

Perfil dos proprietários das academias de ginástica de Pelotas-RS: um estudo censitário

Profile of the gym club owners from Pelotas-RS: a census study

CAPUTO EL, VILELA GF, ROMBALDI AJ, DA SILVA MC, REICHERT FF.
Perfil dos proprietários das academias de ginástica de Pelotas-RS: um estudo censitário. *R. bras. Ci. e Mov* 2020;28(1):24-32.

RESUMO: O objetivo do estudo foi descrever o perfil dos proprietários de academias de ginásticas da cidade de Pelotas-RS. Estudo descritivo parte do censo de academias de Pelotas-RS realizado em 2012. Para mapear as academias de ginástica da zona urbana da cidade, dividiu-se o município em 19 setores. Foram encontradas 170 academias e 183 proprietários. Os dados foram coletados através de entrevista estruturada, contendo questões econômicas (renda mensal em reais), sociodemográficas (sexo, cor da pele, idade, escolaridade), comportamentais (hábito de fumo, consumo de álcool, atividade física), laborais (número de estabelecimentos em que é proprietário, carga horária semanal), e de conhecimento sobre legislação trabalhista (CLT) e conselho fiscalizador (CREF). Foi realizada uma análise descritiva com cálculo de médias e desvios-padrão para as variáveis numéricas e proporções para as variáveis categóricas. Ao todo, 161 proprietários participaram do estudo. Em sua maioria, os proprietários eram do sexo masculino (64,4%), de cor de pele branca (42,8%), pertencentes à faixa etária de 30 a 39 anos (42,8%), não fumavam (75,8%) e eram ativos fisicamente (82,0%). Quanto à formação, mais da metade (54,0%) era graduado em Educação Física e possuía algum curso de pós-graduação (52,2%). Com relação à experiência de trabalho em academias e conhecimento, 71,6% trabalhavam há mais de cinco anos nas academias e 41,6% tinham pouco/nenhum conhecimento sobre leis trabalhistas. Concluiu-se que, apesar do tempo de atuação como gestores, é evidente a carência de formação adequada e conhecimento sobre legislação, indicando que os gestores ainda atuavam apenas com o conhecimento empírico adquirido ao longo dos anos.

Palavras-chave: Academias de ginástica; Saúde; Conhecimento.

ABSTRACT: The aim of this study was to describe the profile of the gym clubs owners in the city of Pelotas-RS. This descriptive study is part of the Pelotas-RS gym club census held in 2012. To map the gym clubs in the urban area of the city, the municipality was divided into 19 sectors. We found 170 gym clubs and 183 owners. Data were collected through a structured interview, containing questions related to economics (monthly income in reais), socio-demographic (sex, skin color, age, schooling), behavioral (smoking, alcohol consumption, physical activity), labor (establishments in which it owns, weekly working hours), knowledge related to labor legislation (CLT) and supervisory board (CREF). A descriptive analysis was performed with calculation of means and standard deviations for numerical variables and proportions for categorical variables. Overall, 161 owners participated in the study. The majority of the owners were male (64.4%), white skin color (42.8%), 30 to 39 years old (42.8%), non-smokers (75.8%) and were physically active (82.0%). Regarding professional qualification, more than half (54.0%) were graduated in Physical Education and has done some postgraduate course (52.2%). With regard to work experience in gym clubs and knowledge, 71.6% has worked in gym clubs for more than five years and 41.6% had little or no knowledge of labor laws. It was concluded that, despite the time of performance as managers, it is evident the lack of adequate training and knowledge about legislation, indicating that the managers still only acted with the empirical knowledge acquired over the years.

Keywords: Gym clubs; Health; Knowledge.

Eduardo L. Caputo¹
Guilherme da F. Vilela²
Airton J. Rombaldi¹
Marcelo C. da Silva¹
Felipe F. Reichert¹

¹Programa de Pós-Graduação em Educação Física, Universidade Federal de Pelotas.

²Faculdade de Medicina, Universidade Federal da Fronteira Sul.

INTRODUÇÃO

As academias de ginástica são empresas privadas que ofertam diferentes modalidades de exercícios físicos à população visando condicionamento físico, saúde, lazer, iniciação e prática esportiva (1). Estes locais prestam serviços de avaliação, prescrição e orientação de exercícios físicos, sob supervisão direta de profissionais de Educação Física (2).

Inicialmente o espaço das academias compreendia atividades ginásticas e de musculação, possuindo nomes como “Institutos de Modelação Física”, “Centros de Fisiculturismo” e “Clubes de Calistenia” (3). No Brasil, datam de 1930 os primeiros relatos dos centros de treinamento, mas somente em 1940 surgiram as primeiras academias fundamentadas em modelos com base nas lutas, ginásticas e halterofilismo (1). Atualmente, a expansão do mercado abriu espaço para novas modalidades e formatos, tais como Crossfit, Treinamento Funcional, Pilates, etc. O Brasil constitui o 2º mercado em número de academias, em termos mundiais, e o 1º na América Latina. Entre 2009 e 2016 houve um aumento de 127% no número de academias no país. Em termos de mercado mundial, o setor fitness brasileiro corresponde a 25,5% do total (4).

Com o aumento da busca pela prática de exercícios, ampliou-se o mercado de academias, e a partir da década de 1980 estes estabelecimentos se proliferaram. Dessa forma, a academia passou a ser vista como um negócio rentável, chamando atenção para investidores e empresários que não pertenciam ao ramo da Educação Física (5).

Desde o início do século 21, as academias vêm recebendo um público diversificado, focado em diferentes objetivos, os quais variam entre estética, qualidade de vida, lazer, entre outros (6). Desse modo, é fundamental que os profissionais atuantes, tanto professores quanto proprietários, sejam qualificados e capazes de conduzir os clientes à suas metas (7). Além de atuarem como instrutores, muitos desses profissionais são também os proprietários desses locais, acumulando assim as funções de instrutor e gestor, muitas vezes sem apresentar formação específica de gestão.

Questões relacionadas ao processo de formação e tempo de experiência como gestor são pouco abordadas pela literatura. Neste sentido, considerando o papel das academias de ginástica na saúde e qualidade de vida da população, é importante conhecer o perfil desse profissional, de modo a entender o mercado. Partindo dessa premissa, o objetivo do presente estudo foi descrever o perfil dos proprietários das academias de ginástica da cidade de Pelotas-RS.

METODOLOGIA

O presente estudo, caracterizado como descritivo faz parte de um censo realizado na cidade de Pelotas/RS, no ano de 2012 com todas as academias do município. O trabalho investigou o perfil de todos trabalhadores e estrutura física das academias do município. Pelotas é um município situado no extremo sul do Rio Grande do Sul com aproximadamente 328 mil habitantes (8).

Para o presente estudo, a população foi composta pelos proprietários das academias. Foram incluídos no estudo todos os proprietários de academias, com formação na área de Educação Física (bacharelado, licenciatura ou licenciatura plena) ou não. Foi definido operacionalmente como academia qualquer espaço ou local que oferecesse alguma prática corporal e que possuísse fins lucrativos (1). O estudo não previu estimativa para tamanho de amostra, visto que buscou entrevistar todos os proprietários existentes no município.

Em maio de 2011 foi iniciado o trabalho de campo. Inicialmente a cidade de Pelotas foi fragmentada em 19 setores observando um espaço geográfico semelhante entre os mesmos. A partir desses setores, entrevistadores (graduandos da Escola Superior de Educação Física da Universidade Federal de Pelotas) foram direcionados às regiões com o objetivo de mapear todas as academias de ginástica existentes na zona urbana da cidade e obter informações básicas do estabelecimento. Ao final desse processo foram encontradas 170 academias e 183 proprietários. A coleta de dados, por meio de uma entrevista estruturada com os proprietários, foi realizada entre outubro de 2011 e maio de 2012. Os entrevistadores responsáveis pela coleta de dados (20 graduandos de ambos os sexos com idade superior a 18 anos, da Escola Superior de Educação Física da Universidade Federal de Pelotas) passaram por um treinamento de 20 horas, visando a padronização dos procedimentos adotados na coleta.

O instrumento utilizado para a coleta de dados foi um questionário contendo questões econômicas (renda mensal em

reais, nível econômico: classificação econômica definida a partir do “Critério de Classificação Econômica Brasil), sociodemográficas (sexo: masculino/feminino; cor da pele: branco/não branco; idade: anos completos; escolaridade: anos completos de estudo), comportamentais (hábito de fumo: fumante atual/ex-fumante/nunca fumou; consumo abusivo de álcool: não/sim; ativo fisicamente: não/sim), aspectos relativos ao trabalho dos proprietários das academias (número de proprietários; se é proprietário de mais de um estabelecimento; quantidade de horas que trabalha). Questões referentes a conhecimento de legislação trabalhista e de conselho fiscalizador (nível de conhecimento sobre a legislação referente a CLT, CREF e SINPEF/RS), foram auto-relatadas pelos entrevistados.

A definição operacional de fumante foi “ter fumado um ou mais cigarros por dia há pelo menos um mês”, e para ex-fumantes “ter parado de fumar há mais de um mês”. Adicionalmente, a opção nunca fumou também foi incluída no questionário (9).

A definição operacional de uso de álcool considerou como consumo abusivo a ingestão de mais de cinco doses de bebida alcoólica para homens e mais de quatro para mulheres em uma mesma ocasião nos últimos 30 dias (10). O índice de massa corporal (IMC) dos indivíduos foi calculado pelo peso (kg) referido, dividido pela altura (m) referida elevada ao quadrado (10). Utilizou-se para a mensuração da prática de atividade física comportamental dois domínios (lazer e deslocamento) do Questionário Internacional de Atividades Físicas (IPAQ) (11). Foram considerados ativos, aqueles proprietários que alcançaram pelo menos 150 minutos/semana de prática de atividade física. Do contrário, foram considerados insuficientemente ativos (12).

Garantiu-se a todos o direito de recusa e a confidencialidade das informações coletadas. Aqueles que concordaram em participar assinaram um Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Para estruturação do banco de dados foi utilizado o programa EpiData 3.1. Cada questionário foi duplamente digitado, a fim de comparação dos bancos para avaliação e correção de possíveis erros de digitação. A análise dos dados foi feita através do software estatístico STATA (StataCorp. 2012, Stata Statistical Software: Release 12, Version 12.1, StataCorp LP, College Station, TX, USA). Foi realizada uma análise descritiva dos dados com cálculo de médias e desvios-padrão para as variáveis numéricas (ou mediana e intervalo interquartil – IIQ, para as variáveis não paramétricas) e cálculo de proporções para as variáveis categóricas. O protocolo do estudo foi submetido ao Comitê de Ética e Pesquisa da Escola Superior de Educação Física da Universidade Federal de Pelotas e aprovado sob o nº 021/ 2011.

RESULTADOS

Das 170 academias existentes em Pelotas-RS, foram localizados 183 proprietários. Destes, 161 foram entrevistados (10,6% perdas e recusas). Os proprietários em maioria eram do sexo masculino (64,6%), cor de pele branca (90,0%), com idade entre 30 e 39 anos (42,8%) e apresentaram IMC nas categorias de sobrepeso e obesidade (51%) (Tabela 1). Quanto à renda mensal bruta da academia, a mediana observada foi de R\$ 2.000,00 (IIQ 1.200,00 – 3.000,00).

No que diz respeito às variáveis comportamentais, 82,0% eram ativos fisicamente e 75,8% não fuma ou nunca fumou. Consumo excessivo de álcool foi relatado por 50,1% dos homens e 33,3% das mulheres.

A tabela 2 apresenta os dados relativos à formação profissional dos proprietários. Formação superior na área de Educação Física esteve presente em 54,0% dos proprietários e curso de pós-graduação em 52,2%.

A tabela 3 descreve as características de trabalho e conhecimento sobre conselho profissional, e sindicato dos profissionais de Educação Física. Foi encontrada alta frequência em relação ao tempo de experiência de trabalho nas academias (71,6%), assim como filiação ao conselho profissional (57,2%). Os gestores também relataram pouco ou nenhum conhecimento sobre a legislação referente ao conselho profissional (50,2%), tal qual em relação ao conhecimento sobre a Consolidação das Leis do Trabalho (CLT).

Tabela 1. Características sociodemográficas e comportamentais dos proprietários das academias de Pelotas, 2012 (n=161).

| <i>Variáveis</i> | <i>n (%)</i> |
|------------------|--------------|
| Sexo | |
| Masculino | 104 (64,6) |
| Feminino | 57 (35,4) |

| | |
|--------------------------------------|------------|
| Idade (anos) | |
| 20 a 29 | 50 (31,1) |
| 30 a 39 | 69 (42,8) |
| 40 ou mais | 42 (26,1) |
| Estado Civil | |
| Casado/com companheiro | 72 (44,7) |
| Solteiro | 76 (47,2) |
| Separado/viúvo | 13 (8,1) |
| Nível de Atividade Física | |
| Ativos | 132 (82,0) |
| Inativos | 29 (18,0) |
| IMC*# (kg/m²) | |
| Eutrófico | 78 (49,0) |
| Sobrepeso | 66 (41,5) |
| Obesidade | 15 (9,5) |
| Cor da Pele | |
| Branca | 145 (90,1) |
| Não branca | 16 (9,9) |
| Tabagismo | |
| Não/Nunca fumou | 122 (75,8) |
| Ex-fumante | 35 (21,7) |
| Fumante atual | 4 (2,5) |
| Consumo excessivo de álcool** | |
| Homens (mais de 5 doses) | 33 (50,1) |
| Mulheres (mais de 4 doses) | 13 (33,3) |

*IMC: índice de massa corporal;
 ** Somente entre aqueles que relataram beber atualmente (homens=65; mulheres=39)
 # n=159

Tabela 2. Formação profissional dos proprietários das academias de Pelotas, 2012 (n=161).

| <i>Variáveis</i> | <u>n (%)</u> |
|---------------------|---------------------|
| Escolaridade | |

| | |
|--|-----------|
| Ensino fundamental/Ensino médio incompleto | 7 (4,3) |
| Ensino médio completo | 23 (14,4) |
| Superior incompleto em EF | 9 (5,5) |
| Superior completo em EF LP graduado até 2008 | 72 (44,8) |
| Superior completo em EF L graduado após 2008 | 11 (6,8) |
| Superior completo em EF B | 4 (2,4) |
| Superior incompleto em outra área | 5 (3,1) |
| Superior completo em outra área | 30 (18,6) |
| Possui pós-graduação | |
| Não | 56 (47,8) |
| Sim | 61 (52,2) |
| Nível de pós-graduação | |
| Mestrado | 3 (4,9) |
| <i>Especialização</i> | |
| Área escolar | 10 (16,3) |
| Gestão | 6 (9,7) |
| Área da saúde | 36 (59,0) |
| Outras áreas | 6 (9,8) |
| Forma de atuação | |
| Não provisionado | 60 (37,2) |
| Provisionado | 14 (8,8) |
| Formados em EF | 87 (54,0) |

EF = Educação Física;

EF LP graduado até 2008 = Educação Física – Licenciatura plena;

EF L graduado após 2008 = Educação Física – Licenciatura;

EF B = Educação Física – Bacharelado.

Tabela 3. Características de trabalho e conhecimento sobre conselhos de Educação Física dos proprietários das academias de Pelotas, 2012 (n=161).

| <i>Variáveis</i> | <u>n (%)</u> |
|---|---------------------|
| Tempo de trabalho nas academias | |
| Até cinco anos | 46 (28,4) |
| Mais de cinco anos | 115 (71,6) |
| Outro trabalho remunerado além da academia | |
| Não | 90 (56,6) |
| Sim | 69 (43,4) |

Filiado ao CREF

| | |
|-----|-----------|
| Não | 63 (42,8) |
| Sim | 84 (57,2) |

Autorrelato de conhecimento

Conhecimento sobre CLT

| | |
|---------------|-----------|
| Bom/Muito Bom | 49 (30,5) |
| Médio | 45 (27,9) |
| Pouco/Nenhum | 67 (41,6) |

Conhecimento sobre CREF/CONFED

| | |
|---------------|-----------|
| Bom/Muito Bom | 47(29,2) |
| Médio | 33 (20,6) |
| Pouco/Nenhum | 81 (50,2) |

Conhecimento sobre SINPEF/RS

| | |
|---------------|------------|
| Bom/Muito Bom | 14(8,6) |
| Médio | 11 (6,8) |
| Pouco/Nenhum | 136 (84,6) |

CREF = Conselho regional de Educação Física;

CLT = Consolidação das Leis do Trabalho;

CREF/CONFED = Conselho Regional de Educação Física/Conselho Federal de Educação Física;

SINPEF/RS = Sindicato dos Profissionais de Educação Física do Estado do Rio Grande do Sul.

DISCUSSÃO

Nosso estudo descreve as características sociodemográficas, de formação e conhecimentos, de proprietários de academias. Essa função é predominantemente exercida por indivíduos do sexo masculino e na faixa etária dos 30 a 39 anos. Pouco mais de metade dos proprietários apresentou formação específica na área de Educação Física. O mesmo foi observado em relação a cursos de pós-graduação. Tempo de experiência de mais de cinco anos em academias, foi observado na maioria dos entrevistados. Contudo, grande parte dos gestores relatou baixo nível de conhecimento referente a questões trabalhistas (CLT), e de órgãos fiscalizadores da profissão (CREF/CONFED).

Apesar das mulheres serem maioria entre os instrutores de academia, o mesmo não é observado quando analisada sua presença considerando os proprietários dos estabelecimentos (13). Os dados deste estudo, que encontrou uma menor participação feminina dentre os gestores, corroboram com dados nacionais que indicam que apenas 39,1% das mulheres possuem algum cargo de direção ou gerência (14).

O estabelecimento das academias como um negócio lucrativo, gerou a necessidade de profissionalização, especialmente em termos de gestão. A graduação em curso superior seja na área de Educação Física ou Administração, por exemplo, é

fundamental para esse processo. Quanto à idade e tempo de graduação apresentados por expressiva parcela dos entrevistados, parece evidente a necessidade de maior experiência e maturidade para atuarem como gestor (15, 16).

A falta de experiência, assim como de formação continuada, no âmbito da gestão pode refletir na forma de gestão da academia. Caso não esteja claro para o gestor questões como, investimentos futuros e plataformas de marketing na captação de futuros clientes e manutenção dos atuais, é possível que o tempo de existência da mesma no mercado seja reduzido, em comparação com outros estabelecimentos (17).

Os gestores apresentaram frequência maior de IMC nas categorias de sobrepeso e obesidade, diferentemente dos professores de academias da mesma cidade, onde as mesmas categorias apresentaram frequência reduzida (18). O hábito de fumar, assim como o consumo de álcool em homens, vai ao encontro do relatado pelos professores de academias. Contudo, o consumo de álcool entre as professoras foi maior (45,0%) quando comparado ao encontrado em nosso estudo (13). Com relação ao nível de atividade física dos entrevistados, os resultados indicaram o que se espera de profissionais da área, com alta prevalência de prática suficiente (82,0%). Entretanto, levando em conta o meio em que esse profissional está inserido, a expectativa seria de que esses valores se aproximassem da totalidade. Um fato que pode explicar o não atendimento dessa expectativa pode ser o volume alto de trabalho, tendo em vista que todos os proprietários entrevistados também acumulavam a função de instrutor no estabelecimento.

Quanto à formação, os resultados do presente estudo indicaram uma frequência maior de profissionais com ensino superior na área de Educação Física, ao contrário de estudo anterior que relatou apenas 28,6% de gestores esportivos formados na área (19). Adicionalmente, chama atenção o fato de que apenas 52,2% dos entrevistados possuíam algum curso de pós-graduação, e destes, apenas 6,5% na área de gestão.

É preciso levar em consideração que as academias avaliadas se localizam em uma cidade de médio porte (população em torno de 300.00 habitantes). Em grandes centros urbanos, especialmente pela presença de grandes redes de academias, é possível que ocorra um investimento maior do ponto de vista empresarial, o que dificulta a extrapolação dos nossos achados em termos nacionais.

Com o crescimento do mercado das academias de ginástica, se torna evidente que esse espaço seja visto como um negócio lucrativo, levando a formação de grandes redes e chamando atenção de investidores e profissionais de outras áreas. Ao longo dos anos, através da regulamentação e do desenvolvimento da profissão, um olhar mais atento foi dado aos diversos campos de atuação do profissional da Educação Física. A gestão, de forma específica, aparece como um direcionamento recente dentro da área, desde a regulamentação da profissão (20). Atualmente, os cursos de bacharelado em Educação Física apresentam em sua grade curricular disciplinas referentes à gestão de academias, a fim de transmitir aos alunos conhecimentos de gerenciamento destes locais.

Considerando o perfil de baixo nível de conhecimento específico apresentado, é notório que os profissionais que administram as academias, em sua maioria, não apresentam formação específica para a função. Conhecimentos de áreas de gestão, economia, política, manutenção de equipamentos, entre outros, tornam-se de fundamental importância para as tomadas de decisões na gerência desse tipo de espaço (21). Em países como Portugal, por exemplo, já se fazem presentes cursos de formação superior específicos em Gestão de Desporto, demonstrando a importância da formação específica para esse setor (22).

Em nosso estudo, maior parte dos gestores relatou mais de cinco anos de experiência no meio. Neste sentido, estudo prévio encontrou tempo médio de experiência de 17 anos como instrutor e de 11 anos como gestor (23). Maior tempo de trabalho na área indica estabilidade no mercado e conhecimento do setor onde o profissional está inserido.

Um aspecto positivo do presente estudo encontra-se na tentativa de preencher uma lacuna referente à falta de estudos com gestores de academias. Outro ponto forte de nosso estudo reside no fato do mesmo ser baseado em dados provenientes de um censo realizado em uma cidade com mais de 300 mil habitantes. Por consequência disso, se torna possível uma caracterização dessa população, dado antes inexistente na literatura.

CONCLUSÃO

Tendo em vista os resultados apresentados pelo presente estudo é possível concluir que o baixo conhecimento sobre legislação trabalhista e normas regulamentares da profissão via conselho profissional da área, fortalece a ideia de que a gestão é realizada apenas com conhecimento empírico acumulado ao longo dos anos. Ressaltamos, ainda, a necessidade de novos estudos dentro dessa temática, assim como estudos longitudinais, a fim de verificar a evolução de aspectos relevantes dentro dessa importante função no mercado das academias.

Agradecimentos

O presente trabalho foi realizado com apoio da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Brasil (CAPES) - Código de Financiamento 001.

Os autores gostariam de agradecer aos alunos da graduação da ESEF/UFPeL, que participaram como entrevistadores na coleta dos dados censitários.

Referências

1. Capinussú J. Academias de ginástica e condicionamento físico: origens. In: Costa LD, editor. Atlas do esporte no Brasil Rio de Janeiro. Rio de Janeiro: CONFEF; 2006.
2. Toscano J. Academia de ginástica: um serviço de saúde latente. *Revista Brasileira de Ciência e Movimento*. 2010;9(1):40-2.
3. Nobre L. (Re)projetando a academia de ginástica. Guarulhos, SP: Phorte; 1999.
4. International Health RSA, IHRSA The IHRSA Global Report 2015. Boston: 2016.
5. Furtado R. Do fitness ao wellness: os três estágios de desenvolvimento das academias de ginástica. *Pensar a Prática*. 2009;12(1):1-11.
6. Vilela G, Rombaldi A. Perfil dos frequentadores das academias de ginástica de um município do Rio Grande do Sul. *Revista Brasileira de Promoção da Saúde*. 2015;28(2):206-2015.
7. Freire E, Verenguer R, Reis M. Educação Física: pensando a profissão e a preparação profissional. *Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte* 2002;1(1):39-46.
8. IBGE. Censo Demográfico 2010. 2010 [cited 2016 21 jun]. Available from: <http://ibge.gov.br/cidadesat/xtras/perfil.php?lang=&codmun=431440>.
9. WHO. Definitions of smoking. Global link. In: WHO, editor.; Geneva2003.
10. WHO. Drinking and Driving: a road safety manual for decision-makers and practitioners. Geneva: 2007.
11. Craig CL, Marshall AL, Sjöström M, Bauman AE, Booth ML, Ainsworth BE, et al. International physical activity questionnaire: 12 country reliability and validity. *Medicine and Science in Sports and Exercise*. 2003;35(8):1381-95.
12. WHO. Global recommendations on physical activity for health. Geneva: 2010.
13. Hartwig T, Silva MCd, Reichert FF, Rombaldi AJ. Condições de saúde de trabalhadores de academias da cidade de Pelotas-RS: um estudo de base populacional. *Revista Brasileira de Atividade Física e Saúde*. 2013;17(6):500-11.
14. IBGE. Estatísticas de Gênero: Indicadores sociais das mulheres no Brasil. Brasil: IBGE, 2018.
15. Laino AS. Cultura organizacional e os papéis de gestão de pessoas: um estudo de caso em academias de ginástica. Rio de Janeiro: Universidade Federal Fluminense; 2004.
16. Santana LC, Monteiro GM, Pereira CC, Bastos CF. Perfil dos gestores de academia fitness no Brasil: Um estudo exploratório. *Podium Sport, Leisure and Tourism Review*. 2012;1(1):28-46.
17. Gomes JLB, Sarmiento JP, Mulatinho CA. Competências, perfil e formação do gestor esportivo de academia de ginástica: uma revisão. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*. 2014;4(1):99-112.
18. Salermo M, Rombaldi AJ, Reichert FF, Silva MC. Conhecimento sobre atividade física e saúde dos profissionais de academias de Pelotas, RS, BR. *Revista Brasileira de Medicina do Esporte*. 2015;21(5):345-9.
19. Bastos CF, Barhum RA, Alves MV, Bastos ET, Mattar MF. Perfil do administrador esportivo de clubes sócio-culturais e esportivos de São Paulo/Brasil. *Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte*. 2006;5(1):13-22.

20. Couto A, Aleixo I, Lemos K, Couto M. Perfil do gestor esportivo - análise centrada na região metropolitana de Belo Horizonte. FIEP BULLETIN. 2011;81.
21. Cunha L. Os Espaços do Desporto: Uma Gestão para o Desenvolvimento Humano. Coimbra: Almedina; 2007.
22. Sarmiento JP, Pinto A, Oliveira AE. O perfil organizacional e funcional do gestor desportivo em Portugal. Revista Brasileira de Educação Física e Esporte. 2006;20:153-5.
23. Mello JAC, Silva SAPS. Competências do gestor de academias esportivas. Motriz. 2013;19(1):74-83.