

TRILHANDO UM NOVO CAMINHO: A GESTÃO ESPORTIVA

Gabriela Aragão Souza de Oliveira

Universidade Gama Filho

E-mail: gabrielaragao@yahoo.com.br

Ana Paula de Oliveira Teixeira

Universidade Gama Filho

E-mail: alvespnana@hotmail.com

Resumo: O objetivo desse artigo é apresentar algumas das diferentes razões para assimetria de gênero na distribuição das mulheres como gestoras esportivas. Nossa análise se dá a partir da liderança de seis atletas ícones do esporte nacional em seus projetos sociais esportivos e também na organização governamental do esporte nacional. A partir das falas das informantes apresentamos os caminhos que essas mulheres percorrem na gestão esportiva. Tomamos como base: a) a inserção das atletas na gestão como forma de permanência no esporte; b) a contribuição das informantes na organização e na gerência dos seus projetos esportivos; e c) a avaliação das informantes sobre as políticas de desenvolvimento do esporte nacional. Inferimos preliminarmente que o efeito da assimetria de gênero no esporte não é determinante na ocupação nos cargos de gestão, no sentido de que várias atletas estão fazendo o caminho da liderança com os próprios pés, criando seus próprios Institutos para administrar, fazendo alianças, angariando votos de confiança, opinando sobre mudanças na política de desenvolvimento do esporte e novamente tornando-se referência para a inserção de outras mulheres em cargos de liderança no esporte nacional.

Palavras-chave: gênero; gestão esportiva; projetos esportivos; mulheres.

Introdução

As diferenças entre homens e mulheres na participação esportiva no Brasil vêm diminuindo, um exemplo disso foi a nossa delegação nos Jogos de Atenas 2004, do total de 246 atletas brasileiros, 124 eram homens e 122 eram mulheres. Entretanto, isso não corresponde à participação no poder exercido nos esportes, as mulheres tendem a ficarem mais restritas às áreas de formação dos esportes competitivos. Essa tendência é apontada por Souza de Oliveira (2002), ao retratar o conjunto de mulheres que ocupam o cargo de técnica de equipe esportiva de alto nível, nos dez grandes clubes do Rio de Janeiro que contavam com centenas de técnicos do sexo masculino e apenas 34 técnicas atuando sendo que a maioria delas nas categorias de base, apenas 12 técnicas comandavam equipes esportivas de alto rendimento.

No ambiente esportivo, de maneira geral, há mais postos de trabalho para homens do que para mulheres em cargos de gestão, mais equipes masculinas inscritas nas competições, mais técnicos, mais árbitros, mais dirigentes, mais repórteres esportivos, mesmo em modalidades cujas equipes femininas são mais representativas internacionalmente como é o caso do vôlei e do basquete; tais equipes são menos "valorizadas" no mercado esportivo do que as equipes masculinas.

Esta situação parece ser comum no Brasil; podemos inferir que existe uma situação de exclusão da mulher em cargos de poder no esporte brasileiro. Para tanto, apresentaremos dados sobre a liderança feminina nos principais órgãos de administração esportiva do Brasil, a fim de discutir a configuração da política oficial do Comitê Olímpico Internacional de promoção das mulheres a cargos de gestão do esporte. A meta era chegar a contar com pelo menos 20% de mulheres em cargos de gestão do esporte até o ano de 2005 (IOC, 2004).

No Ministério dos esportes temos 88 cargos, 70 deles ocupados por homens e 18 por mulheres, numa porcentagem de ocupação feminina de 20,45%. No Comitê Olímpico Brasileiro temos 50 cargos, 48 ocupados por homens e 2 ocupados por mulheres, numa porcentagem de ocupação feminina de 4%. No Comitê Paralímpico Brasileiro temos 10 cargos, 7 ocupados por homens e 3 por mulheres, num total de 30% de ocupação feminina (COB, 2007). Nas Confederações Esportivas Filiadas temos 29 cargos, sendo 28 ocupados por homens e 1 ocupado por mulher, num total de 3,7% de efetivo feminino. Nas Confederações Esportivas Vinculadas temos 24 cargos, sendo que 24 são ocupados por homens. Na Comissão Nacional de Atletas temos 35 cargos, sendo 28 ocupados por homens e 7 por mulheres, num total de 20% de ocupação feminina. Nas Federações Esportivas registradas no Brasil 93% são presididas

102 Niterói, v. 10, n. 1, p. 101-119, 2. sem. 2009

por homens e 7% por mulheres. Sendo que dos 7%, 4% são de Federações de Ginástica Olímpica presididas por mulheres. No Brasil não atingimos a meta do COI para 20% de ocupação dos cargos diretivos em 2005. Somando o Ministério dos Esportes e o Comitê Olímpico Brasileiro, a taxa de ocupação feminina é de 10,9%.

É preciso nos remetermos às desigualdades de gênero para tentarmos explicar as diferenças de oportunidades entre homens e mulheres no campo do esporte, nas mais diversas áreas. Assim, podemos tentar explicar, por exemplo, por que as mulheres tendem a não assumir cargos na gestão do esporte. O atual desafio delas no cenário esportivo é justamente conquistar cargos na gestão esportiva¹ nos clubes, federações, confederações e comitês que organizam o nosso esporte.

Para tanto, apresentaremos o envolvimento de seis grandes atletas do esporte nacional com seus projetos sociais esportivos e com a organização governamental do esporte. A partir das entrevistas que realizamos com as informantes, tomamos como base para análise três temáticas que identificamos como recorrentes nas falas das informantes para a atuação das mulheres na gestão do esporte, a saber: a) a inserção das atletas na gestão como forma de permanência no esporte; b) a contribuição das informantes na organização e na gerência dos seus projetos esportivos; e c) a avaliação das informantes sobre as políticas de desenvolvimento do esporte nacional.

Passos da pesquisa e referencial teórico-metodológico

Apresentaremos os passos que seguimos para selecionar as informantes deste estudo. Primeiramente, identificamos as atletas, de modo a constituir-se uma amostra responsável, sendo relativamente tranquilo propor os nomes de maior consenso: Maria Lenk, Maria Esther Bueno, Aída Santos, Hortência, Magic Paula e Jaqueline Silva. Organizamos então uma enquete, com pesquisadores sobre gênero e esporte, para consolidar uma lista. A investigação resultou numa listagem inicial de 30 nomes de mulheres atletas, algumas em início de carreira, outras já consolidadas e outras ex-atletas.

Posteriormente, realizamos enquetes por meio de conversas informais com atletas e funcionários dos clubes esportivos que visitamos sobre o desempenho dessas 30 mulheres representativas em suas modalidades esportivas. Por fim, reunimos as informações encontradas no Comitê Olímpico Brasileiro, no Jornal

¹ Para Mullin, Hardy & Sutton (1993), a gestão esportiva inclui as funções de planejamento, organização, direção e controle no contexto de uma organização com o objetivo de prover atividades esportivas e/ou de *fitness*, bem como produtos e/ou serviços.

dos Sports, na Biblioteca Nacional, nas Confederações e Federações, nos arquivos dos clubes e nos sites esportivos e elegemos seis atletas que fariam parte desta pesquisa.

Utilizamos como critérios para a escolha das informantes a trajetória de sucesso e até o pioneirismo no esporte em que atuam ou atuaram enquanto atletas e seu atual envolvimento na gestão do esporte nacional. A localização das informantes foi realizada mediante o contato com os sites das atletas, com assessores e com amigos que facilitaram o acesso às mesmas ao cederem seus telefones ou e-mails. Dessa forma, contatamos as informantes por telefone, informando o objetivo da pesquisa e solicitando autorização para a entrevista. As informantes que entrevistamos² são: Aída dos Santos (atletismo), Fernanda Keller (triathlon), Jacqueline Silva (vôlei), Luísa Parente (ginástica olímpica), Maria Paula/Magic Paula (basquete) e Patrícia Amorim (natação).

A escolha da entrevista se deu por ser esta um instrumento básico de coleta, construindo uma interação entre a pesquisadora e as informantes, com foco na linguagem oral. Isso faz com que o discurso produzido seja repleto de significados que possibilitam a análise e a interpretação das questões investigadas, a partir das informações produzidas por pessoas que vivenciaram o fato e por isso demonstram envolvimento emocional no momento da entrevista.

Ao selecionar a entrevista como instrumento de coleta, coadunamos com Garfinkel (1994), que diz que os atores sociais não são "idiotas culturais". Acreditamos que as informantes deste estudo são mais do que apropriadas para retratar suas experiências e vivências no esporte, além de analisarem seus projetos para o fomento do esporte nacional.

A entrevista foi construída por meio de um roteiro padrão no qual foram incluídas perguntas específicas, elaboradas em função da trajetória de cada informante. As questões foram divididas em dois blocos: no primeiro, falamos da trajetória como atleta e o segundo sobre suas representações e a participação das atletas como gestoras esportivas.

Para análise e interpretação do discurso das informantes utilizamos como suporte alguns princípios da análise crítica do discurso, com referência à coletânea coordenada por Iñiguez (2005), que desenvolve a área de estudos sobre Análise Crítica do Discurso³. Nosso foco está na análise dos significantes que constituem as entrevistas e dos significados que se lhes podem atribuir ou que

² Antes da entrevista apresentávamos a carta de cessão de direitos sobre a entrevista, que foi assinada por cada informante deste estudo.

³ Utilizamos também a resenha de Votre e Lovisolo (2007).

dessas entrevistas se possam inferir. Na análise crítica do discurso, o poder e a autoridade de quem produz os discursos se projetam sobre os demais e provocam as desigualdades entre os interlocutores. Portanto, seria possível descobrir uma "ordem social dos discursos, que se baseia na desigualdade" (ROJO, 2005, p. 221). Nesse contexto, nada se descobre; antes, prevê-se que há uma ordem social nos discursos, que não é fonte, mas sim fruto da desigualdade.⁴

Com a análise do discurso podemos compreender como as informantes interpretam, reelaboram, vivem e explicam suas experiências e representações individuais como também se reportam aos grupos de atletas e gestoras de que fazem parte. Sua descrição interpretativa que, longe de oferecer uma imagem objetiva, quantitativa, homogênea ou representativa do grupo de gestoras do esporte, demonstra, sobretudo, a grande diversidade dessas mulheres que, durante as entrevistas, com suas vozes e linguagens, nos possibilitam reconstruir suas experiências na arena esportiva.

Breve biografia das informantes: da inserção como atleta até a gestão esportiva

Por meio da breve descrição cronológica da trajetória como atleta e dos projetos como gestora de nossas seis informantes, pretendemos familiarizar o/a leitor/a com nosso objeto de estudo:

1. *Aída dos Santos Menezes*, nascida e criada no Morro do Arroz, em Niterói, mesmo contrariando a família, que achava que esporte não era coisa de mulher, começou a praticar vôlei e atletismo, dando prioridade no último. Sua evolução na modalidade foi rápida, em 1957, aos 20 anos, marcou 1,50m e bateu o recorde estadual. Aída voltou a competir em 1961, conquistando o primeiro lugar no Campeonato Estadual Rubens Esposel e o segundo lugar no Troféu Brasil, realizado em São Paulo, venceu o Sul-americano no Peru, em 1961, e o Ibero-americano, na Espanha, em 1962. Para continuar competindo, Aída conseguiu conciliar o esporte e os estudos, formando-se em Educação Física pela UFRJ e, com bolsa de estudo, em Pedagogia pela Universidade Gama Filho.

Na Olimpíada de Tóquio, em 1964, Aída foi a única mulher da delegação brasileira e a única negra a competir nas finais do salto em altura, ficando em quarto lugar nessa modalidade, com 1,74m e foi aplaudida dentro e fora do Brasil como uma campeã. Sem medalha nem troféu, Aída dos Santos entrou

⁴ Embora concordemos com a autora, para nós, a autoridade e o poder de quem produz os discursos concorre com o poder e a autoridade de quem os recebe. A relação que se estabelece pode ser simétrica ou assimétrica, tornando os discursos indicadores da relação de poder entre os interlocutores.

para a história do esporte brasileiro. Ela sofreu com a falta de apoio oficial, competiu sem uniforme, sem sapatilha de salto em altura e até mesmo sem técnico.

Aída foi bronze no pentatlo nos Jogos Pan-Americanos de Winnipeg (Canadá) em 1967 e de Cali (Colômbia), em 1971. Aída dos Santos disputou o pentatlo nos Jogos Olímpicos no México em 1968, quando o Brasil levou 84 atletas, dos quais 3 eram mulheres.⁵ Aída era a grande esperança do Brasil e de tal modo se esforçou nos preparativos que rompeu o músculo da coxa, e mesmo assim, seriamente lesionada, concorreu.

No final da década de 1980 e início da década de 1990, Aída tornou-se diretora de atletismo do Botafogo Futebol e Regatas, e foi técnica de atletismo no projeto da Mangueira e no clube de Regatas Vasco da Gama. Aposentou-se como professora de Educação Física na Universidade Federal Fluminense.

Hoje, aos 71 anos, Aída não consegue viver longe do esporte e disputa torneios master no voleibol e no atletismo. Fundou o Instituto Aída dos Santos em setembro de 2006, com objetivo de proporcionar às crianças e adolescentes de baixa renda, condições de inclusão social por meio do esporte, em duas modalidades: atletismo e voleibol. O projeto conta com três núcleos: um na Concha Acústica de Niterói, outro no campus Gragoatá da Universidade Federal Fluminense e outro na Vila Olímpica Fazenda Columbandê, em São Gonçalo (TOLEDO, 2006).

2. Fernanda Keller, o maior nome do triatlon brasileiro de todos os tempos, completou 44 anos no dia 4 de outubro de 2007. Há 24 anos ela vem mostrando um desempenho incrível no triatlon;⁶ a principal e mais difícil competição da categoria é o Campeonato Mundial de Ironman,⁷ disputado no Havaí, do qual Fernanda participa desde 87 e onde já ganhou medalha de bronze seis vezes. Em 1999, ela foi considerada a triatleta mais regular da história do torneio – com o título de “Miss Consistência” concedido pela revista especializada norte-americana *Triathlete*. Fernanda aparece em cinco edições do Guinness Book of Records, como a única atleta brasileira a ter participado de 16 edições consecutivas da modalidade.

⁵ As outras duas atletas foram: Irenice Maria da Conceição Cypriano nos 400m e 800m e Maria da Conceição Cypriano que chegou a alcançar 1,74m no salto em altura nas provas de classificação, terminando com a marca de 1,71 e em 11º lugar (SOUZA DE OLIVEIRA E COSTA, 2005).

⁶ Modalidade esportiva dividida em três etapas: corrida, natação e ciclismo.

⁷ Prova em que os participantes nadam 3.800 metros, pedalam 180 quilômetros e correm 42.195 metros durante mais ou menos nove horas.

Ela também é dona do título de recordista sul-americana da prova e hexacampeã do Troféu Brasil de Triatlon; venceu quatro vezes o Triatlon Internacional de Porto Seguro e foi recordista sul-americana em 1999 e 2001.

Nascida em Niterói, coordena o Instituto Fernanda Keller, entidade sem fins lucrativos que vem desenvolvendo projetos sociais em Niterói, cujas atividades abrangem atendimento a crianças e jovens da população de baixa renda. O Instituto atende em média 700 alunos, em vários projetos de incentivo ao esporte, como a Escolinha de Iniciação Esportiva que funciona na quadra da Viradouro e a Escola de Triatlon que funciona no Forte Barão do Rio Branco, em Jurujuba, no qual é desenvolvido o ciclismo e a corrida, com aulas de natação na piscina do Complexo Administrativo de Bombeiro Militar de Charitas. Fernanda também criou a Assessoria Esportiva Fernanda Keller que orienta a prática da atividade física em empresas por meio do projeto "Sua empresa em plena forma". Os serviços prestados são: corrida e caminhada, Yoga, alongamento e palestras motivacionais.

3. Jacqueline Silva nasceu em 13 de fevereiro de 1962 no Rio de Janeiro. Aprendeu a jogar vôlei aos 9 anos, na praia, com o pai. Jackie participou dos Pan-Americanos de Porto Rico (1979) e Caracas (1983), nos quais ganhou a medalha de bronze; participou das Olimpíadas de Moscou (1980) e de Los Angeles (1984). No vôlei de praia: bicampeã do Circuito Mundial e do Circuito BB (1995, 1996); campeã mundial em Los Angeles (1997); melhor atleta da década de 1990 pela Federação Internacional de Volleyball.

Em 1996 conquistou a medalha de ouro em Atlanta e foi considerada "Atleta do Ano" pelo Comitê Olímpico Brasileiro. Atualmente, além de jogadora de vôlei de praia, Jacqueline coordena seu projeto "Jackie Clube de Vôlei", com unidades no Leblon, Copacabana, Madureira e Praia do Flamengo. O projeto é uma parceria com o SESC.

Lançou também sua franquía, denominada Jackie Beach VolleyClub, uma unidade de ensino de vôlei de praia para crianças e adultos, captação de patrocínios e venda de produtos licenciados das marcas Jackie. Em convênio com as prefeituras locais, o franqueado ensina vôlei com o método e a supervisão de Jacqueline e sua equipe.

4. Luísa Parente nasceu no Rio de Janeiro, no dia 1º de fevereiro de 1973. Começou a treinar com 6 anos no Clube de Regatas Flamengo e aos 22 anos encerrou a carreira. Luísa foi 7 vezes campeã brasileira individual geral desde 1984; campeã Sul-americana em 1984 e 1989; bronze nas barras no Pan de

Indianápolis (1987); ouro salto e nas barras no Pan de Cuba (1991); participou das Olimpíadas de Seul-1988 e Barcelona-1992.

Luísa, que é formada em Educação Física e Direito, criou o Grupo Luísa Parente Imaginação que promove iniciação à ginástica nos centros conveniados e nas escolas. Além disso, é coordenadora da ginástica olímpica da academia A!Body Tech (Barra), chefe de gabinete da Deputada Estadual Georgette Vidor no qual presta assessoria parlamentar; membro da Comissão Nacional de Atletas e da Comissão Nacional antidopping, do Ministério dos Esportes.

5. Maria Paula (Magic Paula) nasceu no dia 11 de março de 1962, em São Paulo. Entre 1976 e 2000 defendeu a seleção brasileira de Basquetebol. Paula foi campeã Sul-americana em 1983 e 1989; bronze no Pan da Venezuela em 1983; prata no Pan de Indianápolis (1987).

Paula foi eleita a atleta do ano pelo Comitê Olímpico Brasileiro em 1987, foi Ouro no Pan de Cuba (1991), Campeã Mundial de basquete em 1994 (Austrália), participou das Olimpíadas de Barcelona (1992) e foi prata em Atlanta (1996).

Paula, que é formada em Educação Física, fez curso de Administração Esportiva na Fundação Getúlio Vargas e foi diretora do Centro Olímpico em São Paulo e secretária nacional de Esporte de Alto Rendimento. Atualmente, preside a Fundação Passe de Mágica, que tem o objetivo de preparar cidadãos para o futuro, por meio do esporte, também proferindo palestras em empresas. Paula também é vice-presidente das competições femininas da Nossa Liga de Basquetebol.

6. Patrícia Amorim nasceu no dia 13 de fevereiro de 1969, em São Paulo. É formada em Educação pela Universidade Federal do Rio de Janeiro. Aos 5 anos de idade realizou a travessia da Praia do Flamengo à Praia Vermelha, iniciou a carreira no Flamengo com 7 anos de idade.

Patrícia foi a primeira nadadora da história do nosso país a conseguir um patrocínio, o da Kibon, foi heptacampeã brasileira absoluta, pentacampeã sul-americana entre 1984 e 1988, quebrou 29 recordes sul-americanos. No Pan-Americano de Indianápolis ficou em quarto lugar no revezamento 4x100m medley e nos 200m livre. Participou das Olimpíadas de Seul em 1988.

Atualmente é vice-presidente dos esportes olímpicos do Clube de Regatas Flamengo, no qual implantou o projeto Novos Talentos. Coordena as atividades aquáticas da Academia A!Body Tech/Barra. Exerce pela segunda vez o mandato de vereadora no Rio de Janeiro e participou da Comissão Especial de

Acompanhamento dos Jogos Pan-americanos da Câmara como secretária Municipal de Assuntos Estratégicos do Pan-americano 2007.

Analisando o caminho que essas mulheres ora percorrem na gestão esportiva

- a) A inserção das atletas na gestão como forma de permanência no esporte

O esporte, enquanto espaço ocupado pelas mulheres, atribui identidades fortes e de poder para atletas que conquistaram visibilidade pública. A inserção de nossas informantes na gestão do esporte é também uma forma inteligente de manutenção dessa visibilidade para atuarem com seus projetos esportivos no fomento da modalidade esportiva da qual se destacaram enquanto atletas.

Gomes (2006) verificou o avanço de ex-atletas na gestão do esporte de alto rendimento, nas modalidades ginástica e desportos aquáticos a partir do início do século XXI, verificando que elas saíam dos campos esportivos e se mantinham atuando na área da educação física. Entretanto, ex-atletas oriundas de outras modalidades esportivas também vêm-se inserindo na gestão esportiva a fim de que o seu trabalho no esporte ao qual pertenceu possa, também, prosseguir.

Essa possibilidade de ex-atletas caminharem da prática esportiva para a gestão esportiva é apontada por Devide (2003) que, ao analisar a trajetória de nadadoras brasileiras, concluiu:

Esta dificuldade em finalizar a carreira e se retirar das piscinas poderia se tornar mais amena se essas ex-atletas pudessem se sentir co-responsáveis pelas futuras gerações, trabalhando em prol do desenvolvimento da natação feminina a partir de sua experiência, que tem sido historicamente abandonada por aqueles que organizam e comandam o esporte. Uma forma disto ocorrer seria com o desenvolvimento de projetos, como os do terceiro setor, em que essas ex-atletas olímpicas pudessem contribuir com a experiência de vida que o esporte lhes conferiu.

Jacqueline Silva, por exemplo, acredita que por meio de seus projetos, seu trabalho tenha continuidade e seja uma forma de retribuir suas realizações como atleta no voleibol.

[...] eu quero incentivar a prática do esporte, porque isso é uma continuidade do meu trabalho ... Eu não vou conseguir jogar voleibol a vida inteira, é uma forma que eu tenho de me manter no esporte.(JACQUELINE SILVA, Rio de Janeiro, 11 de outubro de 2005)

Assim como Jacqueline, Fernanda Keller revela a impossibilidade de se manter para sempre na carreira de atleta. Dessa forma, seu Instituto permite que

Niterói, v. 10, n. 1, p. 101-119, 2. sem. 2009 **109**

sua história no triatlon continue ao mesmo tempo em que contribui para a prática do esporte. Acredita, ainda, que suas realizações na vida esportiva podem gerar oportunidades para aqueles que participam de seu projeto, oferecendo-lhes a chance de vivenciar o esporte, priorizando a criação de cidadãos e não campeões. “E o Instituto é uma forma de ver meu trabalho perpetuar, minha história não acabar [...] O primeiro objetivo é dar oportunidade aos garotos. [...]” (FERNANDA KELLER, Niterói, 30 de novembro de 2006)

Aída dos Santos também evidencia sua contribuição ao esporte. Afirma que muitas das suas conquistas foram alcançadas por meio da prática do atletismo, tais como empregos, conclusão de faculdades e respeito por onde passou. A informante tem seu sonho de atleta materializado no momento em que seu Instituto é inaugurado: “Eu acredito no poder do esporte, o esporte me deu tudo e é isso que eu quero passar com o Instituto [...]” (AÍDA DOS SANTOS, Niterói, 12 de abril de 2007)

Luisa Parente, bem como as outras entrevistadas, se preocupa com a formação de cidadãos por meio do esporte, tendo como objetivo em seu Instituto democratizar a prática da ginástica. Sua inserção na gestão se deu com a abertura de uma loja de roupas de ginástica com sua própria grife, mesmo antes do término da carreira de atleta, no intuito de manter seu nome em evidência e, posteriormente, montar outros negócios. O passo subsequente no universo da gestão foi sua entrada no campo da gestão esportiva, por meio da abertura de escolinhas de ginástica.

Eu comecei com o meu próprio negócio, com as minhas escolinhas no Centro Luisa Parente de ginástica olímpica, que permanecem até hoje. [...] depois quando eu parasse a ginástica, eu ter meu nome em evidência pra continuar algum negócio [...] (LUIZA PARENTE, Barra da Tijuca, 23 de setembro de 2005)

Lúisa também pretende desenvolver os talentos, não permitindo que estes sejam excluídos pela falta de continuidade do treinamento de alto rendimento. Magic Paula também se apresenta diretamente ligada aos resultados esportivos e às questões que visem a criação de leis e políticas em prol do esporte nacional e apresenta como objetivo a luta política pelo apoio e pelos direitos dos atletas em toda a sua trajetória e também ao término de sua carreira esportiva.

Em 2003 fui convidada para assumir a Secretaria Nacional de Esportes de Alto Rendimento [...] objetivo era defender os direitos dos atletas, não consegui o que queria, mas vou continuar cobrando políticas de desenvolvimento na área esportiva nacional. [...] (MARIA PAULA DA SILVA, São Paulo, 24 de fevereiro de 2005).

Patrícia Amorim, assim como Magic Paula, também se encontra envolvida com questões políticas e com a formação de atletas. Patrícia é

110 Niterói, v. 10, n. 1, p. 101-119, 2. sem. 2009

vice-presidente dos esportes Olímpicos do Flamengo e comanda o projeto Novos Talentos. Apresenta uma forte identificação com o Flamengo devido a toda sua trajetória esportiva e sua formação profissional. Desse modo, é possível encontrar no seu discurso sua preocupação com as questões do clube: "A minha contribuição com o esporte é com muito trabalho [...] Muitos usam o esporte para fazer política, eu utilizo a política para promover o esporte. [...]" (PATRÍCIA AMORIM, Gávea, 7 de maio de 2007)

Observamos no discurso das informantes que a inserção de ambas na gestão esportiva foi uma forma de se manterem no esporte, entretanto, apresentaram outros objetivos em comum, tais como: promover o acesso às respectivas modalidades esportivas, melhorar as condições de vida dos participantes dos projetos e garantir melhores condições da prática das modalidades pelos atletas, tentando eliminar ao máximo as dificuldades que elas próprias enfrentaram enquanto atletas.

b) A contribuição das informantes na organização e na gerência dos seus projetos esportivos

A gestão no esporte, pelo crescimento contínuo e inquestionável do mundo esportivo, passou a exigir atenção especial no esporte contemporâneo,⁸ que mudou a perspectiva única do rendimento no esporte para uma abrangência social maior, incorporando também o esporte na escola e o esporte na comunidade, passando a ser entendido de dois modos: esporte social e esporte espetáculo.

Entendemos que o esporte social compreende o esporte na escola⁹ e o esporte na comunidade. A gestão pública no esporte na escola deve se apoiar em princípios socioeducativos e em estratégias já consagradas de ensino-aprendizagem. Já na gestão do esporte na comunidade, o importante será sempre o aumento permanente da participação e, para isso, gestores públicos devem estabelecer, além da disponibilização de infraestrutura física e de recursos humanos, campanhas esclarecedoras e de motivação para a população.

Já o esporte-espetáculo, que compreende o esporte de rendimento, é um esporte cuja gestão é privada e deve objetivar a integração com a mídia e não pode prescindir de uma gestão estratégica quanto a recursos humanos,

⁸ O esporte contemporâneo teve início no final da década de 1970 e início da década seguinte, com a Carta Internacional da Educação Física e Esporte (UNESCO, 1978), quando a prática esportiva passou a constituir-se num direito de todas as pessoas.

⁹ Esporte Educacional para todos os alunos e esporte escolar, para os talentos e biotipos adequados para o desenvolvimento esportivo no esporte de rendimento.

infraestrutura, referência na ciência, viabilidade econômica e marketing. Neste esporte-espetáculo, a responsabilidade do Estado fica na legislação esportiva (inclusive quanto ao *doping*), no patrocínio via Ministério dos Esportes, no controle da violência e na responsabilidade dos dirigentes esportivos, já que o esporte precisa ser considerado uma questão pública.

Fernanda Keller desenvolve em seu Instituto um trabalho vinculado a ações sociais, preocupando-se em atender a comunidade, utilizando como ferramenta principal o esporte social. A informante vê no Instituto Fernanda Keller sua maior contribuição como gestora do esporte:

Bom, a minha contribuição é tentar fazer essa inclusão social através do esporte. Foi o lado que eu escolhi pra fazer até agora [...] é uma responsabilidade muito grande, e não é um negocio, é uma ação social. (FERNANDA KELLER, Niterói, 30 de novembro de 2006)

Fernanda ressalta a importância da proposta de seu Instituto e destaca a grande responsabilidade envolvida no atendimento aos participantes do projeto. Ainda que por vezes não possa estar presente devido à carreira esportiva, conta com representantes de confiança para que o trabalho possa seguir. Jackie também chama a atenção para a seriedade do trabalho desenvolvido em seu Instituto, enfatizando sua preocupação com a competência dos profissionais envolvidos e quanto à organização do Instituto como um todo.

Jackie Silva procura incentivar o esporte com sua presença e acredita que o incentivo ao esporte por meio dos projetos de Vôlei que levam o seu nome é seu maior legado:

[...] faço questão de tudo organizado e profissionais muito, muito bem preparados, o negócio é sério ... É uma forma que eu tenho de estar investindo, assim, dentro do voleibol que me deu tanta coisa. (JACQUELINE SILVA, Rio de Janeiro, 11 de outubro de 2005)

Assim como Fernanda Keller, Aída dos Santos também revela a necessidade de inclusão social por meio de seu projeto. Ela se propõe a fazer no Instituto o que um dia o esporte fez por ela: oferecer oportunidades a todos que queiram praticar esportes e formar cidadãos. Assim como no Instituto de Jackie Silva, a presença de Aída no seu próprio projeto é constante e ela atua em diferentes funções:

[...] Eu estou mais educando que formando atleta, porque a minha ideia não é formar atleta, e sim trabalhar mais a parte social através do esporte. [...] Eu faço tudo, cubro professor, vendo garrafinha, vendo uniforme, fico atrás de patrocínio. (AÍDA DOS SANTOS, Niterói, 12 de abril de 2007)

Luísa também pretende estimular a prática do esporte colocando-o ao alcance de todos. Entretanto, pretende continuar lutando por leis de incentivo ao esporte nas diferentes posições que ocupa dentro do cenário esportivo:

[...] eu vou lutar como gestora, como coordenadora, como profissional para levar isso adiante, para que chegue a todas as crianças que venham praticar a ginástica olímpica [...] E eu vou lutar pelas leis de incentivo ao esporte, para inserir as pessoas pela prática, mas também para selecionar novos talentos para o esporte. (LUÍSA PARENTE, Barra da Tijuca, 23 de setembro de 2005)

Ao destacar seu interesse na descoberta de novos talentos para o esporte, Luísa se une a Magic Paula e Patrícia Amorim em suas preocupações com o esporte de alto rendimento.

Paula acredita que sua contribuição será na formação de atletas conscientes de sua posição no cenário esportivo, já que, embora tenha fundado juntamente com Janeth, Oscar e Hortência a Liga Nacional dos Esportes e administre o Centro Olímpico em São Paulo, não acredita que voltará a assumir posições no alto escalão do esporte nacional:

Na verdade, a maneira com que penso e vejo o esporte, terei poucas chances no meio, já que sou e sempre fui sincera e transparente e cada vez mais eles querem estas pessoas bem distantes das grandes entidades. [...] Trabalho formando os atletas e talvez a minha contribuição seja formar atletas mais conscientes de seus direitos e deveres para com o esporte e que possam cobrar mais políticas de desenvolvimento na área esportiva nacional. (MARIA PAULA DA SILVA, São Paulo, 24 de fevereiro de 2005).

Concordamos com Paula, já que, embora as mulheres sejam metade da população, suas representantes equivalem a 5% dos líderes mundiais. Ainda assim, nunca houve tantas mulheres no comando, especialmente, dentro dos parlamentos e congressos do planeta, onde elas ocupam os inéditos 16,3% das cadeiras (GOMES, 2006). Presente nesse movimento de inserção das mulheres na esfera pública, Patrícia Amorim acredita que sua atuação na política possa ser um caminho para o desenvolvimento do esporte:

Eu não fico de braços cruzados, esperando as coisas acontecerem. [...] Então não há uma formação de políticos, eles vêm de qualquer canto, é representatividade, ou da favela, ou do funk, ou da milícia, ou do bairro. No meu caso é do esporte e minha contribuição ela vem do amor pelo esporte... (PATRÍCIA AMORIM, Gávea, 7 de maio de 2007)

As informantes apresentam um importante papel na concepção e implementação de seus projetos. Por meio de seu nome e passado esportivo buscam espaços na mídia e arrecadação de recursos, possibilitando viabilização

de ações junto à comunidade. Portanto, ações sociais, desenvolvimento da cidadania e políticas esportivas são objetivos destacados em seus discursos.

c) A avaliação das informantes sobre as políticas de desenvolvimento do esporte feminino

Apesar do já relatado crescimento do número de mulheres em cargos de comando, na gestão esportiva brasileira estas ainda são minoria e vistas com certa reserva pelos atores do esporte, principalmente pela maioria masculina.

De acordo com Théberge (1994) e Devide (2003), a reserva masculina no esporte ocorre em três esferas: a) na organização: apesar de ter diminuído o abismo entre a participação de mulheres e homens como atletas, elas não atuam em cargos de liderança; b) na administração de federações, clubes e comitês; e c) nas imagens veiculadas pela mídia, nas quais mulheres tendem a ser sub-representadas e têm suas experiências subestimadas.

A ausência de uma abordagem diferenciada para as questões femininas no esporte, para Magic Paula e para Patrícia Amorim, pode ser problematizada se ocuparem posições de poder na sua organização, defendendo os interesses das atletas. "Temos que ter mulheres como técnicas, como diretoras de esportes, como dirigente para incentivar outras mulheres [...]." (PATRÍCIA AMORIM, Gávea, 7 de maio de 2007)

A falta de um projeto nacional de desenvolvimento para o fomento do esporte feminino no Brasil, também é uma marca presente na fala das informantes, que pontuam a falta de incentivo às atletas e de um programa adequado às singularidades fisiológicas e psicológicas do treinamento esportivo feminino. Patrícia Amorim ressalta o fato de as mulheres serem treinadas como homens, lembrando os treinamentos que realizava com a equipe masculina: "Na verdade, a minha geração foi muito cobaia de treinamento, não existia treinamento para as mulheres ... As mulheres treinavam muito mais do que os homens [...]." (PATRÍCIA AMORIM, Gávea, 7 de maio de 2007)

O relato de Patrícia traz à tona uma realidade comum no cenário do treinamento esportivo: a ausência de um treinamento que se adeque às questões relacionadas à biologia feminina. Essa discrepância entre o treinamento e a biologia masculina e feminina ecoa nas questões sociais. Devide (2003) acredita que:

No esporte, muitas vezes a dimensão do "sexo" tem sido dominante sobre a de "gênero", quando as discussões abordam as diferenças entre homens e mulheres. Isto ocorre,

talvez, pelo fato de, no esporte, características como força, vigor, potência, velocidade, serem extremamente importantes para o sucesso, diferenciando a performance entre os sexos em termos quantitativos.

Outro aspecto significativo na fala das informantes é a diferença de investimentos para as modalidades femininas e para as masculinas. O fato de os homens possuírem maior destaque na mídia, maiores possibilidades de intercâmbio no exterior como bolsistas de Universidades, menor número de mulheres no comando de equipes de rendimento, além de receberem uma maior atenção da Confederação, podem contribuir para que as atletas, ao identificarem as dificuldades para viverem do esporte, de forma profissional, abdicuem da carreira e invistam em outra carreira profissional.

Diante de dificuldades, a interrupção dos treinamentos passa a ser uma consequência na trajetória das mulheres atletas. Maria Lenk, em entrevista ao *Jornal dos Sports*, em março de 2000, aponta para tal questão: "Elas param muito cedo. Temos muitos talentos, mas elas não dão tempo para o amadurecimento profissional e se cansam diante das dificuldades".

O fato de os homens terem uma maior visibilidade na mídia em detrimento das mulheres acaba por atrair mais investimentos para as modalidades esportivas masculinas. Dessa forma, permite que haja uma maior probabilidade de que seus resultados sejam superiores aos delas, entrando, assim, em um círculo vicioso, no qual um fator depende de um segundo fator, porém, um acaba sendo responsável pela existência do outro. O aspecto relacionado ao patrocínio é complexo, pois, se as atletas aparecem menos na imprensa, se disputam menos competições internacionais e se não têm atingido os mesmos resultados dos atletas masculinos, conseqüentemente possuem dificuldades ainda maiores para conquistar bons patrocinadores e se manterem no esporte por mais tempo.

Não é só a falta de patrocínio, mas a falta de estrutura para as atletas. [...] a falta de continuidade do alto rendimento também gera a exclusão dos talentos [...] (LUÍSA PARENTE, Barra da Tijuca, 23 de setembro de 2005)

... precisamos de divulgação dos campeonatos femininos, de incentivos para a participação em competições internacionais para as atletas participarem ... de apoios das empresas e dos clubes ... Se não houver incentivo, perderemos muitos talentos que não serão desenvolvidos ... O preconceito é exercido no pouco investimento no esporte feminino que é um dos pontos que desfavorece a participação das mulheres. (MARIA PAULA DA SILVA, São Paulo, 24 fevereiro de 2005)

Muitas atletas de alto rendimento brigaram pelo mesmo apoio oferecido ao esporte masculino, como foi o caso de Fernanda Keller e Jackeline Silva:

No triatlon eu sempre lutei pela igualdade. Eu nunca entrei em uma prova que a premiação é diferente [...] a competição feminina ela tem que ser tão valorizada quanto a masculina [...]. (FERNANDA KELLER, Niterói, 30 de novembro de 2006)

Os homens tinham patrocínio, salário, maior mordomia e a gente rala-va igual e nada ... nunca concordei com isso [...] em 85, me cortaram porque me recusei a fazer propaganda gratuita para o patrocinador [...]. (JACQUELINE SILVA, Rio de Janeiro, 11 de outubro de 2005)

Não apenas um menor número de patrocinadores, projetos de desenvolvimento do esporte e campeonatos que impedem o desenvolvimento do esporte feminino, o apoio político também representa um fator decisivo para o seu fomento. Aída acredita que, se houvesse um maior apoio político, o esporte como um todo poderia se desenvolver mais: "Na prática a gente não vê política nenhuma, entendeu? Não temos incentivadores do esporte... Eu acho que se os políticos quisessem estaria bem melhor [...]". (AÍDA DOS SANTOS, Niterói, 12 de abril de 2007)

Já Luísa Parente acredita que a implementação da Política Nacional dos Esportes apresenta complicadores, como o próprio sistema político, havendo dificuldades para que as políticas se concretizem efetivamente. Para ela, existem boas ideias implantadas em programas, porém, com a troca de governo, estes programas são facilmente substituídos por outros, impedindo sua continuidade.

[...] foi lançada a Política Nacional dos Esportes e eu tenho participado dessa discussão e já não é de hoje. [...] nós ainda sofremos com o próprio sistema político [...] temos ideias boas implantadas em programas, mas os programas agora estão passando a refletir uma política e aí entra outro governo e muda o programa. (LUÍSA PARENTE, Barra da Tijuca, 23 de setembro de 2005)

Ao analisarmos o discurso das entrevistadas, verificamos um ponto em comum: a forte presença masculina na gestão tende a interferir na elaboração de políticas voltadas para o esporte feminino. Além disso, os espaços reservados na mídia para o esporte feminino são menores que os reservados para o masculino. Muitas vezes o menor destaque na mídia é consequência direta da falta de investimentos no esporte feminino e de comparações equivocadas com a performance dos homens.

É senso comum entre as informantes que uma maior presença feminina na gestão e na esfera pública pode contribuir de maneira direta para a elaboração de uma política para o fomento do esporte, equacionar investimentos entre homens e mulheres, alavancando melhores resultados no alto rendimento feminino.

Considerações Finais

A menor visibilidade das atletas na mídia, a dificuldade de patrocínios, a escassez de intercâmbios internacionais e, talvez, a pouca presença das mulheres em posições de comando nas instituições que organizam o esporte se traduzam em elementos invisíveis que evidenciam uma possível reserva masculina, que mantém o esporte feminino à margem do desenvolvimento que poderia apresentar. Apesar de ter diminuído o abismo entre a participação de mulheres e homens como atletas na organização esportiva, poucas são as mulheres que ocupam cargos de liderança, como técnicas, por exemplo, e na administração das federações, clubes e comitês esportivos.

Podemos inferir que as gestoras aqui apresentadas baseiam sua contribuição em um aspecto principal: o incentivo da prática esportiva por meio do desenvolvimento de seus Projetos e Institutos. Igualmente importante é o compromisso social pela educação esportiva. As atletas, ao criarem seus próprios Projetos e Institutos voltados para o fomento do esporte, reinventam sua história e comandam como líderes absolutas a organização, a estrutura e o desenvolvimento das ações de seus projetos esportivos. Criam seu próprio espaço para liderança e interferem na estrutura da organização esportiva, abrindo caminhos ao participarem de Comissões de Atletas e criações da Liga Nacional do esporte em que atuaram.

Abstract: The objective of this article is to present some of the different reasons for asymmetry of gender in the distribution of the women as sporting managers. Our analysis starts from the leadership of six athletes who are icons of the national sport in their social projects related to sports and also in the governmental organization of the national sport. Through the speeches of the informers we present the ways that these women now take in the sporting management. The base of this study is: a) the insertion of the athletes in the management area as a way to continue in the sport; b) the contribution of the informers in the organization and management of their sporting projects; and c) the evaluation of the informers about the politics of development of the national sport. We infer preliminarily that the effect of the asymmetry of gender in the sport is not determinative in what refers to taking the management

positions, in the sense that many athletes are making their way to leadership with their own feet, creating their own Institutes to manage, doing alliances, gathering votes of confidence, giving their opinions about changes in the politics of development of the sport and again becoming a reference for the insertion of other women in positions of leadership in the national sport.

Keywords: *gender, sporting management, sporting projects, women*

Recebido em abril de 2009 e aceito para publicação em julho de 2009.

Referências

COMITÊ OLÍMPICO BRASILEIRO – *Memória Olímpica*. Disponível em: < www.cob.org.br >. Acesso em 10 de abril de 2007.

DEVIDE, F. P. *História das mulheres na natação brasileira no século XX*. 2003. Tese (Doutorado em Educação Física) - Universidade Gama Filho, Rio de Janeiro, 2003.

GARFINKEL, H. *Studies in ethnomethodology*. Cambridge: Polity Press, 1994.

GOMES, E.M.P. *A participação das mulheres na gestão do esporte brasileiro: desafios e perspectivas*. 2006. Tese (Doutorado em Educação Física) – Universidade Gama Filho, Rio de Janeiro, 2006.

IÑIGUEZ, L. (org.). *Manual de análise do discurso em ciências sociais*. Petrópolis: Vozes, 2005.

IOC. *Women, leadership and the Olympic Movement. Final Report*. Loughborough University – IOC and Institut Sport and Seisure Policy, 2004.

JORNAL DOS SPORTS. *As Brasileiras e o sonho olímpico*. *Jornal dos Sports*, Rio de Janeiro, 19 mar. 2000, n. 225586, p.15.

MULLIN, B., HARDY, S., e SUTTON, W. *Sport Marketing*. Illinois: Human Kinetics Publishers, 1993.

ROJO, L. M. *A fronteira interior – análise crítica do discurso: um exemplo sobre racismo*. In: IÑIGUEZ, L. (org.). *Manual de análise do discurso em ciências sociais*. Petrópolis: Vozes, p. 206-257, 2005.

SOUZA DE OLIVEIRA, Gabriela Aragão e COSTA, Juliana Santos. *Atletismo feminino nos Jogos Olímpicos*. In: Da COSTA, Lamartine P. (org.). *Atlas do Esporte no Brasil*. Rio de Janeiro: Shape. p. 250, 2005.

SOUZA DE OLIVEIRA, G. A. *Representações sociais de mulheres técnicas sobre o comando de equipes esportivas de alto nível*. 2002. Dissertação (Mestrado em Educação Física) - Universidade Gama Filho, Rio de Janeiro, 2002.

THÉBERGE, N.; BIRRELL, S. The sociological study of women and sport. In: COSTA, D. M.; GUTHRIE, S. R. (eds.). *Women and sport*. Champaign: Human Kinetics. p. 323-328, 1994.

TOLEDO, Gabriela. *Aída dos Santos inaugura Instituto*. Globoesporte.com. RJ: 2006. <http://pan2007.globo.com> acesso em 20 de outubro de 2006.

VOTRE, S. e LOVISOLO, H. Em busca de princípios e procedimentos. In: *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*. Vol. 28, n.3, maio, p. 209-216, 2007.