qualidade da

produção científica permitirá um maior acesso a fomentos, a qualificação dos periódicos nacionais e o acesso aos reconhecidos internacionalmente.

Em relação a questão levantada sobre o papel da formação oferecida no País, face as fragilidades apontadas, podemos concluir que nesse aspecto também são recomendáveis ações visando seu aprimoramento. As proposições feitas nesse trabalho podem ser consideradas um ponto de partida para uma reflexão mais ampla sobre a área no Brasil. Consideramos de crucial importância que seja realizado um esforço coletivo no sentido de se realizar um diagnóstico e uma avaliação mais aprofundados do tema.

Esse processo de avaliação e reflexão sobre a formação da área, no qual todos os aspectos considerados nesse trabalho e outros que poderiam ser elencados, poderia se tornar o ponto de partida para se buscar de forma mais efetiva o amadurecimento da área. Nesse sentido, a experiência da NASSM de promover uma força-tarefa nesse sentido poderia ser fonte de inspiração para a realização de ações que envolveriam profissionais, pesquisadores, docentes e a entidade nacional da área do País.

Tendo em vista as delimitações e as limitações das análises desenvolvidas durante esse estudo, identificamos alguns pontos que poderão ser tema de novas pesquisas, avaliações e reflexões. Algumas possibilidades são a realização de análise mais aprofundada das temáticas dos livros publicados, de revisões sistemáticas que envolvam análise de conteúdo de produções em periódicos, em registros/anais de eventos (congressos, seminários, conferências, palestras, debates e outros eventos da área), diagnosticar os fatores limitantes e avaliar o impacto das revistas brasileiras em função de critérios nacionais e internacionais e acompanhar sua evolução.

Finalmente, cabe destacar os esforços e a atuação de docentes do ensino superior, de profissionais e pesquisadores de diferentes áreas do conhecimento que tem se dedicado ao desenvolvimento da área, em especial na entidade nacional, nesses últimos anos.

REFERÊNCIAS

- AFRICAN SPORT MANAGEMENT ASSOCIATION. **Home**. Disponível em: <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:http://www.asma-online.org/&gws_rd=cr&ei=R9QsV6T7DomFwQTOra_QAQ>. Acesso em: 6 maio. 2016.
- AMARAL, C. M. S. et al. **Desafios da Pesquisa em Gestão do Esporte: uma Análise das Apresentações Orais nos Congressos da NAASM, EAMS E ALGEDE em 2013**. IV Congreso de La Asociación Latinoamericana de Gerencia Deportiva. **Anais...**São Paulo: ALGEDE, 2015.
- AMARAL, C. M. S.; BASTOS, F. C. O Gestor esportivo no Brasil: revisão das publicações no País. **Rev. Intercon. Gest. Desport**, v. 5, n. 1, p. 68–78, 2015.
- AMARAL, S. C. F.; PEREIRA, A. P. C. Reflexões sobre a produção em políticas públicas de educação física, esporte e lazer. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 31, n. 1, p. 41–56, 2009.
- ASIAN ASSOCIATION FOR SPORT MANAGEMENT. **Who are we ?** Disponível em: <<https://asianasm.wordpress.com/2015/03/01/who-are-we/>>. Acesso em: 21 abr. 2016.
- ASOCIACIÓN LATINOAMERICANA DE GERENCIA DEPORTIVA. **História - ALGeDe**. Disponível em: <<http://www.alesde.ufpr.br/algede/historia.html>>. Acesso em: 14 abr. 2016.
- ASSOCIAÇÃO BRASILEIRA DE GESTÃO DO ESPORTE. **Quem somos**. Disponível em: <<http://www.abragesp.org.br/quem-somos/>>. Acesso em: 15 mar. 2016.
- BALDUCK, A.; PARMENTIER, A.; BUELENS, M. **Research methodology in the domain of sport management : preliminary results of the current state**. EASM European Sport Management Congress, 12th. **Anais ...** 2004.
- BASTOS, F. C. Administração Esportiva: área de estudo, pesquisa e perspectivas no Brasil Sport Management: field of study, research and perspectives in Brazil. **Motrivivência**, v. XV, n. 20-21, p. 295–306, 2003.
- BASTOS, F. C.; BARTOLETTI, C. T. Monografias em gestão do esporte nos cursos de graduação da EEFEBUSP (1995-2008). **EFDeportes Revista Digital**, v. 14, n. 142, 2010.
- BASTOS, F. C.; CASTRO, C.; AMARAL, C. M. S. **Marketing em Academias no Brasil: o abandono da Academia**. 6º Congresso Brasileiro sobre Gestão do Esporte/3º Congresso Internacional sobre Gestão do Esporte. **Anais ...** Rio de Janeiro: ABRAGESP, 2015.
- BASTOS, F. C.; MAZZEI, L. C. Gestão do Esporte no Brasil: desafios e perspectivas. In: MAZZEI, L. C.; BASTOS, F. C. (Eds.). **Gestão do Esporte no Brasil: desafios e perspectivas**. 1ª. ed. São Paulo: Ícone Editora, 2012. p. 23–41.

BASTOS, F. C.; MAZZEI, L. C. Gestão do Esporte no Brasil. In: VANCE, P. S.; NASSIF, V. M. J.; MASTERALEXIS, L. P. (Eds.). **Gestão do esporte - casos brasileiros e internacionais**. 1^a. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015. p. 316.

BASTOS, F. C.; PEDRO, M. A. D.; PALHARES, J. M. Corrida de rua: análise da produção científica em universidades paulistas. **R. Min. Educ. Fís.**, v. 17, n. 2, p. 76–86, 2009.

BATISTA, P.; CUNHA, M. A. Revisão sistemática da literatura em Ciências Sociais. In: MESQUITA, I.; GRAÇA, A. (Eds.). **Investigação Qualitativa em Desporto. VLII**. 1. ed. Porto: Centro de Investigação Formação Inovação e Intervenção em Desporto CIF2D, 2013. p. 67–95.

BETTI, M.; DANTAS, L. E. P. B. T. Educação Física Escolar: estado da arte e direções futuras. **Rev. bras. Educ. Fís. Esporte**, v. 25, n. n. esp., p. 105–15, 2011.

BISCAIA, R. et al. **Estudo da lealdade dos espectadores**: para uma gestão do marketing do futebol. 1^a. ed. Recife: Editora Universitária UFPE, 2014.

BRASIL. **CONSTITUIÇÃO FEDERAL DE 1988**. Brasil, 1988.

BRASIL. **Lei nº 8.672, de 6 de Julho de 1993. Institui normas gerais sobre desportos e dá outras providências**. Brasil, 1993.

BRASIL. **Lei 9.615. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências**. Brasil, 1998.

BRASIL, V. Z.; RAMOS, V.; GODA, C. A produção científica sobre Surf: uma análise a partir das publicações entre 2000-2011. **Pensar a Prática**, v. 16, n. 3, p. 619–55, 2013.

BRAVO, G. A. et al. Sport in Latin America. In: LI, M.; MACINTOSH, E. W.; BRAVO, G. A. (Eds.). **International Sport Management**. 1. ed. Champaign, IL: Human Kinetics, 2011. p. 99–134.

CASTRO, S. B. E. et al. O Estado da Arte em Políticas Sociais de Esporte e Lazer no Brasil (2000-2009). **Pensar a Prática**, v. 15, n. 2, p. 272–550, 2012.

CHALIP, L. Toward a distinctive sport management discipline. **Journal of Sport Management**, v. 20, n. 1, p. 1–21, 2006.

CHELLADURAI, P. **Managing Organizations for Sport and Physical Activity**. 4th. ed. Scottsdale, AZ: Holcomb Hathaway Publishers, 2013.

COLÉGIO BRASILEIRO DE CIÊNCIAS DO ESPORTE. **Grupos de Trabalho Temáticos - GTT'S**. Disponível em: <<http://www.cbce.org.br/gtt.php>>. Acesso em: 13 mar. 2016.

COMMISSION ON SPORT MANAGEMENT ACCREDITATION. **History**. Disponível em: <<http://www.cosmaweb.org/history.html>>. Acesso em: 14 abr. 2016.

COMMISSION ON SPORT MANAGEMENT ACCREDITATION. **Accreditation Manuals**. Disponível em: <<http://www.cosmaweb.org/accreditation-manuals.html>>. Acesso em: 11 jan. 2016.

COORDENAÇÃO DE APERFEIÇOAMENTO DE PESSOAL DE NÍVEL SUPERIOR.
Documento de Área 2013. Educação Física, Fisioterapia, Fonoaudiologia e Terapia Ocupacional. Brasília - DF: [s.n.]. Disponível em:

<https://www.capes.gov.br/images/stories/download/avaliacaotrienal/Docs_de_area/Educacao_Fisica_doc_area_e_comissao_att08deoutubro.pdf>.

CORREIA, A.; BISCAIA, R.; MENEZES, V. **Lições de marketing desportivo.** 1ª. ed. Recife: Editora Universitária UFPE, 2014.

COSTA, C. A. The Status and Future of Sport Management: A Delphi Study. **Journal of Sport Management**, v. 61, n. 11, p. 117–142, 2005.

DE BOSSCHER, V. et al. **Successful Elite Sport Policies:** An international comparison of the SportsPolicy factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0) in 15 nations. Aachen: Meyer & Meyer Verlag, 2015.

ESCOLA DE EDUCAÇÃO FÍSICA E ESPORTE DA UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO. **Pós-Graduação. Áreas de Concentração.** Disponível em:

<<http://www.eefe.usp.br/?pagina/mostrar/id/78/tpc/5>>. Acesso em: 27 abr. 2016.

EUROPEAN ASSOCIATION OF SPORT MANAGEMENT. **What is EASM.** Disponível em: <<http://www.easm.net/what-is-easm/>>. Acesso em: 17 abr. 2016.

FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA DA UNIVERSIDADE DE BRASÍLIA. **Mestrado. Linhas de Pesquisa.** Disponível em: <<http://www.fef.unb.br/mestrado-strito-sensu/linhas-de-pesquisa>>. Acesso em: 23 abr. 2016.

FERREIRA, A. L. P. **O estado da arte da Sociologia do Esporte no Brasil: um mapeamento da produção bibliográfica de 1997 a 2007.** Dissertação (Mestrado). Mestrado em Sociologia. Universidade Federal do Paraná, Curitiba, 2009.

FRANCALACCI, V. L. **Desenvolvimento e estado da arte da Gestão do Esporte no Brasil, 1909-2009.** Tese (Doutorado). Doutorado em Educação Física. Universidade Gama Filho, Rio de Janeiro, 2011.

FRANCHINI, E.; VECCHIO, F. B. D. Estudos em modalidades esportivas de combate: estado da arte. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, v. 25, n. spe, p. 67–81, 2011.

HILU, L.; GISI, M. L. **Produção Científica no Brasil - um comparativo entre as Universidades Públicas e Privadas.** X Congresso Nacional de Educação – EDUCERE. I Seminário Internacional de Representações Sociais, Subjetividade e Educação. **Anais...** Curitiba: SIRSSE PUC CURITIBA, 2011

INSTITUTO BRASILEIRO DE GEOGRAFIA E ESTATÍSTICA. **As Fundações Privadas e Associações sem Fins Lucrativos no Brasil - 2010,** 2010. Disponível em: <<http://www.ibge.gov.br/home/estatistica/economia/fasfil/2010/default.shtm>>

INTERNATIONAL HEALTH RACQUET & SPORTSCLUB ASSOCIATION. **The IHRSA Global Report 2014. The State of the Health Club Industry.** Boston, 2014.

KARNAS, G. S. **Perfil do gestor esportivo nos países de língua portuguesa: uma revisão**

de literatura. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Educação Física). Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.

KASZNAR, I.; GRAÇA FILHO, A. S. **A indústria do esporte no Brasil economia, PIB - produto interno bruto, empregos e evolução dinâmica.** 4^a. ed. São Paulo: Brasil, M. Books do, 2012.

LI, M. J.; PITTS, B. G.; QUARTERMAN, J. **Research Methods in Sport Management.** 1st. ed. Morganton: West Virginia University, 2008a.

LI, M. J.; PITTS, B. G.; QUARTERMAN, J. Introduction to Sport Management Research. In: LI, M.; PITTS, B. G.; QUARTERMAN, J. (Eds.). **Research Methods in Sport Management.** 1st. ed. Morgantown, WV: West Virginia University, 2008b. p. 360.

LOTUFO, G. F. **América Latina: O mercado esportivo, o gestor e sua formação.** Monografia de Conclusão de Curso (Bacharel em Esporte). Universidade de São Paulo, São Paulo, 2012.

MANSUR, T.; ZANETTE, R. **O Marketing esportivo no Brasil.** 1^a. ed. Florianópolis: IBME Instituto Brasileiro de Marketing Esportivo, 2012.

MARINHO, A.; BARBOSA-RINALDI, I. P. Ginástica: reflexões sobre os grupos de pesquisa cadastrados no diretório do CNPq. **Revista da Educação Física/UEM**, v. 21, n. 4, p. 633–644, 2010.

MATTAR, F. N.; MATTAR, M. F. **Gestão de Negócios Esportivos.** 1^a. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

MAZZEI, L. C. et al. Esporte e Terceiro Setor / projetos sociais: análise da produção acadêmica no Brasil. **Lecturas Educación Física y Deportes**, v. 18, n. 188, p. 1, 2013a.

MAZZEI, L. C. et al. Uma análise da produção acadêmica brasileira em Marketing Esportivo enquanto área multidisciplinar. **Revista Brasileira de Marketing**, v. 12, n. 04, p. 183–200, 2013b.

MAZZEI, L. C.; AMAYA, K.; BASTOS, F. C. Programas acadêmicos de graduação em Gestão do Esporte no Brasil. **Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte**, v. 12, n. 1, p. 219–234, 2013.

MAZZEI, L. C.; BASTOS, F. C. **Gestão do Esporte no Brasil: desafios e perspectivas.** 1. ed. São Paulo: Ícone Editora, 2012.

MAZZEI, L. C.; BASTOS, F. C.; SARMENTO, J. P. **An analysis of brazilian sports management congresses abstracts from 2005 to 2009.** The 19 th Conference of the European Association. **Anais ...**, 2011

MELO NETO, F. P. **Gestão do Esporte como Produto e Serviço.** 1^a. ed. Rio de Janeiro: CRV, 2013.

MESQUITA, I.; GRAÇA, A. **Investigação Qualitativa em Desporto.** Porto: Centro de Investigação Formação Inovação e Intervenção em Desporto (CIFI2D), 2013.

MILLER, L. K.; STOLDT, G. C.; COMFORT, G. Profissões relacionadas à administração esportiva. In: HOFFMAN, S. I.; HARRIS, J. C. (Eds.). **Cinesiologia: o estudo da atividade física**. 1^a. ed. Porto Alegre: Artmed Editora, 2002. p. 233–257.

MULLIN, B. J. Sport management: the nature and utility of the concept. **Arena Review**, v. 4, n. 3, p. 1–11, 1980.

NASCIMENTO, F.; FERNANDES, H. L.; MENDONÇA, V. M. O ensino de ciências no Brasil: história, formação de professores e desafios atuais. **Revista HISTEDBR On-line**, v. 44, p. 114–130, 2010.

NOLASCO, V. P. et al. Administração / Gestão esportiva. In: DACOSTA, L. P. (Ed.). **Atlas do Esporte no Brasil**. Rio de Janeiro: CONFEF, 2006. p. 92–93.

NORTH AMERICAN SOCIETY FOR SPORT MANAGEMENT. **Sport management programs in the United States**. Disponível em: <https://www.nassm.org/Programs/AcademicPrograms/United_States>. Acesso em: 15 abr. 2016.

PEDERSEN, P. M. et al. **Contemporary Sport Management**. 4^a. ed. Champaign: Human Kinetics, 2011.

PIRES, G.; SARMENTO LOPES, J. P. Conceito de gestão do desporto, novos desafios, diferentes soluções. **Revista Portuguesa de Ciências do Desporto**, v. 1, n. 1, p. 88–103, 2001.

PITTS, B. G. Sport management at the millennium: a defining moment. **Journal of Sport Management**, v. 15, n. 1, p. 1–9, 2001.

PITTS, B. G.; DANYLCHUK, K.; QUARTERMAN, J. Analysis of Sport Management Literature : European Sport Management Quarterly. **Sport Management International Journal**, v. 10, n. 2, p. 45–72, 2014.

PITTS, B. G.; FIELDING, L. W.; MILLER, L. K. Industry Segmentation Theory and the sport Industry: Developing a Sport Industry Segment Model. **Sport Marketing Quarterly**, v. 3, n. 1, p. 15, 1994.

PITTS, B. G.; STOTLAR, D. K. **Fundamentos de Marketing Esportivo**. 1. ed. São Paulo: Phorte Editora, 2002.

QUEIRÓS, P.; GRAÇA, A. A Análise de Conteúdo (enquanto técnica de tratamento da informação) no âmbito da investigação qualitativa. In: MESQUITA, I.; GRAÇA, A. (Eds.). **Investigação Qualitativa em Desporto V1**. 1. ed., Porto: Universidade do Porto. Centro de Investigação Formação Inovação e Intervenção em Desporto, 2013. p. 213.

RETAR, I.; PIŠOT, R.; KOLAR, E. The definition of Sports Management. **Physical Education and Sport Šugman Bednarik & Kolarič**, v. 13, n. 2, p. 275–281, 2015.

ROBINSON, L. Contemporary issues in the performance of sport organizations. In: ROBINSON, L. et al. (Eds.). **Routledge Handbook of Sport Management**. 1^a. ed. London and New York: Routledge, 2012. p. 3–6.

ROCCO JR, A. J. **Marketing e Gestão do Esporte**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

ROCHA, C. M.; BASTOS, F. C. Gestão do Esporte: definindo a área. **Rev. bras. Educ. Fís. Esporte**, v. 25, n. n. esp, p. 91–103, 2011.

ROCHE, F. P. **Gestão Desportiva: planejamento estratégico nas organizações desportivas**. 1^a. ed. Porto Alegre: Artmed Editora, 2002.

SAJJADI, S. N. et al. The Evaluation of Scientific-Research Articles on Sports Management in Iranian Professional Journals. **Middle-East Journal of Scientific Research**, v. 13, n. 10, p. 1413–1418, 2013.

SANTOS, A. et al. Distribuição, evolução e produção científica dos grupos de pesquisa em atividade física e saúde do Brasil. **Rev Bras Ativ Fis e Saúde**, v. 17, n. 4, p. 258–262, 2012.

SHILBURY, D. A bibliometric analysis of four sport management journals. **Sport Management Review**, v. 14, n. 4, p. 434–452, 2011.

SLACK, T.; PARENT, M. **Understanding Sport Organizations: The Application of Organization Theory**. Champaign, IL: Human Kinetics, 2006.

SOUZA, A. P. T.; ISAYAMA, H. F. Lazer e educação física: análise dos grupos de pesquisa em lazer cadastrados na plataforma LATTES do CNPQ. **EFDeportes Revista Digital**, v. 11, n. 99, 2006.

SPORT MANAGEMENT ASSOCIATION OF AUSTRALIA AND NEW ZEALAND. **About Us**. Disponível em: <<http://www.smaanz.org/WPdevelopment/about-us/>>. Acesso em: 20 abr. 2016.

TAYLOR, P. Approaches to managing performance in sport organizations. In: ROBINSON, L. et al. (Eds.). **Houtledge Handbook of Sport Management**. 1^a. ed. London and New York: Routledge, 2012. p. 69–85.

VANCE, P.; NASSIF, V.; MASTERALEXIS, L. **Gestão do Esporte: casos brasileiros e internacionais**. 1^a. ed. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

VIEIRA, L. F.; NASCIMENTO JUNIOR, J. R. A.; VIEIRA, J. L. L. O estado da arte da pesquisa em Psicologia do Esporte no Brasil. **Revista de Psicología del Deporte**, v. 22, n. 2, p. 501–507, 2013.

WORATSCHEK, H.; SCHAFMEISTER, G.; SCHYMETZKI, F. **International Ranking of Sport Management Journals**. Bayreuth: [s.n.]. Disponível em: <http://www.dlm.uni-bayreuth.de/de/pdfs/Infos/102_Wo_Scha_Schy_International_Ranking.pdf>.

WORLD ASSOCIATION OF SPORT MANAGEMENT. **About WASM**. Disponível em: <<http://www.worldsportmanagement.org/>>. Acesso em: 10 mar. 2016.

APÊNDICE I

LIVROS PUBLICADOS NO BRASIL ENTRE 2009 E 2015.

TÍTULO / AUTOR(ES) / EDITORA	UF	TEMA	ANO
O evento esportivo como objeto de marketing. Henrique Nicolini. Phorte	SP	Marketing	2009
Uma bela jogada 20 anos de marketing esportivo. João Henrique Areias. Outras Letras	RJ	Marketing	2009
Esporte Negócio. Antonio Donizete Pignatti. LCTE	SP	Negócio	2009
Cerimonial e protocolo esportivo. Davi Rodrigues Poit. Phorte	SP	Gestão de Eventos	2010
Temas para administração de clubes sociorrecreativas. Marcos Ruiz Silva. Factash	SP	Gestão Específica	2010
Arena multiuso um novo campo de negócios. Andressa Rufino. Trevisan Ed. Universitária	SP	Instalações esportivas	2010
Futebol: Gestão e Treinamento. Paulo Roberto Alves Falk; Dyane Paes Pereira. Ícone	SP	Gestão específica	2010
Caderno técnico de gestão e otimização de espaço de cultura, esporte e lazer no SESI. Antonio Carlos Bramante; Luiz Carlos Marcolino. Sesi Programa Indústria Saudável	DF	Gestão específica	2010
Gestão de políticas públicas de esporte e lazer princípios e pressupostos teóricos. Débora Alice Machado da Silva; Edmur Antonio Stoppa; Hélder Ferreira Isayama; Victor Andrade de Melo; Nelson Carvalho Marcellino. Ideal	DF	Políticas Públicas	2011
Gestão de políticas de esporte e lazer: experiências, inovações, potencialidades e desafios. Hélder Ferreira Isayama. Editora UFMG	MG	Políticas Públicas	2011
Gestão do esporte e hélice tríplice. Carlos Alberto Figueiredo da Silva. H. P. Comunicação	RJ	Gestão geral	2011
Gestão de esporte e lazer análise dos espaços e equipamentos de esporte recreativo e de lazer em Ermelino Matarazzo, zona leste de São Paulo. Edmur Antonio Stoppa; Ana Cristina Fernandes Clemente. Plêiade	SP	Instalações Esportivas	2011
Gestão da política intersetorial contribuições do PELC. Rejane Penna Rodrigues; Programa Esporte e Lazer da Cidade. Ideal	DF	Políticas Públicas	2011
Novos espaços para esporte e lazer planejamento e gestão de instalações para esportes, educação física, atividades físicas e lazer. Fernando Telles Ribeiro. Ícone	SP	Instalações Esportivas	2011
Gestão do Esporte: Uma Introdução. Vilde Menezes; Carlos Mulatinho. Universitária FUPE	PE	Gestão geral	2011
Estudos sobre a gestão do programa esporte e lazer da cidade. Prêmio Brasil de Esporte e Lazer de Inclusão Social. Ministério do Esporte, 2011.	DF	Gestão específica	2011

Marketing e gestão do esporte. Ary José Rocco Junior. Atlas	SP	Marketing	2012
Gestão do esporte no Brasil desafios e perspectivas. Leandro Carlos Mazzei; Flávia da Cunha Bastos. Ícone	SP	Gestão geral	2012
A indústria do esporte no Brasil economia, PIB - produto interno bruto, empregos e evolução dinâmica. Istvan Kasznar; Ary S. Graça Filho. M. Books do Brasil	SP	Negócio	2012
Democracia corintiana a utopia em jogo. Sócrates 1954-2011. Ricardo Gozzi; Juca Kfourir. Bomtempo	SP	Política	2012
Escola de futebol criação, seleção de atividades, planejamento, organização e controle. José Geraldo do Carmo Salles. Fontoura	SP	Negócio	2012
Gestão em Atendimento: Manual Prático para Academias e Centros Esportivos. Fábio Saba. Manole	SP	Marketing	2012
Eventos e Competições Esportivas: planejamento e organização. Autor: Anita Massena. Nova Letra	RJ	Gestão de Eventos	2012
O Marketing esportivo no Brasil Thiago Mansur; Rafael Zanette. IMBE Instituto Brasileiro de Marketing Esportivo	SC	Marketing	2012
Gestão de negócios esportivos. Michel Fauze Mattar; Fauze Najib Mattar. Elsevier	RJ	Negócio	2013
Elaboração de projetos esportivos. Davi Rodrigues Poit. Phorte	SP	Gestão de Eventos	2013
Legados de megaeventos esportivos. Nelson Carvalho Marcellino. Papirus	SP	Gestão de Eventos	2013
Gestão do Esporte como Produto e Serviço. Francisco Paulo de Melo Neto. CRV	SP	Marketing	2013
SESI – Gestão Esportiva. Sesi. Sesi	SP	Gestão específica	2013
Direito aplicado à gestão do esporte. Cristiano Caús; Marcelo Góes. Trevisan	SP	Direito	2013
Marketing Esportivo: O esporte como ferramenta do marketing moderno. Francisco Paulo de Melo Neto. BestSeller	SP	Marketing	2013
Organização de eventos esportivos. Davi Rodrigues Poit. Phorte Editora	SP	Gestão de Eventos	2013
Na trave o que falta para o futebol brasileiro ter uma gestão profissional. Michel Fauze Mattar. Brasil Elsevier Campus	RJ	Gestão específica	2014
O esporte paralímpico no Brasil, profissionalismo, administração e classificação de atletas. Renato Francisco Rodrigues Marques; Gustavo Luis Gutierrez. Phorte	SP	Gestão específica	2014
Marketing Futebol Clube. Luiz Cláudio. Atlas	SP	Marketing	2014
Marketing Esportivo - Uma Visão Estratégica e Atual. Marco Antonio Siqueira. Saraiva	SP	Marketing	2014
Marketing Esportivo e Administração de Arenas. Wesley Cardia. Atlas	SP	Marketing	2014

Estudo da lealdade dos espectadores: para uma gestão de marketing do futebol Rui Biscaia; Abel Correia; António Rosado; Vilde Menezes. Editora Universitária UFPE	PE	Marketing	2014
Lições de marketing do desporto Abel Correia; Rui Biscaia; Vilde Menezes. Editora Universitária UFPE	PE	Marketing	2014
Gestão do Esporte: casos brasileiros e internacionais. Patrícia Vance, Vania Nassif, Lisa Masteralexis. Panda Books	SP	Gestão temas diversos	2015
Gestão do campeonato brasileiro de futebol: economia, mídia e tv. Rômulo Meira Reis. Prismas	PR	Gestão de Eventos	2015
Manual de Gestão de Corridas de Rua. Anderson do Prado Barbosa. Book Express	SP	Gestão	2015
Ensaio sobre Gestão do Esporte reflexões e contribuições do GEPAE/EEFE-USP. Ary J. Rocco Júnior; Cacilda Amaral; Flávia Bastos; Leandro Mazzei. Sarapuí: OJM - Casa Editorial ebook	SP	Gestão temas diversos	2015

APÊNDICE II

GRUPO DE ESTUDO NO BRASIL

Gr: GEMARKE - Educação Física: Gestão, Marketing e Educação - UTFPR
Li: Sergio Roberto Molletta
Gr: GENOVE Estratégia e Governança - Grupo de Estudo e Pesquisa em Gestão do Esporte, Estratégia e Governança - UNINOVE
Li: Vânia Maria Jorge Nassif
Gr: GENOVE Marketing - Grupo de Estudo e Pesquisa em Gestão do Esporte e Marketing - UNINOVE
Li: Otávio Bandeira De Lamônica Freire
Gr: GESPORTE - Gestão e Marketing da Educação Física, Esporte, Saúde e Lazer - UNB
Li: Paulo Henrique Azevêdo
Gr: Gestão e carreira esportiva - UFU
Li: Lina Eiko Nakata
Gr: Grupo de Estudos e Pesquisa em Educação Física, Esporte e Lazer - UFPEL
Li: Luiz Fernando Camargo Veronez
Gr: Grupo de Estudos e Pesquisa em Esporte, Lazer e Comunicação - UFG
Li: Humberto Luis de Deus Inacio
Gr: Grupo de Estudos e Pesquisa em Gestão do Esporte GEPAE - USP
Li: Flávia da Cunha Bastos
Gr: Grupo de Estudos e Pesquisas em Esporte, Cultura e Sociedade - GEPECS - UFMT
Li: Francisco Xavier Freire Rodrigues
Gr: Grupo de Estudos e Pesquisas em Políticas Públicas para Educação Física e Esporte - GEPPEFE - UEM
Li: Amauri Aparecido Bássoli de Oliveira
Gr: Grupo de Estudos em Gestão do Esporte - USP
Li: Claudio Miranda da Rocha
Gr: Grupo de Estudos Olímpicos - UFRGS
Li: Alberto Reinaldo Reppold Filho
Gr: Grupo de Pesquisa e Estudos em Gestão - UNIVERSO
Li: Marcio Barros Dutra
Gr: Grupo Interdisciplinar de Estudos e Pesquisas para o Desenvolvimento Sustentável do Litoral do Paraná
Li: Valdo José Cavallet
Gr: LABGESPP - LABORATÓRIO EM GESTÃO ESPORTIVA E POLÍTICAS PÚBLICAS - UFPE
Li: Vilde Gomes de Menezes
Gr: Lazer e Gestão de Políticas Públicas e Privadas - IFRN
Li: Marcus Vinícius de Faria Oliveira
Gr: Políticas, Gestão e Avaliação em Educação - UERJ
Li: Zacarias Jaegger Gama
Gr: TURISMO E SOCIEDADE - UFPR
Li: Miguel Bahl
Gr: Centro de Estudos do Movimento Humano do Estado do Amazonas - CEMH-AM - UEA
Li: Jefferson Jurema
Gr: Gestão do Desporto - UFV
Li: Paulo Lanes Lobato
Gr: Engenharia de Produção do Entretenimento - UFRJ
Li: José Augusto Nogueira Kamel
Gr: Gestão Empresarial - UNICAP
Li: Egenilton Rodolfo de Farias

Gr: GRUPO DE ESTUDOS E PESQUISA EM GESTÃO DE ORGANIZAÇÕES ESPORTIVAS - GEPGOE - UEL

Li: Luís Alberto Garcia Freitas

Gr: Centro de Pesquisa em Esporte, Lazer e Sociedade - UFPR

Li: Wanderley Marchi Júnior

Gr: GECEF - Grupo de Estudos em Comunicação Esportiva e Futebol - UNESP

Li: José Carlos Marques

Gr: Núcleo de Estudos e Pesquisa das Abordagens Táticas nos Esportes Coletivos - UNESP

Li: Lílian Aparecida Ferreira