



## COMPETÊNCIA REQUERIDAS AOS GESTORES/AS DO FUTEBOL FEMININO

Rodrigo L. Soares\*, Larissa R. Galatti

### Resumo

Sob uma perspectiva complexa, são inúmeros os aspectos ligados à gestão esportiva, principalmente no futebol, esporte pelo qual este trabalho vai se aprofundar. Nele, o gestor tem como principais objetivos: planejar, organizar, liderar e avaliar todas as atividades relacionadas ao futebol. Portanto, entenda-se que a função geral do gestor é proporcionar um pleno funcionamento ao departamento futebolístico. Diferentemente do futebol masculino, o futebol feminino se encontra atualmente em um grupo que ainda é pouco estudado. Procuramos então deste modo, pesquisar e investigar as competências requeridas aos gestores (as) de futebol da dos clubes associados a Federação Paulista de Futebol, partindo das percepções dos próprios gestores e gestoras da área, a fim de montar um perfil mais adequado para que seja possível enxergar quais as competências os mesmos deveriam se inclinar, por possuírem um papel relevante e intervenção direta na administração de um clube de futebol e o desenvolvimento da modalidade. Para tal análise, foi utilizada uma entrevista semi-estruturada, com posterior análise temática, tendo em vista o discernimento das competência necessárias para o cargo de gestor (a) de futebol e o levantamento de informações passíveis de confronto com a literatura específica.

### Palavras-chave:

Gestor; Futebol; Competências

### Introdução

O cenário que envolve a gestão no futebol brasileiro, por necessidades, possui a tendência de que cada vez mais, clubes e federações busquem por uma gestão profissional e altamente capaz de comandar uma administração saudável. Desta forma, entende-se que há uma irregularidade enorme nas percepções de gestão técnica do futebol no Brasil. Apesar de grandes clubes já aderiram este pensamento, o mesmo ainda não foi inserido na maioria dos clubes do país. O que faz com que muitas instituições esportivas permaneçam com gestões amadoras comprometendo de forma direta no desenvolvimento do futebol brasileiro como um todo. Ao saber da importância e influência que este profissional tem para o desenvolvimento do futebol feminino, torna-se interessante discutir quais competências e conhecimentos em geral, o mesmo deve se apropriar e aplicar, para que tenha sucesso exercendo tal atividade. Porém, torna ainda mais interessante, discutir estas competências partindo do olhar de dois profissionais que estejam em atividades diferentes. Como dito na literatura, o gestor/a está ligado a atividade meio, aquela que oferece suporte e apoio para que a atividade fim seja exercida, esta segunda que já é liderada na prática, pela figura do treinador esportivo. Ou seja, esse estudo inclina-se em pesquisar sobre quais são as competências necessárias em um gestor/a de futebol, partindo da perspectiva do próprio profissional da área: o(a) gestor(a).



## Objetivos

O objetivo desta pesquisa foi de investigar as competências necessárias em um gestor/a esportivo para uma gestão saudável e efetiva nos clubes de futebol feminino, sob uma perspectiva dos próprios gestores e gestoras. Como objetivos específicos, buscamos identificar os perfis profissionais das gestoras e as características de suas respectivas gestões nas organizações com equipes de futebol feminino disputando competições pela Federação Paulista de Futebol e Confederação Brasileira de Futebol (competição nacional), além de ter identificado também quais são os conhecimentos e competências desejadas aos gestores e gestoras do futebol feminino.

## Metodologia

Estudo retrospectivo de caráter qualitativo, realizado através de entrevistas semi-estruturadas, o qual possibilitou mergulhar no entendimento e perspectivas que os profissionais da gestão do esporte, mais especificamente, do futebol feminino, possuem. Para os fins deste trabalho, foi decidido a utilização de uma entrevista semi-estruturada devido à amplitude da temática investigada e a profundidade desejada com a análise.

## Resultados e Discussão

Os resultados são apresentados a partir dos três temas encontrados: características do perfil dos participantes, estrutura organizacional da equipe e competências das gestoras.

### Características das Gestoras

Ao discutir e analisar os perfis, notamos um leque experiências neste ambiente agregou conhecimentos para os profissionais e favoreceu sua progressão de carreira. Esse cenário pode contribuir para o desenvolvimento do profissional e do departamento por ele responsável, uma vez que ele teria habilidades e aptidões sob as atividades por ele geridas. É possível destacar um ponto simples, mas fundamental para o gestores/as deste meio. Quanto maior for o leque de experiências neste ambiente, mais conhecimentos o profissional poderá agregar em sua carreira. Cenário que obviamente contribuiria para o desenvolvimento do profissional e do departamento por ele responsável, uma vez que ele teria habilidades e aptidões sob as atividades por ele geridas.

### Estrutura Organizacional

De forma geral, é possível observar diversos cenários presentes quando falamos sobre o departamento de futebol feminino e como o mesmo é estruturado. Porém, ainda sim é interessante destacar que ambos os cenários analisados possuem suas vantagens e todos buscam maiores e melhores condições, almejando a profissionalização do departamento e das atletas. Sendo assim, notamos que o futebol feminino tem tido suas alterações estruturais e parece ser um caminho positivo. O que faz com que a discussão sobre as competências



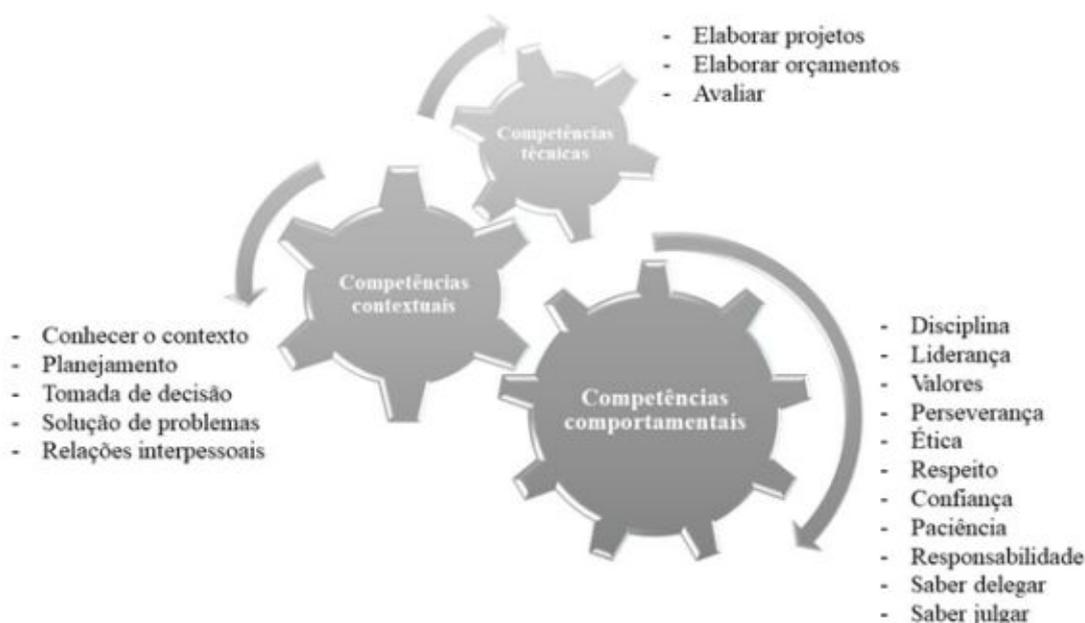
que estes profissionais precisam ter para se adequarem e contribuírem com essa transformação da modalidade torna-se ainda mais pertinente.

### **Competências das gestoras**

A partir deste momento, o trabalho irá discorrer sobre o terceiro tema da entrevista: as competências das gestoras. Durante toda a análise do conteúdo, foi utilizado como referencial teórico um modelo proposto por Quinaud, 2019, no qual ele divide as competências em 3 dimensões. Durante a análise das entrevistas, foi possível identificar diversos detalhes que denotam a presença destas competências quando postas como fundamentais para um gestor esportivo. O que parece ser interessante é investigar a fundo algumas destas competências

Utilizando como referencial teórico, o modelo de sistematização das competências do gestor esportivo proposto por Quinaud (2019) nos apresenta três diferentes dimensões de competências existentes:

**Figura 1** - Sistematização das competências do gestor esportivo (QUINAUD, 2019)



Fonte: Quinaud (2019).



As competências técnicas são consideradas elementos e aprendizagens procedimentais que disponibilizam “ferramentas” ao gestor para elaboração e avaliação de, por exemplo, projetos esportivos. Por sua vez, as competências contextuais envolvem as inter-relações entre o gestor e a organização. A terceira dimensão é compreendida como competências inerentes ao sujeito e ao seu comportamento pessoal. As três competências e seus respectivos elementos não são isolados, logo, apesar de por vezes alguma se sobressair sobre as outras, elas se interagem e são particulares ao tamanho da função e/ou da organização (CAUPIN et al., 2006).

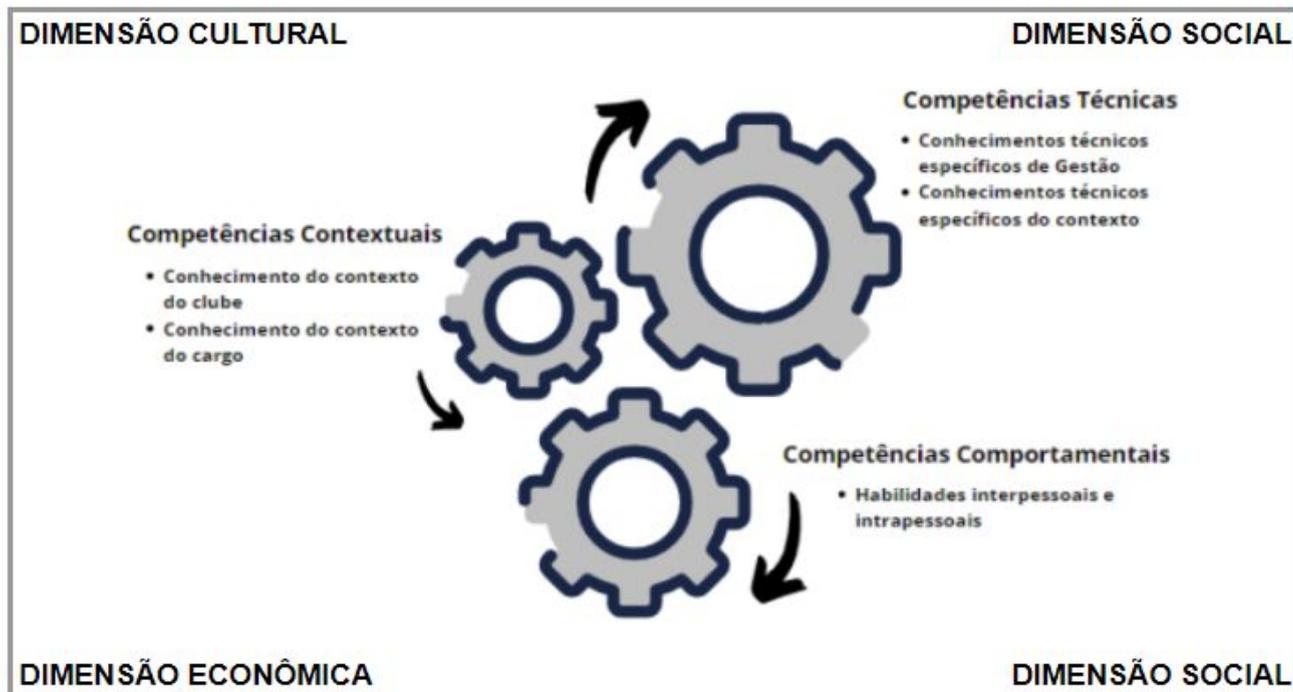
Podemos identificar dentro do contexto das entrevistas realizadas nesta pesquisa, conceitos que se adequam às três (3) grandes dimensões de competências: Técnicas, Contextuais e Comportamentais. Porém, torna-se pertinente discutir sobre a existências de mais uma dimensão que aborda a relação do gestor ou gestora com o ambiente em que o clube está inserido, com detalhes e influências internas e externas a organização. Um exemplo de fatores que poderiam agregar a esta quarta dimensão, seria o conhecimento da cultura em que o clube criou, a influência social e econômica e que a organização possui, a relação do gestor com a torcida e com os órgãos maiores responsáveis pelas competições (confederações e federações), além, de conhecer o ambiente em que o clube está inserido, como por exemplo, sua realidade cultural, social, econômica e política, que de forma direta, irão envolver a organização em vários momentos. Estes aspectos anteriormente citados, foram destacados por aparecerem no contexto das entrevistas com esses profissionais.

Apesar da importância desse aspecto revelado pelas entrevistas, os conceitos e conhecimentos ligados a cultural interna e externa no clube, assim como suas influências sociais, econômicas e políticas disponíveis em cursos de especialização, mas sim adquiridos na maior parte das vezes pela vivência com os dirigentes estatutários, profissionais que muitas vezes permanecem no clube por anos tendo conhecimento amplo sobre todos essas questões supracitadas. Logo, o gestor esportivo deve entender que ter o dirigente estatutário por perto poderá lhe agregar conhecimentos fundamentais para o exercício da sua profissão.

Sendo assim, para os fins deste trabalho, foi pensado um novo modelo de sistematização das competências do gestor esportivo, desta vez, um modelo resumido, com conceitos mais abrangentes e que se relacionam com a realidade encontrada no Brasil, uma vez que nosso contexto esportivo nacional tem influência por de questões externas, o que pode ser que seja um caso diferente encontrado em meio às realidades de cenários esportivos mundiais.

Foram mantidas as três competências supracitadas, porém, com subtópicos mais específicos e abrangentes. A maior alteração para este modelo, foi a inclusão de fatores externos que influenciam de forma direta toda perspectiva e direção que o profissional terá durante sua gestão.

**Figura 3:** Modelo de sistematização das competências do gestor(a) esportivo(a) de acordo com as dimensões de competências técnica, contextual e comportamental.



Deve-se destacar que este modelo foi proposto pensando na realidade do futebol feminino no Brasil. O contexto e a realidade são específicas da modalidade praticada por mulheres. O que nos mostra uma evolução na gestão, uma vez que as gestoras responsáveis por gerir a modalidade dentro dos clubes possuem visões e percepções de alto nível, permitindo discussões extremamente ricas. Assim sendo, pode-se observar que o futebol feminino cresce de maneira organizada, com profissionais bem qualificados no cenário da gestão.

### Agradecimentos

O projeto contou com o financiamento e apoio do CNPq, por meio da bolsa de iniciação científica e também com as contribuições teóricas e práticas do LEPE - Laboratório de Estudos em Pedagogia do Esporte.

### Referências

BARROS FILHO, Marcos Antonio et al. PERFIL DO GESTOR ESPORTIVO BRASILEIRO: UMA REVISÃO DE LITERATURA. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, v. 3, supl. 1, p. 44–52, 2013.

QUINAUD, Ricardo Teixeira et al. Gestores do esporte: reflexões sobre sua formação e desenvolvimento profissional. *Pensar a Prática*, v. 22, 2019.

VALENTE, Rafael; SERAFIM, Maurício C. Gestão esportiva: novos rumos para o futebol brasileiro. *Revista de Administração de Empresas*, v. 46, n. 3, p. 131-136, 2006.