

Curso de Graduação em Educação Física
Bacharelado em Educação Física
Trabalho de Conclusão de Curso

**O PERFIL DO GESTOR ESPORTIVO DOS CLUBES DE
FUTEBOL FEMININO DO DISTRITO FEDERAL**

Autor:

Bruno Luís de Oliveira Brito

Orientador:

Paulo Henrique Azevêdo

Brasília – DF

2019

**O PERFIL DO GESTOR ESPORTIVO DOS CLUBES DE FUTEBOL FEMININO
DO DISTRITO FEDERAL**

*THE PROFILE OF THE SPORTS MANAGER OF THE WOMEN'S SOCCER TEAMS OF THE
FEDERAL DISTRICT*

Bruno Luís de Oliveira Brito

CPF: 038.402.831-40

Instituição: Faculdade de Educação Física, Universidade de Brasília.

Cargo e Função: Estudante de Graduação

Mini CV: Licenciado em Educação Física, pela Universidade de Brasília.

E-mail: brunoluis@live.jp

Endereço: Laboratório de Pesquisa sobre Gestão do Esporte

Telefone: (61) 3107-2553

Orientador:

Paulo Henrique Azevêdo

CPF: 323.021.426-91

Instituição: Faculdade de Educação Física, Universidade de Brasília

Cargo e Função: Professor Associado 3

Mini CV: Graduado em Educação Física (1985 e 1990). Mestre em Administração e Doutor em Ciências da Saúde, ambos pela Universidade de Brasília, onde é Professor Associado 3. Criador e Coordenador do Grupo de Pesquisa Gestão e Marketing da Educação Física, Saúde, Esporte e Lazer - GESPORTE (CNPq).

E-mail: pha@gesporte.net

Endereço: Laboratório de Pesquisa sobre Gestão do Esporte - GESPORTE

Telefone: (61) 3107-2553

Colaborador:

Alexandre Lima de Araújo Ribeiro

O PERFIL DO GESTOR ESPORTIVO DOS CLUBES DE FUTEBOL FEMININO DO DISTRITO FEDERAL

Resumo

O futebol feminino enfrenta, ao longo de sua história, diversos desafios. Mulheres foram proibidas de praticar o esporte durante anos e isso resultou em um atraso para a modalidade. Com a luta social e a necessidade de representatividade feminina na sociedade, as entidades responsáveis pelo futebol, Federação Internacional de Futebol (FIFA), Confederação Sul-Americana de Futebol (CONMEBOL) e a Confederação Brasileira de Futebol (CBF) vêm adotando postura para incentivar a prática do futebol feminino. Isso gera maior visibilidade e espera-se o crescimento do esporte. Contudo, para um desenvolvimento sólido, é necessário que os clubes sejam bem administrados por seus gestores esportivos e que eles estejam preparados para os futuros desafios. Este estudo se propõe a identificar e analisar o perfil dos gestores dos clubes de futebol feminino do Distrito Federal. Foi uma pesquisa descritiva, onde foi utilizado como instrumento de coleta de dados um questionário aplicado aos gestores destes clubes. Os resultados indicaram que a totalidade dos participantes não possui formação superior, não se dedica exclusivamente à gestão da equipe e nem recebe remuneração para o desempenho da função que ocupa. Recomendam-se novas pesquisas para conhecimento de como ocorre a gestão esportiva do futebol feminino já que o tema carece de mais estudos.

Palavras-chaves: Futebol feminino. Gestão. Gestão esportiva.

1 Introdução

Ao longo da história, frequentemente existiram resistências quanto à prática de esporte por mulheres. No futebol não foi diferente. A reprovação social, no Brasil, chegou ao ponto que foram criadas legislações que proibiam a prática de futebol por mulheres (Ferreti, 2011).

Tais resistências causaram um retardo na evolução do futebol feminino. Por causa da repressão gerada pela sociedade nas mulheres praticantes do esporte, o futebol feminino se apresenta muito atrasado quando comparado ao masculino.

Diante de tal realidade em conjunto com a pressão social para haver representatividade feminina em todos os espaços sociais, as autoridades responsáveis pelo esporte estão tentando compensar esse atraso alterando a forma de tratamento das atletas e o incentivo às equipes. Foi ampliado o calendário de competições e alterado a forma de disputa dos campeonatos nacionais.

Anteriormente, existiam poucas e curtas competições obrigando as equipes dispensarem as atletas, não sendo possível elas viverem exclusivamente para o esporte, além de gerar falta de continuidade na gestão da equipe, não sendo possível, também, o gestor se dedicar exclusivamente a gestão do futebol.

Atualmente, na série A1, a elite do futebol feminino brasileiro, para o campeonato de 2019, foi mantido o número de equipes, entretanto alterou-se a forma de disputa, em relação ao ano anterior. Agora as equipes, que anteriormente eram divididos em dois grupos, integram o mesmo grupo e se enfrentam em turno único. Oito equipes avançam para a segunda fase, fase eliminatória, que serão jogos de ida e volta, sendo disputado ao todo 134 jogos durante todo o campeonato.

Na série A2 brasileira, a divisão de acesso, no campeonato de 2019, são 36 equipes mais que o dobro quando comparado ao ano anterior que contava apenas com 16 equipes, divididas em 6 grupos, avançando para fase eliminatória os 2 primeiros colocados de cada grupo e os 4 melhores terceiros. O número de partidas aumenta de 75, em 2018, para 120, em 2019 (CBF, 2018).

Algo difícil de se ver na mídia, hoje já se nota alterações. O futebol feminino vem sendo noticiado com mais frequência nos canais abertos nos programas esportivos e também tendo transmissões ao vivo das partidas.

Tudo isso favorece o crescimento da modalidade e a visibilidade do futebol feminino, gerando uma consequente melhora no desempenho técnico da modalidade que ainda é considerado baixo quando comparado ao naipe masculino.

Um potencial objeto de exploração comercial a modalidade somente tem ganhado espaço agora com as discussões sobre questões sociais e gêneros que acontecem atualmente na sociedade. Assim como o futebol masculino, que movimenta muitos recursos e existe exploração econômica, o futebol feminino também pode ser explorado e aumentar o comércio de materiais esportivos, realização de eventos etc.

Diante do exposto nota-se uma grande transformação no futebol feminino, que nos últimos anos tem sido mais acelerada. Imagina-se que o esporte terá mais visibilidade, interessados, mais espaço na mídia e consequentemente mais recursos e patrocinadores. Para isso é necessário que os gestores da modalidade estejam capacitados e qualificados para lidar com essa nova realidade.

Portanto, é importante conhecer o perfil dos responsáveis pela gestão esportiva do futebol feminino, o quanto estão preparados esses profissionais para encararem essa nova realidade que se encontra em construção, pois isso influenciará no sucesso esportivo e na perpetuação dos clubes no cenário esportivo.

Assim sendo, o objetivo deste estudo foi o de identificar e analisar o perfil dos gestores esportivos dos clubes de futebol feminino do Distrito Federal.

2 Revisão da literatura

2.1 Resgate histórico

Publicado em abril de 1941, o decreto-lei nº 3.199 trazia em seu artigo 54 que “*Às mulheres não se permitirá a prática de desportos incompatíveis com as condições de sua natureza*”. A lista desses esportes foi elencada na resolução nº 7 do Conselho Nacional de Desportos - CND, órgão administrativo que, na época, era responsável pela regulação e regulamentação dos esportes no Brasil, considerada a última instância no esporte brasileiro, que trazia o seguinte texto: “*Não é permitida a prática de lutas de qualquer natureza, futebol, futebol de salão, futebol de praia, polo-aquático, pólo, rugby, halterofilismo e baseball*” (CND, 1965).

Este decreto (nº 3.199) e a resolução (nº 7) somente foram revogadas em 1979, entretanto não resultou na mudança imediata de opinião pública quanto à prática do esporte. Desde então, até os dias atuais ainda é possível perceber resquícios desses, onde as mulheres sofrem preconceito e são desencorajadas a jogar, ou encorajadas a jogar de forma minimalista (Salvini, 2015).

Ainda assim, houve o surgimento de algumas equipes femininas nos anos 80. Aos poucos conseguindo superar o preconceito e a reprovação social, outros empecilhos surgiram na prática

feminina do esporte: exigência de feminilidade, pouco espaço na mídia impressa e televisiva e falta de incentivo.

Exigia-se que as mulheres praticantes de esportes tivessem traços femininos, beleza e sensualidade conforme padrão imposto pela mídia, com o objetivo de tornar o esporte feminino popular explorando o corpo da mulher e não a competência técnica como fator atrativo (Goellner, 2005; Santos, 2012). Imaginava-se que excluindo das competições mulheres com características masculinas e deixando, também, apenas atletas mais novas jogarem haveria maior adesão do público ao estádio, patrocinadores e recursos para modalidade (Goellner, 2005; Martins, 2007; Santos, 2012).

Um exemplo da aplicação das ideias acima foi o campeonato paulista feminino de 2001, em que a Federação Paulista de Futebol impediu que atletas com cabelos raspados jogassem. Além disso, somente atletas menores de 23 anos poderiam jogar, transparecendo a preocupação com a estética (Knijnik, 2003).

O pouco espaço na mídia é um dos outros empecilhos da prática feminina do futebol. Souza e Knijnik (2007) analisaram 2.125 reportagens do caderno de esportes do jornal Folha de São Paulo, um dos jornais mais vendidos do Brasil, com o objetivo de quantificar a cobertura de esportes masculinos e femininos. Ficou evidenciado que o esporte masculino possui maior quantidade de reportagens, sendo o tamanho das reportagens maiores quando comparadas com as reportagens do esporte feminino, demonstrando o pouco espaço das mulheres na mídia. Isso, também, é possível constatar empiricamente, nos dias atuais, lendo jornais, portais online de notícias e assistindo televisão.

Indo ao encontro das mudanças ocorridas na sociedade nos últimos tempos e visando incentivar a prática do futebol feminino, a Confederação Sul-Americana de Futebol – CONMEBOL, traz em seu regulamento de licença de clubes 2018, que é o documento que estabelece requisitos que devem cumprir os clubes afiliados para participação em competições, mediante orientações da Federação Internacional de Futebol - FIFA, que os clubes filiados deverão

“ter uma equipe principal feminina ou associar-se a um clube que a tenha. Além disso, deverá ter, pelo menos, uma categoria juvenil feminina ou associar-se a um clube que a tenha. Em ambos os casos, o solicitante deverá providenciar suporte técnico e todo o equipamento e infraestrutura (campo de jogo para a disputa de jogos e treinamento) necessários para o desenvolvimento de ambas equipes em condições adequadas. Finalmente, é exigido que ambas equipes participem de competições nacionais e/ou regionais autorizadas pela respectiva Associação Membro” (CONMEBOL, 2018, p. 40)

Isso fez com que aumentasse o número de equipes femininas no país, gerando adaptações na forma de disputa do campeonato nacional, organizado pela Confederação Brasileira de Futebol - CBF.

2.2 Incentivo e visibilidade

Em 2019, as equipes participantes da série A1 e A2 do Campeonato Brasileiro passaram a receber incentivo financeiro da CBF. O recurso é caracterizado como ajuda de custo e está limitado

ao valor de cinco mil reais para equipe visitante e dez mil reais para equipe mandante. Além disso, as equipes recebem passagens aéreas, alimentação e hospedagem (CBF, 2018).

Como forma de incentivar a formação de atletas, também ocorre pela primeira vez um campeonato de categoria de base organizado pela CBF, o campeonato brasileiro sub-18 de futebol feminino, que conta com 24 equipes participantes, tendo 90 jogos entre o período de 08 de julho de 2019 a 19 de setembro de 2019 (CBF, 2019).

As duas divisões têm jogos transmitidos pela TV Bandeirantes, rede de televisão aberta, que firmou acordo com a CBF podendo escolher uma partida da série A1 ou série A2, aos domingos. Os jogos também são transmitidos na internet pelo Twitter, rede social online.

A Rede Globo, emissora de televisão com maior número de telespectadores do país, passou a transmitir os jogos da seleção brasileira feminina na copa do mundo de 2019, em rede de televisão aberta. Tendo todos os jogos da competição transmitidos no canal da emissora em televisão fechada, o SporTV. Além de cobertura pelo portal de notícias online.

2.3 Gestão esportiva

A gestão profissional do esporte é um tema que ganhou força a partir da implementação da lei Pele (Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998), vários estudos foram publicados após a promulgação da lei (Zanatta, 2017).

O perfil dos gestores dos clubes de futebol profissional é elemento considerável quando se necessita avaliar as possibilidades de sucesso dessas entidades, principalmente quando se observa a consequência desastrosa que as gestões amadoristas têm imposto aos grandes clubes brasileiros (Azevêdo, Barros & Suaiden, 2004).

Espera-se que o gestor esportivo utilize métodos e técnicas visando os melhores resultados financeiros, sociais e esportivos, não devendo ser ele escolhido sem levar em conta a qualificação e competência para o alcance dos objetivos organizacionais, caso isso não seja levado em consideração pode resultar no fracasso da instituição (Azevêdo, 2010).

Algo que não se encontrava nos clubes de futebol do Brasil, que em sua maioria possuía uma gestão amadorista, a qual possui a administração voltada para dentro, sendo influenciada pela emoção, irracionalidade e visando muitas vezes o interesse pessoal ou de um grupo determinado (Azevêdo et al., 2004). Justamente pelo fato de a escolha dos gestores esportivos serem de forma descompromissada e meramente política.

Por isso a legislação surgiu com o objetivo de transformar a gestão do esporte. A intenção é tornar a gestão esportiva mais profissional.

O clube que possui uma administração profissional tem uma visão externa do mercado, focando na busca de parceiros e investidores, e contando com gerentes profissionais que buscam resultados efetivos assim como no mundo empresarial (Azevêdo et al., 2004). Essas características estão listadas abaixo.

Quadro 1. Comparação entre gestões amadoristas e profissional

| Gestão amadorista | Gestão Profissional |
|--|---|
| Predomínio dos interesses de um grupo sobre os da totalidade | Predomínio da visão estratégica, da busca de resultados |

| | |
|---|---|
| A visão dos componentes do grupo interno como principal público-alvo | Visão dos receptores dos serviços como segmentos de mercado. |
| Ênfase no fortalecimento interno do “grupo” | Ênfase na busca de parceiros e investidores. |
| A direção não é remunerada ou a remuneração não é compatível com a competência profissional exigida e, portanto, não centrada em resultados | A direção é remunerada e, normalmente, bem remunerada, portanto, cobrada em termos de resultados. |
| Estrutura departamentalizada por funções tradicionais, voltadas para o gerenciamento das atividades. | Estrutura divisional/corporativa voltado para o gerenciamento das diversas atividades institucionais. |
| Ênfase no "estatuto" como fonte de decisão no processo de gestão. | Ênfase na elaboração e implantação de "novos projetos de detecção de necessidades" como fonte de decisão no processo de gestão. |
| Alto poder de influência dos "conselheiros" que representam a força da decisão. | Alto poder de influência dos "gerentes profissionais" que representam a força do conhecimento e a profissionalização. |
| Vigência do paradigma da "entidade sem fins lucrativos". | Vigência do paradigma da "busca de resultados". |
| Estreita vinculação com os "componentes do grupo" e a administração voltada para dentro. | Estreita vinculação com o "mercado" e a administração “voltada para fora”. |

Fonte: Azevêdo e Barros (2004)

Por mais que o futebol feminino ainda seja considerado esporte amador, espera-se que possua uma gestão profissional já que, diante das mudanças ocorridas atualmente, em pouco tempo se tornará algo atrativo para o público e investidores.

3 Método

Trata-se de um estudo descritivo e transversal, que expõe as particularidades de determinada população, não se comprometendo a explicar os fenômenos que descreve, embora sejam subsidio para tal explicação (Vergara, 1990). Utilizou coleta de dados por meio de questionário, como um conjunto de questões respondidas pelo pesquisado (Gil, 2002) aplicado no primeiro semestre de 2019, no Distrito Federal.

3.1 Amostra

Foram abordados os gestores dos clubes de futebol feminino do Distrito Federal que disputaram o último campeonato realizado pela Federação de Futebol do Distrito federal - FFDF. São elas: Ceilândia Esporte Clube, CRESSPOM, Minas Brasília/ICESP, Sociedade Esportiva do Gama, Sociedade Esportiva Santa Maria. Dois gestores não aceitaram participar da pesquisa.

3.2 Instrumentos

Os gestores indicados pelos clubes, tiveram uma breve explicação sobre a pesquisa e seus objetivos, sendo convidados a preencher o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE), após o aceite de participação na pesquisa, estes responderam o questionário que continha 11 questões objetivas e de múltipla escolha sobre sexo, idade, nível de escolaridade, formação acadêmica, estado civil, renda, experiência elaborado com base no estudo de Spessoto (2008), para determinar o perfil dos gestores do futebol feminino do DF. Foi aplicado utilizando a plataforma Google Forms® e enviado diretamente aos gestores dos clubes.

3.3 Análise de dados

Os resultados obtidos na aplicação do questionário foram tratados descritivamente e apresentados sob a forma de tabelas estatísticas.

4 Resultados

Das cinco equipes participantes do último campeonato de futebol feminino do Distrito Federal, três gestores responderam ao instrumento de coleta de dados. Os resultados foram indicados na forma de fração para que fosse obtido um somatório correspondente ao total de respostas, o que não seria possível caso se utilizasse percentual. Foram encontrados os seguintes resultados.

Tabela 1. Sexo

| | Frequência | fr |
|-----------|------------|-----|
| Feminino | 1 | 1/3 |
| Masculino | 2 | 2/3 |
| Total | 3 | 1 |

Fonte: Questionário aplicado pelo autor

Tabela 2. Idade

| | Frequência | fr |
|------------------|------------|-----|
| Até 25 anos | 1 | 1/3 |
| De 26 a 35 anos | 0 | 0 |
| De 36 a 45 anos | 1 | 1/3 |
| De 46 a 55 anos | 1 | 1/3 |
| De 56 a 65 anos | 0 | 0 |
| Acima de 65 anos | 0 | 0 |
| Total | 3 | 1 |

Fonte: Questionário aplicado pelo autor

Tabela 3. Escolaridade

| | Frequência | fr |
|-----------------------------|------------|-----|
| Ensino fundamental completo | 0 | 0 |
| Ensino médio completo | 3 | 3/3 |
| Ensino superior completo | 0 | 0 |
| Total | 3 | 1 |

Fonte: Questionário aplicado pelo autor

Tabela 4. Estado Civil

| | Frequência | fr |
|------------|------------|-----|
| Solteiro | 1 | 1/3 |
| Casado | 1 | 1/3 |
| Divorciado | 1 | 1/3 |
| Viúvo | 0 | 0 |
| Total | 3 | 1 |

Fonte: Questionário aplicado pelo autor

Tabela 5. Profissão

| | Frequência | fr |
|--------------------------------|------------|-----|
| Servidor público | 0 | 0 |
| Empresário | 0 | 0 |
| Profissional liberal | 0 | 0 |
| Funcionário de empresa privada | 3 | 3/3 |
| Aposentado | 0 | 0 |

| | | |
|-------|---|---|
| Total | 3 | 1 |
|-------|---|---|

Fonte: Questionário aplicado pelo autor

Tabela 6. Empregos além da gestão da equipe de futebol feminino

| | Frequência | fr |
|-----------|------------|-----|
| Nenhum | 0 | 0 |
| 1 | 2 | 2/3 |
| 2 | 1 | 1/3 |
| 3 | 0 | 0 |
| Mais de 3 | 0 | 0 |
| Total | 3 | 1 |

Fonte: Questionário aplicado pelo autor

Tabela 7. Renda mensal

| | Frequência | fr |
|------------------------------|------------|-----|
| Até 3 salários mínimos | 1 | 1/3 |
| De 4 a 6 salários mínimos | 2 | 2/3 |
| De 7 a 9 salários mínimos | 0 | 0 |
| De 10 a 12 salários mínimos | 0 | 0 |
| Acima de 12 salários mínimos | 0 | 0 |
| Total | 3 | 1 |

Fonte: Questionário aplicado pelo autor

5 Discussão

A formação superior pressupõe aquisição de conhecimento especializado e habilidades necessárias que torna o indivíduo capaz de saber quando e como tomar melhores decisões a depender da situação enfrentada. Preconiza o desenvolvimento de competências necessárias para atuação profissional, com isso o indivíduo amplifica o acervo de conhecimentos que serão utilizados durante a carreira profissional.

Azevêdo (2009) expõe, em estudo que aborda o esporte como negócio, que é necessário uma gestão qualificada para que o esporte seja tratado como negócio e consiga se manter ativo ao longo do tempo. Para isso é importante que o gestor domine e adote técnicas de gestão que minimizem riscos e, assim, conseguir alcançar o sucesso empresarial.

Diante disso, é relevante que pessoas que assumem tal posto estejam sempre se capacitando e qualificando para uma boa condução das suas atividades. Isto evita que o gestor esteja desatualizado e adotando práticas ultrapassadas na execução de suas atividades.

O presente estudo identificou que os gestores dos clubes femininas do Distrito Federal, no que se refere em nível de escolaridade, não possuem formação superior. A totalidade dos questionados possuem o ensino médio completo. Tais resultados indicam que os gestores participantes da pesquisa não aprofundaram o conhecimento em uma área específica da ciência, diminuindo assim, a possibilidade de atuação assertiva no alcance dos objetivos do clube. Contudo, não foi investigado se os gestores participaram de congressos, simpósios, oficinas, palestras sobre gestão esportiva.

Outro aspecto relevante refere-se a remuneração e dedicação dispensada pelos gestores dos clubes. Foi identificado no presente estudo que nenhum gestor se dedica exclusivamente as atividades de gestão dos clubes de futebol femininas, possuindo outro trabalho em paralelo para complementação de renda. Esses dois pontos foram barreiras identificadas no estudo desenvolvido

por Mosca (2009), o qual entrevistou os principais atores do campo organizacional do futebol, que dificultam a profissionalização da gestão do futebol. Tais resultados convergem com os dados obtidos em estudo desenvolvido por Azevêdo (2004), onde constatou que os gestores dos clubes da primeira divisão do Distrito Federal também não possuem dedicação exclusiva e remuneração compatível com o cargo que assumem.

A remuneração incompatível com o cargo desencoraja pessoas realmente capacitadas e qualificadas a almejem esta posição. Já a falta de dedicação exclusiva pode comprometer o alcance dos objetivos organizacionais.

Portanto, o perfil dos gestores do presente estudo diverge daquilo que preconiza a administração profissional, que é, além de outros requisitos, direção bem remunerada e gerentes profissionais que representam a força do conhecimento (Azevêdo et al., 2004).

Além da lentidão na transformação da gestão esportiva de forma geral, que ainda possuem dirigentes que assumem o papel de torcedor tomando decisões passionais, sem foco na busca de resultados organizacionais, os resultados encontrados podem ser reflexo do atraso do futebol feminino imposto socialmente, que atualmente passa por tímido crescimento quando comparado ao futebol masculino.

Enquanto o campeonato brasileiro de futebol masculino serie A possui um calendário extenso, que se iniciou em abril e termina em dezembro, conta com 380 jogos, o campeonato brasileiro feminino série A1, que se iniciou em março e termina em agosto, conta apenas com 134 jogos.

6 Limitações do estudo

Uma das limitações do presente estudo refere-se à utilização do questionário, que é um instrumento de coleta de dados que depende da sinceridade do participante em responder as questões de acordo com a realidade. Outros pontos foram a impossibilidade de alcançar toda a população, já que os abordados têm livre escolha de participação na pesquisa e escassez de estudos relacionados a gestão do futebol feminino. Entretanto as limitações na prejudicaram os resultados obtidos na pesquisa.

7 Conclusão e recomendações

O perfil dos gestores esportivos dos clubes de futebol feminino do Distrito Federal, em 2019 é individuo do sexo masculino, acima de 40 anos, que possui o ensino médio completo, estado civil diversificado entre os respondentes. São funcionários da iniciativa privada de onde vêm a sua renda e, portanto, nenhum exerce exclusivamente a gestão da equipe. A renda salarial média é de 4 a 6 salários-mínimos, trabalham há mais de 6 anos como gestores esportivos.

Assim constata-se uma gestão amadorista e que dificilmente poderá conduzir suas equipes a resultados expressivos, tanto quanto o ponto de vista de resultados quanto financeiros.

Recomendam-se novas pesquisas para conhecimento de como ocorre a gestão esportiva do futebol feminino, aprofundando nos aspectos organizacionais e métodos de gestão aplicados, já que o futebol feminino carece de estudos neste sentido.

Referências

- Azevêdo, P. H.; Barros, J. F. de; & Suaiden, S. (2004). Caracterização do perfil do gestor esportivo dos clubes da primeira divisão de futebol do Distrito Federal e suas relações com a legislação esportiva brasileira. *Revista da Educação Física, Maringá - Paraná*, 15(1) 33-42. Recuperado de <http://www.periodicos.uem.br/ojs/index.php/RevEducFis/article/view/3427/2458>
- Azevêdo, P. H.; Barros, J. F. de. (2004). A necessidade de administração profissional do esporte brasileiro e o perfil do gestor público, em nível federal, que atuou de 1995 a 2002. *Lecturas Educación Física y Deportes, Argentina*, 10(74).
- Azevêdo, P. (2010). O Esporte como Negócio: uma visão sobre a gestão do esporte nos dias atuais. *Revista EVS - Revista de Ciências Ambientais e Saúde*, 36(5), 929-939. <http://dx.doi.org/10.18224/est.v36i5.1167>
- Confederação Brasileira de Futebol. Regulamento específico da competição campeonato brasileiro feminino a-1 2018. Recuperado de https://conteudo.cbf.com.br/cdn/201804/20180405140919_0.pdf
- Confederação Brasileira de Futebol. Regulamento específico da competição campeonato brasileiro feminino a-1 2019. Recuperado de https://conteudo.cbf.com.br/cdn/201902/20190228113747_554.pdf
- Confederação Brasileira de Futebol. Regulamento específico da competição campeonato brasileiro feminino a-2 2018. Recuperado de https://conteudo.cbf.com.br/cdn/201803/20180313184224_0.pdf
- Confederação Brasileira de Futebol. Regulamento específico da competição campeonato brasileiro feminino a-2 2019. Recuperado de https://conteudo.cbf.com.br/cdn/201902/20190228122634_559.pdf
- Confederação Sul-Americana de Futebol. Regulamento de Licença de Clubes 2018. Recuperado de <http://www.conmebol.com/es/regulamento-de-licenca-de-clubes-2018>
- Decreto-Lei nº 3199, de 14 de abril de 1941. Estabelece as bases de organização dos desportos em todo o país Brasil: Autor. Recuperado de <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/declei/1940-1949/decreto-lei-3199-14-abril-1941-413238-publicacaooriginal-1-pe.html>
- Ferretti, M. A. C. de , Zuzzi, R. P., Viana, A. E. S. dos, & Vilha Junior, F. M. (2011). O futebol feminino nos Jogos Olímpicos de Pequim. *Motriz: Revista de Educação Física*, 17(1), 117-127. <https://dx.doi.org/10.5016/1980-6574.2011v17n1p117>
- Gil, A. C. (2002). *Como elaborar projetos de pesquisa* (4ª ed.). São Paulo: Atlas.
- Goellner, S. V. (2005). Mulheres e futebol no Brasil: entre sombras e visibilidades. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, São Paulo, 19 (2), 143-51

- Knijnik, J. D., & Vasconcellos, E. G. (2003). Sem impedimento: o coração aberto das mulheres que calçam chuteiras no Brasil. In J. R. L., Cozac, *Com a cabeça na ponta da chuteira*. São Paulo: Annablume.
- Martins, L., & Moraes, L. (2007). O futebol feminino e sua inserção na mídia: a diferença que faz uma medalha de prata. *Pensar a Prática*, 10(1), 69-82. <https://doi.org/10.5216/rpp.v10i1.33360>
- Mósca, H. M. B., Silva, J. R. G. da. & Bastos, S. A. P. (2009). Fatores institucionais e organizacionais que afetam a gestão profissional de departamentos dos clubes: o caso dos clubes de futebol no Brasil. *Revista Gestão e Planejamento*, 10(esp.), 53-71. Recuperado de <https://revistas.unifacs.br/index.php/rgb/article/viewFile/575/762>
- Salvini, L., SOUZA, J. de, & Marchi júnior, W. (2015). Entre fachadas, bastidores e estigmas: uma análise sociológica do futebol feminino a partir da teoria da ação social de Erving Goffman. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, 29(4), 559-569. <https://dx.doi.org/10.1590/1807-55092015000400559>
- Santos, D. S. dos, & Medeiros, A. G. A. (2012). O futebol feminino no discurso televisivo. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 34(1), 185-196. <https://dx.doi.org/10.1590/S0101-32892012000100013>
- Souza, J., & Knijnik, J. (2007). A mulher invisível: gênero e esporte em um dos maiores jornais diários do Brasil. *Revista Brasileira De Educação Física E Esporte*, 21(1), 35-48 <https://doi.org/10.1590/S1807-55092007000100004>
- SPESSOTO, R. E. N. (2008) Futebol profissional e administração profissional: da prática amadorista à gestão competitiva. Dissertação (Mestrado em Educação Física) - Faculdade de Educação Física, Universidade de Brasília, Brasília, 2008.
- Vergara, S. C. (1990). *Projetos e relatórios de pesquisa em Administração*. São Paulo: Atlas.
- Zanatta, T., Freitas, D., Carelli, F., & Costa, I. (2018). O perfil do gestor esportivo brasileiro: revisão sistemática da literatura. *Movimento (ESEFID/UFRGS)*, 24(1), 291-304. <https://doi.org/10.22456/1982-8918.73803>