

GESTÃO ESTRATEGICA DE UM CLUBE PARA PARTICIPAÇÃO EM CBI'S NA PANDEMIA COVID-19

Fabício Augusto Sodré Ferreira de Sousa ¹

RESUMO

O Comitê Brasileiro de Clubes (CBC) é a entidade que desenvolve junto aos clubes brasileiros o principal programa de incentivo para esportes olímpicos e paralímpicos. Entretanto, a maior conquista da história do segmento clubístico, se deu por meio da alteração da Lei nº 9.615/1998, para a Lei nº 12.395/2011, que inseriu o CBC no Sistema Nacional do Desporto (SND), com seu subsistema próprio, ao lado do Comitê Olímpico do Brasil (COB) e do Comitê Paralímpico Brasileiro (CPB). Este trabalho tem como objetivo apresentar o plano estratégico de um clube do interior da Paraíba, filiado junto a CBC, aproximadamente 3 meses antes do decreto da pandemia no Brasil. A diretoria deste clube, adotou a estratégia de priorizar um esporte, o wrestling, e dedicar toda atenção para obter melhor resultado, inclusive sediando um CBI no próprio clube. No Quadro Geral de Medalhas do CBC, que é a consequência final do somatório do ranqueamento de Clubes por Esporte e por Gênero a cada Campeonato Brasileiro Interclubes (CBI), o clube já se posiciona na 12º colocação, dentre os 178 filiados ao CBC, obtendo uma medalha de ouro e outra de prata no wrestling, com 14 participações em CBI, referente ao ciclo 2021/2022. Diante deste desempenho, torna-se evidente o êxito da estratégia da diretoria. Todavia, o grau de envolvimento dos sócios do clube, tem sido plenamente satisfatório, inclusive, ampliando o quadro de associados.

Palavras-chave: Gestão esportiva, Formação de atletas, Marketing esportivo, CBC, Clubes.

INTRODUÇÃO

Com a Constituição de 1988, foram implementadas diversas ações relacionadas às políticas de esporte no Brasil, com o objetivo de fomentar práticas desportivas. Atualmente, os clubes brasileiros que estão filiados ao Comitê Brasileiro de Clubes (CBC²), entidade fundada em 1990, que desenvolve o maior programa de incentivo para competições de esportes olímpicos e paralímpicos, são efetivamente as entidades responsáveis pela formação dos principais atletas de base para as futuras olimpíadas e paraolimpíadas do Brasil.

As práticas esportivas no universo do alto rendimento têm refletido o profundo processo de reorganização do tempo e do espaço que a modernidade tem apresentado. A busca pela expansão do capital é um ponto comum dessas explicações teóricas, da qual o fenômeno esportivo não escapa. A tendência crescente do esporte de rendimento à racionalização, à

¹ Graduando do Curso de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo- EEFERP-USP. fabricaougustosodre@gmail.com

²<https://www.cbclubes.org.br/>

“espetacularização” e à “mercantilização” é um fato (COSTA, 2007). Os clubes esportivos eram obrigatoriamente impulsionados para desenvolverem e investirem na implantação de modalidades de alto desempenho, visando ampliar as possibilidades de captação de recursos para as melhorias das suas instalações e fidelização de associados.

As Entidades de Prática Desportiva (EPD), mas conhecidas no Brasil como Clube Esportivo, são entidades geralmente sem fins lucrativos, que se organizaram no país há mais de 200 anos, na sua estrutura dirigidas por uma administração mista, meio voluntária (leiga) e meio profissional, ainda se mantêm como o berço do esporte brasileiro (HATZIDAKIS & BARROS, 2019)

A definição de clubes esportivos tem sido objeto de estudo de diversos autores, como Battaglia (2003), Libardi (2004), Cueva (2011) e Wicker et al. (2014). Entretanto, os efeitos de tamanho em clubes desportivos ainda não foram analisados de forma sistemática. As classificações de clubes fazem parte da visão do momento da publicação de um determinado trabalho, ou seja, não foram apresentadas como uma tipologia oficial, mas como uma separação entre tipos de clubes para justificar os seus trabalhos em gestão do esporte.

A gestão de Clubes Esportivos, por questões estatutárias, se configura da existência de um Presidente, eleito pelos associados ou por meio do Conselho Deliberativo. Este Presidente eleito passa a ser o responsável e ter poderes políticos para administrar o patrimônio dos demais associados. A gestão de um clube sem profissionalismo pode se tornar uma tarefa árdua, já que juntamente com esse presidente são nomeados diversos diretores para auxiliarem neste processo, muitos deles com a oportunidade ou voluntarismo (AZEVEDO & SPESSOTO, 2009).

Na prática, a área esportiva de um clube geralmente não é dirigida diretamente por um profissional de gestão do esporte. Diretores esportivos, em grande parte dos casos, são associados, com formação em outras áreas. A necessidade da presença de um gestor profissional para atender a essa demanda de mercado de forma empreendedora torna-se mais forte. Alguém que fique as horas do dia para cumprir os objetivos e metas levantados pela Diretoria Executiva (LIBARDI, 2010). Sendo importante destacar que nos últimos anos, houve um aumento pelo reconhecimento e necessidade da área da gestão aplicada ao esporte (MAZZEI & BASTOS, 2012; MAZZEI & ROCCO JÚNIOR, 2017; ROCHA & BASTOS, 2011), mas, infelizmente, os clubes ainda não estão devidamente estruturados na gestão e marketing esportivo.

O planejamento estratégico, entre as entidades de esportes seguindo a hierarquia, é fundamental para o desenvolvimento das diversas modalidades, visando acelerar a aplicação de

recursos limitados e tornando mais eficientes os investimentos para o crescimento esportivo no país, ainda mais com a limitação de recursos para captação de apoios e patrocínios de modalidades esportivas. Neste trabalho, o esporte olímpico que o clube optou para buscar os melhores resultados no ciclo olímpico 2021-2024, conforme apoio do CBC, foi a luta olímpica ou olympic wrestling.

A luta olímpica, ou olympic wrestling, é disputada desde o ano 704 a.C. nos Jogos Olímpicos da Antiguidade e ao lado da maratona possui o posto de esporte mais antigo da humanidade (CBW, 2022). A luta olímpica atualmente é dividida em três estilos: greco-romano, livre masculino e luta feminina. Ainda tem sido praticado o estilo não olímpico, a luta de praia (beach wrestling), que é a versão para as areias da luta olímpica tradicional. A disputa acontece em um círculo delimitado na areia onde o objetivo é derrubar o adversário ou retirá-lo para fora da área de lutas durante um único *round* de dois minutos (CBW,2022).

Conforme o CBW (2022), a luta olímpica tem as diferenças básicas em:

“Estilo greco-romano: No estilo greco-romano, os atletas só podem utilizar tronco e braços para defender e atacar. Se um dos adversários conseguir abrir uma margem de 8 pontos durante a luta ele é considerado vencedor por superioridade técnica. As categorias olímpicas são até 60kg, até 67kg, até 77kg, até 87kg, até 97kg e até 130kg. Já as não olímpicas são: até 55kg, até 63kg, até 72kg, até 82kg. Estilo livre: No estilo livre masculino é permitido o uso das pernas para defender e atacar. Se um dos atletas conseguir abrir vantagem de 10 pontos, ele será declarado vencedor por superioridade técnica. As categorias olímpicas são 57Kg, 65Kg, 74Kg, 86kg, 97Kg e 125Kg. As categorias não olímpicas são 61kg, até 70kg, até 79kg, até 92kg. Wrestling feminino:A luta feminina é equivalente ao estilo livre masculino. Logo, o uso das pernas para defender e atacar é permitido. É proibido fazer pegadas no cabelo e na altura dos seios. É o único estilo disputado por mulheres e entrou no cronograma olímpico na edição de 2004, em Atenas. As categorias olímpicas são até 50kg, até 53kg, até 57kg, até 62kg, até 68kg e até 76kg. As categorias não olímpicas são até 55kg, até 59kg, até 65kg, até 72kg. (CBW, 2022).”

A principal diferença entre os estilos do wrestling é a limitação de área corporal para execução das técnicas de combate, pois no greco-romano é vetado o uso das pernas para aplicar

golpes enquanto que no estilo livre o uso é permitido. A luta olímpica feminina é disputada somente no estilo livre (MORAES et al., 2016).

Diante do exposto, este trabalho tem o objetivo de avaliar a estratégia usada por um clube, sem fins lucrativos, localizado no interior da Paraíba, que se filiou junto ao Comitê de Brasileiro de Clubes (CBC), em dezembro de 2019, para implantar modalidades de alto desempenho nas equipes de base, em diversas modalidades, visando participar dos Campeonatos Brasileiros Interclubes (CBI's), patrocinados pela CBC, com o foco de formação de atletas de alto desempenho para os ciclos olímpicos e paralímpicos.

A partir desse interesse, o presente estudo caracteriza-se como uma revisão sistemática de cunho qualitativo e tem por objetivo geral analisar o planejamento estratégico de um clube filiado a CBC nas competições do ciclo 2021/2022, dos campeonatos brasileiros interclubes (CBI/CBC). Como objetivos específicos foi possível analisar as modalidades e campeonatos CBI's apoiados pela CBC no ciclo 2021/2022 e também verificar o desempenho do clube, nas competições que participou dos CBI's/CBC, no ciclo 2021/2022.

METODOLOGIA

Esta pesquisa é um estudo exploratório de metodologias de análise dos desafios de gestão de empreendimentos sociais no esporte. A metodologia usada foi pesquisa-ação, que consiste num método de pesquisa qualitativa, aplicada e participativa (FILIPPO, ROQUE, PEDROSA, 2018). A coleta de dados foi realizada a partir de dados existentes na diretoria do Clube Campestre, com aprofundamento, quando necessário, por meio de estudos de caso.

Do ponto de vista dos objetivos a pesquisa exploratória foi realizada com: preparação e escolha do local de pesquisa; especificações dos pontos críticos e das questões que serão levantadas; contato com o clube e com os sujeitos envolvidos e, finalmente, seleção das fontes que servirão para coleta de dados.

O Clube Campestre foi fundado em 23 de março de 1959, com sede e foro na Avenida Elpídio de Almeida, 2350, bairro do Catolé, na cidade de Campina Grande, Estado da Paraíba. É uma associação civil sem fins lucrativos, com personalidade jurídica e patrimônio próprio, distintos de seus sócios e se rege pelas normas deste Estatuto e pelas leis do País, tendo por finalidade proporcionar aos seus associados, reuniões de caráter social, cultural, educativo, artístico, esportivo e recreativo (CLUBE CAMPESTRE, 2022).

As coletas dos dados foram obtidas no período de janeiro a maio de 2022, através de consultas, entrevistas e reuniões com os membros da gerência de esporte, técnicos das modalidades e redes sociais do clube campestre e da CBC.

Os dados do planejamento de esporte do clube, foram obtidos junto a gerência de esporte, com anuência da diretoria e também através dos informativos e redes sociais do clube. Os dados do quadro geral de medalhas foi obtido diretamente no site do Comitê Brasileiro de Clubes (CBC, 2022).

RESULTADOS E DISCUSSÃO

A diretoria deste clube, com aproximadamente 6.000 sócios, adotou a estratégia de buscar resultados em esporte de alto rendimento, para agregar valor ao clube, fidelização dos associados e captação de recursos financeiros. A atual diretoria, eleita em 2018 e reeleita em 2021, com mandato até 2024, desenvolveu um planejamento para buscar resultados significativos nos esportes de alto desempenho. onde estrategicamente se filiou ao CBC, em 03/12/2019, exatamente 3 meses antes do decreto da pandemia no Brasil, fator limitante para estruturação das equipes e escolha das modalidades para efetivamente participar com competitividade nos resultados.

A CBC divulga o quadro geral de medalhas com as considerações e critérios de:

“O Quadro Geral de Medalhas - QGM do CBC é a consequência final do somatório do ranqueamento de Clubes por Esporte e por Gênero. Sua lógica vem do quadro de medalhas dos Jogos Olímpicos, onde as referências são as medalhas de ouro, prata e bronze. Portanto, a cada Campeonato Brasileiro Interclubes - CBI que o Clube conquistar a primeira, segunda ou terceira colocação, dividido por gêneros masculino e feminino, mais medalhas de ouro ele terá, e assim, sucessivamente, com a prata e o bronze. O Quadro Geral de Medalhas - QGM retrata as medalhas conquistadas pelos Clubes nos CBI, por Esporte e Por Gênero, até o dia 30/04/2022, referentes ao Ano I do Ciclo.” (CBC, 2022)

No Ciclo I dos CBI's/CBC, período janeiro de 2021 a abril de 2022, foram realizadas 35 competições nas 23 modalidades, para ambos naipes e diferentes categorias de base, tanto olímpicas e paralímpicas, sob responsabilidade de 25 entidades promotora das competições,

devido o basquete ter 3 diferentes entidades responsáveis pelos CBI's desta modalidade, conforme Quadro 1.

Quadro 1- Modalidades que tiveram campeonatos interclubes brasileiros (CBI's), com apoio do CBC, no ciclo I (janeiro de 2021 até abril de 2022), promovido pelas respectivas entidades responsáveis por cada modalidade esportiva olímpica e paralímpica.

Item	Modalidade	Entidade responsável e promotora da competição
1	Águas abertas	Confederação brasileira de desporto aquático - CBDA
2	Atletismo	Confederação brasileira de atletismo – CBAT
3	Badminton	Confederação brasileira de badminton – CBBd
4	Basquete 3 x 3	Confederação brasileira de basquete – CBB
5	Basquete	Confederação brasileira de basquete - CBB Confederação de basquete feminina – CBF Liga nacional de basquete – LNF
6	Canoagem de velocidade	Confederação brasileira de canoagem – CBB
7	Esgrima	Confederação brasileira de esgrima – CBE
8	Ginástica rítmica	Confederação brasileira de ginástica – CBG
9	Ginástica artística	Confederação brasileira de ginástica – CBG
10	Handebol	Confederação brasileira de handebol – CBHb
11	Judô	Confederação brasileira de judô – CBJ
12	Nado artístico	Confederação brasileira de desporto aquático - CBDA
13	Natação	Confederação brasileira de desporto aquático - CBDA
14	Polo aquático	Liga brasileira de polo aquático – PAB
15	Remo	Confederação brasileira de remo – CBR
16	Tênis	Confederação brasileira de tênis – CBT
17	Tênis de Mesa	Confederação brasileira de tênis de mesa- CBTM
18	Tiro com arco	Confederação brasileira de tiro com arco - CBTARCO
19	Tiro esportivo	Confederação brasileira de tiro esportivo – CBTE
20	Vela	Confederação brasileira de vela – CBVela
21	Vôlei de praia	Confederação brasileira de voleibol – CBV
22	Wrestling	Confederação brasileira de Wrestling – CBW
23	Voleibol	Confederação brasileira de voleibol – CBV

Fonte: CBW (2022). Adaptado pelo autor.

Importante lembrar que de acordo com os critérios divulgados anteriormente, os resultados apresentados consideram apenas os CBI's dos esportes que puderam ser realizados durante a pandemia, e, portanto, não abrangem a totalidade dos esportes que os clubes

desenvolvem. Com a retomada dos CBI em sua plenitude no calendário 2022/2023, o QGM do Ano II, com os resultados até 30/04/2023, contemplará todos os esportes. (CBC, 2022).

Como planejamento estratégico para implantação e filiação do Clube junto ao CBC , a diretoria do clube adotou a estratégia de priorizar um esporte e dedicar toda atenção para obter melhor resultado, onde a escolha foi pelo Wrestling, inclusive sediando um CBI no próprio clube e firmando parceria para ser a sede de treinamento da seleção brasileira desta modalidade, junto a confederação brasileira de Wrestling – CBW, durante o ciclo 2021-2024.

No Quadro Geral de Medalhas do CBC, atualizado em 30/04/22, o clube já se posiciona na 12º colocação, dentre os 178 filiados ao CBC, obtendo 1 medalha de ouro e outra de prata no Wrestling, com 14 participações em CBI, sendo que participou em apenas 3 modalidades, referente ao ciclo I, tendo participado dos seguintes CBI's: basquete Masculino sub 16, basquete feminino sub 23, voleibol feminino superliga C e Wrestling sub 17.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Concluiu-se que o planejamento estratégico para este ciclo I, ocorreu a partir da estruturação organizacional do esporte como negócio e visando objetivamente alcançar pódios nas competições que o clube optou em participar, sendo importante, reduzir as modalidades e fazendo uma parceria efetiva com um dos esportes, no caso, efetivando o convênio com a Confederação Brasileira de Wrestling (CBW), que são apoiados nos CBI's pela CBC. Diante deste desempenho, torna-se evidente o êxito da estratégia da diretoria.

AGRADECIMENTOS

À diretoria do Clube Campestre, Campina Grande/PB, em especial ao Diretor Presidente Alex Antônio Marcolino de Araújo, pela disponibilização de dados e informações, que foram de grande utilidade para a elaboração deste trabalho científico.

REFERÊNCIAS

AZEVÊDO, P. H.; SPESSOTO, R. E. N. Caracterização do perfil retrospectivo do dirigente esportivo de clube de futebol profissional da primeira divisão, entre os anos 2003 e 2007. Revista Portuguesa Ciências do Desporto, 2009

BATTAGLIA, A.F. A. Administração de Clubes: uma perspectiva inovadora no mercado profissional. São Paulo: Editora Arte & Ciência, 2003.

BRASIL. Constituição da República Federativa do Brasil de 1988. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicaocompilado.htm>. Acesso em 02 de mai. 2022.

CLUBE CAMPESTRE DE CAMPINA GRANDE. Disponível em <<https://www.clubecampestrecg.com.br/institucional/nossa-historia/>>. Acesso em 12 de mai. 2022.

COMITÊ BRASILEIRO DE CLUBES (CBC). Quadro Geral de Medalhas – QGM 2021-2022 Ano I. Disponível em: <<https://www.cbclubes.org.br/quadro-geral-medalhas>>. Acesso em 30 de mai. 2022.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE WRESTLING. História da Luta Olímpica. 2016. Disponível em: <<http://cbw.org.br/modalidades/historia-da-luta-olimpica>>. Acesso em 10 de mai. 2022.

COSTA, M. M. Esporte de alto rendimento: produção social da modernidade – o caso do vôlei de praia. Sociedade e Estado, Brasília, v. 22, n. 1, p. 35-69, jan./abr. 2007

CUEVA, V. V. Clubes Privados: Concepto Operación y Gobierno. Bloomington, IN, USA: Palibrio, 2011.

FILLIPO, D.; ROQUE, G.; PEDROSA, S. Pesquisa-ação: possibilidades para a Informática Educativa. Metodologia de Pesquisa Científica em Informática na Educação: Abordagem Qualitativa de Pesquisa. Porto Alegre: SBC, p. 29, 2018.

HATZIDAKIS, G. S. & BARROS. J. A. FG. Gestão, compliance e marketing no esporte. Editora Malorgio Studio. CREF4/SP. São Pualo-SP. 2019.

LIBARDI, R. A Administração Esportiva de Clubes. Apostila do Curso Organização e Funcionamento de Áreas Esportivas Universidade SINDI-CLUBE, São Paulo, 2004.

LIBARDI, R. A administração de Clubes no Brasil: uma visão inovadora para o mercado de Clubes. In SILVA, Marcos Ruiz (org.); Temas para a Administração de Clubes Sócio recreativos. São Paulo: Factash, 2010.

MAZZEI, L. C. & BASTOS, F. C. Gestão do Esporte No Brasil: Desafios e Perspectivas. Ícone Editora. 2012

MAZZEI, L. C., DE BOSSCHER, V., FERREIRA JULIO, U., CURY, R. L., & BÖHME, M. T. S. High-performance judo: identification of the organisational factors influencing international sporting success. *Managing Sport and Leisure*, 25, 1–18. 2020

MAZZEI, L. C., & ROCCO JÚNIOR, A. J. Um ensaio sobre a Gestão do Esporte: um momento para a sua afirmação no Brasil. *Revista de Gestão e Negócios Do Esporte*, 2(1), 96–109. 2017



MORAES, A. J. M., OLIVEIRA, L. S., SOARES, I. S. S., JARDIM, A. B. C., NAVARRO, A. C. Introdução à luta olímpica no programa universidade olímpica: um relato da experiência. Revista Brasileira de Prescrição e Fisiologia do Exercício, vol. 10, no. 63, pp. 850. 2016.

ROCHA, C. M., & BASTOS, F. C. Gestão do esporte: definindo a área. Revista Brasileira de Educação Física e Esporte, 25(especial), 91–103. 2011.

WICKER, P.; BREUER, C.; LAMPRECHT, M.; FISCHER, A. Does Club Size Matter: An Examination of Economies of Scale, Economies of Scope, and Organizational Problems. Journal of Sport Management, 2014.