

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA DE EDUCAÇÃO FÍSICA, FISIOTERAPIA E DANÇA  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DO MOVIMENTO  
HUMANO**

**Victória Leizer**

**MULHERES NA GESTÃO DO ESPORTE NO BRASIL: DESIGUALDADES DE  
GÊNERO ENFRENTADAS E COMBATIDAS POR UM COLETIVO PLURAL**

Porto Alegre

2023

**Victória Leizer**

**MULHERES NA GESTÃO DO ESPORTE NO BRASIL: DESIGUALDADES DE  
GÊNERO ENFRENTADAS E COMBATIDAS POR UM COLETIVO PLURAL**

Dissertação de mestrado apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Ciências do Movimento Humano da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Dança da Universidade Federal do Rio Grande do Sul, como requisito parcial para obtenção de título de Mestre em Ciências do Movimento Humano.

Orientador: Dr. Mauro Myskiw

Porto Alegre

2023

### CIP - Catalogação na Publicação

Leizer, Victória

Mulheres na gestão do esporte no brasil:  
desigualdades de gênero enfrentadas e combatidas por  
um coletivo plural / Victória Leizer. -- 2023.  
143 f.

Orientador: Mauro Myskiw.

Dissertação (Mestrado) -- Universidade Federal do  
Rio Grande do Sul, Escola de Educação Física, Programa  
de Pós-Graduação em Ciências do Movimento Humano,  
Porto Alegre, BR-RS, 2023.

1. gestão do esporte. 2. mulheres no esporte. 3.  
gênero. 4. diversidade no esporte. 5. sociologia  
pragmática. I. Myskiw, Mauro, orient. II. Título.

**Victória Leizer**

**MULHERES NA GESTÃO DO ESPORTE NO BRASIL: DESIGUALDADES DE  
GÊNERO ENFRENTADAS E COMBATIDAS POR UM COLETIVO PLURAL**

**SESSÃO DE DEFESA**

Avaliação: \_\_\_\_\_

**BANCA EXAMINADORA**

---

Profa. Dra. Raquel da Silveira  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

---

Profa. Dra. Ariane Corrêa Pacheco  
Universidade Feevale

---

Profa. Dra. Giselle Helena Tavares  
Universidade Federal de Uberlândia

---

Orientador: Prof. Dr. Mauro Myskiw  
Universidade Federal do Rio Grande do Sul

Porto Alegre, 03 de março de 2023

## AGRADECIMENTOS

Os agradecimentos, parte que precede a leitura do trabalho acaba por muitas vezes sendo a última a ser escrita, neste caso me vejo aqui, ao fim de um extenso processo científico-acadêmico sentada para escrever um dos trechos que considero de extrema importância. A coletividade é, e sempre foi, o que dá sentido à minha existência, sendo assim, considero que este trabalho foi desenvolvido de forma coletiva, com contribuições diretas e indiretas de muitas pessoas, e me permito sintetizar em um curto texto meus profundos agradecimentos.

Como em todos meus começos, os primeiros agradecimentos vão para minha família, que para além de suporte e apoio sempre foram inspiração para meus voos alçados. Em especial para as duas mulheres da minha vida, mãe e vó, “eu sou porque nós somos”. À minha mãe agradeço a força, a perseverança, a incansável vontade de viver e principalmente, a empatia. A minha vó, minha pessoa preferida no universo, agradeço o afeto, o cuidado e a forma de ver o mundo. Se hoje acredito na luta por um futuro mais justo e feliz é porque minhas raízes vêm de vocês.

Poderia escrever páginas e mais páginas de agradecimento ao Nê (ou Dudu) meu amor, sem dúvida tu foste a pessoa mais presente nesses mais de dois anos. Incontáveis foram as vezes que tu secaste minhas lágrimas, teus abraços nos dias mais difíceis me deram suporte para seguir, não foi fácil, mas conseguimos. Obrigada pelos diálogos, pelos passeios para espairar, pelas mil leituras do meu trabalho, por existir e por ser quem tu és. Junto dele agradeço minha segunda família, os Andrade, em especial na figura da minha sogra, Dani, obrigada por ser inspiração, aprendi e aprendo muito contigo.

Agradeço minhas amigas e amigos, por todos os aprendizados diários, pelas risadas e histórias que não podem ser contadas em voz alta, pelos ombros em momentos de tristeza, pelas inúmeras vezes que me fizeram acreditar em mim, me fizeram olhar para trás e ver que consigo andar para frente, ir além. Os tempos de pandemia foram cruéis e nesses momentos tive ao meu lado, virtualmente, minhas amigas Marcela, Amanda e Alexandra, que estão comigo desde o primeiro semestre de graduação em 2012/2, não poderia deixar de citar e agradecer vocês por toda a parceria e afeto, do nosso jeito. Amo vocês! Aos meus amigos Lucas Moraes e Cauê Soares, parceiros de ensinamentos e aprendizagens sobre gestão, meu muito

obrigada. Um abraço apertado e cheio de sentimentalismo para minha amiga Annelise que assim como eu vê beleza nas coisas simples e traz leveza para meus dias.

Agradeço aos colegas de GESEF-UFRGS, conviver com vocês (na maioria das vezes virtualmente) reafirmou a importância que vejo no conhecimento, obrigada por todos os aprendizados e trocas, sou privilegiada por fazer parte deste grupo. Um obrigada especial para a Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Raquel da Silveira e para a Prof<sup>a</sup> Dr<sup>a</sup> Ariane Pacheco, duas mulheres pesquisadoras e professoras que me ensinam a cada palavra, não sei mensurar a gratidão que sinto por poder conviver com vocês nessa jornada maluca que foi o mestrado, obrigada! Para minha colega Denise, que ingressou comigo no mestrado e se tornou uma grande amiga, tu me inspiras enquanto pesquisadora, obrigada por ser companhia nessa jornada. Um obrigada enorme para Bruna Tassiane que ingressou no barco desta pesquisa através de uma bolsa do edital “Meninas na ciência” e foi crucial no seu desenvolvimento, obrigada por tudo.

A ele, Prof<sup>o</sup> Dr Mauro Myskiw que além de compartilhar as noites de escrita, reuniões virtuais, debates profundos, aprendizados, orientações, compartilhou tempos de muitas dores comigo, dedico um espaço especial, aqui e no meu coração. Obrigada por tudo Prof, não vejo melhor pessoa para ter compartilhado esse momento, obrigada por todo acolhimento, todo o aprendizado, jamais serei capaz de agradecer por tanto. Assim como ao meu orientador, deixo aqui meu agradecimento infinito para todas as gestoras e pesquisadoras que contribuíram com a minha pesquisa, com meus dias, com meu aprendizado e com a minha existência. Para Edênia Garcia, Daniela Nicolini, Silvana Goellner, André Luiza Silva que com suas contribuições possibilitaram a construção do instrumento de pesquisa utilizado. Um abraço especial para Giselle Tavares que, além de minha banca, contribuiu em diversos momentos durante a pesquisa e é uma das minhas grandes referências profissionais-acadêmicas.

Obrigada às companheiras e companheiros de DAEFI-UFRGS e de A3CO-UFRGS, para além do individual essas instituições enquanto coletivo foram cruciais para a minha chegada até aqui. Obrigada professoras e professores, servidoras e servidores, funcionárias e funcionários terceirizados e demais pessoas que fazem a ESEFID e a UFRGS ser a Universidade que é, uma Universidade pública, gratuita e de qualidade. Aqui deixo um espaço especial para saudar e reafirmar a importância da CAPES “Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior” e da ciência brasileira, que durante a pandemia de COVID-19 foi duramente atacada e

sucateada, e mesmo assim se manteve com seu papel perante a sociedade, vida longa a ciência brasileira! Obrigada a todas as professoras e professores que tive o prazer em aprender até aqui, o orgulho que sinto de nossa profissão é proporcional a admiração que sinto por vocês. Um abraço em cada e todas as crianças que desde abril de 2022 acompanham meus dias no chão da escola, vocês me ensinam e me inspiram a seguir, obrigada!

Cada vez que encontro  
outras mulheres para  
partilhar histórias nos  
tornamos terra fértil  
**Ryane Leão**

## RESUMO

### MULHERES NA GESTÃO DO ESPORTE NO BRASIL: DESIGUALDADES DE GÊNERO ENFRENTADAS E COMBATIDAS POR UM COLETIVO PLURAL

Autora: Victória Leizer

Orientador: Prof. Dr. Mauro Myskiw

O esporte ainda é muito desigual com base em diferentes marcadores sociais, e, ao pensarmos maneiras de alterar a desigualdade nesse meio esportivo, é possível identificar a importância de um debate aprofundado sobre quem são as pessoas que pensam o esporte, no caso deste estudo, de quem atua na gestão do esporte. A literatura científica acessada e estudada aponta que a maioria dos gestores do esporte no Brasil são homens, sendo assim esta pesquisa, orientada por uma perspectiva de sociologia de esporte pública e engajada e por uma mulher pesquisadora, se justifica pelo esforço de apontar a importância de uma maior representatividade das pluralidades de mulheres nesse campo profissional e os enfrentamentos das desigualdades de gênero no esporte. O objetivo do presente estudo foi compreender as trajetórias e desafios de mulheres na gestão do esporte, considerando suas pluralidades e as relações disso com o enfrentamento das desigualdades de gênero. A investigação foi realizada através da elaboração e distribuição de um questionário *on-line*, produzido e utilizado como uma forma de produção de conhecimento associada ao engajamento de mulheres brasileiras gestoras de esporte diante da situação de desigualdades. A apresentação deste trabalho investigativo consta, neste documento, na forma de três artigos: o primeiro trata da construção do instrumento como um repertório de ação coletiva e engajada; o segundo traz um estudo sobre quem são as mulheres gestoras que se engajaram na pesquisa mobilizadas pelo imperativo de desigualdade; e o terceiro aborda a constituição e a operação da análise crítica sobre as desigualdades pelas próprias mulheres gestoras engajadas pelo instrumento. Cada artigo tem sua estrutura singular, mas, de uma maneira mais ampla, é possível concluir que as mulheres, enquanto coletivo constituído com inúmeras pluralidades, constroem e elaboram de forma crítica suas denúncias e ações no enfrentamento das desigualdades. Fato este que reafirma que a gestão do esporte necessita “ser feita” por pessoas engajadas com as causas coletivas, visando um esporte mais acessível e inclusivo.

**Palavras-chave:** Gestão do esporte; Gestão esportiva; Mulheres; Gênero; Desigualdade de gênero; Diversidade.

## **ABSTRACT**

### **WOMEN IN SPORT MANAGEMENT IN BRAZIL: GENDER INEQUALITIES FACED AND COMBATED BY A PLURAL COLLECTIVE**

**Author:** Victória Leizer

**Advisor:** Prof. Dr. Mauro Myskiw

Sport is still very unequal based on different social markers, and when we think about ways to change inequality in this sport, it is possible to identify the importance of an in-depth debate about who are the people who think about sport, in the case of this study, of whom works in sports management. The scientific literature accessed and studied points out that most sport managers in Brazil are men, so this research, guided by a perspective of public sport sociology and engaged as a female researcher, is justified by the effort to point out the importance of a greater representativeness of the pluralities of women in this professional field and the confrontation of gender inequalities in sport. The objective of the present study is to understand the trajectories and challenges of women in sports management, considering their pluralities and the relationships between this and the confrontation of gender inequalities. The investigation was conducted through the elaboration and distribution of an online questionnaire, produced, and used as a way of producing knowledge associated with the engagement of Brazilian women sports managers in the face of inequalities. The presentation of this investigative work appears, in this document, in the form of 3 articles: the first deals with the construction of the instrument as a repertoire of collective and engaged action; the second brings a study on who are the women managers who engaged in research mobilized by the imperative of inequality; and the third addresses the constitution and operation of critical analysis of inequalities by the women managers engaged in the instrument. Each article has its unique structure, but, more broadly, it is possible to conclude that women, as a collective made up of countless pluralities, critically construct and elaborate their complaints and actions in the face of inequalities. Which reaffirms that sport management needs to “be done” by people engaged with collective causes, aiming at a more accessible and inclusive sport.

**Keywords:** Sport management; Sports management; Women; Gender; Gender inequality; Diversity.

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>12</b>
<b>2 A CIÊNCIA SENDO PRODUZIDA</b> .....	<b>16</b>
<b>3 ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO</b> .....	<b>22</b>
<b>ARTIGO 1</b> .....	<b>24</b>
UMA PESQUISADORA EM AÇÃO: A CONSTRUÇÃO DE UM INSTRUMENTO NO ESTUDO DE MULHERES GESTORAS DE ESPORTE NO BRASIL.....	24
1 INTRODUÇÃO.....	25
2 ESTUDOS SOCIAIS DA CIÊNCIA E DA TECNOLOGIA: UMA ABORDAGEM TEÓRICO-METODOLÓGICA .....	28
3 UMA PESQUISADORA EM AÇÃO NA CONSTITUIÇÃO DE UM INSTRUMENTO DE PESQUISA CIENTÍFICA .....	31
3.1 Alistando atoras/es e interesses heterogêneos.....	31
3.2 A constituição da simplicidade e a praticidade do instrumento.....	34
3.3 Acalmar controvérsias entre precisão conceitual, familiaridade e desconforto.....	37
4 CONSIDERAÇÕES FINAIS: UM INSTRUMENTO QUE ABRE UM DEBATE? .....	40
5 REFERÊNCIAS .....	42
<b>ARTIGO 2</b> .....	<b>44</b>
DESIGUALDADES NA GESTÃO DO ESPORTE NO BRASIL: QUEM SÃO AS MULHERES QUE SE COLOCAM EM AÇÃO PARA TORNAR PÚBLICA UMA DENÚNCIA COLETIVA.....	44
1 INTRODUÇÃO.....	45
2 UMA PERSPECTIVA PRAGMÁTICA DE ANÁLISE .....	48
3 METODOLOGIA .....	50
3.1 Perspectivas de pesquisa.....	50
3.2 Questionário como imperativo de justificação e ação coletiva.....	51
3.3 Questionário como modo de produção de empiria .....	52

3.4 Análises e discussão dos dados.....	55
4 DESCRIÇÃO E DISCUSSÃO DE RESULTADOS .....	56
4.1 Identificação e identidade das mulheres .....	56
4.2 Trajetórias de formação.....	65
4.3 Inserção e trajetória profissional.....	68
5 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	76
6 REFERÊNCIAS .....	78
<b>ARTIGO 3 .....</b>	<b>81</b>
SOCIOLOGIA DA CRÍTICA DAS MULHERES GESTORAS DE ESPORTE: DA DENÚNCIA PÚBLICA AOS REPERTÓRIOS DE AÇÃO COLETIVA.....	81
1 INTRODUÇÃO.....	82
2 ELEMENTOS DA SOCIOLOGIA DA CRÍTICA.....	86
3 METODOLOGIA DA INVESTIGAÇÃO .....	88
3.1 Perspectivas da investigação .....	88
3.2 Questionário como imperativo de justificação e ação coletiva.....	89
3.3 Questionário como modo de produção de empiria .....	90
3.4 Análises e discussão dos dados.....	92
4 OPERAÇÕES CRÍTICAS DAS MULHERES GESTORAS .....	93
4.1 Comprovação da denúncia pública .....	93
4.2 Repertórios de ação coletiva de enfrentamento .....	98
5 DISCUSSÃO E CONSIDERAÇÕES FINAIS .....	103
6 REFERÊNCIAS .....	108
<b>4 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>112</b>
<b>5 REFERÊNCIAS.....</b>	<b>117</b>
<b>APÊNDICES .....</b>	<b>122</b>

## 1 INTRODUÇÃO

O processo de construção deste estudo parte de inquietudes pessoais e é bastante perpassado por minhas experiências e ideologias, sendo assim, vejo a necessidade de descrever alguns elementos que me trouxeram até aqui. A compreensão a respeito da infinidade de fios que poderiam ser puxados para compor minha trajetória, fora e dentro da pesquisa, me faz demarcar que apenas alguns dos mais marcantes e ligados ao fato de ser mulher e da gestão serão acionados aqui. Na linha do tempo, em que passei de uma guria, questionadora e apaixonada por esportes (principalmente futebol) até uma mulher, professora de Educação Física (EF) que se coloca como parte ativa da mudança que espera, passei por muitos episódios e vivências que foram me constituindo e me trazendo até este ponto. Desde cedo precisei me impor, principalmente no cenário esportivo, fosse para conseguir jogar futebol com os meninos na rua ou para ter o direito, que já deveria me ser garantido, de praticar as mesmas atividades que os meninos na educação física escolar. Esses processos, aliados a todo o machismo e violências vivenciados, me fizeram desde muito cedo feminista.

A minha constante aproximação com o esporte e o intuito de ser uma professora que propicia a prática esportiva de forma igualitária, diferente de muitos dos meus professores, me fez ingressar na graduação em Educação Física Licenciatura na UFRGS em 2012. Em meu trabalho de conclusão de curso, estudei sobre atitudes machistas de professores de EF escolar, no esforço de apontar temas relevantes a uma mudança que precisa acontecer. Entendo, em minhas práticas docentes e científicas, que movimentar partes pequenas e cotidianas do todo faz com que grandes mudanças sejam possíveis. Na faculdade obtive muitos aprendizados em sala de aula, estes contribuíram muito para a minha formação pessoal e acadêmica, mas confesso que foram em outros ambientes, também ligados à Universidade, onde eu mais me desenvolvi. Através do Movimento Estudantil (ME), sendo mais específica do diretório acadêmico de educação física (DAEFI-UFRGS) e da Associação Atlética Acadêmica do Campus Olímpico (A3CO-UFRGS), vivenciei o que posso afirmar, sem sombra de dúvidas, serem os espaços, ligados à Universidade com os meus maiores aprendizados até aqui. Neles compartilhei anos de muitas construções coletivas, debates acalorados, afetos, momentos difíceis, amizades e infinitas experiências que não conseguiria traduzir para o papel, entretanto me permito

sintetizar em algumas linhas um pouco dessas vivências e como elas ainda hoje reverberam em mim e em minhas práticas como pesquisadora.

Nos anos em que fiz parte do DAEFI-UFRGS, aprendi a canalizar minhas revoltas e a valorizar a coletividade, ampliei meus questionamentos, achei algumas respostas, outras ainda sigo procurando. Compreendi alguns aspectos sobre política, sociedade, opressões e diversos outros temas; esses aprendizados me fizeram perceber o quanto ainda preciso aprender. Nesses espaços, reafirmei a importância que enxergo na criticidade e na busca por mudanças, entre elas as mudanças referentes à vida das mulheres. Nesse sentido, sigo na busca, hoje ocupando um outro local e vislumbrando contribuir com essa busca em minhas práticas diárias e em minhas pesquisas. Posso dizer que na A3CO-UFRGS aprendi igualmente um pouco sobre todas essas questões, principalmente sobre coletividade e a potência de movimentos criados por estudantes para estudantes. Participei, em 2014, de sua fundação e fiz parte durante seis anos de sua gestão, nos mais diversos cargos. Conheci, através da prática diária na A3CO, a gestão do esporte, campo profissional que não sabia da existência. Apaixonei-me pela organização de eventos, principalmente os esportivos, e peguei gosto por tudo que envolve o esporte, conheci e pratiquei novos esportes e, a partir desses momentos, comecei a almejar minha inserção profissional na gestão do esporte.

Ao buscar ingressar no ambiente profissional da gestão do esporte em Porto Alegre, me deparei com inúmeras barreiras: a falta de conhecimento sobre as possibilidades de empregos, a falta de contatos, a permanente sensação de que aquele não era um lugar para uma pessoa como eu (mulher, jovem, sem inserção no esporte profissional e sem contatos), entre outros. Embora tivesse uma experiência considerável na gestão do esporte universitário, principalmente na organização de eventos, meu *networking* não era o suficiente para me colocar no mercado de trabalho dessa área, os ambientes pareciam bastante restritos a quem já estava neles. Sendo assim, busquei me qualificar para atuar na área e ao mesmo tempo me colocar em movimento para ir construindo uma rede de contatos, entre cursos, congressos, estudos autônomos, palestras o incômodo com o menor número de mulheres foi aumentando. Após um tempo, acrescentei outros incômodos e interrogações. Durante esse processo, concluí outras formações: MBA em gestão de projetos, Especialização em gestão e organização esportiva e bacharelado em Educação Física.

Dito tudo isso, levanto o tema Mulheres na Gestão do Esporte como alguém que faz parte dele, minhas experiências e ideologia, me ajudam a escrever e a pensar sobre o tema. Ao adotar determinado objeto de investigação, neste caso, esportes, gestão e mulheres, essa opção é permeada por inúmeros significados (GOELLNER, 2007). Coloco-me nesse universo e me proponho a pesquisá-lo não como alguém em busca de verdades absolutas ou detentora de capacidades críticas maiores que as interlocutoras do estudo, muito pelo contrário, me vejo, primeiramente, em um lugar de aprendiz, e no exercício de descrever e analisar alguns aspectos das identidades e construções de mulheres na gestão, considerando suas pluralidades e reflexividade. Ainda que todas as mulheres sejam plurais e, ao mesmo tempo, constituam um coletivo, é inevitável considerar nossas proximidades e afastamento no que tange nossa existência. Neste sentido, pontuo aqui que existo e vivencio a pesquisa, a gestão e a vida de um local de mulher branca, heterossexual, cisgênero e sem deficiência, o que, inegavelmente, me possibilita acessos e permanências nem sempre garantidos para outras pessoas, embora não apague as inúmeras violências sofridas ao longo da vida por estar inserida no coletivo “mulher”.

Dessa forma, opero com o conceito de lugar de fala como algo que todas as pessoas possuem tal qual propõe Djamila Ribeiro (2019), utilizando o meu lugar de mulher pesquisadora para refletir e questionar não apenas a falta de mulheres na gestão, mas a falta de um olhar para as pluralidades de/das mulheres. O rompimento do que Chimamanda Ngozi Adichie (2019) vai chamar de “história única” faz com que, embora inseridas em um coletivo que aproxima nossas vivências, temos outros marcadores sociais que podem afastar, criando múltiplas formas de existências que devem ser consideradas e valorizadas. Opto aqui pelo uso da lógica da pluralidade de mulheres, para que o debate sobre as inúmeras possibilidades de ser mulher esteja presente a todo momento, já que não há como lidar com a “história das mulheres”, mas sim com “as histórias de mulheres”, abrangendo todas as pluralidades que as constituem (GOELLNER, 2007). Além disso, é necessário a desnaturalização da falta de mulheres fora dos padrões branco, cisheteronormativos e sem deficiência nos ambientes esportivos, neste caso na gestão do esporte. Assumo também a escrita toda no gênero feminino, não conceberia de outra forma, visto que as mulheres são centrais neste estudo. No entendimento de falar a partir do meu local, sem buscar protagonismos em lutas as quais não sou protagonista e nem descrever como minhas vivências que não são, mas de poder, como pesquisadora, trazer aqui trajetórias e

olhares diferentes dos meus, me colocando como uma mulher pesquisadora engajada em buscar mudanças em situações de desigualdades.

O esporte, assim como outras representações culturais, está implicado por problemas latentes da vida cotidiana, sendo capaz de reforçar paradigmas e questioná-los, se assim for do interesse das pessoas envolvidas (GOELLNER, 2007). Neste sentido, questões como a desigualdade, acabam também tendo implicações no ambiente esportivo, onde, em geral, as atividades desenvolvidas pelas mulheres são próximas ou parecidas às desempenhadas em outros locais da vida cotidiana (GOMES, 2005). Logo, se o esporte é um local de generificação de corpos, não essencialmente, mas sim pelas práticas e discursos que estão presentes em seu entorno, isso é, não é algo natural ou inquestionável, muito pelo contrário (JAEGER, 2006; GOELLNER, 2007). Sendo assim, reforça a importância de trazer à tona o debate sobre o espaço da mulher no ambiente esportivo, principalmente nas perspectivas que considerem as pluralidades envolvidas.

As dinâmicas implicadas na ocupação de cargos de gestão do esporte são fundamentais para a garantia do esporte como direito constitucional e como ação social relevante. É estabelecer a importância da competência e da representatividade como marcadores cruciais nas práticas profissionais das pessoas envolvidas, já que elas costumam ter como base experiências anteriores de vida (AZEVEDO, 2009). Contar com uma maior diversidade na gestão pode favorecer um esporte mais inclusivo e acessível, porém é necessário compreender as diversas disputas que são forjadas e acionadas de acordo com interesses e quebrar a visão cristalizada a respeito nos possibilita olhar para as grandezas que as compõem. A visão a respeito de todos esses elementos nos possibilita mais argumentos e estratégias para a inserção de mais mulheres na gestão do esporte.

## 2 A CIÊNCIA SENDO PRODUZIDA

Este capítulo tem como objetivo descrever o processo desenvolvido na construção desta pesquisa, desde seu momento de apresentação para seleção de mestrado até o momento da escrita de sua versão final.

Com a origem do interesse pelo tema, já descrito no capítulo anterior, e a minha profunda vontade em seguir carreira acadêmica, decidi mudar os rumos e seguir aliando minhas áreas de interesse, mulheres, gestão, docência e pesquisa. Essas mudanças foram atravessadas de um período extremamente conturbado em nossa sociedade, a pandemia de COVID-19. É necessário demarcar, mesmo que de forma singela, a importância e a dificuldade de desenvolver um estudo em um momento de tantas incertezas como o vivido. Mesmo que a pandemia não tenha afetado diretamente meus momentos de produção de dados empíricos, como aconteceu para diversos colegas, passar por esse período (coletivo) de medo, incertezas, luto, instabilidades políticas, retirada de direitos, retrocessos, aumento da população em situação de rua e do desemprego, afeta diretamente nossas vidas, tornando o processo doloroso e exaustivo, mesmo (individualmente) estando rodeada de pessoas incríveis compartilhando a vida diariamente. Já que aposto aqui em um trabalho autoral e engajado, enxergando as mulheres com suas pluralidades, suas trajetórias e desafios, não posso deixar de colocar minha humanidade em minha escrita, em tempos de produtivismo exacerbado é fundamental lembrar que, por trás dos estudos acadêmicos existem pessoas, que os processos não são lineares e o que temos de mais precioso são as conexões geradas. Dito isso, a pausa no trabalho presencial e as necessidades ligadas à saúde mental colocadas pela pandemia, no meu caso me manter ocupada fazendo algo que eu gosto, foram sem dúvida cruciais para que eu conseguisse embarcar nessa nova jornada.

O princípio de escrita do projeto foi feito a partir de referências coletadas em eventos que participei no ano de 2020 junto de pesquisas feitas em banco de dados. Com base nas leituras sobre gestão e conhecimentos adquiridos em eventos, pude situar muitas de minhas aspirações, ao passo que fui enxergando muitas aproximações entre o que eu percebia e o que a literatura já trazia indícios. Minha trajetória no movimento estudantil e estudos autônomos me levaram a ancorar a pesquisa em teorias bastante estruturalistas, principalmente o marxismo, o que a

frente me traria um grande desafio. Com o número elevado de temas e teorias presentes na amplitude do estudo, outro desafio enfrentado foi manter uma coerência entre as escolhas teórico-conceituais, o que até o momento da qualificação do projeto se manteve como a grande limitação do estudo. O referencial teórico foi construído da seguinte forma: O ESPORTE E GESTÃO DO ESPORTE, AS MULHERES NA SOCIEDADE E AS MULHERES NO ESPORTE E NA GESTÃO.

O apanhado intitulado “O esporte e gestão do esporte” foi construído colocando o esporte como um fenômeno social em constante disputa, que com o aumento de sua complexidade, principalmente no esporte enquanto um negócio, deu início à área da gestão do esporte (AZEVEDO, 2009; DE OLIVEIRA; DE OLIVEIRA TEIXEIRA, 2009; ROCHA; BASTOS, 2011; BARROS et al. 2013). Além da origem e alguns aspectos gerenciais da gestão, um breve resumo sobre o perfil dos gestores foi exposto, sendo ele homens, com média de 42 anos, formados predominantemente em Educação Física e Administração e com tempo médio de experiência de 14 anos (ZANATTA *et al.*, 2018). Esse conjunto de elementos contextualiza a gestão do esporte no Brasil e quem são as pessoas atuantes.

O subcapítulo intitulado “As mulheres na sociedade” foi desenvolvido basicamente pela ótica da opressão contra a mulher, onde construí uma linha do tempo começando pela origem da propriedade privada e fui percorrendo até os dias atuais (SAFFIOTI, 1999; ENGELS, 2009; TOLEDO, 2012) Nesse momento, utilizei referências clássicas, porém antigas que hoje percebo mais limitavam minha escrita do que necessariamente contribuíram, entretanto, foram necessárias no processo de construção desta pesquisa. Utilizei elementos pontuais de pesquisadoras feministas como (HOOKS, 2018; RIBEIRO, 2019), a consciência da inconsistência teórica presente neste capítulo e a centralidade do tema em minha existência me levaram a assumir um compromisso permanente de busca por conhecimento a respeito.

O terceiro e último subcapítulo sistematizado durante esses anos, o “As mulheres no esporte e na gestão”, foi construído com estudos engajados em denúncias referentes às desigualdades de gênero no esporte. Aspectos históricos foram acionados principalmente nos estudos de Goellner (GOELLNER, 2005, 2019) além de barreiras e desigualdades enfrentadas em diferentes âmbitos do esporte como casa, mídia, alto rendimento, escola e lazer (GOMES, 2006; SOUZA; KNIJNIK, 2007; DE OLIVEIRA; DE OLIVEIRA TEIXEIRA, 2009; HOSTYN, 2016; GOELLNER,

2019). Durante os primeiros passos, em função da minha incipiente inserção na pesquisa sobre o tema e do baixo número de publicações a respeito, encontrei certa dificuldade em acessar produções sobre mulheres na gestão, entretanto pude aprender com autoras de extrema relevância (GOMES, 2005, 2006; JAEGER, 2006; DE OLIVEIRA; DE OLIVEIRA TEIXEIRA, 2009; PASSERO *et al.*, 2020). Seguindo a caminhada, outras pesquisadoras foram contribuindo, através de suas produções, com a presente pesquisa, acrescentando outros debates e dando maior sustentação aos argumentos (DERÓS, GOELLNER, 2009; FERREIRA, *et al.* 2013; BELAN, 2015; ZANATTA, 2018; PASSERO, XAVIER, 2019; RUBIO, VELOSO, 2019; TORGA, 2019; PASSERO, 2020; TORGA, PIRES, MOURÃO, 2020; AMARAL, *et al.* 2021; GONÇALVES, 2021).

Na linha dos estudos sobre gestão do esporte e liderança de mulheres no esporte, me deparei inúmeras vezes com a metáfora do teto de vidro, um fenômeno onde através da transparência do vidro as mulheres conseguem enxergar cargos acima delas, porém, ao tentar atingi-los acabam esbarrando em uma parede constituídas de inúmeros desafios (TORGA; SANTOS; MOURÃO, 2018). Essa metáfora contribuiu durante bastante tempo para a construção dos meus argumentos, sendo substituída posteriormente pela metáfora do “labirinto”, que possibilita uma maior complexidade ao passo que considera diferentes caminhos percorridos por diferentes mulheres e as barreiras (paredes) que questões como raça, classe e gênero vão construindo na trajetória até a ocupação do cargo de gestão. Além disso, a metáfora do “teto de vidro” pressupõe uma perspectiva individual ao trazer a quebra do vidro como objetivo, ao passo que a do “labirinto” mostra a possibilidade de as gestoras atuarem como mentoras de outras mulheres mostrando quais os caminhos mais simples para chegarem aos cargos (BARREIRA, 2021). O processo de construção do conjunto de produções com as quais dialoguei foi um processo permanente, e mais a frente trago alguns elementos de uma “ruptura” ocorrida.

A pesquisa foi pensada em seu primeiro momento com a utilização do instrumento questionário, para conhecer e contatar gestoras de forma ampla demograficamente (BONI, QUARESMA, 2005) e a utilização de entrevistas, para um maior aprofundamento sobre as trajetórias e desafios das gestoras. Esses rumos, no entanto, foram mudando durante o processo. A construção do questionário por si só foi um momento de muito aprendizado e muitas possibilidades de compreender a ação

de pesquisar. Durante o processo de seleção do mestrado, elaborei um conjunto de questões que gostaria de utilizar no questionário, dando grande ênfase para marcadores sociais, questões financeiras e relativas à maternidade, dados de identificação e demográficos, formação e atuação profissional e questões abertas sobre desigualdades e desafios. Ao ingressar no curso de mestrado, alinhei as questões junto de meu orientador, Prof. Dr. Mauro Myskiw, elaborei o formulário via *Google Forms* e parti para uma espécie de validação na perspectiva de construção coletiva. Contatamos pesquisadoras referências na área e gestoras que, além de uma certa proximidade, vivenciam trajetórias bem distintas, com o intuito de buscar contribuições. Visando principalmente uma contribuição no sentido de elementos como pertinência e rigor científico, as pesquisadoras responderam ao questionário e enviaram sugestões de alterações, acréscimos e supressões que foram debatidas com grande profundidade entre mim e meu orientador. As gestoras foram acionadas prioritariamente no sentido de garantirem a clareza e a objetividade do instrumento, indicando pontos de dúvidas e propondo alterações. Todas as contribuições foram consideradas e sem dúvida foram cruciais para o desenrolar da pesquisa. O processo de sistematização, construção da primeira versão, envio e recebimento das gestoras e pesquisadoras, os debates com muitas idas e vindas, os contatos posteriores com as colaboradoras, o acionamento de outras pessoas em questões mais complexas tornou esse processo extremamente rico e exaustivo, se alongando por alguns meses.

Paralelamente à construção do questionário construímos uma rede de contatos para a divulgação e o envio do questionário, aqui outra mulher foi fundamental, a bolsista de Iniciação Científica Bruna Tassiane, responsável pelo levantamento de contatos de Instituições esportivas e pela coleta de informações sobre a ocupação de cargos decisórios em Confederações e Federações esportivas brasileiras. Cabe ressaltar que essa bolsa só foi possível através da submissão do presente estudo ao “Edital do Programa Institucional de Bolsas de Iniciação Científica MENINAS NA CIÊNCIA – 2021/2022”, um programa que visa o desenvolvimento científico e a iniciação à pesquisa de estudantes de graduação do gênero feminino que estejam matriculadas em cursos da UFRGS com participação feminina inferior a 40%. O programa tem como objetivo sensibilizar a comunidade acadêmica sobre o papel da mulher na sociedade, contribuindo para a eliminação de estereótipos de gênero. O processo de submissão, em conjunto com o meu orientador, ao edital foi muito significativo para mim enquanto pesquisadora. Utilizo este espaço para afirmar a

importância de ações como a “meninas na ciência”. Além dos contatos encontrados nos sites de Confederações e Federações, sistematizei uma rede de contatos pessoais desenvolvidos durante a pesquisa, mobilizamos contatos do Prof Mauro Myskiw e do GESEF-UFRGS, Grupo de estudos socioculturais em educação física, do qual fazemos parte. Desde meu primeiro interesse pelo tema, fui seguindo páginas em redes sociais e conhecendo iniciativas que além de me ajudar a pensar o tema pudessem servir como disseminadores do questionário, e assim foi feito. Conteí com a ajuda de inúmeras gestoras através da amostragem em bola de neve, que consiste nas gestoras nomeadas de semente responderem e enviaram o questionário para outras gestoras, essas, por sua vez, indicavam mais gestoras e assim sucessivamente (VINUTO, 2014). Após 10 meses de esforços de divulgação, envio e recebimento dos questionários, obtivemos 144 questionários respondidos, excluindo respostas duplicadas, contamos com respostas de 136 gestoras localizadas em todas as regiões do país.

Com o número elevado de gestoras envolvidas, a produção de uma enormidade de informações, o processo extremamente rico e algumas mudanças ao longo do caminho, optamos por não realizar as entrevistas previstas e investir um maior tempo na análise do que já havia sido produzido. Além disso, na minha participação na disciplina “Educação Física, cultura e sociedade” do PPGCMH-UFRGS, ministrada por professoras do GESEF-UFRGS e meu orientador, pude conhecer e aprender sobre as teorias da “sociologia pragmática”, principalmente os estudos de Latour, Boltanski e Chateauraynaud. Pensar uma pesquisa que nasceu sustentada pelo conceito de desigualdade e com forte influência estruturalista a partir de uma teoria que tem como um de seus princípios a simetria e a ruptura do estruturalismo e da sociologia clássica, como a de Marx, foi sem dúvida meu maior desafio. A imersão na sociologia da crítica foi intensa. Durante os meses que cursei a disciplina passei grande parte de minhas semanas estudando os materiais disponibilizados e tentando sistematizar e materializar aprendizados que, além de muito novos para mim, tinham um alto grau de complexidade. Foram as possibilidades de compreender e, a partir disso, traçar formas de mudanças a partir das ações cotidianas das pessoas o que mais me cativou, aliadas às provocações das professoras e professor da disciplina que me fizeram vestir de vez a camiseta e aceitar o desafio de pensar meu tema a partir da sociologia da crítica. Os aprendizados construídos ficarão expostos no decorrer da dissertação, que foi desenvolvida no

formato escandinavo, sistematizado em três artigos distintos, diferente do formato tradicional planejado inicialmente.

Em uma das inúmeras conversas com o meu orientador a frase “a dissertação é uma das produções do mestrado, outras tantas também são construídas” me fizeram validar muito do meu processo e compreender meu mestrado como um conjunto imenso de elementos que me tocaram e que eu toquei. Entre eles, minha participação no GESEF-UFRGS, pois foram dois anos de muito aprendizado e me ver em um grupo com tradição em etnografias e ao mesmo tempo realizar um estudo com outros métodos me tirou da zona de conforto. Debater etnografias no âmbito do esporte, lazer e políticas públicas fizeram minha formação no mestrado ir além do tema e metodologia usados por mim, enriquecendo minha bagagem. Os ensinamentos e acolhimentos encontrados nas colegas e nos colegas de grupo foram fundamentais. Os espaços científicos acessados foram igualmente importantes. Durante este período submeti junto de colegas mais de 10 trabalhos a diferentes congressos, sendo o principal o Congresso Brasileiro de Gestão do Esporte (CBGE) onde recebi o “Prêmio Flávia da Cunha Bastos” de 1º lugar de melhor trabalho apresentado no formato de Pôster durante o 12º Congresso Brasileiro de Gestão do Esporte (2021) com o trabalho: “Pluralidade de mulheres na gestão do esporte: A construção de um instrumento de pesquisa para a compreensão da diversidade das mulheres gestoras do esporte no Brasil”, prévia do primeiro artigo desta dissertação. Minhas participações em Congressos se estenderam por eventos com enfoque em temas como corpo, gênero, sexualidade, políticas públicas, lazer tendo, inclusive, participado da comissão organizadora do 4º Congresso Brasileiro de Estudos do Lazer (CBEL) em 2021. Tanto o estágio docente no ensino superior quanto o meu retorno ao ambiente escolar, ao assumir um concurso no município de Eldorado do Sul - RS, me fizeram reafirmar meu amor pela docência e minha motivação na busca por mudanças dentro de minhas práticas, além de me ensinarem muito. Após o breve desenho dessa enorme teia onde este estudo está alocado, passo a descrever rapidamente a organização da dissertação.

### **3 ORGANIZAÇÃO DA DISSERTAÇÃO**

O relatório da pesquisa desta dissertação será apresentado na forma de três artigos (modelo escandinavo), cada um deles contemplando uma estrutura que procura contextualizar, justificar e apresentar uma problemática acadêmica, seguida de um objetivo geral e de questões operacionais. Na sequência, cada um dos textos contempla o esforço de apontar uma delimitação teórica, trazendo elementos conceituais que organizaram os modos de produção de conhecimentos, desde as perspectivas e os fazeres metodológicos, até as descrições e a constituição de resultados e conclusões.

No primeiro artigo, o enfoque está colocado sobre a construção do instrumento de pesquisa (do questionário) e de como ele se desenhou como um repertório de engajamento coletivo de contestação. Na perspectiva da sociologia dos estudos sociais da ciência e da tecnologia, em especial da teoria ator-rede e da noção de translação, descrevo práticas de coordenação e de harmonização para fechar o instrumento de investigação e, ao mesmo tempo, para abrir uma controvérsia sobre seu lugar de engajamento.

O segundo artigo, imerso no debate da pluralidade das formas de ser mulher, apresenta um olhar para os dados produzidos pelo engajamento de mulheres gestoras de esporte no preenchimento do questionário, este tomado como um imperativo de justificação a respeito do problema da desigualdade. O objetivo deste trabalho foi conhecer as 136 mulheres gestoras que se engajaram no estudo, principalmente em como elas se colocam/apresentam no espaço público-coletivo através do instrumento tomado como um repertório de ação. Isso ocorreu com base em três eixos emergentes dos próprios dados.

E, por último, no terceiro artigo, a questão central foi a constituição das operações críticas pelas mulheres diante de três questões que se colocavam interrogações acerca das desigualdades percebidas e vividas na gestão do esporte. O objetivo do estudo, partindo de noções da sociologia da crítica, foi descrever como as mulheres, confrontadas com constrangimentos e imperativos das desigualdades nos seus locais de trabalho, constituem suas críticas. Foi possível, nesse sentido, apontar para dois movimentos e quatro pontos de passagens que indicam uma gramática de performance.

Uma vez trazidos os três artigos que, apesar de suas singularidades em termos de objetivos e debates, estão articulados, desenvolvo um capítulo final no sentido de

apresentar considerações finais a respeito da dissertação como um todo, o que, portanto, não se limita aos resultados dos artigos, mas aborda a trajetória e a experiência de formação, como mulher pesquisadora no mestrado em Ciências do Movimento Humano da Universidade Federal do Rio Grande do Sul.