

Gestão de Arenas Esportivas: Uma Revisão Sistemática da Literatura de 2002 a 2021

Sports Arena Management: A Systematic Review of the Literature from 2002 to 2021

Gestión de Estadios Deportivos: Una Revisión Sistemática de La Literatura desde 2002 hasta 2021

Márdel Vinicius de Faria Cardoso, Rômulo Meira Reis Rômulo Reis, José Nunes da Silva Filho, Bianca Gama Pena, Silvio de Cássio Costa Telles

Universidade do Estado do Rio de Janeiro (Brasil)

Resumo. O estudo tem como objetivo realizar uma revisão sistemática de literatura sobre artigos ligados à Gestão de Arenas Esportivas, com abordagens qualitativa e quantitativa. Buscou-se artigos em português e inglês, no período entre 2002 e 2021, nas bases da CAPES, Scielo, Base Research e DOAJ. Após os critérios de inclusão e exclusão, restaram 136 artigos. Os dados foram analisados qualitativamente em categorias: finanças, hospitalidade, segurança e gestão administrativa das instalações. As considerações finais revelam ausência de temas como qualificação profissional, naming rights, uso de cartões pré-pagos, ROI (Return on Investment) ou payback, fluxo financeiro de arenas, benefícios sociais, impactos gerados e/ou associados à construção de novas arenas, os quais podem servir à investigações futuras.

Palavras-Chave: Gestão de Arenas, Gestão Esportiva, Esporte, Segurança, Hospitalidade.

Abstract. The study aims to carry out a systematic review of the literature on articles related to the Management of Sports Arenas, with qualitative and quantitative approaches. We searched for articles in Portuguese and English, in the period between 2002 and 2021, in the bases of CAPES, Scielo, Base Research and DOAJ. After the inclusion and exclusion criteria, 136 articles remained. Data were qualitatively analyzed in categories: finance, hospitality, security and administrative management of the facilities. The final considerations reveal the absence of topics such as professional qualification, naming rights, use of prepaid cards, ROI (Return on Investment) or payback, financial flow from arenas, social benefits, impacts generated and/or associated with the construction of new arenas, which may be useful for future investigations.

Keywords: Arena Management, Sport Management, Sport, Security, Hospitality.

Resumen. El estudio tiene como objetivo realizar una revisión sistemática de la literatura sobre artículos relacionados con la Gestión de Arenas Deportivas, con enfoques cualitativos y cuantitativos. Se realizaron búsquedas de artículos en portugués e inglés, en el período comprendido entre 2002 y 2021, en las bases de CAPES, Scielo, Base Research y DOAJ. Después de los criterios de inclusión y exclusión, quedaron 136 artículos. Los datos fueron analizados cualitativamente en las categorías: finanzas, hospitalidad, seguridad y gestión administrativa de las instalaciones. Las consideraciones finales revelan la ausencia de temas como calificación profesional, derechos de nombre, uso de tarjetas prepagas, ROI (Return on Investment) o payback, flujo financiero de las arenas, beneficios sociales, impactos generados y/o asociados a la construcción de nuevas arenas, que puede ser de utilidad para futuras investigaciones.

Palabras clave: Gestión de Arenas, Gestión deportiva, Deporte, Seguridad, Hospitalidad.

Fecha recepción: 18-02-23. Fecha de aceptación: 10-09-23

Márdel Cardoso

mardelcardoso@gmail.com

Introdução

A Gestão do Esporte quando comparada com outras áreas da ciência pode ser classificada como uma área “recente” (Rocha & Bastos, 2011, p.91). Isto se explica, porque seus programas acadêmicos surgem nos Estados Unidos por volta da década de 1960, fazendo transparecer o surgimento de trabalhos acadêmicos somente na década de 1980 (Chelladurai, 2009; Parkhouse, 2005; Rocha & Bastos, 2011).

Rocha e Bastos (2011) esclarecem que a Gestão do Esporte se desenvolveu principalmente através das ligas esportivas americanas, tendo o futebol americano como um expoente. Na Europa, o Reino Unido é a referência para o “sport management”, e em países como China, Índia, Austrália e África do Sul encontra-se representada em programas acadêmicos (Rocha & Bastos, 2011). Todavia, não engloba apenas a parte acadêmica, mas torna-se presente por meio da atuação profissional em organizações públicas, privadas ou no terceiro setor, sejam estas com ou sem fins lucrativos que atuam na indústria do esporte (Pitts, 2001).

No entanto, segundo Rondón et al. (2022) existe uma

ambiguidade na distinção entre termos como administração esportiva, gestão esportiva ou gestão do esporte. Os autores informam que a administração esportiva tem como objetivo planejar, organizar, executar e controlar os recursos disponíveis para atender aos objetivos das organizações esportivas. Porém, a gestão esportiva inclui ferramentas de administração e outras áreas do conhecimento visando o esporte. Então, neste artigo usaremos conceitualmente o termo Gestão Esportiva (GE).

No Brasil, as primeiras publicações sobre GE surgem em 1940 com os militares (Nolasco, 2005). Mas somente em 1981, na extinta Universidade Gama Filho (UGF), a GE é vinculada ao Programa de Pós-Graduação em Educação Física no curso de mestrado (Stricto Sensu). Nesta mesma década surge outra pós-graduação, porém de nível *Latu Sensu*, na Universidade de Campinas (UNICAMP) (Nolasco, 2005; Rocha & Bastos, 2011). Portanto, os primeiros passos da GE no Brasil ocorrem por iniciativas pontuais, sobretudo, no campo acadêmico.

Em relação ao crescimento da GE em nível internacional, Shilbury e Rentschler (2007) afirmam que número de pesquisas, organizações profissionais, publicações

acadêmicas de apoio à área, acadêmicos e pesquisadores envolvidos em programas de graduação ou pós-graduação cresce em todo o mundo. As análises das pesquisas nos principais periódicos da GE apontam para o desenvolvimento proeminente de pesquisas oriundas de doutorados nos Estados Unidos, Europa e Austrália, havendo uma tendência de maior número de pesquisas sobre Marketing Esportivo, Economia do Esporte, Aspectos Gerenciais e Organizacionais do Esporte, Responsabilidade Social e sobre Gestão de Eventos Esportivos (Ciomaga, 2013; Lara, 2014; Pitts et al., 2014; Pitts & Pedersen, 2005; Shilbury, 2011).

Conforme Niebles, Sanabria e Silveira (2023) o tema gestão esportiva tem sido alvo de investigações mundialmente. Os Estados Unidos concentram cerca 48% da produção de artigos no mundo, seguido pela Espanha com 11%. De outro modo, pesquisas que tratam o esporte como negócio têm se intensificado com o crescente aumento de periódicos específicos que abordam esta temática (Shilbury, 2011).

No Brasil, a GE tem seu desenvolvimento acentuado em termos acadêmicos e científicos a partir dos anos 2000 com a chegada dos megaeventos (Bastos, 2019; Bastos & Amaral, 2015; Francalacci, 2011; Rocha & Bastos, 2011). Moraes, Amaral e Bastos (2021) em seu estudo, examinaram 94 teses de doutorado produzidas no Brasil entre 1997 e 2019, vinculadas majoritariamente a Programas de Pós-Graduação em Educação Física e Administração. Os autores afirmam que as respectivas temáticas pesquisadas ou subáreas nestas teses contemplam áreas específicas, tais como: Políticas Públicas; Marketing; Eventos; Governança; Economia; Direito/Legislação; Gestão de Carreiras; Ética; Comunicação; Esporte Internacional; Empreendedorismo; Produção do Conhecimento e Gestão de Arenas Esportivas (Moraes et al., 2021).

Nesse contexto, a subárea Gestão de Arenas Esportivas apresentou somente dois trabalhos temáticos destacados, ou seja, duas teses de doutorado pesquisaram o assunto Gestão de Arenas em 22 anos (Moraes et al., 2021). Tal cenário revela certa carência sobre a produção de conhecimento e novos estudos em relação a Gestão de Arenas Esportivas, mas, não representam uma totalidade, porque limita-se a teses e não analisa artigos científicos publicados.

No eixo teoria e prática, a Gestão de Arenas Esportivas tem conseguido certo destaque. Gallardo-Guerrero et al. (2021) em seu estudo analítico sobre o Ensino Superior da Espanha constataram que a disciplina ligada a área de equipamentos e instalações desportivas pode servir como fonte de conhecimentos para profissionais do segmento, o qual está em crescimento. Porém os autores afirmam que os conteúdos e metodologias, nas universidades privadas do país, estão mais direcionados aos aspectos de gestão econômico-financeira das arenas.

Então, percebe-se a existência de uma lacuna para o desenvolvimento de novos estudos que auxiliem na compreensão, entendimentos e análises sobre a produção do conhecimento voltada a Gestão de Arenas Esportivas, principalmente, considerando artigos científicos publicados no

idioma português. Desse modo, podem surgir trabalhos acadêmicos com a finalidade de fazer uma síntese integrativa de dados, informações ou evidências, que possam indicar tendências, temas e resultados, orientando investigações futuras (Sampaio & Mancini, 2007). Neste sentido, o objetivo desse artigo é realizar uma revisão sistemática de literatura sobre artigos ligados à Gestão de Arenas Esportivas.

Referencial teórico

Sobre a gestão de arenas esportivas (GAE)

Esta seção apresenta o referencial teórico sobre a GAE, por isso, é importante destacar que os estudos relacionados à temática não possuem consenso sobre o uso de termos como: estádios, arenas ou instalações esportivas, atuando assim de uma maneira descentralizada para contextualizar a questão. Acreditamos que estes termos sejam distintos e possuam finalidades específicas, no entanto, durante o texto empregaremos o termo arena(s) compreendendo que seja o mais adequado para a pesquisa.

Segundo Schwarz, Hall e Shibli (2010), a gestão de instalações esportivas possui uma definição abrangente, podendo relacionar-se ao gerenciamento dos processos de construção de uma nova instalação esportiva ou conectar-se aos procedimentos referentes as operações e funcionamento. Tal conceituação acaba sugerindo que o trabalho de gestão de instalações esportivas exija uma equipe multidisciplinar, a qual irá desenvolver a concepção, planejamento, construção, reforma e gestão dos espaços existentes, aplicando conhecimentos específicos como engenharia, finanças, contábeis, gestão, educação física e esporte, tecnologia, inovação, marketing e publicidade (Amaral, 2019; Mulatino, 2011; Ribeiro, 2006; Sarmiento & Carvalho, 2014).

A gestão de um estádio ou arena também inclui a gestão de riscos para atender aos padrões mínimos de segurança com implementação de programas com o objetivo específico de prevenir ou reduzir riscos de ferimentos e danos pessoais (Bernard, 1991).

No Brasil, a GAE ganha ênfase e destaque com a chamada “década dos megaeventos esportivos”, em que o país recebeu novas arenas dotadas de tecnologia, infraestrutura e equipamentos direcionados para atender diferentes tipos de público ou clientes como: torcedores, patrocinadores, imprensa, segurança, bombeiros, serviços de saúde, tecnologia e equipes. (Reis, 2017). Por exemplo, o Estádio Olímpico Nilton Santos, no Rio de Janeiro, construído para os Jogos Pan Americanos de 2007 e as 12 arenas da Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014, ou mesmo aquelas inspiradas nas arenas da Copa, como a Arena do Grêmio, em Porto Alegre ou a Arena Independência, em Belo Horizonte (Reis, 2017).

De outro modo, nota-se que com o projeto de modernização das arenas do mundial de 2014 surgem padrões de qualidade pré-estabelecidos, não vistos ou observados no Brasil, voltados para que as arenas sejam multifuncionais (Mello, 2013). Nessa condição, as arenas multifuncionais são projetadas para servir à variados tipos de eventos

esportivos ou entretenimento, com o objetivo de manter sua sustentabilidade financeira (Mello, 2013).

Assim, o termo Gestão de Arenas Multiuso segundo Motta (2012) é compreendido como centros modernos que agregam atividades e estruturas de esporte, lazer, cultura e serviços diversos. Portanto, podemos concluir que uma arena multiuso seria um equipamento multifuncional capaz de receber diversificados espetáculos esportivos, de entretenimento ou negócios para se autossustentar economicamente. Além disso, uma arena ainda beneficia a cidade com a geração de empregos, movimentando negócios e a economia, trazendo também opções de lazer e serviços para a população, podendo atrair turistas e fomentar o esporte, a cultura e a socialização (Rufino, 2010, p 91).

Entretanto, apesar do país apresentar arenas desta magnitude, há pouco material bibliográfico que consiga demonstrar ou analisar o nível de faturamento das arenas brasileiras ou ainda apresente determinadas buscas por conhecimentos sobre políticas para redução de custos (Reis et al., 2021). Em contraposição a esta premissa, o trabalho de Byrne et al. (2013) sobre os custos de operação, esclarece que muitas arenas esportivas modernas em todo o mundo consomem grandes quantidades de energia elétrica durante suas operações diárias. Com o custo de uso da energia em constante aumento, o desafio de gerenciar o custo descontrolado tem se tornado mais importante para a operação tornar-se bem-sucedida e sustentável seja sob o ponto de vista econômico ou ambiental.

Byrne et al. (2013) ratificam ser essencial adotar alguma forma de sistema de gerenciamento de energia. Os autores indicam potenciais desafios e benefícios da implantação de um Sistema de Gestão de Energia chamado ISO 50001 em arenas esportivas, um sistema de gestão embasado por normas técnicas, vinculado a Associação Brasileira de Normas Técnicas (ABNT), criada em 2011 para incentivar as empresas a produzir e consumir energia de forma sustentável e eficaz. Como exemplo, os autores apontam para o Aviva Stadium, em Dublin, Irlanda, como o primeiro do mundo a obter tal certificação, a qual resultou em uma redução de custos de energia de €1 milhão de euros no período de três anos.

As arenas voltadas para o futebol são um desafio a sustentabilidade. Segundo Lucas (2013) o elevado consumo de recursos inerentes a construção e funcionamento chocam com questões relacionadas ao meio ambiente, preservação e gestão de resíduos. O autor recomenda a implantação de medidas sustentáveis como: redução do consumo de energia, reaproveitamento de água das chuvas, uso de painéis solares, gestão de resíduos sólidos e reciclagem de lixo, visando reduzir os custos de operação promovendo benefícios financeiros de longo prazo.

Especificamente neste ponto, Lucas (2013) explicita algumas ferramentas de avaliação da sustentabilidade, como a “LiderA”, um sistema português que tem como princípios: i) Eficiência no consumo dos recursos (água, energia e materiais); ii) Atenuar impactos das emissões, resíduos e ruído ao exterior; iii) Assegurar a qualidade do ambiente interior,

como o conforto na qualidade do ar, térmico, acústico e iluminação; e iv) A qualidade dos serviços para promover a durabilidade das instalações e acessibilidade, entre outros. Além do LiderA, outras ferramentas são citadas: LEED (Sistema de Liderança em Energia e Design Ambiental), sistema americano mais aplicado e reconhecido internacionalmente para iluminação, gerando economia no consumo de energia elétrica; o BREEAM (Building Research Establishment Environmental Assessment Method), sistema britânico de avaliação ambiental e o SBTTool. Portanto, com tais ferramentas é possível alcançar o equilíbrio para causar menos danos ao meio ambiente.

Outro tema que exige atenção em GAE é a segurança e o controle de acesso do torcedor às instalações. Reis (2017) destaca que mesmo com o exemplo da Copa do Mundo da FIFA no Brasil, ainda é possível verificar que aspectos como cultura e respeito aos lugares marcados, limpeza de banheiros, bons locais para comer no estádio e segurança ao espectador são falhos e não foram totalmente absorvidos.

Não é novidade que problemas com a segurança afetam partidas de futebol. Todavia, apesar de existirem normas técnicas, legislações, tecnologia e infraestrutura, a violência no futebol se encontra presente. Murphy et al. (1994) informam a ocorrência de casos de violência na história do futebol mundial. Como exemplos do passado, podemos citar acidentes divulgados pela mídia no mundo que marcaram uma década, como as tragédias ocorridas no estádio em Heysel (39 mortes) na Bélgica em 1985 (Vulliamy, 2015) e Hillsborough (96 mortes) na Inglaterra em 1989 (Conn, 2016).

O caso de Hillsborough foi o ápice das tragédias nos estádios ingleses que originou a publicação do relatório “Taylor Report” em 1989 que analisou as péssimas condições para realização de partidas de futebol na época, fazendo exigências e recomendações na melhoria do planejamento, organização, segurança, monitoramento, reforma, infraestrutura e fiscalização das instalações esportivas. Mudanças como controle na venda de ingressos e evacuação segura ao gramado em caso de emergências foram implementadas de imediato. Outras como assentos por todo estádio, retirada das arquibancadas de madeira, central de vídeo, monitoramento e controle do estádio receberam o prazo de até o final da década (Taylor, 1989). Estas mudanças se refletiram em vários países da Europa e adotadas depois pela União das Federações Europeias de Futebol (UEFA) e FIFA na organização de eventos.

Passadas décadas após estes factos, apareceram modernidades e inovações para arenas em termos de engenharia, tecnologias, gestão de operações e de recursos humanos, legislações específicas advindas de governos e entidades esportivas (Bueno, 2021). Porém é possível ainda encontramos casos graves e negligências sobre a segurança. Amplamente divulgado pela mídia mundial, o caso sucedido no México, em março de 2022, no duelo entre Atlas e Querétaro pelo campeonato local é um dos mais recentes até então. No segundo tempo ocorreu um surto de violência nas arquibancadas, seguido por uma grande invasão da

torcida em campo. As imagens revelam brigas e tumultos generalizados, afetando famílias, mulheres e crianças, e uma demora na chegada da força policial e nenhuma atuação da segurança privada, resultando em dezenas de feridos (Cruz, 2022; Statuti, 2022; Lima, 2022).

No Brasil, temos alguns casos de violência com brigas e invasões de campo. Em 1995, na decisão da Copa São Paulo de Futebol Júnior, a partida entre Palmeiras e São Paulo terminou com uma morte de torcedor (Braga, 2022). Em 2009, causado pela torcida do Coritiba deixando 17 feridos, tumulto gerado em protesto contra o rebaixamento do clube à segunda divisão do futebol brasileiro (Santos, 2014). Em 2021, a torcida do Grêmio invade o campo para atacar cabine do árbitro de vídeo (VAR), revoltada com as decisões de campo que culminaram no decesso a segunda divisão (Saldanha, 2021).

Fernando Capez (1996) em seu estudo no Brasil, constatou que problemas relacionados à violência possuem conexão com sequestradores, ladrões e traficantes inseridos nas torcidas organizadas. O autor verificou que 15% dos integrantes das torcidas organizadas tinham antecedentes criminais, ou seja, parte dos torcedores que entram nas arenas esportivas tem grande potencial de risco à realização do evento. Por outro lado, não podemos desconsiderar que existe uma profunda desigualdade social que fomenta a entrada de jovens nas torcidas, causando boa parte dos problemas relacionados a violência. (A. T. Kearney, 2003).

Mudando o ponto de vista, podemos observar o universo de estádios quantificados no Brasil. A Confederação Brasileira de Futebol (CBF) apresentou em 2016 um estudo apontando o número de 790 estádios construídos. Este estudo, o Cadastro Nacional de Estádios de Futebol (2016), consegue sintetizar informações relevantes, como por exemplo: 34,4% dos estádios são particulares; 59,1% são municipais; 5,9% são estaduais e 0,5% federais (CBF, 2016). Em relação à iluminação, indica que 63,9% deles possuem iluminação e 36,1% não (CBF, 2016). Contudo, não apresenta a qualidade ou nível de luminosidade.

Através do estudo feito pela CBF percebe-se uma espécie de senso sobre as capacidades de público dos estádios cadastrados (CBF, 2016). Os resultados estão expostos na Tabela 1 mostram que mais da metade é composta por estádios com capacidade inferior a 5 mil pessoas. Na contramão desta realidade, apenas 1,4% apresentam capacidade superior a 50 mil pessoas (CBF, 2016).

Tabela 1.
Capacidades de público em estádios brasileiros

Capacidade (assentos)	Número	Percentual (%)
Abaixo de 5 mil	420	53,2
5 a 10 mil	191	24,2
10 a 15 mil	69	8,7
15 a 20 mil	52	6,6
20 a 25 mil	18	2,3
25 a 30 mil	6	0,8
30 a 35 mil	9	1,1
35 a 40 mil	1	0,1
40 a 45 mil	9	1,1
45 a 50 mil	4	0,5
Acima de 50 mil	11	1,4
Total	790	100,0

Fonte: CBF, 2016.

Metodologia

Esse trabalho tem características descritivas, exploratórias e com abordagem mista, cujos dados são de natureza qualitativa e quantitativa (Galvão & Ricarte, 2020; Vergara, 2015).

A metodologia empregada é a revisão sistemática da literatura que conforme Galvão e Ricarte (2020), trata-se de um método que segue delineamentos específicos para compreender de maneira lógica um grande acervo documental sobre determinado tema, examinando contextos e verificando funcionalidades. A revisão sistemática reproduz a visão de outros pesquisadores, apresentando as bases de dados consultadas, as estratégias de buscas, a forma de seleção de artigos, critérios de inclusão e exclusão e o processo de análise dos artigos, possibilitando a outros pesquisadores a fiel reprodução da sistemática empregada (Galvão & Ricarte, 2020).

A estratégia de busca foi determinada por artigos publicados no idioma português e inglês, realizada em junho de 2022. O período temporal de publicação destes artigos foi delimitado entre os anos de 2002 e 2021, por coincidir como período de construção e reforma de arenas no Brasil (Mello, 2013). Os procedimentos de realização da revisão sistemática foram adaptados das diretrizes e requisitos dos Itens Preferenciais de Relatórios para Revisões Sistemáticas e Meta-análises (PRISMA) (Page et al., 2021).

A pesquisa concentrou-se em artigos e publicações encontradas em quatro base de dados: a) CAPES (<https://www.periodicos-capes.gov.br.ez1.periodicos.capes.gov.br>); b) Scielo (<https://www.scielo.br>); c) Base Research (<https://www.base-search.net>); e d) DOAJ (<https://doaj.org>). Essas bases não foram selecionadas aleatoriamente, foram escolhidas em razão da grande quantidade dos respectivos acervos, indexadores e relação com os idiomas, principalmente, o português.

Durante as buscas as palavras-chave utilizadas foram: («ESTÁDIO») OR («ESTÁDIO FUTEBOL») OR («ARENA») OR («STADIUM») OR («FINANCE STADIA») OR («MANAGE STADIA») OR («GESTÃO DE ESTÁDIO») OR («SEGURANÇA DE ESTÁDIOS») OR («SECURITY STADIUMS») OR («SPORTS FACILITIES»). Todas selecionadas intencionalmente com o intuito de englobar áreas correlatas a GAE, como por exemplo, finanças, hospitalidade, segurança e gestão.

Como critérios de inclusão e exclusão optou-se por: i) Artigos com acesso público e privado para a contagem geral. Não obstante, para a análise foram considerados apenas os artigos públicos, isto é, artigos pagos foram excluídos da análise; ii) Todos os artigos públicos estão disponíveis para download do arquivo em pdf em seus respectivos sítios eletrônicos; e iii) Artigos em duplicata, ou seja, disponíveis em mais de uma base de dados, foram desconsiderados.

Visando garantir a qualidade e reduzir o risco de viés o estudo contou com a avaliação de dois pesquisadores experientes e cegados que analisaram o risco em cada artigo in

cluso na revisão realizando a leitura completa dos artigos. Em caso de divergências entre os pesquisadores, um terceiro pesquisador era consultado para dirimir as classificações dispare (Page et al, 2021).

Os artigos resultantes foram catalogados por título, ano de publicação, autor(es), periódico de publicação, base de dados em que está disponível, idioma, assunto e link acesso. Todos organizados em planilha do MS Excel, do Office 365, com o respectivo arquivo em formato pdf salvo em Google Drive.

Resultados

Durante a busca foram encontrados artigos de diferentes idiomas e países de origem, totalizando 287 artigos. Em seguida, os artigos que não fossem dos idiomas português e inglês foram removidos (41 artigos), restando 246 artigos privados e públicos. Aplicando posteriormente os critérios de inclusão e exclusão, foram removidos os artigos duplicados e acesso privado, resultando em 136 artigos para compor a base de dados desta revisão sistemática. Todo processo para obtenção dos resultados está descrito na figura 1.

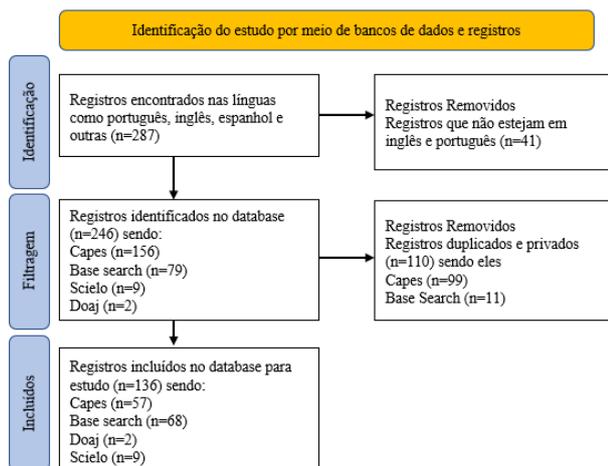


Figura 1. Esquema de Estudos Incluídos. Adaptado de Page et al (2021).

Análise e discussão

Com os artigos resultantes, os dados foram tratados conforme recomendações de Bardin (2011) relativa à análise de conteúdo seguindo: 1) Pré-análise através da leitura dos artigos verificando a coerência, homogeneidade, representatividade, homogeneidade, pertinência e frequência dos termos pesquisados; 2) Exploração do material e sua codificação selecionando unidades de registro (palavras e frases identificadas) para obtenção do segmento do conteúdo e depois as unidades de contexto (subcategorias) que deram origem as quatro categorias de análise - finanças, hospitalidade, segurança e gestão administrativa das instalações; e 3)

Tratamento dos resultados, a inferência e interpretação com base nas categorias exprimindo análises dentro das abordagens quantitativa e qualitativa. Então, a tabela 2 apresenta o processo.

Tabela 2.

Criação das categorias com unidades de contexto e registro

Categorias	Unidade do Contexto	Unidade do Registro
Finanças (16)	Aspectos econômicos e financeiros	Economia esportiva
		Faturamento e vendas nas arenas Lucratividade de match day e eventos
Hospitalidade (3)	Consumo e Conforto	Conforto do torcedor
		Experiência do torcedor sobre consumo de alimentos e bebidas
Segurança (41)	Preparo da Segurança e Policiamento	Acesso do torcedor à arena
		Ações antiterrorismo
		Policiamento
		Saída do Torcedor
Gestão Administrativa das Instalações (76)	Marketing, Tecnologia e Administração	Segurança
		Violência no futebol
		Administração Esportiva
		Mídia, Marketing Esportivo e Eventos
		Relacionamento e Comportamento do torcedor
Gestão, Operação e Serviços		
		Experiência match day

Quantitativamente, verificou-se a maior porção (55,30%) estão ligados à área de Gestão Administrativa das instalações. Neste montante, encontramos temas ligados à administração do equipamento esportivo, marketing de venda de tickets, relacionamento e experiência do torcedor, uso de tecnologia interna e externa e arquitetura de estádios.

Na porção minoritária, está o assunto hospitalidade presente em apenas 3,55% dos artigos, o qual refere-se especificamente a “subtemas” como: consumo interno de alimentos (Catering) e bebidas e conforto das instalações.

Observando a categoria segurança, nota-se que as discussões envolvem estratégias de acesso e saída das arenas, policiamento e violência representando 29,80% das abordagens. Nesse contexto, a violência nas arquibancadas brasileiras ganha destaque revelando sobretudo a presença de “torcedores” ligados a redes criminosas ou com histórico de crimes ou delitos, como cita Fernando Capez (1996).

A categoria finanças, com 11,35% dos artigos, aglutina temáticas sobre economia e lucratividade do negócio de estádios, financiamento público e privado do equipamento, faturamento com diversos serviços e vendas de produtos em geral. Chama atenção inovações em práticas de gestão que ajudam na sustentabilidade e meio ambiente contribuindo com a saúde financeira das arenas (Lucas, 2013).

Visando verificar a frequência das publicações do período temporal do estudo, a Figura 2 foi composta, revelando assim, o desenvolvimento da produção acadêmica sobre GAE se distribuiu ao longo dos anos.

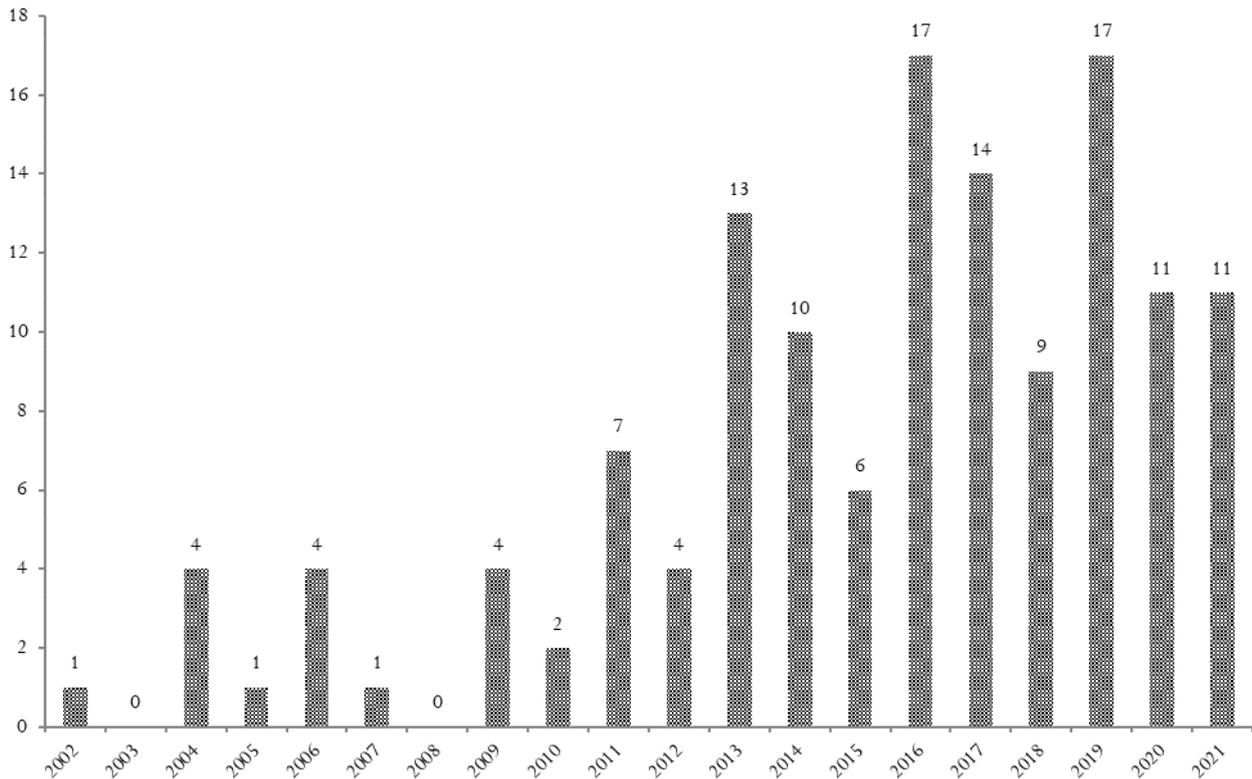


Figura 2. Frequência anual de artigos publicados sobre GAE (2002-2021).

Ao analisarmos a Figura 2 é possível observar algumas tendências: a) A quantidade de publicações comporta-se de maneira irregular durante o período; b) Nos anos de 2003 e 2008 não foram encontrados artigos publicados sobre GAE; c) Os maiores níveis de publicações alcançados estão em 2016 (após a Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014 e ano de Jogos Olímpicos do Rio de Janeiro) e 2019, ambos com 17 produções; d) Após o topo histórico de 17 publicações em 2019, a tendência na produção revela uma direção de queda no ano seguinte (2020), seguida por “certa estabilidade” no ano de 2021.

Devido a composição da frequência anual de artigos publicados, optamos por aplicar uma métrica através de quinquênios, resultando na Tabela 3.

Tabela 3. Artigos divididos por quinquênios

Quinquênios	Nº de Publicações	Média & DP	▲ em %
02 a 06	10	2,4 ± 2,41	-
07 a 11	14	3,0 ± 2,65	40%
12 a 16	50	10,4 ± 4,98	257% *
17 a 21	62	12,4 ± 3,13	31,6%

Legenda: DP= Desvio padrão; %=porcentagem; *=aumento expressivo da porcentagem.

Assim disposto, pode-se dizer que nos últimos 20 anos (2002 a 2021), dentro do total de publicações (136 artigos) a média corresponde a $6,8 \pm 5,61$ ao ano. Dentro dos quinquênios e suas respectivas médias e desvio padrão, os dados transparecem uma diferença significativa entre os dois primeiros quinquênios e os dois últimos quinquênios. Desta forma, o maior volume de publicações ocorreu no 3º e 4º quinquênio, totalizando 112 artigos tendo em média, 10,4 artigos

no 3º quinquênio e 12,4 no 4º quinquênio.

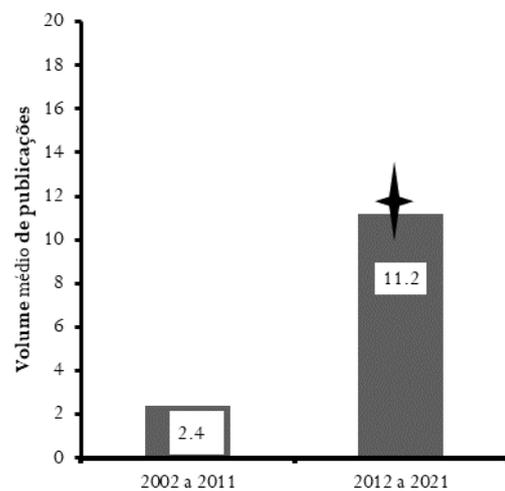


Figura 3. Dados estratificados por décadas.

Representando os dados estratificados por décadas elaboramos a Figura 3, que na análise quantitativa dos dados gera os seguintes resultados: 1) De 2002 a 2011, temos um total de 24 publicações, com média de $2,4 \pm 2,27$ ao ano; 2) De 2012 a 2021, temos um total de 112 publicações, com média de $11,2 \pm 4,28$ ao ano.

Analisando as médias usando o teste U de Wilcoxon-Mann-Whitney (indicado para comparar a diferença entre os dois grupos de dados), agrupamos o período temporal em décadas, encontrando uma diferença estatística significativa

($p \leq 0,005$). Portanto, este número indica com 99,999% de chance, que na 2ª década houve um número de publicações anuais maior que o número de publicações anuais da 1ª década.

Devido a categorização do conteúdo, preferiu-se compreender melhor a distribuição das publicações ao longo

tempo considerando as categorias selecionadas para análise e segmentando-as dentro do período. Dessa forma, podemos verificar a frequência das publicações dos artigos e o conteúdo das categorias, seguindo os dados expostos na Figura 4.

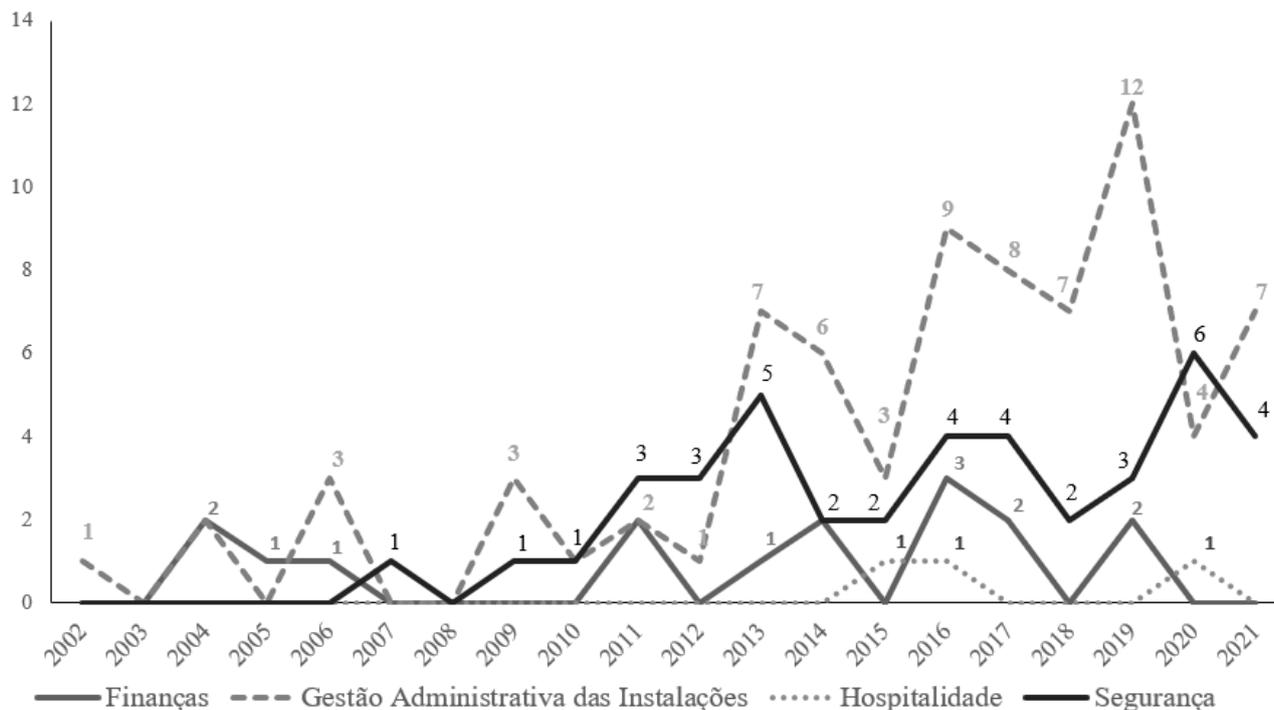


Figura 4. Artigos distribuídos por categorias e ano de publicação.

A Figura 4 desponta informações e tendências relevantes, dentro das categorias de análise. A categoria segurança, por exemplo, manteve-se inerte até o ano de 2006, no ano seguinte ocorre a primeira publicação. Neste período, o Brasil era um postulante à organizador de megaeventos esportivos em 2002, o que nos leva a acreditar no porquê o assunto segurança não emerge entre os artigos publicados até 2006.

De outra forma, a partir de 2009, as publicações sobre o assunto seguem nova tendência, com fluxo variável de publicações, havendo um crescimento a partir de 2011, após a Copa do Mundo FIFA 2010, na África do Sul, tendo um pico em 2013 e 2020. Então, acreditamos que isso seja resultando da preparação do Brasil para o mundial de 2014.

Entre os artigos da analisados Rinne et al., (2010) merece destaque. Os autores apresentam 18 situações de evacuação em diferentes tipos de edifícios na Finlândia, dentre essas uma arena esportiva. O processo de evacuação, movimento das pessoas, tempos de evacuação, velocidades de caminhada, além das reações das pessoas e da equipe de segurança, indicando que a estrutura arquitetônica e treinamento de pessoal são fundamentais para o sucesso do processo.

Outro destaque na categoria de segurança é a pesquisa

de Ristea et al (2018), cujo tema é a influência das partidas de futebol nos padrões de crimes na área ao redor de uma arena esportiva. Os autores realizam uma mineração de dados de mídia social durante as partidas de futebol mostrando uma relação espacial entre os eventos criminais e atividades próximas ao local registradas no Twitter (Ristea et al., 2018).

Entre os assuntos mais abordados na categoria segurança temos o preparo para a segurança nas arenas, ações antiterrorismo, prevenção contra a violência nos jogos de futebol, planejamento e preparo para evacuação dos estádios, tratamento de multidões, policiamento, acesso e saída do torcedor além de estudos sobre o consumo de bebida alcoólica nos jogos de futebol. Não encontramos artigos que abordem o tema reconhecimento facial no acesso às arenas.

A categoria seguinte em destaque é a gestão administrativa das instalações, a qual apresenta o maior quantitativo de publicações. Entretanto, ao observarmos a figura 4 fica claro o significativo aumento das publicações a partir de 2013. Antes desse aumento a categoria obteve uma tímida demanda tendo como “recorde” três artigos por ano. Porém, em 2013 atinge a marca de sete artigos, provavelmente pela construção e entrega das arenas da Copa do Mundo da FIFA Brasil 2014 e do Parque Olímpico no Rio

de Janeiro. Em seguida, apresentou novo topo histórico em 2019 com 12 artigos publicados e termina a série com sete artigos em 2021.

Observando os números da categoria, percebe-se que até 2012 as publicações na área não eram tão frequentes, ratificando a afirmação de Shilbury (2011) ao informar que as pesquisas que tratam o esporte como negócio se intensificaram com o crescente aumento de periódicos específicos para a GE. Logo, a partir de 2013, o volume de artigos ultrapassou o dobro de antes.

Entre os estudos analisados na categoria gestão administrativa das instalações o artigo de Bulley (2004) analisa os motivos das arenas da Inglaterra não serem tão belas esteticamente como os do Japão e Coréia, todavia, possuem um nível segurança e conforto entre os melhores do mundo. Para Bulley (2004) a localização da arena pode promover desenvolvimento comercial de uma região catalisando novos empreendimentos para a região. Outro artigo interessante foi um artigo sobre turismo nas arenas onde são analisadas a importância das ações turísticas no estádio Olímpico Monumental do Grêmio em Porto Alegre (Pinheiro & Al-ber-ton, 2012).

Na categoria gestão administrativa das instalações temos entre os assuntos mais abordados estão a administração esportiva, mídia e marketing para divulgação dos jogos, relacionamento com o torcedor, turismo, gestão, operações, serviços prestados nas arenas e comportamento do torcedor em jogos de futebol.

Notamos que na categoria gestão administrativa das instalações existem poucos artigos sobre manutenção de arenas, operação de jogo e match day, valorização de imóveis na região de uma nova arena, impacto nos negócios na região da implantação da arena ou aumento na empregabilidade local gerada por estes projetos. Além disso, não foram encontrados artigos que estude sobre políticas públicas aplicadas para amenizar impactos de grandes instalações esportivas e artigos que analisem o ensino ligado a área de instalações esportivas ou gestão de arenas.

A categoria finanças possui poucas publicações (16). Entre 2002 e 2003 não houve publicação, sendo 2004 o ano das primeiras publicações. Depois disso, a categoria apresenta uma tendência de uma publicação anual até 2006, voltando a ter duas publicações em 2011, chegando a três publicações em 2016. Ao final, o ano 2019 corresponde ao último em que as publicações da categoria aparecem.

Questões referentes ao aumento de custos das arenas é debatido na categoria finanças. Um dos artigos encontrados neste assunto é uma investigação sobre as razões ou causas dos custos excessivos e atrasos durante a reforma e atualização de dez estádios para a Copa da África do Sul (Baloyi & Bekker, 2011). Outro artigo relevante encontrado é um estudo que teve por objetivo analisar a sustentabilidade financeira da arena Beira-Rio, reformada para a Copa do Mundo Fifa 2014 no Brasil (Marchetti, Filho & Schumacher, 2019).

Na categoria finanças, entre os assuntos mais abordados encontramos: economia esportiva, faturamento e vendas nas arenas, lucratividade no match day e eventos, preço de

ingressos, redução do custo de uso de energia elétrica, financiamento e gastos excessivos para construção de novas arenas. Entre os assuntos minoritários estão a valorização dos imóveis na região de uma nova arena e estudos de viabilidade financeira.

O assunto de hospitalidade começou a ser abordado em 2015, após a realização da Copa do Mundo da FIFA na Alemanha (2006). Em seguida, outro artigo em 2016 e por último mais um em 2020, totalizando três artigos no período pesquisado.

Entre as temáticas estudadas, Beltrame (2015) apresenta um ponto de vista distinto ao estudar a criação de um instrumento de avaliação das condições higiênico-sanitárias no fornecimento de alimentos na Arena do Grêmio. Pacheco et al. (2020) analisam as mudanças nos produtos de alimentação ofertados e nas formas de sociabilidade no novo Estádio Mineirão. Os resultados dos autores revelam descontentamentos com as mudanças sob a perspectiva de torcedores que frequentaram o estádio.

Portanto, analisando a categoria hospitalidade, os assuntos abordados foram sobre o conforto e a qualidade dos alimentos.

Considerações Finais

O objetivo deste artigo foi fazer uma revisão sistemática de artigos na área de GAE para descobrir os assuntos e temáticas mais abordados no período de 2002 a 2021, ou seja, quantificar o número de publicações e qualitativamente identificar temas mais estudados, tendências, frequências e alguma deficiência em determinado assunto focando por onde seja possível melhorar e direcionar futuros estudos.

Os dados analisados revelam que as publicações sobre GAE possuem uma frequência irregular, porém, que se mostrou crescente atingindo seu ápice nos de 2016 e 2019, ambos com 17 artigos. Entretanto, ao considerarmos os últimos dois anos pesquisados, verifica-se que a tendência das publicações inicia um movimento de queda.

Dentro da análise, 85,10% dos artigos encontrados foram das categorias Gestão Administrativa das Instalações e Segurança. A categoria Gestão Administrativa das Instalações envolveu temas ligados à administração do equipamento esportivo, marketing de venda de tickets, relacionamento e experiência do torcedor, uso de tecnologia interna e externa e arquitetura de estádios. A categoria segurança, temas ligados a estratégias de acesso e saída das arenas, policiamento e violência.

Sobre a temática segurança, cabe destacar que de acordo com os assuntos analisados, aparentemente a violência no futebol continuará a ocorrer, pois algumas causas têm origem em problemas sociais, fora das quatro linhas como: criminalidade e drogas. Portanto, mesmo com arenas modernas, novos equipamentos voltados à segurança, normas técnicas, legislações e infraestrutura, a violência no futebol poderá fazer-se presente. Além disso, acreditamos que devido as ocorrências recentes no futebol mundial o tema racismo possa surgir em estudos futuros.

Observamos também que a categoria Hospitalidade foi a área mais carente dos temas pesquisados, menos de 4% dos artigos encontrados, os quais abordam conforto e qualidade dos alimentos, revelando possibilidades para artigos que investiguem prestações de serviços, atendimento ao torcedor ou percepções do torcedor sobre a hospitalidade de determinada arena.

No conjunto das categorias os temas abordados minoritariamente, mostrando gaps ou lacunas em produções de artigos cujos temas sejam: sustentabilidade financeira e econômica, manutenção de arenas, operação de jogo e match day ou valorização imobiliária.

Por outro lado, não foram encontrados nessa pesquisa assuntos sobre qualificação de nível superior ligada a área de instalações esportivas ou gestão de arenas, naming rights, uso de cartões pré-pagos (smart cards, cashless), ROI (Return on Investment) ou payback, fluxo financeiro de arenas, impacto do uso de operações Cashless com tecnologia RFID ou NFC, benefícios sociais, impactos gerados e/ou associados à construção de novas arenas, como aumento de renda da população local, geração de empregos diretos e indiretos ou políticas públicas aplicadas para amenizar impactos de grandes instalações esportivas.

Por isso, acreditamos que de algum modo os temas citados possam servir como objetivo de investigações em futuros artigos ou pesquisas, que busquem abordar ou aprofundar o conhecimento sobre estas temáticas.

Especificamente, no Brasil, a construção e a reforma de novas arenas contribuíram para promover e a disseminar informações de uma forma geral, proporcionando um aumento na produção de artigos sobre gestão de arenas, principalmente, no que tange o tema segurança. No entanto, a construção destes novos equipamentos trouxe ao país instalações multifuncionais, capazes de gerar conforto e segurança aos espectadores, incluindo comodidades, como estacionamento próximo ao local, uso de tecnologia de ponta, oferta de qualidade nos alimentos e bebidas, setores exclusivos como assentos especiais e camarotes. Todas estas melhorias coincidem com o período de crescimento na produção dos artigos compilados.

Referências

- A. T. Kearney (2003). O jogo está começando. *HSM Management*, 4(7), 36-46.
- Bastos, F.C., Castro, C., & Amaral, C.M.S. (2015). Marketing em academias no brasil: o abandono da academia. In: *Congresso Brasileiro Sobre Gestão do Esporte*. 6., 2015. Anais [...]. Rio de Janeiro: Abragesp. Recuperado de: http://www.abragesp.org.br/docs/Anais_CIGESP_2015.pdf
- Amaral, C. M. S (2019). Instalações esportivas voltadas ao esporte de participação: proposta de modelo de processos de gestão para a realidade brasileira. Tese (Doutorado em Estudos Socioculturais e Comportamentais da Educação Física e Esporte). *EEFE, USP*, São Paulo, 2019. <https://doi.org/10.11606/T.39.2019.tde-18072019-094845>
- Baloyi, L., & Bekker, M. (2011). Causes of construction cost and time overruns: The 2010 FIFA World Cup stadium in South Africa. *KovsieScholar Repository* (University of the Free State - UFS UV). AS 2011 Volume 18 Issue 1. África do Sul.
- Bastos, F. C. (2019). Sport management scientific development in Brazil. In: Zhang, James; Pitts, Brenda (eds.). *Globalized Sport Management in Diverse Cultural*. Contexts. Abingdon: Routledge, p. 136-153. <https://doi.org/10.4324/9780429264344>
- Beltrame, R. R. (2015). Desenvolvimento e validação de um instrumento para avaliação das condições higiênico-sanitárias no fornecimento de alimentos na Arena Porto-Alegrense. *UFRS*. Porto Alegre, RS.
- Bernard P. M. (1991). Planning for Effective Risk Management: A Guide for Stadium and Arena Management, 2 Marq. Sports L. J. 89. Disponível em: <https://scholarship.law.marquette.edu/sportslaw/vol2/iss1/5>
- Bueno, R. (2021). 6 Inovações tecnológicas da Tokyo 2020 e os Smart Stadiums. Recuperado em 11 de agosto de 2021, em <https://pt.linkedin.com/pulse/6-inova%C3%A7%C3%B5es-tecnol%C3%B3gicas-da-tokyo-2020-e-os-smart-stadiums-bueno>
- Bulley, J. (2002). Stadia development as a catalyst for regeneration. *Journal Retail & Leisure Property* 2, 305–316. Inglaterra. <https://doi.org/10.1057/palgrave.rlp.5090152>
- Byrne, A., Barrett, M., & Kelly, R. (2013). Implementation of ISO 50001 Energy Management System in Sports Stadia. New York. *Journal of Sustainable Design & Applied*. <https://doi.org/10.21427/D7916M>
- Braga, T. (2022). Em 1995, decisão na base entre Palmeiras x SP terminou em morte no Pacaembu. *UOL*. São Paulo. Recuperado em 22 de outubro de 2022, em <https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2022/01/22/em-1995-decisao-na-base-entre-palmeiras-x-sp-terminou-em-morte-no-pacaembu.htm?cmpid=copiaecola>
- Capez, F. (1996). Violência no futebol. In: Lerner, J. (Ed.). *A violência no esporte. São Paulo: Secretaria da Justiça e da Defesa da Cidadania: Imesp*. p. 49-52.
- Chelladurai, P. (2013). Managing organizations for sport and physical activity: a systems perspective. 4th.ed. *Holcomb Hathaway*. Scottsdale, AZ.
- Chelladurai, P. (2009). Sport management: defining the field. *European Journal for Sport Management*. [S.l.], v.1, p.7-21, 1994. Managing organizations for Sport and physicalactivity: a systems perspective. *Holcomb Hathaway*. 3rd. ed. Scottsdale, AZ.
- CBF (2016). Cadastro Nacional de Estádios de Futebol. Diretoria de Competições/CBF. Revisão 6. Recuperado de: <https://pt.slideshare.net/cassiozipa/cadastro-nacional-de-estdios-do-brasil-2016>
- Ciomaga, B. (2013). Sport management: A bibliometric study on central themes and trends. *European Sport*

- Management Quarterly*. v. 13, n. 5, p. 557–578. <https://doi.org/10.1080/16184742.2013.838283>
- Conn, D. (2016, 26 de abril). Hillsborough inquests jury rules 96 victims were unlawfully killed. Recuperado em 17 de agosto de 2022, em <https://www.theguardian.com/uk-news/2016/apr/26/hillsborough-inquests-jury-says-96-victims-were-unlawfully-killed>
- Cruz, P. (2022, 06 de março). Querétaro x Atlas: sobe para 26 o número de feridos em briga durante jogo do Campeonato Mexicano, Manaus. Recuperado em 17 de outubro de 2022, em <https://www.oliberal.com/esportes/queretaro-x-atlas-sobe-para-26-o-numero-de-feridos-em-briga-durante-jogo-no-campeonato-mexicano-1.505782>
- Dodd, J. (2017). Accessible football stadia in England – What represents meaningful provision for wheelchair users and how can it be achieved? *University of Salford Institutional Repository*. Inglaterra.
- Ensslin, L., Ensslin, S.R., & Pacheco, G.C. (2012). Um estudo sobre segurança em estádios de futebol baseado na análise bibliométrica da literatura internacional. *Perspectivas em Ciência da Informação*, Vol. 27, Num.4. Escola de Ciência da Informação da UFMG. Belo Horizonte. <https://doi.org/10.1590/S1413-99362012000200006>
- Françalacci, V. L. (2011). Desenvolvimento e estado da arte da Gestão do Esporte no Brasil. 1909-2009. Tese (Doutorado em Educação Física). *Universidade Gama Filho*. Rio de Janeiro.
- Gallardo-Guerrero, A. M., Maciá-Andreu, M. J., Marín-Farrona, M., Fernández-Rabener, A., & García-Tascón, M. (2021). Análisis de las guías docentes de Equipamiento e instalaciones deportivas impartidas en la educación superior española (Analysis of the Sports equipment and facilities guides teaching in the Spanish higher education). *Retos*, 41, 406–416. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i41.85503>
- Lara, F. F. (2014). Evolução da literatura sobre gestão esportiva: Estudo bibliométrico em um período de vinte anos (1993 - 2012). *Gestão Contemporânea*, v. 16, p. 166–192.
- Lima, G. (2022, 06 de março). Veja imagens da pancadaria entre torcedores de Querétaro e Atlas. Publicado em 06 de março de 2022. Recuperado em 18 de setembro de 2022, em <https://www.metropoles.com/esportes/futebol/veja-imagens-da-pancadaria-entre-torcedores-de-queretaro-e-atlas>
- Lucas, S. M. M. F. A. (2013). Sustentabilidade em infraestruturas desportivas. Caso dos estádios de futebol. Universidade de Aveiro: Portugal. <http://hdl.handle.net/10773/14977>
- Marchetti, F., Filho, A. R. R., & Schumacher, G.B. (2019). Sustentabilidade financeira da arena Beira-Rio: sede da Copa do Mundo FIFA 2014 em Porto Alegre. *Revista Motrivivência*, Vol 31, Iss 57. <https://doi.org/10.5007/2175-8042.2019e56102>
- Mello, E. C. (2013). O estádio de futebol e sua percepção inovadora. *Revista Usp*. ed.99, p.153-158. <https://doi.org/10.11606/issn.2316-9036.v0i99p153-158>
- Moraes, I. F., Amaral, C.M.S., & Bastos, F.C. (2021). Teses de Doutorado em Gestão do Esporte no Brasil Uma Revisão Integrativa Metodológica. *Revista Movimento*. <https://doi.org/10.22456/1982-8918.103915>
- Motta, J.R.C. (2012). O negócio das arenas: Profissionalismo esportivo, cultura e entretenimento. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*. v.4, n.2, pp. 21-48, Jul/Dez. São Paulo.
- Mulatinho, C. A. (2011). Gestão de equipamentos esportivos na Cidade. In: Menezes, V.; Mulatinho, C. A. (Eds.). *Gestão do esporte: uma introdução*. 1st. ed. Recife: Editora Universitária - UFPE, 2011. p. 220.
- Murphy, P., Williams, J., & Dunning, E. (1994). O futebol no banco dos réus: violência dos espectadores num desporto em mudança. *Oeiras: Celta*.
- Niebles Nuñez, W. A., Sanabria Navarro, J. R., & Silveira Pérez, Y. (2023). Análisis sistémico del contexto mundial de gestión deportiva: aportes significativos de la revista retos (Systemic analysis of the world context of sports management: significant contributions of the retos review). *Retos*, 48, 481–493. <https://doi.org/10.47197/retos.v48.96951>
- Nolasco, V. P. (2005). Administração/Gestão Esportiva. In: DACOSTA, L. P. da (Org.). *Atlas do esporte no Brasil: Atlas do esporte, educação física e atividades físicas de saúde e lazer no Brasil*. Rio de Janeiro: Shape. p. 760-761.
- Page, M. J., Moher, D., Bossuyt, P. M., Boutron, I., Hoffmann, T. C., Mulrow, C. D., Shamseer, L., Tetzlaff, J. M., Akl, E. A., Brennan, S. E., Chou, R., Glanville, J., Grimshaw, J. M., Hróbjartsson, A., Lalu, M. M., Li, T., Loder, E. W., Mayo-Wilson, E., McDonald, S., ... & McKenzie, J. E. (2021). PRISMA 2020 explanation and elaboration: updated guidance and exemplars for reporting systematic reviews. [*język angielski*] *BMJ*, 372. <https://doi.org/10.1136/BMJ.N160>
- Pinheiro, P. M. S., & Alberton, A. (2012). Turismo em estádios esportivos: estudo de caso do estádio Olímpico Monumental. *Podium: Sport, Leisure and Tourism Review*. São Paulo. v.1. p. 4-25. <https://doi.org/10.5585/podium.v1i1.13>
- Pacheco, L. T., Dantas, M. M., Souza, A.L., & Silva, S.R. (2020). Comida de Estádio: Reflexões sobre o "Trapeirão" e a sociabilidade no "Novo Mineirão". *Revista Movimento*. Belo Horizonte. <https://doi.org/10.22456/1982-8918.98224>
- Parkhouse, B. L. (2005). *The Management of Sport: Its Foundation and Application*. Editora McGraw-Hill. ed.4. 388p. Portland, OR.
- Pitts, B., Danylchuck, K., & Quaterman, J. (2014). A Content Analysis of the European Sport Management Quarterly and its Predecessor the European Journal for Sport Management. 1984-2012. Georgia State University. *Choregia: Sport Management International Journal*, 10 (2), 45-72. Georgia.

- <https://dx.doi.org/10.4127/ch.2014.0092>
- Queirós, P., & Graça, A. (2013). A Análise de Conteúdo (enquanto técnica de tratamento da informação) no âmbito da investigação qualitativa. In: Mesquita, Isabel.; Graça, Amândio (eds.). *Investigação Qualitativa em Desporto*. Porto: Universidade do Porto. *Centro de Investigação Formação Inovação e Intervenção em Desporto*. v. 1, p. 115-146.
- Reis, R. M., Costa, L. P., & Telles, S. C. C. (2021). Measuring the legacy of mega-events: sportive usage index of the Brazil 2014 FIFA World Cup™. *Revista Motriz: rev. educ. fis.* 27. <https://doi.org/10.1590/S1980-657420210002421>
- Reis, R. M. (2017). Copa do Mundo da Fifa 2014: gestão e legados da candidatura ao pós-evento. *Biblioteca Digital de Teses e Dissertações*. UERJ. Rio de Janeiro. <http://www.bdtd.uerj.br/handle/1/8234>
- Ribeiro, F. T. (2006). Instalações esportivas - Planejamento e desenvolvimento. In: DA COSTA, L. P. (Ed.). *Atlas do Esporte no Brasil*. Rio de Janeiro: CONFEEF, 2006. p. 18.86-18.88.
- Rinne, T., Tillander, K., & Grönberg, P. (2010). Data collection and analysis of evacuation situations. *VTT Tiedotteita—Research Notes* 2562.
- Ristea, A., Kurland, J., Resch, B., Leitner, M., & Langford, C. (2018). Estimating the Spatial Distribution of Crime Events around a Football Stadium from Georeferenced Tweets. *ISPRS-International Journal of Geo-Information*. Int. J. Geo-Inf. 7(2), 43. <https://doi.org/10.3390/ijgi7020043>
- Rufino, A. (2010). Arena Multiuso. Um novo campo de negócios. 1ª edição. *Editora Trevisan*. São Paulo.
- Rocha, C. M., & Bastos, F.C. (2011). Gestão do Esporte: Definindo a área. *Brazilian Journal of physical education and sport*. Vol.25 (spe), p.91-103. São Paulo-SP. <https://doi.org/10.1590/S1807-55092011000500010>
- Rondón, K. D. R., Ramírez, K. A. P., Silva, O.D.B., Castro, J. A., & Liévano, J.A (2022). La gestión deportiva en Latinoamérica: horizonte epistemológico y perspectivas actuales (Sport management in Latin America: epistemological horizon and current perspectives). *Retos*, 46, 1015–1021. <https://doi.org/10.47197/retos.v46.92540>
- Sampaio, R. F., & Mancini, M. C. (2007). Estudos de Revisão Sistemática: um guia para síntese criteriosa da evidência científica. V. 11, n. 1. *Revista Brasileira de Fisioterapia*. p. 83-89. São Carlos-SP. <https://doi.org/10.1590/S1413-3552007000100013>
- Schwarz, E.C., Hall, S., & Shibli, S. (2010) *Sport Facility Operations Management: A global perspective*. 1st. ed., *Oxford: Elsevier Ltd*.
- Sshilbury, D. A. (2011). Bibliometric analysis of four sport management journals. *Sport Management Review*. v. 14, p. 434–452. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2010.11.005>
- Shilbury, D., & Rentschler, R. (2007). Assessing sport management journals: A multidimensional examination. *Sport Management Review*. 10, 31-44. [http://dx.doi.org/10.1016/S1441-3523\(07\)70002-5](http://dx.doi.org/10.1016/S1441-3523(07)70002-5)
- Taylor, Lord Justice. (1989). The Hillsborough Stadium Disaster 15 April 1989 Inquiry by The Rt Hon Lord Justice Taylor Interim Report. *Home Office*. Londres.
- Santos, N., Capraro, A.M. & Lisea, R. S. (2014). A invasão no estádio Couto Pereira em 2009: Considerações sobre os discursos da imprensa escrita e da torcida organizada. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*. ed.36 (3).
- Saldanha, M. (2021, 31 de outubro). Torcedores invadem o campo e destroem cabine do VAR após derrota do Grêmio. Porto Alegre. Recuperado em 16 de setembro de 2022, em <https://www.uol.com.br/esporte/futebol/ultimas-noticias/2021/10/31/torcedores-invadem-o-campo-e-destroem-cabine-do-var-apos-derrota-do-gremio.htm>
- Sarmento, J. P., & Carvalho, M. (2014). Gestão de Instalações Desportivas. In: ARRAYA, M.; SILVA, M. N. (Eds.). *Tendências Contemporâneas da Gestão Desportiva*. Lisboa: *Visão e Contextos, Edições e Representações Ltda*. p. 427–453.
- Statuti, E. (2022, 06 de março). Briga de torcidas no México provoca invasão de campo e mortes. Recuperado em 20 de setembro de 2022, em <https://esportenews-mundo.com.br/briga-de-torcidas-no-mexico-provoca-invasao-de-campo-e-mortes-veja-imagens>
- Whittemore, R. (2005). Combining evidence in nursing research: methods and implications. *NursingResearch*. v. 54, n. 1, p. 56–62. <https://doi.org/10.1097/00006199-200501000-00008>
- Vergara, S. C. (2015). Métodos de Pesquisa em Administração- 6ªEdição. *Editora Atlas*.
- Vulliamy (2022, 18 de maio). Ed. “Heysel stadium disaster: ‘I saw the rows of bodies piled high’”. *The Guardian Journal*, London, 27 maio de 2015. Football. Recuperado de: <https://www.theguardian.com/football/2015/may/27/heysel-stadium-disaster-30th-anniversary>