



**DIRETORIA DE EXTENSÃO E RELAÇÕES EMPRESARIAIS**

**PPC – PROJETO PEDAGÓGICO DE CURSO DE EXTENSÃO**

**TÍTULO DO CURSO:  
GESTÃO DE INFRAESTRUTURAS EM CLUBES DE FUTEBOL**

**Título dado ao aluno ao concluir o curso: sem titulação**

**Fortaleza - Fevereiro/2022**

## SUMÁRIO

<b>1. IDENTIFICAÇÃO DO COORDENADOR DO CURSO DE EXTENSÃO</b>	<b>3</b>
<b>2. IDENTIFICAÇÃO DO CAMPUS</b>	<b>3</b>
<b>3. IDENTIFICAÇÃO DO CURSO DE EXTENSÃO</b>	<b>3</b>
<b>4. APRESENTAÇÃO</b>	<b>4</b>
<b>5. JUSTIFICATIVA</b>	<b>5</b>
<b>6. OBJETIVO GERAL</b>	<b>6</b>
6.1 Objetivos específicos	6
<b>7. PÚBLICO ALVO</b>	<b>6</b>
<b>8. FORMAS DE DIVULGAÇÃO</b>	<b>6</b>
<b>9. FORMAS DE ACESSO AO CURSO</b>	<b>7</b>
<b>10. PROCEDIMENTOS/METODOLOGIA</b>	<b>7</b>
<b>11. ESTRUTURA CURRICULAR DO CURSO</b>	<b>7</b>
<b>12. PROCESSO DE AVALIAÇÃO</b>	<b>7</b>
<b>13. INFORMAÇÕES ADICIONAIS</b>	<b>7</b>
<b>14. REFERÊNCIAS</b>	<b>8</b>
<b>15. CONTRIBUIÇÕES ESPERADAS/METAS</b>	<b>12</b>

### 1. IDENTIFICAÇÃO DO COORDENADOR DO CURSO DE EXTENSÃO

<b>Nome:</b>	Kleber Augusto Ribeiro
<b>Titulação:</b>	Mestre
<b>Telefone institucional:</b>	(85) 3307.3639
<b>E-mail institucional:</b>	kleber.ribeiro@ifce.edu.br

### 2. IDENTIFICAÇÃO DO CAMPUS

<b>Campus</b>	Fortaleza
<b>Endereço</b>	Avenida Treze de Maio, 2081 - Benfica
<b>Cidade/UF/CEP</b>	Fortaleza-CE
<b>Telefone – Fax</b>	(85) 3307.3666
<b>E-mail</b>	dtuhl.fortaleza@ifce.edu.br

### 3. IDENTIFICAÇÃO DO CURSO DE EXTENSÃO

<b>Tipo de Curso de Extensão:</b>	<input type="checkbox"/> <b>Formação Inicial</b> (carga horária mínima – 160h) <input type="checkbox"/> <b>Formação Continuada</b> (carga horária mínima – 40h) <input checked="" type="checkbox"/> <b>Curta Duração</b> (carga máxima – 40h)
<b>Carga horária total:</b>	40 horas
<p>Obs.: Selecione somente <b>uma Área de Atuação da Extensão e um Eixo Tecnológico</b> para o curso.</p> <p style="text-align: center;"><b>Área de Atuação da Extensão</b></p> <p> <input type="checkbox"/> <b>Comunicação</b>  <input type="checkbox"/> <b>Cultura</b>  <input checked="" type="checkbox"/> <b>Educação</b>  <input type="checkbox"/> <b>Meio Ambiente</b>  <input type="checkbox"/> <b>Saúde</b>  <input type="checkbox"/> <b>Trabalho</b>  <input type="checkbox"/> <b>Tecnologia e Produção</b>  <input type="checkbox"/> <b>Direitos Humanos e Justiça</b> </p>	
<b>Eixo Tecnológico</b>	
<input type="checkbox"/> <b>Ambiente e Saúde</b> <input type="checkbox"/> <b>Segurança</b> <input type="checkbox"/> <b>Desenvolvimento Educacional e Social</b> <input type="checkbox"/> <b>Controle e Processos Industriais</b> <input checked="" type="checkbox"/> <b>Gestão e Negócios</b> <input type="checkbox"/> <b>Turismo, Hospitalidade e Lazer</b> <input type="checkbox"/> <b>Informação e Comunicação</b> <input type="checkbox"/> <b>Infraestrutura</b> <input type="checkbox"/> <b>Produção Alimentícia</b> <input type="checkbox"/> <b>Produção Cultural e Design</b> <input type="checkbox"/> <b>Produção Industrial</b> <input type="checkbox"/> <b>Recursos Naturais</b>	

<b>Modalidade de ensino:</b>	( ) Presencial ( X ) A distância (MOOC)
<b>Local de realização:</b>	Plataforma Moodle
<b>Escolaridade mínima dos participantes:</b>	Ensino Fundamental
<b>Período letivo inicial (Ano de execução/Semestre):</b>	2022.1
<b>Data de início:</b> abril/2022	<b>Previsão de término:</b> agosto/2023
<b>Turno de oferta:</b> Obs.: Selecione somente um turno.	( ) Matutino ( ) Vespertino ( ) Noturno ( ) Integral ( X ) Livre
<b>Nº de vagas ofertadas para comunidade interna ao campus:</b> ilimitado	<b>Nº de vagas ofertadas para comunidade externa ao campus:</b> ilimitado
<b>Nº mínimo de participantes por turma:</b> sem número mínimo	<b>Nº máximo de participantes por turma:</b> sem número máximo
<b>Instituição parceira, caso haja:</b>	Ministério da Cidadania / Secretaria Especial do Esporte / Secretaria Nacional de Futebol e Defesa dos Direitos do Torcedor
<b>Requisitos para ingresso do discente ao curso:</b>	Ensino Fundamental

#### 4. APRESENTAÇÃO

O futebol representa, no Brasil, uma parcela significativa da chamada indústria do esporte (setores da economia que envolvem produtos e serviços relacionados ao esporte). O aumento da demanda por produtos e serviços do futebol fez com que esse segmento esportivo passasse a movimentar quantias cada vez maiores de recursos financeiros; com isso, as organizações esportivas estão tendo, inevitavelmente, que pensar na capacitação dos seus profissionais.

Pensar em uma formação voltada especificamente para o futebol, de forma acessível, gratuita e de qualidade, tanto na dimensão da gestão como na área técnica desportiva, é fundamental para a promoção da empregabilidade no mercado do futebol, para o sucesso das organizações esportivas e, conseqüentemente, para o desenvolvimento do esporte nacional.

Nesse sentido, a Secretaria Especial do Esporte do Ministério da Cidadania, por intermédio da Secretaria Nacional de Futebol e Defesa dos Direitos do Torcedor (SNFDT), estabeleceu o Programa Academia e Futebol, que, em parceria com o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE), tem como objetivo desenvolver e ofertar, para todo o Brasil, cursos de formação inicial e continuada, presencial e a distância, em diversas dimensões da gestão e da área técnica do futebol e de suas variações.

Como produto de cada curso ofertado, o Programa Academia e Futebol publica um livro com finalidade didática, desenvolvido com rigor técnico e científico por profissionais com destaque no cenário nacional.

O presente livro é relativo ao curso Gestão de Infraestruturas em Clubes de Futebol, que tem por finalidade abordar conceitos e cenários relacionados à gestão das instalações e equipamentos de clubes de futebol. A implementação e a gestão de infraestruturas nessas organizações do esporte têm ganhado importância a cada dia no cenário esportivo mundial, pois têm se demonstrado como altamente necessárias para a formação e preparação adequada de atletas e equipes, bem como para a ampliação das receitas dos clubes e consequente aquisição e manutenção de competitividade esportiva.

Espera-se que as ações de promoção e difusão do conhecimento do Programa Academia e Futebol alcancem a todos que almejavam, buscavam ou aguardavam por formação pública, gratuita, acessível e de qualidade nas áreas do futebol e do futsal e variações.

**Palavras-chave:** Futebol. Infraestrutura. Pessoas. Operação. Jogo. *Matchday*.

## 5. JUSTIFICATIVA

O Programa Academia do Futebol foi desenvolvido em parceria entre o Ministério da Cidadania e o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Ceará (IFCE), como um instrumento alinhado à política pública da Secretaria Nacional de Futebol e Defesa dos Direitos do Torcedor, da Secretaria Especial do Esporte, de promoção de formação na modalidade de futebol no país, bem como da cidadania por meio do acesso às ações formativas do programa.

Nesse contexto, a necessidade de uma gestão profissional no que tange às infraestruturas esportivas, mais especificamente, as vinculadas aos clubes de futebol, é uma afirmação quase obsoleta. Diante disso, faz-se necessário capacitar profissionais para gerenciar o dia a dia, compreendendo de que forma realizar uma manutenção adequada, bem como capacitá-los para que possam ter uma visão estratégica do negócio.

Não é raro que as áreas de uma infraestrutura sigam trabalhando de modo isolado, sem mapear de que modo impactam e são impactadas pelo trabalho umas das outras. Essa falta de mapeamento provoca lacunas, que geralmente aparecem em operações complexas, podendo ter impactos desde espectadores insatisfeitos até acidentes com vítimas fatais, como infelizmente nos mostra a história, provocando melhorias no que tange segurança e conforto, com exigência de mais requisitos para operações de jogos nos estádios.

O evento futebol, modalidade que será discutida no decorrer desse curso, é um dos eventos que mais se replicam durante o calendário esportivo, com grande apelo midiático, tornando-se grande vitrine para aplicação de Metodologias e criação de tendências. Ter domínio sobre a operação é de

responsabilidade do gestor da infraestrutura, além de, quando bem executada, poder agregar valor à marca, aumentar a receita, atrair mais público e patrocínios, entre outros benefícios sociais e ambientais.

Portanto, a justificativa desse curso é explorar a infraestrutura, por meio de dados, informações, sistemas e processos operacionais entre os stakeholders internos e externos na missão de uma gestão estratégica consistente e eficaz.

## 6. OBJETIVO GERAL

O curso tem como objetivo compreender os conceitos e cenários relacionados a uma infraestrutura de um clube de futebol e sua gestão.

### 6.1 Objetivos específicos

- Identificar as nuances da gestão de uma infraestrutura;
- Conhecer o cenário macro do futebol;
- Estudar as entidades que regem a modalidade;
- Compreender o histórico do desenvolvimento das infraestruturas;
- Reconhecer os modelos de negócio existentes.
- Entender as exigências para a construção de estádios por meio da história;
- Conhecer os principais requisitos exigidos no Brasil para a construção de estádios;
- Identificar as principais fontes de receita e despesa de uma infraestrutura;
- Compreender como viabilizar econômico-financeiramente a infraestrutura.
- Entender a estrutura organizacional de um clube de futebol
- Compreender o papel do Departamento de Operações
- Conhecer os clientes da infraestrutura
- Compreender o valor da comunicação
- Analisar a importância da gestão de pessoas
- Identificar as atividades relacionadas à realização de um jogo;
- Reconhecer boas práticas e ferramentas gerenciais;
- Aplicar as ferramentas em uma operação de jogo;
- Compreender o gerenciamento de crise e a tomada de decisão.

## 7. PÚBLICO ALVO

Concluintes do Ensino Fundamental, estudantes e profissionais das áreas correlatas com a gestão, com o marketing e com a comunicação no futebol e no esporte em geral.

## 8. FORMAS DE DIVULGAÇÃO

A divulgação do curso observará orientações da Resolução nº 15/2019 do IFCE e caberá à Pró-reitoria de Extensão, ao Departamento de Comunicação Social, ao campus Fortaleza, à Diretoria de

Extensão, Coordenadoria de Comunicação Social, Coordenação do Programa, bem como Ministério da Cidadania, por meio de:

- Edital;
- Redes sociais do IFCE, do Ministério da Cidadania e do Programa Academia e Futebol
- Meios de comunicação da sociedade;
- Organizações públicas e privadas relacionadas à gestão, prática e ensino do futebol e esporte em geral.

## 9. FORMAS DE ACESSO AO CURSO

O curso será totalmente gratuito e online e o cursista poderá se inscrever através da plataforma <http://academiaefutebol.ifce.edu.br/index.php>. Será publicado edital único com as orientações de acesso e permanência nos cursos ofertados pelo Programa Academia e Futebol.

## 10. PROCEDIMENTOS/METODOLOGIA

A Plataforma utilizada para disponibilização dos cursos aos discentes será o Moodle, sob a gerência do Centro de Referência em EaD do IFCE (CREAD). Disponibilizaremos o e-mail do Programa Academia e Futebol ([suporteacademiafutebol@ifce.edu.br](mailto:suporteacademiafutebol@ifce.edu.br)) para resolução das possíveis dúvidas pedagógicas e técnicas pela equipe de coordenação (2 professores e 1 técnica-administrativa). Quanto a estas últimas, também contaremos com o suporte dos membros do CREAD. Criaremos uma escala de revezamento semanal para responder às demandas enviadas.

## 11. ESTRUTURA CURRICULAR DO CURSO

Nome do Curso	Carga Horária	Professor
Gestão de Infraestruturas em Clubes de Futebol Unidade 1 - Essência e ecossistema Unidade 2 - O nascimento de uma infraestrutura de um clube de futebol Unidade 3 - Como operar uma infraestrutura de clube de futebol Unidade 4 - O <i>matchday</i> e boas práticas gerenciais	40h	Curso em formato MOOC, sem tutoria

## 12. PROCESSO DE AVALIAÇÃO

Ao final de cada unidade didática será aplicada uma avaliação contendo 5 questões cuja nota máxima será 10,0. A média final para aprovação é de 6 pontos

## 13. INFORMAÇÕES ADICIONAIS

É uma ação vinculada a algum programa ou projeto de extensão? ( ) NÃO ( X ) SIM

Qual? Programa Academia e Futebol

Parceria ( ) Apoio ( X ) Convênio ( ) Inexistente ( )

- **Critérios para emissão de certificados para participantes:**
  - Nota mínima: 6,0
  - Frequência mínima: 75%

## 14. REFERÊNCIAS

ALLIANZ PARQUE. **Sobre a Arena**. Disponível em: < <http://www.allianzparque.com.br/sobre-a-arena/> >. Acesso em: 18 jul. 2021.

AMARAL, Cacilda Mendes dos Santos. **Instalações Esportivas Voltadas ao Esporte de Participação: Proposta de Modelo de Processos de Gestão para a Realidade Brasileira**. 2019. 286 f. Tese (Doutorado em Ciências) – Área de Concentração em Estudos Socioculturais e Comportamentais da Educação Física e Esporte, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2019.

BENATTI, Camila; BECKER, Andrea. **Comunicação assertiva: o que você precisa saber para melhorar suas relações pessoais e profissionais**. São Paulo: Literare Books International, 2021.

BRASIL. Diário Oficial da União. **Resolução nº 1**, de 20 de novembro de 2019. Brasília, 2019.

BRASIL. Ministério do Esporte. **Guia de recomendações de parâmetros e dimensionamentos para segurança e conforto em estádios de futebol**. Brasília, 2011.

BRASIL. Ministério do Esporte. **Portaria nº 124**, de 17 de julho de 2009. Brasília, 2009.

BRASIL. Presidência da República. **Decreto nº 8.642**, de 19 de janeiro de 2016, que dispõe sobre Autoridade Pública de Governança do Futebol – APFUT. Brasília, 2016.

BRASIL. **Resolução nº 1**, de 20 de novembro de 2019. Aprova a Política Nacional de Infraestrutura de Esporte. Brasília, DF: Ministério da Cidadania (2019). Disponível em: <https://www.in.gov.br/en/web/dou/-/resolucao-n-1-de-20-de-novembro-de-2019-228863786>. Acesso em: 12 out. 2021.

CALABREZ, Pedro. **O Ego é o Teu Maior Inimigo**. Youtube, 2020. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?v=Fx57UI44vQU>. Acesso em: 20 set. 2021.

CARDOSO, Onésimo de Oliveira. **Comunicação empresarial versus comunicação organizacional: novos desafios teóricos**. RAP, Rio de Janeiro, v. 40, n. 6, p. 1123-1144, nov./dez. 2006.

CBF - **Confederação Brasileira de Futebol**. Cadastro Nacional de Estádios de Futebol. Rev. 6. 2016. Disponível em: [https://conteudo.cbf.com.br/cdn/201601/20160122182359\\_0.pdf](https://conteudo.cbf.com.br/cdn/201601/20160122182359_0.pdf). Acesso em: 30 abr. 2021.

CBF - **Confederação Brasileira de Futebol**. Estrutura da Diretoria da CBF. Disponível em: <https://www.cbf.com.br/a-cbf/diretoria/index/diretoria>. Acesso em: 05 mar. 2021.

CÉSAR, Fábio S.; MAZZEI, Leandro. C.; ROCCO, Ary. J.; OLIVEIRA, Luciana. M. R. **Sustentabilidade em Arenas e Estádios: Estudo sobre as Instalações da Copa do Mundo de Futebol 2014**. Revista Intercontinental de Gestão Desportiva, São Paulo, v. 3, n. 1, p. 184–196, dez, 2013.



CHIAVENATO, Idalberto. **Introdução à Teoria Geral da Administração**. Edição Compacta. São Paulo: Makron Book, 1999.

CHIAVENATO, Idelbran; SAPIRO, Arão. **Planejamento estratégico: fundamentos e aplicações**. 2a ed. Rio de Janeiro: Editora Elsevier, 2009.

CRAID, Sabrina. **Estádios devem ter 1% de assentos para pessoas com deficiência**. Agência Brasil, Brasília, 17/05/2014. Disponível em: <https://agenciabrasil.ebc.com.br/geral/noticia/2014-05/estadios-devem-ter-1-de-assentos-para-pessoas-com-deficiencia>. Acesso em: 18 out. 2021.

CRUZ, Antonio Holzmeister Oswaldo. **A nova economia do futebol**: uma análise do processo de modernização de alguns estádios brasileiros. 2005. 123 f. Dissertação (Mestrado em Antropologia Social) – Programa de Pós-Graduação em Antropologia Social, Museu Nacional, Universidade Federal de Rio de Janeiro. Rio de Janeiro, 2005.

DAYCHOUM, MERHI. **40 ferramentas e técnicas de gerenciamento**. 1 ed. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

DEMING, William Edwards. **O método Deming de Administração**. 5. ed. São Paulo: Marques Saraiva, 1989.

DEPARTMENT FOR CULTURE, media and sport. **Green Guide – Guide to safety at sports grounds**, 5a ed. Reino Unido, 2008.

DORAN, George T. There's a S.M.A.R.T. **Way to Write Management's Goals and Objectives**. Management Review, Vol. 70, Issue 11, pp. 35-36. 1981.

DUNNING, D. **The Dunning–Kruger effect**: On being ignorant of one's own ignorance. American Psychological Association, v. 44, p. 247-296, 2011.

ECA – European Club Association. **Fan of the Future**: Defining Modern Football Fandom. Switzerland, 2020.

ELKINGTON, John. **Cannibals with forks**: the triple bottom line of 21st century business. Toronto: New Society Publishers, 1998.

FIFA - **Federação Internacional de Futebol**. About FIFA. Disponível em: <https://www.fifa.com/about-fifa>. Acesso em: 05 mar. 2021.

FINATTO, L. G. **Aplicabilidade da Matriz RACI no Cenário da Unidade de Pesquisa Clínica do Hospital Universitário de Santa Maria**. 2018. 74 f. Dissertação (Mestrado Profissional em Pesquisa Clínica) – Programa de Pós-Graduação: Mestrado Profissional em Pesquisa Clínica, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2018.

FREIRE, Marcus Vinicius. **Resolva!** 3 ed. São Paulo: Gente, 2014.

FUTEBOL BAHIANO. **Tragédia da Fonte Nova completa 10 anos**. Até hoje, ninguém foi punido. 2017. Disponível em: <https://futebolbahiano.org/2017/11/tragedia-da-fonte-nova-completa-10-anos-ate-hoje-ninguem-foi-punido.html>. Acesso em: 08 ago. 2021.

GIULIANOTTI, Richard. **Sociologia do Futebol** – Dimensões históricas e socioculturais do esporte das multidões. São Paulo: Nova Alexandria, 2002.

- GLEISER, Marcelo. **A ilha do conhecimento**: os limites da ciência e a busca por sentido. 6 ed. Rio de Janeiro: Record, 2014.
- GRÊMIO. **Portal de Governança Grêmio Foot-ball Porto Alegre**. Organograma Estatutário 2020. Disponível em: <<https://gremio.net/documentos/Organograma-Estatutario-20201.pdf>>. Acesso em 26 jul. 2021.
- GRÊMIO. **Portal de Governança Grêmio Foot-ball Porto Alegre**. Organograma Executivo 2021. Disponível em: <[https://gremio.net/documentos/Organograma\\_2021\\_JUN\\_nominal.pdf](https://gremio.net/documentos/Organograma_2021_JUN_nominal.pdf)>. Acesso em 26 jul. 2021.
- INOMATA, Danyelle. O.; ARAÚJO, Wánderon. C. O; VARVAKIS, Gregório. **Fluxos de Informação na Perspectiva Organizacional**. Informação & Informação, Londrina, v. 20, n. 3, p. 203-228, set./dez. 2015.
- ISHIKAWA, Kaoru; LOFTUS, John H. **Introduction to quality control**. London: Chapman & Hall. 1994.
- JUSBRASIL. **O que significa elefante branco?** 2013. Disponível em: <<https://espaco-vital.jusbrasil.com.br/noticias/100697479/o-que-significa-elefante-branco>>. Acesso em: 03 ago. 2021.
- LA CORTE, Carlos de. **Estádios brasileiros de futebol uma análise de desempenho técnico, funcional e de gestão**. 2007. Tese (Doutorado em Arquitetura). Faculdade de Arquitetura e Urbanismo – Universidade de São Paulo, São Paulo, 2007. LANCE. Há 25 anos, uma tragédia acontecia em final de Brasileiro no Maracanã. 2017. Disponível em: <<https://www.lance.com.br/brasileirao/anos-uma-tragedia-acontecia-final-brasileiro-maracana.html>>. Acesso em: 08 ago. 2021.
- MACARENCO, Isabel. **Gestão com Pessoas – Gestão, Comunicação e Pessoas**. 2006. 233 f. Tese (Doutorado em Ciências da Comunicação) – Programa de Pós-Graduação em Ciências da Comunicação, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2006.
- MARQUES, Daniel S. P.; COSTA, André. L. **Governança Corporativa e Clubes de Futebol Profissional: Um Estudo de Caso com um Clube do Estado de São Paulo**. 30º Encontro da ANPAD. Salvador, 2006.
- MASLOW, Abraham. **A theory of human motivation**. Psychological Review, vol. 50, n. 4, p. 370–396, 1943.
- MONTEIRO, Leonardo Palma. **Tomada de Decisão no Futebol**. Porto Alegre: Buqui, 2021.
- MOTTA, José Rubens Camargo Gonçalves. O Negócio Das Arenas: Profissionalismo Esportivo, Cultura E Entretenimento. **Future Studies Research Journal**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 21-48, jul./dez. 2012.
- O CURIOSO DO FUTEBOL. Vasco x São Caetano – Em 2000, o jogo que não terminou. 2016. Disponível em: <<https://www.ocuriosodofutebol.com.br/2016/12/vasco-x-sao-caetano-em-2000-o-jogo-que.html>>. Acesso em: 08 ago. 2021.
- OLIVEIRA, Anderson. U. F; GUIZZO, Camila. S. P; SENNA, Valter. Árvore de Classificação para análise de risco de violência em eventos futebolísticos de Salvador. In: **SIMPÓSIO BRASILEIRO DE PESQUISA OPERACIONAL**, 67, 2015, Porto de Galinhas, 2015.
- OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças. **Planejamento estratégico**: conceitos, metodologia, práticas. 24. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

OLIVEIRA, Monique C.; BORBA, José A.; FERREIRA, Denize D. M.; LUNKES, Rogério. J. **Características da estrutura organizacional dos clubes de futebol brasileiros**: o que dizem os estatutos? Revista de Contabilidade e Organizações, Florianópolis, v. 11, n. 31, p. 47-57, 2017.

PINTO, Assunção A.; SARMENTO, José P. **Gestão das Instalações Esportivas**. Fórum Olímpico de Portugal. Lisboa: 2009. Disponível em: [www.gestaodesportivas.com.br/Gestao das Instalações Esportivas.pdf](http://www.gestaodesportivas.com.br/Gestao%20das%20Instalacoes%20Esportivas.pdf). Acesso em: 05 mai. 2021.

PLURI CONSULTORIA. (2020). **A evolução das receitas no futebol brasileiro**. Disponível em: <https://www.pluriconsultoria.com.br/wp-content/uploads/2020/11/A-Evolu%C3%A7%C3%A3o-das-Receitas-no-Futebol-Brasileiro-PLURI-Consultoria.pdf>. Curitiba. Acesso em: 27 jun. 2021.

PMI – **Project Management Institute**. PMBOK GUIDE: A Guide to the Project Management Body of Knowledge. 6 ed. Set. 2017.

PMI – **Project Management Institute**. PMBOK GUIDE: A Guide to the Project Management Body of Knowledge. 6 ed. Set. 2017.

**POLÍTICA NACIONAL DE INFRAESTRUTURA DE ESPORTE**. Diário Oficial da União. Resolução nº 1, de 20 de novembro de 2019. Aprova a Política Nacional de Infraestrutura de Esporte. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/resolucao-n-1-de-20-de-novembro-de-2019-228863786>. Acesso em: 29 abr. 2021.

PRINCE2 - **Projects in Controlled Environments**. Managing Successful Projects with Prince2. Mai. 2017.

SANTOS. **No centenário da Vila, Santos FC investe em segurança com inauguração do novo CCO**. 2016. Disponível em: < <https://www.santosfc.com.br/santos-fc-inaugura-novo-centro-de-controle-operacional-da-vila-belmiro-nesta-quarta-05/>>. Acesso em: 4 ago. 2021.

SCHERMERHORN, John R. **Administração**. Rio de Janeiro: LTC, 1999.

SCI – **Sport Club Internacional**. Manual de Operação e Manutenção ESTÁDIO JOSÉ PINHEIRO BORDA – BEIRA-RIO. 2020.

SCI – **Sport Club Internacional**. Manual de Operação e Manutenção ESTÁDIO JOSÉ PINHEIRO BORDA - BEIRA-RIO. Porto Alegre: Ideograf, 2020.

TAYLOR REPORT. **The Hillsborough Stadium Disaster**. Inquiry By The RT Hon Lord Justice Taylor. London, 1989.

UHLMANN, Günter Wilhelm. **Comunicação ou Informação** – Um dilema reconhecido pela gestão das organizações? Instituto Siegen. São Paulo, p. 1-11, 2002.

VITÓRIA. **Esporte Clube Vitória**. Organograma Esporte Clube Vitória. Disponível em: <[www.ecvitoria.com.br/wp-content/uploads/2016/10/1786900971\\_b032f13e52fcbdef59b8d5bfc77535cc.pdf](http://www.ecvitoria.com.br/wp-content/uploads/2016/10/1786900971_b032f13e52fcbdef59b8d5bfc77535cc.pdf)>. Acesso em: 27 jul. 2021.

## 15. CONTRIBUIÇÕES ESPERADAS/METAS

Espera-se que as ações de promoção e difusão do conhecimento do Programa Academia e Futebol alcance a todos que almejavam, buscavam ou aguardavam por formação pública, gratuita, acessível e de qualidade nas áreas do futebol, do futsal e variações.