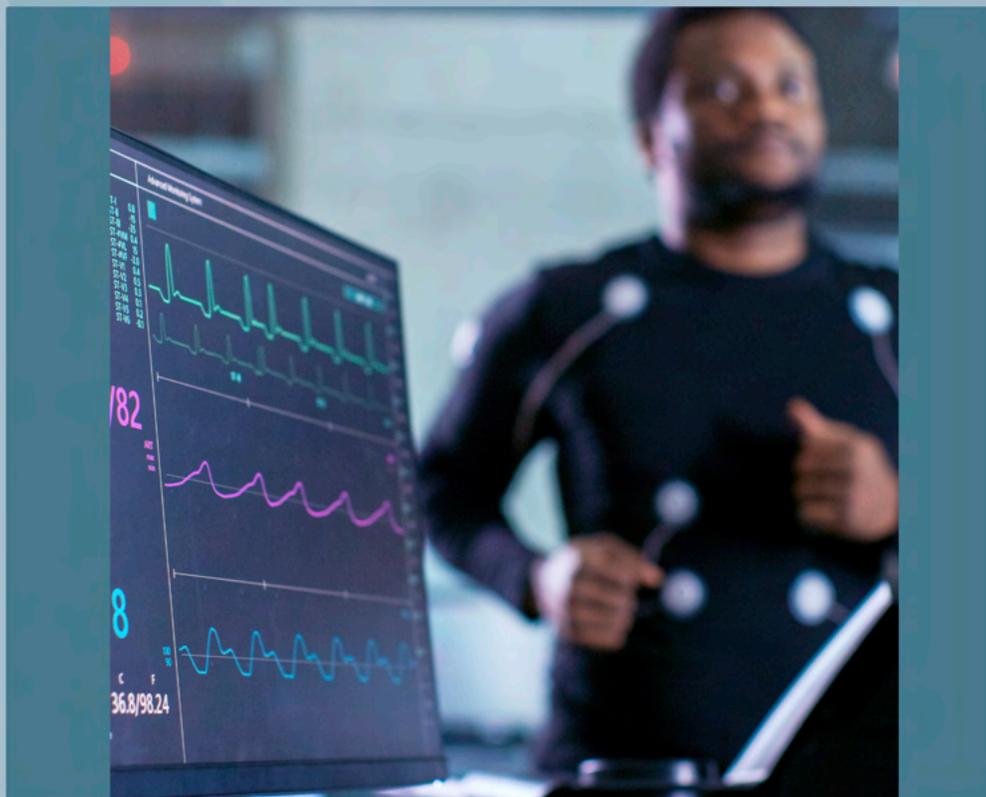


# Ciências do esporte

**e educação física:** Pesquisas científicas inovadoras,  
interdisciplinares e contextualizadas

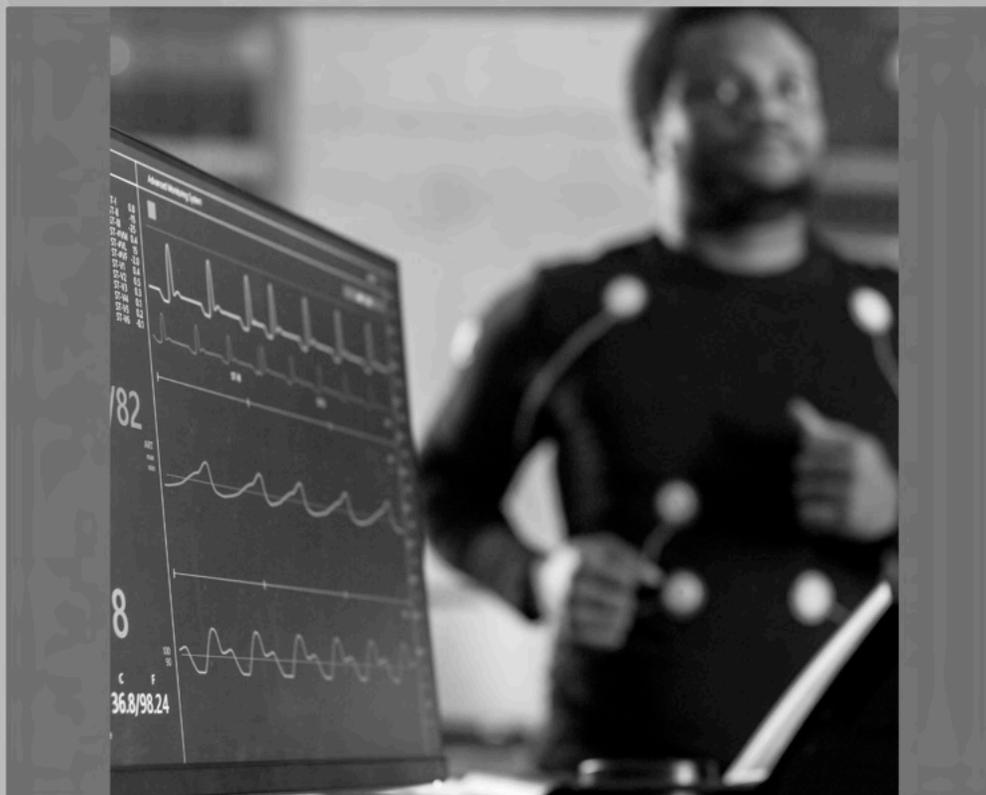


Lucio Marques Vieira Souza  
(Organizador)

**Atena**  
Editora  
Ano 2021

# Ciências do esporte

**e educação física:** Pesquisas científicas inovadoras,  
interdisciplinares e contextualizadas



**Lucio Marques Vieira Souza**  
(Organizador)

**Atena**  
Editora

Ano 2021

**Editora chefe**

Profª Drª Antonella Carvalho de Oliveira

**Editora executiva**

Natalia Oliveira

**Assistente editorial**

Flávia Roberta Barão

**Bibliotecária**

Janaina Ramos

**Projeto gráfico**

Camila Alves de Cremo

Luiza Alves Batista

Maria Alice Pinheiro

Natália Sandrini de Azevedo

**Imagens da capa**

iStock

**Edição de arte**

Luiza Alves Batista

2021 by Atena Editora

Copyright © Atena Editora

Copyright do texto © 2021 Os autores

Copyright da edição © 2021 Atena Editora

Direitos para esta edição cedidos à Atena Editora pelos autores.

Open access publication by Atena Editora



Todo o conteúdo deste livro está licenciado sob uma Licença de Atribuição Creative Commons. Atribuição-Não-Comercial-NãoDerivativos 4.0 Internacional (CC BY-NC-ND 4.0).

O conteúdo dos artigos e seus dados em sua forma, correção e confiabilidade são de responsabilidade exclusiva dos autores, inclusive não representam necessariamente a posição oficial da Atena Editora. Permitido o *download* da obra e o compartilhamento desde que sejam atribuídos créditos aos autores, mas sem a possibilidade de alterá-la de nenhuma forma ou utilizá-la para fins comerciais.

Todos os manuscritos foram previamente submetidos à avaliação cega pelos pares, membros do Conselho Editorial desta Editora, tendo sido aprovados para a publicação com base em critérios de neutralidade e imparcialidade acadêmica.

A Atena Editora é comprometida em garantir a integridade editorial em todas as etapas do processo de publicação, evitando plágio, dados ou resultados fraudulentos e impedindo que interesses financeiros comprometam os padrões éticos da publicação. Situações suspeitas de má conduta científica serão investigadas sob o mais alto padrão de rigor acadêmico e ético.

**Conselho Editorial****Ciências Biológicas e da Saúde**

Prof. Dr. André Ribeiro da Silva – Universidade de Brasília

Profª Drª Anelise Levay Murari – Universidade Federal de Pelotas

Prof. Dr. Benedito Rodrigues da Silva Neto – Universidade Federal de Goiás

Profª Drª Daniela Reis Joaquim de Freitas – Universidade Federal do Piauí

Profª Drª Débora Luana Ribeiro Pessoa – Universidade Federal do Maranhão

Prof. Dr. Douglas Siqueira de Almeida Chaves – Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro

Prof. Dr. Edson da Silva – Universidade Federal dos Vales do Jequitinhonha e Mucuri

Profª Drª Elizabeth Cordeiro Fernandes – Faculdade Integrada Medicina  
Profª Drª Eleuza Rodrigues Machado – Faculdade Anhanguera de Brasília  
Profª Drª Elane Schwinden Prudêncio – Universidade Federal de Santa Catarina  
Profª Drª Eysler Gonçalves Maia Brasil – Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira  
Prof. Dr. Ferlando Lima Santos – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Fernanda Miguel de Andrade – Universidade Federal de Pernambuco  
Prof. Dr. Fernando Mendes – Instituto Politécnico de Coimbra – Escola Superior de Saúde de Coimbra  
Profª Drª Gabriela Vieira do Amaral – Universidade de Vassouras  
Prof. Dr. Gianfábio Pimentel Franco – Universidade Federal de Santa Maria  
Prof. Dr. Helio Franklin Rodrigues de Almeida – Universidade Federal de Rondônia  
Profª Drª Iara Lúcia Tescarollo – Universidade São Francisco  
Prof. Dr. Igor Luiz Vieira de Lima Santos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Jefferson Thiago Souza – Universidade Estadual do Ceará  
Prof. Dr. Jesus Rodrigues Lemos – Universidade Federal do Piauí  
Prof. Dr. Jônatas de França Barros – Universidade Federal do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. José Max Barbosa de Oliveira Junior – Universidade Federal do Oeste do Pará  
Prof. Dr. Luís Paulo Souza e Souza – Universidade Federal do Amazonas  
Profª Drª Magnólia de Araújo Campos – Universidade Federal de Campina Grande  
Prof. Dr. Marcus Fernando da Silva Praxedes – Universidade Federal do Recôncavo da Bahia  
Profª Drª Maria Tatiane Gonçalves Sá – Universidade do Estado do Pará  
Profª Drª Mylena Andréa Oliveira Torres – Universidade Ceuma  
Profª Drª Natiéli Piovesan – Instituto Federacl do Rio Grande do Norte  
Prof. Dr. Paulo Inada – Universidade Estadual de Maringá  
Prof. Dr. Rafael Henrique Silva – Hospital Universitário da Universidade Federal da Grande Dourados  
Profª Drª Regiane Luz Carvalho – Centro Universitário das Faculdades Associadas de Ensino  
Profª Drª Renata Mendes de Freitas – Universidade Federal de Juiz de Fora  
Profª Drª Vanessa da Fontoura Custódio Monteiro – Universidade do Vale do Sapucaí  
Profª Drª Vanessa Lima Gonçalves – Universidade Estadual de Ponta Grossa  
Profª Drª Vanessa Bordin Viera – Universidade Federal de Campina Grande  
Profª Drª Welma Emidio da Silva – Universidade Federal Rural de Pernambuco

**Ciências do esporte e educação física: pesquisas científicas inovadoras,  
interdisciplinares e contextualizadas**

**Diagramação:** Maria Alice Pinheiro  
**Correção:** Maiara Ferreira  
**Indexação:** Gabriel Motomu Teshima  
**Revisão:** Os autores  
**Organizador:** Lucio Marques Vieira Souza

**Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)**

C569 Ciências do esporte e educação física: pesquisas científicas inovadoras, interdisciplinares e contextualizadas / Organizador Lucio Marques Vieira Souza. – Ponta Grossa - PR: Atena, 2021.

Formato: PDF

Requisitos de sistema: Adobe Acrobat Reader

Modo de acesso: World Wide Web

Inclui bibliografia

ISBN 978-65-5983-487-7

DOI: <https://doi.org/10.22533/at.ed.877212809>

1. Esporte. 2. Educação física. I. Souza, Lucio Marques Vieira (Organizador). II. Título.

CDD 613.7

**Elaborado por Bibliotecária Janaina Ramos – CRB-8/9166**

**Atena Editora**

Ponta Grossa – Paraná – Brasil

Telefone: +55 (42) 3323-5493

[www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)

[contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)

## DECLARAÇÃO DOS AUTORES

Os autores desta obra: 1. Atestam não possuir qualquer interesse comercial que constitua um conflito de interesses em relação ao artigo científico publicado; 2. Declaram que participaram ativamente da construção dos respectivos manuscritos, preferencialmente na: a) Concepção do estudo, e/ou aquisição de dados, e/ou análise e interpretação de dados; b) Elaboração do artigo ou revisão com vistas a tornar o material intelectualmente relevante; c) Aprovação final do manuscrito para submissão.; 3. Certificam que os artigos científicos publicados estão completamente isentos de dados e/ou resultados fraudulentos; 4. Confirmam a citação e a referência correta de todos os dados e de interpretações de dados de outras pesquisas; 5. Reconhecem terem informado todas as fontes de financiamento recebidas para a consecução da pesquisa; 6. Autorizam a edição da obra, que incluem os registros de ficha catalográfica, ISBN, DOI e demais indexadores, projeto visual e criação de capa, diagramação de miolo, assim como lançamento e divulgação da mesma conforme critérios da Atena Editora.

## DECLARAÇÃO DA EDITORA

A Atena Editora declara, para os devidos fins de direito, que: 1. A presente publicação constitui apenas transferência temporária dos direitos autorais, direito sobre a publicação, inclusive não constitui responsabilidade solidária na criação dos manuscritos publicados, nos termos previstos na Lei sobre direitos autorais (Lei 9610/98), no art. 184 do Código Penal e no art. 927 do Código Civil; 2. Autoriza e incentiva os autores a assinarem contratos com repositórios institucionais, com fins exclusivos de divulgação da obra, desde que com o devido reconhecimento de autoria e edição e sem qualquer finalidade comercial; 3. Todos os e-book são *open access*, desta forma não os comercializa em seu site, sites parceiros, plataformas de *e-commerce*, ou qualquer outro meio virtual ou físico, portanto, está isenta de repasses de direitos autorais aos autores; 4. Todos os membros do conselho editorial são doutores e vinculados a instituições de ensino superior públicas, conforme recomendação da CAPES para obtenção do Qualis livro; 5. Não cede, comercializa ou autoriza a utilização dos nomes e e-mails dos autores, bem como nenhum outro dado dos mesmos, para qualquer finalidade que não o escopo da divulgação desta obra.

## APRESENTAÇÃO

É com imensa satisfação e responsabilidade que apresentamos mais uma importante Coletânea intitulada de “Ciências do esporte e educação física: Pesquisas científicas inovadoras, interdisciplinares e contextualizadas” que reúne 21 artigos abordando vários tipos de pesquisas e metodologias que tiveram contribuições significativas de professores e acadêmicos das mais diversas instituições de Ensino Superior do Brasil.

O objetivo principal é apresentar importantes contribuições acadêmicas e para isto a obra foi dividida em 03 principais eixos temáticos: Temas na Infância e Juventude do capítulo 1 ao 5; Temas em Esportes, do capítulo 6 ao 13, e por fim Temas em Fisiologia do 14 ao 21.

Neste sentido, nos capítulos constam estudos variados que tratam de temas desde a Educação Física na Educação no Ensino Infantil e Médio, Transtorno do Espectro Autista, Síndrome de Down, Esportes a temas diversos na Fisiologia do Exercício. Deste modo, a presente obra contempla assuntos de grandes relevâncias.

Agradecemos a Atena Editora que proporcionou que fosse real este momento e da mesma forma convidamos você Caro Leitor para embarcar na jornada fascinante rumo ao conhecimento.

Lucio Marques Vieira Souza

## SUMÁRIO

### **CAPÍTULO 1..... 1**

#### **A EDUCAÇÃO FÍSICA DO ENSINO MÉDIO NA PREVENÇÃO DO SEDENTARISMO NA ADOLESCÊNCIA E NA VIDA ADULTA: UMA REVISÃO NARRATIVA**

Márcia Maria de Andrade Teixeira

Livia Maria de Lima Leôncio

Marina Souza Barbosa de Mattos

Nataly Ferreira dos Santos

Gilberto Ramos Vieira

Gustavo Marques

Sâmara Bittencourt Berger

Rhowena Jane Barbosa de Matos

Lara Colognese Helegda

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8772128091>

### **CAPÍTULO 2..... 12**

#### **EDUCAÇÃO FÍSICA INFANTIL E EDUCAÇÃO ESPECIAL: APROXIMAÇÕES**

Gerson Falcão Acosta

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8772128092>

### **CAPÍTULO 3..... 23**

#### **HUMANIZAÇÃO CURRICULAR DA EDUCAÇÃO FÍSICA DO ENSINO MÉDIO: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA PEDAGÓGICA**

Cidllan Silveira Gomes Faial

Eliane Ramos Pereira

Rose Mary Costa Rosa Andrade Silva

Ligia Cordeiro Matos Faial

Angélica Yolanda Bueno Bejarano Vale de Medeiros

Gislane Nunes Leitão

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8772128093>

### **CAPÍTULO 4..... 36**

#### **O BRINCAR E O LÚDICO NO DESENVOLVIMENTO DE CRIANÇAS COM TRANSTORNO DO ESPECTRO AUTISTA – TEA**

Jackson Gerson da Silva

Aline Cviatkovski

Emanueli Mendes dos Santos

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8772128094>

### **CAPÍTULO 5..... 46**

#### **SCHOOL ORIENTATION INITIATION: BUENOS AIRES ARGENTINA**

Beatriz Alejandra González Maveroff

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8772128095>

**CAPÍTULO 6..... 51**

**OSEFEITOSDEDOISMÉTODOSDEENSINO-APRENDIZAGEMNODESENVOLVIMENTO TÉCNICO DA NATAÇÃO: COMPARAÇÃO ENTRE AS ABORDAGENS LÚDICA E TRADICIONAL**

Allana Julie Vilela dos Reis Silvério  
Ricardo de Melo Dias  
Alexandre de Souza e Silva  
Jasiele Aparecida de Oliveira Silva  
Fábio Vieira Lacerda  
Carolina Gabriela Reis Barbosa  
José Jonas de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8772128096>

**CAPÍTULO 7..... 66**

**ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO DIGITAL DE PRODUTOS EM ENTIDADES ESPORTIVAS: OS CASOS CONMEBOL-LIBERTADORES E UEFA-*CHAMPIONS LEAGUE***

Roger Luiz Brinkmann  
Ary José Rocco Júnior

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8772128097>

**CAPÍTULO 8..... 86**

**ESTRESSE, RESILIÊNCIA E QUALIDADE DE VIDA DE CADEIRANTES, PRATICANTES OU NÃO DO ESPORTE PARALÍMPICO**

Karollyni Bastos Andrade Dantas  
Michael Douglas Celestino Bispo  
Cleberon Franclin Tavares Costa  
Mara Dantas Pereira  
Darlan Tavares dos Santos  
Helena Andrade Figueira  
Cristiane Kelly Aquino dos Santos  
Ivaldo Brandão Vieira  
Cristiane Costa da Cunha Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8772128098>

**CAPÍTULO 9..... 104**

**CORRIDA DE ORIENTAÇÃO: ESTUDO COMPARATIVO DOS MODELOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS FEDERAÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO DA MODALIDADE NO BRASIL**

Rogério Campos  
Rodrigo de Souza Poletto

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.8772128099>

**CAPÍTULO 10..... 118**

**PROPOSTA DE PRINCÍPIOS OPERACIONAIS E REGRAS DE AÇÃO DO GOLEIRO NO FUTEBOL DE CAMPO E A IMPORTÂNCIA DE UM PROGRAMA DE TREINAMENTO QUE ENFATIZE A TOMADA DE DECISÃO**

Pedro Henrique Pontieri Próspero

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.87721280910>

**CAPÍTULO 11..... 126**

**POLÍTICAS PÚBLICAS DE ESPORTE E LAZER NO AMAPÁ E A INCLUSÃO DAS POPULAÇÕES TRADICIONAIS**

Layana Costa Ribeiro Cardoso  
Maria Denise Dourado da Silva  
Dulce Maria Filgueira de Almeida

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.87721280911>

**CAPÍTULO 12..... 137**

**GOVERNANÇA ESPORTIVA NO BRASIL**

Camilla Gomes de Oliveira e Silva  
Alan de Carvalho Dias Ferreira  
José Pedro Sarmiento de Rebocho Lopes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.87721280912>

**CAPÍTULO 13..... 151**

**ESPORTE ORIENTAÇÃO NA FORMAÇÃO INICIAL DE PROFESSORES DE EDUCAÇÃO FÍSICA**

Christiane Francisca Venturini Kirchof  
Leandra Costa da Costa

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.87721280913>

**CAPÍTULO 14..... 164**

**A FORÇA MUSCULAR E RISCO CARDIOMETABÓLICO EM ADOLESCENTES COM SÍNDROME DE DOWN**

Geiziane Leite Rodrigues Melo  
Thiago Santos Rosa  
Rodrigo Vanerson Passos Neves  
Caio Victor Sousa  
Luiz Humberto Rodrigues Souza  
Edilson Francisco Nascimento  
Graciele Massoli Rodrigues  
Carmen Sílvia Grubert Campbell  
Elvio Marcos Boato  
Milton Rocha Moraes

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.87721280914>

**CAPÍTULO 15..... 177**

**ANÁLISE DO GANHO DE FORÇA ISOMÉTRICA DE MEMBROS SUPERIORES EM PRATICANTES DE ESCALADA ESPORTIVA**

Alexandre de Souza e Silva  
Luane Emilia Maia Mohallem  
Rafael Gouveia Salomon  
Carolina Gabriela Reis Barbosa  
Fábio Vieira Lacerda  
Jasiele Aparecida de Oliveira Silva  
José Jonas de Oliveira

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.87721280915>

**CAPÍTULO 16..... 186**

**AVALIAÇÃO DA ANSIEDADE PRÉ E PÓS COMPETIÇÃO EM ATLETAS DE CARATÊ ATRAVÉS DO INVENTÁRIO DA ANSIEDADE TRAÇO-ESTADO (IDATE)**

Marcus Vinicius da Costa  
Edna Cristina Santos Franco  
Laura Cury de Castro

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.87721280916>

**CAPÍTULO 17..... 196**

**AVALIAÇÃO DA QUALIDADE DO SONO DE JUDOCAS DURANTE O PROCESSO DE PERDA RÁPIDA DE PESO**

Wanderson Ferreira Calado  
Edna Cristina Santos Franco  
Rubens Batista dos Santos Junior  
Enivaldo Cordovil Rodrigues  
Rodrigo da Silva Dias  
Renato André Sousa da Silva

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.87721280917>

**CAPÍTULO 18..... 209**

**CICLO MENSTRUAL E O EXERCÍCIO FÍSICO**

Raika Eduarda Rodrigues da Silva  
Mário Henrique Fernandes  
Lucas de Bessa Couto  
Patrícia Espíndola Mota Venâncio

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.87721280918>

**CAPÍTULO 19..... 218**

**EFEITO DO PRÉ-CONDICIONAMENTO ISQUÊMICO SOBRE O DESEMPENHO FÍSICO: O ATUAL ESTADO DE PRODUÇÃO CIENTÍFICA**

Hiago Leandro Rodrigues de Souza  
Rhaí André Arriel  
Anderson Meireles  
Géssyca Tolomeu de Oliveira  
Moacir Marocolo

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.87721280919>

**CAPÍTULO 20..... 236**

**ESTÚDIO DE TREINAMENTO PERSONALIZADO PARA GESTANTES JUIZ-FORANAS: UMA PROPOSTA DE NEGÓCIO**

Eduardo Borba Salzer  
Juliana Fernandes Filgueiras Meireles  
Alesandra Freitas Ângelo Toledo  
Aline Borba Salzer  
Heglison Custódio Toledo  
Polyana de Castro Silva  
Maria Elisa Caputo Ferreira

Clara Mockdece Neves

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.87721280920>

**CAPÍTULO 21..... 242**

**PERFIL MORFOLÓGICO DE FISCULTURISTAS AMADORES EM DIFERENTES FASES DE TREINAMENTO**

Natalia Bonicontró Fonsati

Henrique Luiz Monteiro

 <https://doi.org/10.22533/at.ed.87721280921>

**SOBRE O ORGANIZADOR..... 254**

**ÍNDICE REMISSIVO..... 255**

# CAPÍTULO 9

## CORRIDA DE ORIENTAÇÃO: ESTUDO COMPARATIVO DOS MODELOS DE GOVERNANÇA CORPORATIVA NAS FEDERAÇÕES DE ADMINISTRAÇÃO DA MODALIDADE NÓ BRASIL

Data de aceite: 01/09/2021

Data de submissão: 06/07/2021

### Rogério Campos

Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP) – Programa de Pós-Graduação em Ensino (PPGEN) - Campus Cornélio Procópio-PR - Brasil

<https://orcid.org/0000-0002-2063-7178>  
<http://lattes.cnpq.br/8901129201529946>

### Rodrigo de Souza Poletto

Universidade Estadual do Norte do Paraná (UENP) – Programa de Pós-Graduação em Ensino (PPGEN) - Campus Cornélio Procópio-PR - Brasil

<https://orcid.org/0000-0002-7034-7865>  
<http://lattes.cnpq.br/8774064317309922>

**RESUMO:** Este capítulo, apresenta os resultados de uma pesquisa onde foram mapeados os modelos de governança praticados pelas em federações de administração da corrida de orientação no Brasil e a aplicação ou não por elas, das boas práticas de governança corporativa, constantes da quinta edição do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, propostas pelo Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (IBGC). Por meio da análise da documentação econômico - administrativa, dos estatutos e atas disponibilizados nos sites das federações estudadas, buscou-se verificar a presença de características e ações que atendessem às práticas propostas,

diagnosticando e recomendando ações para implementá-las. A literatura sugere que o uso desses conceitos pode se constituir em importante diferencial para as federações, na disputa por capital e outros recursos, pois contribuem para a profissionalização de suas gestões, além de fazer com que tendam a alcançar maior legitimidade perante seus *stakeholders*. Os resultados evidenciaram a quase inexistência de práticas de boa governança recomendadas pelo IBGC nas respectivas federações, apontando a necessidade de melhorias urgentes.

**PALAVRAS - CHAVE:** Esporte, Educação Física, Administração esportiva.

### ORIENTEERNG: COMPARATIVE STUDY OF GOVERNANCE MODELS OF FEDERATIONS OF ADMINISTRATION OF THE MODALITY IN BRAZIL

**ABSTRACT:** This chapter presents the results of a research in which the governance models practiced by the in management federations of the orientation race in Brazil and the application or not by them of good corporate governance practices were mapped, contained in the fifth edition of the Code of Best Practices of Corporate Governance, proposed by the Brazilian Institute of Corporate Governance (IBGC). Through the analysis of the economic and administrative documentation, the statutes and minutes available on the websites of the federations studied, we sought to verify the presence of characteristics and actions that met the proposed practices, diagnosing and recommending actions to implement them. The literature suggests that the use of these concepts may constitute an

important differential for federations, in the dispute for capital and other resources, because they contribute to the professionalization of their managements, besides making them tend to achieve greater legitimacy before their stakeholders. The results showed the almost lack of good governance practices recommended by the IBGC in the respective federations, pointing out the need for urgent improvements.

**KEYWORDS:** Sports, Physical Education, Sports Administration.

## 1 | INTRODUÇÃO

A corrida de orientação é uma modalidade esportiva em que o praticante se orienta ao longo de uma série de pontos de controle demarcados no terreno, usando para isso, uma bússola e um mapa (CAMPOS, 2013). De acordo com Mood, Musker e Rink (2012), a modalidade foi criada em 1900 na Noruega e aprimorou-se entre os anos de 1904 e 1960, consolidando-se em 1961 quando foi fundada a *International Orienteering Federation* (IOF), órgão máximo de administração do esporte.

Conforme dados disponíveis no seu site oficial, a corrida de orientação é praticada de forma regular e está estruturada administrativamente em setenta e seis países em todo o mundo, atingindo milhares de praticantes (IOF, 2018).

No Brasil, a corrida de orientação se iniciou na década de setenta do século passado após, “um grupo de militares participar como observadores da competição de orientação do Conselho Internacional do Esporte Militar (CISM)” (CAMPOS, 2013). Consolidou-se com a criação da Confederação Brasileira de Orientação (CBO), em 1999, e atingiu no seu auge, um total de mais de cento e cinquenta clubes de prática esportiva, quinze federações e um número superior a quinze mil atletas praticantes confederados.

Entretanto, a modalidade vive um momento de contradições, pois ao mesmo tempo que um número cada vez maior de atletas brasileiros venha participando regularmente das principais competições internacionais da modalidade e o país tenha organizado no ano de 2011 os Jogos Mundiais Militares (sendo uma das modalidades a Corrida de Orientação), em 2014 o Mundial Master de Corrida de Orientação, e em 2016 o 49º Campeonato Mundial de Orientação Militar (três eventos internacionais de extrema relevância para a modalidade), se assiste ano após ano, a redução no número de atletas praticantes (a análise dos dados disponíveis no site da CBO, permitem-nos estimar o número atual de praticantes, em pouco mais de 6.000 (CBO, 200-?a), (CBO, 200-?b) (CBO, 200-?c), a redução no número de clubes (redução de um total de cento e cinquenta e dois para setenta e quatro), e de federações (redução de quinze, para quatorze).

As oscilações no cenário econômico nacional, influenciaram de certa forma para essa situação, mas não nos parece ser sua principal causa, pois desde que as federações esportivas da modalidade se organizaram juridicamente, sempre vivenciaram dificuldades financeiras quer fosse o cenário econômico favorável ou não. O que nos parece, é que falta aos administradores da modalidade o entendimento de que a Corrida de Orientação está

inserida na indústria do esporte, indústria esta que é “vasta e diversificada, e que em 1988, com um valor estimado em 62 bilhões de dólares, ocupava o 22º lugar entre as 50 maiores indústrias dos EUA, sendo maior que a indústria automobilística (PITTS; STOTLAR, 2002). Portanto, “todos os produtos, pessoas e negócios que organizam, produzem ou promovem esportes, fitness, recreação, ou atividades compõem a indústria do esporte” (PITTS; STOTLAR, 2002), sendo que neste grupo encontram-se Real Madri, Barcelona, Flamengo e Corinthians (para citarmos apenas alguns importantes *players* do futebol), que disputam os mesmos patrocinadores, investidores e atenção da mídia, tanto quanto as federações de corrida de orientação.

A IOF, atenta a esta realidade e ao movimento realizado por estes e outros poderosos *players*, no sentido de profissionalizarem sua gestão, reestruturou sua governança (IOF, 200-?a), incorporando a ela as boas práticas, sinalizando desta forma, para todas as suas instituições afiliadas, o caminho a ser seguido na tentativa de igualar a disputa com estes gigantes do esporte.

No mesmo sentido, a CBO também reestruturou sua gestão e divulgou um plano estratégico desenvolvido por uma comissão para este fim designada, que elencaram como objetivos cinco objetivos prioritários para a recuperação da modalidade: melhorar a governança e desenvolver o sucesso sistêmico e sustentável, **umentar o número de participantes**, capacitar recursos humanos, melhorar a performance e apoiar atletas do alto rendimento, aumentar a visibilidade do esporte através de ferramentas de marketing. (CBO, 200-?d, grifo nosso).

Neste sentido, parece-nos fundamental que para a sobrevivência das federações de corrida de orientação do Brasil e conseqüente reversão do quadro atual, é necessário que elas revejam e fortaleçam suas governanças, incorporando a elas, as boas práticas de governança corporativa, uma vez que estas servem como referencial de credibilidade para patrocinadores, investidores e agentes dos mercados esportivos e financeiros, e “contribuem para fortalecerem a imagem das instituições, auxiliando no processo de reconstrução administrativa e financeira, na reorganização da estrutura interna, no relacionamento com seus *stakeholders*, na atração de recursos de patrocinadores/investidores (IBGC, 2015), e permitindo o acesso a fomentos provenientes de leis de incentivo.

Pitta e Costa (2006), elucidam que os “conceitos de responsabilidade empresarial vêm disseminando a necessidade de práticas mais transparentes, honestas e responsáveis na gestão de organizações”, entretanto, o modelo de governança observado nas federações de corrida de orientação mostra-se em desconformidade com todas estas tendências, o que limita o aporte de recursos e investimentos e por conseguinte, o desenvolvimento e crescimento do esporte. A falta de uma lógica capitalista, competitiva e empresarial faz com que as federações sobrevivam “de favores e de patrocínios esporádicos, sem conseguirem se desenvolverem pela incapacidade estrutural de se autogerenciarem e de criarem a riqueza necessária para se movimentarem economicamente” (TESTA, 2009).

No Brasil, todas as federações de corrida de orientação são constituídas sob a forma de associações sem fins lucrativos, sendo a gestão atribuída aos sócios eleitos para os cargos diretivos, mesmo que estes não possuam as qualificações necessárias para o exercício das funções. Mas, mesmo com este modelo de gestão amador, entendemos que os princípios de governança corporativa podem ser a elas aplicados, ainda que de forma adaptada.

Na presente pesquisa, realizou-se um diagnóstico das federações de corrida de orientação do Brasil, analisando os seus respectivos modelos de governança, de forma a verificar se eles estão em consonância com o Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, propostos pelo IBGC. Este estudo assume, como pressuposto, que a adoção pelas federações de corrida de orientação, das boas práticas de governança propostas, tende a lhes dar maior legitimidade perante seus *stakeholders* e a permitir que elas exerçam a gestão de maneira profissional, gerando resultados financeiros positivos e melhorias no esporte.

## 2 | A BOA GOVERNANÇA

### 2.1 As práticas de boa governança

As práticas de boa governança constituem uma necessidade para as instituições onde, o controle das operações não é exercido por aqueles que delas se beneficiam ou são por ela afetados e tratam de assuntos que estão relacionados à sua direção e controle, como o exercício do poder e os diferentes interesses envolvidos (IBGC, 2015). Ela define os limites de atuação dos administradores, como são controlados, que decisões devem tomar com a participação de todos os interessados, soluciona conflitos decorrentes da separação entre a gestão e a propriedade, e os faz agirem no interesse dos *stakeholders* (IBGC, 2015), que no caso da corrida de orientação são majoritariamente, os atletas.

No Brasil, o IBGC, associação de âmbito nacional, sem fins lucrativos, fundada em 1995, é o responsável pela elaboração do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa, que atualmente está em sua quinta edição. Nele o instituto define a boa governança como “princípios básicos em recomendações objetivas, que alinhe interesses com a finalidade de preservar e otimizar o valor econômico da organização, facilitando seu acesso a recursos e contribuindo para a qualidade da gestão da organização, sua longevidade e o bem comum” (IBGC, 2015). A 5ª Edição do Código foi dividida em cinco capítulos e aborda cinco temas, conforme tabela 1, abaixo:

TEMA	ABORDAGEM
<b>Sócios</b>	Avalia aspectos relacionados a direitos e poderes dos sócios, bem como o modo como esses são exercidos
<b>Conselho De Administração</b>	Avalia se a organização possui conselho de administração (ou órgão semelhante), bem como seu funcionamento e seu desempenho
<b>Diretoria</b>	Analisa como a direção da organização se constitui e exerce seus papéis
<b>Órgãos de Fiscalização e Controle</b>	Avalia a presença e a atuação da auditoria independente para auxiliar no controle e na qualidade de demonstrações financeiras, visando a confiabilidade e integridade das informações.
<b>Conduta e conflitos de interesse</b>	Analisa como são tratadas pela organização, os eventuais conflitos de interesse.

**Tabela 1** - Distribuição dos capítulos na quinta edição do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC.

Fonte: Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2015)

O Código tem quatro princípios que nortearam sua elaboração e são base para sua aplicação, conforme apresentado na tabela 2 abaixo:

PRINCÍPIOS	ABORDAGEM
<b>Transparência</b>	Consiste no desejo de disponibilizar para as partes interessadas as informações que sejam de seu interesse e não apenas aquelas impostas por disposições de leis ou regulamentos. Não se restringe ao desempenho econômico-financeiro, mas também os demais fatores (inclusive intangíveis).
<b>Equidade</b>	Caracteriza-se pelo tratamento justo e isonômico de todos os sócios e demais partes interessadas ( <i>stakeholders</i> ), levando em consideração seus direitos, deveres, necessidades, interesses e expectativas.
<b>Prestação de Contas (<i>accountability</i>)</b>	Caracteriza-se pela prestação de contas de sua atuação de modo claro, conciso, compreensível e tempestivo, assumindo integralmente as consequências de seus atos e omissões e atuando com diligência e responsabilidade no âmbito dos seus papéis.
<b>Responsabilidade Corporativa</b>	Caracteriza-se pelo zelo da viabilidade econômico-financeira das organizações, levando em consideração, os diversos capitais (financeiro, manufaturado, intelectual, humano, social, ambiental, reputação etc.) no curto, médio e longo prazos.

**Tabela 2** - Distribuição dos princípios norteadores da elaboração da quinta edição do Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do IBGC.

Fonte: Código das Melhores Práticas de Governança Corporativa do Instituto Brasileiro de Governança Corporativa (2015)

## 2.2 As práticas de boa governança nas federações de corrida de orientação

As federações de corrida de orientação “administram uma atividade com valor comercial e importância social complexas, com crescentes exigências por eficiência,

competitividade e maior rentabilidade e que implicam no domínio de vasta gama de conhecimentos” (RIBEIRO, 2012), que vão desde as legislações relativas às suas atividades, passando pelo controle e assessoramento dos clubes e atletas e culminando na organização de competições. Essa complexidade e peculiaridades, justificam por si só, a implementação de uma administração profissional e a adoção das boas práticas de governança, que melhorariam a supervisão, a transparência e o controle, além de reduzir os problemas administrativos, e garantiria a sustentabilidade e desenvolvimento das federações de corrida de orientação e da modalidade (MARQUES; COSTA, 2009). Ressalte-se que ao propormos a aplicação de boas práticas de governança às federações, sugerimos mais que a simples aplicação de um sistema de controle administrativo, mas sim a substituição do atual modelo de gestão, onde não existem objetivos de eficiência e muito menos a perseguição ao lucro como resultado, o que induz à acomodação e ao amadorismo e fazem com que para cada pequena transformação (mesmo que necessária) haja resistência.

Contudo, Motta (2000) nos alerta, que “a aderência às mudanças por parte dos envolvidos pode vir se lhes apresentarmos perspectivas reais de melhoria”, melhorias estas que no caso da corrida de orientação, são o estancamento da evasão e o aumento na base de praticantes (que se estima tenha reduzido em torno de 60% durante a última década), e a implementação de um processo de crescimento sustentável e a superação das limitações financeiras.

### 3 | PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa realizada foi um estudo de caso descritivo. Foi estudo de caso porque consistiu “em uma investigação empírica em casos específicos” (YIN 2015), e foi descritivo, porque abordou aspectos como: descrição, registro, análise e interpretação de fenômenos atuais, “que são analisados por meio de um estudo situado em determinado tempo e espaço, objetivando a compreensão de seu funcionamento” (MARCONI; LAKATOS, 1999). O Objetivo da pesquisa foi investigar os modelos de governanças das federações esportivas de corrida de orientação do Brasil, analisando a aplicação ou não das propostas do IBGC nas mesmas, além de propor ações para a sua implementação.

O estudo foi aplicado às quatorze federações de corrida de orientação do Brasil, as quais tiveram seus dados e documentos (estatutos, balancetes, atas de reuniões de diretoria e assembleias etc.), disponibilizados publicamente nos respectivos *websites* e por intermédio de questionário estruturado, encaminhado à diretoria de cada uma das instituições. Os dados quantitativos referentes ao número de federações, clubes e atletas ativos, foram igualmente obtidos no *website* da CBO e por meio de questionário igualmente encaminhado ao presidente daquela instituição. Optou-se por esta forma de coleta de dados, porque esta simples ação por si só já nos permiti analisarmos aspectos relacionados

à transparência, e prestação de contas.

Todos os dados foram analisados em conformidade com a quinta edição do Código das Melhores Práticas de Governança do IBGC, baseando-nos nos princípios de transparência, equidade, prestação de contas (*accountability*) e responsabilidade corporativa, tendo sido destacados os principais aspectos relacionados aos temas das dimensões dos sócios, do conselho de administração, da diretoria, dos órgãos de fiscalização e controle e da conduta em relação a conflito de interesses. O objetivo foi “compreender e interpretar mais profundamente os fatos, de forma a possibilitar a disseminação do conhecimento, por meio de proposições teóricas que pudessem surgir do estudo (YIN, 2015). Neste sentido, ao pesquisar sob a ótica da governança corporativa as federações de corrida de orientação (modalidade que ainda não foi pesquisada sob esta ótica), se espera que os resultados contribuam para a sua melhoria.

## 4 | RESULTADOS E DISCUSSÃO

O fortalecimento de uma governança e uma administração profissionais, com a incorporação nas equipes, de profissionais qualificados (administradores esportivos, contabilistas, nutricionistas, advogados etc.), certamente auxiliarão as federações a superarem três grandes desafios com os quais se defrontam desde sempre: aumentar a base de praticantes e reter os atletas existentes, cumprir as leis e gerar receitas (RIBEIRO, 2012). No quesito receitas, a análise dos dados financeiros das federações de corrida de orientação disponibilizados, sugerem que a obtenção de receitas baseadas apenas em taxas recolhidas de atletas e clubes, não é suficiente, uma vez que todas estão sem fontes suficientes de recursos, sem orçamento para implementação de suas atividades e a realização de atividades de divulgação e formação de atletas, o que nos parece ser sim, um dos fatores contributivos para redução da quantidade de praticantes, uma vez que se forma aqui um círculo vicioso onde a falta de orçamento conduz à falta de investimentos, e a falta de investimentos impede a divulgação da modalidade, o que impede a atração de novos atletas. Sob este aspecto, um exemplo bem-sucedido de um ciclo virtuoso de formação de novos atletas que retroalimentam a modalidade, e poderia ser seguido pelas federações de corrida de orientação, é o da Confederação Brasileira de Vôlei (CBV), que desenvolve o projeto Viva Vôlei, que forma novos praticantes da modalidade, ao mesmo tempo em que presta assistência social às crianças envolvidas (CBV,200-?b). O investimento garante visibilidade ao esporte pela responsabilidade social, forma novos atletas e prospecta talentos que manterão o esporte vivo, além de gerar mídia espontânea e atrair o interesse de patrocinadores.

Aspecto importante a ser considerado diante do quadro de debilidade financeira das federações, é a ausência de parcerias comerciais estratégicas. Dez das quatorze federações não têm qualquer parceria e as estabelecidas pelas outras quatro federações,

não se enquadram nesta categoria, por tratarem se mais de apoios em eventos pontuais. Como exemplo de parceria comercial estratégica bem-sucedida, podemos citar o *case* da CBV, com o Banco do Brasil, seu patrocinador master e com as marcas Asics e Mikasa, fornecedoras oficiais do material esportivo. É importante lembrarmos, que parcerias bem-sucedidas influenciam diretamente no resultado de qualquer instituição, e na consecução de seus objetivos.

A pesquisa aponta que nenhuma federação da corrida de orientação desenvolveu um *know-how* sobre esse tipo de negociação, mesmo após o advento da Lei de Incentivo ao Esporte, assim como nenhuma delas realiza previsões orçamentárias, possui controles internos satisfatórios, possui gestores profissionais, utiliza indicadores em sua gestão ou relatam projetos de melhorias em sua estrutura de governança, contrariamente ao que fazem outras modalidades como o Vôlei (CBV, 2021), Judô (CBJ, 2021) e Esportes Aquáticos (CBDA, 2021), que vêm adequando rapidamente suas governanças aos preceitos das boas práticas de governança, propostos pelo IBGC.

#### 4.1 Aspectos relacionados aos sócios

Ao analisarmos os aspectos relacionados aos sócios, observamos que todas as federações têm na Assembleia geral (AG) o órgão com o poder máximo e legitimidade para estabelecer as regras, determinar os responsáveis pela gestão das federações e prestar contas das atividades da diretoria. Elas têm ilimitados poderes de decisão, mas contraditoriamente, limitada representatividade, uma vez que as votações, na maioria das federações, são atos destinados exclusivamente aos representantes de clubes pois nenhuma das federações concede o direito unitário de voto aos seus atletas (um título, um voto), ainda que esta prática seja a mais justa e a que melhor promova o alinhamento de interesses.

A minoria das federações de corrida de orientação permite o voto dos atletas por intermédio de uma comissão que os representa (Comissão de atletas), com direito a um número proporcional de votos, o que gera inequivocamente uma assimetria entre os votos dos dirigentes de Clubes e os votos dos atletas, sendo que aqueles valem mais do que estes, diferentemente do Vôlei (CBV, 200-?a), desportos aquáticos (CBDA, 200-?a) e Judô (CBJ, 200-?a), onde os atletas têm grande representatividade e forte poder decisório sob a governança daquelas federações.

A assimetria existente nas federações de corrida de orientação, deixa claro a forte influência que presidentes de clubes exercem na governança das federações, e a facilidade que os mesmos têm tomarem seu controle (*poison pills*), uma vez que não há nos estatutos mecanismos de proteção contra isto e os votos dos representantes dos atletas não têm peso suficiente para impedi-lo. Um outro aspecto danoso desta assimetria é o de desestimular uma maior participação de atletas nos processos decisórios e administrativos das federações de corrida de orientação, o que é ruim e deve ser evitado.

As AG são realizadas em todas as federações anualmente, com prazos para suas convocações, oscilando próximos aos trinta dias mínimos preconizados pelo IBGC, porém, todas precisam ajustar o fornecimento das informações, uma vez que a agenda, a forma de desenvolvimento das mesmas e a ordem do dia, normalmente são ignorados nos editais. As pautas e a documentação pertinente das AG são fornecidas, mas invariavelmente trazem além dos assuntos especificados, termos genéricos como “outros assuntos”, o que deve ser evitado, na medida em que permiti que sejam pautados sob este título, quaisquer outros assuntos não aprovados previamente, o que é ruim e piora ainda mais quando as propostas de inclusão de itens na pauta por parte dos sócios e a oferta de mecanismos para que eles façam perguntas prévias, inexistem.

Desta forma, todas as federações necessitam de ajustes e uma boa medida seria a implementação de manuais para participação nas AG, o que eliminaria as dúvidas e facilitaria o envolvimento de todos no processo decisório das federações. Um bom exemplo a ser seguido, é o da CBV, que divulgou o Regimento Interno da sua AG, estabelecendo todos os procedimentos de participação e funcionamento da mesma (CBV, 200-?d) e a CBDh que também publicou normas claras para sua assembleia eletiva (CBDh, 200-?a).

Em relação aos registros de sócios, a maioria das federações possui um bom controle interno no tangente aos seus clubes e atletas filiados. Este controle é especialmente importante, pelo fato de as federações normalmente receberem anuidades ou taxas de manutenção destes associados, sendo esta arrecadação (como já apontado), juntamente com a taxa de participação em competições, uma das suas principais (se não a principal) fonte de renda. Por fim, nenhuma das federações prevêem em seus estatutos a mediação e a arbitragem, bem como formas de resolução de conflitos e interesses que porventura surjam na AG.

## 4.2 Aspectos relacionados ao conselho de administração

Nenhuma federação possui um conselho de administração, e principalmente, a existência no conselho de um comitê de auditoria o que inviabilizou a avaliação de qualquer dos quesitos propostos pelo IBGC no tangente a este tópico, A existência de um conselho de administração, poderia certamente diminuir as dificuldades de tomadas de decisões administrativas mais complexas das federações o que melhoraria substancialmente a governança, uma vez que “sistemas de duas camadas de conselhos (*two-tier board*) são utilizados para reduzir tensões políticas ou para manter, na organização, competências, experiências e relacionamentos distintos e excepcionais” (FREITAS e FILHO, 2011). Neste quesito, as federações de corrida de orientação deveriam seguir o modelo da própria CBO, que desde 2017, passou a ser dirigida por um Conselho (CBO, 200-?e). A criação de um conselho de administração é uma boa prática para todo e qualquer tipo de organização, independentemente de seu estágio do ciclo de vida; uma vez que se trata de um órgão de apoio da administração que gera legitimidade, e deveria ser um objetivo a ser perseguido

pelas federações.

### 4.3 Aspectos Relacionados à diretoria

A pesquisa demonstrou que nenhuma federação é profissionalizada, embora por serem as gestoras estaduais da corrida de orientação, deseja-se que tenham uma estrutura maior, profissionalizada e que não se limite a funcionários administrativos e operacionais, mas também inclua gestores com formação específica para sua área de atuação e que se dediquem de maneira integral ao processo de gestão.

Em todas as federações, as atribuições da diretoria estão definidas no estatuto, e todas são guiadas pelos mesmos propósitos: realizar a prestação de contas à AG, fazer o planejamento para o próximo período, propor reformas no estatuto, filiar entidades, comprar, vender e alienar bens, propor o calendário competitivo, decidir e aprovar os principais atos da administração, além de efetivamente gerenciar a organização. Fato interessante observado durante a pesquisa, foi o de que todas as federações contêm Estatutos relativamente idênticos e analisando-os, constata-se que seguem um mesmo padrão, o que evidencia que não houve uma discussão e alinhamento de interesses, mas apenas uma preocupação em cumprir uma formalidade legal.

Em relação à transparência e à política de comunicação e relatórios periódicos, todas das federações revelam-se inadequadas. quatro delas não disponibilizam quaisquer documentos (estatuto, regimentos e seus demonstrativos contábeis) em seu *site* na internet, e em outras dez os documentos apresentados estão desatualizados ou são apresentados parcialmente contrariando frontalmente as boas práticas, propostas pelo IBGC, que alertam que a publicação dos Estatutos e demonstrações financeiras atualizadas na internet “constitui-se em uma prática salutar, que permite o acompanhamento da atuação dessas entidades por toda a sociedade e deve ser alvo de observância atenta pelos dirigentes” (IBGC, 2015).

Comum também é a falta de balanços confeccionados em conformidade com padrões contábeis internacionais. Longe disto, o que se apresentam são relatórios de gastos no modelo tradicional de entradas e saídas de capital, o que dificulta a avaliação de que estratégias de gestão patrimonial e/ou financeira falharam, aumentando desta forma, a percepção de uma falta de transparência global sobre a gestão.

O acesso às informações e arquivos também se revelou inadequado às práticas de boa governança. A política de divulgação de informações está resumida ao uso das redes sociais e sites oficiais, que em essência, são insuficientes, na medida em que pressupõe que todos os filiados (atletas e clubes) acessarão estes meios. Sugere-se que as federações criem boletins informativos com periodicidade estabelecida em normas para publicação e divulgação e que ali sejam postados todos os assuntos de relevância, a exemplo do que fazem outras instituições, como conselhos de classe, clubes de serviço etc.

#### 4.4 Aspectos Relacionados a fiscalização e controle

Nenhuma federação possui um comitê de auditoria, mas sim, um conselho fiscal. Os conselhos fiscais são parte integrante da governança das organizações brasileiras, mas, embora seus pareceres façam parte do escopo legal para o funcionamento das instituições, eles não substituem o comitê de auditoria ou excluem a possibilidade da sua constituição. De qualquer forma, é positiva a existência de um conselho fiscal permanente nas federações, com as competências típicas desse órgão, uma vez que ele exerce um importante papel no controle das atividades nas federações.

#### 4.5 Aspectos relacionados a conduta e conflitos de interesse

Nenhuma federação de corrida de orientação possui um código de conduta, um comitê de conduta, um canal de denúncias e apenas uma federação possui uma ouvidoria. O código de conduta tem por finalidade “promover princípios éticos e refletir a identidade e a cultura organizacionais, fundamentado em responsabilidade, respeito, ética e considerações de ordem social e ambiental” (IBGC, 2015), e a sua existência elevam o nível de confiança nas instituições e valorizarem sua reputação e imagem, na medida em que evitam equívocos administrativos e possíveis conflitos de interesse. Códigos de conduta constam da governança da CBV (CBV, 200-?e), e da CBDA (CBDA, 200-?b), e normatizam a forma de agir, limites e regras em que se aplica o afastamento do dirigente em caso de sua inflação e no caso da corrida de orientação é importante sua adoção, uma vez que todos os estatutos impedem a candidatura de parentes dos dirigentes, mas não prevêem o afastamento dos envolvidos nas discussões e deliberações que envolvem estes conflitos ou recomendações que impeçam negociações entre partes relacionadas ou ainda, o uso de informações privilegiadas em benefício próprio ou de terceiros mesmos sendo estas práticas ilegais, antiéticas e violadoras do princípio da equidade.

### 5 | CONCLUSÕES

Esta pesquisa teve, como objetivo, mapear as estruturas e as práticas de governança corporativa existentes nas federações de corrida de orientação do Brasil, identificando suas características e sugerindo adaptações e fundamentou-se no Código das melhores práticas de governança corporativa do IBGC. As análises realizadas devem ser consideradas de natureza exploratória e preliminar, dada a ausência do que seria um modelo de governança considerado como referência para as federações e as limitações do método, tendo em vista as dificuldades de acessar todos os documentos necessários para uma análise mais aprofundada.

Admitiu-se inicialmente, que a adoção das boas práticas de governança pode constituir importante diferencial para as federações de corrida de orientação do Brasil na disputa por recursos e melhoria da eficiência de sua gestão, uma vez que uma gestão

profissional e a adesão à lógica de mercado é garantia de sobrevivência e crescimento da modalidade no mundo, como sinalizou a IOF em Assembleia Geral.

A pesquisa evidenciou diferenças entre o modelo de governança proposto pelo IBGC e os modelos efetivamente utilizados pelas federações pesquisadas, e indicou a importância da adoção do mesmo por parte delas, independente de leis que as obriguem a isto.

Observou-se que nenhuma federação é profissionalizada, possui conselho de administração ou comitê de auditoria. Não possuem códigos de conduta ou de resolução de conflitos de interesse, e as diretorias não são transparentes com suas ações, além de apresentarem dificuldades para uma prestação de contas de forma clara.

Ainda que o modelo proposto pelo IBGC, não reúna um conjunto específico de boas práticas de governança para organizações com a natureza associativa das federações de corrida de orientação do Brasil, a implementação dele tende a gerar melhor situação administrativo-financeira, e esportiva para elas, podendo fornecer respostas para muitos dos seus problemas, principalmente em relação a transparência, equidade, prestação de contas e responsabilidade corporativa.

A pesquisa sinaliza que todas as boas práticas de governança devem existir nas federações de corrida de orientação do Brasil, para o equilíbrio de forças em busca de patrocínios e apoios, e por conseguinte, para a sobrevivência do esporte e delas mesmas.

## REFERÊNCIAS

CAMPOS, R. **Corrida de Orientação**. In: Atividades e esportes de aventura para profissionais de educação física; BERNARDES, L. A. (Org). São Paulo: Phorte, 2013. p. 125-139.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE DESPORTOS AQUÁTICOS (CBDA). Disponível em: <https://transparencia.cbda.org.br/>. Acesso em 25 jun. 2021.

\_\_\_\_\_. **Comissão nacional de atletas**. [200-?]a. Disponível em: <https://transparencia.cbda.org.br/orgao/pagina?url=comissao-nacional-de-atletas&id=58>. Acesso em 28 Jun 2021

\_\_\_\_\_. **Código de conduta**. [200-?]b. Disponível em: <https://transparencia.cbda.org.br/documento/etica>. Acesso em 28 jun. 2021

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE HANDEBOL (CBHb). Disponível em: <https://cbhb.org.br/> Acesso em 30 jun. 2021

\_\_\_\_\_. (a) **Regulamento para eleição**. [200-?]a. Disponível em: [https://sge.cbhb.org.br/uploads/orgaoAnexo/1eLcknwsR9JB-ghrOSzgg-BJM\\_5rxRYh5.pdf](https://sge.cbhb.org.br/uploads/orgaoAnexo/1eLcknwsR9JB-ghrOSzgg-BJM_5rxRYh5.pdf). Acesso em 26 jun. 2021.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE JUDÔ (CBJ). Disponível em: <https://cbj.com.br/> Acesso em 30 jun. 2021

\_\_\_\_\_ **Comissão de atletas.** [200-?]a. Disponível em: [https://cbj.com.br/comissao\\_atletas\\_integrantes/](https://cbj.com.br/comissao_atletas_integrantes/). Acesso em 27 jun. 2021.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE ORIENTAÇÃO (CBO). [200-?]a. **Número de filiados.** Disponível em: [https://www.cbo.esp.br/assets/gerenciador/CBO/Secretaria/Diversos/004\\_N%C3%BAmero%20de%20Filiados%20Federa%C3%A7%C3%A3o%20em%2012%20Jan%2017.pdf](https://www.cbo.esp.br/assets/gerenciador/CBO/Secretaria/Diversos/004_N%C3%BAmero%20de%20Filiados%20Federa%C3%A7%C3%A3o%20em%2012%20Jan%2017.pdf). Acesso em 22 jan. 2021

\_\_\_\_\_ **Filiações e Resgates 2020.** [200-?]b. Disponível em: <https://www.cbo.esp.br/assets/gerenciador/CBO/Secretaria/N%C3%BAmero%20de%20Filia%C3%A7%C3%B5es%20e%20Resgates/1.%20Filia%C3%A7%C3%B5es%20e%20Resgates%20CBO%20-%202020.pdf>. Acesso em 30 jun. 2021

\_\_\_\_\_ **Filiações e Resgates 2021.** [200-?]c. Disponível em: <https://www.cbo.esp.br/assets/gerenciador/CBO/Secretaria/N%C3%BAmero%20de%20Filia%C3%A7%C3%B5es%20e%20Resgates/2.%20Filia%C3%A7%C3%B5es%20e%20Resgates%20CBO%20-%202021.pdf>. Acesso em 30 jun. 2021

\_\_\_\_\_ **Planejamento Estratégico da CBO.** [200-?]d. Disponível em: [https://www.cbo.esp.br/assets/gerenciador/CBO/Secretaria/Diversos/006\\_Plano%20Estrat%C3%A9gico%202022%20site.pdf](https://www.cbo.esp.br/assets/gerenciador/CBO/Secretaria/Diversos/006_Plano%20Estrat%C3%A9gico%202022%20site.pdf). Acesso em 30 jun. 2021

\_\_\_\_\_ **Conselho da CBO.** [200-?]e. Disponível em: <https://www.cbo.esp.br/assets/gerenciador/CBO/Secretaria/Hist%C3%B3rico%20e%20Organograma%20Institucional/Diretoria%20CBO%20e%20Contatos.pdf>. Acesso em 29 jun. 2021

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE VÔLEI (CBV). Disponível em: <https://cbv.com.br/> Acesso em 30 jun. 2021

\_\_\_\_\_ **Comissão nacional de atletas.** [200-?]a. Disponível em: <https://governanca.cbv.com.br/comissao-nacional-de-atletas>. Acesso em 26 jun. 2021

\_\_\_\_\_ **Programa Viva Volei.** [200-?]b. Disponível em: <https://vivavolei.cbv.com.br/o-programa/descricao-do-programa>. Acesso em 30 jun. 2021

\_\_\_\_\_ **Portal de Gestão e Governança.** [200-?]c. Disponível em: <https://governanca.cbv.com.br/> Acesso em 30 jun. 2021

\_\_\_\_\_ **Regulamento da Assembleia Geral.** [200-?]d. Disponível em: [https://cbv.com.br/governanca/arquivos/regulamento\\_assembleia.pdf](https://cbv.com.br/governanca/arquivos/regulamento_assembleia.pdf). Acesso em 28 jun. 2021

\_\_\_\_\_ **Código de conduta.** [200-?]e. Disponível em: <https://governanca.cbv.com.br/codigo-de-conduta>. Acesso em 27 jun. 2021

FREITAS, H. V, FILHO, J. R. F. **A governança corporativa nos clubes de futebol: um estudo de caso sobre o Clube de Regatas do Flamengo.** In Revista ADM.MADE, Rio de Janeiro, ano 11, v.15, n.3, p.39-60, setembro/dezembro, 2011

INSTITUTO BRASILEIRO DE GOVERNANÇA CORPORATIVA (IBGC). **Código das melhores práticas de governança corporativa**. 5.versão. IBGC, 2015. Disponível em:<[www.ibgc.org.br/imagens/StConteudoArquivos/Codigo%20IBGC%203%20versao.pdf](http://www.ibgc.org.br/imagens/StConteudoArquivos/Codigo%20IBGC%203%20versao.pdf)>. Acesso em: 5 jun. 2021

INTERNATIONAL ORIENTEERING FEDERATION (IOF). Disponível em: <https://orienteering.org/about-the-iof/national-federations/>. Acesso em 30 jun. 2021.

\_\_\_\_\_. **Estatutos da Federação Internacional de Orientação**. [200-?]a. Disponível em <https://orienteering.org/about-the-iof/statutes/>. Acesso em 10 mai. de 2021

MOOD, D. P.; MUSKER, F. F.; RINK, J. **Sports and recreational activities**. 15<sup>th</sup> ed. New York: McGraw-Hill, 2012.

MARCONI, M. de A.; LAKATOS, E.M. **Técnicas de pesquisa: planejamento e execução de pesquisas, amostragens e técnicas de pesquisas, elaboração análise e interpretação de dados**. 4.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

MARQUES, D.S.P.; COSTA, A.L. **Governança em clubes de futebol: um estudo comparativo de três agremiações no estado de São Paulo**. Revista de Administração da USP, v. 44., n 2, 2009

MOTTA, P. R. **Transformação organizacional: a teoria e a prática de inovar**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2000

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

PITTA, D. S; COSTA, A L. **Governança Corporativa e Clubes de Futebol Profissional: Um Estudo de Caso com um clube do estado de São Paulo**. Salvador: Anais 30º Encontro Nacional da ENPAD, 2006.

RIBEIRO, M. A. S. **Modelos de governança e organizações esportivas: uma análise das federações e confederações esportivas brasileiras**. 2012. Tese (Doutorado em Administração de Empresas) – Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas - Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2012.

TESTA, A. F. **Notas sobre a gestão esportiva**. Revista Educação Física, v.3, n.1, 2009

Yin, R. K. (2015). **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 5. ed. Porto Alegre: Bookman.

## ÍNDICE REMISSIVO

### A

Abordagem lúdica 52, 56, 57, 60, 63, 64

Abordagem tradicional 52, 60

Administração esportiva 104

Adolescentes 12, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 21, 25, 131, 132, 133, 164, 165, 166, 167, 171, 172, 173, 174, 188

Ansiedade Pré-Competitiva 187, 193, 195

Autismo 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 167

### B

Boas Práticas de governança 104, 106, 107, 109, 111, 114, 115, 137, 147

Brincar 10, 16, 36, 37, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 45, 54

### C

Ciclo menstrual 13, 209, 210, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 228

Composição corporal 166, 171, 242, 244, 246, 247, 248, 249, 251, 253

Comunicação Organizacional 66, 67, 68, 70, 71, 72, 73, 75, 76, 81, 83

Confederações 68, 76, 80, 83, 117, 137, 143, 145, 146, 147, 149

Crianças 10, 6, 7, 10, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18, 19, 20, 21, 36, 37, 38, 39, 40, 41, 42, 43, 44, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 58, 60, 61, 62, 63, 64, 65, 91, 102, 110, 128, 131, 132, 133, 148, 163, 165, 172, 174, 239

Currículo 2, 10, 24, 25, 26, 27, 44, 151, 161, 163

### D

Desempenho Atlético 219

Desempenho Físico Funcional 178

### E

Educação Especial 10, 12, 13, 18, 19, 20, 21, 22, 254

Educação Física 2, 9, 10, 12, 1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34, 35, 51, 54, 64, 65, 66, 85, 92, 99, 104, 115, 117, 118, 124, 127, 151, 152, 153, 154, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 163, 167, 177, 184, 186, 195, 196, 206, 207, 209, 217, 229, 239, 241, 254

Educação Física Escolar 2, 9, 10, 11, 23, 24, 26, 30, 34, 152, 153, 158, 162, 254

Educação Física Infantil 10, 12, 13, 15, 20, 22

Efeito Ergogênico 219, 227

Efeito Placebo 219, 228

Ensino Médio 10, 1, 2, 3, 4, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 23, 24, 25, 26, 27, 28, 29, 30, 31, 32, 33, 34

Entidades esportivas 11, 66, 67, 68, 70, 75, 76, 137, 138, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 149

Escalada 12, 177, 178, 179, 180, 181, 182, 183, 184

Esporte 2, 9, 11, 12, 6, 7, 10, 25, 30, 31, 33, 34, 47, 48, 53, 64, 65, 66, 67, 68, 69, 70, 71, 73, 76, 83, 84, 85, 86, 88, 89, 90, 92, 93, 96, 97, 98, 99, 102, 104, 105, 106, 107, 110, 111, 115, 118, 119, 124, 126, 127, 128, 129, 131, 132, 133, 134, 135, 136, 137, 138, 139, 140, 141, 142, 143, 144, 145, 147, 148, 149, 150, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162, 178, 179, 183, 184, 187, 188, 190, 195, 196, 197, 199, 206, 207, 219, 240, 241, 242, 243, 244, 251, 252, 253, 254

Esporte Orientação 12, 48, 151, 152, 153, 154, 155, 156, 157, 158, 159, 160, 161, 162

Esportes de Combate 186, 187, 192, 196, 206

Estado da arte 35, 219

Estresse Fisiológico 87

Exercícios Físicos 3, 5, 89, 95, 209, 210, 211, 212, 238, 244

## F

Fisiculturismo 242, 243, 244, 245, 246, 249, 250, 251, 252

Força Muscular 12, 164, 165, 166, 172, 173, 174, 178, 179, 181, 184, 217

Força Muscular Isométrica 165, 181

Formação Docente 12, 13, 21

Formação Inicial 12, 3, 20, 151, 152, 153, 156, 157, 158, 159, 161, 162, 163

Futebol 11, 30, 31, 32, 66, 67, 69, 74, 76, 77, 78, 79, 83, 85, 89, 99, 106, 116, 117, 118, 119, 120, 121, 123, 124, 125, 129, 131, 132, 152, 155, 162, 218, 221, 222, 225, 246

## G

Gestante 237, 238

Gestão 5, 10, 66, 67, 68, 69, 71, 72, 73, 74, 75, 76, 78, 79, 85, 106, 107, 109, 111, 113, 114, 116, 117, 129, 136, 137, 141, 143, 144, 145, 146, 148, 150, 237, 241, 254

Gestão Esportiva 117, 137

Goleiro 11, 32, 118, 119, 120, 121, 122, 123, 124, 125

## I

Idate 13, 186, 187, 189, 190, 191, 192, 194

## J

Judô 111, 115, 193, 195, 196, 197, 198, 199, 200, 203, 206, 207

## **L**

Lazer 12, 6, 14, 126, 127, 128, 129, 131, 132, 134, 135, 136, 152, 159, 206

Lúdico 10, 20, 36, 37, 39, 41, 42, 44, 51, 54, 55, 60, 62, 63, 64, 65, 153, 156

## **M**

Metodologias de ensino 52, 53, 152

Mulheres 53, 128, 148, 172, 196, 199, 209, 211, 212, 213, 214, 215, 216, 217, 218, 222, 228, 236, 237, 238, 247, 250

## **N**

Natação 11, 33, 51, 52, 53, 54, 55, 56, 57, 60, 62, 63, 64, 65, 93, 131, 203, 218, 221, 222, 224, 226

Negócios 72, 106, 236, 237, 238, 239, 240, 241

## **O**

Organizações Esportivas 68, 69, 71, 72, 83, 117, 137, 138, 139, 141, 143, 144, 146

## **P**

Paratleta 87

Perda rápida de peso 13, 196, 197, 198, 204, 206, 207

Políticas Públicas 12, 5, 6, 7, 21, 96, 126, 127, 128, 129, 131, 134

Populações Tradicionais 12, 126, 128, 129, 133

Preensão Palmar 171, 173

Princípios operacionais 11, 118, 120, 121, 124

## **Q**

Qualidade de vida 11, 2, 3, 6, 8, 15, 19, 36, 86, 87, 88, 89, 90, 94, 96, 99, 100, 102, 128, 131, 187, 207, 213, 215, 216, 239

Qualidade do sono 13, 196, 197, 198, 200, 203, 204, 207, 208

## **R**

Regras de ação 11, 118, 120, 121, 124, 125

Relacionamento Humano 30, 31

Resiliência Psicológica 87, 99

## **S**

Sedentarismo 10, 1, 2, 3, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11

Síndrome de Down 9, 12, 164, 165, 167

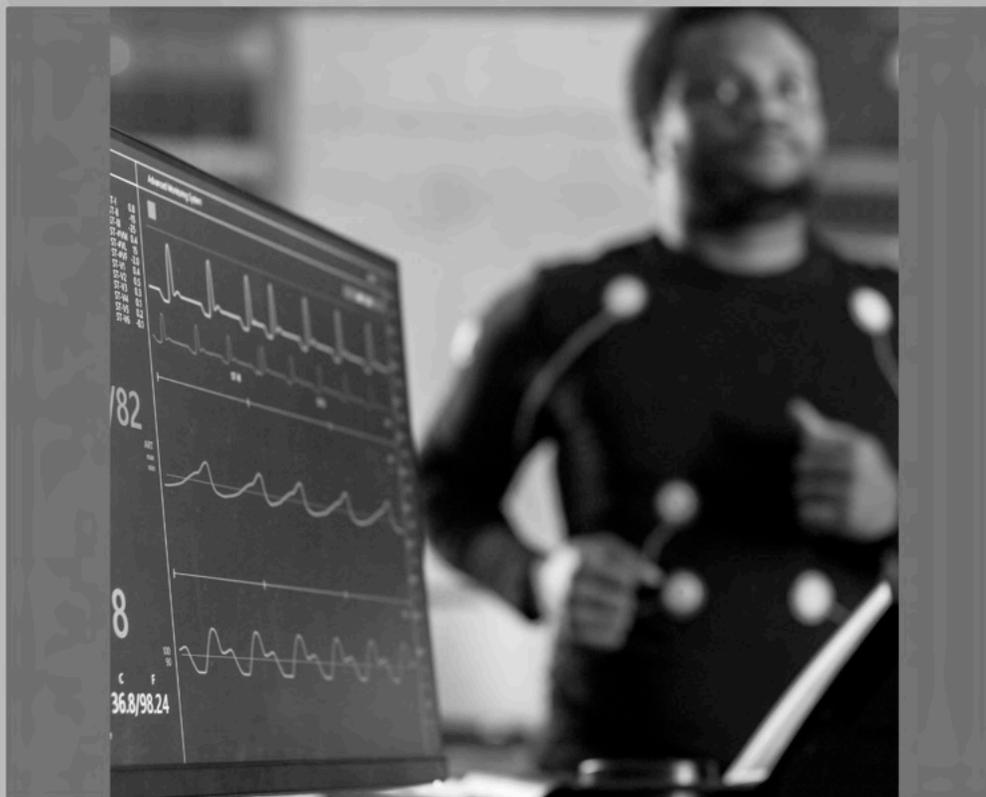
## T

Tomada de decisão 11, 118, 122, 123, 124, 138, 139, 140, 147, 155, 183

Treinamento Personalizado 13, 236

# Ciências do esporte e educação física:

Pesquisas científicas inovadoras,  
interdisciplinares e contextualizadas

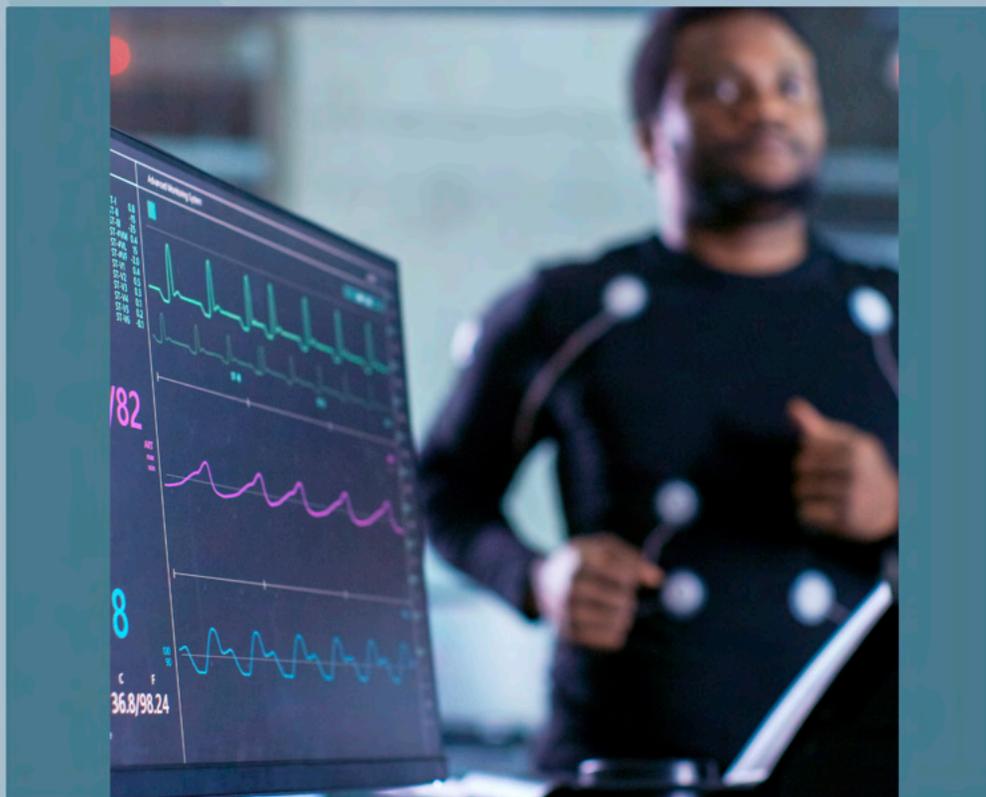


- 🌐 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)
- ✉ [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)
- 📷 [@atenaeditora](https://www.instagram.com/atenaeditora)
- 📘 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

**Atena**  
Editora  
Ano 2021

# Ciências do esporte

**e educação física:** Pesquisas científicas inovadoras,  
interdisciplinares e contextualizadas



- 🌐 [www.atenaeditora.com.br](http://www.atenaeditora.com.br)
- ✉ [contato@atenaeditora.com.br](mailto:contato@atenaeditora.com.br)
- 📷 @atenaeditora
- 📘 [www.facebook.com/atenaeditora.com.br](https://www.facebook.com/atenaeditora.com.br)

**Atena**  
Editora  
Ano 2021