

Universidade Estadual de Campinas

Faculdade de Educação Física

Larissa Rafaela Galatti

**ESPORTE E CLUBE SÓCIO-
ESPORTIVO: percurso, contextos e
perspectivas a partir de um estudo de caso
em clube esportivo espanhol.**

Campinas

2010

Larissa Rafaela Galatti

**Esporte e clube sócio-esportivo: percurso,
contextos e perspectivas a partir de um
estudo de caso em clube esportivo
espanhol.**

Estudo apresentado à Pós-Graduação
da Faculdade de Educação Física da
Universidade Estadual de Campinas para
a obtenção do título de Doutora em
Educação Física.

Orientador: Roberto Rodrigues Paes

Campinas

2010

FICHA CATALOGRÁFICA ELABORADA
PELA BIBLIOTECA FEF - UNICAMP

G131e Galatti, Larissa Rafaela.
Esporte e clube sócio-esportivo: percurso, contextos e perspectivas a partir de um estudo de caso em clube esportivo espanhol / Larissa Rafaela Galatti. -- SP: [p.305], 2010.

Orientador: Roberto Rodrigues Paes.
Tese (doutorado) – Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação Física.

1. Esporte. 2. Contemporaneidade. 3. Clubes esportivos. 4. Basquetebol. I. Paes, Roberto Rodrigues. II. Universidade Estadual de Campinas, Faculdade de Educação. III. Título.

dilsa/fef

Título em inglês: Sport and social-sport clubs: track, contexts and perspectives from a case study in a spanish sports club.

Palavras-chave em inglês (Keywords): Sport; Contemporaneity; Sports Club; Basketball.

Área de Concentração: Ciências do Desporto.

Titulação: Doutor em Educação Física.

Banca Examinadora: Fernando Marinho Mezzadri; Gustavo Luis Gutierrez; Hermes Ferreira Balbino; Paulo Cesar Montagner; Roberto Rodrigues Paes.

Data da defesa: 28/05/2010.

Larissa Rafaela Galatti

**Esporte e clube sócio-esportivo:
percurso, contextos e perspectivas a partir de um estudo de
caso em clube esportivo espanhol.**

Este exemplar corresponde à redação final da Tese de Doutorado defendida por Larissa Rafaela Galatti e aprovada pela Comissão julgadora em: 28/05/2010.



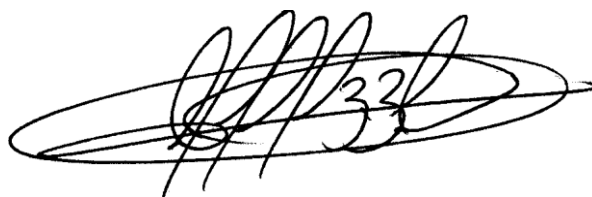
Roberto Rodrigues Paes
Orientador

Campinas

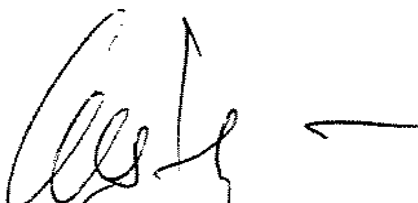
2010

Comissão Julgadora:

Roberto Rodrigues Paes
Orientador



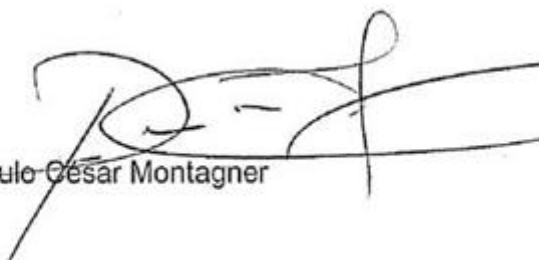
Prof. Dr. Fernando Marinho Mezzadri



Prof. Dr. Gustavo Luis Gutierrez



Prof. Dr. Hermes Ferreira Balbino



Prof. Dr. Paulo César Montagner

Dedicatória



Este estudo é dedicado à Universidade Estadual de Campinas, em especial à Faculdade de Educação Física e ao Prof.Dr. Roberto Rodrigues Paes. Pela formação profissional, acadêmica e humana proporcionada.

Agradecimentos

À Universidade Estadual de Campinas, em especial à Faculdade de Educação Física, por viabilizar onze anos de formação acadêmica, em um percurso que me possibilitou concluir Bacharelado e Licenciatura em Educação Física e, nesta mesma carreira, dar prosseguimento aos estudos de Especialização, Mestrado e Doutorado. Obrigada aos professores, funcionários e colegas.

À Universidade da Coruña, em especial à Faculdade de Ciências do Esporte e Educação Física, que acolheu e viabilizou parte deste estudo de doutorado.

Ao Clube Básquet Coruña, por acolher e facilitar o estudo, em especial ao Presidente Julio Flores, à vice-presidente Maria José Cousillas e ao gerente esportivo Ignacio Rama por contribuírem diretamente com estudo. À treinadora Cruz Pena, Nacho e equipes infantis, pela convivência.

Ao Programa de Mobilidade Estudantil Santander e CORI-UNICAMP – Coordenadoria de Relações Institucionais e Internacionais – por viabilizar o período de estudos e pesquisas na Espanha.

Ao GEPESP-UNICAMP – Grupo de Estudos em Pedagogia do Esporte. Mais que de estudos, um grupo de parceiros e amigos. Em especial ao Henrique, por trilharmos todo o caminho juntos.

Às instituições de Ensino Superior em que atuei ao longo dos três anos de doutoramento, que enriqueceram o processo: UNIPINHAL, FAJ, UNASP, FIEL e UNESP-Rio Claro. Obrigada aos coordenadores, colegas, funcionários e alunos.

Aos queridos amigos, que transcendem as instituições. O que é difícil, seria muito mais sem vocês. O que é possível, é graças a vocês. Se traz tanta alegria, é porque é compartilhada.

À minha querida família, sempre presente, fundamental: Vicente, Marta, Rodrigo e Letícia.

Ao Prof.Dr. Antonio Montero Seone, da Universidade da Coruña, por me ajudar a “*hacer camino al andar*”. Confiou em meu trabalho antes mesmo de conhecê-lo, viabilizando minha ida à Universidade da Coruña. Me acolheu em uma nova cidade – juntamente com Vita e Clara –, me levou ao Básquet Coruña, me apresentou novos autores. Foram muitas as leituras e conversas em intensos sete meses. Sem sua participação, este estudo jamais existiria. Mais que um tutor, um amigo.

Ao Prof.Dr. Fernando Mezzadri, por aceitar compor a banca, pela atenção com o texto e pelas contribuições pontuais.

Ao Prof.Dr. Gustavo Gutierrez, pelas aulas marcantes, pela gentileza e a paciência ao ler os primeiros rascunhos que originariam a tese, por seguir contribuindo neste estudo. Mais do que respeito, provocou admiração.

Ao Prof.Dr. Hermes Ferreira Balbino, mentor no GEBOB, parceiro no GEPESP. Importante neste produto, fundamental no processo.

Ao Prof.Dr. Paulo César Montagner, que já tive a honra de ter como técnico nas quadras, como professor na graduação e pós-graduação e, agora, na banca de doutoramento. Muito obrigada!

Ao Prof.Dr. Roberto Rodrigues Paes, nosso “head coach”. Pela confiança, pela convivência, pelo exemplo. Por oportunidades e lições. Não foi suficiente a graduação. Não foi suficiente a especialização. Não foi suficiente o mestrado. Estamos finalizando o doutorado, e ainda há muito a aprender. Obrigada. POR TUDO.

Galatti, Larissa Rafaela. **Esporte e clube sócio-esportivo: percurso, contextos e perspectivas a partir de um estudo de caso em clube esportivo espanhol**. 2010. 305 f. Tese (Doutorado em Educação Física)-Faculdade de Educação Física. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2010.

RESUMO

O esporte configura-se como fenômeno sócio-cultural, sendo suas características tão dinâmicas como a própria sociedade que o configura em suas ações cotidianas. Sua versão moderna data do final do século XVIII, na Inglaterra, e sua expansão foi impulsionada por instituições, em especial a escola e o clube. Na contemporaneidade o clube sócio-esportivo é ainda uma das principais organizações de fomento ao esporte em diferentes países, como no Brasil. Entretanto, nas últimas décadas, o esporte transformou-se e vem se adaptando ao mundo globalizado, à sociedade de consumo e mais individualizada, à velocidade dos meios de comunicação, manifestando-se de formas múltiplas e atendendo aos diferentes segmentos da sociedade. Diferentemente, o clube sócio-esportivo se divide entre aspectos tradicionais de sua gestão e funcionamento e as exigências atuais de diversificação e profissionalização, o que caracteriza o momento atual dessa instituição como de crise, em especial diante do modelo de esporte federado. A partir deste panorama, o estudo contempla a interface entre esporte e clube sócio-esportivo, objetivando compreender o atual momento no contexto brasileiro, a fim de sinalizar para novas possibilidades de relação do clube sócio-esportivo com o esporte. Para isso, a partir de pesquisa bibliográfica, descreve a evolução do esporte e o relacionamento do clube sócio-esportivo com o fenômeno desde seu período moderno até o contemporâneo, destacando o contexto brasileiro. Com base na discussão teórica, a pesquisa avança para um estudo de caso em um clube esportivo espanhol, o “Club Básquet Coruña”, o qual vem apresentando êxito na oferta do basquetebol no modelo federado, apresentando nos últimos cinco anos um aumento de 374,5% de atletas federados vinculados ao clube e resultados de sua equipe adulta que os levaram a ascender em três ligas profissionais da modalidade no país. O estudo do caso se deu a partir de entrevista semi-estruturada com dirigentes da entidade a fim de identificar ações de gestão que tem viabilizado o crescimento esportivo e institucional na interface do clube com as possibilidades do esporte contemporâneo. O estudo foi organizado perspectivando contemplar cinco objetivos específicos: (1) descrever a relação do clube sócio-esportivo com o esporte ao longo de três períodos específicos, quais sejam, o moderno, a transição e o contemporâneo; (2) compreender o clube sócio-esportivo no contexto brasileiro; (3) estudar o clube esportivo no contexto espanhol; (4) sinalizar para possibilidades de fomento ao esporte via clube no contexto contemporâneo; (5) sinalizar para possíveis contribuições que o fomento ao esporte pode trazer à instituição clube.

Palavras-Chaves: Esporte; Contemporaneidade; Clube Sócio-Esportivo; Basquetebol.

Galatti, Larissa Rafaela. **Sport and Social-sport Clubs: track, contexts and perspectives from a case study in a Spanish sports club.** 2010. 305s. Thesis (Ph.D. in Physical Education), Faculty of Physical Education. Campinas University, Campinas, 2010.

ABSTRACT

Sport appears as a socio-cultural phenomenon, characterized as dynamic as the society itself. Its modern version dates from the late eighteenth century in England, and its expansion has been driven by institutions that fostered, in particular schools and sporting clubs. In contemporary times, the social and sports club is still one of the leading organizations promoting the sport, especially in the western world, like Brazil. However, in recent decades sport changed and is adapting to the globalized world, to the consumer society and to the speed of the media, manifesting itself in multiple ways and contributing to different segments of society. The social and sports club, in contrast, is divided between traditional aspects of its management and operation and the current demands of diversification and professionalization, which characterizes the current moment of crisis, particularly related to federate sports. From this perspective, the study addresses the interface between sport and social and sports club in order to understand the current moment in the Brazilian context, intending to signal new opportunities for social and sports club with the sport. For this, it describes the evolution of sport and the relationship of the social and sports club with the phenomenon since its modern --- to contemporary period, emphasizing the Brazilian context. From this theoretical discussion, the study advances to a case study in a Spanish sports club, "Club Basquet Coruña", a club that has shown success in providing basketball in the federate model, with an increase of 374.5% federated athletes linked to the club in the last five years and also results for their basketball adult team that led them to ascend in three professional leagues in Spain. I was made from semi-structured interviews with directors of the club in order to identify management actions that have made possible the sportive and institutional growth at the club interface with the possibilities of contemporary sport. The study has four specific objectives: (1) describe de relationship between sport clubs and sport over there specific periods: modern, transition and contemporary; (2) understand the social and sporting club in the Brazilian context, (3) study the sports club in the Spanish context, (4) signal to the possibilities of promoting the sport through club in the contemporary context, (5) signal for club improving through sport.

Key Words: Sports; Contemporaneity; Social and Sports Club; Basketball.

Galatti, Larissa Rafaela. **Deporte e club socio deportivo:** recorrido, contextos e perspectivas a partir de un estudio de caso en club deportivo español. 2010. 305h. Tesis (Doctorado en Educación Física)-Facultad de Educación Física. Universidad Estadual de Campinas, Campinas, 2010.

RESUMEN

El deporte es un fenómeno socio-cultural, siendo sus características tan dinámicas como la propia sociedad que lo configura. Su versión moderna data del final de siglo XVIII, en Inglaterra, y su expansión fue fomentada por instituciones, en especial la escuela y el club. En la contemporaneidad el club socio deportivo es aún una de las principales organizaciones de soporte al deporte en distintos países, como en Brasil. Sin embargo, en las últimas décadas, el deporte se ha transformado y adaptado al mundo globalizado, a sociedad de consumo y más individualizada, a velocidad de los medios de comunicaciones, manifestándose en múltiples maneras y atendiendo a los distintos segmentos de la sociedad. De otra manera, el club socio deportivo se reparte entre los aspectos tradicionales de su gestión y funcionamiento y las exigencias actuales de diversificación y profesionalización, lo que caracteriza el actual momento de estas instituciones como de crisis, en especial en el modelo del deporte de federación. A partir de esto panorama, el estudio contempla la interface entre deporte y club socio deportivo con el objetivo de comprender el momento actual en el contexto brasileño, intentando señalar nuevas posibilidades de relación entre los dos. Para esto, a partir de pesquisa bibliográfica, describe la evolución del deporte y el relacionamiento del club con el fenómeno desde su período moderno hasta el contemporáneo, con destaque para el contexto brasileño. Con base en la discusión teórica, la pesquisa avanza para un estudio de caso en un club deportivo español, el “Club Básquet Coruña”, lo cual viene presentado éxito en la oferta de baloncesto en el modelo federado, presentando en los últimos cinco años un aumento de 374,5% de atletas con licencias federativas, además de resultados competitivos de su equipo principal que conllevaran a el ascenso por tres liga nacionales de la modalidad. El estudio de caso se concretizó a partir de entrevistas semi estructuradas con directivos de la entidad a fin de identificar acciones de gestión que han permitido el crecimiento deportivo y institucional en la interface del club con las posibilidades del deporte contemporáneo. De esta manera, el estudio se estructuró para contemplar cinco objetivos específicos: (1) describir la relación club y deporte por tres períodos: moderno, transición y contemporaneidad; (2) comprender el club socio deportivo en el contexto brasileño; (3) estudiar el club deportivo en el contexto español; (4) señalar posibilidades de fomento al deporte por medio del club; (5) señalar posibilidades de contribuciones que el fomento al deporte puede traer a la institución club.

Palabras clave: Deporte; Contemporaneidad; Club Socio deportivo; Baloncesto.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 -	Escolas, Clubes, Federações, Confederações e Comitês Olímpicos: a coluna vertebral do esporte moderno.	47
Figura 2 -	O fenômeno da corrida de rua.	83
Figura 3 -	Esporte Contemporâneo.	91
Figura 4 -	Distribuição dos Clubes Esportivos Sociais no Brasil.	133
Figura 5 -	Dinâmica do clube sócio-esportivo e equipes representativas profissionais exploradas pelos programas de sócio-torcedor.	162
Figura 6 -	Ligas adultas espanholas e situação da equipe principal do BCA. Destaque para o período em que atua a diretoria atual. Fonte: BCA.	176
Figura 7 -	Número de atletas federados do Club Básquet Coruña entre os anos de 2001 e 2009.	177
Figura 8 -	Desenvolvimento dos registros de pesquisa de campo.	183
Figura 9 -	Foto oficial individual técnicos 2008-2009 – Larissa Galatti	186
Figura 10 -	Foto equipe infantil BCA Venturrillo 2008-2009	186
Figura 11 -	Foto “família” oficial BCA 2008-2009	186
Figura 12 -	Estrutura organizacional piramidal tradicional de clube, segundo Julio Flores.	197
Figura 13 -	Elementos constituintes da estrutura organizacional do BCA	198
Figura 14 -	Elementos constituintes da estrutura organizacional do BCA com suporte de outras agências	198
Figura 15 -	Estrutura sustentadora do BCA: mesa.	212
Figura16 -	Carteirinha do Sistema de Básquets	230
Figura 17 -	Produtos relacionados ao esporte federativo ofertados pelo BCA a partir das três frentes de seu programa esportivo.	241
Figura 18 -	Produtos a serem promovidos pelos clubes na oferta do esporte federativo a partir de três frentes: equipe principal profissional, categorias de base e atividades.	254

LISTA DE QUADROS

QUADRO 01	Brasil: organização esportiva regulamentada pela Lei 3.199/1941	121
QUADRO 02	Esquema configurador do associacionismo esportivo contemporâneo	148

LISTA DE SIGLAS E ABREVIATURAS

ACB	Asociación de Clubs de Baloncesto
BBC	British Broadcasting Corporation
CBB	Confederação Brasileira de Basquetebol
CBC	Confederação Brasileira de Clubes
CBDA	Confederação Brasileira de Desportos Aquáticos
COB	Comitê Olímpico Brasileiro
COI	Comitê Olímpico Internacional
CND	Conselho Nacional do Desporto
CSD	Consejo Superior de Deporte
FGV	Fundação Getúlio Vargas
IBGE	Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística
INDESP	Instituto Nacional de Desenvolvimento do Desporto
NBA	Nacional Basketball Association
NBB	Novo Basquete Brasil
NESS	Núcleo de Estudos em Esportes
NFL	Nacional Football League
ONG	Organização Não Governamental
SENAI	Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial
SESC	Serviço Social do Comércio
SESI	Serviço Social da Indústria
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura.

SUMÁRIO

Apresentação	25
1 Introdução	29
Capítulo 1: Fenômeno esporte: da modernidade à contemporaneidade	35
1.1 O Esporte Moderno: surgimento e consolidação do fenômeno	36
1.1.2 Final do século XIX e início século XX: a popularização do esporte	48
1.1.3 Esporte Moderno ao longo do século XX: o fortalecimento do fenômeno e suas instituições.	52
1.2 Transição: do esporte moderno ao contemporâneo	62
1.3 Esporte Contemporâneo: perspectivas de um fenômeno em construção	69
1.3.1 Cenários de oferta esportiva na contemporaneidade:	77
1.3.2 A diversidade de práticas e personagens no esporte contemporâneo	81
1.3.3 Os significados do esporte contemporâneo	84
Capítulo 2: Esporte e Clube Sócio-esportivo – estrutura e perspectivas: do cenário geral para as especificidades brasileiras.	95
2.1 O Clube Sócio-esportivo	98
2.1.2 Tipologia e finalidades	101
2.1.3 Estrutura Organizativa	105
2.1.4 Aspectos financeiros e bens do clube	107
2.1.5 Aspectos sócio-culturais	109
2.2 Esporte moderno e clube no Brasil: surgimento e legislação	116
2.3 Esporte e clube no Brasil: a transição ao final do século XX	124
2.3.1 a transição Do moderno ao contemporâneo: desafios do clube na interface com o esporte federado profissional.	127
2.4 Esporte e clube no Brasil: legislação: contemporânea	136
2.4.1 Redimensionando o clube sócio-esportivo: caracterização contemporânea.	146
Capítulo 3: Pesquisa de Campo: estudo de caso em clube esportivo espanhol - o Club Básquet Coruña Atlántico.	165

3.1 Da perspectiva teórica para a realidade prática: o cenário para um estudo de caso.	166
3.1.2 O Club Básquet Coruña Atlántico: percurso.	170
3.2 A Escolha do Método	178
3.2.1 Construção teórica	179
3.2.2 Pesquisa de Campo	181
3.2.2.1 Preliminares do estudo de campo: a fase passiva.	182
3.2.2.2 Coleta de dados	188
3.2.2.3 Os colaboradores	191
3.2.2.4 As entrevistas e aspectos éticos da pesquisa	193
3.2.2.5 Análise de dados pelo método comparativo	195
3.2.3 Interpretação de Dados: a análise das categorias	196
3.2.3.1 Estrutura Organizacional	196
3.2.3.2 Relação entre diretoria amadora e esporte profissional	199
3.2.3.3 Profissionalismo	203
3.2.3.4 Programa Esportivo	211
3.2.3.5 Atividades	214
3.2.3.6 Categorias de Base	215
3.2.3.7 Primeira Equipe	220
3.2.3.8 Relação Base e Primeira Equipe	221
3.2.3.9 Filosofia do Clube	226
3.2.3.10 Imagem do Clube	232
Considerações Finais	237
Referências	257
Anexos	271

Apresentação

O estudo proposto tem origem em meu percurso de vida e acadêmico, em que o esporte e o clube têm estado presente em diferentes momentos e significados.

O clube foi espaço de convívio familiar na infância; na adolescência e juventude, um subterfúgio que permitiu a participação no esporte federado; na vida adulta, o primeiro ambiente de trabalho no campo da Educação Física.

A relação com o esporte se deu através de várias modalidades, mas foi mais aprofundada na relação com o basquetebol. Teve início na escola e se prolongou para o clube e equipes fomentadas por programas de governos municipais. Mais tarde, de forma paralela, se deu também no contexto universitário. Também no campo de trabalho tem papel central, visto que trabalhei com diversas modalidades esportivas tanto em clubes como em centros de ensino superior, dentre outros ambientes.

No percurso acadêmico o fenômeno esporte vem sendo tema central de estudos: desde a graduação, passando pela especialização e mestrado, assim como a produção científica em congressos e periódicos nacionais e internacionais. Sempre com a orientação do Prof. Dr. Roberto Paes, a produção acadêmica vem sendo norteada pela pedagogia do esporte, tratando da organização, sistematização, aplicação e avaliação de procedimentos pedagógicos.

No estudo de doutoramento aqui apresentado os princípios da pedagogia do esporte não estão ausentes. No entanto, passam a conviver novos interesses, como a sociologia do esporte e gestão de instituições esportivas, em especial o clube sócio-esportivo, sendo este cenário tema central de nosso estudo, em interface com o esporte.

A nova temática teve origem na participação no Programa de Mobilidade Estudantil na Espanha proporcionado por parceria entre o Banco Santander e a CORI Unicamp (Coordenadoria de Relações Institucionais e Internacionais da Universidade Estadual de Campinas). Entre outubro de 2008 e maio de 2009 estive aprofundando os estudos em torno do esporte na Universidade da Coruña, na cidade de La Coruña, noroeste espanhol.

Com forte cultura esportiva, o país tem programas de fomento à prática em diferentes níveis, sendo destaque em competições internacionais e várias modalidades, como o basquetebol, em que é o atual campeão mundial e europeu e vice-campeão olímpico na categoria masculina, dentre diversos outros títulos na categoria feminina e divisões de base. Ex-atleta da modalidade, aproveitei a oportunidade para conhecer melhor o trabalho com a modalidade no país e, de forma pontual, na cidade de La Coruña. Assim, com a supervisão do Prof. Dr. Antonio Montero, da Universidade da Coruña, fui inserida no clube “Básquet Coruña”, em que atuei como técnica e auxiliar técnica de equipes infantis que disputavam campeonatos oficiais da Federação Galega de Basquetebol (vinculada à Federação Espanhola), além de atuar em diversas atividades relacionadas ao basquetebol promovidas pelo clube, como acampamentos de férias, competições adaptadas, amistosos, ações solidárias, oficinas, entre outros. Este envolvimento permitiu, ainda, acompanhar a Seleção Galega de Basquetebol no Campeonato Espanhol de Mini Basquetebol “Cádiz 2009” e de participar de eventos acadêmicos relacionados à modalidade, como o I Congresso Galego de Basquetebol e o II Congresso Internacional de Esportes de Equipe, ambos em 2009 na Espanha.

Esta vivência no basquetebol espanhol e, sobretudo, no Básquet Coruña despertou reflexões em torno das possibilidades do clube esportivo contribuir para a democratização no acesso ao esporte, assim como na possibilidade do próprio clube fortalecer-se a partir das múltiplas possibilidades do fenômeno. Tais reflexões foram se desenhando com o conhecimento do histórico do clube, fundado em 1996 e que, entre os anos de 2004 e 2005 teve índices de crescimento importante na oferta do esporte profissional e na oferta de categorias de base e escolas de iniciação em basquetebol. No primeiro critério, o clube ascendeu de uma liga local para a terceira liga nacional mais forte da Espanha (na temporada 2008-2009 a Federação Espanhola de Basquetebol organizou cinco divisões de ligas nacionais); no segundo, o clube passou de 110 atletas federados para 432, um aumento de 374,5% de praticantes da modalidade basquetebol, na grande maioria crianças e jovens.

Estes números me chamaram a atenção, em especial por conhecer e ter vivido a realidade brasileira da modalidade basquetebol, que nos últimos anos vive decréscimo de praticantes e de resultados internacionais. Diante dessa vivência e após quase dez anos de

estudos na área da pedagogia do esporte, optei juntamente com o meu orientador por estudar ações de gestão do clube Básquet Coruña que vinham possibilitando o crescimento desta instituição e, em paralelo, da modalidade basquetebol no município de La Coruña, a fim de fomentar uma discussão em torno da relação entre clube sócio-esportivo e esporte no Brasil, sendo a modalidade basquetebol contexto para reflexões que podem ser transportadas para outras modalidades.

É na preocupação de termos mais pessoas envolvidas com a prática esportiva que emerge a pesquisa proposta neste estudo de doutoramento, a fim vislumbrarmos estruturas esportivas que favoreçam a democratização no acesso ao fenômeno em processos de gestão das instituições esportivas – neste caso o clube – mais adequados à pluralidade de esporte contemporâneo. E é a partir do olhar acadêmico embasado na Pedagogia do Esporte que ampliamos nossas perspectivas para o estudo da estrutura esportiva, tendo por eixo o clube sócio-esportivo no cenário contemporâneo.

1 Introdução

O esporte é um dos principais fenômenos sócio-culturais da primeira década do século XXI, consolidando e lançando valores e modos de comportamento, tendo valor de mercado nas maiores economias do mundo, poder político em praticamente todo o globo, reunindo nações, organizações, grupos sociais nos mais distintos locais, com diferentes intenções e diversificada valoração. É, na contemporaneidade, um fenômeno plural, complexo, intersubjetivo e, por isto, instável e em constante transformação.

A estrutura atual tem origem no denominado esporte moderno, que começa a ser estruturado no final do século XVIII, na Inglaterra, a partir dos valores aristocratas, sendo fortalecido pelos emergentes burgueses, em uma sociedade cada vez mais industrial e que se reajustava a nova realidade urbana, sendo a prática esportiva uma forma das classes citadas diferenciarem-se das classes mais populares, que não dispunham de tanto tempo para passatempos (BOURDIEU, 2000). Dois cenários foram especialmente importantes neste processo de surgimento e consolidação do esporte: a escola pública inglesa, voltada para os filhos das classes mais ricas e os clubes de cavalheiros, que congregava pais e filhos da mesma categoria. É no clube que está centrado nosso estudo, instituição baseada no livre associacionismo, que se expandiu para outros grupos sociais e manteve papel importante no fomento ao esporte ao longo do tempo.

Para Coakley (1998), a diferenciação social sempre foi um fator de impacto significativo em como o esporte se organizou e foi praticado. Assim, ao longo do século XIX, os novos ricos (burgueses) associaram-se aos clubes de cavalheiros, a fim de aproximar-se da aristocracia. Da burguesia a nova manifestação passou a ser copiada por outros grupos, que também se organizaram a ponto da expansão chegar às classes menos favorecidas e até excluídas. Desta forma, em um processo de décadas, o esporte moderno surgiu e se expandiu ao redor do mundo, atendendo aos diferentes segmentos da sociedade.

Ao longo do século XX o fenômeno consolidou-se, tendo como marco a retomada dos Jogos Olímpicos; sobreviveu às Grandes Guerras Mundiais e fortaleceu-se como espetáculo proporcionado por atletas cada vez mais especializados que, após décadas de polêmicas, se profissionalizaram. Para Guttman (1978), em seu percurso o esporte moderno

foi marcado por sete características: secularidade, igualdade, especialização, racionalização, burocracia, quantificação e a presença de recordes.

A partir do autor, observamos que, embora ampliada para outros grupos sociais, a prática esportiva no período moderno consolidou-se como masculina e orientada à busca do máximo desempenho esportivo. Um cenário marcante para seu desenvolvimento foi o clube, espaço de convivência e prática que precisou formalizar-se, constituindo-se, em geral, em associações civis sem fins lucrativos, mantendo os ideais originais relacionados ao fair play aristocrata e facilitando que os interesses desses grupos prevalecessem a partir de estruturas burocráticas superiores, como as federações nacionais, internacionais e Comitês Olímpicos. Consolidou-se, assim, o esporte como prática institucionalizada, gerenciada pela estrutura federativa, sendo o clube uma instituição chave.

Mescla de organização formal e grupo social (HEINEMANN, 1999) o clube sócio-esportivo foi o principal cenário de fomento ao esporte federado no Brasil ao longo de todo o século XX, consolidando estruturas de poder que fortaleceram gestões tradicionais centradas no amadorismo. Estes clubes, de ações esportivas e de integração social de seus pares, tinham no esporte representativo no modelo federado atividade importante.

Entretanto, nas últimas décadas do mesmo século foi crescente o processo de profissionalização dos atletas, o que representou um problema para os clubes já no final da década de 1970 e em especial nos anos 80 e 90: manter equipes nas competições federadas tornou-se muito caro e exigia a contratação de atletas por vezes não sócios, sem vínculo com o clube, mas que permitia melhores condições de buscar resultados competitivos, diminuindo a identidade dos associados com suas equipes representativas. Além disso, os associados não estavam satisfeitos em ver o dinheiro por eles investido nos clubes revertido em pagamento de salários a estes atletas profissionais e toda a estrutura de recursos humanos, materiais e físicos.

Junto à consolidação do esporte profissional, observou-se também no final do século XX, de forma paralela, a pluralização do esporte, sendo as características do período moderno insuficientes diante das possibilidades amplas do fenômeno contemporâneo – diversificado, em constante transformação e valorado em diversos níveis, dando vazão a

múltiplos significados, tais quais os relacionados à profissão, representação, lazer, saúde, estética, socialização e educação. Para atender à demanda social em torno de esporte diante da multiplicação de suas possibilidades, o modelo federado com base nos clubes passa a conviver, no final do século XX e início do XXI, com outros modelos de oferta esportiva, como nas baseadas em novas estruturas de organização da sociedade civil, tal quais as Organizações Não-Governamentais, ou mesmo estruturas mais profissionais, como centros privados de oferta esportiva e, ainda, a prática informal, deixando o clube sócio-esportivo de ser a grande agência fomentadora do esporte e passando a ser uma das possibilidades de cenário para a prática esportiva.

As associações esportivas, tais quais os clubes – em geral de gestão amadora –, demonstram dificuldades em conviver a expansão de significados da prática esportiva, assim como os novos hábitos de exercício físico da população, gerando um cenário de crise dos clubes em relação à oferta esportiva.

Tal crise, melhor delineada ao longo do estudo, se estende para o momento histórico atual. Entretanto, ainda assim, o clube continua tendo papel central no modelo esportivo brasileiro: as competições nacionais em qualquer modalidade esportiva têm nos clubes sua célula básica, visto que é necessário ao atleta ou equipe que deseje participar de competições esportivas promovidas por Federações ou Confederações estar vinculado a um clube. Mesmo ligas consideradas independentes, coordenadas por clubes e não por federação ou confederação, tendem a manter a estrutura clubística e, muitas vezes, associam-se à federação ou confederação para ter um respaldo político para o desenvolvimento de determinada modalidade. Isso se dá por questões ligadas à legislação, que favorece as instituições do escalão mais elevado da estrutura esportiva nacional, em processos de perpetuação de estruturas burocráticas.

Seja por tradição ou por estímulo legal, grande parte dos clubes mantiveram a oferta do esporte federado, mesmo após a profissionalização do mesmo. Entretanto, sua gestão administrativa amadora, em muitos casos, não demonstrou competência no trato com as relações comerciais originadas com a legalização do esporte profissional na década de 1980, recorrendo a recursos externos de patrocínios de curto prazo, com projetos de equipes

federadas que não se sustentavam financeiramente nem filosoficamente dentro da estrutura associativista do clube.

Com isso, estruturamos a defesa da tese de que o clube sócio-esportivo não acompanhou o dinamismo das mudanças do esporte nas últimas três décadas: o esporte se expandiu junto a diferentes segmentos e manifestações sociais, teve sua valoração social, econômica e política expandida. O clube sócio-esportivo, por outro lado, manteve uma estrutura de gestão tradicional, com predomínio amador, ainda que diante de novas demandas, como a do esporte profissional, que exige captação de recursos e inserção de mercado.

A construção desta perspectiva se deu nos dois primeiros capítulos a partir da pesquisa bibliográfica, sendo destacados autores considerados clássicos e outros contemporâneos na sociologia, sociologia do esporte e pedagogia do esporte, tais quais Bento (1999), Berguer e Luckman (1994), Bourdieu (2000), Cagigal (1983), Coakley (1998), Elias e Dunning (1992), Gutierrez (2004; 2005), Guttman (1978), Marchi Jr (2004), Paes (2002; 2009), entre outros. Em paralelo, foi necessário avançar para autores que tratavam do clube como eixo central de suas publicações, sendo destacados estudos acadêmicos no Brasil, como os de Mezzadri (2000), Beneli (2007) e Carvalho (2009), e na Europa, em especial aqueles referentes ao contexto espanhol, com destaque para Heinemann (1999), Puig e Heinemann (1991) e Rodríguez Díaz (2008), nos permitindo – além de avançar nos objetivos deste estudo em específico – contribuir para a análise do cenário brasileiro a partir de autores menos estudados em nosso contexto. Além de textos acadêmicos e artigos científicos, informações extraídas de sites de clubes brasileiros, de reportagens de revistas informativas e manuais esportivos contribuíram no processo, juntamente com o estudo da legislação esportiva brasileira referente ao clube até o princípio de 2009, período em que encerramos o levantamento bibliográfico.

Uma vez desenhada a relação clube e esporte historicamente desde um contexto amplo até especificidades do caso brasileiro, em que problemas foram identificados, nos preocupou apresentar possibilidades de intervenção na realidade de modo a contribuir com perspectivas de solução. O estudo de autores espanhóis e a possibilidade de vivenciar a dinâmica esportiva no país em função da participação da pesquisadora no Programa de

Mobilidade Estudantil Santander, em parceria com a CORI, nos apresentou outra perspectiva de relação do clube com o esporte. Entretanto, assim como no Brasil, na Espanha as formas de gestão do clube e de fomentar o esporte a partir de associações civis são bastante diversificadas, ainda que a legislação espanhola tenha avançado mais que a brasileira. Com isso, apresentar um modelo de gestão espanhola e vislumbrar possibilidades para o caso brasileiro era impossível. Por outro lado, ao longo dos sete meses de mobilidade estudantil na Espanha, na cidade de La Coruña (outubro de 2008 e maio de 2009) a pesquisadora pôde conhecer e inserir-se em um clube esportivo espanhol, no papel de treinadora de basquetebol, o Club Básquet Coruña.

Este clube, a exemplo de inúmeros clubes brasileiros que tratam de oferecer o esporte federado, viveu momentos de instabilidade e incerteza de continuidade de suas ações entre sua fundação, em 1996 e o ano de 2004, quando uma nova administração assume e estabelece um programa esportivo baseado em três frentes: uma equipe principal masculina profissional, uma ampla estrutura de categorias de base e atividades relacionadas ao basquetebol junto à população do município.

Em 2004 o clube contava com 110 atletas de diferentes categorias inscritos na Federação Galega de Basquetebol e a equipe principal disputava uma competição regional, que dava acesso à primeira das cinco ligas de expressão nacional organizadas pela Federação Espanhola de Basquetebol. Na temporada 2004-2005 o clube ascende ao torneio nacional e continua em progressão, estando na temporada 2008-2009, ano de nossa pesquisa, na terceira mais forte liga nacional do país. Mais que isso, multiplica o número de atletas de basquetebol no clube com um programa esportivo que prima pela expansão e não seleção de jogadores, apresentando em 2009 um aumento de 374,5% no número de atletas federados em relação ao início do programa: 432 atletas.

A partir dos números e do convívio no clube, observamos que a tríade equipe principal, categorias de base e atividades compunham um conjunto de sucesso naquele clube ao longo deste período, o que nos motivou a elaborar um estudo de caso a fim de identificar as ações promovidas pela administração do clube que vinham resultando em um programa esportivo mais sólido e em ascensão. Desta forma, se estabeleceu o problema de investigação: “quais eram as ações intencionais do BCA favoreciam o crescimento

constante do clube a partir da temporada 2004-2005?”. Para respondê-la, estruturamos um estudo de caso neste clube, desenvolvido a partir da técnica de entrevista semi-estruturada com os principais responsáveis pelo programa esportivo do Básquet Coruña: seu presidente, vice-presidente e gerente esportivo.

A partir do exposto, delineamos os objetivos específicos do estudo:

- Descrever a relação do clube sócio-esportivo com o esporte ao longo de três períodos específicos, quais sejam, o moderno, a transição e o contemporâneo;
- Compreender o clube sócio-esportivo no contexto brasileiro;
- Estudar o clube esportivo no contexto espanhol
- Sinalizar para possibilidades de fomento ao esporte via clube no contexto contemporâneo;
- Sinalizar possíveis contribuições que o fomento ao esporte pode trazer à instituição clube.

Para contemplá-los o estudo foi organizado em três capítulos: (1) o primeiro descreve a evolução do esporte e o relacionamento do clube sócio-esportivo com o fenômeno ao longo de três momentos, denominados moderno (final do século XVIII e em especial no século XIX até a final do século XX), transição (concentrado nas duas últimas décadas do século XX) e contemporâneo (século XXI); (2) um segundo capítulo trata do clube sócio-esportivo em suas especificidades, com definição e funcionamento, assim como aspectos da legislação brasileira que contribuem para a compreensão histórica deste cenário, avançando para a realidade contemporânea, com foco no esporte federado; (3) o terceiro e último capítulo apresenta o caso do clube espanhol BCA, cuja realidade nos baliza para perspectivas contemporâneas na relação clube sócio-esportivo e fenômeno esporte, já caminhando para as considerações finais.

Capítulo 1

Fenômeno esporte: da modernidade à contemporaneidade.

O esporte deve ser compreendido como um fenômeno sócio-cultural que encontra na contemporaneidade um momento de valorização, manifestando-se em diversos cenários, envolvendo diferentes personagens, que lhe designam variados significados. Considerando sua pluralidade, identificamos como contextos de manifestação do esporte o profissional, o esporte como opção de lazer, o esporte infantil, o para-esporte, o esporte na terceira idade, o escolar, dentre outros. Como personagens, destacamos atletas profissionais, espectadores ou praticantes do esporte de forma informal, crianças, jovens e adultos que buscam aprender o esporte ou jovens e adultos que buscam especializar-se no esporte (sendo ou não necessárias adaptações para estes diferentes personagens). Na esfera dos significados, faz-se necessário adentrarmos ao campo da subjetividade, uma vez que as pessoas ou grupos que praticam ou promovem o esporte designam a ele significados a partir de valores e princípios provenientes de uma construção cultural que é pública, justamente por serem públicos os significados (GALATTI, 2006).

Trata-se de uma manifestação sócio-cultural construída em meio a complexos processos de transformações e definições da estrutura da sociedade mais ampla. Para Elias (1978) é um “processo social cego”, termo explicado por Dunning (1992): “não constitui o resultado de ações intencionais de qualquer indivíduo único ou grupo, mas, antes, o resultado inesperado do entrelaçar de ações intencionais dos membros de vários grupos interdependentes, ao longo de muitas gerações” (p.301).

Para compreendermos melhor o esporte na atualidade, é importante destacarmos pontos centrais de seu percurso desde as primeiras manifestações, passando por sua consolidação, nos possibilitando compreender sua configuração atual, tendo em conta o alerta de Elias (1992a, p. 48) para quem: “[...] os estudos do desporto que não sejam simultaneamente estudos da sociedade são análises desprovidas de contexto”. Ao longo deste percurso, destaque especial será dado ao clube sócio-esportivo, um dos cenários de manifestação do esporte contemporâneo, foco desta tese.

1.1 ESPORTE MODERNO: SURGIMENTO E CONSOLIDAÇÃO DO FENÔMENO

A sociedade inglesa em processo de industrialização foi o cenário para o surgimento do esporte moderno. Na passagem do século XVII para o século XVIII o país vivia o final de uma importante transição na sua estrutura social, com reflexos na forma de disputa e estabelecimento de poder. As disputas violentas, baseadas no confronto físico entre grupos sociais de diferentes interesses, estavam se extinguindo, dando origem a uma estrutura baseada na argumentação lingüística – verbal e escrita –originando grupos políticos que consolidaram a formação do parlamento inglês, instituição magna na qual o diálogo e o consenso a partir da aprovação da maioria determinariam as condutas de interesse da população.

Desta forma, os grupos de elite estabeleceram acordos de não lutar por meio da violência pelos cargos governamentais e os recursos daí provenientes, mas sim através de acordos com regras estabelecidas por mútuo consentimento, por meio de palavras, votos e dinheiro, resultando em um equilíbrio relativamente estável das tensões entre os vários grupos.

Essa monopolização progressiva da força física, da qual um país depende para sua pacificação interna (ELIAS, 1992a), ocorreu de forma gradual por meio de acordos entre os grupos rivais da sociedade, criando regras que favoreceram os grupos de elite, como a monopolização da força física (impossibilidade de revolução) e a cobrança de impostos.

Este processo de estabelecimento do parlamento refletiu em um maior controle social sobre as manifestações populares, como os jogos e passatempos, muitos deles também relacionados a manifestações físicas, por vezes violentas. É nessa sociedade inglesa que aprende a resolver seus conflitos por meio de acordos a partir do discurso – em processos denominados por Elias e Dunning (1992a) como civilizatórios – que emergiu o esporte moderno, se configurando como parte desse sistema, com importante função na contenção da violência e condutas consideradas “não civilizadas”:

Pode ver-se, de imediato, a afinidade que existia entre os debates parlamentares e os confrontos desportivos. Estes últimos eram também competições nas quais os cavalheiros reprimiam o recurso à violência ou, no caso dos espectadores desportivos [...], onde se procura eliminar ou moderar, sempre que possível, a violência (ELIAS, 1992a, p. 64).

As práticas relacionadas ao exercício físico e jogos populares, neste processo, precisavam também ser “civilizados”, movimento que aconteceu a partir da elite, que em um movimento de diferenciação social passou a normatizar práticas corporais próprias de seu grupo social. Enquanto no restante da Europa a ginástica predominava como forma sistematizada de prática do exercício físico, na Inglaterra, a partir da elite, se estabeleciam os *sports*.

Neste período inicial havia uma diferenciação entre esporte (“sport”) e passatempos, sendo que o primeiro se referia a modalidades que envolviam o confronto direto entre homens e animais e homens entre si – como a caça, pesca, tiro e esgrima – enquanto os jogos e outras competições físicas eram denominados como passatempos (ELIAS; DUNNING, 1992a), que foram sendo “esportivizados”.

A regulamentação de jogos populares que originariam as novas modalidades esportivas aconteceu primeiro entre as classes mais altas na Inglaterra, ampliando já no decurso do século XVIII o termo esporte, que passou a estar associado aos divertimentos das classes inglesas mais altas, como uma espécie de marca distintiva desse grupo que, em função das riquezas, dispunham de maior tempo livre para práticas sem “fins produtivos”, sem função laboral (ELIAS e DUNNING, 1992a).

Considerando esse contexto, o autor designa ao esporte em seu surgimento como importante possibilidade de lazer com função mimética¹, estabelecida a partir da necessidade de estabilidade do controle da excitação naquele momento: os conflitos sociais já não eram resolvidos por meio de confrontos físicos e os impulsos violentos poderiam ser libertos por meio do confronto simulado que os passatempos e os esportes possibilitavam.

¹ Mimético, no sentido literal, seria imitativo, mas desde a antiguidade a palavra apresenta um sentido figurado mais alargado. Referindo-se a todas as formas artísticas na sua relação com a realidade, quer possuíssem um caráter de representação ou não, estabelecendo uma relação e não a oposição entre mundo real e não real. Assim, o aspecto mimético no esporte como fato de lazer “não significa que se trate de representações de factos da <<vida real>>, mas antes que as emoções – os sentimentos desencadeados por elas – estão relacionadas com as que se experimentam em situações da <<vida real>>” (ELIAS e DUNNING, 1992a, p.125).

Fator decisivo neste processo foi a Revolução Industrial, na segunda metade do século XVIII, com a instalação de fábricas e produção de bens de consumo em massa, outro processo que teve início no contexto inglês, expandindo-se pouco depois para outros países da Europa e chegando à América do Norte por volta de 1820. A crescente industrialização impulsionou o crescimento das cidades, o que também teve influência para o desenvolvimento do esporte, como destaca Coakley (1998, p.72):

It was associated with the development of cities and an increased dependence on technology. It involved changes in the organization and control of work and community life and was generally accompanied by an increase in the number of middle-class people in the societies in which it occurred.

Neste período e ao longo do século XIX o esporte se fortaleceu junto à aristocracia, que ia estabelecendo critérios, normas e formas de praticar esporte, reiterando esta prática como um diferenciador social. Entretanto, a sociedade foi ganhando novos contornos a ponto de emergir nova classe detentora de dinheiro e poder: a burguesia. Bastante fortalecida no final do século XIX e início do século XX, a classe burguesa observou na possibilidade da prática esportiva um símbolo de sua ascensão social, equiparando-a aos nobres. Reconhecendo-se nos valores transmitidos pelo esporte na época, os industriários, além de aderirem à prática esportiva, agregaram-na ao modelo educacional das escolas públicas onde se dava a formação de seus filhos.

Para Rodríguez Díaz (2008, p.49) o esporte no contexto escolar, inicialmente na Inglaterra e posteriormente por toda a Europa e outros continentes, surgiu como uma expressão de novos valores sociais, alternativos aqueles das escolas ginásticas, até então predominante como forma de educação física: “En cambio, con el deporte inglés se introdujo una disciplina que era colectiva, un trabajo en equipo – *team* – y la emoción de un juego con un desenlace”.

Ao se inserir em uma instituição formal, o esporte passou a ganhar gradativamente os contornos atuais, uma vez que a prática em maior escala exigiu uma sistematização da atividade esportiva, dando início ao processo de padronização das formas de prática, o que contribuiu para o fortalecimento, crescimento e expansão do esporte, ainda que nesse momento de forma mais restrita às elites, como destaca Betti (1991, p. 45):

As tradicionais Escolas Públicas [...], as Universidades e a classe média emergente da Revolução Industrial tiveram participação fundamental nesse processo [...]. A Inglaterra foi também pioneira em aceitar e utilizar o esporte como meio de educação. [...] A “capacidade de governar outros e controlar a si próprio, a atitude de combinar liberdade com ordem” (Comissão Real das Escolas Públicas, citado por McIntosh, 1973, p. 119) era o modelo aceito da Educação Física nas Escolas Públicas.

Proni (2000) trata da inserção do esporte – sobretudo do futebol – no ambiente escolar, corroborando com a abordagem de Elias e Dunning (1992a) de que este processo, assim como da anterior “esportivização” dos passatempos populares, não se deu de forma planejada, instituída por algum grupo de elite ou de intelectuais que o tenha direcionado, mas tratou-se de uma manifestação popular espontânea, já que foi iniciativa dos alunos que o praticavam nos intervalos livres do horário escolar. Inicialmente mal visto pelos professores, que consideravam a prática esportiva inadequada à imagem de um jovem de elite, acabou sendo incorporada ao sistema educacional formal por estar com tamanha intensidade inserida no cotidiano dos jovens que já era impossível fazê-los parar.

A exemplo de Elias e Dunning (1992a), Bourdieu (2000) considerou indiscutível a importância das escolas inglesas no surgimento do esporte moderno. Entretanto, destaca as relações de poder expressas nessa passagem de prática informal de jogos populares para a sua alocação nas escolas de elite sob o *status* de *sport*, com o sentido e função de diferenciação social. Para isso, destaca que foi necessário e intencional o estabelecimento de regras, de forma a reduzir o confronto físico, equiparar as condições de disputa e possibilitar a competição justa, reforçando modos comportamento e valores adequados aos jovens membros de uma elite burguesa emergente:

La escuela, lugar de la skhole, del ocio, es el sitio en el que prácticas dotadas de funciones sociales e integradas en el calendario colectivo se transforman en ejercicios corporales, actividades que tienen su fin en sí mismas, especie de arte corporal sometidas a reglas específicas, cada vez más irreductibles a toda necesidad funcional, e insertas en un calendario específico (BOURDIEU, 2000, p. 177).

Com traços iniciais de manifestação espontânea, os jogos populares que originariam modalidades esportivas logo foram institucionalizadas nas *public schools*, sendo o *sport* balizado por regras e condutas controladas pela escola. A partir disso, a prática esportiva, antes reprimida, passou a ser encorajada pelos pedagogos, que passaram a considerá-la favorável para despertar nos alunos os valores e virtudes que objetivavam educar os jovens da elite, combinando uma prática viril com a modelação do caráter e a vontade de vencer, estando esta conformada às regras instituídas, como destacam De Rose Jr e Silva (2006, p.2):

[...] o esporte passou a ter a conotação de atividade organizada e balizada por regras que limitavam a ação dos participantes, além do caráter altamente competitivo das atividades. Esse movimento foi caracterizado pela ação de professores de colégios ingleses que participavam juntamente com seus alunos para garantir que os jogos não partissem para a violência e tivessem também um caráter educativo.

Assim, a escola era o espaço onde os filhos da elite inglesa aprendiam as regras de pertencimento a esta classe e o esporte passou a ser aceito como atividade de ócio com fim em si mesmo e, portanto, atividade diferenciadora desta classe da trabalhadora, desprovida de tempo livre e improdutivo. Para Bourdieu (2000), o esporte mostrou-se uma forma barata de manter os jovens ocupados no longo período que passavam nas escolas, muitas delas com oferta de atividades orientadas em tempo integral ou internatos, sendo as regras formalmente estabelecidas para manter o comportamento adequado desejado a futuros cavalheiros. Portanto, o esporte se configurou como um passatempo congruente com os novos hábitos e valores da estrutura social emergente, sendo suas regras institucionalizadas pela escola para adequá-lo como meio de educação dos jovens das classes mais favorecidas.

Expressando os valores desejados, as regras esportivas eram rígidas, mas ainda variavam muito de um colégio para o outro, o que se evidenciava nas Universidades, quando jovens de diferentes partes do país conviviam e mantinham o hábito da prática esportiva, sendo apresentadas diferentes formas de se jogar, que precisavam ser ajustadas, despertando a necessidade de padronização das formas de prática, como destaca Scaglia (2005, p.19):

Se os filhos da elite inglesa aprendiam jogos na escola e cada escola tinha regras particulares e jogos próprios, significativas apenas ao pequeno grupo de estudantes, logo posso deduzir que quando esses chegavam às universidades – reunindo-se com alunos de várias outras escolas e localidades –, para que pudessem continuar a jogar seus jogos era preciso combinar novamente as regras. Frutos dessa necessidade é que entrevejo mais uma condição favorável ao surgimento dos esportes [...].

Desta forma, a universidade, esfera máxima do sistema escolar, ajudou na conformação de uma das características mais evidentes do esporte moderno: a universalização da regra. Tal característica, ainda em construção, daria ao esporte autonomia para avançar à condição de fenômeno sócio-cultural, capaz de expressar condutas e valores da sociedade mais ampla, assim como de estimular novos valores e condutas, como expressa Scaglia (2005, p.7):

Essa universalização e padronização das regras para abranger um contingente maior de interessados em praticá-lo, pode ser vista como a principal característica do esporte, colaborando com sua emancipação, ou seja, desvinculando-o das brincadeiras, das quais se originaram. Nesse momento, os jogos/brincadeiras passam de processo – entendido enquanto meio para ressignificações –, para produto. E como produto, desencadeia um novo processo, em que passa a servir como conteúdo para futuras ressignificações.

Na conformação do produto social esporte teve papel central outra instituição característica da sociedade inglesa: os “clubes de cavalheiros”. A aparição destes clubes se deu entre os séculos XVIII e XIX, a partir da concessão do sistema monárquico inglês a que os cavalheiros se organizassem em associações distintivas por interesses comuns. Com a consolidação da sociedade industrial essas associações não se extinguíram, mas ganharam novos contornos: continuavam distintivas, mas agora também para as classes burguesas, que fundaram seus clubes como mostra de sua ascensão social. Privados e restritos à aristocracia ou burguesia, os clubes se consolidaram como instituição que congregava em sedes sociais grupos de pessoas para o convívio e desenvolvimento de atividades afins (ELIAS e DUNNING, 1992a).

Entre essas atividades foi incorporado pelos clubes o esporte, sendo relevante nesse processo o envolvimento de jovens homens que haviam praticado em caráter pioneiro o

esporte nas escolas e universidades (os “old boys” das “public schools”, como define Bourdieu, 2000) e agora se filiavam aos clubes de cavalheiros, trazendo experiências de unificação das regras e fortalecendo as atividades esportivas dentre as praticadas nos clubes.

Neste momento já havia traços de que o esporte se emancipava: já não era apenas incorporado aos clubes, mas passava a ser também impulsionador para a formação de novos clubes, conduzidos por pessoas interessadas na atividade emergente como praticantes ou espectadores, estando os primeiros clubes esportivos relacionados ao críquete, caça e futebol (ELIAS; DUNNING, 1992a).

Emancipado, o esporte passou a transcender as disputas escolares e clubísticas internas e logo extrapolaram o nível local, sendo necessário estabelecer regulamentação cada vez mais rígida, como vinha acontecendo nas universidades. Com essa necessidade de garantir uniformidade ao jogo, foram elaborados nos clubes quadros de regras para os associados e a criação de um órgão fiscalizador que garantia o respeito às regras: surgia a figura dos juízes de jogos, o árbitro, de postura imparcial para mediar as disputas esportivas:

Pode-se dizer que as variantes de desporto começam a assumir um carácter próprio, que se manifesta e se sobrepõe as pessoas que o jogam. Ao nível dos confrontos de ar livre das tradições locais, sem regras sólidas e fixas, o jogo e os jogadores continuava a ser bastante idênticos [...] O mais elevado nível de organização de um clube regulador e supervisor dotava o jogo de um grau de autonomia em relação aos jogadores (ELIAS, 1992a, p.66).

Em sua origem, os clubes esportivos tinham por função organizar em grupos distintos os praticantes das diferentes modalidades; uma vez consolidados os grupos, tornou-se possível a comparação entre eles através de competições, inicialmente promovidas pelos próprios clubes, mas que demandaram a consolidação de novas instituições reguladoras: as federações, que surgiram para congregar os clubes e promover competições com formas de disputa, árbitros imparciais e regulamentos que contemplassem atletas e espectadores de forma justa, respeitando os princípios do *fair play*.

Sobre o movimento do *fair play*, seu surgimento tem relação direta com o fortalecimento dos valores burgueses por meio do esporte, com explica Bento (1999, p.94) ao afirmar que *fair* é um vocábulo inglês e faz referência a mercados da Idade Média realizados em dias festivos através de permutas baseadas na honradez e renúncia às fraudes, gerando uma ética de mercado: “Aquele código ético serviu à burguesia para provar que o sucesso econômico não ia contra a honra, que era possível ligar as duas coisas, legitimando assim sua ascensão” (BENTO, 1999, p.94). Quanto à relação com o esporte, continua o autor:

Com o posterior aparecimento das competições desportivas – assentes nos parâmetros da medição e comparação de rendimentos – surge um novo campo de afirmação daquele princípio: o mercado desportivo. É assim que o conceito de *fair play* se incorpora no desporto do século XIX [...].

Com uniformização garantida a partir das federações, as diferentes modalidades esportivas foram se formalizando e expandindo para além da Inglaterra, primeiro pelos países fronteiriços, logo por toda a Europa e extrapolando para outros continentes, como a América, inicialmente pelas relações da Inglaterra com os Estados Unidos e graças aos filhos da elite de vários países americanos que iam para a Europa cursar a universidade e voltavam para seus países com novos hábitos, dentre os quais a prática do esporte, levando na bagagem material esportivo e o código de regras das modalidades aprendidas no velho continente. Logo, federações de diferentes modalidades esportivas foram surgindo por diversos países. Cagigal (1983, p.168) destaca o papel protagonista das federações na estrutura esportiva em nível internacional:

[...] el órgano, no solo producto de espontánea asociación, sino entidad vertebral del deportes a largo del siglo XX en la mayor parte de países, ha sido la federación deportiva. Establecidas y codificadas las formas del nuevo deporte moderno, al estilo británico del XIX, la estructura socio-celular del club y el sistema monodeportivo federativo son copiados y asimilados [...]

Para Elias e Dunning (1992a) a migração do esporte como um fenômeno cultural para outros países teve uma velocidade rara, assim como poucas mudanças de um país para outro. Os autores afirmam que o esporte chegou a outros países como uma novidade, sendo anteriormente uma palavra e um dado social estranho. A palavra *sport* se referia a algo tão

novo, tão único, que os países que o iam descobrindo não encontravam em sua língua uma palavra apropriada, usando ou adaptando o termo inglês, mesmo em países protecionistas em relação ao seu idioma, como a França: a Larousse du XIX Siècle lamentava a necessidade de ter de incluir um termo estrangeiro, reconhecendo a impossibilidade de impedir que o novo costume se introduzisse no país, assim caracterizando o termo sport: “Sport – sportt: palavra inglesa formada do antigo francês desport, prazer diversão”, como reproduz Elias (1992b, p.188). Em vários idiomas o termo sport foi adaptado à pronúncia local, mantendo proximidade com o original. No Brasil, dois termos sinônimos se mantiveram: desporto (por influência de Portugal) e esporte; embora a primeira opção seja utilizada na legislação brasileira quando em referência ao fenômeno, neste estudo optamos pelo uso da palavra esporte, que embora mais coloquial, é a que prevalece na bibliografia especializada e no cotidiano nacional.

Disseminadas com regras universais, as modalidades esportivas de origem inglesa passaram a conviver com o surgimento de novas modalidades, já que nos diferentes países em que se disseminava o esporte ia ganhando novas conotações, como nos Estados Unidos, que criaram modalidades genuinamente norte-americanas tais qual o futebol americano, o beisebol e, posteriormente, o basquetebol e voleibol. Neste país, inclusive, estas modalidades eram priorizadas em detrimento daquelas vindas da Europa, sobretudo as inglesas (como o futebol), a fim de diferenciar-se do país colonizador e fortalecer a identidade nacional (Coakley, 1998). Uma vez estruturadas em seu país de origem, também as novas modalidades se organizaram em federações, que se multiplicaram pelos países em que se disseminavam.

Em meio a este processo surgem as confederações – que reúnem e orientam as ações de um conjunto de federações, tanto em um país com em um conjunto de países – e as federações internacionais, que aglutinam entidades esportivas internacionais nas distintas modalidades.

Na esteira da internacionalização do esporte foi criado, em 1894, o Comitê Olímpico Internacional, composto por nobres (duques, condes, lordes e outros abonados, como descreve Bourdieu, 2000), com a expectativa de reunir atletas de todo o mundo em disputas esportivas que celebrassem os valores aristocratas e burgueses, nicho ao qual o

esporte ainda estava restrito, sendo instituídos os Jogos Olímpicos da Era Moderna, evento idealizado por Barão Pierre de Coubertin, com inspiração nas Olimpíadas da Grécia Antiga.

Os primeiros Jogos Olímpicos (como serão tratados a partir daqui em referência ao fenômeno da Era Moderna²) em 1896, em Atenas, Grécia, teve a participação de 311 atletas, todos homens e a maioria estudantes, em especial universitários, que vieram de 13 países e se inscreveram nas 9 modalidades em disputa de forma livre (CARDOSO, 2000). Sucesso entre os expectadores gregos, os Jogos tiveram pequena repercussão internacional, mas foram um marco da internacionalização das regras, sendo mais um passo em direção à mundialização do esporte.

A competição idealizada na modernidade, embora inspirada na antiguidade, se difere bastante desta, tanto pelo formato como pelo seu significado: se na antiguidade as Olimpíadas estavam ligadas ao sagrado, permeadas por interesses políticos, mas balizados sobretudo em fundamentos religiosos, na era moderna foram instituídos para fortalecer a filosofia aristocrata, sendo a manutenção do amadorismo fundamental para tal, como destaca Bourdieu (2000, p.179):

Dimensión de una filosofía aristocrática, la teoría del amateurismo hace del deporte una práctica desinteresada, como la actividad artística, pero que se ajusta mejor que el arte a la afirmación de las virtudes viriles de los futuros jefes: se concibe el deporte como una escuela de bravura y virilidad, capaz de <<formar el carácter>> y de inculcar la voluntad de vencer (<<Hill to win>>) que es la marca de los verdaderos jefes, siempre que sea una voluntad e vencer siguiendo las reglas –es el fair play, disposición caballeresca totalmente opuesta a la persecución vulgar de la victoria a cualquier precio.

Como destaca Cagigal (1981), o surgimento do movimento olímpico moderno evidenciou desde os primeiros Jogos Olímpicos realizados em 1896, o poder das federações (fundadas e dirigidas por aristocratas) no estabelecimento de diretrizes para os eventos esportivos, fazendo com que os interesses da elite social europeia sobrevassem,

² Essa opção se justifica pela origem da palavra “jogo”, que é latina e não grega, afirmando Huizinga (2001, p.19) que, inclusive, os gregos não utilizavam o termo jogo ou outro referente para designar suas competições, uma vez que a própria palavra jogo surge posteriormente dentre os vocábulos gregos.

evidenciando que o esporte era, ainda, prática que diferenciava a elite político-econômica do restante da população.

Ao longo deste processo, se desenhou ao final do XIX e início do XX a estrutura institucional burocrática do esporte moderno, aglutinando Comitês Olímpicos, Confederações, Federações e instituições locais, esboçando o que viria a ser a coluna vertebral do esporte moderno:



Figura 1: Escolas, Clubes, Federações, Confederações e Comitês Olímpicos: a coluna vertebral do esporte moderno

A visualização dessa estrutura formal evidencia que, a partir do final do século XIX, o esporte já não era somente um produto sócio-cultural das inter-relações de seus praticantes. Passa a ser também produtor, na medida em que aqueles que desejassem ascender à sua prática ou participar como espectador já não poderiam criar suas regras, mas deveriam conhecer e enquadrar-se naquelas já pré-determinadas, inicialmente pelos clubes e, posteriormente, pelas federações:

Pode dizer-se que qualquer variedade de desporto possui uma fisionomia própria. Ela atrai as pessoas segundo as características específicas da sua personalidade. Isso acontece porque possui certa autonomia em relação não só aos indivíduos que jogam num determinado momento mas, também, à sociedade onde se desenvolveu (ELIAS, 1992a, p.67).

Esta constatação converge com a perspectiva dialética de Berger e Luckmann (1994): os praticantes de jogos/esportes fundaram os clubes que deram origem às federações, estabeleceram quais seriam as modalidades praticadas, suas normas e regulamentos e, logo, a instituição clube é que passou a determinar quem poderia ou não participar da mesma, a partir das normativas das federações, com vistas a atender as orientações do Comitê Olímpico.

Autônomo, o esporte moderno surgido junto à aristocracia e burguesia inglesa ganhou o mundo. Seu crescimento, agora, passa pela sua democratização, contemplando outros grupos sociais que não apenas a elite. É a popularização do esporte.

1.1.2 FINAL DO SÉCULO XIX E INÍCIO SÉCULO XX: A POPULARIZAÇÃO DO ESPORTE.

Até o final do século XIX e início do século XX, graças aos esforços das federações para manter o esporte restrito às altas classes, este se consolidou sendo uma ruptura das classes aristocrática e burguesa com os passatempos populares, descrevendo-o Bourdieu (2000, p.175) como

[...] un campo de prácticas específicas, que está dotado de sus propios objetos en juego [enjeux], de sus reglas propias, y donde se origina y se invierte toda una cultura o una competencia específica (ya se trate de la competencia inseparablemente cultural y física del atleta de élite o de la competencia cultural del dirigente o del periodista deportivo, etc.) [...].

Definitivamente estabelecido, o esporte passou a expandir-se no tecido social, sendo apreciado cada vez por mais praticantes e, sobretudo, espectadores. Com vida própria, começou a manifestar-se em outras esferas sociais, para além da aristocracia e da alta burguesia.

Para Coakley (1998), a diferenciação social sempre foi um fator de impacto significativo em como o esporte se organizou e foi praticado. Assim, a fim de aproximar-se da aristocracia, os novos ricos associavam-se aos clubes de cavalheiros. Da burguesia, a nova manifestação passou a ser copiada por outros grupos, que também se organizaram a ponto da expansão chegar às classes menos favorecidas e até excluídas, como com o surgimento de clubes americanos organizados pela comunidade negra (COAKLEY (1998), os clubes de operários na Europa (RODRÍGUEZ DÍAZ, 2008) ou os clubes de imigrantes no Brasil (MEZZADRI, 2000).

Inicialmente os clubes não elitistas foram mal vistos, mas logo passaram a ser vistos como oportunos pelas classes mais favorecidas, como no caso dos clubes de operários: objetivando funcionários em melhores condições de trabalho, os patrões passaram a financiar a prática esportiva dos empregados. Logo, foi acrescido um segundo interesse: as competições esportivas começavam a atrair público, sendo as competições operárias oportunas para identificação de novos e melhores atletas.

A descrição da evolução do público na modalidade futebol, de Proni (2000), é ilustrativa: os jogos realizados entre os filhos da burguesia, que antes eram acompanhados apenas por familiares e amigos, começaram a atrair público mais amplo; a classe burguesa, de vocação comercial, contemplou a possibilidade de ganhar dinheiro com o público espectador, sendo para isso importante oferecer jogos de melhor qualidade, o que levou os diretores de fábricas, minas de carvão e outros empreendimentos a estimular a prática do futebol entre os operários a fim compor suas equipes, inaugurando o uso comercial do esporte e disseminando o discurso de que o esporte pode contribuir no combate à violência social: ao manter as classes mais pobres ocupada, a burguesia estaria ajudando a combater a delinquência nas populações miseráveis, além de estimular atitudes e aptidões oportunas para o mundo do trabalho – como destacava Bourdieu (2000) e corrobora Proni (2000, p.26) –: “como a resistência física, a disciplina funcional e a obediência a normas e comandos”.

Se nos clubes de cavalheiros e nas escolas destinadas aos seus filhos o esporte tinha um caráter artístico (expressão pelo corpo), de ocupação do tempo ocioso de forma controlada e, posteriormente, como um potencial meio educativo com orientação aos

valores desejados aos líderes da elite – obstinação, busca da vitória e virilidade, dentro da ética do *fair play* – os proprietários das fábricas logo observaram que também poderiam exercer maior controle sobre seus empregados com a disseminação do esporte, mantendo-os ocupados no escasso tempo livre, com fins compensatórios, mas também com objetivo utilitarista: o de inculcar a cultura do rendimento, para que produzissem sempre mais e melhor.

Proni (2000) sinaliza, ainda, para outras abordagens em relação ao processo de proletarização do futebol, menos utilitarista, como o de ser o esporte um canal de comunicação entre burguesia e trabalhadores. Elias e Dunning (1992a) consideram que o esporte operário contribuía para a adequação da massa populacional ao estilo urbano nas prósperas – porém opressivas – cidades industriais, possibilitando a liberação de tensões por meio da prática do esporte ou do envolvimento em uma partida como espectador (ELIAS e DUNNING, 1992a). Em análise distinta, Bourdieu (2000) considera o acesso das camadas mais pobres da população à prática esportiva como a inauguração da perspectiva do esporte como facilitador na ascensão de classe social.

A partir dessas diferentes razões e interesses, em variados contextos e em distintos países, os clubes foram popularizados, acompanhando o processo de democratização por que passou o esporte ao longo das décadas, como explica Rodríguez Díaz (2008, p.132): “El término club en su origen inglés significa un centro privado y restringido, círculo que se reservaba a los estratos altos, cuya práctica se diseminó y popularizó posteriormente a las agrupaciones deportivas de todos los países y niveles sociales”.

Os clubes continuaram (e continuam) a ser um diferenciador social, na medida em que congrega pessoas de semelhantes características sócio-culturais a partir de um interesse comum, como a prática esportiva. Entretanto, a estrutura institucional clube já não era exclusividade de classes privilegiadas e atraía grupos heterogêneos de praticantes e, sobretudo, de espectadores, cada vez mais dispostos a pagar para assistir eventos esportivos, em um processo denominado por Bourdieu (2000, p.183) como o retorno dos jogos populares para o povo, agora no formato de esporte: “Em suma, el deporte, que nació a partir de juegos realmente populares, es decir, *producidos por el pueblo*, regresa a al pueblo [...] en forma de espectáculos producidos para el pueblo”.

Da cada vez maior exigência na produção desses espetáculos, no início do século XX ganha força a figura do organizador ou dirigente esportivo e as federações se fortaleceram ainda mais, estabelecendo calendários de competições e formas de disputa, critérios de acesso aos eventos e atendendo a novas funções, como a de garantir a excitação em jogo e, conseqüentemente, o interesse pelo mesmo:

[...] a configuração dinâmica de um desporto deve ser equilibrada de maneira a impedir, por um lado, a freqüente repetição de vitórias precipitadas e, por outro, a freqüente repetição de empates. A primeira interrompe a agradável excitação; não lhe oferece tempo suficiente para alcançar um prazer ótimo, provocando desinteresse, a ausência de qualquer clímax e impedindo a libertação <<catártica>> da tensão subsequente (ELIAS, 1992c, p.248).

Um novo elemento é acrescido ao esporte: a preocupação com a estética da prática, oriunda do interesse em agradar a um público pagante e atrair novos espectadores. Atrélada à estética, aumentava a preocupação com a técnica, para tornar mais bonito o gesto esportivo e melhorar as condições de performance. Surgia um novo personagem no ambiente esportivo, inicialmente voluntário, mas logo remunerado: o técnico esportivo.

Com o crescente interesse pelos espetáculos esportivos, os clubes passaram a contratar técnicos e a oferecer formas de remuneração também para atletas, viabilizando maior dedicação aos treinamentos e esperando melhor desempenho, o que desagradou aos dirigentes esportivos.

No futebol, por exemplo, a *Football Association*, instituição que regia a modalidade na Inglaterra e era liderada pelas classes tradicionais, considerou essa nova conduta uma afronta aos valores amadores do esporte e temiam por perder o controle sobre o mesmo. Como os trabalhadores precisavam do dinheiro e os jogos atraíam cada vez mais público, após vários debates, ainda em 1885 a associação havia aceitado os profissionais – ou seja, aqueles que recebiam remuneração pela prática do futebol – mas mantinha regras que lhes garantiam o domínio sobre o controle da modalidade, assim como impediam a participação dos jogadores nas decisões administrativas da liga. Foi estabelecida, ainda, a obrigatoriedade do amadorismo dos dirigentes, função que foi assumida, sobretudo, por membros da ascendente classe média, como empresários e comerciantes bem sucedidos,

que buscavam prestígio e reconhecimento social através de seu envolvimento como benfeitor do esporte (PRONI, 2000).

É neste momento que o voluntarismo ganha força no contexto esportivo, em especial nos clubes, pela sua característica de associação civil e não de organização comercial. Sendo os clubes o principal celeiro de atletas e equipes que fomentavam os espetáculos esportivos, desde o início e mesmo com as primeiras perspectivas de uma vertente profissional do esporte a tutela das decisões administrativas se deu a partir do amadorismo que imperava nas instituições centrais: clubes, federações, confederações e Comitê Olímpico.

De qualquer maneira, o poder de decidir os rumos das atividades esportivas já não era dos atletas, estava sob tutela dos dirigentes amadores ou de outros personagens que passaram a profissionalizar-se em maior escala a partir da década de 1920 (COAKLEY, 1998), como donos de equipes, administradores, gerentes e técnicos esportivos, todos com qualificação especializada para levar os atletas a vitórias e superação de recordes, além de organizar espetáculos esportivos para público pagante, como uma estratégia para a obtenção de lucros, não deixando dúvidas sobre a consolidação do esporte junto a sociedade de forma ampla.

1.1.3 ESPORTE MODERNO AO LONGO DO SÉCULO XX: O FORTALECIMENTO DO FENÔMENO E SUAS INSTITUIÇÕES.

Com mais pessoas envolvidas e com a institucionalização consolidada, ao longo do século XX o esporte solidificou-se como um dos fenômenos sócio-cultuais mais representativos de diferentes sociedades em todo o mundo, passando por ressignificações que fortaleciam diferentes dimensões: além do esporte como lazer ou como elemento educacional no sistema escolar, se consolidou a possibilidade da atividade esportiva se tornar uma forma de ganhar a vida, uma profissão, “implicando todas as obrigações e restrições características do trabalho em sociedade do tipo da nossa – mesmo que as actividades como estas possam ser sentidas como sendo muito agradáveis” (ELIAS e DUNNING, 1992b, p.110)

Embora admitido pelas federações, o esporte profissional não teve a mesma aceitação junto ao Comitê Olímpico Internacional, que prolongou restrições aos atletas profissionais em eventos sob sua tutela ao longo de quase todo o século XX.

Nas cinco primeiras edições Jogos Olímpicos, entre 1896 e 1912, a competição não tinha grande projeção, sendo um reduto dos jovens filhos da aristocracia e da burguesia. Mesmo após a I Guerra Mundial, os Jogos Olímpicos não tiveram imediatamente sua conotação política acentuada, sendo ainda um evento reduzido a classes de elite e rechaçando fatos que pudessem ir de encontro a seu domínio, como o inadmissível acesso aos Jogos por parte de atletas profissionais – em sua maioria proveniente da classe operária.

A competição olímpica ainda estava se estabelecendo na modernidade, mas as competições federadas já demonstravam força e alcance mundial, surgindo conflitos entre os elementos da denominada “coluna vertebral do esporte moderno” (figura 1) entre o ideal aristocrata propulsor do esporte moderno e dominante no COI e as modificações do fenômeno a partir da nova configuração social, protagonizada pelos industriários e empresários, estabelecidos junto às federações.

Ilustra os conflitos iniciais a modalidade futebol: a federação internacional da modalidade já admitia atletas profissionais desde 1885, sendo significativo o contingente de futebolistas declarados profissionais no período pós Primeira Grande Guerra Mundial, o que impedia aos melhores atletas da modalidade disputarem o torneio olímpico, estimulando a organização de um torneio internacional de futebol não restrito a amadores, sendo em 1930 realizada a primeira Copa do Mundo de Futebol, no Uruguai (PRONI, 1998). O acontecimento se torna emblemático em relação aos conflitos iniciais envolvendo as competições olímpicas, o amadorismo e o profissionalismo, especialmente pelo fato da federação da Inglaterra, país berço do futebol, ter se recusado a participar da Copa do Mundo, mostrando todo o tradicionalismo de seus dirigentes, que não admitiam competições esportivas profissionais.

Mesmo com as competições profissionais se expandindo, ainda antes da Segunda Grande Guerra Mundial os amadores Jogos Olímpicos começaram a ser mais valorizados, não apenas pelas disputas esportivas, mas também por sua representação política: a décima

primeira edição dos Jogos de Berlim, 1936, evidenciou a relevância do esporte junto à sociedade, sendo a competição utilizada como meio de divulgação política por Adolf Hitler, que inovou inaugurando a transmissão das disputas para além dos estádios, por meio de telões que chegaram a reunir 200 mil pessoas na cidade sede por meio de um circuito interno (CARDOSO, 2000).

Após as Grandes Guerras Mundiais, que geraram traumas e danos irreparáveis em função dos violentos conflitos armados, os blocos políticos ao redor do mundo passaram a estabelecer novas formas de demonstração de poder, sendo o esporte uma delas. As competições esportivas ganhavam espaço nos meios de comunicação, neste período de forma mais massiva através do rádio e jornais. Os feitos atléticos ganhavam cada vez mais apreço e, em paralelo com a expansão de eventos esportivos profissionais, os Jogos Olímpicos fortaleciam-se na medida em que permitiam a expressão nacionalista. O fomento ao treinamento especializado e o incentivo à competição no mais elevado nível de performance aumentou, já que a vitória esportiva passava a representar o poder de um país sobre o outro e a eficiência do sistema político que defende.

Com maior valor político e cada vez mais especializado, o esporte foi ganhando espaço junto aos meios de comunicação e na sociedade, fortalecendo-se no cotidiano das pessoas ao redor do mundo, despertando o desejo de crianças e jovens de todo o de reproduzir os feitos dos grandes atletas olímpicos ou profissionais, visto que além das competições amadoras vinculadas a federações e ao COI, as próprias federações e outras associações independentes passam a organizar cada vez mais eventos esportivos profissionais. Entretanto, o COI mantinha a proibição aos atletas profissionais em participar dos Jogos Olímpicos, o que gerava intensos protestos de grande parte da comunidade esportiva, em especial pelos países do bloco capitalista, liderado pelos Estados Unidos, que consideravam que os atletas do bloco socialista, liderado pela União Soviética, financiavam a formação esportiva de seus atletas “amadores”, que se dedicavam ao esporte integralmente, como se fossem profissionais, financiados pelo Estado.

Já em Londres (1948) os países socialistas pagavam salários aos seus atletas, mas não como profissionais do esporte e sim como cota financeira destinada a qualquer outro cidadão do regime, o que não era caracterizado como profissionalismo. Diferentemente, os

países do ocidente, majoritariamente capitalista, que se viam impedidos de levar parte de suas estrelas esportivas aos eventos olímpicos, por serem declaradas profissionais. A dinâmica desenvolvida pelos países socialistas foi apelidada de “amadorismo marrom”, permitindo aos atletas destes blocos dedicarem-se exclusivamente aos treinamentos e preparação esportiva e dando-lhes melhores condições de desempenho quando comparados a atletas amadores de outros países, que por vezes conciliavam atividade estudantil ou profissional distinta com o esporte. A polêmica se ampliou ainda mais com a vitória do bloco socialista nos Jogos de Melbourne (1956) e Roma (1960), edições vencidas pela União Soviética, que utilizaram essa vitória como metáfora de uma pretensa superioridade de seu sistema político.

Em 1964, em Tóquio, os Estados Unidos retomam o primeiro lugar geral na competição olímpica, acirrando a rivalidade com os países socialistas, sendo esta vitória, agora, emblemática do bloco capitalista. Com o profissionalismo ainda proibido, os países capitalistas ainda não podiam levar aos Jogos atletas que competiam nas ligas profissionais, mas também desenvolveram estratégias para financiar o treinamento e dedicação de seus atletas, como fez neste ano o país sede com sua equipe de voleibol feminino:

Três anos antes dos jogos, os japoneses formaram um time com as melhores jogadoras de vôlei do país. Todas foram contratadas pela fábrica de tecidos Nichibo [...]. O próprio Daimatsu [técnico da equipe] assinou carteira como gerente de contabilidade da empresa. Mas jamais fez uma conta. [...] as jogadoras treinaram incansavelmente seis horas por dia, seis dias por semana e 51 semanas por ano (CARDOSO, 2000, p.270).

Com isso, se expandia para além do bloco socialista a perspectiva de seleções nacionais permanentes, desenvolvidas em paralelo a ligas profissionais, estruturadas no modelo clubístico tradicional nos países europeus e com modelos alternativos na América do Norte e Ásia. O Brasil, ainda que presença constante em Jogos Olímpicos desde 1922, não apresentava resultados expressivos em volume, o que refletia a ausência de políticas com este fim.

Em meio às polêmicas entre amadorismo e profissionalismo, a presença do esporte no cotidiano das pessoas era crescente e ganhou novo impulso com o processo de expansão

dos meios de comunicação a partir da década de 1950, surgindo um novo meio de divulgação: a televisão, que precisava de espetáculos para o grande público em sua programação e encontrou no esporte uma opção que atraía telespectadores e ocupavam grandes espaços na grade. Na perspectiva do bloco capitalista, além de levar o esporte a mais espectadores, a televisão influenciou também na constituição de mercados de massa e oportunidades de negócios a partir do esporte, que já contava com ligas profissionais em diversas modalidades, como futebol, basquetebol e beisebol, entre outras (BENELI, 2007). Em princípio, porém, a estrutura esportiva não favoreceu atividade econômica muito efusiva, ao menos até a década de 1970, como explica Proni (1998, p. 89):

[...] isso não foi capaz de modificar imediatamente a estrutura organizacional de clubes e federações, nem sua relação com a mídia. A maioria dos esportes profissionais resistiam a implementar modificações visando se associar a televisão (e vice-versa). Assim, nesse período de “transição” - e de formação de um público ávido por espetáculos televisivos – o marketing esportivo apenas engatinhava e as modalidades mais populares ainda não contavam com ligas organizadas empresarialmente e contratos milionários com emissoras de TV e patrocinadores.

As ligas profissionais ainda não estavam adequadas para a televisão e o COI, em um primeiro momento, também não visualizou o potencial do novo meio de comunicação, divulgando comunicado oficial na edição de 1956 (Melbourne) em que chegou a negar o poder da televisão, afirmando que havia construído e consolidado os Jogos Olímpicos em sessenta anos sem a mesma, e que esta seria desnecessária (CARDOSO, 2000). Já no início da próxima década, em 1960, o equívoco foi assumido e os Jogos Olímpicos de Roma foram transmitidos ao vivo para dezenove países da Europa Ocidental, reunindo cerca de 200 milhões de espectadores, além da transmissão de *videotapes* nos Estados Unidos e Japão: o COI recebera U\$50.000 pelos direitos. Cardoso (2000, p.243), prolonga os dados para a próxima edição, em 1964: “Em Tóquio (...) o preço seria de 65 mil dólares, e a novidade, a transmissão via satélite, ao vivo e em cores, para os Estados Unidos, a Europa e a Ásia”.

Em 1968 o México foi anfitrião e a altitude de 2250m da capital mexicana propiciou uma sucessão de quebra de recordes, beneficiando uma intensa cobertura televisiva que

preconizou a transformação da exibição esportiva em espetáculo de massa. A rede americana BBC fez a transmissão do evento, que chegou a 400 milhões de espectadores em todo o mundo, que viram nova vitória americana.

Essa edição dos Jogos, além de evidenciar a televisão como importante divulgadora do esporte, evidenciou também os avanços da Ciência em direção ao fenômeno: os efeitos da altitude no treinamento passaram a ser estudados pelas ciências do esporte, que se fortaleciam desde a década de 1960, como explica Cagigal (1983, p.166):

Estudiosos principalmente de las ramas biológicas empiezan a hacer aplicación al deporte, principalmente en su organizada vertiente competitiva. Avanzado el siglo XX, se perfila y organiza la medicina deportiva, centrada en sus comienzos en la traumatología, posteriormente ensanchada a la cardiología y aparato respiratorio y finalmente aplicada a casi todas las especialidades medicinales. De la medicina brotan la biomecánica, la psicología deportiva; pero, con algunas excepciones, esto no llega hasta la década de los sesenta. Hacia la misma época se decantan en organizaciones internacionales otros movimientos científicos y culturales alrededor del deporte: sociología, historia, derecho, etc.

A preocupação da ciência com o esporte, que se mostra marcante a partir da década de 1960, é aspecto que dava nova distinção social ao fenômeno, além de evidenciar outras duas características emergentes do esporte: a secularização e a especialização (GUTTMANN, 1978). Como marco da aproximação das ciências humanas ao esporte, o autor cita a fundação da Sociedade internacional para o estudo filosófico do esporte, em 1973, possivelmente motivada por fatos que chocaram a humanidade nos Jogos Olímpico de 1972.

Como destaca Cagigal (1983), a edição olímpica de 1972, em Munique, ficou marcada pelo ataque terrorista dos palestinos à delegação israelense, maculando associação histórica dos Jogos Olímpicos com a paz mundial (herança da Antiguidade, quando nas competições helênicas as guerras eram interrompidas para a realização das competições). A tragédia, entretanto, não impediu a realização dos Jogos, que nesse momento implica em um acontecimento mundial de proporções políticas e econômicas importantes, como destacava o então presidente do COI Avery Brundage, citado por Cardoso (2000, p.306): “Quanto mais grandiosos se tornam os Jogos, mais expostos ficam a todo tipo de pressões

comerciais, políticas e agora criminosas”, discursou ele no estádio, em manobra para diminuir o impacto da tragédia e possibilitar a continuação do evento, concluído: *“The Games must go on”*.

As palavras do presidente do COI demonstram o reconhecimento da instituição quanto às relações políticas e econômicas envoltas com o esporte. Entretanto, neste mesmo período, já avançando na década de 1970, o COI ainda não admitia atletas profissionais em suas competições, apesar das diversificadas estratégias que atletas e patrocinadores iam desenvolvendo para estabelecer relações de patrocínio que não caracterizassem a profissionalização do atleta: competindo como amador, Mark Spitz conquistou sete medalhas de ouro na natação e após os jogos tornou-se garoto-propaganda de diversificada gama de produtos e bens de consumo, outra forma paralela de movimentação financeira por atletas não profissionais.

Oficialmente não reconhecido pelo movimento olímpico, o profissionalismo continuou avançando no esporte em concomitância com o aumento do interesse dos meios de comunicação sobre o fenômeno e das organizações comerciais em aproximar-se de diferentes modalidades esportivas para associar-se à imagem de vitória e beleza do esporte, assim como vender produtos diretamente relacionados à prática esportiva, em diferentes estratégias de merchandising. Diante do aumento da exposição dos eventos esportivos, aumentava também a necessidade de se oferecer bons espetáculos para um público ainda mais exigente, o que fez necessário melhorar constantemente o desempenho dos atletas, sendo estabelecidas rotinas de treinamento visando a performance, com profissionais do treinamento esportivo e atletas com dedicação exclusiva e remuneração financeira. Esse é o processo que desenhou o esporte profissional já no último quarto do século XX, assim abordado por Paes (1996, p.74):

O objetivo do esporte profissional é chegar a um meio de sobrevivência. Um atleta pratica o esporte como profissão e, como profissional, convive com as implicações inerentes ao seu trabalho. No caso do atleta, uma melhor performance pode significar melhor salário, e esta busca por melhores salários pode ser observada em todas as profissões; portanto, isso não é privilégio do esporte profissional, nem mesmo deveria ter tanto destaque nos trabalhos que tratam da educação física. Alguns termos utilizados em diferentes estudos que

também tratam do esporte, entre outros, esporte-espetáculo, alto nível, alto rendimento, mercadoria, performance, podem simplesmente ser compreendidos como referentes ao esporte profissional, cujo objetivo é obter lucros. Entretanto, a obtenção de lucros não o desqualifica como esporte, sua legitimidade e dignidade devem ser respeitadas.

A perspectiva do atleta como profissional do esporte, com origem ainda no século XIX, nos leva a refletir acerca das características do esporte moderno que, conforme Dunning (1992), se deu a partir do final do século XIX e início do XX. Para o autor, o esporte moderno é feito para grandes multidões de espectadores, sendo as regras orientadas para os efeitos causados no público; existem órgãos de controle nacional sobre os clubes e outras entidades; receitas provenientes de patrocínios comerciais; crescente seriedade e aumento progressivo do espírito amador, em um processo inevitável que culminou com a profissionalização da carreira de atleta e outras relacionadas ao ambiente esportivo.

Ao final da década de 1970 e início de 1980 o esporte moderno estava inserido, praticado e consumido de forma globalizada, podendo ser alvo de análises que o diferenciava quanto à sua institucionalização pelo mundo, sendo possível distinguir quatro marcantes escolas esportivas, assim explicadas por Tubino (1997, p. 21):

A partir da utilização do esporte como mecanismo político, principalmente após a Segunda Guerra Mundial no início da “Guerra Fria”, o Estado se apropria do esporte em muitos países e neste momento surgem quatro escolas esportivas bem definidas: a escola saxônica, a escola socialista, a escola européia-ocidental e a escola asiática. A escola saxônica, também chamada de escola do liberalismo absoluto, tinha como base a Universidade. A escola socialista, também conhecida como escola do dirigismo absoluto, tinha no estado o organismo central de todas as ações. A escola européia-ocidental, um misto das duas primeiras, justamente pelas incoerências internas entre os países componentes, sempre apresentou resultados aquém de suas possibilidades. Finalmente, a escola asiática, precursora do paradigma do esporte como negócio, tinha na indústria a sua base principal, mas delimitava-se pelas práticas esportivas inseridas nas suas culturas, o que de alguma forma explica o pequeno número de modalidades vitoriosas nas disputas internacionais.

Com diferentes estruturas organizacionais pelo mundo, em todas elas o esporte moderno apresentava características marcantes, como sinaliza o estudo de Guttmann (1978). Embora o autor tenha abordagens diferentes de Elias e Dunning (1992) – como em relação à gênese do esporte, considerando as manifestações atuais como uma evolução de competições corporais e intelectuais de outras épocas (como dos gregos e romanos), enquanto os segundos apontam o esporte moderno como uma nova manifestação que se deu a partir de um contexto sócio-cultural específico na Inglaterra e a partir daí para outros países – a análise que faz do esporte moderno contribui para compreensão do fenômeno.

Guttmann (1978) apresenta as formas de esporte a partir de sua cronologia, dividindo-as em esportes primitivos, esportes antigos, esportes medievais e esportes modernos, sendo este último momento o que nos interessa, determinado por sete características: *secularidade, igualdade, especialização, racionalização, burocracia, quantificação e a presença de recordes*.

A *secularidade* se demonstra na ausência de ligação com o sagrado: os atletas deixam de estar vinculados aos deuses como na Grécia antiga, e os eventos esportivos de relacionaram-se a rituais de cunho espiritual. Ao contrário, em paralelo com o desenvolvimento de formas de governos baseadas na disputa a partir do discurso argumentativo (parlamento) e do desenvolvimento das relações de trabalho no contexto urbano pós-industrialização, o esporte moderno se estruturou a partir de organizações *burocráticas*, como os clubes e federações. A partir destas, é caracterizado pela *racionalização*, sendo definidas regras e formas de disputa que oportunizam aos atletas condições *igualitárias* de busca do máximo resultado esportivo em competições cada vez mais *especializadas*. Neste processo, o esporte passou a ser alvo de estudos científicos – intensificados a partir da década de 1960 – que observavam o homem em movimento e sinalizavam para procedimentos que possibilitem melhor performance na busca de resultados *quantificáveis*, na expectativa de estabelecer e superar *recordes*.

Ao longo do século XX, com a crescente especialização e racionalização do esporte, as instituições que a ele se dedicavam também foram se modelando nos mesmos princípios, sendo elaborados mecanismos de burocratização cada vez mais sofisticados na sua estruturação e gestão. Gutierrez (2004, p.24) traduz a organização burocrática da sociedade

em detrimento de estruturas menos formais como: “a idéia é que o espaço da sociabilidade espontânea e das relações informais é o espaço da confusão e da desordem, enquanto que o espaço das relações hierárquicas e formalizadas é o espaço da ordem e da eficiência” (GUTIERREZ 2004, p.24).

Dentre as instituições burocráticas esportivas, o clube foi se solidificando como um espaço de relações informais em seu interior, já que congregava grupos homogêneos entre seus membros; entretanto, o fortalecimento das competições exigiu que mecanismos de hierarquização e formalização se insturassem. Considerando o esporte moderno como sinônimo de competitividade e orientação ao sucesso, o clube se estabeleceu como marco institucional, nicho do esporte moderno, que pela sua origem nas associações de cavalheiros, foram delimitando uma perspectiva de esporte e de quem poderia praticá-lo:

[...] tanto por el tipo de prácticas que ofrecía como por el marco organizativo que las acogía, este deporte generaba procesos de selección y marginación. Sólo se integraban al mismo aquellas personas cuyas posibilidades de acción e intereses coincidían con sus características fundamentales. Era un coto cerrado para jóvenes varones de las clases media y alta. Más atractivo para jóvenes que para adultos, para hombres que para mujeres” (PUIG e HEINEMANN, 1991, p.125).

Embora, como vimos, ampliada para outros grupos sociais, a prática esportiva no período moderno consolidou-se como masculina e orientada à busca do máximo desempenho esportivo balizada institucionalmente por órgãos superiores, como as federações, sendo os clubes o espaço de convivência e prática esportiva que precisou formalizar-se, constituindo-se, em geral, em associações civis sem fins lucrativos, mantendo os ideais originais relacionados ao fair play aristocrata e facilitando que os interesses desses grupos prevalecessem.

Cientificamente sustentado, burocraticamente elaborado, institucionalmente estruturado e organizado: os traços característicos do esporte moderno apresentados a partir de Dunning (1992) e Guttmann (1978) podem ser identificados ainda hoje. No entanto, consideramos que o esporte contemporâneo é mais abrangente, agrega, a estas, novas características em uma interação constante com a sociedade, em perspectiva sistêmica. Assim, neste estudo, delimitamos como fim do período moderno do esporte o

reconhecimento pelo COI do atleta profissional, admitindo sua presença em seus eventos a partir do ano de 1984; essa opção não se dá apenas pelo fato em si, mas pelo contexto que o envolve, como trataremos com mais atenção ao abordarmos a transição entre o período moderno e o contemporâneo.

1.2 TRANSIÇÃO: DO ESPORTE MODERNO AO CONTEMPORÂNEO

Inaugurado no final do século XIX na Inglaterra, o esporte moderno teve grande desenvolvimento, difusão e consolidação ao longo do século XX, após as duas Grandes Guerras Mundiais e até os finais dos anos de 1970 e meio da década de 1980, quando a partir de reflexos de mudanças culturais e da perspectiva do esporte como mercado, o fenômeno passa a expandir-se, como destaca Cagigal (1983, p.168), ao descrever as novas perspectivas emergindo naquele período:

Incidencias políticas, sociales, económicas, impactos de profunda resonancia en la vida del hombre como la nueva ciencia y la alta tecnología, crisis de valores que llegan hasta el planteamiento del sentido de la vida, hacen que esa conducta lúdica atrayente, apasionante, que se llama deporte, adquiera especial significación en la vida. Las más ajenas instancias sociales, los poderes públicos, empiezan a tomar partido en el hecho deportivo, y éste adquiere, a partir de las últimas décadas, singular relevancia. Se ha producido una revolución en la forma de ser practicado, de ser valorado, de ser utilizado, de ser organizado el deporte.

De forma pontual, podemos citar dois movimentos que contribuíram para ampliar a concepção de esporte, gerando mudanças nos cenários esportivos em todo o mundo: em 1975 a Carta Européia de Desportos para Todos e, em 1984, a aceitação da participação de atletas profissionais nos eventos olímpicos, como decorrência do inegável valor comercial do fenômeno.

O peso econômico do esporte ganhou impulso e novos mercados na década de 1980, com o marco da queda do muro de Berlim e do socialismo. A organização social no mundo se modificava, assim como o espaço social do esporte, sendo seu papel econômico amplamente aumentado com a ascensão das sociedades de consumo, inicialmente a partir do esporte profissional e, depois, se expandido para outros praticantes e espectadores.

Investidores privados passaram a ver no esporte e nos atletas um contexto propício para divulgar suas marcas e seus produtos e os grandes eventos passaram a ser um investimento altamente rentável graças à consolidação do esporte como um fenômeno mundial, possibilitando divulgar um mesmo produto – a partir da credibilidade e dos valores que se passava a observar no esporte – em diferentes culturas.

Heinemann (1999) defende a tese de que o esporte tradicional – baseado na utilização instrumental do corpo, na negação do prazer pela construção de resultados em longo prazo, subordinado a regras e papéis pré-estabelecidos na busca de performance que se mede a partir de resultados competitivos – perde espaço para esporte inserido na atual lógica de mercado, sendo também um produto de consumo, o que significa ser “económicamente benéfico, objeto de interesses económicos, comercialmente atractivo y con capacidad de competir en mercados dinámicos” (HEINEMANN, 1999, p.54).

Nessa concepção do esporte como consumo, o autor apresenta os produtos do esporte: o fenômeno vende a perspectiva de um estilo de vida saudável, corpos estilizados e bem estar; é capaz de oferecer práticas que geram satisfação imediata; desenvolve novos aparatos que prometem facilitar ou incrementar sua prática; se estabelece em centros de prática cada vez mais sofisticados, com salas específicas para cada atividade, sistemas de ventilação, som e imagem; para cada modalidade são oferecidas roupas específicas, que determinam um estilo de vestir-se a agir esportivamente, o que pode ser complementado com camisetas, bandeiras, bebidas e alimentos especiais, entre outros; o espetáculo oferecido pelos atletas profissionais é também grande fonte de renda.

Marques (2007) sinaliza essa mercantilização do esporte como uma das duas características básicas do fenômeno na contemporaneidade, sendo a outra a heterogeneidade em suas práticas. Embora o processo de mercantilização do esporte tenha tido início nos primórdios do esporte moderno, como vimos, é a partir da década de 1980 que isso se intensifica, sendo um marco a realização dos Jogos Olímpicos de Los Angeles, em 1984, o primeiro a ser totalmente organizado a partir de recursos privados. Um breve panorama da evolução econômica dos Jogos no período de entorno ajuda-nos a ilustrar a idéia, que sinalizamos como um marco no encerramento do denominado esporte moderno.

Em 1976 a cidade de Montreal, no Canadá, organizou os Jogos Olímpicos com o maior prejuízo da história devido à má gestão e suspeitas de corrupção, mas também em função da dimensão gigantesca que os Jogos assumiam: se em Berlim (1936) compareceram 4069 atletas de 49 países, em Munique (1972), 36 anos depois, estavam presentes 7147 atletas de 122 países (CARDOSO, 2000, p.326). Em 1976 foram 6189 atletas de 92 países: apesar da queda no número de participantes e de um incremento de 34,5 milhões de dólares pagos pela televisão em função dos direitos para transmissão dos Jogos – um recorde até então –, a má gestão não impediu que os canadenses herdassem uma dívida de 1,7 bilhões de dólares, valor superior ao estimado para a própria realização de todo o evento, e que foi pago ao longo dos anos pelos contribuintes de Montreal.

A consolidação dos Jogos, dos comitês olímpicos nacionais, as facilidades de transportes e divulgação pelos meios de comunicação transformaram os Jogos Olímpicos no maior evento do mundo, foco também de manifestações políticas e que foi se consolidando como um dos principais mega empreendimentos de um mundo globalizado que ainda estava por emergir. Em 1980 os Jogos foram para Moscou, mas não compareceram os Estados Unidos e seus aliados, que boicotaram a competição por razões políticas. Os soviéticos cuidaram impecavelmente da organização dos jogos, a fim de mostrar a competência de seu sistema político e a eficiência de seu modelo esportivo, o que foi facilitado com a ausência dos americanos. Entretanto, um evento dessa grandiosidade cedeu terreno para um boicote político, mas não econômico: a Coca-Cola e a Kodak, multinacionais com sede nos EUA foram os principais patrocinadores dos Jogos de Moscou, assim como a rede americana de televisão CBS, que pagou ao comitê organizador 87 milhões de dólares para transmitir o evento (Cardoso, 2000). Política e economia estavam em pautas distintas nos Jogos de Moscou.

Em 1984 os Jogos Olímpicos tiveram como sede a outra grande força da Guerra Fria, os Estados Unidos, havendo novamente um boicote, dessa vez por parte da União Soviética, também justificado por motivos políticos. Mas havia ainda uma questão esportiva que fortalecia a ausência dos soviéticos: a admissão de atletas profissionais nos Jogos, o que significava o fim dos privilégios dos atletas soviéticos, que burlavam a regra do amadorismo com facilidade, sendo os atletas “estatizados” (CARDOSO, 2000).

Com a participação de profissionais nas disputas esportivas, os americanos instituíram outra novidade: a gestão do evento pelo setor privado – um comitê composto por 62 empresários e representantes da sociedade civil foi designado para administrar e organizar o evento, assim como levantar fundos para sua realização. Foi instituído o sistema de cotas e 30 empresas pagaram 4 milhões de dólares cada para explorar os símbolos olímpicos; as instalações esportivas foram erguidas por empresas privadas, que puderam explorar com sua marca os espaços de competição; até mesmo o percurso de 19 mil quilômetros que a tocha olímpica fez país foi vendido: foi dividido em 10 mil pedaços com custo de 3 mil dólares cada – “tudo que era olímpico valia dinheiro” (CARDOSO, 2000, p.365). As entradas para os eventos olímpicos também foram bastante elevadas e a venda de direitos de transmissão para a televisão trouxe grande contribuição para o sucesso financeiro do evento:

A rede americana ABC pagou 225 milhões de dólares pelos direitos de transmissão. Emissoras da Europa, Japão, Austrália e América Lática pagaram outros 50 milhões. A venda de moedas comemorativas de ouro e prata rendeu 125 milhões de dólares. O movimento nas bilheterias de ingressos, mais 90 milhões. [...]

Com um orçamento de 500 milhões de dólares a festa gerou um superávit de 150 milhões, sem contar negócios indiretos da ordem de 1 bilhão em Los Angeles e 2 bilhões em todo o sul da Califórnia. (CARDOSO, 2000, p.365-366)

Os Jogos Olímpicos tornaram-se um grande negócio. O evento mostrou-se auto-suficiente e capaz de atrair grande público, tanto nas praças esportivas como via televisão, visto que ingressos e venda de direitos de transmissão significaram mais de 50% de toda a arrecadação. A partir de Los Angeles-1984, sediar uma edição dos Jogos Olímpicos tornou-se um grande negócio e vencê-los, para o atleta, trazia ganhos além da soma de uma medalha para o seu país, passava a significar aumento de rendimentos financeiros, agora de forma aberta, já que o profissionalismo está incluído nos Jogos. Com o aumento do interesse em vencer, com o incremento do “que está em jogo” nos Jogos, mais um elemento ganha proporções grandiosas: o doping.

Esse recurso ilícito não era novidade: nos Jogos Olímpicos de 1988, em Seul, o campeão da prova mais aguardada do atletismo, Ben Johnson, nos 100 metros rasos, foi

desclassificado, protagonizando um escândalo que levantou muitas suspeitas, até hoje pouco esclarecidas; as nadadoras da Alemanha Oriental, na década de 1970, já levantavam suspeitas, que viriam a se confirmar poucos anos depois, com a queda da cortina de ferro. Em busca de reconhecimento ou de dinheiro, os atletas extrapolavam os limites humanos para atender a grandiosidade do *status* olímpico.

Os Jogos Olímpicos estavam no seu auge e a preocupação passou agora para o equilíbrio, tanto no número de participantes quanto na relação economia-emoção: a partir de 1992, quando caíram todas as restrições à participação de atletas profissionais por parte do Comitê Olímpico Internacional, temia-se pelo excesso de negócios e ausência de emoção, com o enfraquecimento dos valores que sempre envolveram os Jogos Olímpicos, preocupação ainda vigente também na atualidade.

Com o reconhecimento total do profissionalismo por parte do COI, processos comerciais relacionados ao esporte se expandiram e a profissionalização dos atletas de nível olímpico foi quase total. O COI temia pela perda de espaço, de poder no controle de grandes eventos esportivos, como os Jogos Olímpicos e da concorrência com modelos mais profissionais de gestão esportiva. Entretanto, ainda no fervor desse momento de transição observou-se que o Movimento Olímpico se fortalecia justamente com o volume de negócios que alavancava e com o suporte de uma inserção cada vez maior junto aos meios de comunicação. A profissionalização, ao contrário do que temia o COI, fortaleceu o modelo baseado na estrutura clube-federação-confederação-Coi, ao mesmo tempo em que favoreceu com que este modelo deixasse de ser a única expressão socialmente reconhecida – se evidenciava a pluralização do esporte e das agências promotoras do fenômeno. Cagigal (1983) afirma que todo este movimento de divulgação do esporte e apreço crescente por parte da sociedade pelos atletas revelava novas possibilidades para o fenômeno, além de resgatar outros que vinham sendo pouco valorizados:

Otro de los grandes redescubrimientos en el deporte de nuestro tiempo es su capacidad educativa. No es un hallazgo nuevo. Aparece en la historia en muy diverso tipo de culturas deportivas. Modernamente constituyó uno de los grandes haberes de los pedagogos británicos. En el siglo XX las funciones educativas del deporte salen de los centros educativos a la calle. [...] Se abren con ello inmensas perspectivas. (CAGIGAL, 1983, p.174)

A partir da segunda metade da década de 1970 e, em especial, na de 1980, o esporte ganhava novos significados, fomentados pela projeção dada ao fenômeno pela sua faceta profissional, como destaca Cagigal ao observar a retomada do esporte com intenções educacionais e a reapropriação informal do fenômeno como prática de lazer, não necessariamente vinculada diretamente a instituições.

Para Puig e Heinemann (1991, p.137), ao final dos anos de 1980 e início da década de 1990 o esporte já não podia ser explicado a partir de um único e fechado modelo, sendo que “la heterogeneidad de modelos favorece que cada cual pueda sentirse atraído por alguno, sin, por ello, romper con sus concepciones del cuerpo, la salud, el placer [...]”. Com isso, se intensifica o envolvimento de grupos diversificados com o esporte, gerando intensa movimentação de mercado, estando o esporte mais uma vez adequado às exigências do momento:

[...] un incremento en la participación deportiva y el interés por el deporte significa un impacto económico positivo. El deporte es una referencia cultural que se compra (espectáculos deportivos, vestimenta, servicios, clases...) y también sirve para vender (publicidad, sponsoring, patrocinio...) (PUIG e HEINEMANN 1991, p.137).

O avanço mercadológico ao redor do esporte observado neste período não serviu de fomento apenas ao esporte profissional, mas, de forma paralela, estimulou a democratização da prática e expansão de seu alcance e significados. Cagigal (1983, p.172) analisa essa perspectiva e lhe atribui o nome de “espelhismo”, que é a absorção de tendências de comportamento do profissional do esporte nas demais manifestações, que se multiplicaram e ganharam valor nas últimas décadas do último século:

El mercantilista descubrió que esa conducta llamada deportiva, de creciente atractivo, podía convertirse en fuerza productora de ganancias. Y poco a poco llegó la explotación. El caso extremo es el “profesional del deporte”, expresión antitética, paradójica; pero que, pese a ello, a su interna contradicción, se multiplica en el mundo contemporáneo. Esta comercialización ha ayudado igualmente a configurar esa gigantesca superestructura que hoy, no sólo es parte importante del deporte sino que influye, condiciona, interfieren el resto de las conductas y organizaciones deportivas.

Diante do exposto, vemos que, mesmo que motivado por ações mercadológicas, o esporte se consolida no final do século XX como parte do estilo de vida das pessoas, em diferentes níveis e intensidades:

El deporte es una necesidad primaria, más o menos vigente y actuante en cada individuo según condicionamientos genéticos, educativos y sociales, de expresión personal en forma lúdica, con afán de confrontación de lucha, de superación; se produce mediante actividad física, esfuerzo corporal. De este primer hontanar brotan las diversas tendencias, las variadas organizaciones. (CAGIGAL, 1983, p.172).

Para o autor, o “espelhismo” que se vê em termos individuais, das pessoas refletirem condutas dos atletas profissionais, se observa também nas formas de organização do esporte, que passam a profissionalizar-se em maior medida: na Europa começava a torna-se realidade o clube esportivo profissional, como no caso espanhol, em que a “Ley de Deporte” sancionada em 1990 permitia a estes atuar como associações comerciais (HEINEMANN, 1999), o que se mostrava mais adequado para os grandes clubes envolvidos com o esporte como forma de espetáculo, que movimentavam grandes quantidades de finanças e tinham condições de lucrar grandes receitas com estas, não tendo mais o porque de estarem sob tutela financeira do Estado, sendo fortalecidas ligas esportivas profissionais.

Nos Estados Unidos as ligas profissionais já eram realidade antiga, ainda que os atletas vinculados as mesmas fossem aceitos nas competições do COI somente em 1992, neste período de transição: a liga de basquetebol tem origem em 1946, ainda com o nome de Basketball Association of America (NBA,2010); a liga de futebol americano (NFL) se iniciou em 1920, com o nome “American Professional Football Association” (NFL, 2010); no beisebol, já em 1870 foi fundada a Associação Nacional de Beisebol Profissional.

No Brasil, a questão legal ainda é controvertida e gera discussões na organização esportiva nacional às vésperas do país sediar duas das maiores competições esportivas do globo. Em período semelhante à publicação de Cagigal (1983), em que o autor destacava os avanços legais na concepção do esporte profissional e sua gestão na Espanha, no final da década de 1980 Manuel Tubino escrevia, a partir da observação do que ele denominada

“esporte-performance”, quanto à ingerência do Estado em relação ao esporte no Brasil, incompetente em lidar com o fenômeno e com uma legislação que dificultava a outras agências fazê-lo:

O Esporte-performance não é assunto do Estado nem, tampouco, negócio privado. A intervenção do Estado, como poder regulamentador, é ineficiente, burocrática e paralisante. E como investidor, suas aplicações têm sido insuficientes e mal orientadas. Dessa forma, sem investir o suficiente, o Estado regulamenta o bastante para inibir a iniciativa privada. Como os clubes são, por definição estatutária e legal, entidades sem fins lucrativos, a organização, em bases capitalistas, do nosso esporte rendimento, padece de instituições privadas capacitadas. O resultado é este hibridismo asfixiante em que se estiola o esporte nacional a provocar duas sortes de demandas contraditórias: de um lado, o apelo por mais recursos públicos para o esporte de competição; de outro, o pleito por menor interferência do Estado como poder regulamentador. (TUBINO, 1988, p. 127)

As observações do professor Tubino se deram no ano de 1988, o mesmo em que o Brasil apresentava sua nova Constituição Federal, que deu respaldo à manifestação do esporte profissional, ainda que a ingerência se prolongasse. O caso brasileiro será mais bem discutido no capítulo seguinte, em especial nas questões relativas ao clube sócio-esportivo. De momento, destacamos as mudanças emergentes no cenário esportivo internacional.

Com a consolidação do profissionalismo, a partir do efeito imitação ou espelhismo (CAGIGAL, 1983), o esporte foi avançando para novos cenários e tendo antigos significados novamente reconhecidos – como o educacional – e outros próprios do novo século que se aproximava sendo construídos. É deste fenômeno sócio-cultural de múltiplos significados, o esporte contemporâneo (PAES, 2002), que trataremos a seguir.

1.3 ESPORTE CONTEMPORÂNEO: PERSPECTIVAS DE UM FENÔMENO EM CONSTRUÇÃO

Nas últimas três décadas e, em especial na primeira década deste novo milênio, o esporte tem assumido novos significados, sendo, talvez, o fenômeno de maior alcance

global no período, sendo parte da vida das pessoas, elemento integrador no tecido social, contribuindo para recuperação e fortalecimento de identidades nacionais na nova configuração geográfica mundial e, com sua ascensão nos meios de comunicação, em especial em sua faceta profissional, vem assumindo um papel de extrema relevância na economia internacional.

Andrews e Ritzer (2007) sinalizam o esporte atual como líder na economia de muitos países, em especial os mais ricos, e de valor cultural nos níveis global, nacional e regional. Coakley (1998, p.85) afirma que o fenômeno vive seu auge na história do homem, tendo grande influência em sua vida, estando intimamente relacionado com a construção do caráter, saúde e patriotismo; aponta que nos Estados Unidos – e expandimos para os demais países, em diferentes medidas – o esporte é hoje uma combinação de negócio, entretenimento, educação, treinamento moral, rituais, espaço para desenvolvimento de tecnologias e declaração de identidade.

No contexto globalizado e sob interesses do mercado internacional que caracterizam o esporte na passagem entre o período moderno e o contemporâneo, há a necessidade de se preservar valores humanos com os quais as pessoas se identificam e admiram, a fim de manter uma das características mais marcantes do esporte em nossos tempos: o fascínio que exerce sobre os espectadores e praticantes; afinal, sem ele o fenômeno perde o apelo e as relações políticas e econômicas que o envolvem perdem força. Com isso, para tratar do esporte contemporâneo, iniciamos pela consideração do mesmo como um “espaço de ambigüidades” (GOELLNER, 2005), sobre o qual é necessário um olhar plural.

Goellner (2005, p.81) o faz a partir dos paradoxos do Olimpismo, “um movimento que nasce no final do século XIX cuja intervenção se dá na organização e promoção de valores agregados à prática esportiva e que tem nos Jogos Olímpicos sua expressão máxima”. Segundo o Comitê Olímpico Brasileiro, o olimpismo:

É uma filosofia de vida que utiliza o esporte como instrumento para a promoção de paz, união, respeito por regras, adversários, diferenças culturais, étnicas e religiosas. Sua base é formada pela combinação entre esporte, cultura e meio ambiente. O objetivo é contribuir na construção de um mundo melhor, sem qualquer tipo de discriminação, encarando o esporte como um direito de todos.

Tem como ideal a participação em massa, a educação, a integração cultural e a busca pela excelência através do esporte. Seus princípios são a amizade, a compreensão mútua, a igualdade, a solidariedade e o "fair play" (jogo limpo). Esses valores devem ser aplicados para além do esporte, para o dia-a-dia, para a vida. (COB, s.d.)

O Olimpismo tem suas bases nos valores aristocráticos, grupo que promoveu os Jogos Olímpicos da era moderna. Mais de um século passado da reinstauração dos Jogos e os atletas olímpicos já não são amadores: seus interesses vão além de representar seu país e os interesses envolvidos em um evento de proporção mundial, no mundo globalizado, extrapolam os Estatais. Entretanto, no imaginário social, as Olimpíadas resguardam adjetivos ligados a valores morais absolutamente positivos e aos atletas é ainda designado o termo “herói”, pelas suas façanhas e atitudes no contexto olímpico (RUBIO, 2001).

Na atualidade, como relata Goellner (2005), os Jogos Olímpicos têm registros de nacionalismos exacerbados, exploração comercial e econômica, corrupção, especialização precoce, doping, violência e discriminação sexual, assim como de solidariedade, consagração, celebração, convivência, fraternidade e inclusão: é um espaço de paradoxos que convivem e, por vezes, interagem. É uma imagem do esporte contemporâneo: um fenômeno complexo, típico deste início de século XXI e que exige ser estudado à luz de novos pressupostos científicos, que não os tradicionais marcados pelo cartesianismo e sustentado em princípios como os da simplicidade, estabilidade e objetividade (ESTEVES DE VASCONCELOS, 2003), visto que está em constante construção, uma vez que são as pessoas que o usufruem que o constroem:

Portanto, o primeiro passo para compreender o esporte em uma dimensão multifacetada, é pensá-lo como algo real, que sofre influência do meio externo e das pessoas que o praticam. O segundo passo, é compreendê-lo de forma ampla, não o restringindo a sua dimensão social em apenas um tipo de abordagem: o esporte de rendimento. (GOELLNER, 2005, p.82)

Substituindo o termo esporte de rendimento por esporte profissional, corroboramos com a autora: na atualidade, não basta observar os grandes complexos esportivos em que atletas profissionais competem no mais alto nível de exigência para compreender o

fenômeno, é necessário, no atual momento, compreender a estrutura não mais piramidal e observar o esporte a partir de suas diferentes ramificações na sociedade.

O esporte, na atualidade, assume o *status* de um fenômeno globalizado, motivador de parte dos maiores eventos internacionais, responsável por parcela significativa da movimentação financeira mundial, palco para manifestações políticas e de poder. Ao mesmo tempo, é também um acontecimento local, que envolve grupos específicos que se reúnem para sua prática com diferentes objetivos, dando ao esporte novos significados. Desta maneira, é possível hoje denominá-lo como um fenômeno sócio-cultural de múltiplas manifestações, cada vez mais integrado às demandas dos que com ele convivem.

Diante de tal pluralidade, Puig e Heinemann (1991, p.124) consideram que

[...] el deporte contemporáneo se muestra como una realidad cada vez más difícil de acotar, más imprecisa. Constantemente aparecen nuevas prácticas que, aún no ajustándose a concepciones clásicas del deporte, tienen que ver con la actividad física y, por tanto, es necesario tomarlas con consideración.

A partir de tal constatação, os autores consideram a diversificação como a tendência mais relevante do sistema esportivo contemporâneo:

Las tendencias examinadas en la evolución del deporte durante el último decenio muestran como la diversificación del mismo es la característica principal. Asimismo, el deporte – junto con las actividades de ocio, en general – ha adquirido centralidad en la dinámica social contemporánea; es instrumento privilegiado en la autorrealización de las personas en este final de siglo (PUIG e HEINEMANN, 1991, p.138-139).

A necessidade de diversificação e de integrar-se às novas exigências do público praticante e consumidor do esporte se mostra evidente até mesmo nas modalidades mais tradicionais: se no esporte moderno observamos a universalização das regras, no contemporâneo as necessidades de atender a um público cada vez maior e mais exigente, assim como atender às demandas dos meios de comunicação que divulgam o esporte, resultam em constantes alterações das regras, como explica Scaglia (2005, p.8):

[...] o esporte tem sofrido constantes mudanças a partir dos novos contextos sócio-econômicos globalizados – algumas superficiais outras profundas, que acabam até por descaracterizá-los (mas não deixando de ser esporte), como no caso do futebol de salão que pelas modificações e fusões acabou se

transformando em outro esporte, o futsal. Já o voleibol passou por processo semelhante, todavia não originou outro esporte, mas para atender às necessidades da TV mudou a forma de contar os pontos. Isso gerou sistêmicas mudanças táticas e estruturais no jogo como um todo. Mas, também, ao mesmo tempo sua maciça divulgação [...].

Paes (2009, s.p.) reforça os processos de profissionalização e mercantilização do esporte como fundamentais nesse processo:

Uma característica bem definida e importante do esporte contemporâneo refere-se às mudanças de regras. Estudos atribuem tais mudanças à profissionalização e mercantilização do esporte (PAES, 2000). A mídia exerce um papel de protagonista, cada vez maior, nesse processo de modificações nas regras institucionais do jogo. Obviamente, tais mudanças ocorrem visando atender as exigências da mídia (tempo, espaço, imprevisibilidade, etc.).

Esse expressivo aumento na divulgação do esporte tem alterado características específicas, como as regras de cada modalidade, e também gerado transformações globais, como na sua manifestação referencial ao final do século XX, o esporte profissional, assim como em estruturas das mais antigas dentro das organizações esportivas, como o clube.

O esporte profissional ao qual nos referimos é assim definido por Galatti (2006, p.29):

O esporte profissional caracteriza-se pelo alto nível de rendimento obrigatório, a fim de confrontar resultados para determinar o campeão ou atingir a melhor marca ou índice; tem entre suas componentes o espetáculo e como objetivo a obtenção ou multiplicação de finanças. (...) envolve uma equipe multidisciplinar, a fim de potencializar as capacidades biopsicossociais do atleta, para que este atinja sua máxima performance, de acordo com as exigências da modalidade praticada, respondendo aos seus objetivos pessoais de conquistar marcas expressivas que o tornem bem sucedido em sua profissão com conseqüente valorização financeira e social, assim como atender aos interesses das empresas financiadoras deste atleta, marcas associadas ao seu nome ou à sua equipe e aos interesses da imprensa esportiva, dentro da ética que rege esta profissão.

As relações do esporte profissional com o cenário do clube, um dos mais tradicionais em modelos esportivos como o brasileiro, nos permite ilustrar o processo de expansão do fenômeno esporte. Relatório emitido pelo NEES em 2004 (Núcleo de Estudos

em Esporte, com sede na FGV – Fundação Getúlio Vargas) sinalizou para a ampliação de possibilidades de negócios via esporte no Brasil e destacou que isso se estende aos clubes, pontuando:

A mudança de concepção do Esporte no Brasil estendeu-se a clubes e federações. Tornou-se latente a necessidade de reformulação da organização e dos calendários das mais diversas competições. Agremiações passaram a investir em conhecimento técnico e pessoal qualificado, visando um melhor rendimento proporcionado por administrações profissionais. Ainda que grande parte dos clubes se encontre imersa no amadorismo, outros já perceberam a necessidade de migrar para um modelo administrativo moderno. (NEES 2004, p.4)

O processo de profissionalização por qual passam os clubes pelo mundo e, em alguma medida, no Brasil, exemplifica o potencial econômico do fenômeno:

O Esporte revelou-se, ainda, como setor propício e virtualmente inesgotável para negócios diversos. A compra e venda de direitos federativos de atletas já era prática comum na década de 1980. Os anos subseqüentes, contudo, demonstrariam que clubes poderiam ser lucrativos, se bem administrados; estádios seriam capazes de gerar muito mais empregos e renda; oportunidades de marketing apareceriam nas mais diversas modalidades; cursos se mostrariam fundamentais para o treinamento de mão de obra qualificada e consultorias se consolidariam como peças fundamentais de uma estrutura voltada para a modernização do Esporte brasileiro. (NESS, 2004, p.4)

Em paralelo a processos de profissionalização da gestão de clubes e outras organizações em função de uma possibilidade e necessidade de gerar receitas – o que vem sendo feito bastante aquém das possibilidades, inclusive sem legislação adequada em nosso país, como discutiremos mais à frente –, observa-se na atualidade uma democratização na prática esportiva – em parte impulsionada pelos processos mercantis no e pelo esporte – que passa a ser mais evidenciada pelos meios de comunicação, gerando o interesse em acompanhar as disputas profissionais, mas também de participar das mesmas, como destaca documento desenvolvido pelo Conselho Superior de Esportes da Espanha:

Quien habla hoy día del deporte, no cabe duda de que se refiere a la práctica del ejercicio físico, pero también al espectáculo, teniendo en cuenta especialmente el importante lugar que los medios de comunicación de masas reservan a las manifestaciones deportivas de todo tipo. (CSD, 1996, p.99).

Fortalecido pelo seu potencial de atrair espectadores, praticantes e consumidores o esporte passa a ser alvo de estratégias institucionalizadas de aumento dos envolvidos com fenômeno, como o surgimento de novas organizações promotoras do fenômeno, tais quais academias e escolas de esportes privadas, assim como projetos de políticas públicas que ofereçam a prática gratuitamente, favorecendo a democratização e familiarização do grande público junto ao esporte.

Desta forma, o esporte contemporâneo vai se configurando por meio de diferentes manifestações, como aponta relatório elaborado pelo Núcleo de Estudos em Esporte da Fundação Getúlio Vargas (NEES, 2004), o qual sinaliza:

Observa-se, no momento, a mudança da concepção de esporte em todo o mundo. Se, até as décadas passadas, a prática esportiva era estruturada segundo um modelo piramidal, sendo as escolas a base da pirâmide, hoje essa prática engloba outros aspectos que requerem uma análise específica, como estética, entretenimento público e lazer. O modelo piramidal ora restringe-se ao esporte de alto rendimento. (NEES, 2004, p.6)

Se a estrutura esportiva até a década de 1980 tinha seu foco voltado para a formação de atletas de elite, na consagrada estrutura piramidal com uma base extensa de muitas pessoas praticando diferentes modalidades esportivas para que se selecionassem, ao longo dos anos, os melhores que representariam o clube, a universidade, a empresa e/ou a nação, de acordo com a estrutura de cada país, o esporte na contemporaneidade tem entre suas funções gerar receitas, negócios e empreendimentos. Isso se fortalece com um grande número de pessoas envolvidas no esporte, independentemente do nível deste envolvimento.

Concomitantemente há o aumento da divulgação do esporte nos meios de comunicação, que se renovam a cada dia; com isso, cresce o número de espectadores e espera-se um crescimento também quanto ao número de praticantes: na estrutura piramidal aqueles que não chegam ao nível de elite vão deixando de compor o quadro de esportistas. Na contemporaneidade é necessário manter o maior número possível de pessoas envolvidas com o fenômeno, emergindo diferentes manifestações esportivas com distintos significados.

É posto em dúvida, com isso, um dos paradigmas do esporte moderno, que, segundo Coakley (1998) se fortaleceu no final do século XIX e início do XX: de que a prática esportiva é apenas para jovens saudáveis, sobretudo homens, sendo contra-indicada para idosos ou pessoas com deficiência, mito que a ciência já contornou, sendo os profissionais de Educação Física em nossos dias competentes também no atendimento a esses grupos, os quais, por sua vez, se auto organizam também em eventos exclusivos:

En ese contexto, los deportistas se hacen también flexibles en una sociedad con grupos segregados: aparecen federaciones para ciegos, olimpiadas para *gays*, campeonatos de bomberos o la *Champions Clerum*, con equipos de fútbol compuestos por sacerdotes. Ya no es el sexo y la edad el único criterio por el que se distinguen las competiciones. A su vez, el fútbol deja de ser un *deporte único* y se amplía el menú con otros deportes al calor de las modas (RODRÍGUEZ DÍAZ, 2008, p.54).

Para o CSD (1996), o esporte como fenômeno de massas modificou profundamente o panorama do fenômeno, apontando quatro dimensões em que vem se desenvolvendo: (1) uma nova população de esportistas, não mais reduzida a jovens ou classe média: cresce a participação feminina e de pessoas com deficiência, entre outros grupos, tanto no papel de praticantes como de espectadores; (2) são ampliadas as motivações para essa participação, sendo agregados à busca pela superação e vitória a busca de um momento de lazer, de um determinado tipo físico ou padrão estético, a busca do contato humano, desejo de integração, entre outros; (3) novas concepções: a expressão pessoal, profissionalização e diversão são significados possíveis ao longo do envolvimento esportivo, a partir das diferentes motivações; (4) uma nova organização: institucionalmente, a oferta esportiva já não depende apenas das associações ou do estado, existindo hoje uma variedade de sociedades e organizações que assumem esse papel, além da prática informal.

Ainda que motivada pelo esporte profissional e na expansão de lucros e negócios, o esporte passa a agregar mais espectadores e novos praticantes, que reconstroem ambientes para a vivência do esporte e passam a ampliar os significados do fenômeno: além de formar atletas e gerar dividendos, o esporte ganha espaço também como um fenômeno do lazer e passa a ter seu significado educacional mais uma vez reconhecido, agora não apenas para uma elite sócio-econômica (como foram para a aristocracia e burguesia) ou poucos que

chegam à plenitude atlética, mas para qualquer pessoa que pratique ou assista ao esporte. Nota-se aqui uma evidência da complexidade do esporte: um mesmo fenômeno capaz de gerar lucros no pesado mercado internacional é capaz também de congrega seres humanos em cada região em que é praticado.

Este é o esporte contemporâneo, um fenômeno plural, de grandeza mundial e particularidades regionais, espaço em que as pessoas de todo o mundo oscilam entre o econômico e racional e as relações humanas mais profundas e sensíveis.

Para Puig e Heinemann (1991) o esporte contemporâneo deve ser compreendido como um sistema aberto e interdependente de outros sistemas, tais quais o econômico, o sistema dos meios de comunicação, o político e o educativo. Assim, as relações internas do sistema esporte em interface com as relações externas, que se dão com os demais sistemas, constituem fatores que agregam crescente complexidade ao fenômeno, com a diversidade e contradições que tal status requer e o expande para múltiplos cenários, tema que tratamos na sequência.

1.3.1 CENÁRIOS DE OFERTA ESPORTIVA NA CONTEMPORANEIDADE:

Heinemann (1999), considerando as diferentes formas de expressão e variados significados relacionados com o esporte e os diferentes ambientes de prática, apresenta cinco conjuntos de organizações promotoras do esporte, sendo elas: o esporte “não-organizado”, as organizações esportivas públicas, as secundárias, as comerciais e o clube esportivo.

O termo “organização do esporte não-organizado” se refere à prática informal de pessoas ou grupo de pessoas que se auto organizam para a prática em espaços públicos, em parques esportivos, complexos esportivos privados, entre outros. A terminologia paradoxal de “organização do não organizado” está na necessidade de organização logística que a prática informal também exige, como na disponibilidade de instalações e deslocamento para as mesmas, nos equipamentos e vestuário necessário, no caso do turismo esportivo da organização de excursões e estadia, entre outros. A não organização está na ausência de

direção no ato esportivo, uma vez que “no se demanda deporte en su concepción tradicional sino que más bien se da valor a las vivencias” (HEINEMANN, 1999, p.21)

O segundo conjunto apresentado pelo autor é o das organizações esportivas públicas, com a função de “crear posibilidades para la población de practicarlos así como en construir, mantener y gestionar las instalaciones deportivas” (HEINEMANN, 1999, p.26). No Brasil, podemos considerar essa categoria como organizada nos níveis municipal, estadual ou federal. No cumprimento da obrigação dos órgãos governamentais em garantir o acesso à população ao esporte é destacado o estabelecimento de “patronato”, uma parceria do poder público com o privado ou associações civis, tais quais os clubes, sendo que o primeiro oferece instalações e, por vezes, determina diretrizes para a oferta esportiva em seus estabelecimentos, enquanto as diversas entidades parceiras gerem a oferta do esporte em si. No Brasil, destacamos este tipo de estrutura na oferta do esporte espetáculo – uma vez que a maioria dos grandes complexos esportivos são do Estado – e a oferta esportiva pela ONGs, muitas com fomento estatal, como através no Programa Segundo Tempo, que aproveita as instalações esportivas escolares ou praças esportivas públicas para a oferta do esporte com foco educacional a crianças e jovens.

O terceiro grupo é o das organizações secundárias: trata-se de organizações com objetivos diversificados que incluem o esporte entre as atividades oferecidas para atingi-los. Como exemplos, são apresentadas as associações de trabalhadores ou funcionários, de pais e alunos, de igrejas ou vizinhos, além de universidades, escolas, entre outros. Na especificidade brasileira destacamos, ainda, as ONGs e instituições do chamado “Sistema S” – Sesc, Sesi e Senai.

A quarta possibilidade é a oferta esportiva comercial. Assim como na prática “não organizada”, a oferta esportiva comercial está vinculada a uma flexibilização e “desregulamentação” da prática esportiva, que é ofertada, em geral, sem comprometimento com federações e competições sistematizadas, com maior autonomia do praticante em optar pela prática em diferentes significados, como o de lazer, socialização, competição, saúde, melhoria condição corporal, entre outros. Com isso, Heinemann (1999) classifica a multiplicidade da oferta esportiva comercial em sete categorias: grandes instalações de esporte e lazer; academias de *fitness* e culturismo; estúdios de baile e ginástica; escolas de

dança; academias especializadas em um único esporte; academias de lutas; oferta esportiva para mente e saúde (práticas holísticas como yoga)

O autor considera práticas relacionadas ao fitness, como aulas de ginástica de academia, dentro do contexto esportivo; conceitualmente, não tratamos tais práticas como esporte, destacando a necessidade de estudos, no Brasil, que delimitem como os praticantes designam as diferentes práticas corporais, sobretudo para avançarmos no campo conceitual. Cabe ressalva também às lutas, que no Brasil têm sido tratadas como um conteúdo da cultura corporal que pode se manifestar como esporte ou não, havendo grande confusão conceitual entre lutas, artes marciais e esportes de combate (BREDA e GALATTI et. al. 2010).

A quinta organização destacada pelo autor são os clubes esportivos: uma das instituições marcantes na configuração do esporte moderno, na contemporaneidade o clube mantém características tradicionais na oferta do esporte: tem base no associacionismo por afinidade e afetividade, em função de algumas modalidades esportivas, suficientes para atender aos interesses dos associados, com fins predominantemente competitivos e estruturado no serviço voluntário. A partir da transição entre esporte moderno e contemporâneo o clube passou a conviver com a concorrência das organizações comerciais, que respondiam melhor a mudanças no sistema econômico e da sociedade, que passou a ser mais racional, sendo estabelecidas na oferta esportiva leis de mercado, o que resultou em práticas mais flexíveis, com o oferecimento de resultados rápidos e maior facilitação da prática individualizada, em uma relação mais clara do investimento na prática esportiva e no produto recebido em troca (RODRÍGUEZ DÍAZ, 2008). O modelo tradicional já não era suficiente para manter o interesse dos associados nos clubes, ameaçando sua sobrevivência, tendo os clubes esportivos que ampliar a gama de serviços oferecidos, por vezes em detrimento das atividades mais antigas, equilibrando tradição e demanda contemporânea para responder aos diversos significados atribuídos na atualidade ao fenômeno esporte (HEINEMANN, 1999).

Entretanto, são mantidas diferenças marcantes entre organizações comerciais e o clube, sendo o objetivo daquelas a obtenção de lucros que beneficiem seus proprietários, enquanto nos clubes, quando há lucro, este deve ser convertido em prol do mesmo,

atendendo aos interesses de seus associados. Alertamos para essa característica do modelo organizativo dos clubes: se os lucros são da instituição, os prejuízos também são, o que pode facilitar gestões descomprometidas com o clube que levem a sua desestruturação financeira, assim como pode gerar menor controle de processos de corrupção administrativa. Em função de problemas como estes é que a legislação de muitos países possibilitam ou obrigam aos clubes com equipes profissionais – sobretudo de futebol, devido à grande movimentação financeira que geram – deixarem de funcionar como clube e passarem à configuração de organização comercial, como na Espanha, através de sociedades anônimas desportivas.

A discussão em torno do esporte profissional e a necessidade de profissionalização das agências que o promovem demonstram como os diferentes cenários destacados Heinemann (1999) por vezes se misturam, destacando o autor sua co-existência em sistemas interdependentes:

Esta interdependência entre distintos tipos de organización es una de las peculiaridades del sistema organizativo del deporte. Las organizaciones se ven confrontadas al reto de alcanzar una mezcla óptima de elementos de los diferentes tipos de organización con el fin de dar curso a las exigencias de la demanda (HEINEMANN, 1999, p.46).

Sugere, ainda, que o esporte passa por processos de desinstitucionalização e desregulamentação, sendo que o primeiro se refere a “que el deporte ya no es ofrecido por instituciones específicas, como son los tradicionales clubes deportivos. La práctica del deporte se ofrece cada vez más al margen de un marco institucional [...]”; o segundo, por sua vez, se refere a “un aumento de los modos de jugar o de practicar deporte que no están sometidas a normas estrictas o a las leyes de la competición y que, por tanto, quedan al margen del deporte tradicional”. (HEINEMANN, 1999, p.59).

A multiplicidade de personagens que convivem com o esporte em seus diferentes cenários e o incremento de adesão ao primeiro conjunto destacado neste tópico, das “organizações do esporte não-organizado” resultam em uma pluralidade de práticas e personagens relacionados ao esporte, tema que merece destaque.

1.3.2 A DIVERSIDADE DE PRÁTICAS E PERSONAGENS NO ESPORTE CONTEMPORÂNEO

Na contemporaneidade é possível observar, ao mesmo tempo, o surgimento constante de novas modalidades, assim como um fortalecimento de modalidades tradicionais, ainda que em nova “roupagem”, como revestidas de espetáculo. Isso se dá porque o esporte é, eminentemente, um produto que não se repete, em função da incerteza gerada pela competição esportiva, o que, para Elias e Dunning (1992a), é parte da essência do esporte.

Quanto ao surgimento de novas modalidades, Rodríguez Díaz (2008), a partir de Gerwin e Kolodny (1992) sugere três aspectos para análise dessa proliferação: organização, produto e gama. A partir da perspectiva do autor, utilizaremos esses três critérios para tratar também da ampliação de possibilidades de inserção mercadológica e social das modalidades consideradas tradicionais.

(1) Flexibilidade Organizativa: se impõe com a consolidação de novas técnicas de organização, que diminuam a burocracia típica do esporte moderno, sinalizada por Guttman (1978). Em relatório emitido pelo NEES (2004), a horizontalização nas relações dentro das organizações esportivas e reformulação do modelo piramidal são sinalizadas como tendência contemporânea. Rodríguez Díaz (2008) desenvolve a idéia a partir da diminuição de estruturas muito verticais, compostas por comissões diversas e conselhos burocráticos e a tendência para propostas mais práticas e ágeis, horizontais e menos regulamentadas, mais voltadas para os espectadores que para os próprios esportistas. Apontamos como um exemplo dessa tendência as Ligas, que são competições muitas vezes credenciadas pelas Federações e Confederações, mas com menor interferência destas, tendo maior poder nas decisões os clubes e equipes participantes.

(2) Flexibilidade de Produtos: aqui se reflete a tendência ao surgimento de novas modalidades, que atendam a demanda variada, como a diversificação de práticas a partir de uma superfície: como as modalidades esportivas de praia, as modalidades neve, as modalidades aquáticas. Como exemplo, citamos os chamados “esportes radicais”, que, em geral, envolvem implementos com rodas – diversificados skates, patins, veículos motorizados, entre outros – e são flexíveis e ágeis em organizar eventos e competições que

abarcuem práticas consolidadas ou emergentes com os mesmos. Outro exemplo, contemplando as modalidades tradicionais, é a Confederação Brasileira de Esportes Aquáticos, que concentra cinco diferentes modalidades: natação, nado sincronizado, saltos ornamentais, pólo aquático e maratonas aquáticas (CBDA)

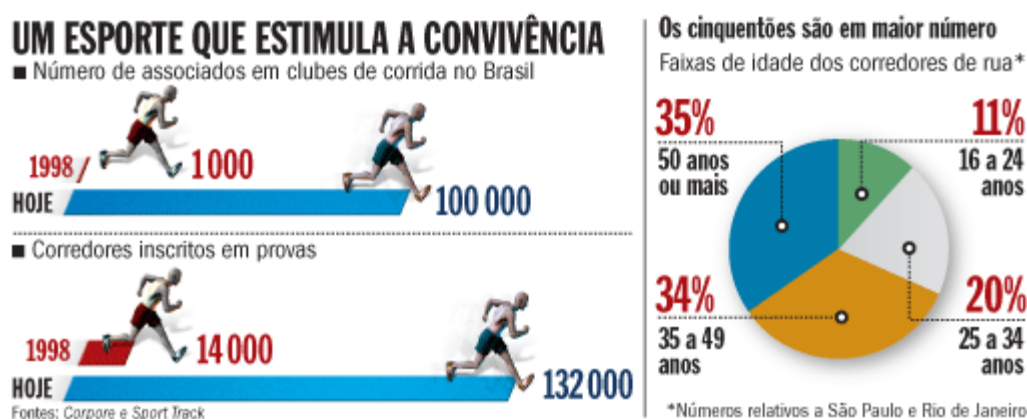
(3) Flexibilidade de gama: é a capacidade do esporte de, a partir de uma mesma modalidade, gerar novas que contemplem mais praticantes ou espectadores. O voleibol, por exemplo, hoje é modalidade olímpica na quadra e na areia, é modalidade paraolímpica através do voleibol sentado, está no programa das competições para idosos como voleibol adaptado, é, ainda, competição formal na água como biribol, além das formas informais de prática e de dar origem a outras modalidades, como o futevôlei.

O surgimento de novas modalidades é, em geral, fruto das inovações que os próprios esportistas geram ao adaptar modalidades tradicionais a objetivos da prática informal, aproveitando os meios humanos e materiais disponíveis e adequando a prática aos objetivos dos jogadores ou, ainda, ao buscar um novo espetáculo como espectador. Por sua vez, federações e confederações, uma vez que a prática informal começa a ganhar mais adeptos, passa a buscar mecanismos de controle, oferecendo reconhecimento e fomento, como explica Rodríguez Díaz (2008, p.59):

Las federaciones y los grupos informales de practicantes impulsan nuevas modalidades que deforman un deporte originario conservando unos mínimos elementos simbólicos para permitir la evocación del mismo. Esa ampliación de variantes logra el objetivo de diversificar la oferta básica incluyendo nuevos productos emergentes. Son mezclas de signos de deportes disgregados que desembocan en una parodia, en una falsación consentida de la copia maestra para promocionarse como alternativa complementaria. [...] Las federaciones encuentran así un mercado abierto a nuevas variantes deportivas cuyo control se somete a veces a disputas corporativas.

Como exemplo da apropriação de manifestações esportivas informais pelas federações está a disputa entre as Federações Internacionais de Futebol (FIFA) e Futebol de Salão (FIFUSA), que por fim geraram o Futsal, nova modalidade que conseguiu o credenciamento olímpico como o fim deste processo – embora não faça parte do programa dos Jogos Olímpicos (SANTANA, 2002).

Quanto às novidades em modalidades tradicionais, talvez um dos maiores fenômenos da década atual venha do exemplo do atletismo, através das corridas de rua. De fácil acesso por não exigir nenhum tipo de implemento nem instalações específicas para a prática, a procura pela atividade vem crescendo, tanto de maneira informal como através da participação de competições e em clubes de corrida. Conforme levantamento apresentado por Romanini (2009) na edição de 24 de junho de 2009 na revista *Veja*, os clubes de corrida tinham mil associados em 1998, hoje contam com cem mil membros. Em números gerais, as provas de corrida de rua atraíram quatorze mil inscritos em 1998, hoje gira em torno de cento e trinta e dois mil inscritos. Outro dado apresentado pela revista é a faixa etária que mais têm atraído corredores nas cidades de São Paulo e Rio de Janeiro: em primeiro lugar é aquela composta por pessoas acima de cinquenta anos e, em segundo lugar, aquelas entre trinta e cinco e quarenta e nove anos.



Figura

Figura 2: o fenômeno da corrida de rua.

Fonte: Romanini (2009). Disponível em http://veja.abril.com.br/240609/p_076.shtml

A mesma reportagem apresenta depoimentos de vários corredores buscando compreender as razões do crescimento pela procura da modalidade, sendo destacados os benefícios para a saúde e a ampliação da rede social, favorecida pelas viagens para a participação em competições, que hoje contam com assessoria turística profissional. São apresentadas empresas que promovem a corrida de rua entre os funcionários como forma de integração havendo, ainda, provas direcionadas a causas ou públicos específicos, como provas ecológicas, para conscientização da prevenção de doenças como câncer e AIDS, provas específicas para mulheres, para crianças, fiéis de igrejas evangélicas e “corridas

balada”, realizadas no período noturno com a mesma estrutura de entretenimento de casas de show (ROMANINI, 2009).

Ainda que sem valor científico, a reportagem ajuda a ilustrar a democratização na prática e na participação de competições esportivas na contemporaneidade, demonstrando a nova demanda pelo fenômeno, que tem estimulado as tradicionais federações esportivas a estudar novos formatos para suas modalidades, diante de um público com interesses mais plurais. Ilustra, também, a multiplicação de personagens, evidenciando a ampliação do acesso ao esporte para além dos atletas profissionais ou de representação, sendo uma prática valorada e validada cotidianamente pela sociedade. Neste contexto, ampliam-se os significados do fenômeno esporte na atualidade.

1.3.3 OS SIGNIFICADOS DO ESPORTE CONTEMPORÂNEO

A variada demanda e flutuação do fenômeno esporte entre as novas manifestações e as tradicionais nos conduz a Coakley (1998), que aborda o tema partir de dois eixos paradoxais regentes do envolvimento com o esporte, um baseado em poder e performance e outro em prazer e participação. Conforme explica o autor, o primeiro envolve o uso das capacidades físicas para dominar adversários na busca de vitória em competições, enquanto o segundo também pode estar relacionado a competições, mas enfatiza, antes, a conexão entre as pessoas e a expressão pessoal daqueles que participam.

Aprofundando-nos em cada um dos eixos, o baseado em poder e performance tem ênfase em (Coakley, 1998, p.98):

- Uso das capacidades físicas ao limite e dominação agressiva dos adversários em busca da vitória;
- A crença de que a excelência só é atingida através do sucesso competitivo e que este provém de trabalho intenso, sacrifício e dor, mesmo que haja risco ao bem-estar pessoal;
- A busca de recordes, tendo o corpo como uma máquina que pode ser controlada pela tecnologia;

- Participação baseada exclusivamente nas habilidades físicas e sucesso competitivo;
- Hierarquia em que os atletas são subordinados ao técnico e este ao dono da equipe;
- Antagonismo entre os concorrentes, sendo estes encarados como inimigos.

Por outro lado, o autor apresenta o eixo do prazer e participação, baseado em:

- Participação ativa a partir de diferentes tipos de conexão: entre pessoas, entre corpo e mente, entre prática esportiva e envolvimento;
- Uma ética de expressão pessoal, divertimento, crescimento, boa saúde e consenso mútuo entre companheiros de equipe e adversários;
- Empoderamento a partir das experiências corporais em um contexto de prazer e sentir-se bem;
- Participação inclusiva baseada na acomodação de diferentes níveis de habilidade;
- Tomadas de decisão democráticas, baseadas na cooperação, no poder compartilhado e no dar-e-receber entre técnicos e atletas;
- Relação não pessoal de competição, sem “competir contra”, mas “competindo com”, não tendo os adversários como inimigos, mas como aqueles que dão a oportunidade do teste.

Para o autor esses dois eixos antagônicos não dão conta de todas as manifestações do esporte, sendo possível manifestações esportivas com características entre os dois eixos.

Galatti (2006), ao tratar das múltiplas manifestações do esporte, aponta seis contextos em que a prática esportiva se mostra consolidada: o esporte profissional, o para-esporte, esporte escolar, a iniciação esportiva no ambiente não escolar, o esporte praticado por idosos e esporte no tempo livre. Paes (2002) denomina os diferentes contextos de inserção do esporte como cenários e trata cada um deles como construídos por diferentes personagens, que dão ao esporte um significado, como nos exemplos que se seguem a partir da concepção dos dois autores:

- o esporte profissional envolve atletas que objetivam construir sua carreira e ser remunerado em função disso, dando ao esporte o significado profissional;
- o esporte durante o tempo livre busca ocupá-lo com atividades diferentes daquelas do mundo do trabalho, tendo como significado o lazer.
- o esporte na terceira idade e o para-esporte, antes vinculados à recuperação ou manutenção de saúde, podem estar relacionados também à competição formal, inclusive na perspectiva profissional.
- o esporte escolar envolve crianças e jovens em processo de formação humana e cidadã, sendo o significado desejado da prática esportiva neste contexto o educacional.
- Na iniciação esportiva, sobretudo infantil, os personagens são também seres humanos em formação e o significado deveria ser também educacional.

A autora, corroborando com Paes (2002) sinalizava, a partir destes contextos, três significados centrais do fenômeno esportivo a partir do envolvimento como espectador ou praticante: o profissional (mais próximo do primeiro eixo proposto por Coakley, 1998), para o lazer (mais próximo do segundo eixo) e o educacional (sempre presente, embora com objetivos diversificados).

Puig e Heinemann (1991) abordam o esporte contemporâneo como um processo de crescente diferenciação, considerando não ser possível um modelo explicativo que dê conta de suas características principais. Assim, considerando a forma como se organizam as atividades esportivas, o modo como se legitimam, as motivações que impulsionam os praticantes e os impactos que produzem, sugerem quatro modelos configuradores: o competitivo, o expressivo, o instrumental e o espetáculo, que devem ser entendidos como “tipos ideais”, como polaridades e não necessariamente realidades concretas, já que na prática as realidades esportivas se situam em graus variados entre os diferentes modelos.

Assim, o modelo competitivo seria o herdeiro direto do esporte tradicional (ou moderno, em nossa concepção), mantendo uma regulamentação estrita e universal, uniformidade de valores (aqueles relacionados ao fair play, espírito de equipe, saber vencer e perder) e uma estrutura organizativa fundamentada no clube. Tem orientação para busca de metas externas, como vencer campeonatos, conquistar uma medalha, integrar um grupo

marginalizado, educar jovens etc., anuindo com a ética do trabalho, da realização hoje para desfrute no futuro.

Já o modelo expressivo é o de maior contraste a este, sendo uma representação da mudança de valores das sociedades modernas: as práticas são escassamente organizadas e constantemente inovadas e diversificadas. O modelo se fundamenta pelo “divertir-se”, pelo usufruir o presente, pela gratificação pessoal que cada um obtém na prática informal do esporte, sendo uma compensação para a excessiva planificação da vida cotidiana.

Observa-se nestes dois modelos apresentados por Puig e Heinemann (1991) semelhança aos dois eixos propostos por Coakley (1998), o primeiro ao baseado em poder e performance e outro ao baseado em prazer e participação. Os autores, como vimos, sinalizam ainda para mais dois modelos configuradores do esporte contemporâneo: o instrumental e o espetáculo.

O modelo instrumental está associado a organizações comerciais bem aparelhadas para a prática do exercício físico, como as academias; tem como foco o cultivo do corpo e a obtenção da aprovação de outros em relação este, a partir de um padrão desejado; tem preocupação quase obsessiva com a saúde ou envelhecimento, chegando ao ponto de que “se asocia el cuerpo a la única forma como unos y otras se dan identidad” (PUIG e HEINEMANN, 1991, p.126).

Quanto ao modelo do espetáculo, os autores destacam que este não é novo, mas é crescente sua relação com as leis do mercado, estando cada vez mais subordinado a este. Como exemplo, citam o caso espanhol, em que os clubes profissionais devem estar legalizados como sociedades anônimas, funcionando como qualquer outra empresa lucrativa e seguindo a mesma jurisdição destas. Na dimensão esportiva, conta com uma regulamentação estrita, com federações que controlam regras e normas e outros sistemas de controle, como o antidoping e a violência entre torcedores, apresentando um corpo de profissionais que se ocupam de seu cumprimento, como tribunal esportivo, comitês disciplinares, arbitragem, entre outros. É um modelo orientado para o entretenimento, sendo suas formas de legitimação diferenciados dos demais: seu fomento se justifica pela busca de lucros, por impulsionar o crescimento de uma cidade ou país ou reconstruir zonas

metropolitanas (como se vê em cidades sede de grandes eventos, como os Jogos Olímpicos), para ressaltar a grandeza do Estado (como a China em Pequim 2008) ou pela combinação desses elementos. Neste modelo, a busca por qualidade de vida ou saúde fica em segundo plano, já que uma boa performance é pressuposto para que o esporte seja espetacular.

Considerando as diferentes análises do esporte e modelos de concebê-lo, acrescentamos a esfera pessoal da concepção do esporte, nos significados que as pessoas envolvidas com o fenômeno lhe dão – que, vale ressaltar, embora individuais estão permeadas por relações institucionais.

Seippel (2006) busca elencar os significados atribuídos às atividades esportivas, apontando que as primeiras respostas para essa questão estão centradas na filosofia, mas passa também pela sociologia e história, propondo sete significados atribuídos à participação na prática esportiva:

Based on philosophical, historical and sociological arguments, seven ways to attach meaning to sport activities are outlined: fun/joy, expressivity, to keep fit, mental recreation, body and appearance, competition and achievements and social integration (SEIPEEL, 2006, p.54).

O autor inicia sua abordagem por duas linhas que primam pelo valor intrínseco da atividade, sendo a primeira a atividade esportiva para *diversão e desfrute*, proveniente de Huizinga (1993), que aproxima o esporte do jogo, como atividade voluntária, fora do mundo real, com espaço e tempo próprios, sendo a diversão o elemento chave. O autor aponta a crítica a essa perspectiva a partir da forte racionalização por que passou o chamado esporte moderno, o que poderia refutá-la; entretanto, alerta que o fenômeno não se restringe aos atletas de elite e que o esporte com o significado de divertimento despretenso pode de fato estar presente em outras formas de esporte organizado massificadas.

Um segundo significado intrínseco à atividade seria a possibilidade de desenvolvimento e apresentação de capacidades e habilidades não presentes em outras atividades da vida cotidiana urbana, sendo a esporte uma possibilidade de a pessoa expressar-se de forma única, exclusiva neste espaço fora do “mundo real”. O autor

exemplifica com as formas não convencionais e mais recentes de prática esportiva, entre as quais citamos o skate, o *le parkour* e outras modalidades denominadas “radicais”. Dessa forma, o segundo significado dado à atividade esportiva é o de *ação expressiva*.

Essa abordagem mais “desinteressada” do esporte contrasta com o caráter instrumental de seu uso historicamente, como a prática esportiva militarista, higienista ou como forma de propaganda política. O autor cita as ginásticas alemã e sueca como exemplos tradicionais de esporte para *saúde física, para manter a forma*, aliada a uma concepção de *recreação mental*, estabelecendo assim mais dois significados.

Da observação de sociedades com maior grau de individualização e com a valorização crescente do corpo nas mesmas, extrai mais um significado dado à atividade esportiva: a *aparência*. Retomando as tendências que consolidaram o esporte moderno, sobretudo a orientação ao resultado, delineia o significado relacionado à *competição e à conquista*. Por fim, o último significado identificado pelo autor (embora possam existir outros) é a adesão do esporte pela *integração social* decorrente da participação esportiva.

Seippel (2006) considera que as principais variações relacionadas à atribuição de significados estão relacionadas à idade, gênero e classe social, além de características ligadas às próprias modalidades esportivas, sobretudo se são individual ou coletiva. Nesse sentido, os mais jovens estariam mais interessados em diversão, enquanto os mais velhos em busca de saúde e recreação; a faixa intermediária concentraria o interesse competitivo. Em relação a homens e mulheres, eles teriam maior relação com os significados tradicionais, de busca de resultado e comparação de performance, enquanto elas demonstrariam maior interesse na lapidação do corpo. Em relação à classe social, as classes mais favorecidas estão historicamente mais vinculadas à prática esportiva com seus significados intrínsecos, enquanto as classes mais pobres teriam maior acesso ao esporte de forma utilitarista. Quanto às características das modalidades, a prática das coletivas tenderia a maior participação em competições, assim como facilitariam a interação social, quanto comparada com as individuais.

Em abordagens anteriores a pouco citadas neste estudo (PAES, 2002 e GALATTI, 2006), sinalizaram para os significados atribuídos à prática esportiva como direcionados a

três grupos centrais: profissão, lazer e educação. Nas mesmas publicações, reforçam que o caráter educacional está sempre presente, embora por vezes de forma indireta ou não intencional por meio de processos formais de ensino e aprendizagem.

A partir das reflexões de Seippel (2006), Galatti (2006), Paes (2002), Coakley (1998) e Puig e Heinemann (1991) observamos diferentes modelos conceituais na busca de compreender e agrupar os múltiplos significados do esporte na contemporaneidade, o que nos permite nova proposição nessa expectativa.

Podemos alocar os significados de diversão e desfrute, de expressão pela ação e de recreação dentro do lazer. Em relação à competição e conquista, esta poderia estar alocada dentro do profissional, entretanto, em práticas de lazer é possível que haja essa orientação pela conquista, assim como em competições esportivas formais não profissionais, como no esporte representativo escolar, universitário ou clubístico amador; dessa forma, esporte como profissão e prática esportiva com orientação por resultados podem ser considerados significados distintos: profissional e representativo.

Quanto à manutenção da forma física, acrescentamos à nossa perspectiva o esporte como prática para a saúde, sendo importante ressaltar que isso só será possível se a organização e sistematização dos treinos, assim como a participação em competições forem voltadas para esse fim; ressaltamos que não corroboramos com o mito de que esporte é sempre sinônimo de saúde. Já a busca de melhoria do corpo pelo esporte, denominaremos como significado estético.

Falta tratarmos do envolvimento esportivo para socialização, assim como da relação esporte e educação; consideramos que a busca de redes de relacionamento e de integração social está sempre presente em qualquer significado que se dê à prática esportiva, assim como consideramos sempre haver um componente educacional – seja positivo ou negativo – uma vez que o esporte pressupõe a troca de informação e o relacionamento interpessoal, constituindo espaço de constantes processos de educação e co-educação, formal ou informal; entretanto, devemos ressaltar que há instituições que organizam e sistematizam o esporte com objetivos educacionais a partir de procedimentos pedagógicos intencionalmente estruturados para tal, como se vê marcadamente nas escolas e

universidades em seu conteúdo curricular, mas por vezes também no extra-curricular, assim como em prefeituras e clubes, sobretudo em grupos de crianças e jovens. Desta forma, trataremos a socialização e a educação como significados do esporte, mas com a ressalva de que são componentes que sempre permeiam a prática esportiva.

Diante do exposto, tratamos o esporte contemporâneo como um fenômeno sócio-cultural de múltiplas manifestações, presente nos mais diversos cenários e contextos sociais, parte da vida das pessoas, com significados múltiplos, aos quais alocamos em sete grupos: profissão, representação, saúde, estética, lazer, socialização e educação. Os significados não são isolados nem pré-determinados, podendo o envolvimento com esporte relacionar diferentes significados de maneira inter-relacionada, sendo designados pela pessoa ou grupo que convive com o fenômeno, como ilustramos na figura a seguir:

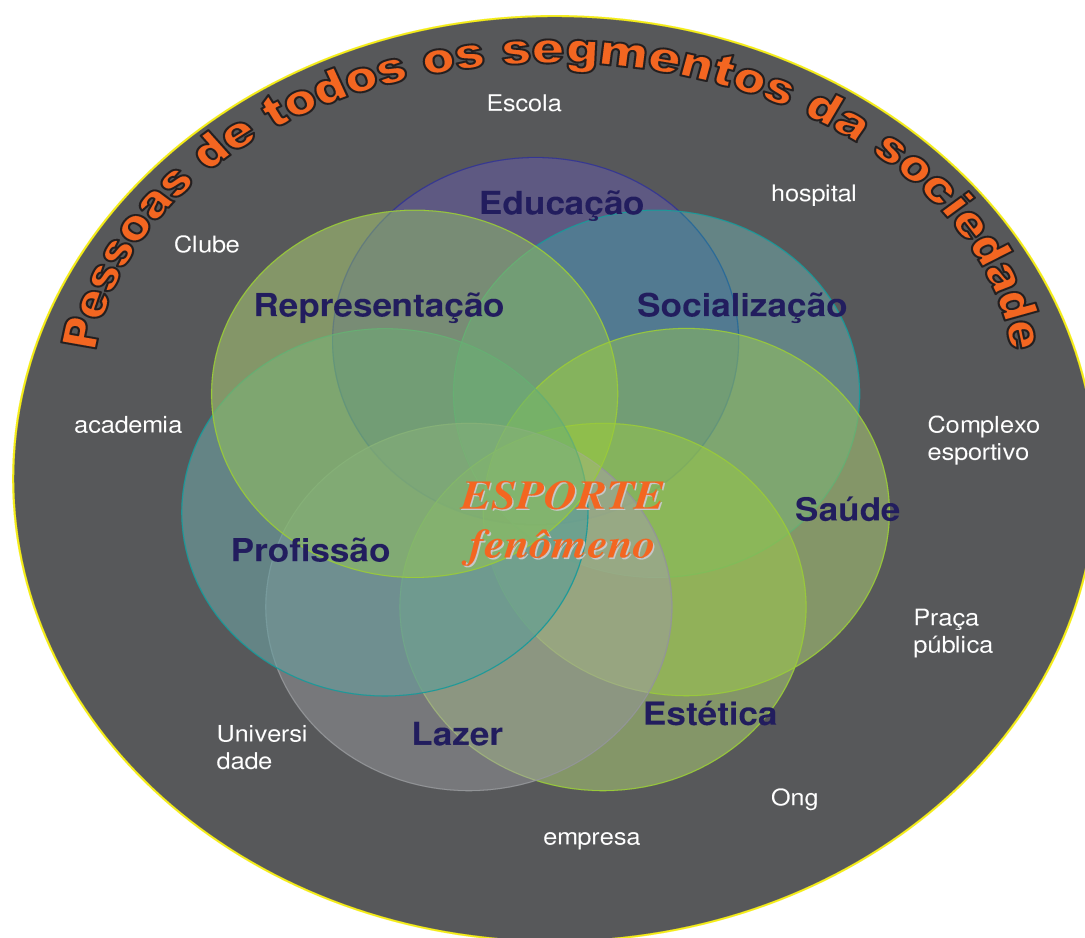


Figura 3: Esporte Contemporâneo.

No esporte contemporâneo, o acesso não é apenas para os mais aptos, ou com melhores condições de performance comparativa, mas está acessível para todas as pessoas, dentro de diferentes níveis de prática ou possibilidades de participação como espectador. Com isso, nomenclaturas como “esporte adaptado”, comumente usado como em referência ao esporte para pessoas com deficiência, nos parecem inadequadas, já que o envolvimento esportivo pode ser para qualquer pessoa, sendo necessárias ou não adaptações para tal. Para Paes (2009, s.p.),

O esporte contemporâneo apresenta características que evidenciam sua evolução. Entre outras, a pluralidade, o fascínio exercido entre os cidadãos, o aumento da oferta e da procura, bem como a ampliação de ambientes para o consumo em suas diferentes possibilidades. Neste início de século tem havido um crescimento significativo de praticantes: crianças, jovens, adolescentes, adultos, idosos. Esse aumento de demanda verifica-se também nos diversos segmentos da sociedade.

Assim, os cenários e personagens que configuram o esporte contemporâneo são múltiplos e os significados que diferentes grupos podem dar ao acontecimento esportivo em um mesmo contexto podem ser diversificados.

Tomemos um exemplo da complexidade do esporte ao tratar de uma cena hipotética comum em ginásios de clubes sócio-esportivo, onde estaria acontecendo uma partida profissional de uma modalidade qualquer: os atletas profissionais estão jogando pelo seu salário e outros contratos financeiros; empresários e agente de jogadores estão assistindo à partida e preparando novos negócios de acordo com o desempenho dos atletas e do resultado dos jogos; o público em geral está tendo um momento de lazer ao assistir a partida; um grupo de universitários de Educação Física pode estar na platéia analisando o jogo para um trabalho escolar; um grupo de alunos de uma escola pode estar assistindo à partida em uma excursão para conhecer o esporte profissional. Todas essas pessoas estão naquele ambiente em função de um mesmo fenômeno, o esporte, mas o significado que a experiência de viver aquele jogo e de compartilhar isso com outras pessoas é impreciso, não determinável, pois cada um vai interagir com o jogo, com as pessoas que jogam e com as pessoas que assistem de forma subjetiva e por vezes aleatória, já que o garoto que foi ao ginásio assistir ao jogo com sua professora para conhecer uma modalidade pode envolver-

se com a disputa como torcedor e não analisar o jogo; o atleta que joga profissionalmente, para obter e gerar lucros, pode envolver-se em uma briga, ser excluído da partida e gerar prejuízos, o espectador que foi assistir ao jogo para ter um momento de divertimento pode encontrar uma partida pouco disputada, com raros pontos e não encontrar divertimento naquele evento.

A partir do exposto, sinalizamos o esporte contemporâneo como um fenômeno sócio-cultural que, portanto, se manifesta de forma complexa, com múltiplos significados, podendo extrapolar os propostos neste texto. Mais que isso, eles não são isolados, podendo uma pessoa atribuir à prática esportiva o significado estético ao mesmo tempo em que o competitivo e de lazer. Sendo assim, na esfera dos significados, faz-se necessário adentrarmos ao campo da subjetividade, uma vez que as pessoas ou grupos que praticam ou promovem o esporte designam a ele significados a partir de valores e princípios provenientes do contexto em que estão inseridos.

Complexas, instáveis e desafiadas pela necessidade de construir consensos intersubjetivos a partir de individualidades cada vez mais diferenciadas, as relações sociais na contemporaneidade se dão em meio a múltiplos contextos, sendo o esportivo mais um espaço de socialização. Como reflexo da burocratização característica da modernidade, espaços institucionalizados para a prática do esporte foram se consolidando – como as academias, as escolas, escolas de esporte, prefeituras e clubes – fomentando o fenômeno e o institucionalizando de forma a determinar suas características e modelos conceituais. Por outro lado e de forma concomitante, os praticantes e expectadores do esporte são também construtores destas instituições, além de serem “construídos” por estas, sendo estabelecidas relações complexas e dialéticas (na perspectiva de Berger e Luckman, 1994) entre o fenômeno e seus constituintes. A partir do exposto, observa-se ao lado das instituições formais o crescimento em volume e influência das relações e formas de organização informais, refletindo em um cenário cada vez mais complexo para a compreensão e análise do esporte contemporâneo e agências fomentadoras do fenômeno.

Neste sentido, uma vez desenhado o esporte contemporâneo, faz-se necessário contemplar as organizações esportivas como sistemas complexos que interferem diretamente no significado que se dá à relação com o fenômeno esportivo em seu interior,

sendo socialmente ampliadas em seu entorno. Pela sua complexidade e valor histórico na conformação, solidificação e fortalecimento do esporte, a partir de sua abordagem contemporânea, direcionaremos o estudo para a compreensão do clube sócio-esportivo e seu papel no desenvolvimento do esporte brasileiro, vista a importância desta organização no cenário esportivo nacional.

Capítulo 2

ESPORTE E CLUBE SÓCIO-ESPORTIVO – estrutura e perspectivas: do cenário geral para as especificidades brasileiras.

Conforme estudamos no capítulo anterior, o esporte contemporâneo se caracteriza pela pluralidade de manifestações, envolvendo múltiplos significados, personagens e cenários. Dentre os cenários, estão diversificadas entidades promotoras do esporte que Heinemann (1999) descreveu em cinco grupos e que, para Rodríguez Díaz (2008), podem ser divididas em três blocos a partir da motivação esportiva original ou não e do impacto que o fenômeno tem na sua continuidade, sendo as entidades originais, recicladas ou dissimuladas:

(1) As originais são as que tem o esporte como objetivo principal. Também desenvolvem atividades como encontros sociais e culturais, mas o esporte foi a motivação de sua fundação e continua sendo o principal motivador de sua manutenção.

(2) As recicladas são entidades que não foram fundadas com objetivos esportivos, mas orientaram-se posteriormente a essa atividade, observando no esporte um meio de vincular seus membros ou expandir suas atividades. É comum estarem neste grupo ONGs e escolas, assim como associações de vizinhos ou de funcionários. O autor destaca que, por vezes, a atividade esportiva incorporada nessas entidades ganha tamanho protagonismo que chegam a dar origem a novas entidades.

(3) As dissimuladas são chamadas esportivas, mas não promovem atividade alguma relacionada ao esporte. Constituem, por vezes, “falsos clubes” ou clubes fantasma (DINIZ, 2000), que são entidades de cunho comercial que se registram como clubes para terem determinadas isenções fiscais e subvenções do Estado.

Na continuidade do estudo, tendo em vista a pluralidade de manifestações, cenários e personagens do esporte contemporâneo, trataremos de uma instituição estreitamente vinculada ao esporte desde seu período moderno: o clube, que pode caracterizar-se tanto como original, reciclado ou dissimulado, em especial no modelo brasileiro, em que grande parte dos clubes não tem motivação exclusivamente esportiva, mas também social. Inclusive, o movimento clubístico em nosso país tem origem em atividades artísticas e intelectuais, muitas vezes organizadas por grupos de imigrantes que posteriormente inseriram o esporte neste cenário (MELO, 2007).

Como vimos, os primeiros clubes sócio-esportivos têm berço comum ao esporte moderno, na Inglaterra, em processo que foi facilitado pela concessão do sistema monárquico daquele país a que os cavalheiros se organizassem em associações distintivas por interesse comuns, ou seja, clubes de cavalheiros que se dedicavam a uma determinada atividade sócio-cultural, dentre as quais foi inserida o esporte.

Considerando sua origem e mesmo com a evolução ao longo dos anos, o clube se consolidou como um espaço de compartilhar valores comuns, que devem ser fortalecidos a partir de sanções para os que demonstrem comportamentos não desejados. Institucionalizaram-se e são, até hoje, regulamentados por estatutos para controlar as formas de expressão em seu interior, buscando atender a sua missão e conjunto interno de valores. Esta estrutura secular se mantém na organização clubística em todo o mundo, não sendo diferente no Brasil. Desta forma, antes de discutirmos o clube e suas relações com o esporte, apresentaremos inicialmente a estrutura de clube com finalidades esportivas a partir de dois referenciais: um primeiro que considera os aspectos formais do clube e outro centrado nas relações humanas interpessoais que o diferenciam de outras agências promotoras do esporte.

Tal perspectiva tem base nos estudos de Heinemann (1999), que destaca que o clube se diferencia de outros ambientes em que o esporte está presente por um fator emocional mais marcante na relação com o esporte, afirmando que os clubes esportivos não são mais uma entidade, mais uma organização esportiva, diferenciando-se por apresentar, concomitantemente, características de um grupo social, sendo necessário conhecer características desses dois elementos: associação formal e grupo social.

As associações formais apresentam objetivos e fins definidos, que são perseguidos em uma estrutura fixa de divisão de trabalho regulamentada, com autoridades designadas e vias específicas de comunicação. Os membros ocupam funções específicas que facilitem a busca dos objetivos, podendo ser substituídos por outros que tenham os conhecimentos requeridos para o cargo. A vinculação dos membros (empregados) se dá por contratos laborais e pagamento de salário e as relações entre os membros são funcionalmente específicas e emocionalmente neutras.

Já os grupos sociais, explica o autor, são formações sociais nas quais as relações entre os membros é informal, relativamente estável, baseada na confiança pessoal, mútuo conhecimento, consenso coletivo e afetividade. Não se baseiam em objetivos pré-determinados, únicos ou claramente definidos. Cada pessoa tem seu valor individual, assumindo papéis afetivos que não são substituíveis, sendo o pertencimento ao grupo definido também afetivamente, havendo uma clareza de quem pertence e quem não pertence ao grupo. Nos grupos sociais não existem estruturas ou regras sociais rigidamente estabelecidas, sendo a autoridade estabelecida pelo carisma e poder de persuasão de cada elemento do grupo.

Ambas as perspectivas serão abordadas na seqüência do estudo para a caracterização do clube sócio-esportivo.

2.1 O CLUBE SÓCIO-ESPORTIVO

Clube é um termo genérico, que expressa a reunião de pessoas com interesse comum, podendo ter diferentes naturezas, como define Barbanti (2003, p.107): “Clube: local de reuniões políticas, literárias, esportivas ou recreativas.”

Legalmente, são instituições associativas, situando-se como sociedade civil com personalidade jurídica sem fins lucrativos, regidos pela Lei 10.406/2002 do Código Civil Brasileiro, Capítulo II, Das Associações (Brasil, 2002).

As instituições associativas, ou associações, podem ser definidas como “grupos de pessoas, que se reúnem com objetivos de desenvolver atividades comuns de interesse cultural e social, independentemente do Estado, com fins específicos” (CARVALHO, 2009, p.37).

Marcellino (1999) destaca a participação associativa como de livre escolha a partir da vinculação de interesses comuns. O movimento associacionista é um recurso social diversificado que se constitui a estrutura básica de variadas instituições, como sindicatos, entidades comunitárias, partidos políticos, entre outros, sendo o clube mais uma possibilidade. A caracterização de uma associação se dá pela sua finalidade, pelo *interesse*

comum que atrai seus associados – como o esporte – constituindo um elo entre um determinado grupo de pessoas:

Como la palabra <<inter-ese>> indica, <<interese>> es lo que se encuentra *entre* los actores y sus objetivos; se crea así una tensión que hará que los actores seleccionen, entre muchas otras posibilidades, únicamente lo que, desde su punto de vista, les ayuda a obtener sus metas (LATOURET, 1992).

A partir de metas motivadas por interesse a sociedade civil dá origem aos clubes, assim definidos por Carvalho (2009, p.47):

O termo “clube” se define como a associação de grupos de indivíduos organizados especificamente para a consecução de uma finalidade ou meta comum, e que como instituição, é uma estrutura decorrente de necessidades sociais básicas, com caráter de relativa permanência e identificável pelo valor de seus códigos de conduta. O interesse comum, meta ou finalidades aqui definidas, transita em torno da prática de atividades físicas e esporte, de um espaço de lazer, da possibilidade de relacionamento e convivências sociais.

O termo clube, entretanto, envolve ainda maior generalidade, visto que está diretamente relacionado ao interesse que motiva sua fundação, podendo extrapolar as possibilidades assumidas pela autora: há clubes de literatura, de colecionadores, de apreciadores de bebidas ou alimentos específicos, de arte, entre diversas outras possibilidades.

Pela generalidade das proposições, um mesmo clube pode ter entre as finalidades propostas mais de uma das supracitadas, ou ainda todas elas. Entretanto, conforme afirma Barreto (1987), em nosso país, o movimento associativista tem menores proporções na organização social quando comparado a sociedades européias. Defende o autor que a razão para isso está relacionada à origem como colônia, sendo as iniciativas de organização social autônomas historicamente reprimidas. Somente com a ascensão de regimes democráticos as associações passam a fortalecer-se e ganham peso na contemporaneidade, em que novas formas de organização social fortalecem tal estrutura, emergindo, por exemplo, as ONGs – Organizações Não Governamentais.

No esporte, entretanto, as associações clubísticas têm se mostrado como um dos principais contextos de oferta e desenvolvimento, sendo o clube uma instituição de referência para aqueles que desejam promover, praticar ou assistir manifestações esportivas. Assim, considerando a pluralidade que envolve as associações civis e, em específico, o clube, trataremos neste estudo do clube em sua relação com o esporte, ou seja, daquelas associações civis (clubes) que são cenários para a busca de um interesse comum centralizado no esporte.

Na relação do clube com o esporte, Barbanti (2003) destaca o clube esportivo como sendo o clube que possui infra-estrutura específica para a prática: “local que em geral conta com instalações esportivas (piscinas, pista, quadras, ginásios etc.) e onde, comumente pagando uma mensalidade ou taxa, se reúnem pessoas de uma sociedade para praticar esportes, jogar, dançar etc.” (BARBANTI, 2003, p.108).

Considerando que o clube esportivo pode ter sede própria ou utilizar espaços públicos ou privados, cedidos ou alugados para a promoção do esporte, tratamos do clube esportivo como aquele que visa atender aos interesses de seus associados através da oferta do esporte em seus diferentes significados.

Por outro lado, muitos clubes apresentam estrutura física para a prática esportiva, entretanto, não restringem suas atividades ao esporte, desenvolvendo ainda muitas ações de cunho sócio-cultural. Assim, é comum que um mesmo clube apresente atividades esportivas, mas também atividades de lazer não relacionadas ao esporte. No Brasil, essa é uma constante, sendo comum os clubes multi-esportivos e, ainda, de lazer.

Considerando que, em geral, o clube em nosso país não é exclusivamente esportivo, mas agrega atividades sociais como festas, bailes, encontros diversos, entre outros, assumiremos para este estudo o termo **clube sócio-esportivo**, que definimos como instituições de caráter associacionista, tendo por fim a satisfação de necessidades sociais de seus atores: associados e vinculados que tendem à coesão, uma vez que são indivíduos que se organizam para ações em comum, tendo como referência o fenômeno esporte, em seus múltiplos significados.

Como todo clube, apresenta estrutura organizativa ímpar em relação a outras organizações uma vez que estabelece aos seus membros um código de conduta traduzido em regras e leis escritas em estatuto – que o consolida como instituição formal – sendo este tão relevante quanto os valores e modos de comportamento “invisíveis”, que se manifestam no seio do grupo social que o compõe. Em geral, apresentam limitação quanto ao número de associados previstos e visa atender as necessidades dos mesmos e, de acordo com Carvalho (2009), apresentam, comumente, determinações estatutárias nos seguintes temas: sobre sua natureza, organização, quadro social, patrimônio, deveres e direitos dos associados, regulamentos e penalidades, admissão e dos títulos e sua transferência.

Uma vez definido o clube sócio-esportivo, cabe avançarmos em sua caracterização formal, que dividimos em: tipologia e finalidades, estruturas organizativas e aspectos financeiros e bens do clube.

2.1.2 TIPOLOGIA E FINALIDADES

As organizações se estruturaram visando diferentes fins, podendo estes ser (a) altruístas, com ações que beneficiem a grupos não membros, ou (b) egoístas, que visam favorecer somente aos membros da organização (HEINEMANN, 1999). Em geral, o clube sócio-esportivo – ainda que sem fins lucrativos – tem orientação egoísta, a qual pode ser desmembrada em duas vertentes: uma instrumental, com um fim funcional previamente estabelecido e com metas para alcançá-lo, e outra expressiva, sendo o clube um lugar onde se articulam múltiplas necessidades, como a socialização, comunicação, integração social, trabalho voluntário etc.

Os clubes constituem contextos diversos de associação de pessoas com determinado interesse em comum, como clubes de leitura, de apreciadores de determinado produto (bebidas, cigarros), de colecionadores de objetos, etc. Neste estudo, nos interessa os clubes sócio-esportivos, que incluem entre seus interesses o esporte. Somente considerando clubes e as possibilidades esportivas dentro deste entorno, Heinemann (1999) apresenta tipificação proposta por Puig et. al. (1996), estruturado a partir do contexto espanhol e que contempla sete tipos distintos de clubes:

1. Clube distintivo: considerados elitistas, reúnem associados das classes média e alta que praticam esportes clássicos (como tênis, golfe ou hipismo) organizando competições internas ou competindo com outros clubes, sem aspirações ao profissionalismo. Reúne grande número de associados (normalmente mais de 500) para suprir os gastos elevados, dos quais muitos são inativos, mas mantém o associacionismo por status e prestígio. Está relacionado ao lazer e alavanca grande rede de contatos sociais com organização de festas e outros eventos.
2. Clubes integrados: são constituídos por grupos específicos que desejam manter aspectos de uma determinada identidade de grupo, como imigrantes que preservam nos clubes as tradições de seu país ou trabalhadores de setores específicos. Nem sempre apresentam sede, reunindo-se para a prática esportiva em espaços públicos.
3. Clube esportivo: Em geral, são clubes de porte pequeno (cerca de 300 associados) especializados em uma modalidade esportiva específica. Participam de competições e estão vinculados a uma federação que as organizam, determinando e interpretando regras, organizando ligas, associando-se a Federações etc. Assim, a vida do clube “se centra en la formación y dirección de los equipos, entrenamiento de los atletas y organización de los campeonatos” (HEINEMANN, 1999 p.32). Isso demanda gastos com taxas e logística de competição, treinadores fixos e, por vezes, atletas remunerados, sendo os pagamentos efetuados pelos associados insuficientes para manter o clube, que dependem de outras fontes, como patrocínios, mecenas, vendas de ingressos para partidas, entre outros. Essa dependência de fontes secundárias de renda se apresenta como um risco para o desenvolvimento do clube no caso de uma interrupção nos rendimentos provenientes dessas fontes.
4. Uniões: estão ligados a uma causa além da oferta e prática esportiva, como a preservação da natureza ou a predileção por um tipo de automóvel, entre outros: “no solo ofrecen deporte, en el sentido tradicional de la palabra, sino que además cumplen múltiples funciones sociales y culturales que, cuando menos, tienen el mismo rango que los fines deportivos” (HEINEMANN, 1999, p.3). Atraem grande número de associados (por vezes mais de 5000), muitos não pela prática do esporte, mas pela causa que se defende por meio do fenômeno esportivo.

5. Associações de esporte tradicional: visa a manutenção de modalidades tradicionais de regiões determinadas⁴.
6. Associações de esporte para todos: busca atender a objetivos opostos ao esporte profissional e representativo e aos princípios que caracterizaram o esporte moderno, buscando integrar diferentes grupos na e pela prática esportiva, como idosos, pessoas com deficiência ou grupos marginalizados. Fortalecem-se a partir da divulgação da carta da UNESCO de esporte para todos de 1978, oferecendo ampla variedade de modalidades esportivas e outras atividades físicas com objetivo de melhora da saúde e da condição física, assim como aspectos sócio-culturais⁵.
7. Clubes profissionais: tem o foco na oferta do esporte com fins de espetáculo, sendo parte da indústria esportiva, empregando atletas profissionais a partir da arrecadação de fundos através de patrocínios e espectadores. Está relacionado também com a manutenção da identidade local e, por vezes, nacional.

A tipificação de Puig (1996) tem base na estrutura esportiva espanhola e nos permite observar, naquele país, pluralidade de possibilidades de organização de clubes relacionados ao esporte, o que está relacionado à compreensão também plural do clube, como sugere a “Ley del Deporte (Ley del 10/1990)”, citada por Rodríguez Díaz (2008, p.166), que em seu artigo 13 especifica que:

[...] se consideran clubes deportivos las asociaciones privadas, integradas por entidades físicas o jurídicas que tengan por objeto la promoción de una o varias modalidades deportivas, la práctica de las mismas por sus asociados, así como la participación en actividades y competiciones deportivas.

No Brasil não há uma legislação específica para os clubes esportivos, estando estes inseridos na esfera das instituições associativas, como vimos, situando-se como sociedade civil com personalidade jurídica sem fins lucrativos (BRASIL, 2002). Com isso, a proposição tipológica para o clube em nosso contexto deveria considerar esta abrangência, o que nos desviaria das relações clube-esporte. Tendo em vista que o clube tem conotação

⁴ Na Espanha, país de origem da autora, essas associações estão intimamente relacionadas com as comunidades autônomas

⁵ Tipificação característica da política esportiva espanhola.

muito generalista em nosso país, optamos por abordá-lo partir de suas finalidades, as quais Carvalho (2009) diferencia cinco principais:

1. atender as necessidades dos associados
2. a prática da Educação Física e do Esporte;
3. atividades sócio-culturais;
4. proporcionar um espaço de lazer e convívio social;
5. fomentar valores como o civismo, patriotismo, respeito às instituições, lealdade, disciplina, abnegação, respeito ao próximo e atitudes voltadas ao bem estar social e progresso do clube, da cidade, do estado e do país.

Ainda em relação à finalidade, mas agora em análise relativa apenas à oferta esportiva, Rodríguez Díaz (2008, p.141) analisa os clubes como intensivos ou extensivos:

Se puede hablar de *clubes con prácticas intensivas* en tanto que favorecen que haya menos deportistas pero que sean más competitivos. Lo contrario son *los clubes con prácticas extensivas* que fomentan que haya más deportistas pero menos preparados para la competición.

Assim, os clubes intensivos investem em menos e melhores jogadores para representá-los, em uma perspectiva profissional orientada ao espetáculo esportivo, sendo os sócios, em sua maioria, torcedores não necessariamente motivados pela prática esportiva. Os clubes extensivos, por sua vez, não tem foco principal na busca de resultados esportivos, mas em ofertar a prática ao maior número possível (e desejado) de membros do clube. Consideramos, ainda, uma terceira possibilidade que articule as duas anteriores, havendo em um mesmo clube uma opção administrativa em fomentar tanto uma equipe representativa de elevado nível atlético e características profissionais como equipes representativas de características amadoras em distintos níveis competitivos, ou ainda com enfoque em outros significados, como lazer, boa forma e qualidade de vida, saúde, fomento de valores, entre outros.

Na relação esporte e clube no Brasil, observamos o fomento ao esporte nos clubes sócio-esportivos, ainda que existam clubes de orientação puramente esportiva. Há o fomento ao esporte representativo, tanto em nível amador como profissional, no modelo federado ou informal, em ações voltadas para o seu grupo de associados ou para público

externo. Pela sua abrangência e diversidade de características e finalidades, o clube em nosso país favorece a manifestação esportiva em múltiplas possibilidades e significados característicos da contemporaneidade, ainda que nem sempre a pluralidade do fenômeno seja explorada neste cenário.

2.1.3 ESTRUTURA ORGANIZATIVA

Conforme descreve Carvalho (2009), os clubes constituem sociedade civil sem fins econômicos, em geral restringindo o número de associados e tendo as ações internas regidas por um estatuto e estruturado em quatro principais órgãos (ainda que outros possam ser estipulados visando atender a demandas específicas de determinados clubes): (a) Assembleia Geral; (b) Conselho Deliberativo; (c) Diretoria Executiva; (d) Comissão ou Conselho Fiscal.

A Assembleia Geral é o órgão máximo de um clube, responsável por eleger o Conselho Deliberativo, Fiscal e seus suplentes através de eleições em períodos determinados (como a cada dois ou três anos). Em geral, tem direito a compô-la todos os sócios-proprietários maiores de 18 anos e em dia com suas obrigações sociais e financeiras junto ao clube.

O Conselho Deliberativo é o principal órgão administrativo, sendo formado por um grupo de sócios eleitos em Assembleia Geral e pelos ex-presidentes da Diretoria Executiva. Sua base é composta por um presidente, um primeiro e um segundo secretário, que podem ter qualificação profissional favorável à gestão mais adequado do clube, ou serem eleitos a partir de critérios relacionados à afetividade. A partir do código civil de 2002, o Conselho Deliberativo ganha autonomia para tomar decisões em nome da totalidade de sócios, sendo as assembleias imprescindíveis apenas para a eleição do mesmo (CATEB, 2004).

A Comissão ou Conselho Fiscal é eleito juntamente com o Conselho Deliberativo, sendo responsável por fiscalizar contas, balanços e balancetes executados pela Diretoria. Suas ações são sempre encaminhadas para avaliação do Conselho.

A Diretoria Executiva, por sua vez, corresponde ao órgão executivo da administração, tendo poderes de gestão do clube, os quais podem estar subordinados ao Conselho Deliberativo em casos específicos. É regida por um presidente eleito pelo Conselho, o qual indica os membros da diretoria e os coordena, sendo os cargos diretivos mais corriqueiros: vice-presidente, secretário, diretor administrativo ou geral; diretor geral de esportes; diretor financeiro; diretor social; diretor de patrimônio (CARVALHO, 2009). A variedade de funções na diretoria de um clube a outro está relacionada com as atividades de maior interesse de cada clube, ou por uma determinada modalidade esportiva que se deseja promover com maior intensidade, como uma equipe representativa de futebol, basquetebol etc., ou atividade sócio-cultural de maior interesse da associação, como se vê em clubes de leitura, pintura, entre outros. Este é um demonstrativo da amplitude de atividades e interesses que uma associação clubística permite desenvolver, sendo destacado que nosso estudo se centra em clubes esportivos ou no departamento esportivo (vinculada a um diretor geral de esportes e, em algumas estruturas, segmentada ainda em diretores de modalidades) de um clube sócio-esportivo.

Essa estrutura organizativa eleita é a responsável pelo clube. No entanto, o funcionamento do clube depende, ainda, de outros dois elementos fundamentais: (1) os voluntários e funcionários que viabilizam o funcionamento do clube e executam as atividades que demandam conhecimento técnico; (2) o Quadro Social, composto pelo conjunto de associados e usuários do clube, que se integram ao mesmo a partir de diferentes possibilidades de vínculo, tais quais como sócio fundador, proprietário ou titular, dependente, militante, remido, militar, torcedor, entre outros.

O quadro de voluntários e funcionários são os responsáveis diretos pelas atividades formais desenvolvidas nos clubes, como aulas e treinamentos, manutenção e obras, eventos sociais, eventos esportivos, entre outros.

Quanto ao quadro social, Rodríguez Díaz (2008) sinaliza para duas categorias de sócios: (1) Passivos: não praticam nenhuma atividade esportiva e tendem a ser maioria; seus interesses estão no envolvimento social, participando de eventos festivos, jantares e recreação, em especial nos finais de semana. (2) Ativos: esta categoria se subdivide em dois grupos: (a) Informais, que são os que praticam o exercício físico livremente ou o fazem

como recreação sem compromisso; (b) Formais: são os que competem formalmente em nível federado: “Son un contingente minoritario pero elemental ya que son los que dan contenido manifiesto al objeto de un club, a saber: la integración en las competiciones y la captura de trofeos que se exhiben en las vitrinas y dan sentido a la entidad” (RODRÍGUEZ DÍAZ, 2008, p.143)

Se a estrutura organizativa tem se mantido quase inalterada, esses dois últimos grupos, de funcionários e o quadro social, vêm se modificando constantemente no momento atual, exigindo além da descrição, análise, que será feita mais adiante no estudo.

2.1.4 ASPECTOS FINANCEIROS E BENS DO CLUBE

Financeiramente, é sobretudo pelos associados que o clube é viabilizado – embora fontes secundárias de recursos sejam recorrentes – os quais esperam, ainda que em longo prazo, usufruir de vantagens desse aporte financeiro ao clube, esperando melhores instalações, participar de torneios, ter o uniforme do clube etc.

Cateb (2004) qualifica a receita proveniente das mensalidades regulares dos associados como a receita ordinária do clube, sendo as demais fontes de recursos financeiros consideradas extraordinárias. A receita ordinária é fundamental para os clubes – em especial aqueles que não apresentam equipes esportivas profissionais – e, se as expectativas do associado não são contempladas, estes tendem a desligar-se do clube, gerando queda em sua receita fixa, o que dificulta a gestão do clube. Diante desta dependência financeira, Heinemann (1999) reforça as finalidades do clube como voltadas aos seus associados. Em relação aos clubes que se dedicam ao esporte profissional, desenvolveremos no estudo a perspectiva da equipe profissional como um bem de importante potencial mobilizador do clube, tanto em sua característica de grupo social como de organização formal.

A partir de suas receitas ordinária e extraordinária o clube constrói seu patrimônio ou bens, que podem ser do clube, públicos ou de mercado (HEINEMANN, 1999).

Os bens do clube são aqueles disponibilizados exclusivamente para os associados que contribuem com cotas ou mensalidades, sendo o uso desses bens de livre usufruto para os associados, já que em um clube não há um proprietário, sendo o uso de instalações livre ou internamente regulamentado, mas sem um dono. Ainda no contexto exclusivo dos associados insere-se a comercialização interna, quando os membros passam a ser clientes, comprando uniformes, equipamentos, pagando pelo uso de espaços específicos etc.

Os bens públicos são de domínio geral e o seu uso indiscriminado não significa prejuízo para terceiros, como a sensação de pertencimento e vitória que toda uma cidade pode usufruir com a vitória de uma equipe esportiva de um clube: sócios e não sócios podem se beneficiar dessa sensação sem que ninguém se sinta lesado ou prejudicado. Os clubes que ofertam o esporte com foco representativo, sobretudo o profissional voltado ao espetáculo, tendem a gerar bens públicos de forma abundante pela identificação da cidade, região, estado ou mesmo do país a partir dos valores que transmite e, sobretudo, de suas conquistas esportivas. Se não movimentam recursos diretamente, potencializam transações voltadas para o mercado.

Chegamos aos bens de mercado, que são produtos que podem ser adquiridos mediante pagamento, podendo ser voltados para os sócios (que devem pagar além das mensalidades: aulas especiais, aluguel de instalações de algumas modalidades, aluguel de equipamento esportivo, uniformes etc.) ou para sócios e não sócios, com a venda de uniforme do clube, ingressos para partidas oficiais e uma enorme variedade de produtos que levam a marca do clube, revertendo lucro para o mesmo.

Atenção especial merece a comercialização de acontecimentos, dos grandes eventos esportivos, que em geral envolve clubes, federações, confederações, organizações comerciais e o Estado em “una red de relaciones industriales y comerciales con intereses radicalmente diferentes que deben ser coordinados a través de múltiples negociaciones bien en el mercado por medio de un planeamiento centralizado” (HEINEMANN, 1999, p.185). Os grandes eventos esportivos exigem uma organização que vai além do clube sócio-esportivo, mas este é a base, seja por meio de suas equipes representativas, por deter as instalações do evento ou por ceder atletas para seleções regionais ou nacionais.

Os bens públicos nos remete a atenção especial aos aspectos não materiais do clube, a pontos como a identificação de seus associados com a instituição e as relações interpessoais ali presentes. Com isso, cabe destacar os aspectos sócio-culturais do clube sócio-esportivo.

2.1.5 ASPECTOS SÓCIO-CULTURAIS

Tratar dos aspectos formais da organização dos clubes sócio-esportivos é insuficiente, visto que o clube é, em primeira instância, os membros que o compõem. É certo que quanto maior o clube e mais intensos seus relacionamentos externos com organizações comerciais e o Estado, maiores as chances do clube ter sua função original modificada, correndo-se o risco do clube ser entidade institucionalizadora, que dita as normas para seus membros em detrimento de ser uma entidade que reflete com fidelidade os ideais de seus membros. É o que alerta a teoria de Berger e Luckmann (1994), de que as instituições – como o clube sócio-esportivo – passam por processos históricos em que deixam de ser realidades divorciadas de sua relevância original; com isso, surgem os “problemas não previstos”, que podem desviar o curso da instituição, passando a ser necessário controle, emergindo as sanções para manter a autoridade dos interesses da instituição, sendo mais previsíveis os comportamentos quanto mais institucionalizada é uma sociedade, já que se inibe de forma coercitiva os significados subjetivos (e “desviantes”) do indivíduo.

Entretanto, por mais intensas que sejam as relações dos clubes com seu entorno externo, seus membros continuam sendo sua base, mantendo papel relevante na sustentação financeira e, sobretudo, construindo no dia-a-dia das relações sociais a filosofia e cultura do clube. Evidenciamos, assim, mais uma vez o clube sócio-esportivo não apenas como uma organização, mas também como um grupo social, até porque o próprio esporte é uma configuração social que tem no trâmite entre pólos opostos de significados e sentimentos uma característica essencial (ELIAS e DUNNING, 1992a).

Retomando Berger e Luckmann (1994), os autores explicam a relação dialética entre instituições e sujeitos a partir da idéia do homem como produtor do mundo social, o

qual foi se ampliando e ramificando com aumento da população em instituições, que foram se diferenciando e especializando por interesses específicos; uma vez consolidadas as instituições, estas passam a ter sua própria estrutura e normas, que são transmitidas às novas gerações como algo já estabelecido, como um conhecimento “instituído” e dado, a ser experimentado como algo quase distinto de um produto humano: o produtor (homem) e produto (mundo social) desenvolvem então uma relação dialética, agregando ao produtor o papel de produto daquilo que produziu: “La sociedad es un producto humano. [...] El hombre es un producto social” (BERGER e LUCKMANN, 1994, p.84). Os autores concebem a sociedade como o conjunto das instituições.

Neste sistema, como instituição, a realidade do clube sócio-esportivo tem interface com seu entorno e, em seu interior, passa pela sua estrutura física e instalações, relações trabalhistas, estratégias de satisfazer os membros e atrair novos membros (quando desejado), pelas competições que o clube participa, pelas atividades oferecidas e bens que gera, entre outros aspectos organizacionais, como destacamos até aqui. Desta mesma realidade é parte a tradição e história do clube, originando normas específicas, rituais e padrões comportamentais, que por sua vez vão determinando e sendo determinados pelos tipos de relações e de grupos que surgem, os quais reforçam ou dão novos significados ao próprio clube, interagindo com a sociedade mais ampla e integrando sua comunidade interna, como destaca Heinemann (1999, p.199-200):

[...] relaciones entre los responsables y los miembros y entre los propios miembros se entienden más bien como funcional-instrumentales o si se puede observar un sistema unitario de relaciones impregnadas de amistad, simpatía, respeto mutuo, pero también de antipatía y desprecio. A la realidad del club pertenecen finalmente cosas como: qué fiestas se van a celebrar, qué ofertas se hacen además de las deportivas y cómo se presentan e integran los nuevos miembros en el club.

Nesta perspectiva, o micro-sistema do clube constitui-se no cotidiano das relações entre seus associados, que são internamente formalizadas pelos diretores e administradores, em geral associados do clube e eleitos nas assembléias ou eleições internas. A partir disto, os clubes sócio-esportivos apresentam uma filosofia relacionada com os valores com os quais se compromete, com a sua função, forma de organização e a concepção de esporte,

direcionando para diferentes manifestações do fenômeno, como o focado na competição representativa, profissional, de lazer, educacional, para saúde etc.

A partir dessa filosofia – que se mantém mais fiel a concepções tradicionais ou com maior influência das transformações contemporâneas por que passam as organizações e o esporte –, o clube pode se apresentar mais aberto ou resistente a mudanças:

[...] si, ante nuevos desarrollos del deporte, el club está dispuesto a adaptar su oferta, su estructura y la organización del deporte a las cambiantes necesidades de movimiento de los miembros y a las ofertas de la competencia y (con ello) intentar ganar nuevos miembros o si, por el contrario, prefiere quedar arraigado a la tradición [...] (HEINEMANN, 1999, p.199).

De atuação mais tradicional ou adaptável com o tempo, intrincada à realidade e filosofia do clube se desenha sua cultura, que apresenta traços específicos em relação à comunidade externa, visto que o “club se puede interpretar como un mundo vivencial, la pertenencia al club como parte integrante de la vida de quienes pertenecen al mismo” (HEINEMANN, 1999, p.200). Os aspectos culturais específicos do clube se materializam em símbolos como emblemas, desenhos, bandeiras, cores e até na arquitetura, instalações e ocupação espacial do clube (por exemplo, há clubes em que a prioridade é para campos de futebol, em outros são as quadras de tênis, há aqueles em que a preocupação é maior em fornecer estacionamento e infra-estrutura para lazer do que para a prática esportiva); se consolida, também, nos ritos típicos do clube: as histórias, a rememoração de personagens importantes na história do clube, fundadores ou pioneiros em atividades específicas.

Com isso, o clube sócio-esportivo apresenta uma estrutura que conjuga objetivos individuais de ação e suas intenções – aprender uma modalidade, competir em uma modalidade, praticar com os amigos, ser profissional – e comportamentos com as circunstâncias do próprio clube: sua organização, estrutura, instalações e espaços, configurando sua prática social, que o diferencia, composta por: “las formas de trabajo, del estilo directivo y de toma de decisiones, de la valoración colectiva y los compromisos, de la formación de grupos y la cooperación, del tipo de escenificación e interpretación del deporte” (HEINEMANN, 1999, p.200)

Assim, o clube envolve seus membros de forma que ser parte do clube significa estar em um ambiente de aprendizagem em que se deve familiarizar com “suas características subculturales, con la comprensión individual del deporte, la opinión que tienen los trabajadores voluntários y los remunerados de sus puestos, la filosofía de club, etc.”. (HEINEMANN, 1999, p.201). Esses conhecimentos não estão estabelecidos em nenhum manual, são conhecidos pelos novos membros por meio de processos de sociabilização, nas relações cotidianas com os membros mais antigos. Neste aspecto, conhecer em amplitude ao clube esportivo passa por dar voz aos indivíduos que o constrói, observando como as relações se dão no contexto específico de determinado clube e como a instituição clube é transmitida para estes sujeitos.

Na dimensão dos relacionamentos, surge outro elemento importante na realidade do clube: as emoções que desperta. As emoções têm grande significado na composição de clube, pela inicial afinidade entre seus fundadores e primeiros sócios, que se aglutinam por causas e objetivos em comum. No clube com atividade esportiva a emoção é elemento ainda mais marcante, visto que o esporte é também propulsor de variadas sensações e emoções, tanto para os que o praticam como para os espectadores.

Podemos estruturar, didaticamente, as emoções no clube esportivo em quatro grupos – reforçando que não são categorias fechadas, mas que se manifestam concomitantemente e de forma complexa e diversificada em cada sujeito, a partir das relações que estabelece com o clube, outros membros e não membros que circundam o contexto das atividades do clube:

1. De trabalho: ligadas aos trabalhadores e administradores do clube, sejam eles voluntários, remunerados ou profissionais, envolvendo, como destaca Heinemann (1999, p.202):

[...] la satisfacción y la realización personal, pero también los disgustos del trabajador voluntario, sentimientos de solidaridad y fidelidad a los clubes, el enfado por las largas reuniones de la junta directiva y las intervenciones <<sin sentido>> de los demás, así como el desengaño después de una votación desfavorable y la frustración que se tiene ante la intrigas e cotilleos.

2. Interpessoais: são as emoções envolvidas nas relações de convívio entre os membros do clube ao usufruir de suas instalações em conversas, festas, outros

eventos ou em viagens, sendo destacados por Heinemann (1999) a adesão e união, amizade ou inimizade, simpatia e antipatia, sentimentos de confiança e desconfiança.

3. De referência direta ao clube: relacionam-se aos sentimentos de pertencimento e a satisfação do envolvimento espontâneo com a instituição, de ser parte de um grupo específico, de solidariedade entre os comuns e identificação com a instituição. Relacionam-se também ao orgulho ou desaprovação das instalações, equipamentos e sede social. Por outro lado, em clubes com perspectivas mais utilitárias, as relações estão mais baseadas em oferta e uso, sendo a afetividade menos relevante.
4. Esportivas: nascem da ação, mas podem estar relacionadas à prática esportiva ou sentimentos gerados pela apreciação das equipes representativas do clube, como o orgulho pela “nossa” vitória, a decepção das derrotas, o nervosismo antes de jogos importantes, a satisfação em cumprir bem um treinamento, o enfado com a arbitragem, a interação positiva ou negativa com a torcida, o controle de sentimentos negativos em relação aos adversários para a manutenção do *fair play*⁶, entre outros. Permitem a vivência de sentimentos que raramente são ofertados em outras atividades da vida social (Elias e Dunning, 1992a). Heinemann (1999) destaca que, em pesquisas empíricas, as emoções citadas mais associadas ao esporte são diversão e prazer, sendo destacadas também desilusão, orgulho ou frustração, êxito ou desânimo, medo, confiança ou insegurança.

Sobre a confiança, o autor a destaca como tendo função central nos clubes, tanto pela sua estrutura de associacionismo como pela sua dinâmica cotidiana, como no exemplo:

Padres y madres confían que la práctica deportiva en el club evitará que sus hijos e hijas no estén sometidos a ciertos abusos; quienes hacen deporte confían en la competencia del personal técnico y en la objetividad del árbitro; deportistas y federaciones confían que los demás no tomarán sustancias dopantes; las personas asociadas confían en que la junta elegida hará lo mejor a favor del club; y la junta

⁶ O *fair play* ou “jogo limpo”, embora por vezes concebidos do forma geral como qualquer tipo de valores e bons hábitos relacionados ao esporte, em essência é uma diretriz de condutas e valores direcionada ao esportista, quando no momento da competição (VLOET, 2006). Nesta linha, Weiss (2006) define o *fair play* a partir de suas exigências: (1) uniformidade de condições de competição e igualdade de oportunidades a todos os participantes; (2) respeito pelo adversário como ser humana e colega; (3) estrita adesão às regras e incondicional cumprimento do regulamento da competição. Bento (1999) acrescenta atenção também ao espectador, que deve ser imparcial.

confía que sus esfuerzos serán compensados de algún modo. (HEINEMANN, 1999, p.215).

Destaca o autor que essa confiança gera um círculo virtuoso que fortalece a confiança no clube, sendo esta estendida a seus membros, já que se confia mais no seu grupo afim, que comparte o espaço e valores da organização comum.

A confiança alimenta também o sentimento de pertencimento, maior solidariedade entre os membros, não necessariamente por atributos pessoais, mas pelo fato de cada um ser parte do “nosso” grupo, nosso time, nosso clube. Agrega-se a este prestígio interno o prestígio e confiança que os membros do clube têm em outros contextos na sociedade mais ampla, como na profissão de cada um ou ao desempenhar cargos públicos, contribuindo também na construção de imagem de confiança do clube.

Diante da relevância que as emoções assumem na composição do clube sócio-esportivo, é importante ao mesmo gerir as emoções em seu contexto e entorno, a fim de manter o ambiente desejado e na expectativa de que emoções extremas e sobretudo negativas não favoreçam comportamentos não desejados, como briga entre jogadores ou violência entre torcedores. Para isso, há uma espécie de “normatização” dos sentimentos, ao menos uma educação no sentido do que é ou não adequado expressar na perspectiva do *fair play*, o que pode ser feito formalmente, no estabelecimento de normas na participação em aulas, treinamentos ou competições ou informalmente; de qualquer maneira, se dá através de processos de socialização:

Mediante la socialización se aprende qué emociones y en qué situaciones pueden mostrarse. En cada disciplina deportiva hay unas normas de sentimientos que definen claramente hasta dónde llega la competición leal y dónde comienza la agresividad no tolerada, dónde termina la amistad y dónde comienza la lucha por la victoria, qué emociones se pueden mostrar en el deporte y no en la vida de cada día (HEINEMANN, 1999, p.17).

Observamos que a característica mista de grupo social e organização formal que distingue o clube sócio-esportivo de outras entidades promotoras do esporte nos leva a compor uma concepção deste cenário como complexo, na medida em que aspectos de ordem institucional e dos relacionamentos humanos ganham igual validade. Além de

complexo, sinalizamos para a intersubjetividade que o caracteriza, já que a busca democrática em satisfazer as necessidades dos associados é prerrogativa básica na estrutura clubística. Cabe destacar, também, a instabilidade da interface clube e esporte, já que este é um dos maiores fenômenos sócio-culturais deste início de século, praticado e apreciado em todo o globo por milhões de pessoas que o fortalecem e re-significam a cada dia.

Na estrutura esportiva brasileira o clube sócio-esportivo tem papel central, sendo, historicamente, a célula básica da oferta esportiva, sobretudo no nível representativo e, mais recentemente, profissional. Assim como se deu historicamente nos países europeus, no Brasil a estrutura do esporte federativo se construiu e se desenvolve majoritariamente através dos clubes. Entretanto, diante das manifestações contemporâneas do esporte e da profissionalização das principais competições, o clube sócio-esportivo não parece estar sendo capaz de manter este papel de fomento ao esporte federativo em alto nível de performance no país.

A incompatibilidade entre a transição modelo tradicional do esporte federado e o modelo profissional contemporâneo é ponto central na denominada “crise” dos clubes. Há de se destacar que muitos clubes sócio-esportivos não se incluem neste quadro, até porque nem todos os clubes optam por participar de competições federadas. Destacaremos a questão no Brasil, e ressaltamos que este desenho não é exclusivo da realidade brasileira: Seippel (2006) descreve decréscimo por sua procura para a prática esportiva nos clubes na Holanda e observa realidade semelhante em outros países do norte da Europa, como a vizinha Alemanha e os países escandinavos; Bento (1999) observa o mesmo em Portugal; Rodríguez Díaz (2008) na Espanha; Carvalho (2009) reforça o problema no Brasil.

Diante das várias atividades possíveis no clube sócio-esportivo, nosso estudo destaca o esporte. Diante da multiplicidade do fenômeno esporte, focaremos a discussão em torno do esporte nos moldes federado, embora outras manifestações sejam tratadas, como menor destaque. Na construção do estudo, no capítulo anterior descrevemos o desenvolvimento do esporte moderno e sua transição para o momento contemporâneo, com algumas referências ao clube. Na sequência deste capítulo centralizaremos a discussão no cenário brasileiro, discutindo o papel do clube no fomento ao esporte (em especial o

federado) ao longo destes três momentos – moderno, transição e contemporâneo – com ênfase no atual.

2.2 ESPORTE MODERNO E CLUBE NO BRASIL: SURGIMENTO E LEGISLAÇÃO

No Brasil, o esporte moderno se consolidou em uma organização semelhante à escola européia-ocidental, por ter sido o clube o ambiente mais favorável para o desenvolvimento do esporte, como analisa Beneli (2007, p.84):

Baseado nos modelos de financiamento esportivo apresentado pode ser elaborado uma breve análise sobre o modelo de organização do esporte brasileiro. A escola socialista, em que o Estado controlava o esporte e os atletas eram funcionários públicos, militares ou universitários, seria difícil de ser instalada, dada à sistematização política capitalista do Brasil. A escola saxônica, mesmo proibindo a remuneração dos atletas amadores, fornecia moradia, alimentação, cuidados médicos e ainda a oportunidade de estudar de graça, também teria dificuldades devido às diferenças econômicas e sociais entre estes países, bem como a enorme disparidade organizacional entre as instituições de ensino, como as Universidades e Escolas que formam a base esportiva Anglo-Saxônica. A escola asiática, apesar de ter preconizado o esporte financiado por empresas e, conforme mencionado por Tubino (1997), ser precursora do esporte como negócio, limitava o seu sucesso apenas às práticas esportivas inseridas em sua própria cultura e com uma realidade de ação distante do projeto brasileiro.

Com isso e pela influência direta de imigrantes europeus na formação da estrutura do esporte brasileiro, esta se estabeleceu nos clubes. Proni (2000) indica que a influência do modelo europeu na organização esportiva brasileira é diagnosticada a partir da característica clubística, da participação do Estado e pela inserção de empresas privadas no esporte, esta bem mais recentemente, de forma mais emblemática a partir dos anos 1980.

Dentre os aspectos apresentados por Proni, talvez o que tenha diferença mais marcante entre os países da Europa ocidental e o nosso é a participação do Estado, sobretudo no que se refere aos programas de democratização ao acesso à prática naqueles países. Na Espanha, por exemplo, desde a década de 1980, sobretudo no período

denominado por Heinemann (1999) como de descentralização do esporte naquele país, viveu-se um momento de grandes investimentos das prefeituras no esporte, em especial na infra-estrutura para a prática esportiva – não obstante os governos municipais implementassem também políticas que previssem o repasse de dinheiro para entidades promotoras do esporte, através de convênios com entidades não lucrativas ou comerciais, como as próprias federações, que nesse mesmo período passaram a reestruturar seus estatutos, agora em caráter mais democrático. Heinemann (1999) destaca, ainda, que a Espanha tem um investimento do Estado no esporte relativamente pequeno quando comparado a outros países do oeste europeu, sobretudo os dos países escandinavos, em que o financiamento estatal do esporte está entre os mais elevados do mundo; Alemanha e Holanda, como destacam DECKERS e GRATTON (1995), também tem políticas públicas efetivas que garantem o acesso ao esporte a seus cidadãos.

Não temos a pretensão de delimitar uma “escola brasileira” de esporte, mas é necessário ter cuidado com a aproximação do nosso modelo ao europeu-ocidental apenas pela presença marcante dos clubes na oferta esportiva. Há de se destacar que a legislação referente aos clubes está também mais bem delimitada naqueles países que no nosso. De qualquer maneira, é ponto comum o clube como central no desenvolvimento do esporte nestes países, sendo o caso brasileiro perspectivado na seqüência desde o surgimento dos clubes sócio-esportivos até o momento atual.

A organização de clubes se inicia no Brasil no século XIX, tenho motivações distintas, inicialmente não relacionadas ao esporte, tendo caráter mais recreativo, literário ou político (MELO, 2007).

Mezzadri (2000), a partir de estudo no estado do Paraná, apresenta os clubes em nosso país organizados em quatro categorias: (1) associações relacionadas a uma elite intelectual com atividades ligadas a entidades culturais, literárias e políticas; (2) também relacionada a uma elite social, agora mais especificamente em termos financeiros, o segundo tipo está no interesse em uma determinada modalidade esportiva distintiva, como o tênis ou remo; (3) clubes de imigrantes (em especial europeus), a fim de manter suas tradições e (4) entidades beneficentes ou classistas, que beneficiavam operários e trabalhadores. A tipologia estabelecida pelo autor não traduz as possibilidades de

organização clubística na atualidade, que é mais plural, mas nos ajuda a compreender o processo histórico de formação dos clubes no Brasil.

Conforme descreve Carvalho (2009), o primeiro registro de clube no país é o da Sociedade Germânica, fundada em 11 de agosto de 1821, no Rio de Janeiro; explica a autora que, no meio do século XIX, os primeiros clubes brasileiros se fundam com motivação artística por uma elite social desejosa de diferenciar-se, o fazendo ao dedicar seu tempo ocioso a encontros para apreciação de obras de arte, discussões sobre obras literárias ou políticas, entre outros. Alguns anos depois, sobretudo entre 1880 e 1940, em função de guerras civis e das Grandes Guerras Mundiais, intensifica-se o movimento imigratório, com um contingente importante de europeus vindo se estabelecer no Brasil e fundando em nosso país clubes como espaço de manutenção dos costumes do país de origem.

Melo (2007) destaca a influência dos ingleses no Rio de Janeiro, fundando os primeiros clubes esportivos relacionados a corridas de cavalo e ao críquete, sendo o primeiro clube esportivo do país o “Club de Corridas”, em 1849, dedicado às corridas de cavalo, embora o esporte já estivesse presente em clubes sócio-esportivos. Em outras cidades, afirma ser maior a influência de alemães e italianos, inicialmente através de clubes ginásticos. Com isso, observamos que dentre os costumes do povo europeu preservados nos clubes de imigrantes estava a prática de modalidades esportivas, que foi incorporada também pelas classes nobres brasileiras, cujos filhos iam estudar na Europa, impulsionando os clubes sócio-esportivos em nosso país entre o final do século XIX e início do XX. Notamos que, desde seu surgimento, as funções dos clubes sócio-esportivos extrapolavam a recreativa, sendo estes:

[...] um retrato e um termômetro das relações políticas. Eram um espaço privilegiado de encontro e de auto-identificação das elites. Por isso, os clubes criavam constantemente mecanismos de status e distinção, como a concessão de títulos honorários a personagens insígnies da sociedade brasileira, a distribuição de certificados e símbolos aos associados, concessão de privilégios no acesso a certas atividades ou espaços (MELO, 2007, p.37).

Desta forma, o clube no Brasil nasceu como uma extensão da perspectiva de origem inglesa de encontro de cavalheiros, sendo uma maneira de reforçar um vínculo com o velho continente ou de diferenciação de grupos de elite.

Entretanto, como parte de um micro sistema integrado à sociedade mais ampla, o clube está sensível às suas mudanças. Para Sevckenko (1998) o esporte era uma manifestação adequada às mudanças culturais no período moderno, que exigia um estilo de vida mais dinâmico e ativo, em função do intenso processo de urbanização. Deste processo, consolidava-se uma nova classe social no país, a classe média urbana, que também se motivou a fundar seus clubes. É nesse período que surgem os clubes que melhor se consolidaram e que hoje começam a completar seu centenário, como os cariocas Flamengo, Vasco da Gama, Botafogo e Fluminense (MELO, 2007). Pessoas distinguidas dessa nova classe média urbana, que impulsionou a formação de clubes sócio-esportivos no final do século XIX e início do XX eram as que assumiam os principais cargos representativos dessas instituições:

Sendo instituições sensíveis ao contexto, não surpreende que em muitos deles seus diretores fossem membros destacados da economia e da política, que muitos fossem constantemente reconhecidos pelos governantes com títulos e incentivos [...] e que sua composição expressasse as mudanças na ordem econômica nacional. [...] Os primeiros clubes de importância eram dirigidos por latifundiários [...], engenheiros, médicos, militares de alta patente e empresários da indústria nacional em formação (fim do século XIX) (MELO, 2007,p.37).

É dessa perspectiva que surge a tradição no Brasil do dirigente clubístico como uma figura de reconhecimento social e, não necessariamente, com perfil e formação para a gestão dos clubes, que foram crescendo em tamanho, número de associados e papel social, mas não tiveram um suficiente incremento de processos de gestão.

Também em decorrência do crescimento das cidades, Carvalho (2009) situa os clubes classistas de operários e trabalhadores como o quarto tipo em termos cronológicos: com a consolidação dessas classes e após a configuração do movimento clubístico pela elite e classe média, este começava a expandir-se, como explica Gonçalves (2005, p.1), ao estudar o caso específico da cidade litorânea de Santos:

O porto permite a formação de numerosa classe operária (que logo começa a se organizar), o comércio desenvolve uma sólida classe média; os Sindicatos e Associações começam a proliferar, num ambiente efervescente e agitado. Grupos sociais diversos formam entidades próprias com várias finalidades [...]. Ao lado das associações profissionais, sindicatos, sociedades mutualistas, organizações partidárias, acontece a formação de clubes, com o objetivo de promover atividades sociais, recreativas e esportivas.

Neste momento os clubes se consolidavam como parte da nova sociedade urbano industrial brasileira, como espaço para reuniões de pessoas com interesses comuns na organização social de cidades cada vez maiores, que se pluralizavam com o crescimento da indústria, do comércio, dos transportes e das cidades. Assim:

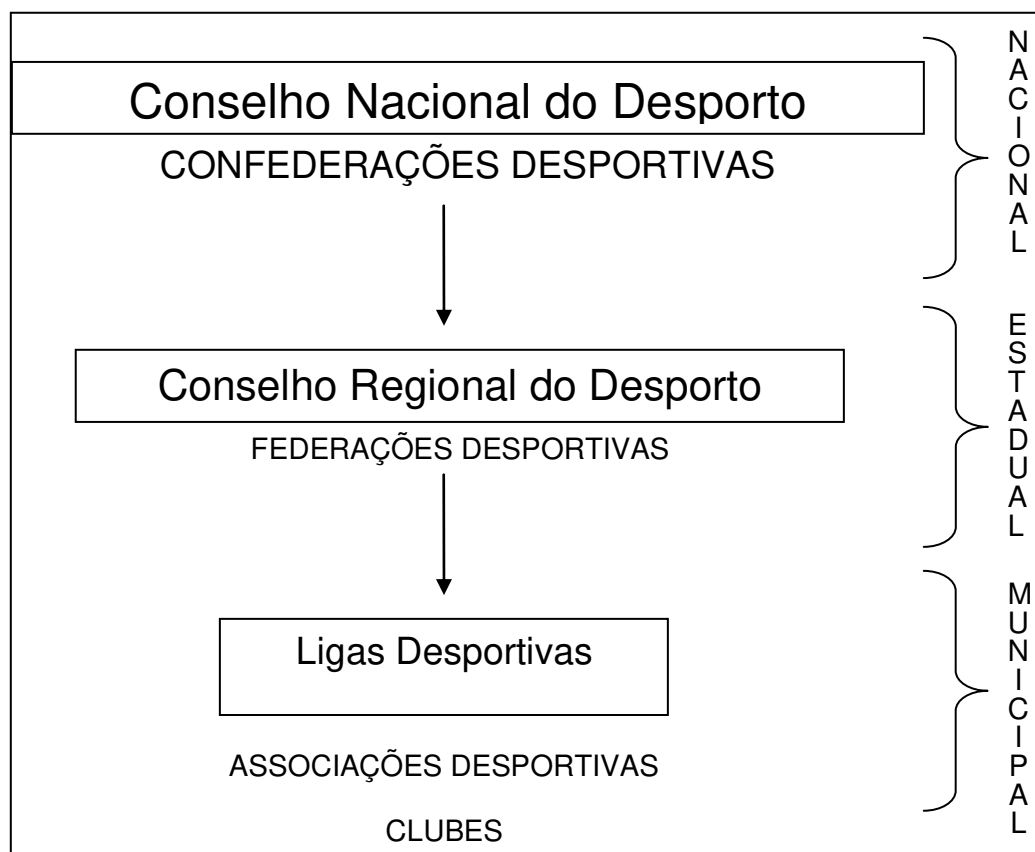
No decorrer do século XX, foi uma febre nacional a criação de clubes, de características diferenciadas, ligados a os mais diversos esportes e práticas, nas diferentes classes sociais. Praticamente não havia cidade em que não houvesse clubes; em muitos municípios existiam mais de um e muitas vezes vários em um mesmo bairro (MELO, 2007, p.37)

Consolidados como parte do tecido social brasileiro, os clubes se estabelecem, ainda, como espaço adequado para a prática esportiva em uma sociedade cada vez mais burocratizado e formal, tornando-se o elemento básico do sistema esportivo brasileiro, tal qual o europeu, tanto em termos de equipes representativas na prática do esporte como na sua prática com finalidades de lazer e manutenção da saúde e forma física. Estas duas possibilidades conviveram na perspectiva do esporte moderno, sendo a primeira a mais valorizada e motivo central de preocupação por parte dos legisladores brasileiros durante a maior parte do século XX.

Com a valorização das competições esportivas, os clubes tinham, já desde a primeira metade do século XX, nas leis de incentivo ao esporte um meio para seu crescimento institucional, em especial através de suas equipes representativas. Fortalecia-se, desta forma, a ênfase no fomento ao esporte com aspirações na revelação de atletas e obtenção de resultados competitivos na oferta esportiva do clube sócio-esportivo no período moderno, como será possível observarmos ao a partir de um breve percurso pelas leis referentes ao esporte no Brasil naquele momento.

Como descreve Carvalho (2009), é a partir da década de 1930, com o Estado Novo, que o governo brasileiro percebe a necessidade de intervenção e controle sobre o esporte, sendo elaborado em 1939 o Decreto-lei nº. 1.056 instituindo a Comissão Nacional do Esporte (BRASIL, 1939). Podemos inferir que é neste período que o fenômeno ganha proporções significativas junto à estrutura social brasileira, já que se tornava necessária sua regulamentação.

Já no ano seguinte, novo Decreto-lei (nº. 11.110 – BRASIL, 1940) regulamenta incentivos e tutela sobre os clubes a partir da concessão de incentivos fiscais para as sociedades esportivas (TUBINO, 2002; CATEB, 2004). Em 1941 novo Decreto-lei (nº.3.199 – BRASIL, 1941) instituiu com veemência o controle do Estado sobre o esporte, estabelecendo três pontos básicos para sua estruturação (MEZZADRI, 2000): (1) a definição do Estado no incentivo ao Esporte; (2) a indicação de como administrar essas práticas e (3) a regulamentação do esporte, estabelecendo uma estrutura esportiva em nível Nacional, Estadual e Municipal, conforme quadro explicativo:



Quadro 01 – Brasil: organização esportiva regulamentada pela Lei 3.199/1941 (CARVALHO, 2009, p.94)

Pelo decreto lei de 1941, as associações esportivas – dentre as quais o clube – seriam “as entidades básicas da organização nacional dos desportos e constituem os centros em que os desportos são ensinados e praticados” (BRASIL, 1941, artigo 24). Ficou determinado que as associações que desenvolvessem uma determinada modalidade esportiva poderiam vincular-se a uma Liga Esportiva e Federação Estadual da mesma e estas, por sua vez, se vinculariam à Confederação Nacional. Foram determinados, ainda, órgãos consultivos e reguladores que possibilitaram o controle do Estado sobre as associações: em nível regional o Conselho Regional do Desporto e, em nível federal, o Conselho Nacional do Desporto (CND). Carvalho (2009, p.96) sinaliza que entre as décadas de 1940 e 1970 o CND comandou e estruturou o esporte nacional com objetivo de “estimular a postura cívica e a identidade nacional, o caráter higienista da prática esportiva e o controle do indivíduo e suas manifestações, com caráter hegemônico evidente”.

Esse controle se estendia sobre estatutos, organização e administração das associações, tendo direito a subvenções como a isenção de taxas e impostos sobre a realização de exposições públicas somente os clubes vinculados às federações, sendo entidades não filiadas, inclusive, proibidas de promovê-las. Em 1944, novo Decreto-lei, de nº. 1.087/1944 estabeleceu isenção de imposto predial aos clubes (BRASIL, 1944) e no ano seguinte a lei nº. 7.332/1945 estabeleceu subvenções federais a entidades esportivas (BRASIL, 1945).

Este cenário traduz a burocratização característica da oferta esportiva no período moderno, como observamos a partir de Guttmann (1978). Tal estrutura verticalizada, a partir da década de 1960, aumentava ainda mais o controle do Estado sobre a regulamentação e fiscalização das entidades esportivas, devido à instauração do Regime Militar (1964-1985), sendo priorizado o esporte representativo a fim de elevar o nome da nação, valorizando os clubes, principais responsáveis pela formação de atletas, assim como as federações, como órgão reguladores, em associação com o Estado. Almeida e Gutierrez (2005, p.41) discorrem sobre o período:

Através do discurso de formação de atletas e investimento nos clubes, o esporte serviu para mostrar a evolução da nação, caso típico de regimes totalitários. Nesse período o esporte foi sistematicamente utilizado a favor do regime militar,

como a conquista do terceiro campeonato mundial de futebol (1970), ou as medalhas no Pan-americano e nos Jogos Olímpicos no período de maior repressão política (1970, 1971, 1972).

A partir do meio da década de 1970, com a Lei nº. 6.251/75, a legislação brasileira acenava para a ampliação na concepção do esporte, considerando quatro possibilidades: comunitário, estudantil, militar e classista (BRASIL, 1975). Corroboramos com Carvalho (2009) ao analisarmos que a lei expandia o reconhecimento de maior número de grupos atingidos pelo fenômeno, mas ainda não considerava diversificados significados para esta prática, predominando a perspectiva de um significado no trato com o esporte: a melhora da aptidão e da técnica para a busca de resultados competitivos, fortalecendo o esporte federado. Nesta lei, com nova regulamentação pelo decreto nº. 80.228/77, foi estabelecida a livre organização da prática esportiva pela iniciativa privada, designando a estas amparo técnico e financeiro do Estado. Agora não é mais imprescindível a filiação às federações para a promoção de exposições públicas esportivas, mas o Estado estabelece facilidades de subvenção técnica e financeira que dificultava a ação dos clubes fora da sua tutela, não havendo, até este momento, autonomia destes em relação a aquele.

É possível observar que a valorização política e legislativa do esporte representativo e de alto nível de exigência (aqui ainda não estava legalmente caracterizado o esporte profissional) como alinhada à concepção de esporte moderno, em que o corpo são e a perspectiva do êxito em resultados competitivos, em uma estrutura burocratizada no modelo federado, sintetizava a concepção de esporte.

Também o clube, como principal cenário para a prática esportiva com as finalidades desejadas pelo Estado, tinha fortalecida a perspectiva do esporte federado, ainda que a prática ligada ao lazer se mantivesse em seu interior, como herança da motivação fundadora dos clubes. Observamos aqui a perspectiva dicotômica de Coakley (1998), que sinaliza para dois significados predominantes em relação ao esporte: uma relacionada ao rendimento e poder o outro à expressão e diversão.

Entretanto, no momento de transição entre o esporte moderno e o contemporâneo, novas compreensões do fenômeno emergem, como apresentado no capítulo anterior. Tubino (2002) destaca como marco no cenário nacional a “Carta Internacional de Educação

e Esportes” elaborada pela Unesco em 1978. Nosso país é influenciado também por programas internacionais de democratização do esporte, como o “Esporte para Todos” e a reestruturação interna que vinculou a Educação Física ao Ministério da Educação e Cultura, e não mais à saúde: esta ampliação no remete a um período de transição entre o esporte moderno e o contemporâneo, que evoca profundas mudanças na valorização social do esporte, com consequências no clube sócio-esportivo.

2.3 ESPORTE E CLUBE NO BRASIL: A TRANSIÇÃO AO FINAL DO SÉCULO XX

Entre os anos de 1985 e 1990 o Brasil viveu um período de redemocratização, instaurado com o fim do Regime Militar e impulsionado pelo advento da Constituição de 1988. Foi banida a censura e os meios de comunicação em massa proliferaram com a liberdade de expressão; os cidadãos passaram a ter direito de escolha em um processo de valorização da individualidade, despertando anseios de expressar-se e diferenciar-se. A este processo interno, soma-se o início da globalização, primeiro econômica e, mais adiante, cultural.

Neste contexto, cabe destacar a nova concepção do esporte que emerge com a Constituição de 1988:

Art. 217. É dever do Estado fomentar práticas desportivas formais e não-formais, como direito de cada um, observados:

I – a autonomia das entidades desportivas dirigentes e associações, quanto a sua organização e funcionamento;

II – a destinação de recursos públicos para a promoção prioritária do desporto educacional e, em casos específicos, para a do desporto de alto rendimento;

III – o tratamento diferenciado para o desporto profissional e o não profissional;

IV – a proteção e o incentivo às manifestações desportivas de criação nacional.

§ 1º. – O Poder Judiciário só admitirá ações relativas à disciplina e às competições desportivas após esgotarem-se as instâncias da justiça desportiva, regulada em lei.

§ 2º. – A justiça desportiva terá o prazo máximo de sessenta dias, contados da instauração do processo, para proferir decisão final.

§ 3º. O Poder Público incentivará o lazer, como forma de promoção social.

(BRASIL, Constituição Federal, Artigo 217, 1988)

O texto da constituição de 1988 mostra que a concepção de esporte no país estava alterada, sendo expressa a preocupação com o caráter educacional do esporte – ainda considerado uma manifestação específica e não uma característica eminente, como defendemos – que deve, inclusive, ser prioritária. O esporte profissional é reconhecido, possibilitando o desenvolvimento econômico em potencial do fenômeno. As associações esportivas ganham autonomia quanto à sua organização e funcionamento.

A nova legislação acerca do fenômeno permite a expansão de significados designados ao esporte. É solidificado o profissionalismo e processos de mercadorização do esporte, repercutindo a possibilidade de transitar pelo esporte representativo ou profissional, o qual se desenvolveu sobretudo nos clubes, que já eram o principal fomentador do esporte federado nas diversas modalidades.

Com propostas mais individualizadas de prática do exercício físico, ganham espaço as academias, com inovadores aparelhos de musculação e atividades denominadas *fitness*, como as “ginásticas de academia”. Paralelamente ao surgimento de novas práticas, o próprio esporte passa a ser incluído em outros contextos, como na escola também como componente extra-curricular.

As associações esportivas, tais quais os clubes, cujo surgimento teve efervescência maior até a metade do século, passava a conviver com todas essas mudanças, sendo destacadas as relações comerciais originadas com a legalização do esporte profissional e expansão de significados da prática esportiva, assim como os novos hábitos de exercício físico da população.

Diante de tantas mudanças, atualizações na legislação esportiva foram necessárias. Em 1993 foi aprovada a Lei nº. 8.672/93 (BRASIL, 1993), popularmente conhecida como “Lei Zico”, que extinguiu a CND e aspirou descentralizar a estrutura esportivas, possibilitando a criação Ligas Independentes por partes dos clubes, estando estes desimpedidos de vínculo obrigatório com as federações para tal. Carvalho (2009, p.98) destaca ponto relevante da lei em relação às associações esportivas: “o artigo 11º. estabeleceu a possibilidade de gerências empresariais para o esporte profissional (clube-empresa) o que abriu novas possibilidades para a administração esportiva e a possibilidade de gerenciadores de esporte remunerado”. A profissionalização do esporte reconhecida pela Constituição de 1988 tem premissas para os clubes que foram contempladas pelo legislador em 1993, abrindo precedentes para a estruturação das então sociedades sem fins lucrativos como organizações de fins comerciais, com administradores profissionais em detrimento de dirigentes amadores. Apesar da viabilidade legal de mudanças, nesse período foram tímidas as iniciativas dos clubes, prevalecendo o modelo tradicional do dirigente amador.

A Lei Zico demonstrou novos avanços na compreensão do esporte, a partir de três frentes: esporte educacional; esporte de participação; esporte de rendimento. Embora o novo texto demonstre uma compreensão mais plural do fenômeno, corroboramos com a análise de Ferreira (2009):

[...] esta forma de apresentar o esporte pode ser tratada e compreendida de forma simplista e por compreendemos que, 1- todo esporte deveria possibilitar a participação em qualquer uma de suas manifestações; 2- por entendermos que todos os indivíduos que jogam almejam melhorar seu rendimento, sua performance; 3- e por defendermos que toda manifestação esportiva deveria ter a preocupação de educar. O esporte sempre deve educar, independentemente de realizar ou não sua ação, no contexto escolar.

Reconhecemos o avanço da legislação neste sentido, entretanto, estas não foram capazes de acompanhar o dinamismo das novas demandas sociais em relação ao esporte (como veremos, alterações legislativas ocorreram constantemente nos anos subseqüentes). Arelada a uma legislação insuficientemente elaborada estava a prevalência de diretores e administradores esportivos amadores em uma das instituições pilares do nosso sistema esportivo, o clube. Diante disso, o clube sócio-esportivo demonstrou dificuldades em

adaptar-se à constante evolução do esporte, em especial na busca de um equilíbrio entre os interesses dos associados e a nova estrutura profissional do esporte representativo, dificuldades compartilhadas com as federações esportivas. Muito se deu pela estrutura organizativa, funcional e dinâmica do clube sócio-esportivo, insistente em manter suas raízes no modelo de esporte moderno.

Como vimos, o clube sócio-esportivo tem por base o associacionismo, congregando pessoas de interesse comum, em geral constituindo grupos homogêneos, como destaca Marchi Jr. (2001, p. 104), sinalizando que o clube “possui em seu quadro de associados agentes dotados de determinado perfil social, composto e construído à base do respectivo capital social, econômico e cultural, capaz de enfatizar posições e distinções de classe”. Nesse contexto, o acesso a cada clube fica limitado a um determinado perfil que cada um estabelece no ato de sua fundação e fortalece ao longo de sua história. No caso brasileiro, muitos clubes sócio-esportivos, tradicionais na oferta do esporte federado, mantinham nas décadas de 1980 e 1990 estrutura organizacional baseada na tradição e amadorismo; com a profissionalização crescente do esporte federado, houve uma discrepância entre os interesses dos clubes e sua capacidade organizacional e as novas exigências financeiras e de gestão que surgiam. Ao mesmo tempo, outras organizações que poderiam apresentar estruturas profissionais de gestão de equipes esportivas tinham atuação tímida, não havendo um modelo alternativo de fomento ao esporte em alto nível de exigência. Este cenário favoreceu uma perspectiva de crise na oferta do esporte em maior nível de exigência no clube, tema que merece aprofundamento.

2.3.1 A TRANSIÇÃO DO MODERNO AO CONTEMPORÂNEO: DESAFIOS DO CLUBE NA INTERFACE COM O ESPORTE FEDERADO PROFISSIONAL.

Inicialmente, centralizaremos a discussão deste tópico no exemplo da modalidade basquetebol, que não difere em grande medida de outras modalidades – excetuando-se o futebol. Essa opção se dá por ser a modalidade basquetebol destacada no estudo de caso que apresentaremos no terceiro capítulo do estudo.

Ainda que com origem no contexto escolar norte-americano, o basquetebol, no Brasil se desenvolveu majoritariamente nos clubes, inicialmente com competições que se desenvolveram e difundiram predominantemente por meio de ligas ou associações amadoras, sendo sua prática vista apenas como entretenimento para os associados do clube, em geral membros da elite, cujas preocupações sócio-esportivas eram essencialmente amadoras (TREVISANI, 1997). A partir deste quadro, historicamente, a modalidade se expandiu para outros cenários, mas de maneira insuficiente, sendo os clubes um dos principais mantenedores das equipes federadas nas diversas categorias.

A partir das décadas de 1950 e 60, com o crescente interesse pelas competições por parte do público e com o fortalecimento das competições internacionais – cada vez mais restritas quanto ao número de participantes e, portanto, mais exigentes – e conseqüente necessidade de incrementar o basquetebol nacional para torná-lo mais competitivo, começaram a surgir recompensas financeiras aos atletas, mesmo antes da aceitação do profissionalismo pelo COI (JAPIASSU, 1984).

Neste processo, a modalidade passou a conviver com iniciativas relacionadas a um contexto mercadológico, emergindo a profissionalização dos jogadores como uma conseqüência, já que era necessário elevar as condições dos mesmos em ofertar o espetáculo (BENELI, 2007). A profissionalização regulamentada dos atletas teve início com o aval dado pelo COI em 1983 e, no Brasil, se deu apenas no final desta mesma década, quando o esporte profissional foi reconhecido legalmente (BRASIL, 1988). Quanto à profissionalização dos dirigentes, isso praticamente não aconteceu, já que o grupo de elite que controlava o esporte não queria perder poder, dificultando processos de profissionalização da categoria. Assim, o padrão jogador profissional e dirigente amador, que se desenhava já em 1885 pelo futebol, como destaca Elias e Dunning (1992a), é o que ficou e prevalece ainda hoje nos clubes na gestão das diferentes modalidades esportivas, como o basquetebol.

O amadorismo diretivo e o foco legítimo dos clubes no atendimento aos interesses de seus associados contribuiu para certa lentidão no processo de profissionalização do esporte no Brasil, visto que, inicialmente, existiram dificuldades de entendimento entre os dirigentes esportivos amadores e os representantes das empresas com interesses comerciais,

tendo pouco impacto o aporte inicial desta fonte financeira ao esporte (PRONI, 2000). No basquetebol, as primeiras iniciativas profissionais foram tímidas, sendo somente na década de 1980 que se fortaleceram as relações de patrocínio e marketing entre clubes e empresas. Beneli,(2006, p.86) sintetiza este processo:

A configuração do esporte amador foi substituída pela maior sistematização, elevando-se a quantidade de pessoas ligadas ao basquetebol que passaram a ter reconhecimento, principalmente financeiro, permitindo-as dedicar-se mais a esta prática. A preparação aumentou as exigências de investimentos, ficando cada vez mais difícil para o clube – instituição responsável pela introdução e fomentação da modalidade no Brasil - sustentar as equipes competitivas nas várias categorias, tendo, portanto que recorrer à busca de recursos externos que financiassem as crescentes necessidades requeridas pelo esporte, estabelecendo-se novas formas de relações econômicas, dentre elas o patrocínio esportivo.

Desta forma, nas décadas de 1980 e 1990, com a consolidação do esporte profissional e a elevação dos custos em manter atletas profissionais nas competições federadas, os clubes mantenedores das principais equipes de basquetebol (sobretudo paulistas, principal centro da modalidade no país) viram nos recursos financeiros aportados por empresas privadas uma saída para as dificuldades em promover a modalidade: se supre as necessidades de financiamento do basquetebol como uma modalidade cada vez mais profissional e, portanto, muito cara para que os clubes fossem capazes de suportá-las somente com sua receita ordinária, assim como se supre as necessidades das empresas em vincular e divulgar suas marcas e produtos por meio do esporte, fenômeno socialmente reconhecido e em ascensão, sendo importante veículo para estratégias de marketing (BENELI, 2007).

Como consequência, muitas equipes passaram a somar ao nome do clube o nome da empresa que o patrocina, como os exemplos de Ripasa/Monte Líbano, Santista Têxtil SÍrio, Ipê/Banespa de Jales; outras passam a ser denominadas pelo próprio nome da empresa, como nos exemplos de Cesp/BlueLife - Rio Claro, Papel Report – Mogi, Dharma Yara – Franca, entre outros.

Tal cenário se repetia em diversas modalidades esportivas coletivas e individuais, destacando Pinheiro (1995) o desenvolvimento, naquele período, de duas formas de

inserção das empresas no esporte brasileiro: uma através de parceria entre uma empresa patrocinadora e um clube tradicional, modelo prevalente na capital, e outra tendo a empresa patrocinadora como apoio integral para a formação da equipe profissional (tendo por sede um clube social-esportivo ou fundando clubes sem sede própria, em geral utilizando instalações públicas cedidas pelos governos municipais), o que se deu mais no interior do estado. Com isso, o clube sócio-esportivo tradicional já não era o único a promover equipes nas competições das Federações Estaduais e da Confederação Brasileira, surgindo associações com escasso número de associados, por vezes sem espaço físico próprio, mas com investimentos privados que viabilizavam a nova realidade profissionalizada do esporte.

Entretanto, o clube sócio-esportivo tem características diferenciadas de outras associações de fomento ao esporte, pelo fomento financeiro e afetivo de seus associados, reunindo interesses internos diferentes dos interesses mercadológicos de empresas patrocinadoras. Trevisani (1997, p.28), ao analisar o basquetebol, destacava as relações de dependência que se estabeleciam entre clube e recursos externos como perigosa:

Com essa necessidade crescente de investimento no esporte, chegou um momento em que o clube passou a se tornar dependente desses recursos externos, ou seja, sua ausência passou a impossibilitar os projetos com as equipes competitivas. Isso fez com que se estabelecessem relações cada vez mais ousadas na busca de investimento. Embora seja um consenso a entrada das empresas no esporte, dando condições de arcar com o crescente aumento dos custos de preparação das equipes de competição, existe a preocupação com o rumo que as relações de patrocínio estão tomando.

Heinemann (1999) também alerta a possibilidade de perigo nas relações comerciais do clube esportivo com outras entidades, sobretudo quando o clube passa a ser financeiramente dependente de outros, já que há um risco de que os interesses do clube e seus associados fiquem em segundo plano e os do financiador sejam priorizados, o que pode culminar com a descaracterização do clube, uma vez que sua realidade e filosofia podem ser drasticamente afetados pelos interesses do “parceiro”.

Ao tratar da dependência dos clubes em relação aos patrocinadores na modalidade basquetebol, Beneli (2007) aponta como problemática a atitude predatória dos

patrocinadores, que davam seus nomes às equipes, as utilizavam em suas estratégias de marketing e, quando a praça em que atuavam já estava conquistada, não renovavam os contratos de patrocínio, abandonando o clube.

Por sua vez, os clubes não foram capazes estabelecer programas na direção da autonomia financeira na promoção do esporte profissional, estabelecendo dependência da receita extraordinária, possivelmente pelo modelo amador de gestão – adequado no período moderno, mas que já não se mostra adequado a partir da profissionalização do esporte federativo – que não vem sendo competente na elaboração de outras estratégias de gestão financeira da modalidade, menos dependentes de recursos externos, ou ainda assumir a rotatividade das empresas como inevitável e criar mecanismos mais atrativos para atrair novos investidores quando se aproxima o fim do contrato com um atual.

Desta forma, a profissionalização do esporte federado é apontada como elemento central na dificuldade dos clubes em lidar com o esporte contemporâneo que emergia no final do século passado: as principais equipes representativas dos clubes, para aspirar por bons resultados nas competições federadas, já não eram mais amadoras e o aumento de investimentos nestas equipes significava diminuição de investimentos em outros interesses dos associados, como destacava Heinemann (1999) e discorre Beneli (2007, p.95) no cenário específico do basquetebol brasileiro, desenhando no final do século passado e que se estende à atualidade:

[...] constata-se que a célula básica no basquetebol brasileiro está representada pelas combinações e disputas entre clubes e empresas, e conseqüentemente, pela necessidade da valorização econômica da modalidade e superação dos interesses comerciais, no âmbito das transformações geradas pelo esporte moderno. Nas últimas décadas percebem-se contradições entre os objetivos do clube, que passa principalmente por atender seus associados que pagam as taxas administrativas dessa instituição, e os objetivos das empresas, que invariavelmente está presente na busca de visibilidade e de mercados consumidores, visando aumentar os seus lucros, na medida em que a mesma injeta recursos financeiros para a criação ou manutenção das equipes.

Diante da incapacidade em lidar com o processo de profissionalização, muitos clubes chegaram a deixar de oferecer a modalidade basquetebol, ao menos em nível de

competição federada, pelas consequências negativas da relação com patrocinadores dentro dessa perspectiva predatória. Como evidência, Beneli (2007) destaca que desde 1986, quando o clube Monte Líbano conquistou o campeonato paulista especial masculino que um clube da capital não vence o torneio, sendo estabelecida a supremacia de resultados do interior, com um modelo baseado na dependência de um grande patrocinador. Na categoria feminina, de desenvolvimento mais recente no país, o quadro é mais evidente, já que os clubes tradicionais da capital não se interessam por equipes femininas, que tiveram seu crescimento no interior, cujas equipes venceram todos os campeonatos paulistas já disputados.

A partir do contexto do basquetebol paulista observamos as dificuldades dos clubes sócio-esportivos em manterem-se nas competições federadas, uma vez que as mesmas extrapolavam o interesse dos associados e, naquele momento, não foram encontrados mecanismos de melhor gestão do cenário. O mesmo se refletiu em outras modalidades. No entanto, o clube sócio-esportivo vinha sendo a principal agência fomentadora do esporte federado, não somente nas categorias principais, mas também de equipes de base. Com a retirada de muitos clubes das equipes adultas de competições federadas, agora profissionalizadas, observou-se também diminuição na oferta de categorias de base, que formam novos jogadores (BENELI, 2007), gerando dificuldades de manutenção da cultura esportiva e de revelação de novos atletas.

Desta forma, a predominância do modelo do fomento de equipes esportivas profissionais por parte de um único patrocinador repercutiu para as categorias imediatamente abaixo: os clubes tradicionais que promoviam também as distintas categorias de base estavam afastados das competições profissionais para não se submeterem aos interesses de patrocinadores; as equipes profissionais, financiadas por um patrocinador que pagavam a contratação dos melhores jogadores, não se preocupam em formá-los. A isso se associa uma cadeia de possibilidades situações desfavoráveis, como a falta de identificação dos jogadores com o clube que representam, uma vez que são formados em um clube e logo representam a distintas equipes na categoria adulta. Este problema, que poderia ser justificado pela perspectiva de que no esporte profissional o objetivo é gerar lucros e, portanto, uma vez atendidos os interesses das empresas e

respeitados os contratos profissionais com comissão técnica, jogadores e demais envolvidos os objetivos estariam contemplados. Entretanto, corre-se o risco da falta de instituições e, sobretudo, clubes, interessados em fomentar a iniciação e categorias de base, já que não vislumbram possibilidades de montar equipes adultas, que trariam maior representatividade ao clube, o que, como afirma Heinemann (1999) é um dos pilares desta instituição. Com a diminuição do interesse dos clubes sócio-esportivo em desenvolver as categorias de base, ao menos em nível federativo, se institui um problema na política esportiva do país, na medida em que ainda não havia (e ainda não há de forma suficiente) outras estruturas capazes de absorver essa responsabilidade.

É neste momento que se estabelece um processo de crise nos clubes sócio-esportivos no viés do esporte federado, tendo como uma razão importante a sedimentação do esporte profissional, já que as relações iniciais entre empresas privadas e clubes foram mais adequadas para as empresas, não tendo a maioria dos clubes encontrado bons modelos de gestão que englobassem as novas manifestações do esporte que emergiam. Entretanto, embora central, a dificuldade de incorporação do esporte profissional não foi o único problema da célula básica da estrutura esportiva do país neste momento de pluralização do fenômeno esportivo, assim como dos interesses sócio-culturais da sociedade.

Ainda na perspectiva financeira, os clubes sócio-esportivos começaram a sofrer com a concorrência das organizações comerciais que expandiam a oferta do esporte e do exercício físico, passando a perder associados e a ter dificuldades em atrair outros novos, que ajudariam a manter um equilíbrio. Um dos fatores que explica essa queda do associacionismo no final do século XX é a mudança de valores, agora mais individualistas com o advento de governos democráticos, assim como o aumento do consumismo e maior interesse das pessoas por associações comerciais, em detrimento dos clubes, visto que aquelas apresentam relação custo-benefício mais clara, já que ali o cliente paga por uma determinada atividade específica a qual passa a ter acesso, enquanto no clube se paga uma cota que permite livre acesso a atividades de oferta instável. Rodríguez Díaz (2008, p.127) contrapõe os clubes a organizações de gestão privada (em especial as academias), que se embasa em três critérios: flexibilização, individualização e corporalização da atenção, destacando o apelo estético deste tipo de instalação:

[...] escenifican igualmente las actividades que son comunes a todos los centros, como el aeróbic o la musculación, pero garantizan una atmósfera ambiental sin duda más atractiva. Y ese sentimiento de estar protegido por un entorno mejor acondicionado es lo que provee a las mismas prácticas sociales allí realizadas de un nivel más ilustre, de quemar las mismas calorías de la misma manera pero mejor decoración y estética.

Para o autor, o desafio dos clubes em se adaptar às exigências da contemporaneidade se mostram maiores naqueles voltados para classe média (perspectiva comum no Brasil), que absorve novos valores mais individualizados e de consumo e passam a exigir não apenas mais ou novos serviços, mas também serviços melhores, mais especializados, perspectiva que as organizações comerciais atenderam mais prontamente que os clubes.

Soma-se a isso o fato da estrutura amadora e elitista que tradicionalmente circunda os clubes terem dificultado sua expansão (quando desejada) e até mesmo sobrevivência diante dos novos interesses de seus próprios associados, em especial quanto às atividades relacionadas ao esporte, que cada vez mais se pautavam pela diversificação. Puig e Heinemann (1991, p.130) consideram que a mudança se associa a passagem de uma relação mais afetiva para outra mais instrumental com o fenômeno:

En resumen, se puede afirmar que gran parte de la población requiere más, de la organización donde acude, un servicio que un lugar de socialibilidad entendido en el sentido convencional; más marketing y profesionalidad en la oferta de servicios que voluntarismo. El asociacionismo deportivo – así como el asociacionismo en general – tiende acentuar su *valor instrumental* en contraposición a valores más centrados en *sentimientos de pertenencia* que hasta ahora predominaban.

Neste sentido, o clube precisava encontrar formas de atender a seus interesses e adaptar-se para atrair novos interessados, visto que neste cenário apresentavam, em geral, queda em seu quadro social. Sobre a temática, os autores argumentam sobre a necessidade de mudanças na estrutura organizativa, tendo em vista a diversificação, missão que se torna mais complexa pela especificidade do clube de manter características tanto de organização formal como de grupo social (HEINEMANN, 1999).

Interessante que, mesmo diante da concorrência que começava a se estabelecer com outras organizações e da diversificação de interesses dos associados, se mostrava presente a perspectiva de projeção dos clubes a partir dos atletas de suas equipes representativas, como identificou Báfero (1991). Apesar de expandirem-se os interesses das pessoas em relação ao exercício físico e ao esporte, do maior grau de exigência de serviços, de um momento de redução no quadro social e do declínio de esporte federado nos clubes pelo aumento de investimentos exigidos, o clube sócio-esportivo e sua relação com o esporte representativo não se extinguiu, o que nos remete a Heinemann (1999), que considera a representatividade por meio de equipes competitivas característica essencial dos clubes esportivos, já que é com estes fins que os mesmos emergem.

Conciliar o esporte de representação e profissional com o interesse dos associados vem sendo complexo no cenário do clube esportivo desde esse período de transição, visto a força que a tradição representa nesse tipo de instituição, pelo caráter que caracteriza sua fundação (pela aproximação de pessoas que constituem um grupo social e dão origem a uma instituição, o clube, com expectativas de atender a interesses, objetivos e causas comuns), sua estrutura organizacional (geralmente um conselho soberano e diretoria eleitos pelos votos dos filiados, em assembleias democráticas que tendem a não agilizar novas propostas) e as relações decorrentes desse panorama.

Simultaneamente, agregar ações voltadas para os associados e competições fora do clube resulta em dilemas para essas associações, que necessitam buscar equilíbrio constante entre essas duas dimensões, como nas relações de trabalho baseadas no voluntariado ou no profissionalismo, nas relações diretivas fortalecidas pelo carisma ou poder de relações político-econômicas e a relação entre associados e o clube por razões instrumentais ou de identificação e afetividade, como expressa Heinemann (1999, p.107-108):

Ciertamente persiguen el objetivo de posibilitar a sus miembros la práctica del deporte; sin embargo, las relaciones en los clubes no responden con claridad a funciones específicas. También es verdad que forman estructuras sociales, pero, sin embargo, no pueden alcanzar el grado de formalización que es típico de las organizaciones formales. Con frecuencia se aprecia un fuerte <<Nosotros>> pero su existencia ya no está sólo vinculada a los socios actuales sino al club en su conjunto. Existen estructuras formales de autoridad, pero la influencia sigue

dependiendo del carisma y de la fuerza de persuasión de las personas que ostenten cargos directivos.

Essa mescla gera dificuldades na ascensão de processos profissionais de gestão, que diante das novas exigências financeiras e mercadológicas do esporte federado, se mostra importante para o avanço de esporte representativo no clube neste século.

No final do século XX o clube sócio-esportivo conviveu com mudanças sociais mais amplas e específicas em relação à concepção do esporte que geraram dificuldades em geri-lo. A legislação esportiva brasileira, ainda que modificada, não fortaleceu o clube como estrutura responsável pelo esporte representativo do país, nem em termos profissionais, nem em relação à iniciação esportiva e esporte de base. Em meio às transições do fenômeno esporte, o clube sócio-esportivo no Brasil iniciou um período de crise de identidade diante das dificuldades em manter suas atividades, assim como oferecer novas mais adequadas à perspectiva agora mais plural do esporte.

De fato, neste momento e, mesmo hoje, o clube esportivo ainda é um reduto onde os valores do esporte moderno se encontram fortalecidos, embora este ambiente esteja também passando por inúmeras transformações, em uma resposta – em muitos casos tardia – à demanda social diante da diversidade de possibilidades que o esporte contemporâneo pode oferecer, visto que: “La situación ha cambiado. El análisis de la población que practica deporte y las organizaciones deportivas ya no se ajusta a la descripción efectuada. Se ha producido una ruptura del modelo tradicional” (PUIG e HEINEMANN, 1991, p.125).

Se o modelo tradicional de compreensão do esporte e gestão do clube já não atende às necessidades do clube e seus frequentadores, é necessário avançarmos para a perspectiva contemporânea, já no século XXI.

2.4 ESPORTE E CLUBE NO BRASIL: LEGISLAÇÃO CONTEMPORÂNEA

Identificada a crise dos clubes com as novas formas de consumo da atividade física e esporte do final do século XX e destacada profissionalização em torno do esporte federado, observamos que o clube sócio-esportivo se mantém e de forma expressiva, como

demonstra dados do IBGE apresentados pela Confederação Brasileira de Clubes (CBC) segundo os quais o Brasil tem hoje 135 clubes centenários de um total de 13.823 clubes com sede própria que atendem, em estimativas, mais de 55 milhões de pessoas, ou quase 1/3 da população, assim distribuídos pelo território nacional⁷:



Figura 4: Distribuição dos Clubes Esportivos Sociais no Brasil. Fonte: IBGE, apresentado pela CBC

http://www.cbc-clubes.com.br/index.php?pg=cb_rep

Diante das múltiplas possibilidades do clube sócio-esportivo, nos interessa as atividades esportivas e, considerando a pluralidade deste fenômeno, em especial aquelas relacionadas ao esporte representativo e profissional, no modelo federado. Neste recorte, é importante a compreensão de aspectos ligados à legislação e incentivos aos mesmos no nosso país, na medida em que nos ajudam a compreender o cenário esportivo clubístico do

⁷ Estimativa de média de mil sócios titulares por clube, com quatro dependentes cada.

país e suas interações com o Estado. Dados do IBGE (2006) demonstram que, em 2003, em 71,4% dos estados da República do Brasil os clubes foram beneficiados por parcerias com o governo estadual. Foi a terceira instituição mais beneficiada, atrás apenas das federações e confederações e de governos municipais:

Os convênios ou outro tipo de parceria executados pelos governos do estado por tipo de órgão participante indicam que dos seis principais órgãos conveniados ou parceiros dos governos em que existiam convênios, quatro eram entidades pertencentes à sociedade civil - confederações e federações (76,2%); clubes (71,4%), instituições privadas de ensino superior (57,1%) e demais associações esportivas (57,1%) - enquanto duas eram públicas - órgãos públicos municipais, excetuando-se os de ensino (71,4%) e instituições públicas federais, estaduais e municipais de ensino superior (61,9%). (IBGE, 2006, p.27)

Os dados evidenciam que as relações entre as associações civis esportivas – em especial o clube sócio-esportivo – e os órgãos governamentais, neste caso estaduais, são intensas e relevantes, mesmo que isso não reflita em condições adequadas de oferta esportiva. Entretanto, tratar de aspectos regionais demandaria tempo e desviaria o foco de nosso estudo. Com isso, optamos por manter a abordagem do aspecto legal restrita às principais leis relativas ao esporte em nível federal, sendo abordadas apenas aquelas com ressonância nos clubes sócio-esportivos.

Nas últimas duas décadas se sucede diversas novas leis e decretos acerca do esporte no país, o que nos remete a duas possibilidades, que não são excludentes: (1) os legisladores tem sido incompetentes em compreender o esporte em suas múltiplas manifestações no tecido social brasileiro, não conseguindo redigir documentos que atendam a essas múltiplas demandas; (2) evidencia-se a manifestação do esporte contemporâneo em nosso país a partir de suas características como dinâmico, crescente, plural e instável, portanto, fenomênico e de difícil conceituação e avaliação, assim como, conseqüentemente, enquadramento legislativo.

Datada de 1993, a Lei Zico não pareceu capaz de legislar contemplando as rápidas transformações do esporte em nosso país, sendo criado, já em 1995, o Ministério Extraordinário do Esporte e, subordinado a ele, o Instituto Nacional de Desenvolvimento do Desporto (INDESP).

Em decorrência dessa mudança estrutural e na expectativa de melhor atender à demanda sócio-econômica que a profissionalização e ampliação das possibilidades de prática geraram no país, em 1998 nova Lei federal, de nº. 1.615/98, foi redigida sobre a temática, desta vez apelidada de “Lei Pelé”, em alusão ao então ministro extraordinário do esporte, Edson Arantes do Nascimento (BRASIL, 1998). Com maior impacto sobre os clubes que se dedicam ao futebol profissional, a Lei Pelé não trouxe tão significativas mudanças para os clubes sócio-esportivos em geral, sendo seu ponto mais polêmico as considerações em relação ao passe de jogadores profissionais de futebol (CARVALHO, 2009).

Já em 2000, nova legislação foi estabelecida em relação ao esporte, por meio da Lei nº 9.981 (BRASIL, 2000), que vinha a regulamentar as atividades mercantis dos clubes, sobretudo em relação às equipes profissionais – em especial de futebol – tornando factível e facultativa a estrutura de clube empresa em nosso país.

Neste mesmo ano é extinto o Indesp, que é substituído pela Secretaria Nacional de Esportes, a qual criou, em 2002, o Conselho Nacional de Esporte, objetivando o fomento à prática da atividade física planejada para toda a população, “além da melhora do padrão de organização, gestão, qualidade e transparência do setor” (CARVALHO, 2009, p.100). Em 2003 foi criado o Ministério do Esporte, evidenciando ainda mais a relevância do fenômeno, que passa a ser tratado com abrangência a partir dos pressupostos do rendimento, da educação, da formação, de saúde coletiva, do esporte adaptado, recreativo e de lazer.

Dentre os membros do Conselho Nacional de Esportes destacamos a Confederação Brasileira de Clubes (CBC), que articulou junto a uma portaria do Ministério do Esporte a Comissão de Clubes Sociais Esportivos com o objetivo de promover estudos e ações para a revitalização dos clubes (CARVALHO, 2009). Observa-se, assim, uma necessidade dos próprios clubes em adequar-se à realidade em que se inserem na contemporaneidade. A CBC foi fundada em 1990, inicialmente para promover congressos que contemplassem temáticas problemáticas na gestão dos clubes. Com atuação ampliada, hoje “é um órgão com grande articulação política, inclusive integrando algumas das comissões que avaliam os projetos esportivos que pleiteiam recursos advindos de programas governamentais de

incentivo ao esporte” (CARVALHO, 2009, p.100). A entidade oferece, ainda, assessoria jurídica na elaboração desse tipo de projetos.

Apesar de o clube ser um espaço plural, de práticas diversificadas, observamos que o esporte federado é uma dos principais viabilizadores de fomento financeiro governamental para os clubes em nível nacional, visto que os atuais programas que podem beneficiar os clubes com investimentos públicos federais são o TimeMania, o Bolsa-Atleta e a Lei de Incentivo ao Esporte, cuja gestão passa pelas Federações.

O Time-Mania surge na Lei nº.11.345/06, sendo regulamentada pelo Decreto nº. 6.187/07 (BRASIL, 2006; BRASIL, 2007) e regulamentando um jogo de prognóstico que utiliza a imagem de clubes de futebol – denominação, marca, emblema, hino ou símbolo – para a promoção de uma loteria. Do montante arrecadado com as apostas, 22% vão para os clubes de futebol profissional que sedem sua imagem, sendo a idéia original que este dinheiro fosse destinado para o pagamento das dívidas dos clubes com a Receita Federal. Outra pequena parcela beneficia os clubes de forma geral: 3% do dinheiro arrecadado vão para o Ministério do Esporte, que deve destinar 1/3 deste montante para “ações dos clubes sociais de acordo com projetos aprovados pela Confederação Brasileira de Clubes” (BRASIL, 2007).

O programa Bolsa-atleta, definido pela Lei nº.10.891 (BRASIL, 2004) visa o fomento ao desempenho esportivo em determinados níveis de exigência de conquistas em competições regionais, nacionais ou internacionais. Segundo o IBGE (2006, p.82) é um “benefício financeiro destinado a atletas de destaque que representam o estado em competições oficiais, para que possam dedicar-se aos treinamentos”. O programa prevê o destino de valores mensais em dinheiro para os atletas selecionados por triagem feita pelas federações e confederações. Assim, os clubes podem se beneficiar do programa de forma indireta, visto que deixaria ser o único a destinar recursos ao atleta, que mesmo sendo pago pelo programa governamental representa o clube nas competições que participa. Com isso, o clube pode ter atletas em melhores condições competitivas sem investir recursos próprios no pagamento de salários. Relembramos que a legislação de 1988 dá autonomia aos clubes, mas estratégias como estas fazem com que, para ter melhores recursos, os clubes continuem subordinados às federações e confederações.

A Lei de Incentivo ao Esporte (nº. 11.438/06 – BRASIL, 2006) beneficia os clubes sem dívidas no que se refere ao pagamento de impostos de qualquer natureza e “permite que patrocínios e doações para a realização de projetos desportivos e paradesportivos sejam descontados do Imposto de Renda na proporção de até 6% para pessoas físicas e até 1% para pessoas jurídicas” (CARVALHO, 2009, p.102). É uma possibilidade de benefícios para clubes que fomentam o esporte, mas também uma estratégia governamental de estimular que os mesmos regularizem sua situação fiscal.

Na atualidade, uma série de projetos de leis estão em tramitação na expectativa de adequar o aspecto legal às necessidades contemporâneas e, mais que isso, atender aos interesses relativos à realização da Copa do Mundo de 2014 e Jogos Olímpicos de 2016.

Como abordamos, desde a Constituição Nacional de 1988 é reconhecida a “autonomia das entidades desportivas dirigentes e associações, quanto a sua organização e funcionamento” (BRASIL, 1988). Entretanto, as disposições legais posteriores a este período até as mais recentes destacadas neste estudo favorecem uma dependência dos clubes em relação às federações esportivas, em função da dependência econômica de recursos governamentais: há leis que destinam recursos públicos para o esporte desenvolvido no clube sócio-esportivo; este, no entanto, chega a tais recursos através da vinculação de suas equipes e atletas às federações, perpetuando assim a estrutura tradicional do esporte nacional. Compreender a relação do esporte e do clube na contemporaneidade passa por melhor tratamento das estratégias atuais de fomento ao esporte representativo/profissional no modelo federado.

As competições nacionais em qualquer modalidade esportiva têm nos clubes sua célula básica, visto que é necessário ao atleta ou equipe que deseje participar de competições esportivas promovidas por Federações ou Confederações estar vinculado a um clube. Mesmo ligas consideradas independentes, coordenadas por clubes e não por federação ou confederação, tendem a manter a estrutura clubística e, muitas vezes, associam-se à federação ou confederação para ter um respaldo político para o desenvolvimento de determinada modalidade. Isso pelos aspectos legais destacados, que favorecem as instituições do escalão mais elevado da estrutura esportiva nacional, em processos de perpetuação de estruturas burocráticas.

Como exemplo, temos o citado programa Bolsa-atleta, cuja seleção de atletas é feita pelas federações, que indicam ao órgão responsável no Ministério do Esporte quais atletas de sua modalidade devem receber o benefício – assim, atletas de clubes que não disputam as competições chanceladas pelas federações não serão beneficiados pelo programa. Outra evidência está na composição de seleções nacionais representativas promovidas pelo COI, já que a convocação é feita pelas confederações das diversas modalidades, gerando outra situação de poder para as mesmas: atletas vinculados a clubes não filiados a federações ou confederação deixam de ter a oportunidade de ser convocados para Seleções Nacionais.

Mais uma vez a modalidade basquetebol ilustra a persistência da estrutura Confederação–Federações–clubes em nosso país, ainda que a legislação permita outras estruturas esportivas. Em 2007, liderados pelo ex-jogador Oscar Schmidt, clubes de todo país criaram uma Liga Nacional independente da Confederação Brasileira de Basquetebol (CBB), a Nossa Liga de Basquete (NLB), que fracassou; no ano seguinte a maioria dos clubes paulistas (exceto o Rio Claro) mantiveram o boicote ao torneio nacional promovido pela CBB e fizeram uma liga paralela, que também não teve prosseguimento. Em 2009 nova liga é organizada pelos clubes, a Novo Basquete Brasil (NBB), entretanto, desta vez, com o apoio e chancela da CBB⁸: os clubes têm liberdade para negociar cotas de publicidade e contratos de imagem televisiva, entre outros, mas para ter direito a ser um competidor da Liga, deve estar filiado à sua Federação regional ou Confederação. Não há uma estrutura de divisões de clubes que possam ascender a uma vaga na NBB, as equipes compram o direito de participar e só serão excluídas se pedirem sua saída do torneio ou ficarem inadimplentes com a NBB. Após a finalização da primeira temporada, ainda não há estudos aprofundados que sinalizem para o impacto do novo modelo estrutural, que tenta aliar a tradicional dependência da CBB com as exigências do esporte profissional contemporâneo, mas é evidente a dificuldade de iniciativas de fato autônomas e independentes pelos clubes.

Com isso, ilustramos que há um sistema complexo de relações de poder historicamente construído que mantém a pirâmide estrutural estabelecida no período

⁸ Informações extraídas dos sites da CBB e NBB.

moderno e que tem resultado em fracasso as tentativas de desvincular-se dessa estrutura, como no exemplo da modalidade basquetebol.

Diante do contexto estrutural do esporte nacional, das mudanças na organização social e do fenômeno esporte, sobretudo nas últimas duas décadas, embora o clube sócio-esportivo venha sendo tradicionalmente a instituição responsável pela formação de atletas e criação e manutenção de equipes formais, esta tarefa vem se tornando cada vez complexa e, neste caso, difícil. As dificuldades começam a aflorar no período de transição entre o esporte moderno e contemporâneo, havendo na atualidade uma série de dificuldades que necessitam ser analisadas, como o fato de, em geral, os clubes não serem capazes de diversificar a oferta esportiva na mesma medida em que as manifestações esportivas se pluralizam.

Assim, além da dificuldade em manter o tradicional esporte representativo no contexto federado, a estrutura tradicional do clube sócio-esportivo tende a dificultar a dinamização de outras manifestações esportivas, podendo ser uma desvantagem que leve os associados a se afastar do clube e buscar as organizações privadas ou grupos informais de prática esportiva, visto que diante da crescente inserção social pelo qual passou o esporte desde o período moderno e naquele considerado de transição, assim como pela pluralização dos significados relacionados ao fenômeno, se ampliaram os cenários para sua manifestação e aumentaram as organizações que se propõem a ofertá-lo de forma sistematizada. Diante da pluralização e democratização do fenômeno, o clube sócio-esportivo, tão antigo com o próprio esporte, necessita transitar entre uma opção filosófico-administrativa de adaptar-se à nova realidade ou manterem-se estruturados nos pressupostos tradicionais.

O estudo de Deckers e Gratton (1995) demonstra que os clubes ginásticos holandeses, com estrutura mais tradicional, vêm perdendo membros para organizações comerciais que ofertam formas de prática da ginástica mais alinhadas às novas demandas, atendendo sobretudo ao público jovem, afirmando os autores que esta tendência se observa em outros países com estrutura clubística semelhante à holandesa, como Alemanha e os países escandinavos – alto grau de relação com o Estado, inclusive financeiro, e elevada dependência de trabalho voluntário, sendo a “obrigação” deste uma das razões apontada

pelos autores da migração do clube para organização comercial, na qual se cobra mais, mas apenas se consome o serviço “aula de ginástica”. Como contraponto, citam o caso inglês, em que os clubes mantêm distanciamento do Estado e se estabelecem em estruturas baseadas em serviços profissionais, sendo talvez esta uma das razões dos praticantes manterem a procura pelo clube naquele país.

Já na Espanha os clubes ganharam força em momentos posteriores a outros países europeus, como Inglaterra e Alemanha, tendo maior expressão somente a partir de 1975, com o fim de governos ditatoriais. Com atuação efetiva mais recente os clubes espanhóis tendem a ser mais receptivos a mudanças e vêm acompanhando a crescente tomada de mercado do fenômeno esporte, inclusive com adaptações de legislação que legitime o processo comercial dos clubes (HEINEMANN, 1999).

No Brasil, embora o aspecto legal esteja em desenvolvimento, sendo ainda insuficiente (CATEB, 2004), a oferta esportiva é cada vez mais diversificada e profissionalizada, refletindo na oferta de atividades dos clubes sócio-esportivos, reação necessária diante do crescimento de outras organizações que incluem entre suas finalidades o esporte, como academias, escolas privadas no contexto extra-curricular e escolas de esporte, sobretudo de futebol – por vezes vinculadas ao clube, mas no modelo comercial de franquias.

Nessa relação entre demanda e oferta no contexto do clube sócio-esportivo, Heinemann (1999) destaca que são as finalidades dos clubes que determinarão seus associados, já que aquelas atrairão a estes. Com isso, a oferta passa a ser fundamental para que a demanda seja a desejada pelo clube para manter o equilíbrio entre número de sócios, possibilidades de atendê-los e necessidades financeiras. Assim, além da finalidade tradicional do clube em atender aos interesses dos seus associados, a dependência financeira dos mesmos ajuda a manter essa perspectiva neste momento em que o clube necessita fazer frente às organizações comerciais que ofertam o esporte.

Heinemann (1999) utiliza Etzioni (1975) para caracterizar a relação oferta-demanda entre clube esportivo e associados em duas tipologias: a primeira baseada em oferta material e adesão calculada no custo benefício, e a segunda baseada em remuneração

simbólica e ideal e adesão moral, quando o membro se liga com o clube motivado por empatia de valores.

Bourdieu (2000) aborda a relação oferta demanda a partir das transformações dos estilos de vida, em alusão ao contexto sócio-cultural mais amplo que vem dando novos significados ao esporte (como discutimos), que se refletem nas diferentes maneiras de ofertá-lo. A oferta pode ser exemplificada, como cita o autor, pela invenção ou importação de novas modalidades ou equipamentos esportivos ou pela reinterpretação de modalidades e jogos antigos, sendo a ascensão de uma prática em detrimento de outras resultado tanto da demanda como da capacidade dos envolvidos com determinada manifestação do esporte em criar demanda para atender à oferta de sua modalidade esportiva:

[...] se originan [variedades de oferta] en las luchas de competencia por la imposición de la práctica deportiva legítima y por la conquista de la clientela de los practicantes cotidianos (proselitismo deportivo), luchas entre los diferentes deportes y, en el interior de cada deporte, entre las diferentes escuelas o tradiciones [...], así como luchas entre las diferentes categorías de agentes implicados en esta competencia [...]. (BOURDIEU, 2000, p.194)

Quanto às escolas ou tradições de cada modalidade, podemos exemplificar com o basquetebol, que pode ser praticado para atender diferentes significados em vários formatos: pelas regras da FIBA (Federação Internacional de Basquetebol Amador), pelas regras da NBA (National Basketball Association), com regras informais por grupos específicos, sobre rodas, no modelo do basquetebol de rua, na água, entre outros existentes ou que poderiam ser criados para atender a novas demandas; a partir da mesma modalidade, podemos exemplificar as categorias de agentes: jogadores profissionais, amadores, de categorias de base, da rua, com deficiência física, com deficiência mental, os fabricantes de bolas, tabelas, placares e outros equipamentos; como agentes de outras categorias interessados na expansão dos praticantes, espectadores (e consumidores) do basquetebol e suas variações, incluímos os fabricantes de roupas e tênis para basquetebol, os dirigentes de associações e federações, os pais de crianças envolvidas em processos de iniciação na modalidade, entre outros.

Considerando a relação oferta-demanda do esporte contemporâneo e as especificidades do clube, estes podem hoje atender ou mesmo criar demanda para grande gama de serviços – atender no sentido de inserir-se no contexto das organizações esportivas como uma categoria capaz de responder a demandas de grupos específicos e criar na medida em que o clube é uma entidade, em geral, socialmente respeitada, podendo ser as tendências surgidas em seu contexto transformadas em demanda para prática de determinadas manifestações do esporte –, ofertando bens voltados exclusivamente para os sócios (bens do clube), e outros que podem ser de acesso público ou serem bens de mercado. Essa perspectiva é especialmente importante quando o clube atua na esfera do esporte profissional, envolvendo-se em competições e eventos que extrapolam sua comunidade interna e atraem seguidores que nem sempre são associados do clube.

Mesmo diante dos avanços do esporte contemporâneo, os clubes sócio-esportivos apresentam modelos estruturais bastante homogêneos, tendo por base o associacionismo esportivo tradicional, o que se contrapõem à constatação de que as entidades esportivas em geral – sobretudo as privadas – têm passado por progressiva diferenciação. Com isso, as possibilidades de ramificação no tecido social e de manutenção de seu prestígio mesmo diante de outras formas de organizações comerciais promotoras do esporte, ficam sub-aproveitadas.

Novas dimensões do esporte representativo/profissional de federação e a oferta de novos serviços que possibilitem o acesso de mais pessoas ao clube sócio-esportivo a partir do esporte, respeitando as características do associacionismo, será um enfoque para tratamos da necessária dinamização dessa estrutura na contemporaneidade.

2.4.1 REDIMENSIONANDO O CLUBE SÓCIO-ESPORTIVO: CARACTERIZAÇÃO CONTEMPORÂNEA.

Considerando os clubes e seu entorno social, Rodríguez Díaz (2008) propõe que a compreensão dos clubes esportivos na atualidade passa por três indicadores: econômicos, políticos e esportivos, podendo um clube ser mais ou menos “solvente”, ou seja, capaz de interagir com o seu entorno. O aspecto econômico diz respeito às instalações e recursos que

o clube oferece e ao que o autor denomina “espaço social”, que contempla seus associados e a distinção que sua vinculação acresce ao clube. Quanto ao político, está mais relacionado aos dirigentes e sua inserção no cenário social mais amplo, podendo ser aspecto determinante nas possibilidades do clube de interagir com o Estado e outras instituições de seu interesse. Por fim, o indicador esportivo está relacionado a quais modalidades e com que finalidades o clube as oferece, visto que cada modalidade tende a atrair um determinado perfil de praticantes, seja pela necessidade de aporte financeiro que demanda, seja pelo nível de contato físico que pressupõem, entre outros aspectos; com isso, o clube terá características mais elitista ou popular, ou, ainda, capacidade de atingir público heterogêneo.

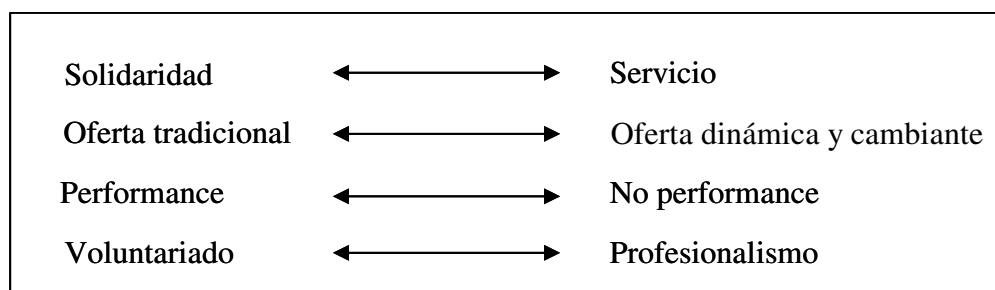
Estes três aspectos ilustram a diversidade de relações internas e externas que envolvem o clube. Por elas e considerando as características heterogêneas da sociedade e a pluralidade do esporte contemporâneo, caracterizar o clube sócio-esportivo nos dias atuais evoca uma abordagem ampla, diferente do padrão mais homogêneo do período moderno. Para esta compreensão nos auxilia os estudos de Puig e Heinemann (1991) e sua proposta de abordagem das organizações esportivas contemporâneas a partir de quatro pares de pólos opostos, dentro dos quais transitam as características de uma instituição, como veremos enfocando o clube sócio-esportivo, sendo elas:

- (1) *solidariedade*, como uma forma emocional de integração confrontando com uma relação instrumental de oferta de *serviços* que atendam a aspirações individuais;
- (2) entre a *tradição* e as *mudanças permanentes*, sendo a primeira os sócios e sócias antigos e a segunda a necessidade de atrair nova clientela;
- (3) *performance* e jogar para *diversão*, tendo os clubes que diversificar as opções para atender aos diferentes graus de interesse e envolvimento
- (4) *profissionalização* de funcionários e manutenção por *voluntariado*.

As polaridades são extremos dentro dos quais a dinâmica do clube se desenvolve, oscilando mais para um extremo que outro, ou, ainda, em um equilíbrio entre eles. A idéia de considerar as polaridades é uma alternativa para a imposição de rótulos, inadequados

diante da complexidade, instabilidade e intersubjetividade presentes nas relações clube sócio-esportivo e esporte contemporâneo.

Heinemann (1999) apresenta um quadro sintetizador dessas polaridades:



Quadro 2: Esquema configurador do associacionismo esportivo contemporâneo (HEINEMANN 1999, p.29)

Na primeira, o associacionismo por solidariedade é entendido como uma forma emocional de integração ao clube, quando se cria sentimentos de pertencimento sustentados pelo compartilhar de vivências, tais quais anedotas do passado e a rememoração de conquistas esportivas ou do grupo de jogadores de determinada época, assim como o dever e outras formas de afeto junto aos demais, dentro de um contexto coletivo construído para além da história individual; já pela oferta de serviços a relação com o clube se dá na esfera do consumo, em uma relação instrumental na qual o associado busca o serviço que atenda a sua aspiração individual sem estabelecer relações de pertencimento com o clube, em uma perspectiva de utilização para satisfação pessoal de uma estrutura ou assistência a uma determinada atividade, sem necessariamente compartilhar a experiência com outros.

No pólo da tradição o clube prima por garantir a prática das equipes de sócios e sócias que sempre freqüentaram o clube, sendo que “no buscan nueva clientela o, más bien, la cultura organizativa que han generado con el paso del tiempo les impide ser ágiles para introducir câmbios en su oferta” (HEINEMANN, 1999, p.30). No pólo oposto está a oferta de serviços dinâmica e mutante, em que se busca atender a toda e qualquer demanda, diversificando a oferta para atender às aspirações individuais: diferentes modalidades esportivas, ginásticas, diversificados aparatos de musculação, atividades aquáticas etc.

Entre a lógica da performance e não performance – ou performance obrigatória e necessária, como preferimos – está o foco nas equipes representativas do clube em

competições formais, de forma amadora ou profissional e a facilitação para que os diferentes interesses sejam atendidos, tal qual o esporte como lazer e diversão, manutenção física e saúde, socialização etc.

Por fim, a polaridade entre voluntariado e profissionalismo se refere à organização das pessoas responsáveis pela direção e manutenção do clube. Heinemann (1999) atribui grande destaque ao trabalho voluntário em todas as esferas do clube, o que é condizente ao modelo alemão, país de origem do autor. Entretanto, no modelo espanhol, estudado também pelo autor em parceria com Nuria Puig (PUIG e HEINEMANN, 1991), o trabalho voluntário está mais relacionado aos cargos diretivos, observando-se tendência ao profissionalismo nos de manutenção (limpeza, segurança, acesso etc.) e nos cargos técnicos, como os de treinador, preparador físico, médicos, fisioterapeutas etc. Essa perspectiva é observada também no Brasil, prerrogativa fortalecida com a Lei nº 9.696, de 1º de setembro de 1998, que em seu artigo primeiro estabelece: “O exercício das atividades de Educação Física e a designação de Profissional de Educação Física é prerrogativa dos profissionais regularmente registrados nos Conselhos Regionais de Educação Física” (http://www.educacaofisica.com.br/cref_regulamentacao.asp). Com isso, somente os profissionais de Educação Física, graduados ou provisionados pelos Conselhos Regionais de Educação Física podem ministrar aulas ou treinamentos esportivos nos clubes, evidenciando perspectiva de profissionalismo em processos de ensino, vivência, aprendizagem e treinamento esportivo.

A partir das polaridades e buscando dimensionar os múltiplos fatores envolvidos na dinâmica do clube sócio-esportivo, que podem possibilitar a esta instituição – de forma independente ou em parcerias com organizações mercantis ou estatais – o desenvolvimento do fenômeno esporte em seus múltiplos significados, passamos ao trato com as atualizações necessárias à abordagem da estrutura, tipologia, filiação e bens relacionados aos clubes na atualmente, entre outros aspectos. Para Heinemann (1999, p.133) compreender amplamente o clube é prerrogativa para planificar estratégias que atendam a novas demandas, ponto central no re-alocamento do clube diante do esporte contemporâneo:

Es ya difícil que un club responda al modelo estrictamente tradicional; sin embargo, cada vez son más frecuentes los que tienen situaciones intermedias en

los ejes descritos. (...) Los clubs que no comprenden la necesidad de una cierta adaptación al signo de los tiempos tienen graves dificultades para subsistir (HEINEMANN, 1999, p.133).

Diante do exposto, abordaremos o clube na contemporaneidade tratando de suas características atuais e da descaracterização de algumas tradicionais. Como ponto de partida, tomaremos a compreensão de Heinemann (1999) que, considerando tipos ideais de clubes – caracterizados como democráticos, desinteressados e autônomos – discorre sobre o clube esportivo:

Entendiendo los clubes como una mezcla de distintos elementos de grupos sociales y organizaciones formales, se pueden definir como organizaciones caracterizadas por los siguientes aspectos: <<afiliación voluntaria>>, <<orientación hacia los intereses de los miembros>>, <<independencia de terceras partes>>, <<trabajo voluntario>> y <<toma de decisiones democráticas>> (HEINEMANN, 1999, p.113)

Sobre a *tomada de decisões democráticas*, está relacionada às assembléias de associados para decisões conjuntas das ações dos clubes, afirmando o autor: “por democracia se puede entender todo procedimiento para la consecución de decisiones relevantes, que ofrezca a cada socio las mismas posibilidades de participación y consecución de sus intereses” (HEINEMANN, 1999, p.116). Considerando que, em geral, as leis concedem às livres associações poder de auto-gestão, o poder no clube não é a propriedade individual, mas o direito de voto. As assembléias têm como marco os acordos informais, sendo a forma típica de organização uma diretoria dotada de simpatia pessoal juntos aos sócios e poder de convencimento.

A diretoria e conselho do clube, assim com outros associados junto ao total de membros buscam possibilitar um emaranhado de relações que favorece o acesso a instituições e pessoas estratégicas para que o clube alcance seus objetivos, que devem estar relacionados, a priori, com as necessidades dos sócios:

El club, gracias a la heterogeneidad de los miembros y a la afiliación y colaboración con distintas organizaciones, puede disponer en cada caso de un entramado de relaciones que le facilita el acceso a instituciones y personas relevantes. Los contactos exteriores son, también por eso, a menudo un criterio

importante de selección para la ocupación de un cargo (la presidencia, por ejemplo) (HEINEMANN, 1999, p.121).

A partir da tradição do clube em se distinguir de outros grupos, é característica do clube sócio-esportivo a ascensão a cargos diretivos do clube pessoas de destaque na sociedade, sendo esta uma tradição no Brasil desde as primeiras instituições associativas (MELO, 2007). Além disso, é relevante ao clube ter no conselho ou diretoria pessoas bem articuladas socialmente, que usem seu prestígio na sociedade mais ampla em favor do clube. Desta forma, no clube sócio-esportivo é comum que pessoas com conhecimentos esportivos somente relativos ao senso comum sejam aquelas responsáveis pela tomada de decisões de ordem técnica, gerando, muitas vezes, equívocos como a contratação de atletas não aprovadas por comissão técnica, a demissão de profissionais em função de pressão de associados ou torcedores, investimentos em áreas que por vezes não favoreçam o melhor desenvolvimento das modalidades esportivas dentro do clube, entre outras.

Com isso, embora as características citadas pelo autor possam ser as ideais para a proposição de um clube esportivo em sua concepção tradicional, muitas delas são questionáveis ao observarmos a inserção dos clubes sócio-esportivos junto ao tecido social atual: muitos clubes são utilizados como “vitrine” política por dirigentes; é comum a dependência em relação ao Estado ou a patrocinadores privados para a sobrevivência ou manutenção de atividades do clube; as tomadas de decisões são regidas por estatutos que prevêem decisões democráticas, o que não exclui relações de coação entre candidatos a cargos diretivos e associados.

Esses cargos diretivos, dentro da estrutura associativista, são de caráter voluntário, definido por Carvalho (2009, p.49) “como uma forma de doação do tempo livre do indivíduo em prol de um bem maior que seria o clube”. Esse trabalho deveria ser despretensioso, mas há evidências que isso nem sempre ocorre: Carvalho (1997), ao analisar o caso do dirigente esportivo português, observa que esse voluntário busca reconhecimento e protagonismo social muitas vezes já não encontrado em outros campos da vida social; Carvalho (2009), ao estudar o movimento clubístico campineiro (estado de São Paulo, Brasil), observou relação contrária: o exercício do cargo diretivo no clube está relacionado, entre outros aspectos, com o interesse em perpetuar ou consolidar liderança

que este dirigente já exerce em outros contextos da sociedade, como na vida política ou em relações comerciais. Uma relação comum é de utilização do clube como meio de acesso a cargos políticos, sendo o trabalho voluntário um espaço de atuação política partidária, utilizando o candidato de sua associação com o clube para o recebimento de votos em eleições municipais, estaduais ou nacionais de sócios, torcedores ou simpatizantes desse clube.

Se por um lado a projeção dos cargos de destaque no clube sócio-esportivo pode ampliar as relações políticas no entorno do clube, atraindo personalidades para seus cargos centrais ou de mais visibilidade, por outro lado as demandas plurais do esporte contemporâneo vem gerando crescente profissionalização dos cargos diretivos nos clubes, como sinaliza Carvalho (2007, p.46):

A concepção dos dirigentes-técnicos-profissionalizados começa a emergir na década de setenta provocada por três tipos de fatores: a complexificação do funcionamento dos clubes; o agravamento da crise global; e a predominância hegemônica da concepção neo-liberal do funcionamento da sociedade.

Carvalho (2009) corrobora sinalizando para tendência na profissionalização do corpo técnico e acenando para o crescimento da terceirização de serviços dentro do clube sócio-esportivo, o que é uma evidência das transformações e diversificação das características atuais deste tipo de associação, apresentando tendências outrora mais corriqueiras nas organizações comerciais.

Esse cuidado nas relações entre clube sócio-esportivo e seu exterior tem características especiais também na contratação de trabalhadores profissionais, pois consiste na inserção no cotidiano do clube pessoas com interesses não necessariamente voltados ao mesmo, podendo ser, inclusive, não sócios, com perspectivas profissionais pessoais no clube, não sendo parte da associação que o mantém, mas um profissional que atua naquele ambiente.

Outra característica relevante e crescente no clube sócio-esportivo contemporâneo é o incremento de relações entre o clube e outras instituições, o que pode comprometer o respeito à característica associativa e à *autonomia do clube*. Muitas das relações institucionais entre clube sócio-esportivo e seu entorno se dá na busca de receitas extra-

ordinárias. Ao inserir capital originário de não sócios (como patrocínios comerciais ou financiamentos estatais) o clube passa a ter que estabelecer relações de troca que podem ameaçar sua autonomia e, por consequência, a identidade do clube. Por outro lado, podem viabilizar ações que de outra maneira não aconteceriam, como o desenvolvimento do esporte profissional.

Das relações do clube com organizações comerciais ou com o Estado estabelecem-se dois processos distintos descritos por Heinemann (1999, p.186): (a) comercialização, “que se refere a aquellos procesos a través de los cuales los clubes se van haciendo dependientes de ingresos procedentes del mercado – perdiendo así la independencia frente a terceros”; (b) politização: “alude a aquellos procesos por los cuales el club se va haciendo más dependiente de los ingresos públicos”. Quanto à comercialização, é necessária atenção ao perigo do clube deixar de atender aos interesses dos sócios para responder somente aos interesses do mercado; em relação à politização, o perigo está em que o Estado deixe de ceder recursos para os clubes e passe a impor relações cooperativistas, em especial se o clube for utilizado para fins eleitorais.

A partir destes dois processos, estabelecem-se os chamados contratos de patrocínio, definidos como a provisão de recursos materiais, financeiros e fiscais, direta ou indiretamente, por uma organização pública ou privada de cunho comercial ou filantrópico para um evento ou atividade, em troca de associação direta ou indireta com o mesmo (BENELI 2007; CONTURSI 1996). De importância marcante na promoção do esporte profissional, os patrocínios são quase indispensáveis para que um clube possa manter equipes representativas em competições de alto nível de exigência; entretanto, para que essas equipes sejam legítimas diante de seus associados, é importante o apoio dos mesmos. Uma vez que os patrocínios evitam o aporte de recursos do clube nessas equipes, são uma possibilidade de fomento ao esporte profissional em clubes sócio-esportivos; entretanto, também o apoio de associados e torcedores à equipe representativa pode atrair mais patrocinadores. Estabelece-se, assim, relação interdependente, porém delicada, na busca de um equilíbrio entre a comunidade interna do clube e a necessidade de parcerias externas, o que evidencia a necessidade do clube em ter claro seus objetivos e metas.

Heinemann (1999) considera que essa abertura crescente e necessária dos clubes pode comprometer a estrutura associativista do clube, já que o ambiente do clube será mais afetivo e voltado para seus membros:

Cuanto mayor es la coincidencia con los objetivos, valores y tradición del club más agradable es el ambiente de trabajo; cuanto mayor es la motivación de los voluntarios mejor es la predisposición para una colaboración interactiva y menor la necesidad de reglas formales (HEINEMANN, 1999, p.121).

Entretanto, quanto maior em números e/ou projeção o clube e mais ações não diretamente voltadas para o não sócio ele desenvolva, assim como quanto maior a profissionalização de serviços, mais difícil manter essa estrutura, visto que um clube grande necessita de maior formalização e diferenciação de trabalho, assim como de mais profissionais competentes para gerir uma grande estrutura, independentemente de a organização almejar ou não lucros: “un club grande tiene mayor grado de organización, mayor proximidad a un tipo de estructura burocratizada, lo que da un cierto anonimato a las relaciones y hace que el tipo de oferta efectuado se plantee principalmente como un servicio a los miembros” (HEINEMANN, 1999, p.131).

Com isso, os clubes sócio-esportivos passam por processo comum a outras organizações: a dialética entre seus fundadores que determinam sua inclinação e a consolidação da estrutura organizativa da instituição, que passa a determinar quem são as pessoas que se encaixam no perfil de sócio ou não do clube. A esse respeito disserta Heinemann (1999, p.120):

A lo largo del tiempo se consolidan formas de comportamiento de modo que el club acaba teniendo un perfil propio independientemente de cada uno de sus miembros. Cómo deben hacerse las cosas, cómo se valoran, sobre qué y en qué términos se habla son aspectos que se van consolidando a lo largo de su historia.

O autor caminha, assim, para a concepção do clube como uma instituição: “Los clubes son un arreglo institucional (*institucional arrangement*) para la consecución de intereses, que no son – como en el mercado – intereses de clientes, sino de miembros” (HEINEMANN, 1999, p.120).

As instituições, segundo Berger e Luckmann (1994), têm papel controlador ao definir normas de conduta e sanções, sendo um sistema de controle social. Aos conglomerados de instituições dá-se o nome de sociedade. A instituição tipifica os atores sociais e suas ações. Nesse cenário, o clube sócio-esportivo é uma instituição inserida na sociedade, que além de ser construído pelos sujeitos que a idealizam, passam a determinar condutas institucionais. É justamente nas relações entre clube e associados que observamos mudanças marcantes que caracterizam o clube sócio-esportivo contemporâneo.

A afiliação voluntária é um pilar importante na dinâmica do clube sócio-esportivo, já que este é uma associação. É a adesão espontânea, aceitação pelos demais membros e cumprimento voluntário das normas e obrigações para poder usufruir do contexto do clube que lhe dá legitimidade:

Sólo cuando cada persona puede decidir libremente sobre su afiliación, tiene el club la posibilidad de organizar sus asuntos con autonomía, poder imponerlos ante los miembros – mediante asambleas o sanciones – y decidir libremente sobre la admisión o expulsión de miembros. Autonomía también significa que el club puede exigir el pago de matrículas, cuotas y trabajo voluntario, con lo que consigue que la afiliación sea voluntaria aunque las prestaciones sean obligatorias (HEINEMANN, 1999, p.115).

Na expectativa de manter um perfil de associados que mantenham o interesse comum que originou o clube, assim como a de estabelecer características que diferenciem o clube de outras organizações, estes são tradicionalmente seletivos em relação a novos membros. Entre as estratégias de seletividade está a necessidade de ser apresentado por associados atuais para ser um novo membro; Rodríguez Díaz (2008, p.20) destaca o aporte financeiro para vincular-se ao clube, no valor das mensalidades e no ingresso inicial para tornar-se sócio, como um critério de seletividade: “[...] los clubes de socios, más cuanto más selectivos son, que superan a ascender su status admitiendo a miembros de mejor posición, al mismo tiempo que a impedir la entrada de aquellos actores peor situados socialmente”. Assim, a adesão é voluntária, mas a aceitação é seletiva, já que há uma “filragem” institucional que aprova ou desaprova a entrada de novos membros. Uma vez aprovado o novo sócio na estrutura tradicional dos clubes, há distintas possibilidades de associar-se, dentre os quais destacamos:

- Sócio fundador: são os que originalmente colaboraram para a fundação do clube ou foram admitidos nos primeiros momentos de sua formação.

- Sócio proprietário ou titular: são considerados “donos” do clube, os sócios patrimoniais que, depois de aceitos dentro das normas estabelecidas pelo estatuto do clube, adquirem um “título” que lhes permite usufruir de todo o patrimônio do clube, podendo ser denominados também como “sócios patrimoniais”, sendo os únicos associados com direito a solicitar ou manifestar-se em relação ao patrimônio do clube (como venda, compra ou melhoria de instalações e demais posses dos clubes) (CATEB, 2004).

- Sócio dependente: são familiares diretamente dependentes economicamente do sócio titular, sendo mais comum o conjugue e filhos até determinada idade ou condição (como exemplo, muitos clubes permitem que os filhos de titulares se mantenham como dependentes até a conclusão do ensino superior ou, nos mais tradicionais, que as filhas se mantenham dependentes até que contraiam matrimônio).

Estes seriam os associados “clássicos”, ou seja, aqueles que têm direito patrimonial dentro da estrutura do clube sócio-esportivo, podendo participar de eleições internas de conselho e diretoria (os sócio-dependentes não tem esse direito, porém estão vinculados ao clube por titulares que respondem por eles). Há ainda outras formas de associar-se ao clube, como os sócios remidos, diplomados ou militares, que não consideramos necessário detalhar no estudo.

Entretanto, neste modelo fechado e elitista, em que os clubes se “protegem” de associados que não apresentam um padrão social desejado, se mostrou insuficiente para parte dos clubes, na medida em que não viabilizavam financeiramente a infra-estrutura necessária para atividades sociais e esportivas. Com isso, surge uma nova possibilidade no quadro social:

- Sócio Contribuinte ou Sócio Geral: são os que ingressam no quadro social sem a aquisição da Quota Patrimonial, sendo usuários e não proprietários do clube. Os sócios contribuintes, em geral, são vinculados ao clube com um Título de Fundo Social, que surge como uma alternativa aos clubes para atrair novos sócios burlando a estrutura tradicional de

admissão de novos sócios proprietários⁹ vigente em grande parte dos estatutos dos clubes brasileiro, o que permitiu aos mesmos aumentar sua receita ordinária.

Em relação estrita ao esporte, outro aspecto contribui para a democratização no acesso a clube sócio-esportivo, ao menos àqueles mais ativos esportivamente, o sócio-militante:

- Sócio Militante: é aquele admitido pela Diretoria Executiva por sua destacada capacidade em atividades desenvolvidas pelo clube, podendo representar a associação em nível mais elevado, sendo concedida a participação e utilização do clube de forma limitada, em geral restrita àquela atividade em razão da qual foi admitido, estando este associado isento do pagamento e taxas, podendo ser, ainda, remunerado no caso de desenvolvimento profissional. É uma modalidade de associação ao clube muito comum nas atividades esportivas, estando os militantes vinculados às equipes representativas do clube.

O conhecimento da diversificação de possibilidades de compor o Quadro Social do clube nos ajuda a compreender a pluralidade de formas de adentrar, freqüentar e constituir-se como membro deste contexto, que tem se modificado nos últimos anos, como na criação da modalidade de “sócio contribuinte”. A modalidade de sócio militante também demonstra uma abertura da estrutura tradicional, sobretudo através do esporte, como destaca Carvalho (2009) ao afirmar que esta é uma forma importante de democratização do clube no Brasil, visto que muitos jovens – e por vezes sua família e amigos, aos quais é concedido o acesso como espectadores a treinos e competições – passam a freqüentar o ambiente clube mesmo sem ter condições de pagar as taxas de titular ou contribuinte, mas em função de sua capacidade de desempenho esportivo.

Nos últimos anos, como mais uma forma de aumento da receita ordinária do clube, surge uma nova modalidade: o Sócio Torcedor. Iniciados na Europa por grandes clubes de futebol, estes programas tem se proliferado no Brasil, oferecendo vantagens na compra de ingressos e brindes a torcedores que pagam uma mensalidade e tornam-se parte do quadro

⁹ Via geral, novos associados proprietários são aceitos somente após apresentação de dois ou três sócios proprietários e após apreciação pela Diretoria de sua vida particular, assim como um levantamento de possíveis antecedentes criminais. Segundo Carvalho (2009, p.65), é uma prática relacionada a “segregação, diferenciação e até sentimento de superioridade, dando ao clube um caráter elitista, possível somente aos “selecionados””.

social do clube, ainda que com inserção restrita ao acesso a partidas de futebol profissional e não à sede do clube.

Os programas de sócio torcedor se apóiam no apelo que as equipes profissionais tem junto à sua torcida, dando ao torcedor a possibilidade de participar oficialmente do clube, como sócio, mas tendo benefícios relacionados apenas ao setor profissional, em geral de futebol. A receita proveniente do programa costuma, também, ser investido no esporte profissional.

Em julho de 2009 o “Clube dos 13” (União dos Grandes Clubes do Futebol Brasileiro, fundada em 1987) comemorou a marca dos 380 mil sócio-torcedores superada em conjunto pelos clubes brasileiros. O líder no país e na América é o Internacional de Porto Alegre, com 100.700 sócio-torcedores. O *site* da do Clube dos 13 aponta, na seqüência, Grêmio, Corinthians e São Paulo, com 53 mil, 46 mil e 42 mil associados respectivamente. São destacados, também, o Vasco da Gama (28,5 mil sócio-torcedores), Santos (25 mil), Atlético-PR (22,3 mil), Coritiba (18 mil), Vitória (6,7 mil), Goiás (5,3 mil), Fluminense (5 mil) e Guarani (4,1 mil) (CLUBE DOS 13, 2009).

O Sport Club Internacional, de Porto Alegre foi o primeiro a instituir o programa de sócio-torcedor no país, em 2003, sendo na atualidade o clube de maior sucesso até aqui e o primeiro clube do continente americano a superar a marca dos cem mil sócio-torcedores. O torcedor da equipe gaúcha pode inserir-se no programa pagando mensalidades de R\$22,00 mais uma taxa de R\$20,00 para emissão do cartão de sócio, que até a pouco davam direito a assistir a todas as partidas do clube em seu estádio; porém, com o crescente interesse dos associados pelo programa, o clube oferece hoje 50% de desconto em jogos no seu estádio, o Beira Rio, que nos principais jogos tem quase sua totalidade de ingressos vendidos aos sócio-torcedores, com prioridade na compra. O clube faz campanha também para aumento no número de sócios contribuintes, que tem as vantagens do sócio-torcedor mais o acesso à sede social “Parque Gigante”, sendo elevadas as mensalidades a R\$49,00 mais uma taxa de adesão de R\$1.220,00. (site do Sport Club Internacional). Segundo Jorge Avancini, o diretor de *marketing* do clube, o programa garante melhor controle da arrecadação, possibilitando planejamento em longo prazo, o que vem sendo feito desde 2003:

A implantação do projeto de sócio-torcedor foi paulatina a partir de 2003, quando começamos a trabalhar o lado emocional do torcedor destacando a importância em se associar ao clube. Fizemos tudo isso ancorado em forte campanha de mídia via veículos convencionais, trabalho boca a boca, fidelização da carteira de forma intensa e premiação aos sócios com vantagens e benefícios que o torcedor comum não tem acesso (AVANCINI, 2009, s.p.).

O regulamento do Santos Futebol Clube é ilustrativo na relação do sócio-torcedor com as disposições estatutárias dos clubes: oferece um programa de 12 meses com renovação automática dando ao sócio-torcedor o status de “membro do quadro associativo do clube”, beneficiando estes associados também com desconto de 50% nos ingressos (exceto cadeira cobertas) e o recebimento de brindes exclusivos trimestralmente. As mensalidades são de R\$53,00 ou uma quota anual de R\$482,00, além de R\$30,00 na primeira mensalidade para a concessão da carteirinha de sócio (site Santos Futebol Clube).

O São Paulo Futebol Clube explicita em seu regulamento que o “objetivo é arrecadar fundos para o Departamento de Futebol Profissional do Clube por meio de contribuições periódicas” (site do São Paulo Futebol Clube), vinculando o pagamento da mensalidade de associado como uma contribuição direta para a melhora da equipe profissional com a qual o torcedor se identifica. Oferece aos torcedores quatro planos de sócio torcedor, que dão direito a descontos na compra de ingressos, brindes personalizados e convênios com estabelecimentos comerciais, espaços exclusivos no site do clube, assim como um endereço no domínio @spfc.com.br, além de um programa para aqueles torcedores que moram longe do estádio da equipe, localizado na capital paulista e que, portanto, não usufruiriam da vantagem na compra de ingressos. As mensalidades variam entre R\$15 e R\$25,00. Além desta oferta regular, tem inovado com ofertas mais restritas, limitadas a menos torcedores e a um custo mais alto, como um plano comemorativo da conquista do hexa-campeonato brasileiro no ano de 2008, a uma taxa anual de R\$1.000,00.

O sucesso dos primeiros clubes tem feito com que os programas de sócio-torcedor se proliferem pelo país, por vezes com estimativas iniciais pretensiosas: o Clube de Regatas Vasco da Gama (site do Clube de Regatas Vasco da Gama) através do programa “O Vasco é Meu” tem por meta agregar cem mil novos torcedores ao quadro associativo do clube, sendo o sócio-torcedor como a opção mais barata (mensalidades são de R\$20,00 mais uma

taxa inicial de R\$15,00 para emissão de carteirinha de identificação), oferecendo a estes desconto de 50% em ingressos em jogos do clube como mandante e incluindo visitas exclusivas às dependências do clube em treinamentos da equipe de futebol e acessos exclusivos no site do clube. Entretanto, o sócio torcedor não tem direito a candidatar-se a nenhum cargo diretivo no clube, nem de votar em novos representantes; tão pouco tem acesso à sede social do clube, apenas ao estádio, em dias de jogo e mediante a compra do ingresso promocional.

A Associação Atlética Ponte Preta, de Campinas, na segunda divisão do campeonato nacional, oferece o programa “Torcedor Camisa 10”, com vantagens como entrada exclusiva no estádio e direito a assistir aos jogos da equipe profissional de futebol sem pagamentos extra por ingressos, tendo ainda um local definido no estádio para assistir aos jogos na arquibancada ou cadeiras, de acordo com o plano aderido (Site da Associação Atlética Ponte Preta). Com mensalidades de R\$30,00 ou R\$40,00, o programa se mostra alternativa para elevar o número de torcedores no estádio, uma vez que a Confederação Brasileira de Futebol estabeleceu preço de R\$40,00 como mínimo em jogos de Campeonato Brasileiro; por esse valor, o torcedor assiste a todos os jogos da equipe no mês em área coberta.

Outras modalidades também já contam programas de sócio torcedor, como o Franca Basquetebol Clube, que foi o primeiro clube da modalidade a instituí-lo no país (www.francabasquetebol.com.br).

Os programas de sócio-torcedor vêm apresentando várias vantagens aos clubes, como o aumento da receita ordinária, maior média de público nas competições relacionadas ao programa e diminuição da ação de cambistas na venda de ingressos de forma ilegal. Em relação aos que se tornam sócios através dos programas de “sócio-torcedor”, a vantagem inicial está no acesso a um maior número de jogos a um menor preço; entretanto, mais que essa possível vantagem financeira, os promotores dos programas apostam no sentimento de pertencimento, do torcedor passar a sentir-se parte do clube, “dono do clube”, ainda que não tenha os mesmos direitos sobre o patrimônio que o sócio proprietário.

Este programa viabiliza o crescimento do quadro social e o incremento de receitas sem que a sede social ou esportiva recreativa tenha incremento de usuários e se, que sejam aplicados no esporte profissional ainda mais recursos provenientes das mensalidades pagas pelos sócios-proprietários. Com isso, os gestores do clube conseguem aumentar receitas e o quadro social sem interferir no chamado “uso tradicional” do clube, melhor viabilizando o esporte federado nas exigências do profissionalismo.

Assim, o programa sócio torcedor se apóia nas emoções e sentimentos de referência ao clube e de motivação esportiva por parte de seus torcedores, que passam a sentir-se “de fato e de direito”, por pagarem mensalmente para isso, parte do clube, fortalecendo também a massa social que mobiliza. Demonstrando capacidade de atingir a um maior público, o clube sócio-esportivo melhora as possibilidades de aumento da renda extraordinária com novos e/ou maiores patrocínios e parcerias.

Este é um tipo de ação que fortalece o clube sócio-esportivo como instituição capaz de manter o atendimento aos interesses do associado em paralelo a ações que favoreçam o desenvolvimento do esporte representativo e profissional, em percurso ilustrado na figura que segue:

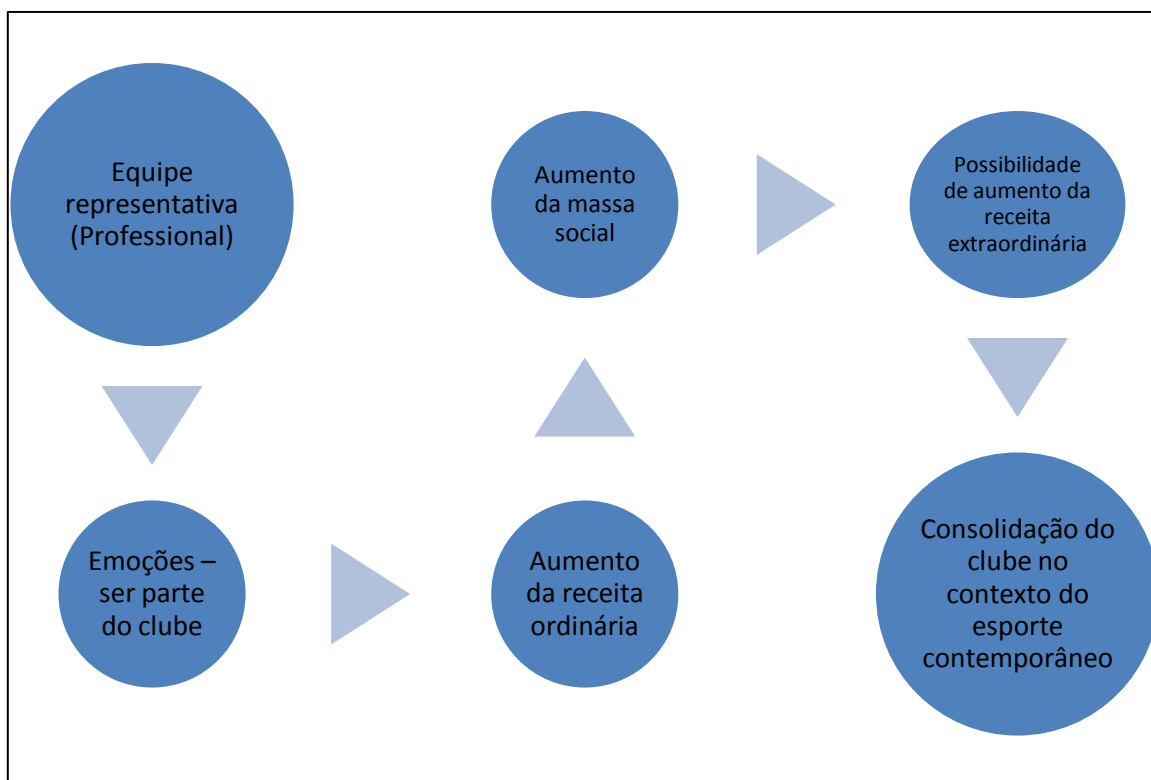


Figura 5: Dinâmica do clube sócio-esportivo e equipes representativas profissionais exploradas pelos programas de sócio-torcedor.

As iniciativas bem sucedidas dos programas de sócio-torcedor evidenciam uma característica especial do esporte em relação ao clube sócio-esportivo: o sentimento de pertencimento, de ser parte daquele clube é um bem tão ou mais importante que seus recursos físicos e materiais, sendo a equipe esportiva representativa o principal patrimônio do sócio torcedor, que por facilidades em acompanhar a mesma nas competições se compromete com pagamento de uma taxa mensal em benefício de sua equipe de coração.

A percepção da equipe representativa como um patrimônio do clube, por vezes mais valorizado que sua sede física ou outras posses, nos remete à possibilidade de parcerias que viabilizem o crescimento do esporte federativo a partir do clube, mas não necessariamente no clube. Escolas, praças públicas ou centros privados que permitam a prática esportiva poderiam ser espaços para o desenvolvimento de equipes de base vinculadas a estes clubes que, graças a sua equipe representativa, atrai novos participantes para determinada modalidade. O futebol, mais uma vez, é exemplo neste quesito, tendo os grandes clubes franquias com seu emblema oferecendo a iniciação na modalidade em todo o país e até no

exterior. Observamos, assim, possibilidades de crescimento institucional do clube a partir da parceria com outras instituições, mais uma possibilidade que se fortalece no contexto do esporte contemporâneo.

Iniciamos este capítulo caracterizando o clube sócio-esportivo. A seguir, tratamos da relação clube com o esporte moderno e o período de transição deste para o momento contemporâneo no Brasil. As novas dimensões do clube sócio-esportivo no cenário contemporâneo resultaram em mudanças legislativas e na gestão dos clubes e eventos a eles relacionados, como sintetizados ao longo do texto. Por fim, foram evidenciadas perspectivas atuais desta relação.

Com isso, nosso estudo avança para o levantamento de possibilidades dos clubes sócio-esportivos brasileiros terem condições de continuar sendo o principal cenário de desenvolvimento esportivo no país, considerando tanto a manifestação profissional do esporte como a pluralidade do fenômeno na contemporaneidade, sendo um facilitador do acesso ao esporte para associados com diversificados interesses, contribuindo para o desenvolvimento das pessoas a partir de seu convívio com o fenômeno, aspecto bastante presente nas finalidades que levaram à fundação dos primeiros clubes. Além disso, temos a preocupação de encontrar possibilidades do clube, como sede de equipes representativas na estrutura federativa, possibilitar a partir do fascínio que estas exercem sobre as pessoas em geral, associadas ou não, em contribuir para a massificação do acesso ao esporte. Uma vez que já delimitados o percurso histórico, legal e estrutural que conduziu a tal cenário, é necessário sinalizarmos para possibilidades de avanços na relação do clube com o esporte no país na atualidade. Para tal, optamos pelo estudo de caso em um clube esportivo espanhol, país cuja organização clubística se mostra melhor estruturada – inclusive legalmente – como citamos em alguns trechos do estudo. A descrição do estudo de campo, desenvolvido no Club Básquet Coruña, será tema do próximo capítulo.

Capítulo 3

Pesquisa de Campo: estudo de caso em clube esportivo espanhol - o Club Básquet Coruña Atlántico.

Até aqui, estruturamos o estudo de doutoramento baseados em uma revisão bibliográfica dividida em dois capítulos, um que trata do esporte de forma central e de sua relação com o clube em momentos específicos, sendo dividido em três momentos: esporte moderno, transição e esporte contemporâneo. Outro que trata do clube de forma central e da inserção do esporte, em especial o federado, em seu entorno. Neste terceiro momento do estudo apresentaremos um estudo de campo desenvolvido ao longo de sete meses de envolvimento com o Club Básquet Coruña, clube esportivo de basquetebol localizado na cidade de La Coruña, na Espanha. A pesquisa foi realizada entre outubro de 2008 e maio de 2009 e foi motivado pelo incremento de atletas federados vinculados ao clube desde o ano de 2003 até a data da pesquisa, período em que foi estabelecido um plano de ação que previa tanto a expansão de praticantes de basquetebol junto ao clube, como na ascensão da equipe principal do clube a ligas de maior expressão (no período da pesquisa a equipe estava na denominada LEB plata, terceira liga em expressão das cinco ligas nacionais de basquetebol da Espanha). A partir de entrevistas com o presidente, vice-presidente e gerente esportivo do clube, foram investigadas ações relativas ao programa esportivo do clube, seus aspectos econômicos, políticos e sociais associadas com o sucesso, até aqui, nas ações de melhoria no nível esportivo e da quantidade de pessoas envolvidas com o clube, tendo por eixo o esporte federado, através da modalidade basquetebol.

Antes de tratarmos das questões metodológicas e apresentarmos a pesquisa, a fim de contextualizar o leitor, é necessária a apresentação do Club Básquet Coruña Atlántico, cenário da pesquisa.

3.1 DA PERSPECTIVA TEÓRICA PARA A REALIDADE PRÁTICA: O CENÁRIO PARA UM ESTUDO DE CASO.

Nosso estudo se situa na cidade de La Coruña, na província da Galícia, no noroeste da Espanha, país cuja “Ley del Deporte (Ley del 10/1990)”, em seu artigo 13, especifica que:

[...] se consideran clubes deportivos las asociaciones privadas, integradas por entidades físicas o jurídicas que tengan por objeto la promoción de

una o varias modalidades deportivas, la práctica de las mismas por sus asociados, así como la participación en actividades y competiciones deportivas. (RODRÍGUEZ DÍAZ, 2008, p.166)

No caso espanhol, como no Brasil, o clube é importante elemento da estrutura esportiva nacional, tanto no esporte profissional como no denominado “esporte para todos”, sendo a prática esportiva direito básico do cidadão espanhol garantido por lei. A fim de garantir o acesso ao esporte para toda a população, é comum parcerias entre a administração pública – sobretudo as prefeituras – e os clubes, sendo estabelecidos três tipos de gestão das instalações e equipamentos esportivos públicos: própria (ou direta), social e privada (indiretas) (RODRÍGUEZ DÍAZ, 2008).

A direta ou própria corresponde às instalações diretamente geridas pela prefeitura, dirigida e movimentada por seus funcionários em um sistema hierárquico oficial. Quanto às formas de gestão indireta, a social é quando a gestão é atribuída a uma organização social relacionada ao esporte, como clubes de bairros populares ou associações de vizinhos, que mantêm as atividades e serviços, supondo que a prefeitura não disporia de recursos materiais ou humanos para atender a instalação. Já a privada é quando é delegado a empresas o direito de gerir instalações públicas, em especial aquelas que exigem maiores gastos, com a vantagem às empresas de beneficiar-se de margem de lucro a partir da cobrança junto à população pelos serviços prestados – em geral taxas bem mais baixas que das organizações puramente privadas.

Explica Rodríguez Díaz que a administração pública espanhola demonstra uma tendência a que a gestão própria seja cada vez menos presente, havendo uma propensão à exteriorização ou terceirização dos serviços nos espaços públicos, em um modelo denominado pelo autor como “colaboracionista”: “Ante ello, restan dos modos antepuestos de organizar el deporte: desde los clubes sociales o desde las empresas concesionarias” (RODRÍGUEZ DÍAZ, 2008, p.109).

Neste modelo, o Estado fornece instalações físicas e os clubes esportivos buscam apropriar-se das instalações pública para o desenvolvimento de suas atividades. Isto implica em um processo complexo que se inicia com a disputa por estes espaços entre os diversos clubes. Na Espanha, esse processo se dá em nível local, ou seja, municipal, fruto de

políticas de descentralização do poder que se iniciaram nos finais dos anos setenta, quando emergia a democracia no país:

Con la llegada de la democracia, a finales de los setenta, las políticas deportivas se descentralizaron a los ayuntamientos, y la práctica se empezó a abrir para el uso común de la población, a través de muchas dotaciones municipales que casi eran gratuitas aunque muy básicas. Este modelo que casi aún persiste se enfocó a los barrios populares de la periferia de las grandes ciudades (RODRÍGUEZ DÍAZ, 2008, p.66).

Nosso estudo se centra na gestão social, protagonizada, em grande parte, pelos clubes (não consideramos aqui os “clube-empresa”, aqueles legalmente situados como sociedades autônomas e, portanto, com fins lucrativos). No caso espanhol, a maior parte dos clubes não disponibilizam de espaço próprio, recorrendo aos espaços municipais para tal, sendo, inclusive, a possibilidade de ter um espaço de jogo a motivação para a fundação de um clube, processo relativamente simples naquele país, como ilustra estudo realizado na cidade de Sevilla (RODRÍGUEZ DÍAZ, 2008, p.162):

Tan sólo 15% de los clubes reconocen ser propietarios de su sede social. En similar cantidad se encuentran aquellos que tienen la sede social en el domicilio particular del presidente (12%), donde se reúnen, guardan los trofeos, los archivos... La mayoría de las entidades (58%) paga mensualmente un alquiler para procurase una sede, por lo general humilde.

Explica o autor que, na Espanha, esse tipo de gestão colaboracionista gera dependência do clube do governo municipal, ainda que aqueles tenham autonomia em relação a estes no desenvolvimento de seu programa esportivo.

Beneficiados pelo modelo colaboracionista, inúmeros clubes populares de pequeno porte, em geral sem sede própria, se proliferam pela Espanha. É como um desses pequenos clubes que se iniciou o Club Básquet Coruña Atlántico (BCA), cujo programa esportivo é alvo deste estudo: um clube de poucos associados, mas com uma massa social – jogadores e seus familiares, dirigentes, funcionários - diretamente envolvida com a instituição de aproximadamente 2.500 pessoas, cerca de 1% da população da cidade de La Coruña.

O BCA é uma associação esportiva original, ou seja, foi fundado especificamente para promover o esporte (RODRÍGUEZ DÍAZ, 2008), na especificidade da modalidade basquetebol. Insere-se no panorama de colaboracionismo com o governo municipal, sendo a principal entidade promotora do basquetebol na cidade, utilizando instalações esportivas municipais e sendo proprietário apenas de uma sede administrativa. Recebe algum suporte financeiro, sobretudo na oferta do esporte popular e mantém, em especial com recursos provenientes de patrocínios, uma equipe profissional (conforme afirma Rodríguez Díaz (2008), o suporte financeiro estatal aos clubes cobre, em média, 10% de suas necessidades).

Dentro da classificação proposta por Heinemann (1999, p.32) é um clube esportivo de porte pequeno (até cerca de 300 associados) especializado em uma modalidade esportiva específica. Participam de competições e estão vinculados a uma federação que as organizam, determinando e interpretando regras, organizando ligas etc. Assim, a vida do clube “se centra en la formación y dirección de los equipos, entrenamiento de los atletas y organización de los campeonatos” (HEINEMANN, 1999 p.32). Isso demanda gastos com taxas e logística de competição, treinadores fixos e, por vezes, atletas remunerados, sendo os pagamentos efetuados pelos associados insuficientes para manter o clube, que dependem de outras fontes, como patrocínios, mecenas, vendas de ingressos para partidas, entre outros.

Fundado em 1996, entre os anos de 2001 e 2004 o clube passou por crises financeiras e administrativas que quase culminaram com sua extinção. Ao longo desse período, o BCA tinha no centro de suas ações a equipe principal, profissional, no que Rodríguez Díaz (2008) denomina de oferta “intensiva”, em que se privilegia o fomento a poucos atletas, mas de elevado nível técnico, a fim de conquistar resultados competitivos expressivos em competições no mais alto nível de exigência possível; nestes casos, com frequência relevante no Brasil, é comum uma equipe adulta profissional com o mínimo de categorias de base (somente o exigido pelas Federações) e com dependência de um grande patrocinador externo, gerando grande dependência e instabilidade na manutenção de programas esportivos.

Após mudanças no seu corpo administrativo, a partir do ano de 2004 o BCA opta por manter a equipe principal profissional e em buscar os máximos resultados esportivos,

mas agrega a este objetivo um programa esportivo baseado na ampliação das categorias de base, investindo na formação de um grupo social vinculado ao clube, o que gerou uma maior comunidade consumidora da modalidade basquetebol e possibilitou ao clube multiplicar os produtos ofertados em torno da modalidade, processo que pretendemos analisar em nossa pesquisa de campo.

Para tal, vamos pesquisar as ações de sucesso nos últimos cinco anos no BCA na promoção do basquetebol federado e da auto-promoção institucional, o que passa, antes, por conhecer pontos relevantes de sua trajetória que nos permitiram melhor compreensão do funcionamento do clube, de suas motivações, de como se construiu o cenário atual e da inserção dos colaboradores da pesquisa no histórico do clube. Assim, a partir da pesquisa bibliográfica no próprio site do clube (BCA – www.basquetcoruna.com), em revistas editadas pelo clube em anos anteriores e em jornais esportivos coruñenses, descrevemos uma síntese da trajetória do clube desde sua fundação em 1996 até a data de nossa pesquisa de campo, ao longo da temporada 2008-2009.

3.1.2 O CLUB BÁSQUET CORUÑA ATLÁNTICO: PERCURSO.

O clube “Básquet Coruña”, o BCA, foi fundado em 1996, a partir da transferência de parte da estrutura de um clube da cidade vizinha de Arteixo, o “Club Baloncesto Arteixo”, para a cidade de La Coruña, via convênio com a Associação de Vizinhos do bairro de “Venturrillo”, nesta cidade. Para entendermos a origem do clube, portanto, é necessário abordarmos a mudança.

Em novembro de 1994, no bairro de Venturrillo, na cidade de La Coruña, é inaugurado um ginásio poliesportivo, no qual passam a ser desenvolvidas várias atividades esportivas organizadas, sendo a Associação de Vizinhos do Bairro de Venturrillo (AAVV) protagonista nessas ações através de seu órgão esportivo, denominado “Agrupación Deportiva Venturrillo” (ADV). Conforme descreve Barbeito (1997), a AAVV/ADV tinha por objetivos levar ao bairro atividades variadas, visando a máxima participação de jovens e adultos, como posterior criação de equipes, necessárias para que essas pessoas pudessem continuar se desenvolvendo no esporte.

Já no final do mesmo ano de 1994 o vice-presidente e o treinador do “Club Baloncesto Arteixo” (Carlos Devesa e Javier Castroverde), com laços anteriores na cidade de La Coruña, procuram a AAVV/ADV com a proposta de desenvolver o basquetebol no bairro, responsabilizando-se por dirigir as Escolas Técnicas Municipais que a AAVV/ADV pretendia iniciar em parceria com o “Servicio Municipal de Deportes” (MARTÍNEZ, 1997). Entretanto, neste primeiro ano de atividades da AAVV/ADV junto ao recém inaugurado poliesportivo a prioridade era o voleibol, sendo estabelecido apenas um convênio de colaboração com o “Club Baloncesto Arteixo”, que foi mantendo suas atividades na cidade vizinha (site do BCA).

Em Arteixo, no ano de 1994 a equipe de basquetebol ascendeu da Liga Autonômica (equivalente a um torneio estadual no Brasil) para a Segunda Nacional e, em 1995, da Segunda Nacional para a EBA, que naquele momento era a segunda maior liga nacional de basquetebol da Espanha, exigindo maiores investimentos na equipe, já que havia uma necessidade maior de profissionalização de sua estrutura. No pequeno povoado de Arteixo a equipe já não tinha como crescer e, coincidentemente, o clube de basquetebol com maior representatividade em La Coruña naquele momento, o Club Atlético Bosco, é rebaixado para a Segunda Nacional e acaba se extinguindo, deixando a cidade sem representante nos principais campeonatos nacionais de basquetebol. Nessas circunstâncias, por fim, é colocado em prática o convênio entre o grupo que estava em Arteixo e a AAVV/ADV, migrando a equipe principal e sua vaga na Liga EBA para La Coruña, sendo fundado em julho de 1996 o Club Básquet Coruña (BC).

O novo clube já nasce em uma competição forte, com jogadores profissionais e que exigia recursos para viagens por todo o território nacional, taxas de inscrição, pagamento da arbitragem, salários de comissão técnica e jogadores, entre outros gastos. Além das preocupações com a equipe principal, era necessário construir as categorias de base, uma vez que estas não foram trazidas de Arteixo. Ademais, havia outro desafio: recuperar o prestígio e a credibilidade do basquetebol na cidade, já que nos anos anteriores à fundação do BC distintos projetos para a modalidade surgiram e não conseguiam êxito duradouro em La Coruña, se desfazendo em duas ou três temporadas, como ilustra a fala do então

Conselheiro de Esportes do município, Sr. Juan Manuel Iglesias Mato (MATO, 1997, p.10):

Cuando, en el mes de Julio me vinieron a visitar los responsables de Básquet Coruña, me sentí un poco escéptico y pensé: “otro proyecto de baloncesto”... ¿Cuál será el enésimo? [...] Pero una vez que hablé con ellos, me expusieron su proyecto, me dijeron las personas que estaban detrás del mismo; [...]

Diante do recente histórico de insucesso das iniciativas relacionadas ao basquetebol na cidade, o novo clube se baseou em duas premissas para inserir-se e restabelecer o prestígio do basquetebol: (1) pessoas que aspirassem credibilidade, sendo incorporadas ao quadro diretivo figuras públicas com prestígio na cidade e região, permitindo ao clube – ainda sem prestígio – apoiar-se na credibilidade de seus membros na sociedade mais ampla (tema que abordamos a partir Rodríguez Díaz (2008), Melo (2007), e Heinemann, (1999)) e (2) muito trabalho junto à população para fomentar a modalidade em diversos níveis.

Quanto às pessoas, o prestígio se centralizava no vice-presidente do clube, Carlos Devesa Santalla, ex-jogador de basquetebol e um dos maiores nomes da modalidade na história de La Coruña; a ele somavam-se os esforços do presidente, Enrique Vásquez Carruncho e do técnico da equipe principal, Javier Díaz-Castroverde Núñez. Para articular-se com o poder público, fortaleceram-se com a proposta de ter na primeira equipe grande maioria de jogadores galegos (nascidos na comunidade autônoma da Galícia, onde se situa a cidade de Coruña) e, mais ainda, coruñenses. Com um grupo de profissionais de Educação Física e técnicos de basquetebol contratados para movimentar as categorias de base, foram propostas uma série de ações junto à população a fim de divulgar a modalidade, a equipe e de alinhar-se à política esportiva da cidade, melhorando as possibilidades de subsídios para o clube.

Com isso, ainda em julho de 1996 foi realizado o primeiro “Campus 2000”, acampamento de basquetebol com a participação de mais de 150 crianças entre 10 e 14 anos; em agosto aconteceu o primeiro torneio de 3X3 (basquetebol de trios) com cerca de 250 participantes; neste mesmo período, a equipe adulta profissional participou de visitas a 14 colégios de La Coruña e cidades limítrofes; em outubro e dezembro o clube organizou torneios de categorias de base (jogadores e jogadoras entre 11 e 14 anos); em janeiro o

“Campus de Navidades”, acampamento com atividades relacionadas ao mini basquetebol (CARUNCHO, 1997). Com essas ações o clube demonstrou ter assumido o compromisso de desenvolver o basquetebol na cidade, conseguindo com isso instalações e fomento financeiro da prefeitura da cidade (“Ayuntimiento de La Coruña”), da administração regional (Deputación da Coruña) e da administração estadual (Xunta da Galícia/Deporte Galego).

Foram estruturadas, também, as categorias de base do clube, em parceria com a AAVV/ADV. Esta contavam com escolas de iniciação, uma equipe Alevín (mini basquetebol, para crianças entre 10-11 anos), uma infantil (11-13 anos), uma cadete (13-15 anos), uma júnior (15-17 anos), além de duas equipes adultas, estando a segunda equipe diretamente vinculada à AAVV/ADV e disputando a segunda divisão Nacional, enquanto a equipe principal estava na Liga EBA, tendo também a função de levar o nome da cidade de Coruña pelo país.

Paralelamente, a diretoria do clube buscava ajudas financeiras junto a patrocinadores, estabelecendo relações de patrocínio a partir do foco na primeira equipe, mas também cotas menores para a segunda equipe, categorias de base e para promover as atividades extras, como os acampamentos, visitas a colégios e torneios de 3X3.

Ainda neste primeiro ano, na temporada 1996-1997, os resultados esportivos foram muito positivos: já na pré-temporada foram campeões da Copa Galícia de Basquetebol, feito inédito para a cidade, visto a dificuldade do torneio que abrangia equipes da Galícia da liga EBA, como o BC, mas também da principal liga da Espanha, a ACB (Xacobeo-99 Ourense) e da recém-criada Liga LEB, intermediária entre as duas anteriores. Além disso, na liga EBA, o clube foi campeão da região norte e chegou à fase final nacional da competição com oito equipes, mas sem ascender à Liga LEB.

A equipe estava consolidada e o clube começa a ganhar credibilidade, conquistando já na temporada seguinte, 1997-1998, o acesso à Liga LEB, categoria em que o clube se mantém até a temporada 2001-2002, ainda que com dificuldades, visto que neste nível a necessidade de profissionalização era ainda maior, sendo o aporte financeiro cada vez mais exigente. Ao longo desses anos os gastos foram aumentando com a crescente

profissionalização e valorização do esporte e o clube foi ficando cada vez mais dependente de parcerias externas, como no processo de convencimento das autoridades municipais para a reforma da quadra no ano de 1998 e da dependência de patrocinadores para o pagamento de taxas e salários, visto que mesmo com uma maioria de jogadores locais (que eram remunerados) o nível de disputa da Liga LEB requeria jogadores de maior nível, sendo mantidos em cada temporada um ou dois jogadores estrangeiros que proporcionassem maior volume de jogo. Neste período as atividades extra, como acampamentos de férias, torneios de trios e visita a escolas se mantiveram, assim como as categorias de base, tendo o clube registrado junto à “Federación Gallega de Baloncesto” (FGB) 125 atletas na temporada 2001-2002, entre todas as categorias de base, a equipe LEB e a segunda equipe adulta, que nessa temporada ascende para a liga EBA.

Entretanto, após cinco anos na segunda maior liga de basquetebol na Espanha, sempre disputando para manter-se na categoria, o clube já não suportava a carga financeira e, para a temporada seguinte, vendeu a sua vaga na Liga LEB para o C.A.I. Zaragoza. Tal negociação resultaria no descenso da equipe principal para ligas regionais; entretanto, o clube mantinha uma segunda equipe adulta, que acabara de ascender de ligas locais para a Liga EBA, categoria que o BC disputa na temporada 2002-2003. Apesar do descenso esportivo, estruturalmente o clube se reorganizou com o dinheiro da venda da vaga, inclusive comprando seu primeiro patrimônio físico no início de 2003, a sede administrativa do clube na cidade de La Coruña, possibilitando melhor funcionamento de suas estruturas. Ainda neste ano o clube avançou com a parceria com um banco privado, o Caixanova, inaugurando uma liga escolar na cidade de Coruña e um convênio com a Universidade da Coruña, que encaminhava estagiários ao clube.

Em uma liga mais fraca e com mais dinheiro em caixa, com uma sede e melhor gestão estrutural e financeira, já na temporada seguinte, de 2003-2004, o clube conquistou novamente o acesso à Liga LEB, agora dividida em LEB Oro e LEB Plata, estando a equipe nesta segunda categoria. Com isso, para a temporada 2004-2005 o clube estaria de volta às principais ligas de basquetebol do país. Entretanto, ainda que melhor organizado, o clube não demonstrou ter estrutura suficiente para retornar às disputas profissionais de basquetebol, modalidade em ascensão no país e, portanto, mais profissionalizada do que

nos anos anteriores que o BC disputou a Liga LEB. Isso se evidenciou antes mesmo do início da temporada: por equívocos administrativos de uma instituição esportiva em um nível competitivo maior do que sua capacidade de gestão, o clube não apresenta os documentos e o pagamento referente à manutenção na Liga LEB prata dentro dos prazos estabelecidos pela “Federación Española de Baloncesto”, sendo excluída da categoria. Com isso, o clube não fora rebaixado para a categoria imediatamente abaixo, a EBA, mas estava excluído das competições nacionais, podendo somente inscrever-se em competições locais e recomeçar.

Com a verba para disputar uma liga profissional, jogadores e comissão técnica contratados, o clube passou por um momento de intensa tensão, a ponto do presidente, vice-presidente e junta diretiva deixarem seus cargos, ficando o clube à beira da extinção, já que não tinha direção nem vaga em competições de expressão. Nesse momento acontece um processo de ruptura entre a diretiva idealizadora do clube e os próximos passos do Clube Básquet Coruña: com a retirada da antiga diretoria, funcionários do clube se articularam com pais de atletas das categorias menores para manterem seu funcionamento, sendo necessário empossar uma nova diretoria. Nesse processo, por afinidade de membros do BC com membros de outro clube de basquetebol da cidade, que disputava a liga Primera Nacional (de estrutura mais amadora que profissional), o “Atlántico Coruña Baloncesto”, há uma fusão deste clube com o Básquet Coruña, que passa a ser chamado também de “Básquet Coruña Atlántico” (BCA) ¹⁰.

Com a fusão, o BCA tinha a estrutura mais profissionalizada do Básquet Coruña e a vaga na 1. Nacional do Atlántico Coruña, sendo começada uma nova história dentro do clube com a presidência de José Julio Flores (proveniente do BC) e a vice-presidência de Maria José Cousillas (proveniente do ACB). Junto aos dois destaca-se a presença de Ignacio Rama Casás, que trabalhava para os dois clubes e, naquela temporada de 2004-2005 assumiu a função de técnico da equipe principal do clube fusionado, função que deixaria no ano seguinte para assumir o cargo de diretor esportivo do clube, chegando na temporada de 2008-2009 à gerente esportivo, em processo de constante reorganização e maior profissionalização da estrutura do clube que se dava a partir do ano de 2004.

¹⁰ Legalmente o nome do clube não foi alterado. Entretanto, Básquet Coruña Atlántico é o nome utilizado em todos os uniformes do clube desde então, sendo escolhida a nomenclatura popular e a sigla “BCA”.

Com a experiência da participação em ligas maiores nos anos anteriores, na temporada 2004-2005 o BCA ascende com facilidade à Liga EBA, disputada nas próximas duas temporadas, período em que o clube foi se reestruturando administrativamente e esportivamente, o que se refletiu nos resultados da equipe principal: na temporada 2006-2007 a equipe ascende à LEB bronze (mais uma liga nacional promovida pela FEB), onde permanece por apenas um ano, já que na temporada 2007-2008 conquista novo acesso, à Liga LEB prata, em que permanece para a temporada 2008-2009, período em que realizamos o estudo.

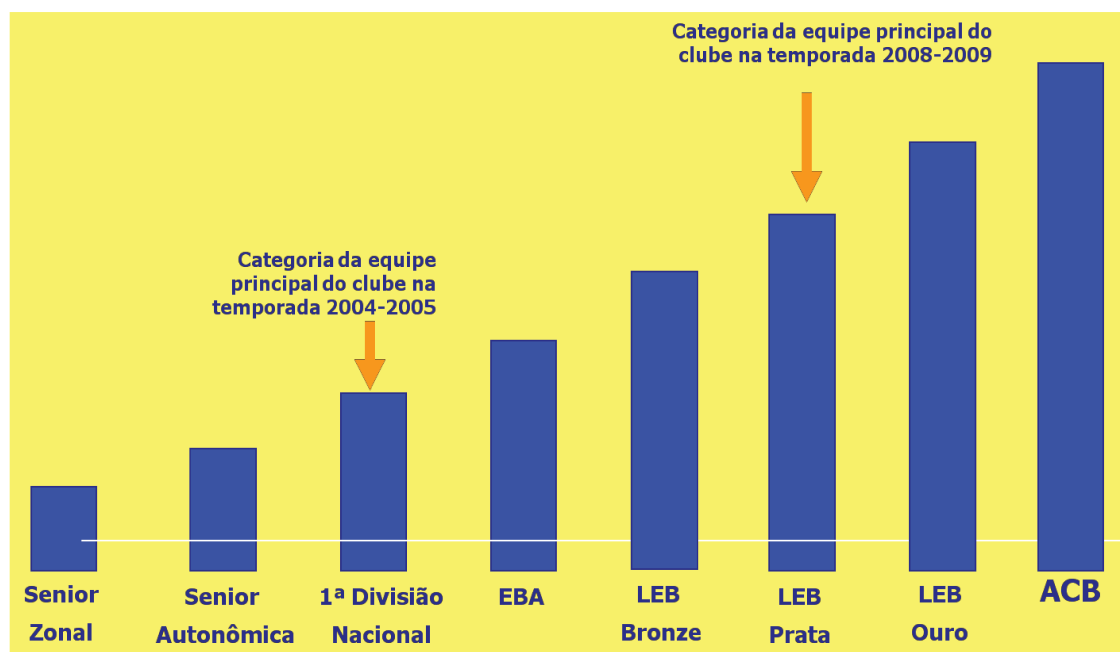


Figura 6: Ligas adultas espanholas e situação da equipe principal do BCA. Destaque para o período em que atua a diretoria atual.

Fonte: BCA.

O contínuo crescimento no nível de competitividade do clube, expresso pelos acessos seguidos de sua principal equipe, pode ser considerado um fator revelador de melhor gestão do clube nos últimos anos. Entretanto, não é único. A partir da experiência com a modalidade basquetebol no Brasil e do conhecimento acerca da estrutura e funcionamento do clube sócio-esportivo no país em interface com o esporte federado desenvolvido com o suporte da revisão bibliográfica neste estudo, nos chamou a atenção o continuísmo e o crescimento constante do clube tanto nos resultados da equipe principal

como, sobretudo, no número de crianças e jovens vinculadas ao clube nas categorias de base e escolas de iniciação, conforme ilustra gráfico a seguir:

Evolución do N° de licencias Básquet Coruña

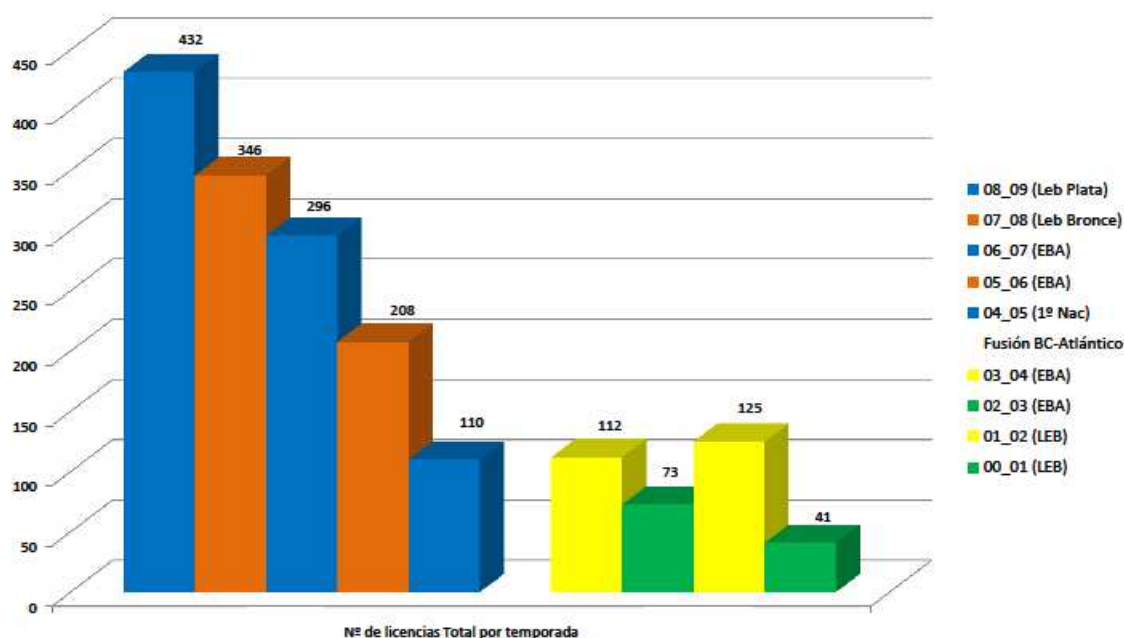


Figura 7: Número de atletas federados do Club Básquet Coruña entre os anos de 2001 e 2009.
Fonte: Federación Gallega de Baloncesto e BCA.

O crescimento do clube foi reconhecido recentemente com o recebimento do prêmio de melhor clube de oferta de base de toda a Região Autónoma da Galícia, em eleição promovida pela Xunta da Galícia, projetando o clube em nível nacional (ver anexo 4).

Diante de um cenário de enfraquecimento das categorias de base no esporte federado clubístico brasileiro, o quadro de crescimento do Básquet Coruña nos levou a considerar o clube um caso de estudo que, considerando-se as especificidades do modelo espanhol, nos possibilitasse vislumbrar ações viáveis para os clubes sócio-esportivos

brasileiros na potencialização do esporte federado. O estudo foi concretizado, sendo descrito na sequência.

3.2 A ESCOLHA DO MÉTODO

A escolha do método de investigação é tarefa meticulosa, na medida em que determina o caminho pelo qual o investigador conhecerá seu objeto de estudo, quais meios serão utilizados na coleta de informações e dados e de que maneira os mesmos serão utilizados, viabilizando a conquista dos objetivos da pesquisa.

Para Marconi e Lakatos (2006) a opção metodológica significa possibilitar ao pesquisador introduzir-se no mundo dos procedimentos sistemáticos e racionais, sendo estes a base para sua formação, uma vez que ele atua não só na prática, mas no mundo das idéias: “A pesquisa é um procedimento formal, com método de pensamento reflexivo, que requer um tratamento científico e se constitui no caminho para conhecer a realidade ou para descobrir verdades parciais”. (MARCONI e LAKATOS, 2006, p.157).

O conhecimento da realidade passa pela escolha do método de pesquisa, que para Marconi e Lakatos (2006, p.83) “é o conjunto das atividades sistemáticas e racionais que, com maior segurança e economia, permite alcançar o objetivo – conhecimentos válidos e verdadeiros –, traçando o caminho a ser seguido, detectando erros e auxiliando as decisões do cientista”.

Além do método, são necessárias técnicas de pesquisa, sendo a técnica definida pelas autoras como “um conjunto de preceitos ou processos de que se sirva uma ciência ou arte; é a habilidade para usar esses preceitos ou normas, a parte prática. Toda ciência utiliza inúmeras técnicas na obtenção de seus propósitos” (MARCONI e LAKATOS, 2006, p.176). As técnicas e método do estudo serão descritos na sequência.

Considerando a temática do estudo relacionada ao esporte e clube sócio-esportivo, com foco no modelo federado na contemporaneidade, o estudo parte da revisão bibliográfica para a investigação da realidade em um estudo de caso em perspectiva qualitativa, que para Carvalho (2009, p.119):

Em uma pesquisa qualitativa considera-se o fenômeno como um todo, interpretando seus conteúdos e significados como partes de um sistema, sem perder de vista a subjetividade do processo. Assim, a pesquisa qualitativa permite ênfase na interpretação, o que se adéqua aos objetivos propostos para este estudo.

Estes processos serão descritos separadamente na seqüência.

3.2.1 CONSTRUÇÃO TEÓRICA

Para a construção teórica foi utilizada a técnica da pesquisa bibliográfica, que para Marconi e Lakatos (2006) compreende oito fases distintas: a) escolha do tema; b) elaboração do plano de trabalho; c) identificação; d) localização; e) compilação; f) fichamento; g) análise e interpretação e h) redação. Na escolha do tema selecionamos o esporte e o clube sócio-esportivo, sendo o primeiro passo o levantamento das obras referentes aos mesmos. Realizado o levantamento bibliográfico, passamos à localização das fichas bibliográficas nos arquivos de bibliotecas, com destaque para a da Faculdade de Educação Física da FEF-UNICAMP, da Faculdade de Ciências do Desporto e Educação Física da Universidade da Coruña e da Faculdade de Sociologia desta mesma universidade, sendo consultadas teses, dissertações, monografias, livros e revistas científicas impressas, sendo, ainda, adquiridos livros de interesse para o estudo não disponíveis nestes espaços; foram consultados, também, artigos científicos nacionais e internacionais junto a bases de dados de credibilidade disponíveis por meio digital. Compõem também material de pesquisa bibliográfica deste estudo *sites*, revistas e jornais de valor informativo, tanto da imprensa como produzidos pelo cenário de pesquisa de campo – o Club Básquet Coruña Atlántico (BCA). O material foi reunido de forma sistemática, com o posterior fichamento. Na fase de análise e interpretação tecemos comentários críticos e interpretativos, discutindo e avaliando o material bibliográfico, buscando sustentação acadêmica para os problemas a serem investigados de maneira empírica no segundo momento do estudo, a pesquisa de campo.

Conforme Marconi e Lakatos (2006), a pesquisa bibliográfica permite ao pesquisador o contato com o maior número possível de informações sobre o tema de estudo, tendo por objetivo permitir ao cientista um reforço paralelo em suas análises e na

manipulação de informações. Destacam que “a pesquisa bibliográfica não é mera repetição do que já foi dito ou escrito sobre certo assunto, mas propicia o exame de um tema sob novo enfoque ou abordagem, chegando a conclusões inovadoras” . (MARCONI e LAKATOS, 2006, p.185).

Esta etapa do estudo nos permitiu estabelecer o percurso do esporte da modernidade à contemporaneidade destacando processos relativos ao esporte federado (embora não se restringisse ao mesmo), assim como caracterizar o clube sócio-esportivo em seus aspectos estruturais e sócio-culturais. Entretanto, como preconizam as autoras supracitadas, a revisão bibliográfica não deve restringir-se à repetição do conhecimento, sendo desenvolvida uma análise da perspectiva atual da relação entre os dois temas centrais de estudo, que sinalizou para um processo de crise na oferta do esporte federado no clube sócio-esportivo no Brasil, uma vez que concluímos que o esporte vem evoluindo em dinâmica mais intensa que o clube sócio-esportivo, o qual apresenta dificuldades em lidar com o fenômeno na contemporaneidade.

Finalizando esta primeira parte e na expectativa de avançar no estudo da realidade e sinalizar perspectivas para a oferta esportiva no clube sócio-esportivo brasileiro, optamos por estudar um clube em específico: o clube espanhol Básquet Coruña Atlántico (BCA), já apresentado. A trajetória recente do clube apresenta problemas semelhantes aos observados nos clubes brasileiros e, consideradas as diferenças organizacionais do esporte nos dois países, as ações deste clube em relação à promoção do esporte federado – no caso da modalidade basquetebol – nos motivou a desenvolver um estudo de caso de características histórico-organizacional de maneira profunda em uma unidade de estudo (o BCA), possibilitando “uma pesquisa complexa, ainda que só se privilegiem com ênfase os aspectos de relevo que nela interessam” (TRIVIÑOS, 1992, p.136). Desta forma, o estudo se centraliza no clube Básquet Coruña Atlántico, não sendo as descobertas de pesquisa relatadas passíveis de transferência direta a outros clubes, não permitindo generalizações, tão pouco refletindo a organização esportiva espanhola mais ampla.

Para o estudo do caso do BCA foi necessária uma investigação preliminar do clube, sua trajetória e seu contexto atual, o que foi possível através de pesquisa bibliográfica no

site do clube e revistas informativas publicados pelo mesmo, além de material de produção do clube para uso em palestras de divulgação.

Isto feito, passamos para a próxima etapa do estudo: contribuir na sinalização de perspectivas diante do cenário desfavorável do esporte no clube sócio-esportivo brasileiro. Para tal, consideramos importante que o estudo dialogasse com a realidade e, a partir da mesma, caminhasse para as desejadas contribuições, o que solicitou novos métodos de pesquisa.

3.2.2 PESQUISA DE CAMPO

O estudo empírico aqui proposto tem caráter qualitativo e objetiva conhecer a realidade de um clube esportivo espanhol, o Básquet Coruña, na expectativa de identificar ações relativas ao seu programa esportivo que vinham proporcionando o crescimento qualitativo e quantitativo da instituição e do basquetebol na cidade de La Coruña, junto à comunidade galega e até mesmo no cenário espanhol.

A pesquisa bibliográfica já nos havia fornecido informações importantes sobre o tema, entretanto, nos faltava maior profundidade no conhecimento das intenções e interações destas ações, o que só seria possível dando voz aos responsáveis: os dirigentes do clube.

Heinemann (1999) já destacava que conhecer o funcionamento de um clube passa por dar voz aos membros, visto que o clube não é apenas uma organização burocraticamente estruturada, mas é também reflexo dos valores de seus membros, que buscam transmiti-los em seu interior. Os dirigentes, responsáveis centrais pelas ações relacionadas ao clube, tendem a representar esses valores e basear-se nos mesmos nas tomadas de decisão. Desta forma, consideramos oportuno entrevistar dirigentes do BCA.

Entretanto, determinar *a priori* o volume de dados necessários para cumprir os objetivos de uma pesquisa é de difícil precisão, já que o pesquisador não pode prever se as fontes de dados serão suficientes para responder às proposições iniciais da pesquisa

(BARLEY, 1989, p. 75). Determinar os sujeitos e o processo de preparação do investigador para intervir junto aos mesmos é também um caminho por vezes extenso.

Assim, antes de iniciar a pesquisa de campo foi preciso trilhar o percurso de aproximação aos sujeitos, por sua vez precedido pelo acesso e conhecimento do cenário de pesquisa. A esse respeito pondera Sanmartín (1999, p.31) que se trata de um processo muitas vezes lento, sendo necessário ao pesquisador conquistar a aceitação do grupo e passar por “sutis ritos de transição” até o alcance de um nível de interação com o grupo que permita o desenvolvimento da investigação. Esse processo merece ser descrito em separado, já que contribui para ao leitor na compreensão do cenário e processo de pesquisa.

3.2.2.1 PRELIMINARES DO ESTUDO DE CAMPO: A FASE PASSIVA.

O processo metodológico de um projeto de pesquisa empírica atende a duas etapas: uma exploratória ou pré-científica e outra ativa ou científica (ANGERA, 2009, informação verbal)¹¹. A fase passiva é constituída pelo levantamento bibliográfico e desenho preliminar da pesquisa englobando o estudo piloto. A fase científica, por sua vez, é composta pela delimitação do problema, a coleta de dados, a análise de dados e interpretação de resultados.

Nosso estudo foi desenvolvido na premissa desses dois momentos, sendo organizados registros da fase passiva (relativos à pesquisa bibliográfica e um pré-estudo e que não foram incluídos na amostra selecionada para a tese) e registros da fase ativa, científica, que envolve a descrição do ambiente, um registro semi-estruturado e, por fim, o registro sistematizado que viabiliza a coleta de dados que permitirão ao pesquisador solucionar o problema de investigação proposto, conforme figura a seguir:

¹¹ Informação fornecida pela Prof.Dr. Maria Teresa Anguera Argilaga em palestra denominada “Metodologia Observacional no Esporte” proferida em 16 de abril de 2009 na Faculdade de Ciências do Esporte e Educação Física da Universidade da Coruña.

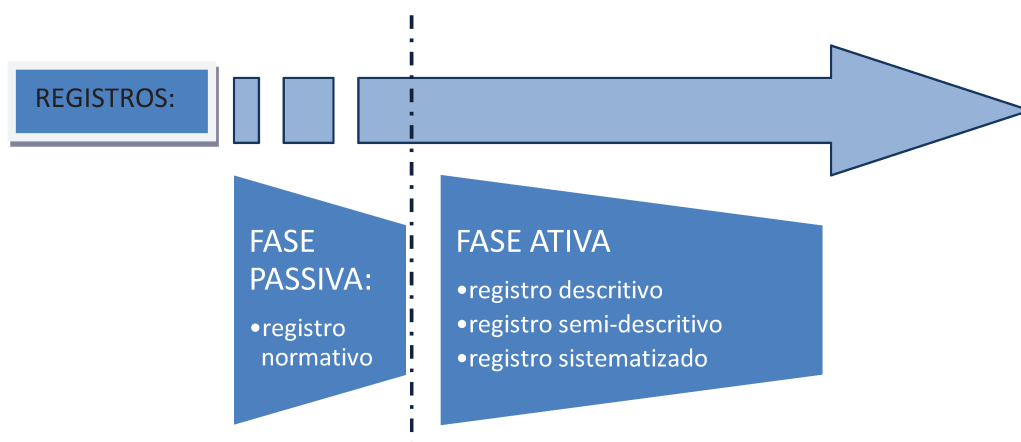


Figura 8: Desenvolvimento dos registros de pesquisa de campo.
 Fonte: Adaptado de Argilaga, 2009, (nota 7).

Segundo a autora, em um estudo de campo a primeira fase é imprescindível, preparando o pesquisador para o trabalho de campo e viabilizando diminuir os riscos mais comuns de uma pesquisa empírica: a reatividade (falta de espontaneidade pela presença do pesquisador), a expectativa do pesquisador em sua relação com o marco teórico (falta de contextualização ou excesso de “fidelidade” ao marco teórico, forçando o cumprimento de uma hipótese) e inadequação técnica (falha dos instrumentos de pesquisa, sejam as técnicas escolhidas ou os equipamentos de execução, como gravador, computador etc.).

Neste período o pesquisador explora as possibilidades de pesquisa e toma as decisões que determinarão o que se busca pesquisar e como fazê-lo, transitando de um tema de pesquisa para um problema de investigação, cujo acesso e desenvolvimento deve ser viabilizado.

Esse processo de aproximação do cenário de pesquisa – o “Club Básquet Coruña Atlántico” (BCA) – teve especificidades em nossa pesquisa, uma vez que a mesma foi idealizada, construída e teve a coleta de dados concluída em um período de sete meses de mobilidade estudantil na Universidade da Coruña, tendo início com a chegada da pesquisadora à Espanha em meados de outubro de 2008.

Este estudo em específico não era previsto no projeto de doutorado inicial, tão pouco foi o motivador da mobilidade estudantil, visto que não conhecíamos o clube até então. Ainda naquele mês, o Prof. Dr. Antonio Montero, tutor da pesquisadora na Universidade da Coruña ao longo do período de mobilidade estudantil, alertou para a

existência do clube na cidade e sugeriu uma visita, considerando o interesse inicial de pesquisa relacionado ao estudo do desenvolvimento de valores morais através do esporte, tema no qual este clube tinha algumas ações.

Assim, no dia 20 de outubro de 2008, fui ao clube acompanhada do Prof. Dr. Montero, onde fui apresentada ao gerente esportivo Ignácio Rama, que me apresentou o clube e falou de maneira introdutória sobre o seu funcionamento e trabalho com as categorias de base. Consultado sobre a possibilidade de conhecer melhor o clube em seu sistema de trabalho, prontamente facilitou todos os acessos e me indicou acompanhar a equipe infantil sob responsabilidade da professora Cruz Pena, uma das técnicas que participou do desenvolvimento dos programas de promoção de valores educacionais nas categorias iniciais do clube – proposta que inicialmente me interessava conhecer. Já no dia seguinte comecei a participar nas atividades do clube, como auxiliar técnica de uma das equipes da categoria infantil; eventualmente ministrava o treinamento para outras equipes quando da ausência de algum técnico.

É importante destacar como fui apresentada à comunidade do clube. Inicialmente, não sabíamos se o BCA seria um ambiente de pesquisa, até porque a própria pesquisa ainda não estava desenhada. Fui ao clube como professora de Educação Física e técnica de basquetebol que estava estudando na UDC e desenvolvendo estudos de doutorado ali, tendo interesse em conhecer melhor o clube e seu funcionamento. Em um primeiro momento, não foi especificado interesse em ter o BCA como cenário de pesquisa, nem minha atuação profissional no Brasil como docente da disciplina de basquetebol no ensino superior, o que poderia modificar a interação com os demais técnicos do clube.

Desde o primeiro treinamento com a equipe infantil liderada pela prof. Cruz Pena no dia 21 de outubro de 2008, cada sessão foi descrita em um diário de campo. Entretanto, o foco neste momento estava no processo de mediação do professor, sendo as anotações construídas a partir da observação das relações humanas no contexto de uma equipe infantil de basquetebol. Este exercício ajudou a compreender melhor o funcionamento do clube e a filosofia de trabalho com as categorias de base, assim como na minha inserção no clube, contribuindo para a reflexão acerca do campo de pesquisa, na familiarização com o clube e

seus personagens; entretanto, o conteúdo ali desenvolvido não se mostrou relevante para o foco deste estudo de doutoramento e não será, portanto, apresentado nesta tese.

Desta forma, a inserção no clube se deu no papel de treinadora, auxiliando em específico em uma equipe infantil, mas possibilitando, em outros momentos, trabalhar em outras atividades do clube – competições formais e não formais desta e outras equipes, acampamentos, atividades diversas em dias de jogo da equipe principal, oficinas de iniciação esportiva, palestras e reuniões – permitindo-me ser conhecida por outros professores, atletas e aproximar-me do gerente esportivo, figura fundamental na ambientação na comunidade do BCA e, a partir deste, do presidente e vice-presidente do clube.

Este processo se prolongou pelos meses de outubro, novembro e dezembro, quando pude observar o grande volume de equipes nas categorias de base participantes das competições da FGB e atividades de basquetebol em colégios vinculados ao clube, além da participação das equipes em torneios amistosos e comemorativos; paralelamente, diversas atividades relacionadas ao basquetebol eram promovidas pelo clube, reunindo a comunidade vinculada ao mesmo e promovendo a instituição; nas partidas da equipe principal, pude reparar a grande quantidade de crianças e adolescentes das categorias menores assistindo à equipe profissional, vestindo o mesmo uniforme do clube, muitas vezes acompanhados de suas famílias. Ao mesmo tempo, fui me integrando ao cotidiano do clube, “vestindo a camisa” literalmente com o recebimento do uniforme que identifica os professores e passando a ser parte da comunidade do BCA, superando os denominados ritos de transição referidos por Sanmartín (1999), o que ficou evidenciando no registro fotográfico e apresentação oficial anual do clube no mês de janeiro de 2009, em que constei e participei na condição de técnica auxiliar, conforme figuras abaixo:



Figura 9: Foto oficial individual técnicos 2008-2009 – Larissa Galatti.
Fonte: arquivo BCA, 2009.



Figura 10: Foto equipe infantil BCA Venturrillo 2008-2009.
Fonte: Arquivo pessoal de Larissa Rafaela Galatti.



Figura 11: foto “família” oficial BCA 2008-2009 (Fonte: arquivo BCA, 2009)

Importante destacar a diferença de cultura e idioma, que não foram impedimento ao longo do processo. Antes do período de mobilidade a pesquisadora estudou espanhol por um ano o que propiciou com que, desde o princípio, a comunicação fosse no idioma local. Quanto ao aspecto cultural, não houve nenhuma dificuldade de relacionamento com dirigentes, professores ou atletas do clube, sendo este período de pouco mais de dois meses importante também para o estabelecimento de vínculos de confiança que, mais tarde, se traduziriam em amizade, em especial a partir dos “Campus de Navidades” e torneios de inverno realizados no final de dezembro e início de janeiro, quando o convívio era mais prolongado e intenso.

Conhecendo melhor o clube, suas equipes e atividades, me chamava atenção o volume de ações e o comprometimento da comunidade do clube com as mesmas. Ao conhecer o histórico instituição, com percalços semelhantes aos vividos pelos clubes brasileiros que promovem o esporte federado em diversas modalidades, foi despertada a curiosidade em elencar as ações intencionais promovidas pela diretoria do clube que favoreciam o cenário atual de crescimento e de resultados esportivos expressivos.

Inserida no clube através de uma equipe, participando de jogos destes e da equipe principal e de atividades desde outubro até janeiro, desenvolvendo o idioma e ganhando a confiança das pessoas do clube, os objetivos da pesquisa foram se modificando e redesenhando a partir do vivido neste período de intercâmbio e do revivido na rememoração do vivenciado no Brasil, em uma interface com a literatura especializada sendo estudada no momento, com ênfase na temática do clube esportivo no cenário europeu, sobretudo espanhol.

Vislumbrado nova proposta de estudo, era necessário estruturar o plano de ação metodológico que permitisse o cumprimento de seus objetivos, o que exigia urgência, visto que o tempo se reduzia ao período de mobilidade estudantil, que se esgotava em maio de 2009. Assim, foi estabelecida a pergunta de investigação: quais eram as ações intencionais do BCA favoreciam o crescimento constante do clube a partir da temporada 2004-2005?

Fez-se necessário, a partir deste momento, encontrar a ferramenta metodológica que nos conduzisse às respostas. A primeira tentativa nos remeteu a consultar o diário de campo

que continuava sendo escrito. Entretanto, o enfoque pedagógico do mesmo, restrito a uma equipe do clube, não contribuía.

Na seqüência, consideramos importante conhecer o percurso do clube, a fim de observar em sua trajetória personagens e fatos marcantes em que os programas esportivo e administrativo favoreciam o sucesso no crescimento do clube. Esse processo foi importante, mas também insuficiente. Nesse momento, observamos a necessidade de ouvir os responsáveis pelas decisões administrativas do clube: seus dirigentes. Chegamos à fase ativa, ou científica, composta por quatro etapas: (1) delimitação do problema, (2) coleta de dados, (3) análise de dados e (4) interpretação dos dados (informação verbal)¹².

Já apresentado o problema, partimos para a coleta de dados.

3.2.2.2 COLETA DE DADOS

Para Montero (2005, p.101) um trabalho de investigação social exige uma “disciplina observacional” que deve ser mantida ao longo do tempo por quem se propõe a realizar um trabalho de campo, a fim de:

En primer lugar, realizar los registros de cada una de las unidades de observación previstas y, más allá de esta observación prevista y, en cierto modo, sistematizable, estar abierto a las infinitas posibilidades que permiten los contactos sociales. Además, de este proceso de “registro” continuo, se manifiesta exigente con la continuidad de trabajo del investigador, la revisión de las notas tomadas y de la reformulación de las hipótesis de trabajo previstas. En síntesis, parece necesaria una profunda mentalización y una “profesionalización” de la observación [...].

Com base na pesquisa bibliográfica e suporte na pesquisa documental e após passarmos por período de meses de conhecimento do clube e reconhecimento por parte de seus membros, assim como pelo instável processo de definição dos colaboradores, chegou o

¹² Informação fornecida pela Prof.Dr. Maria Teresa Anguera Argilaga em palestra denominada “Metodologia Observacional no Esporte” proferida em 16 de abril de 2009 na Faculdade de Ciências do Esporte e Educação Física da Universidade da Coruña.

momento de “profissionalização” da pesquisa, de detalhamento do método de pesquisa de campo e das técnicas auxiliares.

No início de 2009, quando a pesquisa já se desenhava e o clube era nosso cenário de pesquisa, marcamos uma reunião com o gerente esportivo do clube, Ignácio Rama, e explicamos o objetivo de conhecer concretamente o funcionamento do clube, nos aprofundar em sua trajetória e ações desenvolvidas na atualidade. Acompanhada do Prof. Dr. Antonio Montero, conversamos sobre o percurso do clube e listamos personagens de papel de destaque desde o ano de 1996, quando se fundou o clube. Neste processo nos ajudou também a secretária do clube, Elena, que além de contribuir nesse mapeamento inicial nos disponibilizou os contatos destes personagens. Elena e, em especial, Ignácio assumem, neste momento, o papel fundamental de informante na pesquisa, de contato entre a pesquisadora e os colaboradores a serem entrevistados, além de ser ele próprio um dos depoentes. Von Simson (2006, p.144) explica o processo de delimitação e aproximação dos entrevistados:

Durante o lento processo de preparação para a coleta de testemunhos, geralmente mais de um contato acontece com o provável depoente, com o objetivo de se construir um clima de confiança mútua, essencial para o início do trabalho de pesquisa oral. Esta situação favorável geralmente acontece quando há intermediários, ligados ao informante por relações de família ou por amizade, e que concordam em apresentar o pesquisador. Uma vez que a primeira ponte é estabelecida, depende do pesquisador transmitir na linguagem do informante, os objetivos principais da pesquisa e a importância do papel que o informante terá na informação a ser disponibilizada, inexistente em outras fontes, para a construção desejada do conhecimento sobre o grupo ou fenômeno que está sendo estudado.

A busca de colaboradores considerou, além do cargo ocupado e sua relação com o clube, a capacidade dos mesmos em articular informações que pudessem contribuir com a pesquisa, corroborando com Montero (2005, p.10):

[...] la búsqueda de informantes habrá de cumplir una serie de mínimos, entre ellos, querer compartir esa información y, además, tener la capacidad para desarrollar “sus” funciones, capacidad relacionada con la posición estructural que ocupan para poder, por un lado categorizar la “calidad” de la información [...].

Destacamos a opção pelo termo “colaborador” para os sujeitos da pesquisa. Uma vez que o ambiente de pesquisa inclui uma etapa de inserção no cotidiano do clube e de conquista de confiança de seus membros, as entrevistas tiveram um caráter aberto, de liberdade e interlocução entre entrevistados e entrevistador, que já conheciam previamente a pesquisadora e foram apresentados ao seu projeto de pesquisa, sendo o termo colaborador mais adequado na medida em que “há nessa mudança de consideração, mais do que um detalhamento técnico conceitual, uma tomada de posição filosófica que mexe com a noção de neutralidade e de distanciamento” (MEIHY, 2005, p.11)

Com a ajuda dos informantes, consideramos treze personagens com papel importante na trajetória do clube e que poderiam contribuir com estudo: a primeira dupla de presidente e vice-presidente, a atual dupla de presidente e vice-presidente, os três profissionais que exerceram a função de gerente esportivo ao longo da história do clube, os cinco profissionais que ocuparam o cargo de técnico da equipe principal (dois deles também ocuparam o papel de gerente esportivo) e a secretária do clube, além de um dos dirigentes que era também professor da UDC e um funcionário do setor de esportes do município de La Coruña, que poderiam contribuir com informações adicionais.

Todas essas pessoas foram ouvidas, até porque mesmo estando o cenário estabelecido, o desenho da pesquisa ainda estava em construção, visto que “no existe una única regla universal que determina hasta qué punto se puede elaborar el problema de la investigación antes de empezar el trabajo de campo” (Hammersley e Atkinson, 1984, p. 43).

A técnica de pesquisa escolhida neste momento foi a entrevista, descrita por Marconi e Lakatos (2006, p.197) como:

[...] um encontro entre duas pessoas, a fim de que uma delas obtenha informações a respeito de determinado assunto, mediante uma conversação de natureza profissional. É um procedimento utilizado na investigação social, para a coleta de dados ou para ajudar no diagnóstico ou no tratamento de um problema social.

As autoras destacam dois tipos de entrevistas: (1) padronizada ou estruturada, que é “aquela em que o entrevistador segue um roteiro previamente estabelecido; as perguntas feitas ao indivíduo são pré-determinadas” e (2) despadronizada ou não-estruturada, quando

“o entrevistador tem liberdade para desenvolver cada situação em qualquer direção que considere adequada. É uma forma de abordar mais amplamente uma questão” (MARCONI; LAKATOS, 2006, p.199).

Especificamente, optamos por um modelo intermediário, com um roteiro pré-estabelecido guia da entrevista (ver anexo 1), mas sem que a pesquisadora ficasse rigidamente presa ao mesmo: a entrevista semi-estruturada :

[...] aquela que parte de certos questionamentos básicos, apoiados em teorias e hipóteses, que interessam a pesquisa, e que, em seguida, tornam-se amplo campo de interrogativas, fruto de novas hipóteses que vão surgindo à medida que recebem as respostas do informante (TRIVIÑOS, 1992, p.146).

Obedecemos a uma cronologia em que foram ouvidos, primeiramente, aqueles que compuseram a primeira diretoria do clube, visto que tínhamos a pretensão de abordar todo o percurso e trajetória do clube, descrevendo o incremento de ações que foram fortalecendo sua estrutura baseada no esporte federado. Entretanto, isso se mostrou desnecessário para o cumprimento do objetivo deste estudo de campo para nossa proposta de doutoramento: nos basta descrever o clube e seu funcionamento, assim como os produtos e serviços – comerciais e sociais – na atualidade. Com isso, o estudo apresenta entrevista semi-estruturada com três colaboradores pré-determinados pela pesquisadora: o presidente (Julio Flores), vice-presidente (Maria José Cousillas) e gerente esportivo (Ignácio Rama) em atuação no momento da pesquisa.

Pela trajetória da pesquisa, as entrevistas anteriores às efetivamente utilizadas no estudo foram importantes tanto por alimentarem a pesquisadora em seu conhecimento acerca do clube como de refinamento da capacidade de pesquisa no papel de entrevistadora, sendo as entrevistas preliminares consideradas em seu conjunto um estudo piloto para a pesquisa.

3.2.2.3 OS COLABORADORES

Delineada a pesquisa, métodos e técnicas, passamos para a descrição dos sujeitos.

O presidente do clube, Julio Flores, já participava do clube antes de assumir essa função, como pai de atletas, já que seus filhos participaram e ainda compõem as categorias de base do clube, como explica em sua entrevista para esta tese Ignacio Rama (p.285): “Es de una familia muy ligada al baloncesto porque él había jugado, los dos hijos estaban en este momento en el club, estaba muy involucrado”. Casado, 48 anos, profissional de marketing e político apresenta um perfil que agregava prestígio ao clube quando de sua escolha para presidente no ano de 2004. A adequação do perfil se deve a uma atividade profissional cujas competências poderiam contribuir para a gestão voluntária do clube e pelo seu envolvimento com autoridades e políticos, dado que também ocupa esse papel no contexto galego (HEINEMANN, 1999). Foi entrevistado no dia 20 de abril de 2009, em espaço reservado em uma cafeteria no centro da cidade de La Coruña.

A vice-presidente, Maria José Cousillas, 40 anos, empresária do ramo têxtil, tem uma trajetória de vida relacionada ao basquetebol, tanto como jogadora (dos 9 aos 19 anos) como na função de técnica e dirigente. Possui a máxima formação de treinadora em cursos oferecidos pela Federação Espanhola de Basquetebol, sendo a segunda mulher da província de La Coruña a conquistar tal qualificação. Embora as atividades do basquetebol fossem paralelas à sua atividade profissional principal de empresária, sempre teve atuação ativa na modalidade. Chegou a ser treinadora de equipes do clube do município de Arteixo, que deu origem ao BCA, mas não migrou com a equipe à La Coruña na fundação do BC, por não concordar com o sistema de trabalho do clube, fundando seu próprio clube na cidade, o Atlántico Coruña Baloncesto (ACB), que em 2004 viria a se fundir com o Básquet Coruña Atlántico, assumindo a posição de vice-presidente. Seu antigo clube, o ACB, era conhecido de dar oportunidade para todos que desejassem jogar basquetebol, ainda que, sem muitos investimentos, não contratasse os melhores, como relata em entrevista para esta pesquisa Rama (p.273): “Con restos de jugadores y siempre si hablaba de que Maria corría a los niños en la calle”. Foi entrevistada no dia 20 de abril de 2009, na sala da gerência na sede do BCA.

O gerente esportivo do BCA, Ignacio Casá Rama, 38 anos, é licenciado em Educação Física pelo Inef da Coruña. Começou no Básquet Coruña ainda na primeira gestão do clube, como prestador de serviços nas atividades extra federativas na temporada

2001-2002, sem nenhuma participação nas decisões do clube, chegando, ainda, a treinar equipes de base no clube. No mesmo período era técnico de basquetebol do ACB, onde trabalhava com Maria José. Na fusão dos dois clubes, conquistou o cargo de técnico da primeira equipe e já na temporada seguinte, 2005-2006, deixou este cargo para atuar na coordenação esportiva do clube, aonde vem atuando até então, como descreve: “Lo que ha pasado, ha medida que ha pasado yo he ido corriendo más tarta. En primero las actividades, después actividades y primero equipo, después actividades y dirección deportiva; actividades y dirección deportiva y económica, ¿sabes?” (RAMA, p.279). Com isso, em seus dois primeiros anos no clube prestava serviços na área de atividades, depois soma a estas a direção de equipes de base, na temporada 2004-2005 é técnico da primeira equipe e a partir daí desempenha a função de diretor técnico até a temporada 2008-2009, quando assume o papel de gerente esportivo, passando a agregar função também responsabilidades nas questões econômicas do clube. Foi entrevistado na tarde do dia 02 e manhã do dia 03 de fevereiro de 2009, em sua sala na sede do BCA.

Os três entrevistados ganham destaque na nova composição de diretoria e quadro técnico na transição de 2004, como explica Rama (p.286):

En el año 2004, que es el año que yo entreno al infantil del Básquet Coruña, al infantil Venturrillo Básquet Coruña, en que juega el hijo de Julio Flores. En este mismo año yo también entreno el Atlántico Coruña que es Maria José Corsillas la presidenta. Por lo tanto este es el vínculo de unión. Ese año, ese año yo soy entrenador de Atlántico y soy entrenador del Infantil de Básquet Coruña. Por lo tanto, aquí está Julio, aquí está Maria José y aquí estoy yo. Aquí es donde nace el vínculo, aquí es el vínculo que hay y que en el año siguiente yo soy el entrenador del primero equipo de fusión, de la fusión de los dos clubes.

Na atualidade, são os principais gestores e autoridades do clube, responsáveis diretos pelas competições e atividades que se envolve e promove a entidade. Por este protagonismo, são os colaboradores de nosso estudo.

3.2.2.4 AS ENTREVISTAS E ASPECTOS ÉTICOS DA PESQUISA

As entrevistas semi-estruturadas foram realizadas com o suporte de um gravador digital da marca Sony, modelo ICD-P520 e, como instrumento auxiliar, foi utilizado um caderno de campo para anotações particulares do pesquisador, cuja importância destaca Schiavon (2009, p.128):

O caderno de campo é um material que acompanha o pesquisador durante todos os momentos da pesquisa de campo. Funciona como se fosse um diário do pesquisador, onde são anotadas impressões sobre determinadas entrevistas, reflexões feitas a partir de determinado depoimento, dificuldades no estabelecimento das relações com entrevistados, contatos estabelecidos ou, mesmo, fatos que são ditos após o gravador ser desligado e que são importantes para suas conclusões, apesar de não serem claramente expostos se o colaborador na autorizou o uso explícito da informação (MEIHY, 2005; VON SIMSON, 2006).

A partir dos instrumentos foram agendadas as entrevistas, realizadas em local e horário de preferência dos colaboradores, estando presentes somente a entrevistadora e o colaborador, cada um em seu momento. Todos receberam uma carta descrevendo a pesquisa e esclarecendo sua participação no papel de colaborador conforme indicação do Comitê de Ética da UNICAMP e assinaram termo de livre consentimento (anexo 2).

As entrevistas foram realizadas no idioma espanhol – ou castellano – e foram transcritas pela própria pesquisadora imediatamente após sua finalização (ver anexo 3). Acerca deste processo, discorre Schiavon (2009, p. 129):

Neste estágio da pesquisa, o depoimento oral pode ser apresenta de três formas: a transcrição, a transcrição e a textualização. A transcrição é o produto da entrevista bruto: com vício de linguagem, perguntas e observações do pesquisador, repetições, com erros gramaticais e palavras sem peso semântico. A transcrição já mostra um produto mais trabalhado, sem as perguntas e observações do pesquisador e sem erros gramaticais. Na textualização, segundo o autor anteriormente citado [referência a MEIHY, 2005], após a transcrição ainda são retiradas as palavras sem peso semântico.

Neste estudo utilizamos a transcrição, que busca manter na língua escrita maior quantidade possível de informações originais da língua falada, apesar do empobrecimento

de detalhes inerentes a este processo (QUEIROZ, 1988). A transcrição das entrevistas será o objeto de análise dos dados.

3.2.2.5 ANÁLISE DE DADOS PELO MÉTODO COMPARATIVO

A análise se deu a partir dos dados obtidos pelas entrevistas com os três colaboradores. Cada entrevista foi transcrita, fichada e organizada em categorias de informação registradas que nos davam informações relevantes na busca de respostas para a pergunta de investigação. Seguimos a ordem cronológica de realização das entrevistas para a análise: primeiramente a entrevista do gerente Ignácio Rama, na sequência da vice-presidente Maria José Cousillas e, por fim, do presidente Julio Flores. Tal opção respeita o fato de que “o pesquisador não se despe das informações obtidas em cada entrevista e, portanto, utiliza-se de dados das entrevistas já realizadas para reelaborar as próximas coletas (SCHIAVON, 2009, p.162).

As categorias foram determinadas posteriormente à realização das entrevistas que, como vimos, se deu a partir de um roteiro de entrevista com categorias de questionamentos distintos das categorias de análise. Assim, as categorias de análise foram determinadas posteriormente à coleta de dados, possibilitando avançar no interior das mensagens captadas “na busca de sínteses coincidentes e divergentes de idéias, ou na expressão de concepções” (TRIVIÑOS, 1992, p.161-162).

As categorias levantadas nas três entrevistas foram agrupadas, podendo uma categoria ter sido citada por um, por dois ou pelos três colaboradores, sendo consideradas pela relevância na pesquisa, não pela frequência de referência ao longo das entrevistas. Embora seja percebida coerência e perspectiva semelhante em relação aos distintos temas abordados pelos colaboradores, cada um os trata com especificidades que se complementam em perspectiva intersubjetiva.

Foram identificadas dez categorias, cuja análise se dará pelo cruzamento de informações:

1. Estrutura Organizacional

2. Relação Entre Diretoria Amadora e Esporte Profissional
3. Profissionalismo
4. Programa Esportivo
5. Atividades
6. Categorias de Base
7. Primeira Equipe
8. Relação Base e Primeira Equipe
9. Filosofia do Clube
10. Imagem do Clube

3.2.3 INTERPRETAÇÃO DE DADOS: A ANÁLISE DAS CATEGORIAS

A interpretação dos dados é o momento final da pesquisa, em que o investigador relaciona os dados coletados que serão analisados à luz do referencial teórico, na expectativa de responder à pergunta de investigação, em nosso caso: “quais eram as ações intencionais do BCA que favoreciam o crescimento constante do clube a partir da temporada 2004-2005”? Sendo assim, na seqüência, com apoio no referencial teórico do estudo, destacamos os trechos das entrevistas com os colaboradores que se destacam em cada uma das categorias de análise identificadas.

3.2.3.1 ESTRUTURA ORGANIZACIONAL

O BCA é um clube de motivação esportiva original (RODRÍGUEZ DÍAZ, 2008), cujas ações giram em torno de suas equipes competitivas, tanto adulta como de base e escolas de iniciação, dentro do modelo federado. Organizam atividades extra federação, com o intuito de promover o clube e suas equipes. Estrutura-se, para tal, em uma junta diretiva e um corpo técnico, apoiando-se em pequeno número de associados e maior número de vinculados (alunos, atletas, pais de alunos e atletas, torcedores).

Uma vez que o número de associados é pequeno, o presidente Flores (p.301) busca quantificar a inserção do clube na cidade, demonstrando que 1% da população da cidade

está diretamente vinculada ao clube: “Ahora calculo que entre socios, abonados, los padres y las madres de los jugadores, jugadores, técnicos y aficionados seremos entre 2.000 y 2.500 [...] Son 250.000 habitantes, tenemos 2.500 personas en la masa social del club”.

Como clube esportivo, o programa esportivo é seu eixo central e se baseia em uma estrutura organizacional que busca diferenciar-se do tradicional modelo piramidal, criticada pelo Presidente Julio Flores (p.297): “Todo el mundo ve el club así, de tal forma que esta es la junta directiva (JD), la junta directiva, después sigue el primero equipo, estas son las actividades, los campus y estas son las categorías base, ¿no?”. Enquanto falava, desenhava a seguinte ilustração:

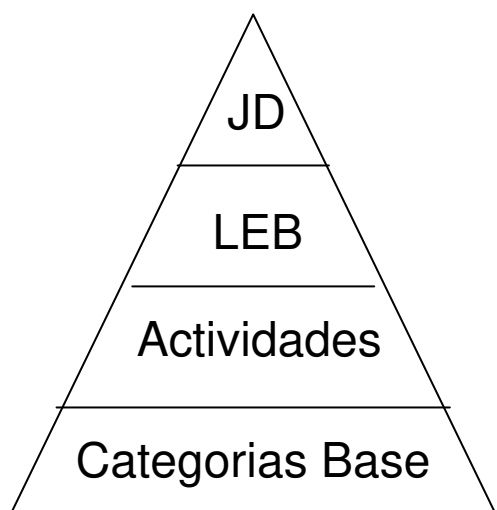


Figura 12: Estrutura organizacional piramidal tradicional de clube.

Fonte: Julio Flores.

Considera este modelo ultrapassado (o NESS (2004) sinaliza para a inadequação do modelo piramidal no esporte contemporâneo) e, na sequência, apresenta o clube sintetizando seus componentes e ações, considerando que é este conjunto que determina sua estrutura, em constante tentativa de equilíbrio diante dos diversos fatores em interação:

Nosotros tenemos 550 niños y niñas en las categorías base, tenemos un abanico de actividades, de 15 actividades, muy importante, hay pocos clubes que tengan esta cantidad de actividades, tenemos un equipo de Liga LEB, que hemos conseguido pasar desde la Primera División Nacional a ascender a EBA, a ascender a LEB Bronce, a ascender a LEB Plata en cinco años, y después

tenemos una junta directiva, y esto es un equilibrio muy inestable (FLORES, p. 298).

Novamente o colaborador ilustra sua idéia com um desenho:

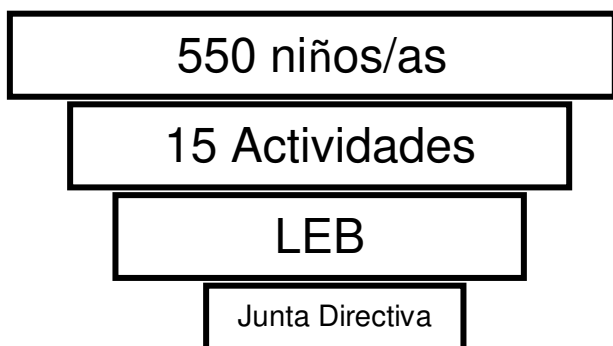


Figura 13: elementos constituintes da estrutura organizacional do BCA (FLORES, p.270)

Flores destaca na figura uma base menor, que é a diretoria e que necessita de sustentação, de mais gente trabalhando junto tornando possível a manutenção e crescimento do clube, incrementando o desenho anterior e relatando:

Por tanto, en la medida que posamos engrosar la junta directiva con personas que aporten cosas, que aporten trabajo, que aporten esfuerzo, la pirámide invertida estará estable en la medida que la base de esta pirámide esté estable, pues, se pone en rumbo, pues, la teoría de la pirámide invertida (FLORES, p.298).

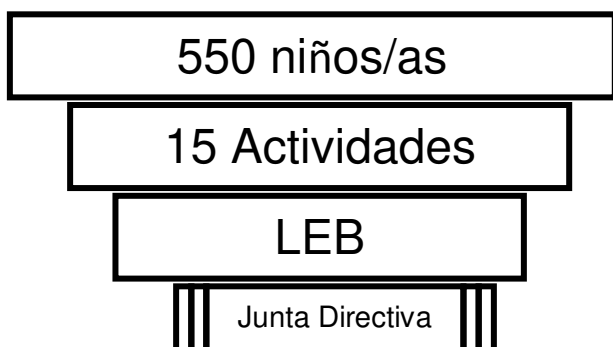


Figura 14: elementos constituintes da estrutura organizacional do BCA com suporte de outras agências (FLORES, 2009)

A partir das figuras e do depoimento do presidente, observamos sua perspectiva de que clubes (em geral), na atualidade, apresentam diversidade de ações, mas um número limitado de pessoas na administração e gestão, resultando em fragilidade da diretoria diante disso. Assim, propõe uma nova perspectiva, em que a diretoria não está supervisionando, no topo da estrutura, mas sim sustentando, possibilitando que as demais atividades se desenvolvam, tendo a primeira equipe como propulsora de uma série de atividades, e não estando as atividades apenas a serviço da primeira equipe. Propõe, ainda, que a diretoria esteja respaldada tanto por trabalho voluntário, como também profissional (o clube mantém cinco funcionários em tempo integral cuidando da parte esportiva), sendo agregados outros colaboradores, ajudando a diretoria em seu trabalho e tornando possível movimentar o clube em diferentes frentes.

3.2.3.2 RELAÇÃO ENTRE DIRETORIA AMADORA E ESPORTE PROFISSIONAL

A atual diretoria do BCA teve início no ano de 2004, após momento em que o clube quase se extinguiu por falha administrativa, conforme apresentado no histórico. O atual presidente, Julio Flores, como pai de crianças jogando no clube e com reconhecimento social junto à sociedade mais ampla (tanto profissional, na área de marketing, como político) é sondado para reorganizar a diretoria do clube e convida outros pais que dividiam com ele a arquibancada como torcedores, para que se unissem e tentassem manter o clube naquela transição de 2004. Este momento foi marcante na construção de fator fundamental na composição de uma diretoria com interesses em comum: a manutenção de equipe em preocupação paralela com o esporte infantil, expresso nas categorias de base, visto que grande parte da diretoria tem filhos no clube: “Aquí es muy importante que los directivos, sus hijos, estén jugando”. (RAMA, p.284)

Em parceria com o presidente está a vice-presidente Maria José Cousillas, que não tem filhos, porém uma história de vida fortemente vinculada ao basquetebol e filosoficamente adepta da basquetebol para todos, tendo perspectiva também favorável ao

fomento à base. Centralizadas nestes dois e em seus interesses comuns é formada a junta diretiva do BCA, com amigos de sua dupla presidencial, como explica Rama (p.285):

Cierto es que, ellos dos tienen muy personalidad, entonces al final, las decisiones importantes de todo, como los otros case están aquí, no voy a decir de favor, mas a decir, ayudando a un amigo, apoyando a un amigo en decisiones, entonces al final las decisiones las toman ellas, estas dos personas.

O relato de Rama nos permite apresentar de forma bastante sintética a diretoria do clube e a participação de cada um na manutenção do clube:

- Ana Margarida: foi presidente do Atlántico, 20 anos de experiência como diretora esportiva e torcedora de basquetebol.
- Manolo Vital: publicitário.
- Ricardo Solilan: ex-jogador, companheiro de quadra de Júlio, faz a narração das partidas (mora em Madrid)
- Maria Casillas: mãe de jogadora.
- David Castaño: ex-jogador, filho joga no clube. Faz a loteria de Navidad.
- Javier López: tem filho no clube, é dono de uma empresa que patrocina o clube e marido de uma professora do INEF.
- Remédios: trabalha no banco Caixanova, facilita o serviço de banco do clube.
- Merce, irmã de Rama, auxilia na parte administrativa a pedido do irmão.

Observamos a prevalência de pessoas com filhos no clube e que, voluntários no clube, a maioria tem atividade profissional que lhes dá qualificação para contribuir com a administração do clube: empresários, bancários, publicitários, entre outros. É o aporte de prestígio ou condição profissional da vida pessoal e social para o clube, como descrevia Heinemann (1999) e Carvalho (2009).

Quanto à divisão de funções, Flores (p.297) considera fundamental para o funcionamento do clube:

12 personas que hay ahora. La junta directiva es muy importante tener una, una junta directiva sólida, y sobretudo que cada directivo sepa que papel juega en prol

al club, que labor, que tarea tienen que hacer. [...] Si en una junta directiva de 12 solo trabajan 2, esto no funciona.

Confirma explica Rama, apesar de ter pessoas que dão suporte ao presidente e vice-presidente, as decisões se centralizam neles, que são os elementos que tem um vínculo maior com o clube, dedicam mais tempo ao clube, tem história de vida mais próxima do basquetebol e compreendem o programa esportivo de forma mais ampla: “La directiva son dos personas, Larissa. Que entienden la idea. Hay cinco personas más en la directiva que escuchan, opinan, valoran, pero mando yo más que ellos”. (RAMA, p.283).

A dedicação voluntária ao trabalho diretivo de associações civis com os clubes é tema delicado e que, para Heinemann (1999) vem decrescendo diante do crescimento de funções sociais do clube – inclusive atuando como empresa em muitos clubes – o que exige maior profissionalismo na gestão dessas entidades. Para Flores (p.298) essa é uma realidade, considerando que é cada vez mais difícil que as pessoas disponham de seu tempo livre para dedicar-se voluntariamente a um clube:

Normalmente la sociedad es, evoluciona a personas que siempre quieren algo en cambio de hacer algo [...] Tu tienes unas determinadas áreas de trabajo y un perfil de personas que buscas: que sea serio, que sea trabajador, que no utilice en su beneficio el puesto directivo, muchos, muchas condiciones para ser directivo [...]

Flores (p.298) destaca que, além de não aportar bens, a dedicação a um clube exige muito trabalho, o que dificulta ainda mais a composição de uma diretoria:

Luego dentro de que tienes donde escoger, hay muy pocas personas que quieran involucrarse en algo que, que no te aporta nada, nada material, nada, no te aporta dinero, no te aporta, te aporta muy pocas cosas, es más que trabajo, problemas, críticas, todo el mundo lo hace mucho mejor que el presidente, nadie quiere ser presidente.

Rodríguez Díaz (2008) aborda a questão do individualismo como uma dificuldade para o associacionismo clubístico. Carvalho (2007) alerta que são fatores como esses que conduzem a uma concepção da administração do clube esportivo cada vez mais de forma profissional. Assim, apesar do clube apoiar-se em uma gestão diretiva amadora, sua

presidência observa a insuficiência dessa estrutura. Diante disso, apóiam-se em uma gerência esportiva profissional, sendo diferenciado claramente os papéis da diretoria e da comissão executiva, de conotação esportiva: a primeira administra e a segunda toma as decisões técnicas, havendo uma estando centralizada a comunicação entre as duas esferas na figura do gerente esportivo, que considera haver bom relacionamento entre as partes:

[...] los tres coincidimos mucho la forma de, de pensar, de entender, es decir, baloncesto es así, esto es baloncesto, es decir, es fácil porque, Larissa, la mayor clave del éxito de todo esto es la conexión de la idea de la directiva puesta en práctica por los técnicos es muy fácil. (RAMA, p.284)

Cousillas (p.295) também trata de diferenciar a ação da diretoria da gerência e corpo técnico, diferenciando o papel de cada grupo e reforçando o saldo positivo na interação entre essas esferas:

[...] en las desavenencias o en los desacuerdos siempre intentamos encontrar puntos de encuentro e yo creo que es lo que se puede definir hoy a las personas e al club hoy. [...] Porque la directiva es directiva y el cuerpo técnico son entrenadores [...] Entonces la directiva se encarga de mantener una disciplina, un orden, un código de trabajo en el club pero no se meten en el trabajo técnico de los entrenadores. En la directiva tienen que buscar dinero, tienen que gestionar que haya instalaciones, todo el trabajo que tenemos que hacer [...].

Para Flores (p.300), cabe à presidência o papel central de gerir os interesses do clube em articulação com os interesses das três áreas do programa esportivo, cuidando para que todos sejam atendidos sem prejudicar outros setores: “cada uno tiene sus intereses, ¿no? Entonces, el presidente tiene que primero convencer al director deportivo, después a la junta directiva y después conjugar los intereses de cada una de las personas de club”. Exemplifica a partir dos recursos financeiros e do técnico da equipe principal:

[...] sus necesidades se centran en los éxitos deportivos del primero equipo. Y yo lo que tengo que explicar es que a veces es necesario, pues al revés de tener a un americano estupendo y maravilloso, pues que tenga a un americano menos estupendo porque necesito parte del dinero, pues eso, para las categorías de base y para preparar las actividades (FLORES, p.300)

Assim, a presidência tem o trabalho de convencimento da junta diretiva e corpo técnico de que este plano estratégico aportará benefícios de acordo com os interesses de cada grupo, para conseguir implementá-lo: “El presidente tiene que establecer esto equilibrio entre todas las personas de la organización y hacerlos entender que el modelo es este” (FLORES, p.300)

Pelos relatos, é possível observar papéis diferenciados entre junta diretiva e o corpo técnico. A primeira é amadora e se centraliza na figura de seu presidente e vice-presidente, cuidando para que o programa esportivo tenha condições de ser cumprido. O segundo atua no planejamento e execução do programa esportivo. Ainda que existam diferenças de prioridades, os grupos buscam o entendimento a partir de objetivos comuns e do respeito ao cumprimento no previsto no programa esportivo.

3.2.3.3 PROFISSIONALISMO

O clube apresenta uma gestão mista, com dirigentes amadores e funcionários profissionais, como destaca Cousillas (p.296):

Es amateur, es amateur. Aquí no hay ningún directivo que se gerente y cobre por la gerencia, no. Aquí hay un gerente contratado, que é un entrenador, que se encarga de gestionar el club en el deportivo, de hacer todas las cosas que hay que hacer un deportivo para que el club funcione.

A profissionalização do clube está muito associada, na fala de nossos colaboradores, à profissionalização de seus recursos humanos, motivada e necessária frente à opção pela expansão nos membros do clube com a valorização das categorias de base e atividades: “Entonces, yo creo, que lo que hicimos fue, es decir, muchos niños, muchos equipos, cuatro o cinco personas ocho horas al día, más profesional porque hay, cuatrocientos niños. Si hubiera cincuenta niños no hacía falta cinco personas ocho horas”. (Rama, p.279).

Questionado se a partir de 2004-2005, quando assume a nova diretoria, o clube iniciara uma estrutura mais profissional, Rama concluiu que sim, na medida em que se criou cargos e foram contratadas as pessoas para exercê-los. Com isso, o clube aspirou um

crescimento de estrutura e o viabilizou através da contratação de profissionais que o tornassem praticável:

[...] como sólo había un equipo profesional, digamos, un equipo y seis de niños, seis equipos de niños, había dos chicos cuatro horas al día trabajando. El entrenador era profesor en un instituto, el otro tal, Elena venía tres horas y nada más, es decir, no había necesidad de tener más profesionales porque había poca demanda. (...) esa gente era muy profesional, porque, eran muchas horas, mucho trabajo, lo que pasa es que solo había un equipo. Sabes lo digo, no había, había dos entrenadores, pero un día, una hora, algo así. Entonces nosotros, el cambio, ese cambio fue generar empleo (Rama, p.280).

Assim, Rama relaciona a contratação de profissionais remunerados para exercer funções específicas antes realizadas por voluntários (ainda que estes o fizessem com competência) como um marco de profissionalização. Tal percepção é concernente com os achados da pesquisa bibliográfica, quando a administração amadora anterior, com poucos funcionários remunerados teve problemas na pré-temporada de 2004-2005 com a documentação da equipe principal, o que quase levou o clube à extinção e marcou a entrada de nova diretoria, até aqui em exercício. O entrevistado destaca que, na atualidade, são cinco funcionários profissionais contratados pelo clube em tempo integral: a secretária do clube, o técnico da primeira equipe, seus dois auxiliares e o próprio gerente, considerando aqueles que trabalham oito a dez horas por dia no clube (RAMA). Consta também na folha de pagamento do clube os técnicos e coordenadores de categoria de base, horistas, além de pessoal contratado para atividades, quando necessário.

A fala de Cousillas (p.294) corrobora com Rama, afirmando que esta foi uma das primeiras iniciativas da gestão que compõe quando assumiram o clube: “mejorar el club y hacerlo un poco más profesional a nivel de puestos de trabajo era importante”. O BCA tem como perspectiva o acesso ao basquetebol a um maior número possível de pessoas a partir de uma oferta profissional, o que demanda mais estrutura e recursos, tanto materiais, físicos, financeiros e, sobretudo, humanos, com pessoas competentes para trabalhar em prol dos objetivos. A profissionalização dos recursos humanos, assim como destaca Rama, é ponto fundamental na estrutura do clube.

Bom exemplo da profissionalização dos recursos humanos do clube está nas atividades, como destacou Rama (p.280):

También las actividades, Larissa, es importante como las hace, cuando las hace y cuanto costa, para que vaya la gente. Vale, primero planificación de actividades, segundo profesionales con los niños y tercero yo creo que es una buena planificación de programación de las tres o cuatro personas que estamos aquí, pues reuniones de trabajo. [...]

O tratamento profissional dado às atividades também se percebe nas categorias de base, com ações que envolvem o técnico com o clube além das sessões de treinamento e condução da equipe em dias de jogos, consideradas pelo gerente ações que diferenciam o clube:

Nadie hace reuniones a noche, a las diez de la noche, nadie hace un cuaderno, nadie tiene que estar diez minutos antes y diez minutos después, nadie... que hay mucha gente que vino, queriendo ser entrenador de aquí y entrenar es cuarenta por cien, sesenta por cien es, reuniones, trabajo, básquets [...] (RAMA, p.281):

Flores também valoriza os recursos humanos do clube, afirmando que a diretoria tem a função de buscar os recursos econômicos, mas mais que isso é necessário ter recursos humanos capazes de colocar o programa em marcha:

Si luego, si tenemos los recursos económicos pero no tenemos las personas que puedan desarrollar los programas, o que se sientan a innovar, y que les ocurra los básquets, o el proyecto de voluntarios estrella, o los básicos o las, nuevas actividades esto no funciona, entonces es un puzzle muy complicado de encajar, ¿no? (FLORES, p.303)

A profissionalização de um grupo de profissionais que mantém administrativamente e na gestão esportiva do clube se estende para o todo o corpo técnico, com estratégias internas de formação continuada dos professores, como explica Rama (p.290):

En el club ha varios métodos de trabajo, entonces uno es lo que hablábamos, lo de mentoring, entonces una persona la ayude a otra para que aprenda lo que le gusta y lo que no le gusta, durante dos o tres años. Dos, las reuniones de trabajo, pues ahí se marca, es decir, esto se está haciendo bien, esto... es decir, poner a dos o tres personas que se crean con criterio, una que se resuelva muchos

problemas de organización interna, ropas, balones, entrenamientos, no sé que, después también que tengan, que sirvan como una guía de trabajo táctico, de trabajo técnico. [...]A partir de ahí una tercera, un tercero elemento en todo esto que es los pluses, en dinero. Lo que hablábamos, es decir, que hay una cierta cantidad de dinero variable que tú ganas o pierdes si haces lo que se te pide

Assim, a partir da orientação dos coordenadores e com palestras no clube os técnicos vão conhecendo o que deve ser feito e como deve ser feito, sendo financeiramente cobrados ou estimulados, já que foi desenvolvido um sistema de pagamento que vai além do número de horas trabalhadas: 80% do salário é fixo, 20% é variável conforme o cumprimento das obrigações junto ao coordenador, como preencher corretamente o caderno do treinador, cumprir com prazos, resolver os problemas de sua equipe etc., com explica Rama (p.291):

Yo creo que un buen, un buen método, porque al final la gente, a ver, que recibir doscientos euros más o menos es una mierda, pero recibir doscientos euros con un informe que te diga no has hecho esto bien, esto está bien, esto está malo, esto está regular, [...].

Para o gerente, além do dinheiro há uma demonstração de preocupação do clube com o crescimento do técnico expressa através dessa avaliação que resulta nos valores de bônus financeiro. Com isso, são valorizados os melhores profissionais, aqueles que cumprem com suas obrigações junto ao clube.

No momento atual, para atender a todas as equipes do clube, é grande o número de treinadores necessários, não havendo tantos técnicos com formação para exercer a função. Diante disso, Cousillas acredita ser necessário recrutar também aqueles sem a formação, mas com disposição para aprender, sendo essas ações do clube de formação de seus técnicos fundamental, com palestras internas proferidas pelos próprios profissionais do clube: “[...] nosotros a los que tienen ganas y los que tienen ganas contagiando a los que tienen conocimiento” (COUSILLAS, p. 295).

É importante lembrar que na Espanha, diferentemente do Brasil, não é necessário ser profissional de Educação Física para atuar como técnico esportivo; muitas vezes, é até mais valorizada a formação específica oferecida pelas federações de modalidades que a

formação universitária. Com isso, o clube vai fomentando essa formação específica de seus professores.

Neste sentido, além da capacitação profissional, Flores destaca necessidade de controle das pessoas envolvidas no projeto, pois quando se trata de esporte, todos tem uma opinião, sendo necessário estabelecer normas para que todos trabalhem na mesma direção, sendo necessário “organizar un protocolo de actuación, unas, unas normas comunes en todos los temas para que no haga, o sea, para que no haga cada uno lo que le de la gana (FLORES, p.301)

A profissionalização do clube, entretanto, passa por outros aspectos além do corpo de funcionários, como a auto-suficiência financeira. A este respeito, fala Cousillas (p.295):

Cuando uno crea una empresa depende de sí mismo, de trabajar y tal, factura un cliente aquí, otro allá y genera recursos. Nosotros, la dificultad es que realmente los recursos que podemos generar propios no lo son suficientes para el pago de todos nuestros gastos. Entonces dependemos de instituciones, de subvenciones, de sponsors... [...] ahora tenemos que dar otro salto, generar más recursos propios, pues a través de marketing, de productos de publicidad [...]

Para a vice-presidente é essencial que o clube passe a depender cada vez menos de receitas externas, sendo necessário aumentar a sua receita fixa, visto que o clube não se estrutura em receita ordinária extensa, uma que é reduzido seu número de associados (CATEB, 2002). Assim, depende em grande medida de receita extraordinária, sendo necessário manter as pessoas vinculadas ao clube interessadas em consumir seus produtos. A melhoria de receitas é importante tanto para o clube crescer quanto para continuar mantendo a estrutura profissional necessária para o nível competitivo de sua primeira equipe, que envolvem gastos relacionados a: “los jugadores son caros, los desplazamientos son muy caros, hay que pagar entrenadores, hay que tener fisio, hay que tener preparador físico, hay que tener una serie de cosas alrededor del equipo que, que genera mucho gasto” (COUSILLAS, p.295).

Os desafios financeiros, provenientes de um orçamento limitado diante da categoria esportiva que se encontra o clube, de fato gera preocupações e ainda conta com ações nem

sempre pautadas no profissionalismo. A fala de Rama evidencia este ponto, destacado por Cousillas como carente de melhoras:

[...] una das cosas que yo creo que hemos hecho mejor en el club es saber vivir, es, Larissa, como explicar... es do negativo pasar al positivo. Es decir: no hay dinero en club, es un problema ¿desaparece el club? No, más fuerte, más niños. No dinero en el club no podemos fichar, niño, es, jugadores para el primero equipo, más identificado con la ciudad. No hay dinero para no sé que, más gente que ayuda voluntariamente, más gente involucrada. Fíjate como algo que podría caer muy negativo, que era muy negativo, que podría ser muy negativo que es no tener dinero si convierte en uno, en la mayor arma para cogerlo, la mejor arma para estar junto, para estar fuertes [...].(RAMA, p.285).

Para o presidente, os desafios financeiros e maior profissionalização do clube passa pela sua limitação de espaço próprio: “Porque nosotros tenemos que considerar como sacar más equipos con nuestros recursos, porque nosotros no tenemos donde entrenar. En el club se gasta 10.000 euros al año en alquilar instalaciones deportivas para los niños puedan entrenar” (FLORES, p.301). Diante disso, a saída atual tem sido o estabelecimento de convênios e parcerias com outras instituições, como escolas, permitindo ao clube continuar aumentando a oferta do basquetebol:

Entonces lo que hacemos, lo que estamos haciendo ahora es derivar el crecimiento del club hacía a colegios que tienen instalaciones deportivas, ofertándoles que nosotros les llevamos las sesiones de baloncesto y formamos escuelas de baloncesto. (FLORES, p.301)

Observamos, portanto, importante dependência do clube de agências externas, ponto considerado frágil pelos próprios gestores e que, como vimos na revisão bibliográfica, são ameaças para o funcionamento autônomo do clube (HEINEMANN, 1999).

Quanto aos serviços prestados pelo clube, a maioria destes são cobrados: “Las cosas gratis no funcionan; nunca funcionaron las cosas gratis, no se valoran las cosas gratis. Entonces hay que poner una cota mensual a los niños”. (FLORES, p.302). Com isso, parte dos gastos com a base se suprem: Si hacemos un análisis económico, los niños pagan aproximadamente – esto es variable – hay equipos que tienen un superávit, otras un déficit, pero si tu analizas los 33 equipos de categoría base, los niños cobren un 60% de los costes”

(FLORES, p.302). O restante é custeado por agentes externos ao clube: “Nos queda 40% que tenemos déficit. Entonces estos 40% los resuelves con las administraciones públicas, por este lado [figura 14] y con los patrocinios privados por el otro”. Observamos, assim, dependência de receita extraordinária para manutenção da base.

O mesmo acontece com as atividades:

Y las actividades también, bueno, estamos en lo de siempre, aquí sí que funciona, a veces, el gratis total, que tú te vas en talleres de iniciación, son especiales, no es el normal. Tu normalmente, lo que tienes es que poner una cota de la actividad que se pueda pagar dentro del entorno económico que tú tienes. Que no sea muy granosa, muy exagerada. Yo quiero que una persona de clase media, media baja pueda hacer esto aporte económico. Eso, lógicamente, tú vas a hacer las cuentas y ves que las cotas nos cobren 40 o 50% de los costes reales de la actividad y luego al final es lo mismo, recurre a la administración pública y a los patrocinadores para cada una de las actividades. (FLORES, p.302).

Como as atividades têm um papel de divulgação do clube, muitas delas são ofertadas a baixo custo e algumas sem custo aos participantes, sendo as parcerias e patrocínios fundamentais nesse processo.

Em relação à primeira equipe, Flores (p.302) afirma que o ingresso de recursos se dá “exclusivamente con patrocinios”. Mas destaca as diversas possibilidades de parceria com o setor público:

Sí, hay varias fuentes de subvención de la administración pública. Aquí tienes el ayuntamiento, que tiene una línea de subvención, la diputación provincial, la xunta del gobierno autonómico tiene otra y, determinados, es, organismos públicos que te puedes tu sacar también subvenciones.

Explica que o dinheiro pode ser captado junto aos diferentes níveis administrativos tanto para programas como para projetos de curto prazo, com objetivos específicos, especialmente se vinculados a ações já em andamento do poder público: “tu presentas proyectos transversales que pueden, incluso, facultar tanto a las categorías base cuanto a alguna actividad” (FLORES, p.303). Também a equipe principal pode se beneficiar, como

no uso de instalações esportivas, que são cedidas pelo município tanto para treinamentos como para jogos oficiais.

Quanto à captação de patrocínios, o processo é ainda pouco profissional: a diretoria prepara um material de apresentação do clube, equipes e atividades e procura empresas que poderiam se interessar em investir:

Y, es lo que hacemos, pues a bajar a la calle, llamar a puerta, exponer proyectos, como encajar el interés de la empresa con el interés, con la actividad: al final, a esta empresa le puede interesar el primero equipo, a esta empresa las categorías base, a esta empresa el campus de no sé qué; hacemos una especie de catalogo, sí, sí, de catalogo de, con las actividades y la entrevista con el responsable de empresa propia de encajarle la actividad o el patrocinio que más le pueda interesar (FLORES, p.302).

Explica também o presidente que o clube tem preferido buscar grande quantidade de pequenos patrocinadores do que centralizar a receita extraordinária do clube em um grande patrocínio, para diminuir os problemas provenientes da dependência de uma única fonte:

Y una da las cosas que tenemos trabajado estos años, pues, la estrategia general es pedir poco dinero a muchas empresas. ¿Por qué? Porque no concentras el riesgo. Si hay una empresa, un patrocinador que tiene 80% del patrocinio, si lo pierdes, estás muerto. Da mucho más trabajo, pero es preferible pedir poco a muchos, do que muchos a uno o a dos. Entonces vas cubriendo las necesidades de cada actividad, de cada equipo, de primero equipo, poquito a poco, poquito a poco (FLORES, p.302).

Por fim, Flores compara a administração do clube a uma empresa, com setores responsáveis por cada grupo de ações:

Y las piezas tienen que estar cada una en su sitio y funcionar como a una orquesta, ¿no?, que cada uno haga su trabajo, es un reto muy bonito, es, que se parece mucho, aun que no se equivalen, parece mucho a quedar en una empresa. Que la gente crea que el deporte no tiene nada que ven con una empresa, tiene muchas cosas en común con una empresa. (FLORES, p.303)

A aproximação de Flores do funcionamento da empresa e do clube ilustra a gestão do BCA, mesmo que baseada em uma direção amadora, de voluntários, desenvolve

estratégias profissionais, empresariais, ramo de exercício profissional de presidente e vice-presidente. Esse grupo diretor administra e gerencia financeiramente o clube juntamente com uma secretária administrativa profissional, tendo como elo com o corpo técnico seu gerente esportivo, também remunerado, que coordena as equipes e as atividades, a partir de uma filosofia comum declarada pelos três entrevistados, como veremos mais adiante.

São várias as ações do clube em direção a uma gestão cada vez mais profissional, uma vez que disputam uma Liga profissional de basquetebol que exige esse tratamento, além de terem um crescimento de categorias base e atividades cuja manutenção e crescimento estão associadas a avanços na profissionalização do clube, objetivo claro de sua diretoria, como expressa Cousillas (p.295): “un club amateur, aún. Aún. Esperamos que el club pueda crecer y dentro de unos años que sea un club totalmente profesionalizado”.

3.2.3.4 PROGRAMA ESPORTIVO

O programa esportivo do BCA se sustenta em três frentes: “las tres áreas, recuerda, las tres tapas del club: el primero equipo, equipos base, actividades” (RAMA, p.277). Essas são as três áreas nas quais se estruturam as ações do programa esportivo do clube, consideradas articuladas e complementares na sustentação do próprio clube na perspectiva de seu presidente, Julio Flores, na medida em que o clube tem recursos financeiros limitados, viabilizando a manutenção de uma equipe profissional, como explica desenvolvendo nova figura, agora adotando a metáfora de uma mesa com três pernas para explicar a sustentação do clube:

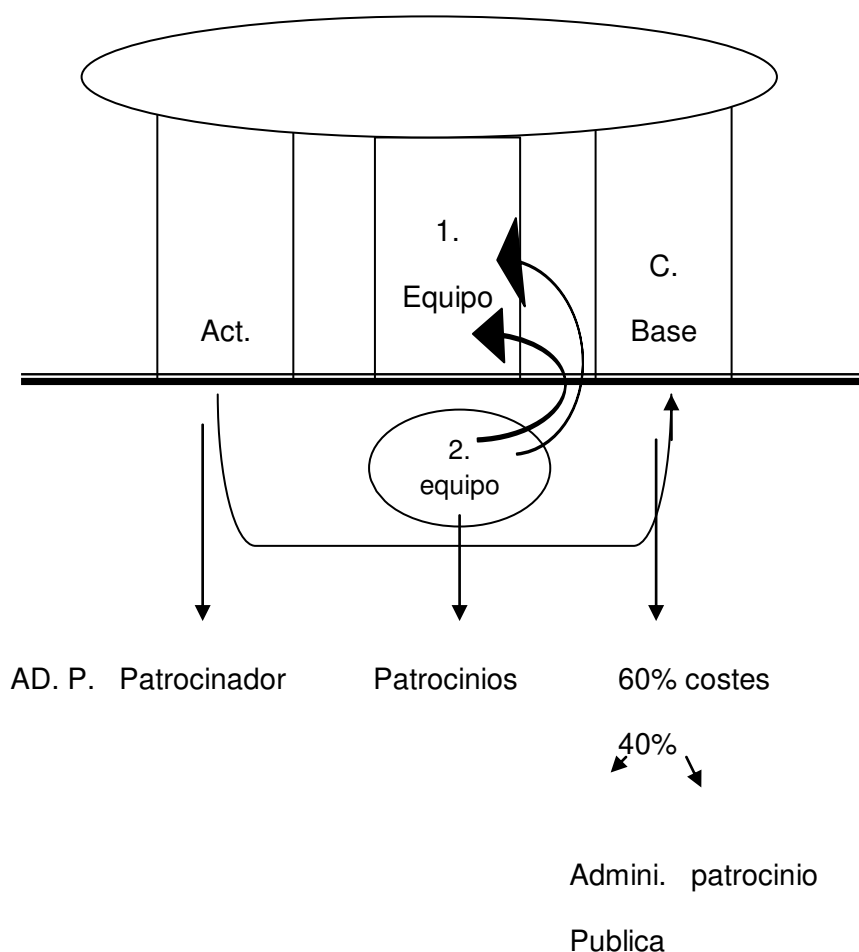


Figura 15: Estrutura sustentadora do BCA: mesa.
Fonte: Flores, 2009.

O presidente considera que a primeira equipe deve ser a vitrine do clube e, também, representativa da cidade. Defende a presença de jogadores das categorias de base do clube nesta equipe para criar identidade da cidade com o clube e revelar atletas, visto que essa é a alternativa mais barata para compor uma equipe principal. Defende que, se o clube dispõe de recursos, é mais fácil fazer uma equipe principal profissional que se sustente sozinha. Como não é esse o caso do BCA, o clube apostou no fortalecimento da base, aumentando a possibilidade de revelar jogadores e gerando uma massa social de apoio à primeira equipe, já que as crianças e seus pais enchem o ginásio em dias jogo.

Lo que pasa es que hay dos formas de gestionar un club deportivo: la fácil y la difícil. La fácil cual es: conseguir mucho dinero, fichar a 3 americanos, 4 lituanos, 3 argentinos y 9 noruegos, pagarlos mucho dinero e intentar ganar partidos, ascender y... esta es la parte fácil, tener los 7 equipos de base que te

exigen la federación, tú no te complicas la vida, y nada más. Y mientras, hay la parte difícil que es la que hemos escogido nosotros, que es intento que el primero equipo sea una mezcla de jugadores de casa, de la cantera, con jugadores de fuera que aporten cualidad; creo, unas categorías de base muy amplia, muy sólida, porque las categorías de base son el motor del primero equipo en cuanto al apoyo de los niños, los padres están involucrados, van al partido, animan y los niños se esfuerzan porque alguna vez quieren llegar aquí (APUNTA PARA LA PATA DEL PRIMERO EQUIPO) (FLORES, p.299).

Após analisar a primeira equipe e a base na estrutura do clube, observamos que esta se sustenta em um programa esportivo que articula equipes de base como alimentadora da primeira equipe – tanto de atletas como de massa social que acompanha essa equipe – e um conjunto de atividades que fortalecem as categorias de base, como aponta Flores (p.300): “las actividades son lo que alimenta a la cantera [...] hace que, muchos de estos niños de las actividades acaben en las categorías base del club”.

Para Flores (p.301), as atividades exigem a busca de novos recursos e demandam muito trabalho, mas fortalecem a estrutura do clube, que passa a ter três pontos de sustentação: “[...] esto camino es difícil porque es más costoso en dinero, más costos en tiempo, más costoso en esfuerzo, pero al final es más sólido porque tienen 3 patas sólidas sobre las cuales se asienta el proyecto deportivo del club”.

Assim, o programa esportivo adotado pelo BCA parte de um modelo sustentado por três frentes: primeira equipe, equipes de base e atividades. Para o presidente, é considerado trabalhoso o levantamento de recursos para três grupos de ações e leva mais tempo, porém é mais sólido, já que quando uma das frentes está instável, o clube se sustenta em outras, não ficando dependente apenas dos resultados da primeira equipe, como destaca Flores (p.300): “lo importante es todo el proyecto y no aquello que pasa al primero equipo, o solo lo que lo pasa a las categorías de base que es lo que preocupa a los padres, o lo que pasa a las actividades que es lo que preocupa a otras personas de la organización”.

Para Flores, esse tripé é a chave, até aqui, do sucesso do clube:

La clave del éxito es no centrar los éxitos y los fracasos del club en lo que haga el primero equipo, si no darle el valor justo. Se le da mucho valor a lo que se está haciendo con los niños, a las actividades, a la cantera, a estas cosas se le da

mucho valor desde el club y eso, nos llama la atención, porque ahora la federación lo quiere promover y nosotros ya llevamos 5 años haciendo y estamos recorriendo ahora el fruto de nuestra estrategia (FLORES, p.303).

3.2.3.5 ATIVIDADES

Um dos “pés” da mesa que sustenta o clube, as “atividades” podem ser definidas como atividades e torneios que o clube promove além da sua participação em torneios oficiais da Federação Galega e da Federação Espanhola de Basquetebol. Não estão incluídas aí as atividades e torneios promovidos por outras entidades e clubes que o BCA participa como convidado, sendo consideradas, portanto, somente as atividades promovidas pelo BCA, tanto para sua comunidade interna como com a participação de público externo.

Sobre a gama de atividades, destaca Rama que, quando começou a participar no clube em 2002, prestando serviços nesta frente, o clube tinha cinco atividades: acampamentos de verão, de festas de final de ano, torneio Caixanova, Torneio Herrera adulto e torneio de 3X3. Sete anos depois, na temporada 2008-2009, o clube totaliza 14 ao longo do ano: “quedé para hacer el programa de actividades que eran cinco actividades, hoy son catorce actividades” (RAMA, p.277).

Inicialmente, essas atividades eram terceirizadas a empresas, como a Deporte Gestión, de propriedade de Rama. A partir de 2002 começam a ser incorporadas ao clube, processo que se consolida com a nova diretoria a partir de 2004, de maneira profissional, com planejamento, grupo fixo de trabalho (não terceirizado e não somente com horistas) e com um organograma funcional desenvolvido: “es importante [...] primero planificación de actividades, segundo profesionales con los niños y tercero yo creo que es una buena planificación de programación de las tres o cuatro personas que estamos aquí, pues reuniones de trabajo” (RAMA, p.277).

Entre as atividades desenvolvidas pelo clube na temporada 2008-2009, destacamos: acampamentos de verão, torneio de *streetball*, oficinas de iniciação ao basquetebol nas escolas com a participação de técnicos e jogadores profissionais, torneios comemorativos e amistosos nas diversas categorias de base, torneio de veteranos com jantar beneficente,

torneio escolar municipal de basquetebol (Caixanova), ações solidárias, concentração de basquetebol feminino, acampamentos de inverno, viagens culturais, palestras de formação de técnicos, entre outras. Não estão sendo consideradas atividades promovidas por outros clubes e instituições em que o clube participou.

Para o presidente Julio Flores as atividades exercem importante papel de divulgar o basquetebol e o clube, atraindo novos praticantes para as categorias de base:

[...] los talleres de iniciación al baloncesto lo lleva a sitios donde no hay baloncesto, el torneo CaixaNova que es jugar por jugar; todo esto hace crecer la notoriedad el baloncesto en la ciudad, su grado de penetración, y hace que, muchos de estos niños de las actividades acaben en las categorías base del club.
(FLORES, p.300)

As atividades, portanto, englobam ações relacionadas ao basquetebol que vão além do esporte federado, envolvendo a comunidade do BCA e além desta, divulgando o clube e seu trabalho para a comunidade externa, atraindo novos membros tanto para as categorias menores, como expectadores para as diversas equipes. Além disso, auxiliam a viabilizar economicamente o clube na medida em que podem ser alvo de patrocínios privados e de verbas de programas públicos relacionados à saúde e educação.

3.2.3.6 CATEGORIAS DE BASE

A diretoria atual, quando assumiu o clube em 2004, tinha um total de 110 inscrições de atletas junto à Federação Galega. Em 2009, são 432 licenças junto à mesma entidade, em um total de 32 equipes de basquetebol da categoria mini à adulta, no masculino e no feminino. Além disso, existem as turmas de iniciação ao basquetebol que não participam de competições federadas, que englobam em torno de mais 100 crianças.

Na gestão anterior o clube mantinha, em geral, apenas uma equipe por categoria, que eram montadas a partir de seleções, como as “peneiras”, tão comuns no meio esportivo, como explica Rama (p.282):

Antes, con la otra directiva, se filtraba más, es decir, los que estaban aquí eran los de verdad, es decir: “tu, no quieres, fuera; tu, vales, fuera; tú no vales, tú no quieres, tú no estás, tu no... ¡fuera, fuera, fuera, fuera todos!” Y ahora es el revés, todos dentro, y a ver lo que hacemos.

Pela condição de “pai de atleta” de muitos dirigentes do clube, em oposição à postura anterior de seleção dos melhores para a composição das categorias de base, a diretoria atual opta por fortalecer as diversas categorias, consideradas de grande importância na reestruturação do clube tanto como motivadora como na promoção do basquetebol na cidade, aumentando o número de praticantes e impulsionando uma cultura de basquetebol.

Cousillas (p.295) atribui o crescimento no número de praticantes no clube a essa mudança filosófica de aceitar os interessados em jogar basquetebol em suas equipes, em detrimento a uma política anterior seletiva, e a um cuidado na escolha dos profissionais envolvidos com a base:

[...] el primero es tener entrenadores, que es difícil, es bastante complicado. Y tener entrenadores cualificados y con ganas, y entrenadores que tuvieron ganas no cualificados que pudieran entrenar y con estos otros ya cualificados y pudieran ir mejorando. Esto es lo primero. Y en segundo, abrir las puertas del club a los niños que quisieran, que, que quieren hacer baloncesto y por esto el incremento en 4 años ha pasado de ciento y pico a 400 que tenemos ahora.

Ao avaliar esse crescimento, Rama não o considera resultado apenas de um planejamento do clube, mas uma nova demanda proveniente das atividades extra promovidas pelo clube facilitadas pelo momento de destaque do basquetebol espanhol no cenário mundial, com sua seleção masculina conquistando títulos e com ídolos com presença constante na mídia: “fue consecuencia de las actividades, de la televisión, de Paul Gasol, es decir, no hay que olvidarse que ahora somos campeones del mundo y que esto yo creo que sea algo muy importante para a España”. (Rama, p.280). Aprofundando a análise, reforça o impacto da divulgação através das atividades e, concordando com Cousillas (p.280), a qualidade de profissionais na base, gerando uma publicidade informal positiva:

Creo que es consecuencia de un buena, una buena programación de actividades, entonces hay muchas actividades para que los niños puntualmente hagan

baloncesto y después les gusta y repitan, punto número uno. Punto número dos: yo creo, y los profesionales que hemos puesto con los niños, es decir, poner a buena gente [...] con los niños pequeños y que los padres y que los padres de los niños, les gusta y hagan bueno publicidad haz con que vengan más niños. [...]Entonces, yo creo que, primero tienes que llegar a los niños, que son las actividades. Hacemos muchas actividades durante el año. Muchos, campus, no sé que, gratis, o cinco euros, o quince euros, ya viste, ¿no? Para que muchos niños jueguen. [...] Esto es como un reclamo para que la gente nos conozca. Entonces esto es lo importante.

Assim, as atividades se vinculam às categorias de base, que devem ter qualidade: são uma forma de divulgação do clube, de sua qualidade, dos profissionais envolvidos. A partir desse primeiro contato com o clube, se interessem pelo basquetebol e, gostando do serviço, se inscrevem nas categorias de base, em que bons profissionais são distribuídos para as primeiras categorias, consolidando uma iniciação esportiva em basquetebol de qualidade que atrai cada vez mais crianças. Neste sentido, as categorias de base passam a ser estratégica na imagem do clube:

Entonces se cuida mucho de la imagen del club, en que, esto, muchas cosas que... Yo creo que esto... Lo que marca la diferencia, Larissa, entre estar en club normalito, yo digo, ahora tenemos cuatrocientos niños pero todo éramos iguales de cuando teníamos cien. (RAMA, p.281)

As categorias de bases expressam, assim como as atividades, uma tendência de diversificação de serviços, como vemos ao analisar a resposta de Rama quanto aos objetivos do trabalho de base do clube:

Primero objetivo [...]: que los niños se diviertan jugando al baloncesto. Porque Larissa, a ver, yo como director responsable, si pienso yo, a ver: mi objetivo es ganar dinero vendiendo jugadores para la ACB (LIGA). ¡No! Yo, hay factores que yo entiendo ahora mismo Larissa. Yo creo que dos cuatrocientos niños que tengo, ningún niño tiene una necesidad profesional (RAMA, p.281).

Sobre esses fatores, destaca:

España está muy acomodada. Somos campeones del mundo, vale. Podemos jugar a básquet, tenemos buenos entrenadores, tenemos buenos métodos, no sé qué, pero ahora yo creo que mis niños, que yo veo, mis niños no se sacrifican, no se

esfuerzan, no, no respetan. [...] no veo un niño que tiene necesidad [...] No van a ser jugadores de baloncesto Larissa. Un niño marca la diferencia desde este momento. [...] padres acomodados, con dinero, [...], van a jugar baloncesto, van a ser buenos jugadores, pero no van a ser profesionales (RAMA, p.281).

Mais adiante, retoma o tema com uma análise mais específica em Coruña:

Entonces la situación, el análisis para mí de la sociedad de Coruña, de la situación, el entorno, el contexto en lo que vivimos o en que engloba el club, Larissa, es muy difícil sacar jugadores profesionales, porque no hay necesidad. No hay necesidad de comer, no hay necesidad de sacrificarse, no hay necesidad de mejorar (RAMA, p.289).

Para o gerente, as crianças que vem ao clube não vislumbram no basquetebol uma saída profissional, uma possibilidade de ascensão social, visto que seu público é de uma classe média. Assim, a oferta do esporte de base tem que ser mais do que sustentar as equipes de cima, mas basear o desenvolvimento humano das crianças e adolescentes que procuram o esporte. Essa é uma realidade que pode ser observada também no clube sócio-esportivo brasileiro tradicional, pautado na classe média.

Assim, embora se busque resultados esportivos a partir da condição inicial e qualidade técnica de cada equipe ao longo das divisões de base, não há pressão exacerbada por vitórias, já que os objetivos do clube nessas categorias vão além à formação de atletas, focalizando também na formação de pessoas:

Es el objetivo, sabes, es decir, no es solo, el objetivo deportivo en este momento con la base están en un segundo plano y están más en un primero plano objetivos de formación de personalidad. [...] Es decir, por encima de los objetivos competitivos, entendemos que es la formación antes de la competición. Dos años, cinco años, siete años que están en el club, primero formar y después, a ver si ganamos o no, no lo sé. Pero claro que queremos, ganar (RAMA, p.283).

Flores (p.301) discursa no mesmo sentido:

Porque, realmente, dentro de 20 años, nadie se va acordar si hemos ganado la liga de baloncesto local, la liga gallega, lo que permanece del club es lo que hagamos podido enseñar a los niños, no los trofeos que hagan en las vitrinas del club. Esto es lo que es realmente la herencia, la mejor herencia de un club deportivo. Que se

haga ganado más o menos ligas locales o ligas autonómicas, o medallas, es secundario.

A partir dessa leitura, explica Rama que o clube, embora espere revelar atletas para alimentar suas equipes de cima, foca em aumentar a base, não em revelar jogadores. Isso porque é muito incerta a confirmação de um talento e o público com que trabalha o clube é classe média, garotos que dividem seu tempo com inúmeras outras atividades: escola, outros esportes, reforço escolar, música. Além disso, não é objetivo das famílias que seus filhos sejam profissionais, a prática esportiva é mais um complemento educacional. Com isso, é necessário que o clube ofereça o que busca sua demanda. Desta forma, sintetiza os fins da iniciação e categorias de base de basquetebol do clube:

[...] yo creo que es cubrir una etapa de unas personas, de unas personitas, una etapa importante en su vida, una etapa de formación de su personalidad, una etapa de formación de carácter y que los tres, o los cinco, o los diez años que esté aquí, sean felices. ¿Sabes? Yo veo algo más así, veo el foco más en esta dirección de formar la personalidad, de ser educados, de escuchar al entrenador, de respetar un compañero, de cabida de múltiples opiniones, múltiples formas de ser, que no pensado más en un jugador profesional (RAMA, p.282).

O gerente expressa uma preocupação educacional que se relaciona com a demanda e passa por sua formação de licenciado em Educação Física e se expressa nos objetivos do clube, de forma compartilhada com coordenadores e professores da base no clube. Flores também demonstra preocupação em proporcionar através da prática esportiva mais do que a aprendizagem do basquetebol:

Yo creo que los clubes tenemos la oportunidad de encajar las dos cosas, de hacer algo más que enseñar un deporte a un niño o una niña. Los niños están allí, ¿lo que podemos hacer colaborar en su formación deportiva y en su formación humana? Pues vamos a pensar cómo vamos encajar las dos cosas y vamos hacerlo (FLORES, p.301)

Observamos que as categorias de base são um importante alicerce para o clube em perspectiva ampliada além da revelação de talentos. É um mecanismo de fomento ao basquetebol e ao clube na medida em que atente a mais de 500 crianças, que através de sua participação em competições e outras atividades atraem também suas famílias para o

convívio no entorno do BCA, como nos jogos da equipe principal, ampliando a massa social do clube. Além disso, na medida em que se cobra para a participação nas equipes (ver categoria profissionalização), as categorias de base podem deixar de ser um espaço de investimento e gastos e torna-se possível vislumbrá-las como um produto do clube, o que vem se fortalecendo com ações pedagógicas que passam a pais uma perspectiva de complementação educacional através do esporte, o que justifica o investimento na participação do filho nas equipes do clube.

3.2.3.7 PRIMEIRA EQUIPE

A primeira equipe é a principal vitrine do clube, já que está em uma Liga nacional de características profissionais, como afirma Flores (p.299): “El primero equipo es el escaparate del club”. Por outro lado, é também a principal fonte de gastos:

Los principales gastos son los jugadores en un equipo semi-profesional como es el nuestro, los jugadores que, que son caros, en comparación con la realidad laboral: la realidad deportiva es que es una, es una profesión en que te puedes lesionar y dejar ya de ser profesional, entonces, digamos que se paga más [...] (COUSILLAS, p.295)

Apesar dos elevados gastos, não há pressão demasiada para a conquista de vitórias. Após dois anos com acessos consecutivos a categorias mais elevadas do basquetebol nacional, o BCA nesta temporada 2008-2009 lutava para manter-se na LEB plata e há um respeito pelas limitações da equipe. Cousillas afirma que não há obrigações nesse sentido, mas expectativas em relação às possibilidades reais das equipes no cumprimento de um planejamento:

Todo el club, todos los entrenadores, las personas desean ganar. Ganar te hace muy feliz. Nosotros también gestionamos, bastante bien, las derrotas. Intentamos, a través de madurar y digerir las derrotas, pues, saber gestionar la frustración de la derrota. Entonces es, nosotros queremos ganar, pero sabemos que en el juego hay partidos que se ganan y partidos que se pierden. Y la directiva, de momento, no hay, no se ha puesto el listón de “se ha que ganar siempre”. No somos el Madrid ni el Barcelona, y el Madrid y el Barcelona no ganan siempre. (COUSILLAS, p.296)

A primeira equipe é representativa da cidade de La Coruña na liga LEB plata, dando ao clube o “status” de principal clube de basquetebol da cidade. Entretanto, no contexto nacional, há ainda duas Ligas mais fortes que esta, o que não dá ao clube reconhecimento intermediário no cenário esportivo nacional. Em nível local, é a equipe principal que atrai crianças e adolescentes para a prática da modalidade no BCA, sendo o clube hoje o com maior número de licenças esportivas juntos à Federação Galega de Basquetebol, elevando seu prestígio a esta instituição e junto à Federação Espanhola da modalidade. Assim, o conjunto categorias e de base e equipe principal dão projeção municipal, estadual e nacional ao clube.

Fonte dos principais gastos, a equipe profissional é também fonte da maior arrecadação de recursos, seja em estratégias de marketing e propaganda, seja através da venda de ingressos ou do programa de “sócios e abonados”, que vende carnês de entradas para todos os jogos da equipe na temporada, como nos programas de sócio-torcedores brasileiros. Desta forma, a equipe adulta profissional é o principal produto clube, pelas ações diretas que possibilita e pelas que fomenta indiretamente, pela sua condição de “espelho”.

3.2.3.8 RELAÇÃO BASE E PRIMEIRA EQUIPE

Observamos que as categorias de base sempre foram importantes na atual gestão do clube, muito pelo envolvimento de pais na mesma. Observamos, também, que seu crescimento impulsionou ações profissionais no clube e que foram impulsionadas pelas atividades extras promovidas pelo clube.

Há múltiplas relações entre os três elementos do tripé de sustentação do clube: as atividades, as categorias de base e a primeira equipe. Uma deles foi abordada de forma direta junto aos colaboradores, já que é intenção dos pesquisadores observar como fortalecer essa relação, enfraquecida no Brasil. Diante disso, a relação entre as categorias de base e a primeira foi uma categoria do roteiro de apoio da entrevista semi-estruturada que aparece também como categoria de análise.

Para Rama (p.282) esses dois pilares são estruturas complementares, citando frase do presidente Julio Flores proferida em 23 de janeiro deste ano, data da apresentação oficial de todas as equipes do clube na temporada 2008-2009: “no existe niños sin primero equipo, ni primero equipo sin niños” Considera que as categorias de base constituem uma estrutura que fortalece a primeira equipe, inicialmente, politicamente:

Yo creo que lo fortalece, por más que, más que deportivamente, bueno, a ver. Yo creo que lo fortalece por dos aspectos, primero: político. El club al tener cuatrocientos niños tiene peso en la Federación Coruñesa, tiene peso en la Federación Gallega, tiene peso en Federación Española. Se te escucha más y se te puede escuchar mejor. ¿Vale? Es importante tener número de niños, ¿no?

Assim, quantidade expressiva de jogadores inscritos na Federação resulta em prestígio para o clube e maior poder junto à entidade, o que pode beneficiar o clube como um todo e, por consequência, a equipe principal. Além deste aspecto, Rama destaca o elemento psico-social, considerando essa grande quantidade de garotos e garotas ponto propulsor de uma identidade de grupo entre o clube e a equipe principal, que se vê suportada por esse quantitativo de crianças e jovens, que, por sua vez, se vêem representadas pela equipe principal:

[...] un aspecto que yo creo que también es importante es el aspecto psicológico, ¿no? En cuanto a que, los jugadores, que vean que ha cuatrocientos niños de tras es importante. Psicológico, sociológico. Que los niños vean a los jugadores a cerca de ellos es importante. Que se sientan con el mismo chándal, con el mismo color, que los entrenadores van allí y hablan con ellos, van a un entrenamiento [...]. Es como, [...] sentirte participe de algo grande [...] (RAMA, p.282).

Indo além em sua análise, Rama conclui que esse viés de expansão da base, de quantidade independentemente da qualidade não diminui as possibilidades de revelação de talentos, ao contrário, as amplia, já que se há uma quantidade pequena, não há como selecionar como em um grupo grande. Relata que, com a expansão, em especial nos últimos dois anos, o clube começa a ter melhores resultados nas competições oficiais, como uma equipe feminina campeã galega. Cousillas (p.280) discorre na mesma direção, considerando que são muitas as competências necessárias a um bom jogador, sendo difícil selecionar e que encontrá-lo é mais possível na maior quantidade de jogadores: “para que lleguen

jugadores de la base arriba, hay que tener mucho donde elegir, porque, tienen que ser rápido, tiene que ser fuerte, tiene que ser inteligente” [...].

Para Rama, entre tantas crianças jogando em várias equipes de base, é uma consequência até natural ter alguma equipe campeã galega, passando a conquista de títulos a ser um objetivo que o clube vem atingindo nos últimos anos, como aconteceu nesta temporada em que cinco equipes do clube chegaram à liga galega:

El único equipo que ha metido cinco, Coruña. Nadie ha conseguido, nadie. Nosotros hemos conseguido cinco: cadete femenino, júnior femenino, infantil masculino, cadete masculino, júnior masculino. El único equipo de Galicia que ha conseguido cinco (RAMA, p.283).

Após destacar estes objetivos competitivos maiores que o clube começa a aspirar, reforça o enfoque educacional que deve ter a base e trata os dois objetivos como possíveis de serem buscados paralelamente: formar atletas e formar pessoas, não sendo negado o objetivo tradicional do esporte federativo e sua razão de existir:

[...] ¿Mi primer objetivo es ser, tener jugador profesional?, no. A ver si alguno conseguimos tener en el primero equipo, pero queda muchísimo camino por andar, muchísimo. Pasa un, hay muchos factores extra deportivos que van a ser influyentes en esta decisión, por lo tanto, objetivos más corto plazo es que estén bien, que lo pasen bien, eso, que mañana quieran volver entrenar, ¿sabes? Que tengan gana de querer venir a entrenar mañana. Si pensamos un objetivo para tres, cuatro, cinco años, vistes: tener un jugador en el primero equipo sí, pero como idea (RAMA, p.274).

Se o clube prevê a possibilidade de revelar a partir de suas categorias de base atletas adultos de basquetebol, os colaboradores consideram que as crianças e jovens da base têm na equipe adulta um espelho, como no exemplo de um jovem jogador da equipe destaca por Rama (p.292), que veio das categorias de base do clube: “Hay un equipo principal en la ciudad, quiero jugar de mayor en esto equipo. [...] El periódico pone: “Darío lleva catorce, quince años en el Básquet Coruña”, yo quiero ser Darío”. A esse respeito, exemplica com o caso do melhor jogador da equipe, mas que no cenário mais amplo, em ligas mais fortes, não teria expressão: “entre Robert Johnson y un jugador de la selección española hay un mundo, hay un mundo pero ellos ya lo ven allí, y los quieren ser esto” (RAMA, p.292). Ter

a equipe principal motiva crianças e jovens a jogar a modalidade. A partir dessa aproximação entre ambos, se alimenta as categorias base e cria um público de basquetebol par ao clube, que também se fortalece.

Cousillas (p.294) também acredita nesse papel de espelho da equipe profissional:

[...] es muy importante porque es ilusionante para un jugador de cantera, un jugador del club, es importante dar los pasos para ir ascendiendo y llegar al equipo referente del club, ¿no? Y si esto equipo está lo más arriba posible, pues mucho mejor, mucho mejor.

Flores (p.300) fortalece a concepção: [...] yo creo que tiene que ser equipo, un primero equipo representativo de la ciudad con un número de jugadores de la cantera importante [...] que los niños tengan la ilusión de que pueden llegar a jugar en el primero equipo.

Diante dessa retro-alimentação entre os dois pilares, o clube tem estratégias que visam aproximar a primeira equipe das demais, de forma que a profissionalização não resulte em uma falta de identidade da equipe profissional com as demais:

Aquí se intenta muchos mecanismos para que no sea así. Primero mecanismo, pues, acercar mucho los jugadores a los niños. [...] que los jugadores vayan a los colegios, que los jugadores vayan a los entrenamientos de los niños [...] Segundo: que muchos de los jugadores del primero equipo, tres al menos, han sido jugadores infantiles, cadetes o júnior del club. ¿Vale? Entonces esto también los, los digan yo sé bien que estaba allí hace veinte, diez años y yo era uno de esos. Después nosotros no preocupamos en decirlo todo el tiempo en la prensa, en los periódicos. (RAMA, p.292).

A interação entre equipes de base e primeira equipe é considerada fundamental pelo presidente, tanto na revelação de jogadores como no fortalecimento da imagem do clube e incremento da massa social:

[...] la parte difícil que es la que hemos escogido nosotros, que es intento que el primero equipo sea una mezcla de jugadores de casa, de la cantera, con jugadores de fuera que aporten cualidad; creo, unas categorías de base muy amplia, muy sólida, porque las categorías de base son el motor del primero equipo en cuanto al apoyo de los niños, los padres están involucrados, van al partido, animan y los

niños se esfuerzan porque alguna vez quieren llegar aquí [PRIMERO EQUIPO].
(FLORES, p.300)

Reforça o presidente essa perspectiva de interação entre primeira equipe e base como um sistema de retroalimentação do clube: as crianças têm uma referência e acreditam que podem chegar lá, o público, a torcida se identifica mais com uma equipe que tem jogadores da casa. Por isso, os da casa devem ser valorizados e jogadores de fora são trazidos somente quando há necessidade:

[...] si hay jugadores de la cantera que pueden dar el salto al primero equipo, debe ser el primero a darle oportunidades. Pues imagínate que podamos llegar a tener un equipo en LEB Plata con, dentro de unos años, con 5 jugadores que vienen de la cantera. Esto es, no, esto es un sistema de feedback, ¿no? Los, las, los niños ven que pueden llegar, el público, la afición se identifica más con un equipo que tenga parte de los jugadores de casa. (FLORES, p.300)

Quanto à revelação de jogadores, Rama insiste que é difícil, mas é necessária tanto financeiramente, para revelar bons jogadores jovens que custem menos para o clube, como para aumentar esse lastro de identificação, em uma relação indissociável:

[...] no hay primeros equipos sin categorías base, no hay razón de ser de primero equipo sin categorías base y no hay razón de tener la base sin un primero equipo. Insisto que mi visión cruel es que mucho tiene que tender las cosas para que hayan niños que estén jugando arriba, pero aparecerán [...] El punto débil nuestro, el económico, nos hace tirar de esto y acabará, y acabaremos tirando de estos niños para jueguen en el primero equipo. (RAMA, p.292).

Reforça, mais uma vez, que a identificação da base com a primeira equipe e desta com a base impulsiona o clube também esportivamente, na busca de resultados competitivos:

[...] hay esa vinculación del primero equipo con el público, con los niños, y con tal que empuarra y le dan ese plus muy fuerte de, para empustrar al equipo en momentos difíciles. [...] nosotros nos encontramos en esta situación muchas veces, por eso yo creo que sí, que es muy importante la relación que tiene el primero equipo con el club, con los niños e los niños con el primero equipo. (RAMA, p.292).

Cousillas (p.294) trata com clareza a importância das equipes de base para o clube e, mais até, para o basquetebol na cidade de maneira geral:

[...] porque el deporte profesional en España está muy caro. Porque para generar ilusión en una ciudad es necesario que haga mucha gente que haga tu deporte, porque si hacen otro deporte, vas al pabellón y no ha nadie, pues, no ha dialogo de baloncesto, no hay vigilia de baloncesto, pues cuanto haya más personas hablando de baloncesto, pues se pueden traer cursos, se pueden traer clínicas, se pueden hacer actividades y se habla de baloncesto. Pues cuando se habla de baloncesto, pues generalmente la vida del baloncesto corre con más fuerza. Y eso era importante, generar ganas de baloncesto.

Para a vice-presidente, não basta ter uma equipe forte adulta, sem uma cultura de basquetebol que a sustente: o esporte profissional é caro, sendo necessária muita gente dando suporte. O objetivo é gerar uma mobilização social mais ampla em torno do basquetebol, ter pessoas relacionadas à modalidade na cidade, para trazer dinheiro, para gerar conversas, para trazer cursos, clínicas, atividades, para tornar real a modalidade na cidade e, a partir disso, tornar projetos possíveis.

Assim, observamos que, na opinião dos colaboradores, as categorias de base impulsionam psicologicamente a primeira equipe, que por sua vez alimenta o sonho das crianças e jovens de chegarem ao profissionalismo. Há também uma relação social, de formação e ampliação da cultura esportiva relacionada ao basquetebol na cidade, a partir da qual a equipe profissional vai ganhando novos espectadores e consumidores; neste aspecto, a relação base e primeira equipe alimenta também a massa social do próprio clube. É destacado, ainda, o aspecto político dessa relação, visto que o grande número de inscrições junto à FGB e FEB fortalece o clube junto a essas instituições, havendo também um fortalecimento econômico gerado pelo maior número de pessoas dispostas a consumir a produtos relacionados à modalidade. Desta forma, observa-se uma perspectiva de interdependência entre esporte de base e esporte profissional no caso deste clube.

3.2.3.9 FILOSOFIA DO CLUBE

Heinemann (1999) alerta para as características mistas de clubes de serem tanto uma organização formal quanto um grupo social. Assim, além de conhecer a estrutura e as ações do BCA na promoção do esporte federado, consideramos importante complementar a pesquisa com a perspectiva dos colaboradores em relação à *filosofia* de trabalho e valores que observam compor o ambiente do clube, assim como a *imagem* que acreditam ter a instituição, o que nos gerou duas novas categorias de análise. São aspectos que aparecem de forma diluída ao longo de todas as categorias e que destacamos de forma mais pontual nas categorias filosofia e imagem do clube.

A filosofia de um clube passa pela perspectiva dos sujeitos que lhe dão vida (HEINEMANN, 1999). A vice-presidente do clube, ao falar do clube ACB, que fundou e que mais tarde se fusionaria com o BC originando o BCA, expressa o que pretendia com aquele primeiro clube:

[...] hacer un básquet profesional desde el amateurismo. Somos amateurs, pero vamos a entrenar en serio, hacer las cosas bien, y tal. Y en el club había cabida todo aquel que tenía ganas de hacer al baloncesto. Esa era la filosofía, ahí nace raíz, ¿no? No era solo el cualificado, si no que era el que tenía actitud y aptitud, las dos cosas. Y lo valorávamos mucho la actitud (COUSILLAS, p.293).

Desde seu clube anterior, Atlántico Coruña Baloncesto, a visão de Cousillas está relacionada a uma postura organizacional profissional, independentemente do nível competitivo e tendo por princípio permitir a todos que desejassem jogar basquetebol. É com essa premissa que aceita fusionar o seu clube com o Básquet Coruña, originando o Básquet Coruña Atlántico (para temporada 2004-2005).

Em relação a sua participação no novo clube, a vice-presidente destaca que desde o início a diretoria que compõe tinha clara a necessidade de um pensamento profissional permeando todas as ações:

[...] la directiva que llegó desde el primero día tuvo claro que la apuesta por la base era importante, que mejorar el club y hacerlo un poco más profesional a nivel de puestos de trabajo era importante, y que sí, con el equipo de arriba si vamos consiguiendo éxitos deportivos, pues, conseguir los accesos, esta era nuestra idea y es nuestra idea. (COUSILLAS, p.293).

Observamos a perspectiva de profissionalização e expansão em várias frentes, que se associa à filosofia claramente expressa por Cousillas (p.295):

La filosofía hoy en el club es que en el club, los chico que quieran hacer deporte y en nuestro caso el baloncesto, tengan un club donde lo puedan hacer, con unas condiciones adecuadas, unas pistas adecuadas, con unos entrenadores adecuados, con unos medios adecuados, para hacerlo lo más profesional posible dentro de ser chicos de un club amateur, aún. Aún. Esperamos que el club pueda crecer y dentro de unos años que sea un club totalmente profesionalizado.

Possibilitar o basquetebol ao maior número possível de interessados, com boa qualidade e, de acordo com as possibilidades, ascender a níveis competitivos cada vez elevados são inferências possíveis a partir da fala de Cousillas. Quanto aos resultados esportivos e acesso a Ligas profissionais cada vez mais fortes destacadas pela vice-presidente, é um objetivo declarado do clube, mas em um processo longo, como destaca o presidente: “no hay presión al primero equipo, que no es un proyecto para alcanzar resultados a corto plazo” (FLORES, p.300) .

Assim, conseguir os acessos esportivos sem perder a perspectiva do acesso ao basquetebol a um maior número possível de pessoas a partir de uma oferta profissional, o que demanda mais estrutura e recursos, tanto materiais, físicos, financeiros e, sobretudo, humanos, com pessoas competentes para trabalhar em prol dos objetivos marcam a filosofia do clube.

No sentido de expandir as pessoas relacionadas ao basquetebol na cidade está a inclusão de categorias femininas no clube: “De echo, cuando llegamos al club no había niñas, no había, era solo el masculino. Y, nosotros ya, después del primero año, la importancia pues era ampliarlo a las niñas y ahora, ahora las niñas vienen dando llegada” (COUSILLAS, p.295).

Aspecto importante na filosofia do clube é a predileção por jogadores da casa e galegos. É aspecto considerado importante na identificação da cidade com o clube:

Si hay jugadores de la cantera que pueden dar el salto al primero equipo, debe ser el primero a darle oportunidades. [...] el público, la afición se identifica

más con un equipo que tenga parte de los jugadores de casa [...] Esto yo lo viví cuando yo era jugador y era justo al contrario: siempre el que venía de fuera tenía más opciones que lo que estaba en casa y esto es algo que todos tienen que tener las oportunidades, sean los de fuera, sean los de casa. (FLORES, p.300)

Flores (p.300) avalia o programa esportivo do clube como de sucesso e associa isso não apenas aos êxitos esportivos, mas também ao contentamento das pessoas que freqüentam o clube, o que nos permite inferir que a filosofia do clube de fato vai além da promoção da equipe principal:

[...] la medida que pasa el tiempo la gente se va dando cuenta que sí, es el camino a seguir, porque el proyecto del club se va consolidando, se va expandiendo, los niños están contento, hay éxitos deportivos, los padres están más contentos porque los niños, bueno, tu lo ha visto, ¿no?, están más disciplinados, más involucrados [...]

Associado à filosofia, estão ações pedagógicas do clube que visam transmiti-las. Rama (p.281) destaca alguns dos valores que considera fundamentais neste clube e que levaria para outros trabalhos: “Si mañana yo empezar a ir en sitio nuevo, pues las ideas que transmitiría ya serían, sabes, es decir: sinceridad, puntualidad, respeto, uniformidad, mucho trato con los padres, mucho tal”.

A transmissão da filosofia do clube, suas normas, valores e perspectivas começou pelos técnicos. Para Rama (288) “Ser entrenador de baloncesto es vender, vender”. Refere-se o gerente esportivo a “vender” o programa esportivo do clube ressaltando a qualidade de trabalho e os valores que o permeiam, em especial aos pais. O público do BCA é, em sua maioria, de classe média, objetivando os pais mais que a aprendizagem técnico-tática esportiva, vislumbrando na prática do basquetebol também um referencial sócio-educativo (GALATTI et. al. 2008). Assim, os técnicos são estimulados a conversar muito com os pais das crianças, a serem atenciosos e a cumprir com o sistema de Básquets, um programa educativo do clube que visa o reforço a um conjunto de valores relativos a hábitos saudáveis, atitudes positivas, freqüência, interação com a equipe, pontualidade, respeito e boas notas. O sistema de Básquets é parte do programa esportivo do clube que deve ser seguido pelos professores:

es una imposición desde la parte deportiva del club, desde la parte técnica del club [...] Todos los años Miguel da una charla a los entrenadores nuevos, a los entrenadores jóvenes de cómo se aplica y porque se hacen, de cómo se hacen, pero, se hacen eso, es obligación en el club hacerlos (RAMA, p.290)

No sistema, cada criança até a categoria de mini basquete (até completar 12 anos) é estimulada a partir de uma carteirinha:

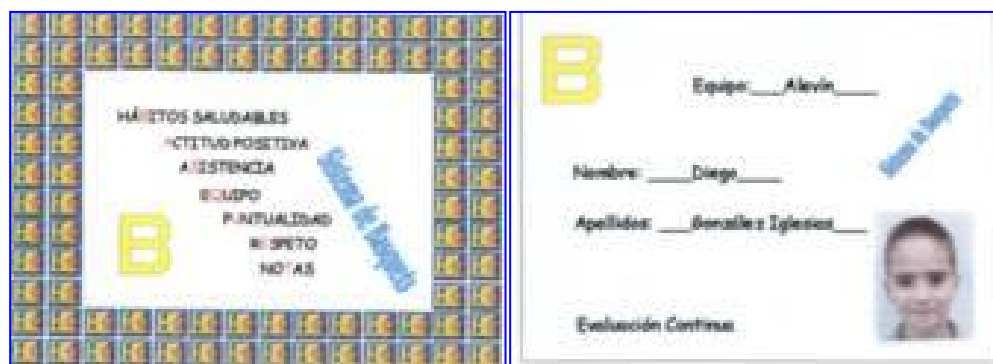


Figura16: carteirinha do Sistema de Básquets.
Fonte: BCA

Conforme os valores e atitudes esperadas vão sendo manifestos através de um comportamento adequado, as crianças vão recebendo do seu técnico letras até completar a palavra “básquet” (basquetebol em galego), que se revertem em prêmios como maior número de minutos jogados em partidas. É um programa que transmite à criança a filosofia do clube (HEINEMANN, 1999), em perspectiva que Berger e Luckman (1994) denominam institucionalizadora.

O Sistema de básquets ajuda o clube a mostrar para os pais que tem um programa educacional, que se preocupa com a formação dos filhos, que estimula valores e modos de comportamento que são importantes no esporte e além deste. Para Rama (p.290) esta é uma ação que evidencia a preocupação pedagógica do clube em termos de iniciação esportiva e formação humana: “un poco de la parte un poco más pedagógica del club, el club tiene algunas estrategias para hacer la parte formativa de los niños, que son los básicos, los básquets”.

Os “básicos” constituem um programa institucional que dá continuidade aos “básquets”, destinado somente para escolinhas, pré-mini e mirim. Com os básicos, se prolonga para a categoria infantil o programa, agora com maior ênfase de obediência tática do que de comportamento:

[...] cosas que se no las hacen, es decir, que son muy importantes para que funcione el colectivo, es decir, una segunda ayuda, una primera ayuda, dirigir, que los bases hablen, ¿sabes? Todas esas cosas y no medibles, digamos, no medibles y que son necesarias en el juego. (RAMA, p.290).

As ações pedagógicas do clube são aprovadas pela diretoria, como expressa Flores (p.300) ao afirmar que seus técnicos têm que compreender os objetivos do programa esportivo do clube, que vão além da formação de atletas:

Comprender al entrenador es que el objetivo del club no es ganar un partido, es formar jugadores; no es ganar la liga local, es formar jugadores; y si para esto tienes que dejar sentado en el banquillo a este niño porque tiene menos básquets, que otro que es más torpe, pues sí. Porque al final tienen que entender que la fuerza de un equipo está en el equipo.

A fala demonstra apoio ao programa de básquets, relacionado a ampliar a perspectiva de ganhar partidas para a de formar jogadores – tanto em termos técnicos como de comportamento, valorizando a noção de equipe. Para isso, reforça a necessidade de trabalho com valores na oferta do esporte e de que os técnicos tenham o mesmo objetivo:

La clave está en fomentar los valores de equipo, porque todos ganan y todos pierden, no gana uno solo y no pierde uno solo, [...] Esto es muy complicado, porque los entrenadores lo que quieren es ganar este partido, esta competición y no tienen la mentalidad de que están formando deportistas y no están ganando partidos. (FLORES, p.301)

Observamos, assim, a filosofia do clube, que está relacionada a possibilitar o acesso ao basquetebol e ampliar o número de praticantes vinculados ao clube dentro de uma oferta de qualidade, na busca de resultados associada a um programa educacional. Conhecida a perspectiva de filosofia, a análise das entrevistas indicou categoria que nos permite observar como os colaboradores avaliam a imagem do clube junto a sua massa social e além desta.

3.2.3.10 IMAGEM DO CLUBE

O gerente esportivo do clube, Rama, destaca a imagem do mesmo como fortemente relacionada ao grande número de pessoas vinculadas à iniciação e categorias de base do basquetebol. O crescimento das categorias de base pode ser compreendido como um fator de valoração do clube, visto que há aumento constante na demanda, chegando a haver lista de espera para algumas categorias: “El hacer bien las cosas, preocuparnos en hacer bien las cosas [...] tu haces las cosas bien y el mejor niño de Coruña quieres jugar contigo. Que va a pasar: que tu ya eres el mejor”. (RAMA, p.284).

O clube, a partir da qualidade de serviços e profissionais, construiu boa imagem social e esportiva: crianças e seus pais procuram o clube, não mais o clube procura os jogadores, inclusive os bons jogadores, o que é favorecido também pela primeira equipe estar numa liga nacional forte:

Es lo que digo yo, yo lo que pienso es, yo estoy fuera de el Básquet Coruña y quiero ir al Básquet Coruña. ¿Por qué? No conozco, pero quiero ir, quiero estar allí. ¿Por qué? Están en la Liga Gallega, ganan todos los partidos, tienen muchos niños... [...] Hay un equipo principal en la ciudad, quiero jugar de mayor en esto equipo. (RAMA, p.285).

Há uma preservação de jogadores de Coruña e da Galícia que se tenta manter, acreditando que é algo que ajuda a construir e manter uma identidade do clube com a cidade, sendo um aspecto filosófico que reverte em imagem positiva do clube na cidade: além de ser mais barato manter uma equipe com jogadores locais, há um apoio maior da torcida, mesmo que os resultados esportivos não sejam de sucesso se espera um apoio da população pelos locais que seria diferente com um contingente maior de jogadores de fora:

Es algo, yo creo que es algo muy importante Larissa, de que siempre se peleó. Y que siempre, cuantos más problemas hay, en el año que viene, hay menos dinero, ¿que va a pasar? Pues en vez de ocho jugadores de Coruña, diez jugadores de Coruña. Cuando hay problemas, más gente de Coruña se necesita, ¿sabes? El equipo va a perder más partido, pero la gente va estar más entregada al equipo. ¿Sabes? Es curioso, es curioso, ¿no? (RAMA, p.285).

Há uma preocupação e intenção em promover, transmitir, vender os aspectos positivos do clube, sendo mais uma vez destacado o papel da base, de se ter grande quantidade de crianças no clube e a promoção do clube deve começar pelos seus treinadores, que estão no dia a dia em contato com pais e jogadores:

Ser entrenador de baloncesto es vender, vender. [...] De dos años para aquí yo me dedico mucho a vender, a vender el club, a vender la idea [...] Reunión de padres: no, no, no vamos hacer jugadores ACB, no vamos a que, vamos usar personas, vamos hacer cosas para que... Otro día vino un padre, no sé que, no sé cual... (RAMA, p.288).

O clube tem investido em sua imagem, o que começa pela contratação de bons professores para o cargo de técnico das categorias menores, reforçado isso no cotidiano das aulas e nas atividades que promove, construindo a imagem de clube com programa esportivo educacional, o que começa a refletir na intenção dos pais que procuram o clube: “[...] la mayoría de la gente que viene al club ya sabe que su hijo no va a ser profesional. Pero los años que estén aquí, que lo posen lo más a gusto posible. Es que, esto es muy importante tenerlo presente siempre y repetirlo muchas veces”. (RAMA, p.288).

Flores também associa a imagem do clube à quantidade de crianças e jovens que atende, relacionado também à massa social que abrange. Para o presidente a imagem do clube é positiva: pelo que escuta dos membros do clube e personagens representativos na cidade, crê que a imagem do clube é positiva e que o trabalho está sendo bem valorado. Atribui isso à diversificação de atividades e expansão da base, que tem gerado uma avaliação mais ampla do clube, sem se basear apenas nos resultados da primeira equipe. A relação com a imprensa é boa e a federação também reconhece a força do clube, convocando técnicos do clube para a seleção galega e, também, seleção espanhola:

[...] tenemos muy buena relación con los medios de comunicación, la masa social del club, las personas de la ciudad más o menos representativas, es que se está haciendo un buen trabajo. [...] Se le da mucho valor a lo que se está haciendo con los niños, a las actividades, a la cantera, a estas cosas se le da mucho valor desde el club y eso, nos llama la atención, porque ahora la federación lo quiere promover y nosotros ya llevamos 5 años haciendo y estamos recorriendo ahora el fruto de nuestra estrategia (FLORES, p.303).

Na relação com outros clubes, admite que o BCA tradicionalmente, pela estratégia antiga de peneiras e recrutamento dos melhores jogadores, carrega uma imagem nem sempre positiva: “Y en general, hombre, dentro del ambiente propio del baloncesto, los otros clubes, otros colegios, pues tienen la idea de que nosotros queremos comer todos, ¿no? Somos, somos el malo de la película” (FLORES, p.303). Entretanto, afirma que o programa atual do clube não prevê esse tipo de atitude, ao contrário, tenta estabelecer parcerias com outros clube e colégios que promovem o basquetebol para fortalecer a modalidade na cidade, acreditando que esta é uma forma de nutrir seu próprio clube, que tem a principal equipe representativa da cidade, em perspectiva em longo prazo:

[...] hacer un proyecto común de baloncesto, donde cada club, cada colegio tenga su identidad y en paralelo hacer un trabajo de tecnificación con los jugadores de cada generación [...] Es un proceso largo, lento, costoso, un trabajo de sudor, e yo creo que en el momento es el camino a escoger, que no te va a dar éxitos deportivos a corto plazo, pero yo creo que sí, que te va a dar a medio y a largo plazo y llevar a entender a todos que tengan, pues a todos que estén ubicados en el proyecto. (FLORES, p.304).

Para tal, o clube tem investido em ações de integração com outros clubes e colégios em parcerias em projetos específicos, como nos acampamentos e outras atividades abertas para o público externo e em ações mais específicas, como na promoção do basquetebol feminino em parceria com o colégio Maristas, o mais tradicional na categoria na cidade:

[...] y ahora vamos a intentar, vamos a conseguir un acuerdo con Maristas, ¿no?, lo que es un echo histórico, que desde hace 40 años no lo hacían acuerdo con clubes y en la otra que, lo he conseguido, paradójicamente con el baloncesto femenino en el baloncesto masculino es imposible. Esto depende, más que otra cosa, de el interese particular de las personas, de la generosidad o el egoísmo de las personas (FLORES, p.303).

Destaca que, apesar do clube ter as categorias femininas a menos a tempo, é mais fácil associar-se a outras instituições no que no basquetebol masculino, em que a competição entre as instituições da cidade é menor e dificulta esse tipo de parceria, ainda mais com o histórico anterior do clube de tentar atrair os melhores jogadores da cidade, tendo uma imagem de “predador”, que iria até os outros clubes para identificar seus

talentos e tentar atraí-los, o quem tentando ser mudado em um projeto de fortalecimento do basquetebol local nos diferentes clubes.

Para os colaboradores, a imagem do clube tem resquícios negativos junto a outras entidades promotoras de basquetebol na cidade, porém é bastante positiva em outras esferas, tanto em sua comunidade interna – crianças atendidas, atletas, pais, torcedores – como na comunidade externa – imprensa, federações, munícipes – o que é atribuído ao atendimento de qualidade a grande número de crianças e jovens, a intervenção constante junto à comunidade através das atividades e da valorização de jogadores profissionais locais, criando uma identidade da equipe com a cidade.

Considerações Finais

Ao longo de estudo observamos o surgimento e evolução do esporte moderno entre os séculos XVIII e XX. No final do século XX destacamos um momento de transição, com o fortalecimento da manifestação profissional do esporte e o aceno para a pluralização de práticas, dando início ao esporte contemporâneo, um dos maiores fenômenos sócio-culturais do século XXI em todo o mundo. Articulado ao fenômeno sinalizamos uma instituição protagonista do desenvolvimento e fortalecimento do esporte: o clube sócio-esportivo, associação civil que congrega pessoas com interesses comuns relacionados ao esporte em alguma de suas diversas manifestações.

Diante da profissionalização das principais categorias competitivas e da pluralização do fenômeno esporte, observamos o quanto o mesmo vem se transformando, sobretudo nas últimas três décadas; por outro lado, em relação ao clube sócio-esportivo, observamos, em geral, a predominância de modelos tradicionais de gestão e de concepção do esporte, gerando uma incompatibilidade entre o clube sócio-esportivo e a oferta de uma de suas principais atividades: o esporte. Diante das múltiplas possibilidades de convívio com o esporte no contexto do clube, destacamos o federado, elemento característico do esporte moderno que, na contemporaneidade, é possível observar uma crise na relação esporte federado e clube sócio-esportivo. Relatada em estudos acerca do cenário clubístico em vários países e no Brasil (CARVALHO, 2009; CARVALHO, 2007; BENELI, 2007; NESS, 2004; CATEB, 2002; BENTO, 1999; HEINEMANN, 1999; DECKERS e GRATTON, 1995); no nosso país sinalizamos essa crise associada a vários fatores, como o encarecimento do esporte representativo com a profissionalização das competições federadas, a concorrência com outras agências promotoras do esporte (sobretudo as privadas) e a má gestão do clube por parte de diretorias amadoras e com compreensão reduzida do fenômeno esporte.

A partir do percurso da pesquisa bibliográfica, emerge a necessidade de apresentarmos possibilidades de melhoria da relação entre esporte federativo e clube na contemporaneidade. Ao longo deste processo, conhecemos o trabalho do Club Básquet Coruña Atlántico, no noroeste espanhol, que em sua história recente passou pelos mesmos

problemas identificados no cenário da crise brasileira: o clube sucede conseqüentes trabalhos de curto prazo na modalidade basquetebol na cidade, que sucumbiam à falta de recursos para a manutenção de equipes profissionais ou semi-profissionais.

Fundado em 1996, o clube tinha como objetivo inicial o fomento a uma equipe representativa com objetivos de consolidar uma equipe profissional da modalidade, sendo priorizada a formação de uma equipe adulta para ascender à máxima liga do país, promovida pela ACB (Asociación de Clubs de Baloncesto). Para tal, o clube promoveu na cidade atividades de divulgação institucional e do basquetebol junto à população (também como forma de conseguir subvenção do município) e seletivas para compor equipes de categorias de base. O objetivo, entretanto, era claro: ter uma equipe principal que pudesse chegar ao máximo nível profissional, estando as demais atividades e categorias direcionadas a esta equipe.

Para isso, o clube buscava patrocinadores que permitissem contratar bons jogadores. Sem sede própria, dependia de espaços cedidos pela prefeitura do município. As categorias de base eram promovidas para cumprir com exigências federativas e para revelar talentos. Entretanto, os recursos financeiros levantados eram insuficientes e conduziram o clube ao endividamento, que quase levou a clube à extinção entre os anos de 2001 e 2002.

Objetivos reduzidos a uma equipe profissional, falta de compromisso com categorias de base e seleção de crianças e adolescentes, com restrição ao acesso à modalidade, má gestão financeira, dependência de patrocínios, risco de extinção: esse quadro nos lembrou a realidade com a qual convivemos ao observar o basquetebol brasileiro.

Entretanto, em 2004, após nova crise, o clube ascendeu para Ligas de menor expressão do basquetebol espanhol e, com uma nova diretoria, se reestruturou a partir de um planejamento em longo prazo: apostou em ampliar as categorias de base, passando a ofertar a prática do basquetebol ao maior número de crianças e jovens possível; buscou patrocínios diversificados e estabeleceu metas de diminuição da dependência dos mesmos; ampliou as atividades junto à população, divulgando o clube junto aos diversos segmentos do município; investiu na composição de uma gerência esportiva, entre outras ações.

Assim, na busca de perspectivas para o esporte federado no clube brasileiro, desenvolvemos um estudo de caso no BCA, sendo este o momento de sintetizarmos a análise das ações promovidas pelo clube entre 2004 e 2009 que vêm contribuindo para o sucesso no desenvolvimento do esporte federado e, a partir desta síntese, sinalizar possibilidades de ações para o incremento do esporte federado clubístico na realidade atual brasileira.

Destacamos que não se trata de adotar o exemplo do clube espanhol como um modelo, tão pouco é possível transferência direta dos achados do estudo em outros contextos, até porque o estudo de caso descreve uma realidade em particular, não sendo possível generalização (TRIVIÑOS, 1992). Entretanto, o conjunto de ações promovido por este clube em torno de seu programa esportivo nos permite refletir acerca do caso brasileiro em geral, a partir da interlocução com a pesquisa bibliográfica.

Assim, diante do conjunto da pesquisa bibliográfica e da pesquisa de campo que nos permitiu observar uma realidade e identificar um problema, é papel da tese de doutorado contribuir para a sinalização de possibilidades de solução para o problema da crise do esporte federado no clube sócio-esportivo, sendo esta a ênfase das considerações finais do estudo.

Com uma filosofia compartilhada entre presidente, vice-presidente e gerente esportivo, o BCA articula a gestão da diretoria amadora com os executores profissionais em torno de um programa esportivo sólido, reconhecido – na perspectiva desses colaboradores – junto à comunidade do clube e também em outras esferas relacionadas ao município, à comunidade gaiega e às federações gaiega e espanhola de basquetebol.

A partir de um conjunto de professores de Educação Física e técnicos esportivos, desenvolvem um programa esportivo cujo êxito se evidencia nos números apresentados relativos às licenças federativas do clube: de 110 em 2004, quando tem início o atual programa, para 432 em 2009, um aumento de 374,5% de atletas federados vinculados ao clube. Além disso, nesse mesmo período a equipe principal do clube conquistou três acessos esportivos. A partir dos achados de pesquisa podemos relacionar o êxito do clube a uma ampliação na compreensão do esporte como fenômeno sócio-cultural de massa, sendo

elaboradas estratégias tanto para a melhora do desempenho esportivo de sua equipe principal como para a ampliação da massa social relacionada ao basquetebol no entorno do clube, o que levou a investimento nas categorias de base e em atividades diversas para múltiplos públicos.

Observamos no primeiro capítulo a multiplicidade de manifestações do esporte contemporâneo, destacando sete possibilidades: educação, socialização, saúde, estética, lazer, profissão e representação. A pluralidade de práticas é característica fundamental do esporte contemporâneo, diferente do consagrado modelo piramidal orientado para o esporte em alto nível de exigência característico do esporte moderno, no qual uma base extensa de praticantes vai, ao longo do tempo de prática, diminuindo a partir da seleção dos melhores e exclusão dos de pior desempenho. Na atualidade, ser um atleta de alto nível de desempenho, amador ou profissional, não é o único objetivo relacionado à prática esportiva, havendo diversas opções de interação com o Fenômeno por toda a vida, tanto como praticante como no papel de expectador. Desta forma, observamos a superação do modelo piramidal, como indicava pesquisa desenvolvida pelo NESS (2004); este grupo, no entanto, considerava que esse modelo proveniente do esporte moderno pode ainda prevalecer no esporte de alto nível de exigência.

Estudando o caso do BCA, clube com uma equipe profissional de basquetebol que busca o máximo rendimento, observamos a superação do modelo piramidal também neste contexto. Flores, o presidente do clube, explicou outra perspectiva de estruturação do esporte federado no contexto clube, com três frentes: as categorias de base, as atividades extra e a equipe profissional, não havendo uma relação de ascensão entre elas, mas de complementação e interdependência. A partir destas três frentes, foram apresentadas diversas ações favoráveis a uma estabilidade de ações do clube, na medida em que em cada uma delas o clube consegue ofertar produtos para diversificados públicos, viabilizando o basquetebol federado com uma equipe profissional e diversas equipes de categorias de base e ampliando a oferta da modalidade com outros significados através das atividades. Assim, não basta ao clube com aspirações profissionais em uma modalidade fomentar uma equipe principal, sendo importante o desenvolvimento de uma massa de praticantes e espectadores que acompanhem essa equipe, se envolvam com a modalidade e justifiquem o aporte de

recurso provenientes de investidores, além de viabilizar ao clube a multiplicação de seus próprios produtos. A figura a seguir sintetiza os produtos do clube em cada uma das frentes:

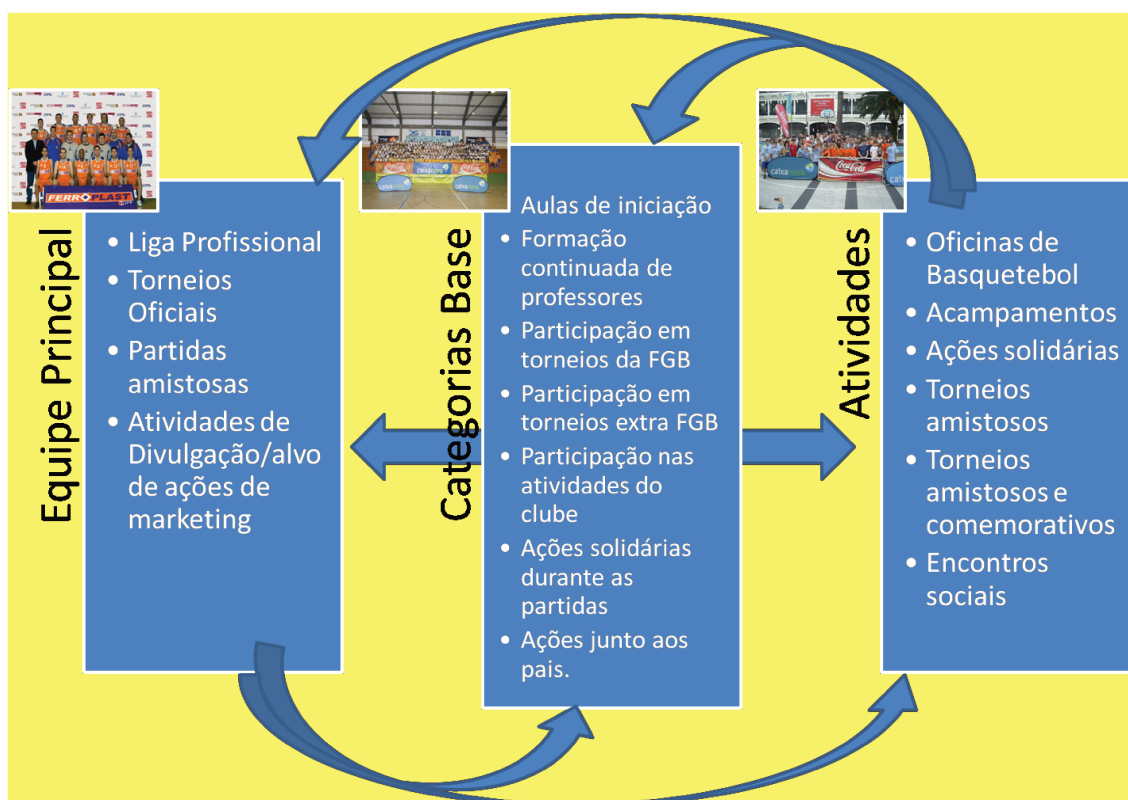


Figura 17: produtos relacionados ao esporte federativo ofertados pelo BCA a partir das três frentes de seu programa esportivo.

O caso do BCA nos ajudou a vislumbrar possibilidades de intervenção nos clubes brasileiros que optam pela oferta do esporte federado, entendendo haver um processo de profissionalização que é permanente, sendo necessário aos clubes ampliar os produtos – não apenas os econômicos, mas também os sócio-cultuais e educacionais – possíveis de serem ofertados a sócios e vinculados ao clube a partir do desenvolvimento do esporte federado representativo ou profissional.

Para acenar possibilidades, organizaremos a sequência do estudo nos seguintes pontos relativos ao esporte, tratados em interface com o clube sócio-esportivo: a evolução técnica e tecnológica do esporte; a profissionalização e o aumento de gastos; a

interdependência entre categorias base e esporte profissional e a consolidação de um programa esportivo; a ampliação de interesses dos associados e a distribuição de recursos; o aumento de agências promotoras do esporte que significam concorrência para o clube; a expansão de significados e mercadorização do esporte.

Sobre a *evolução tecnológica no esporte*, temos de destacar o avanço das Ciências do Esporte nas mais diversas áreas de concentração: bioquímica, sociologia, biomecânica, antropologia, pedagogia, fisiologia, psicologia, entre outras. Também outras ciências, aplicadas ao esporte, tem elevado as possibilidades de desempenho, como a engenharia, o direito, a medicina etc. Com tantos avanços, o esporte, sobretudo *profissional*, desenvolveu novas técnicas de organização, sistematização, aplicação e avaliação dos processos ensino, vivência, aprendizagem e treinamento, sendo ampliados também os profissionais que podem contribuir para elevar as possibilidades de rendimento do atleta: o técnico e seus auxiliares, fisioterapeutas, nutricionistas, massagistas, psicólogos, médicos, fisiologistas, além de outros departamentos importantes, como o jurídico e administrativo. Além disso, como destaca Carvalho (2009) as instalações físicas e materiais necessitam estar em boas condições e há gastos com viagens, hospedagem, alimentação, arbitragem e taxas federativas.

Assim, observamos uma evolução técnica atrelada a uma tecnológica que proporciona mais recursos para otimizar a performance, entretanto exige mais investimentos para ter e lidar com essa tecnologia, como profissionais capacitados e competentes para utilizá-las. Soma-se a isto um público cada vez mais exigente em relação ao esporte profissional, que pagam para assistir ao espetáculo esportivo, aumentando ainda mais os investimentos necessários das agências promotoras do esporte profissional, como o clube sócio-esportivo, que arcam ainda com gastos relacionados à arbitragem, instalações de qualidade, acomodações adequadas para grandes públicos, segurança, infra-estrutura de serviços etc.

Embora o esporte profissional aumente as possibilidades de ampliação de receita para os clubes, desde que bem geridos, inicialmente significa um grande investimento, o que levou muitos clubes a deixarem de promover o esporte representativo em alto nível de exigência, ou resultou em dívidas financeiras de elevado volume por parte de clubes que

tentaram ou vem tentando promover o esporte profissional a partir de uma estrutura amadora ou de parcerias com a iniciativa privada em curto prazo que foram, em geral, mais vantajosas para os investidores que para os clubes, como vimos ao discutir o período de transição.

Os clubes sócio-esportivos passaram a convier, ainda, com o que Diniz (2000) denominou de “clubes fantasmas”, que são aqueles que, embora legalmente instituídos, não tem sede social nem esportiva, sem tão pouco desenvolver nenhuma outra atividade relacionada ao esporte que não a equipe profissional com fins mercadológicos – ainda que registradas como associações sem fins lucrativos. Essas equipes, financiadas e promovidas por organizações comerciais, recebem grande aporte de receita, mas por período limitado e, geralmente, sem comprometimento com o desenvolvimento do esporte em outros níveis que não a equipe profissional, dificultando aos clubes tradicionais promoverem equipes competitivas neste cenário.

Em sua entrevista, Cousillas (p.295) destacou o alto custo do esporte profissional: “los jugadores son caros, los desplazamientos son muy caros, hay que pagar entrenadores, hay que tener fisio, hay que tener preparador físico, hay que tener una serie de cosas alrededor del equipo que, que genera mucho gasto”. Diante do alto custo do esporte profissional, propõe a necessidade de aumento no número de pessoas envolvidas com a modalidade e com diferentes objetivos:

[...] porque el deporte profesional en España está muy caro. Porque para generar ilusión en una ciudad es necesario que haga mucha gente que haga tu deporte, porque si hacen otro deporte, vas al pabellón y no ha nadie, pues, no ha dialogo de baloncesto, no hay vigilia de baloncesto, pues cuanto haya más personas hablando de baloncesto, pues se pueden traer cursos, se pueden traer clínicas, se pueden hacer actividades y se habla de baloncesto. Pues cuando se habla de baloncesto, pues generalmente la vida del baloncesto corre con más fuerza. Y eso era importante, generar ganas de baloncesto.

Na expectativa de aumentar o público relacionado com a modalidade, de atrair mais pessoas para o clube e de gerar mais receitas, o clube aborda três frentes: a equipe principal, a base e as atividades, uma alimentando a outra. As três frentes, como vimos, são gerenciadas, planejadas, aplicadas e avaliadas por profissionais, o que aumenta os gastos,

mas amplia a massa social do clube e ampliam as fontes de ingresso financeiro, tanto pelas taxas dos próprios participantes, pelo patrocínio privado e pela subvenção estatal.

A introdução ou ampliação de um conjunto de atividades paralelas às competições federadas é um ponto que pode contribuir na viabilização econômica e sustentação social (interna e externa) do esporte federado no clube sócio-esportivo brasileiro. Além disso, é necessário ampliar o olhar em relação à oferta de escolas de iniciação e categorias de base, muitas vezes compreendidas como um peso, uma fonte de gasto na qual se faz o mínimo obrigatório por normativa das federações.

A relação entre categoria principal e categorias de base é tratado propositalmente na pesquisa de campo pelo êxito que o BCA apresenta no período pesquisado, resultando em um aumento de 374,5% no número de licenças do clube junto à Federação Galega de Basquetebol.

Este vem sendo um papel importante do clube sócio-esportivo na estrutura esportiva brasileira: promover o esporte profissional e, atrelado a este, as categorias de formação. O que observamos, entretanto, é um sub-aproveitamento das possibilidades das categorias de base para o programa esportivo de um clube.

O programa esportivo do BCA se baseia em uma relação de interdependência entre sua equipe principal e suas diversas categorias de base (32 equipes na temporada 2008-2009). Nesta modalidade, em nosso país, estudos apontam a diminuição no número de equipes de base vinculadas à federação, como retratado no estado de São Paulo por Diniz (2000) e Beneli (2007). Essa queda está associada a um enfraquecimento na oferta da modalidade em nível federado nos clubes: com o aumento de gastos para a composição de equipes competitivas no esporte profissional, muitos clubes deixam de fazê-lo, deixando, por vezes, de ofertar a prática também nas idades iniciais e categorias base. Isto tende a estar vinculado a uma concepção reduzida da iniciação esportiva apenas como fonte de atletas profissionais, assim como com a falta de uma equipe de referência que atraia as crianças e jovens para a prática de modalidades esportivas tradicionais (BENELI, 2007; SILVA, 2009).

O caso do BCA mostra relação diferente com a base: mais do que espaço para a revelação de talentos para equipes adultas, é um dos pilares de sustentação do clube na medida em que aumenta significativamente o número de pessoas vinculadas ao clube (como praticantes e como espectadoras) e que, quando consolidada na qualidade do serviço oferecido pode ser uma fonte de renda: o BCA investe no aluguel de instalações e em professores qualificados na base e tem ingressos no pagamento de mensalidades por parte dos jogadores, venda de uniformes, no patrocínio de algumas equipes e de recursos de programas governamentais. Além disso, essas crianças e jovens e suas famílias passam a acompanhar o clube, pagando ingressos para assistir aos jogos e consumindo outros produtos, como roupas e rifas.

Nas especificidades do clube sócio-esportivo brasileiro o esporte de base pode ganhar papel protagonista dentro da oferta do esporte federado, por possibilitar maior acesso de sócios através das categorias menores e das escolas de iniciação dentro da modalidade pretendida. Com mais associados envolvidos no programa vinculado à federação, maior é a força dentro da estrutura política do clube que a equipe profissional ganha. Para tal, é necessário um trabalho de divulgação junto aos sócios e de atividades que apresentem a modalidade e os atraia para a prática regular nas aulas e treinamentos. Dependendo do estatuto de cada clube, a participação pode ou não ter um valor além da mensalidade regular paga pelos sócios. Ainda que não haja um pagamento extra, como há um atendimento expressivo de sócios, se justifica um investimento de recursos ordinários do clube em professores, taxas federativas e transporte nas equipes de base, além da possibilidade de recursos extraordinários através de patrocínios focados no público infanto-juvenil ou recolhidos através de atividades.

Nos clubes que permitem é possível também a oferta da atividade para não sócios, com o pagamento pela participação nas categorias de base, auxiliando a manter as categorias de base tanto para sócios como para não sócios. Outra possibilidade é a parceria do clube que tem a equipe profissional adulta e categorias de base com outros clubes e escolas, oferecendo escola de iniciação esportiva na modalidade com a chancela e supervisão de seu corpo técnico, mas utilizando as estruturas ou mesmo professores da parceira e com um retorno financeiro, aumentando ainda o número de crianças e jovens

vinculadas à equipe profissional, sendo esta um importante apelo, um espelho significativo para o ingresso de novos praticantes na modalidade (SILVA, 2009).

Com procedimentos pedagógicos adequados, que se ampliem da perspectiva de apenas revelar atletas, as categorias de base podem ser importante apoio para a equipe principal e para a modalidade federativa desenvolvida no clube, sendo um público torcedor relevante e conhecedor da modalidade, atraindo famílias para as partidas oficiais e de base, fortalecendo a equipe junto ao clube e, ainda, ampliando o público consumidor de produtos vinculados ao clube. Com essa ampliação da massa social vinculada à equipe, há expectativa de aumento do interesse de investimentos de patrocinadores, ampliando também as receitas próprias da equipe, evitando o uso de dinheiro proveniente das mensalidades no desenvolvimento do esporte profissional, que passa a ter melhores condições de gerir-se e, ainda, com maior apoio do próprio clube por atender a mais associados.

Com a base ampliada, a presença de uma equipe representativa profissional facilita o levantamento de patrocinadores que viabilizem financeiramente as competições infanto-juvenis, além do conjunto esporte de base e equipe profissional facilitar a articulação política externa ao clube para a captação de incentivos financeiros governamentais na estrutura brasileira, já que programas como o TimeMania e Bolsa-atleta, assim como a Lei de Incentivo ao Esporte, como vimos, têm dispositivos específicos para o ali denominado esporte de rendimento.

Carvalho (2009) destacou que as dificuldades de investimentos externos levam os clubes a reduzirem a oferta de modalidades esportivas, ao descrever o caso de Campinas (SP):

As modalidades competitivas foram se restringindo àquelas em que havia estrutura física e equipamentos, possibilidade de renovação das equipes de bases, ou seja, a manutenção de escolinhas, possibilidades de obtenção de resultados e tradição da prática do esporte no clube (...). Estas modalidades, diferentes em cada clube pela história particular de cada um, conseguem sobreviver, ainda que somente com apoio financeiro do próprio clube, pautadas pela tradição, pela presença dos atletas de destaque e técnicos (CARVALHO, 2009, p.107).

Pelas reflexões da autora verifica-se uma acomodação dos clubes em ofertar modalidades tradicionais dentro de sua estrutura interna. Isso pode ajudar, na medida em que há uma estrutura mínima e uma cultura de prática daquela determinada modalidade. O que se vincula também à cultura do clube (HEINEMANN, 1999), que influencia na construção histórica de sua estrutura física e funcional. Assim, o clube deve estar atento às novas modalidades esportivas que vem surgindo e possibilitar espaço para tal, mas sinalizamos a relevância em considerar em seu planejamento em quais modalidades tem mais condições de promover o esporte também em nível profissional. Não é comum que um clube tenha estrutura econômica, política, material e humana – tanto de pessoal técnico como de torcedores e apoio político – que permita o fomento a várias modalidades em nível profissional. Com isso, sugerimos tratamento diferenciado entre as equipes representativas e as profissionais dentro do clube, para que esta segunda modalidade possa de fato ser sustentada dentro da estrutura clubística, até porque a arrecadação de investimentos pelos programas governamentais citados devem ser aplicadas em modalidades específicas, já detalhadas em projeto para pleitear aos benefícios.

O tratamento profissional a poucas modalidades por um clube pode ser uma alternativa para modalidades que não o futebol, que ainda são tratadas como amadoras, tal qual descrevem Alves e Pieranti (2007, p.10):

Os investimentos do dia-a-dia dos esportes amadores ficaram e ficam reservados aos clubes, sofrendo, portanto, com os problemas financeiros por que passam as grandes agremiações nacionais. Note-se que o clube se auto-sustenta no que tange às suas instalações, graças a seus sócios, e as “escolinhas esportivas” se auto-sustentam com o pagamento de mensalidades, mas os esportes amadores são altamente deficitários e muitas vezes, portanto, abandonado pelo clube. Assim, equipes das mais diversas modalidades são formadas apenas quando há verba em caixa. Salários sofrem atrasos, faltam estrutura e cultura esportiva. Patrocínios são raros, visto que o esporte amador carece comumente de visibilidade. Na inexistência de uma formação de base e de equipes consistentes, os atletas que servem às seleções brasileiras não raro atuam no exterior ou desdobram-se entre treinos e profissões diversas.

Ainda na distribuição de recursos, aspecto importante é que os significados geram *diversificação dos interesses dos associados*, sendo o esporte profissional capaz de atender

a parcela muito reduzida dos associados no papel de praticantes e outra mais ampla como espectadora; entretanto, há outros significados para a prática esportiva que os associados procuram ver satisfeitas. Este cenário repercute em dificuldade dos dirigentes de clube investirem a receita ordinária nas equipes profissionais. Neste sentido, a promoção do esporte federado profissional passa pela diversificação de fontes de renda extraordinária. Júlio Flores sinalizou a integração atividades-base-equipe profissional como propulsora de várias fontes de renda, sendo possível diversificar a oferta de atividades vinculadas à modalidade profissional, mas com outros significados, diversificando produtos e gama (RODRÍGUEZ DÍAZ, 2008): atividades de basquetebol federado, não federado, de trios, torneios de arremessos e habilidades, para crianças, jovens, adultos, idosos, homens e mulheres, com ou sem deficiência; como espectador, como praticante profissional, no lazer, educacional, para sociabilização, para manutenção da condição física etc. Assim, a partir da exposição da equipe profissional e do apelo emocional da mesma, é possível ao clube ofertar outras atividades em torno da modalidade ofertada com significados diversos, aumentando o vínculo dessas pessoas com o clube e sendo, ainda, uma estratégia para atrair novos frequentadores para o clube.

O presidente Flores destacou também a estratégia do clube por procurar um maior número de patrocinadores investindo montante menor de dinheiro do que um grande patrocinador responsável por quase todo o ingresso do clube:

Y una de las cosas que tenemos trabajado estos años, pues, la estrategia general es pedir poco dinero a muchas empresas. ¿Por qué? Porque no concentras el riesgo. Si hay una empresa, un patrocinador que tiene 80% del patrocinio, si lo pierdes, estás muerto (FLORES, p.302).

Trabalhosa, é uma estratégia que pode ser mais favorável para projetos em longo prazo, de clubes que pretendem manter a equipe por período longo, até indeterminado, objetivo que será mais paupável se as equipes profissionais forem capazes de sustentar-se sem o dinheiro proveniente das mensalidades dos associados.

Se há um aumento nos significados do esporte que impulsiona novas formas de oferta do fenômeno diante de uma demanda plural, como sinalizado no capítulo um, há um *aumento também nas agências promotoras do esporte*, função mais restrita aos clubes

durante o esporte moderno. É comum escolas privadas ofertarem atividades esportivas em seu programa extra-curricular, muitos condomínios residenciais apresentam estrutura física para a prática esportiva, escolas privadas de determinadas modalidades esportivas se proliferam, além de facilidades legislativas para a fundação de Organizações Não Governamentais, as ONGs, muitas incluindo o esporte em projetos educacionais.

Neste aspecto, é importante ao clube potencializar sua característica de ser mais do que uma organização e ser dotado de características de grupo social, fortalecendo os vínculos entre sua equipe profissional e os associados. Uma perspectiva que sinalizamos para isso é a expansão das categorias base. O BCA apresenta estratégias interessantes nesse sentido: em seu depoimento, Rama destaca que os uniformes de todas as equipes, desde as escolas de iniciação até a equipe profissional são os mesmos, gerando uma maior identificação entre iniciantes e profissionais; Heinemann (1999) e Rodríguez Díaz (2008) destacam essa identificação pelas vestimentas e símbolos do time como importante no fortalecimento de uma identidade de clube, sendo uma equipe representativa impulsionadora; Silva (2009) verificou que, de fato, jovens praticantes imitam seus ídolos em suas vestimentas e uniformes.

Outro fator importante na diferenciação do clube de outras organizações destacada pelos colaboradores do BCA é o programa educacional deste clube destaca na pesquisa de campo, em especial do sistema de *Básquets*, que é uma estrutura formal e intencional de transmitir as normas do clube, os valores que se deseja fortalecer junto à sua comunidade interna. Mais uma vez, é uma ação que se vincula às categorias de base.

Galatti et al (2009) destacou, ainda, a edição de materiais impressos ou a criação de sites de conteúdo não apenas informativo, mas também formativo, didático e educacional, que permita ao associado interação e ao clube a divulgação de sua história, personagens importantes, fatos que destacam valores importantes ao clube, aproveitando exemplos positivos de associados e atletas profissionais relacionados ao clube, destacando a autora quatro frentes para o desenvolvimento deste material: (1) Apresentação da modalidade e do clube; (2) Aspectos Físico e de Saúde (3) Aspectos Técnico-Táticos (4) Aspectos sócio-afetivos

Destacamos maior atenção que vem recebendo as possibilidades educacionais do esporte, em especial na formação de crianças e jovens, vista, muitas vezes, como um complemento da educação formal, em decorrência, entre outras coisas, das mudanças da configuração da família, nem sempre com o matrimônio entre o pai e a mãe e muitas vezes com ambos inseridos no mercado de trabalho. Antes ponto de encontro das famílias, o clube assume também o papel de ambiente educacional não-formal e não apenas informal. Para isso, é necessário estabelecer um programa esportivo e procedimentos pedagógicos que atendam a essa demanda. Um programa com foco educacional através do esporte não significa desconsiderar o papel dos clubes na formação de atletas adultos e profissionais, mas de articular esse objetivo primário das categorias de base no contexto do esporte federado a outros que emergem na realidade do esporte contemporâneo.

Um dos impulsionadores da pluralidade do esporte contemporâneo é o processo de *mercadorização do esporte*, ou seja, a transferência da lógica da mercadoria para trato com o fenômeno (BRATCH, 2002). Nesta lógica, o esporte é concebido como produto a ser praticado e apreciado, sendo o clube um cenário para tal. É inegável a necessidade do clube em gerir melhor o esporte como produto, o que não impede o trato pedagógico do fenômeno, sendo possível agregar valores humanos aos produtos relacionados ao esporte de potencial de mercado. Assim, o desejo de praticar e consumir o esporte com outros objetivos que não o representativo deve ser observado pelos gestores do clube, considerando novas frentes a partir da concepção comum do esporte e, diante dessa multiplicidade de possibilidades, oferecer diferentes produtos: bens de consumo, aulas, programas educacionais, entretenimento, prática de lazer, possibilidade de melhoria da saúde e estética pelo esporte etc.

Assim, o esporte federado, antes propulsor importante do clube, convive com a *expansão constante dos significados do esporte*. O clube sócio-esportivo pode, hoje, movimentar ainda mais seus associados por meio do esporte, com práticas voltadas para o bem estar e qualidade de vida, como é possível observar por meio da popularização das corridas de rua; práticas para idosos, já que a melhoria da qualidade de vida tende a aumentar e melhorar a expectativa de vida; competições não oficiais que primem pela socialização; turismo esportivo, entre outros. Com isso, entramos em outra perspectiva

contemporânea na abordagem do clube: atender aos interesses dos associados torna-se cada vez mais difícil, visto a demanda é cada vez mais diversificada.

Como destacamos, a equipe profissional pode ser considerada pelo conjunto de membros do clube sócio-esportivo como fonte de gastos, sendo necessário intensificar a identificação do quadro social do clube com a equipe profissional. Para tal, destacamos ações nas categorias de base, mas há de se observar outras ações possíveis a partir do apelo emocional e midiático da equipe profissional. Assim, a terceiro elemento do tripé de sustentação da estrutura do BCA nos ajuda a vislumbrar ações para o clube brasileiro: as atividades. Na modalidade basquetebol, o clube estudado ofertava torneios recreativos para todas as idades no formato de “streetball”, torneios de veteranos com jantares reunindo a comunidade do basquetebol, torneios amistosos e comemorativos nas regras oficiais e adaptadas para diferentes idades, inclusive com ligas locais, oficinas de iniciação em escolas, oficinas de aprimoramento em outros clubes, concentrações de basquetebol para públicos específicos, como o feminino, ações solidárias envolvendo a comunidade do clube, clínicas para profissionais do basquetebol (técnicos, árbitros). Assim, diferentes grupos com variados interesses são contemplados em torno da modalidade ofertada no modelo federativo, mas sendo os produtos possíveis a partir desse modelo ampliados.

O investimento em atividades paralelas à equipe principal profissional e às categorias de base extrapolando a perspectiva federada da modalidade é um mecanismo que pode fortalecer o próprio sistema federado, atraindo mais pessoas para as competições – como jogadoras ou espectadoras. Além disso, disseminam uma cultura esportiva vinculada à modalidade promovida, aumentando o público que aprecia e consome a modalidade, dentro do próprio clube, através de atividades internas como além deste, através de atividades voltadas para o público externo dentro do clube ou em outros espaços físicos, com ações chanceladas pelo clube e sua equipe representativa profissional.

Concluindo, com base na literatura relativa ao esporte e ao clube sócio-esportivo, estruturamos uma pesquisa de campo no Club Básquet Coruña, cujos achados de pesquisa no permitiu sinalizar para possibilidades de incremento na relação entre esporte federado e clube sócio-esportivo a partir de três frentes: uma equipe representativa principal, categorias de base e atividades extra federativas.

Considerando a evolução do esporte contemporâneo reforçamos a necessidade de um tratamento profissional a equipes clubísticas que se propõem a competir em eventos de nível federado ou promovido pelas confederações. A mudança no cenário esportivo representativo brasileiro passa pela gestão profissional das equipes e atletas, com propostas que viabilizem investimentos privados e benefícios de programas governamentais. O sucesso dos programas de sócio-torcedor em nosso país evidencia outra perspectiva: de que essas equipes representativas devem ser tratadas como um patrimônio do clube, fonte de renda ordinária e extraordinária, viabilizando a continuidade do mesmo como principal cenário esportivo na estrutura brasileira. Entretanto, é necessário o suporte a uma cultura esportiva: se no futebol já existe uma legião de aficionados que vem dando suporte à suas equipes – em termos sociais, psicológicos e financeiros – outras modalidades e clubes pequenos necessitam construir essa massa social de interessados em suas equipes.

Diante das necessidades e possibilidades aventadas na pesquisa bibliográfica e dos achados da pesquisa de campo, propomos três frentes de ações para a promoção de um programa esportivo no modelo do esporte federado no contexto do clube sócio-esportivo:

1. Equipe Principal: é a principal divulgadora do clube, já que agrega os melhores atletas, disputa a principal categoria e tem mais elementos para atrair público, investidores, parceiros e consumidores. Destacamos que essa equipe principal não precisa estar, necessariamente, na principal categoria competitiva do país: uma equipe na série C ou uma equipe sub-21 pode ter o papel de equipe principal em um clube e agregar associados e torcedores e possibilitar ações em torno da expectativa que gera.
2. Categorias de Base: se ampliadas para além do paradigma de seleção dos melhores, essas categorias podem ser um importante formador de massa social para a(s) modalidade(s) desenvolvida pelo clube, na medida em que possibilitam a aprendizagem e especialização do esporte, fomentam um público para a modalidade, o que não exclui a formação e revelação de jogadores para a equipe principal, em programas de longo prazo. Essas crianças e jovens constituem, desde o início, público para a modalidade com maior identificação com a equipe representativa, na medida em que é parte

dela, devendo ser estimulada a identificação; além disso, podem trazer novo público, como familiares e amigos. Em longo prazo, as categorias de base podem revelar jogadores para a modalidade ou pessoas vinculadas a ela que poderão manter o contato como praticantes informais, espectadores, técnicos, árbitros, dirigentes, patrocinadores, entre outras funções. As categorias de base podem, ainda, através de parcerias com outras instituições como escolas, prefeituras e ONGs, ampliar o alcance da modalidade e do clube para outras instituições.

3. Atividades: projetos diversos relacionados à modalidade desenvolvida pelo clube e vinculadas ao seu programa esportivo podem tanto fortalecer o grupo que já acompanha a modalidade do clube, como atrair novas pessoas para seu entorno. Nesse sentido, atividades de lazer, competições informais, festivais, apresentações, encontros, oficinas e outras possibilidades de reunir pessoas em torno da modalidade alvo, a partir da imagem de uma equipe principal, podem tanto fortalecer vínculos como atrair novos vinculados que poderão vir a compor de forma intensiva a comunidade específica da modalidade esportiva promovida. Nas especificidades do clube sócio-esportivo as atividades podem ser tanto voltadas para seu público interno como para seu público externo, dependendo dos pressupostos estatutários e aspectos filosóficos de cada clube.

Em cada uma das três frentes, é possível sinalizarmos diversidade de possíveis produtos de um programa esportivo com base no padrão federado e fortalecido por uma equipe principal – ainda que de nível competitivo apenas regional – a partir das atividades, equipes de base e equipe principal, conforme figura a seguir:

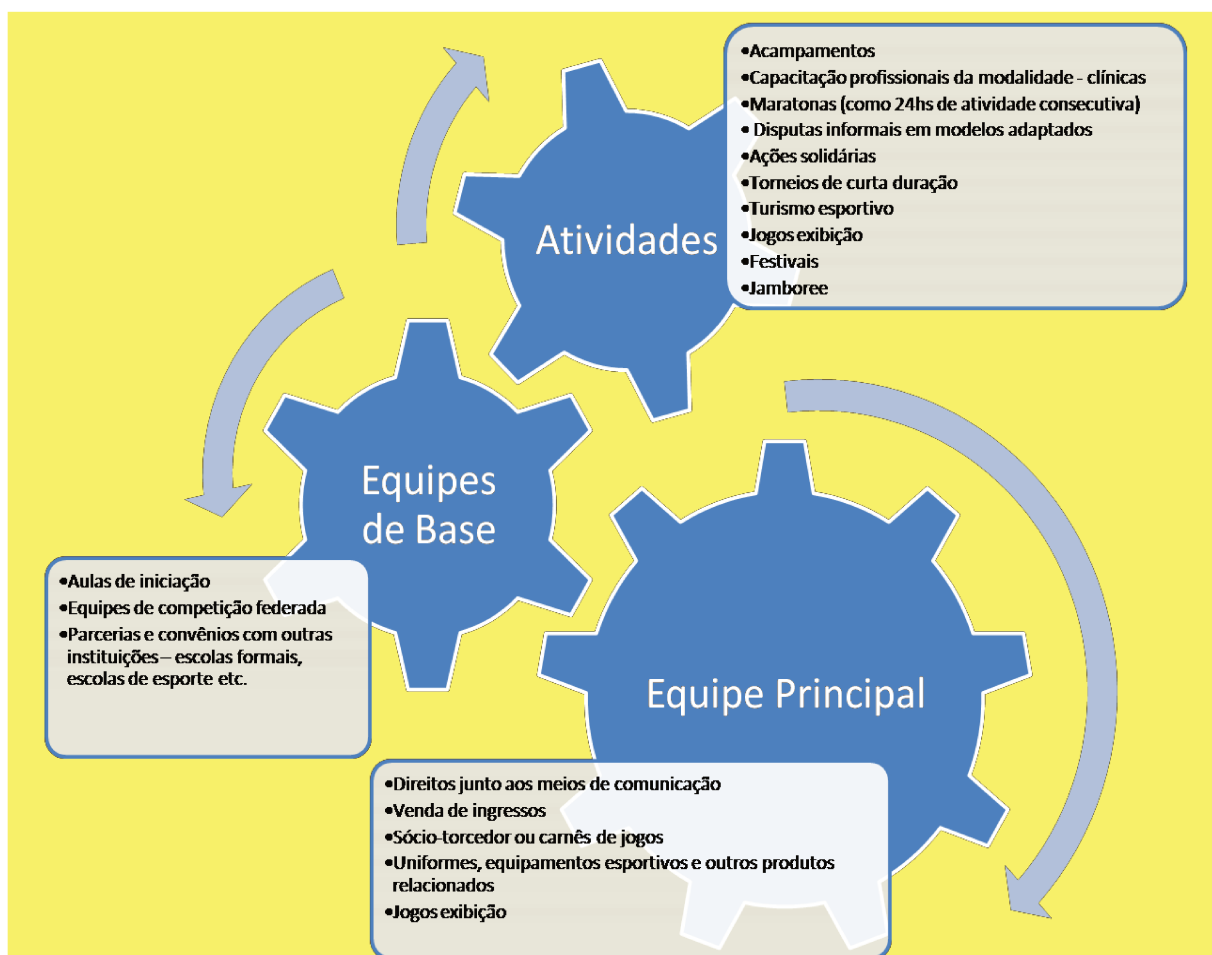


Figura 18: Produtos a serem promovidos pelos clubes na oferta do esporte federativo a partir de três frentes: equipe principal profissional, categorias de base e atividades.

A partir de um tratamento profissional, consideramos necessário ampliar as ações relativas ao esporte federado, considerando a pluralidade atual de cenários, personagens e significados do esporte com o qual o clube sócio-esportivo tem de interagir. Paralelamente, é necessário fortalecer a identificação do associado com sua equipe representativa – ainda que esta tenha gestão vinculada ao clube, mas independente financeiramente a partir de um tratamento profissional – o que pode gerar benefícios afetivos e fortalecer politicamente a equipe dentro do clube. Uma possibilidade é a oferta da prática da modalidade para os associados, expandindo a base e viabilizando a revelação de jogadores sócios, além de expandir o número de associados que se relacionam com a modalidade, aumentando as possibilidades de identificação com a equipe profissional, com possível maior número de expectadores para as partidas oficiais e de consumidores tanto de ingressos como de

produtos. Mais que isso, é possível, a partir da imagem da equipe principal profissional, abrir frentes de prática e divulgação da modalidade em foco em outros cenários, a partir de parcerias. É de destaque, sempre, a possibilidade educacional do esporte, perspectiva valorizada na atualidade e que atende à demanda da classe média, principal freqüentadora dos clubes. Por fim, consideramos importante atrelar à oferta do esporte federado atividades não formalizadas nestes moldes e que beneficiem o clube em quantidade e qualidade de pessoas envolvidas com a modalidade e com a instituição, ampliando sua massa social.

O clube sócio-esportivo é um dos principais cenários de revelação, desenvolvimento e manutenção de atletas no nosso país, se solidificando ao longo dos anos a partir do modelo federado. Nos últimos anos, o esporte vem vivendo constantes transformações e ampliando suas facetas de interface com a sociedade. É necessário ao clube sócio-esportivo ampliar sua perspectiva de oferta esportiva para além do modelo federado, avançando para um padrão de esporte profissional a partir de ações que aumentem, de forma paralela, a sua identificação com a instituição clube e a sua independência financeira da receita ordinária do mesmo.

Esperamos, por meio deste estudo, contribuir para a identificação e caracterização deste cenário e da relação atual entre clube sócio-esportivo e esporte federativo, avançando para possibilidades de intervenção diante da realidade identificada.

Referências

ALMEIDA, Marco Antonio Bettine; GUTIERREZ, Gustavo Luis. O Lazer no Brasil: do Nacional Desenvolvimentismo à globalização. **Conexões**, Campinas, v.3, n.1, p.36-57, 2005

ALVES, José Antonio Barros; PIERANTI, Octavio Penna. . O Estado e a formulação de uma política nacional de esporte no Brasil. **Rae-eletrônica**, São Paulo, v. 6, n. 1, Art. 1, jan./jun. 2007 p.1-20. Disponível em:

<em <http://www.rae.com.br/redirect.cfm?ID=3843>>. Acesso em: 12 nov. 2008.

ANDREWS, D. L.; RITZER, G. The grobal in the sporting glocal. **Global Networks: the authors(s) journal compilation**, v.7, n.2, 2007.

ASSOCIAÇÃO ATLÉTICA PONTE PRETA. Disponível em:

<[http://www.pontepretaesportes.com.br/torcedorcamisal0/Regulamento%20Torcedor%20camisa%2010\(versao%20final\).doc](http://www.pontepretaesportes.com.br/torcedorcamisal0/Regulamento%20Torcedor%20camisa%2010(versao%20final).doc)>. Acesso em: 19 jun. 2009.

AVANCINI. Clubes brasileiros ultrapassam 380 mil sócio-torcedores. **Notícias do Clube dos 13**. 28 jun. 2009 Disponível em:

<<http://clubedostreze.globo.com/index.php?com=noticias&pagina=detalhe&id=54>>. Acesso em: 03 ago. 2009.

BÁFERO, Francisco Augusto. **Da Educação Física Escolar para a Educação Física Informal: o clube e a prática esportiva**. 1991. Dissertação (Mestrado) – Faculdade de Educação, Universidade Metodista de Piracicaba, Piracicaba, 1991.

BARBANTI, Valdir José. **Dicionário de Educação Física e esporte**. 2. ed.. Barueri: Manole, 2003.

BARBEITO, Luis Arias. Sem Título. **Revista C.B**, Coruña, n.1, p. 19, abr.1997.

BARLEY, N. **El antropólogo inocente**. Barcelona: Anagrama, 1989.

BARRETO, Sebastião Luiz Costa. Associativismo no Brasil. **Boletim de Intercâmbio**, Rio de Janeiro, v. 6, n. 30, p. 44-53, 1987.

BCA - Club Básquet Coruña. Disponível em:

<<http://www.basquetcoruna.com>>. Acesso em 10 de jan. de 2009.

BENELI Leandro et. al. O Modelo de Brohm e a Organização do Basquetebol Masculino Brasileiro. **Conexões**, Campinas, v. 4, n. 1, p. 48-63, 2006.

BENELI, Leandro **Basquetebol masculino paulista**: apropriação das características do esporte profissional na estrutura organizacional das categorias de base. 2007. 156f. Dissertação (Mestrado em Educação Física)-Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

BENTO, Jorge Olímpio. **Contextos da pedagogia do desporto**: perspectivas e problemáticas. Lisboa: Livros Horizonte, 1999.

BERGER, Peter; LUCKMAN, Thomas. **La construcción social de la realidad**. Buenos Aires: Amorrortu, 1994.

BETTI, Mauro. **Educação física e sociedade**. São Paulo: Movimento, 1991.

BOURDIEU, Pierre. ¿Como se puede ser deportivo? In: _____. **Cuestiones de Sociología**. Madrid Istmo, 2000. p.173-194.

BRACHT, Valter. Esporte, história e cultura. In: PRONI, Marcelo; LUCENA, Ricardo.(Org.). **Esporte**: história e sociedade. Campinas: Autores Associados, 2002. p.191-205.

BRASIL. **Decreto -lei nº 1.056** de 19 de janeiro de 1939. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 1939.

BRASIL, **Decreto-lei nº 11.119** de 30 de maio de 1940. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 1940.

BRASIL, **Decreto-lei nº. 3.199** de 14 de abril de 1941. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 1941.

BRASIL, **Decreto-lei nº.7.087** de 27 de novembro de 1944. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 1944.

BRASIL, **Decreto-lei nº. 7.332** de 20 de fevereiro de 1945. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, 1945.

BRASIL. **Lei nº 6.251** de 08 de outubro de 1975. Brasília, DF, 1975. Disponível em: <<http://www3.dataprev.gov.br/SISLEX/paginas/42/1975/6251.htm>>. Acesso em: 03 jun. 2009.

BRASIL. **Constituição Federal da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília, DF, 1988. Disponível em:

<http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Constituicao/Constituicao.htm>. Acesso em: 25 mai dez. 2009.

BRASIL. **Lei nº 8.672**, de 06 de julho de 1993. Brasília, DF, 1993. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/18672.htm>. acesso em: 03 jun. 2009.

BRASIL. **Lei nº 9.615** de 24 de março de 1998. Brasília, DF, 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9615consol.htm>. Acesso em: 03 jun. 2009.

BRASIL. **Lei nº 9.981** de 14 de julho de 2000. Brasília, DF, 2000. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9981.htm>. Acesso em: 03 jun. 2009.

BRASIL. **Lei n. 10.891** de 10 de janeiro de 2002. Brasília, DF, 2002. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/2002/L10406.htm>. Acesso em: 09 jun. 2009

BRASIL. **Lei nº.10.891** de 09 de julho de 2004. Brasília, DF, 2004. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.891.htm>. Acesso em: 03 jun. 2009.

BRASIL. **Lei nº 11.345** de 14 de setembro de 2006. Brasília, DF, 2006. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11345.htm>. Acesso em: 03 jun. 2009.

BRASIL. **Decreto nº.6.187** de 14 de agosto de 2007. Brasília, DF, 2007. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6187.htm>. Acesso em: 03 jun. 2009.

BREDA, Mauro; GALATTI, Larissa Rafaela et. al. **Pedagogia do esporte aplicada às lutas**. São Paulo: Phorte, 2010.

CAGIGAL, José Maria. **¡Oh Deporte!** (anatomia de um gigante). Valladolid: Miñón, 1981.

CAGIGAL, José Maria. El deporte contemporáneo frente a las ciencias del hombre, 1983. In: MARTÍN ACERO, R. et. al. **Educación Física y deporte no século XXI**. Universidade da Coruña, 1996. p.163-180.

CARDOSO, Maurício. **Os arquivos das olimpíadas**. São Paulo: Panda Books, 2000.

CARUNCHO, Enrique Vázquez. Editorial. **Revista C.B. Coruña**, n.1, p. 4, abr.1997.

CARVALHO, A. Melo de. **O dirigente esportivo voluntário**. Lisboa: Livros Horizonte, 1997.

CARVALHO, Beatriz Leme Passos. **Associativismo, Lazer e Esporte nos Clubes Sociais de Campinas**. 2009. 203f. Dissertação(Mestrado em Educação Física) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2009.

CATEB, Alexandre Bueno. **Desporto profissional e direito de empresa**: de acordo com o código civil de 2002. São Paulo: Juarez de Oliveira, 2004.

Confederação Brasileira de Basquetebol. (CBB). Disponível em:

<www.cbb.com.br>. Acesso em: 26 jun. 2009.

Confederação Brasileira de Clubes (CBC) Disponível em:

<<http://www.cbc-clubes.com.br>>. Acesso em: 23 de maio 2009.

CBDA – Confederação Brasileira de Desportos Aquáticos.

< www.cbda.org.br>. Acessado em 26 de jun. 2009.

CLUBE DE REGATAS VASCO DA GAMA. **Disponível em:**

<<http://www.ovascoemeu.com.br/regulamento.asp>>. Acesso em 19 jun. 2009.

CLUBE DOS 13. Disponível em:

<**Erro! A referência de hiperlink não é válida.**>. Acesso em 03 de ago. 2009.

COB – Comitê Olímpico Brasileiro. Disponível em:

<http://www.cob.org.br/movimento_olimpico/olimpismo.asp> Acessado em 26 de jun. 2009.

CONTURSI, E. B. **Marketing esportivo**. Rio de Janeiro: Sprint, 1996.

CSD (Consejo Superior de Deportes de España). Socialización. In: **MEC-CSD. La función del deporte en la sociedad**: salud, socialización, economía. Espanha, Ministerio da Educação e Cultura, 1996, p.99-123.

COAKLEY, Jay **Sport in society: issues and controvesies**. New York: WCB/McGraw Hill, 1998.

DE ROSE JUNIOR, Dante; SILVA, Thatiana A. F, As modalidades esportivas coletivas (MEC): história e caracterização. In: DE ROSE JUNIOR, Dante (Org.). **Modalidades esportivas coletivas**. Rio de Janeiro: Guanabara, 2006. p.1-14.

DECKERS, PAULINE e GRATTON, CHIRS. Participation in sport and membership of traditional sports clubs: a case study of gymnastics in The Netherlands (with British comparison **Leisure Studies**, n.14, p.117-131, 1995.

DINIZ, Ângelo **O Basquetebol paulista: análise crítico-pedagógica sobre sua iniciação**. Campinas. 2000. 153f. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2000.

DUNNING, Eric.A dinâmica do desporto moderno: notas sobre a luta pelos resultados e o significado social do desporto. In: ELIAS, Norbert; DUNNING, Eric. **A busca da excitação**. Lisboa: Difusão, 1992 p. 11-37.

ELIAS, Norbert. The civilizing process. Oxford: 1978.

_____. Introdução. In: ELIAS, Norbert; DUNNING, Eric. **A busca da excitação**. Lisboa: Difusão, 1992a. p. 39-99.

_____. A gênese do desporto: um problema sociológico. In: ELIAS, Norbert; DUNNING, Eric. **A busca da excitação**. Lisboa: Difusão,1992b. p. 187-222.

_____.Ensaio sobre o desporto e a violência. In: ELIAS, Norbert; DUNNING, Eric. **A busca da excitação**. Lisboa: Difusão, 1992c. p. 223-256.

ELIAS, Norbert; DUNNING, Eric. **A busca da excitação**.Lisboa: Difusão, 1992a

_____. A busca da excitação no lazer. In: ELIAS, Norbert; DUNNING, Eric. **A busca da excitação**. Lisboa: Difusão, 1992b. p. 101-138.

ESTEVEZ DE VASCONCELOS, Maria José. **Pensamento sistêmico: o novo paradigma da ciência**. Campinas: Papirus, 2003

ETZIONE, A. **Comparative analyses of complex organizations: on power, involvement and their correlates**. New York. 1975.

FERREIRA, Henrique Barcelos. **Pedagogia do Esporte: identificação, discussão e aplicação de procedimentos pedagógicos no processo de ensino-vivência e aprendizagem da modalidade basquetebol**. 2009. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2009.

FRANCA BASQUETEBOL. Disponível em:

< www.francabasquetebol.com.br > Acesso em: 05 fev. 2010.

GALATTI, Larissa Rafaela. **Pedagogia do esporte: o livro didático como um mediador no processo de ensino e aprendizagem de jogos esportivos coletivos**. 2006. 139f. Dissertação (Mestrado em Educação Física)-Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006.

_____. et. al. Clube esportivo e iniciação em basquetebol: os recursos didáticos escritos como fomentadores do esporte e do clube. In: **CONGRESO INTERNACIONAL DE DEPORTES DE EQUIPO**, 2., 2009, La Coruña. **Libro de Atas ...** La Coruña: Universidade da Coruña, 2009. (CD-ROM)

_____. et. al. (2008) **Pedagogia do Esporte: procedimentos pedagógicos aplicados aos jogos esportivos coletivos**. Revista Conexões, Campinas, v. 6, n. especial. p. 404-415. Disponível em:

<<http://polaris.bc.unicamp.br/seer/fef/viewarticle.php?id=319&layout=abstract>>

GERWIN, D. Y KOLODNY, H. **Management of advanced manufacturing technology: strategy, organization and innovation**. New York: John Wiley and Sons, 1992.

GOELLNER, Silvana V. **Arquivos em Movimento**, Rio de Janeiro, v.1, n.2, p. 79-86, jul./dez. 2005

GONÇALVES, Alcindo. A Saga dos Clubes em Santos. **Revista Patrimônio, Lazer e Turismo**: Revista Eletrônica, maio 2005. Disponível em: <<http://www.unisantos.br/pos/revistapatrimonio/artigos.php?cod=29>>. Acesso em: 11 fev. 2007.

GUTIERREZ, Gustavo Luis. **Por que é tão difícil participar?**: o exercício da participação no campo educacional. São Paulo: Paulus, 2004.

_____. **Alianças e grupos de referência na produção de conhecimento**: novos desafios para a pesquisa em ciências humanas. Campinas: Autores Associados, 2005.

GUTTMANN, Allen. **From ritual to record**: the nature of modern sports. New York: Columbia University, 1978.

HEINEMANN, KLAUS **Sociología de las organizaciones voluntarias**: el ejemplo del club deportivo. Valencia: Tirant to Blanch, 1999.

HUIZINGA, Johan. **Homo ludens**: O jogo como elemento da cultura. 4.ed. São Paulo: Perspectiva, 1993.

IBGE (Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística). **Perfil dos Municípios Brasileiros**: esporte 2003. Rio de Janeiro: IBGE, 2006.

JAPIASSU, M. Chega de amadorismo. **Placar**, 8 jun., p. 23-26, 1984.

LATOUR, Bruno. **Ciencia en acción**. Barcelona: Labor, 1992.

MARCHI JR., W. **“Sacando” o voleibol**: do amadorismo à espetacularização da modalidade no Brasil (1970 – 2000). 2001. Tese (Doutorado em Educação Física) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, 2001.

_____. **“Sacando” o voleibol.** São Paulo: Hucitec; Ijuí: Ed. da Unijuí, 2004.

MARCONI, Marina de Andrade e LAKATOS, Eva Maria. **Fundamentos de metodologia científica.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2006

MARTÍNEZ, Enrique Soto. Nuestros amigos, un club a imitar. **Revista C.B.**, Coruña. n.1, p.28, abr. 1997.

MATO, Juan Manuel Iglesias. Sem Título. **Revista C.B.**, Coruña, n.1, p. 10, abr.1997.

MARCELLINO, Nelson Carvalho. **Para tirar os pés do chão:** corrida e associativismo. São Paulo: Hucitec, 1999.

MARQUES, Renato Francisco Rodrigues. **Esporte e qualidade de vida :** reflexão sociológica. 2007. 159f. Dissertação (Mestrado em Educação Física)-Faculdade de Educação Física. Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2007.

MEIHY, J.C.S.B. **Manual de história oral.** 5. ed. São Paulo: Loyola, 2005.

MELO, Vitor Andrade de. **Dicionário de esporte no Brasil.** do século XIX ao início do século XX. Campinas: Autores Associados, 2007.

MEZZADRI, Fernando Marinho. **A estrutura esportiva no Estado do Paraná:** da formação dos clubes esportivos às atuais políticas governamentais. 2000.169f Tese (Doutorado em Educação Física) - Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2000.

MONTERO, Antonio Seoane. Consumo simbólico y pequeña empresa: Un intento etnográfico en el mundo del surf. **Estudios de DEA. La Coruña:** Universidade da Coruña, 2005 (texto não publicado).

NBA – Nacional Basketball Association. Disponível em:

<http://www.nba.com/brasil/historia_nba_030814.html>. Acesso em: 10 fev. 2010.

NBB – Novo Basquete Brasil. Disponível em:

< <http://liganacionaldebasquete.com.br> >. Acesso em: 12 fev. 2010.

NESS (Núcleo de Estudos em Esporte). Relatório Final. In: **Fórum de Discussão Permanente de Políticas de Esporte**. Fundação Getúlio Vargas, 2004. 12 páginas.

NFL – Nacional Football League. Disponível em:

< <http://www.nfl.com> >. Acesso em: 10 de fev. 2010.

PAES, Roberto Rodrigues. **Educação Física Escolar: O esporte como conteúdo pedagógico do ensino fundamental**. Campinas. 1996. Tese (Doutorado em Educação) - Faculdade de Educação, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1996.

_____. A pedagogia do esporte e os jogos coletivos. In: ROSE JR. **Esporte e atividade física na infância e adolescência**. São Paulo: Artmed, 2002. p. 89-98.

PAES, Roberto Rodrigues. Pedagogia do esporte: ensino, vivência e aprendizagem dos jogos esportivos coletivos. In: **CONGRESO INTERNACIONAL DE DEPORTES DE EQUIPO**, 2., 2009, La Coruña. **Libro de Atas ...** La Coruña: Universidade da Coruña, 2009. (CD-ROM)

PINHEIRO, A. B. L. F. **O marketing no voleibol brasileiro no período de 1980 a 1994**. 1995. Dissertação (Mestrado) - Escola de Educação Física e Desporto, Universidade Estadual do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 1994.

PRONI, Marcelo W. **Esporte-espetáculo e futebol-empresa**. 1998. Tese (Doutorado) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1998.

_____. **A metamorfose do futebol**. Campinas, Ed. da UNICAMP, 2000.

PUIG, Nuria et al. Propuesta de marco teórico interpretativo sobre el asociacionismo deportivo en España. **Motricidad**, v. 2, p. 75-92, 1996.

PUIG, Nuria e HEINEMANN, Klauss. El deporte en la perspectiva del año 2000. **Papers: Revista de Sociologia**, Barcelona, n. 38, p.123-141, 1991.

QUEIROZ, Maria I. P. Relatos orais: do “indivizível” ao “divizível”. In: VON SIMSON, Olga R.M. (Org.). **Experimentos com história oral**: Itália-Brasil. São Paulo: Vértice, 1988.

RODRÍGUEZ DÍAZ, Álvaro. **El deporte en la construcción del espacio social**. Madrid: Centro de Investigaciones Sociológicas (CIS), 2008.

ROMANINI, Carolina. Correr é Fazer Amigos. **VEJA**, n. 2118, 24 jun. 2009. Disponível em: http://veja.abril.com.br/240609/p_076.shtml Acesso em: 26/06/2009.

RUBIO, K. **O atleta e o mito do herói**: o imaginário esportivo contemporâneo. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2001.

SANTANA, Wilton Carlos de. **Futsal ou futebol de salão**: uma breve resenha histórica, 2002. Disponível em:

<http://www.pedagogiadofutsal.com.br/texto_015.asp>. Acesso em: 26 jun. 2009

SANTOS FUTEBOL CLUBE. Disponível em:

< <http://www.santos.globo.com> >. Acesso em: 19 jun. 2009.

SÃO PAULO FUTEBOL CLUBE. Disponível em:

<<http://www.sociotorcedor.com.br/index.asp>>. Acesso em: 19 jun. 2009.

SCAGLIA, A. Os jogos/brincadeiras de bola com os pés e o futebol: o início de uma profícua história sistêmica/complexa. **Movimento & Percepção**, Espírito Santo de Pinhal, v.5, n.6, jan./jun. 2005. Disponível em:

<<http://www.unipinhal.edu.br/movimentopercepcao>> Acesso em: 23 abr. 2008.

SCHIAVON, Laurita Marconi. **Ginástica Artística e História Oral**: a formação desportiva de ginastas brasileiras participante de jogos olímpicos. 2009. 357f. Tese (Doutorado em Doutorado em Educação Física) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas.

SEIPPEL, Ornulf. The meanings of sport: fun, health, beauty or community **Sport in Society**, v. 9, n. 1, p. 51-70, jan. 2006.

SEVCENKO, Nicolau. A capital irradiante: técnica, ritmos e ritos do Rio. p.513-619. In: SEVCENKO, Nicolau (Org.). **História da vida privada no Brasil**. São Paulo; Companhia das Letras, 1998. v.3.

Sanmartín, R. **Valores culturales**. El cambio social entre la tradición y la modernidad. Granda: Comares, 1999.

SILVA, Ylane Pinheiro Gonçalves. **Pedagogia do esporte** : um estudo sobre as interrelações entre a iniciação esportiva e o esporte profissional : o caso do basquetebol feminino do Estado de São Paulo na visão do técnico. 2009. 169f. Dissertação (Mestrado em Educação Física)-Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2006.

SPORT CLUB INTERNACIONAL. Disponível em:

<<http://www.torcedorinternacional.com.br/>>. Acesso em 19 jun. 2009.

TREVISANI, G. T. **Basquetebol x patrocinador**: discutindo uma relação. 1997. 65f. Monografia (Trabalho de Conclusão de Curso - Graduação) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 1997.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. 3 ed. São Paulo: Atlas, 1992.

TUBINO, Manoel Gomes. **Repensando o esporte brasileiro**. São Paulo: IBRASA, 1988.

_____. In: **Esporte & jornalismo**. São Paulo: CEPEUSP, 1997.

_____. **500 anos de legislação esportiva brasileira:** do Brasil colônia ao início do século XXI. Rio de Janeiro: Shape, 2002.

VLOET, Lieke. Fair Play: menos palavras e mais acção. In: SANTOS, Antonio et. al. **Ética e fair play:** novas perspectivas, nova exigências. Algés Oeiras: Confederação Do Desporto de Portugal, 2006. p. 179-224

VON SIMSON, Olga R.M. A Arte de Recriar o Passado: a metodologia da História Oral e suas contribuições à promoção do envelhecimento bem sucedido. In: NERI, A. (Org.). **Desenvolvimento e envelhecimento:** perspectivas biológicas, psicológicas e sociológicas. Campinas: Papirus, 2006. p. 141-160

WEISS, Otmar. Fair play no desporto e na sociedade. In: SANTOS, Antonio et. al. **Ética e fair play:** novas perspectivas, nova exigências. Algés Oeiras: Confederação Do Desporto de Portugal, 2006. p. 41-66.

Anexos

ANEXO 1: Roteiro para Entrevistas

Aspectos Generales:

Profesión:

¿Desde que período trabaja en el club?

¿Cómo empezó en el club?

¿Cual es su cargo?

¿Cuáles eran/son sus funciones en este cargo?

¿Es una función remunerada?

Sobre el club:

¿Sabéis decirme algo sobre la fundación del club?

¿Sobre los accesos de la categoría principal, sabría contarme como fueron?

¿Sobre la formación de las categorías de base, sabría contarme como empezó?

¿Desde de cuando empezó, el club hay cambiado? ¿Cómo?

Sobre el programa deportivo:

¿El club tiene un programa deportivo?

¿Cuales son las prioridades deportivas del club?

¿Lo que se espera de el equipo principal?

¿El club se preocupaba con la base?

¿Lo que el club espera de estos equipos?

¿Cuáles son los criterios de selección de nuevos jugadores para la base?

Relaciones Base-Equipo principal:

¿Crees que tener categorías de base es relevante mantener el equipo principal?

¿Crees que tener un equipo principal es relevante para mantener las categorías de base?

Los miembros del club:

¿El club tenía muchos miembros Hay como saber cuántos son los miembros del club, entre socios, abonados y jugadores?

¿Cuales actividades el club ofrece para los asociados? ¿Siempre fue así?

¿Cómo es la participación de los miembros en las actividades del club?

Aspectos Económicos/Políticos:

¿Cuáles eran/son los principales gastos del club?

¿Cuales son las maneras de tener recursos financieros?

¿El club tiene una política para atraer patrocinadores?

¿El Estado participa de alguna manera, con dinero o beneficios, como el uso de instalaciones públicas?

¿El público en los partidos rendían/renden alguno dinero al club?

¿Cuáles son las prioridades para el dinero?

¿El club, hoy tiene dificultades financieras?

Sobre el papel social del club:

¿El club tiene preocupación con su imagen en la ciudad?

¿Cual imagen el club pretende tener?

¿Cree que el club consigue tenerla?

ANEXO B – Termo de Consentimento e Livre Esclarecimento

Termo de consentimiento y libre esclarecimiento

Proyecto de pesquisa: Pedagogía del Deporte y Club Deportivo en la contemporaneidad: un estudio de caso en el Club Básquet Coruña.

Responsable por el proyecto: Larissa Rafaela Galatti

Yo, _____, DNI _____, residente en

_____, acepto participar voluntariamente de el proyecto de pesquisa arriba descrito, lo cual tendrá los siguientes objetivos y procedimientos:

- El objetivo es discutir la evolución del fenómeno deporte hasta la contemporaneidad, así como los cambios recientes en las estructuras de los clubes frente al deporte contemporáneo.
- Esperamos, al conocer el caso del Club Básquet Coruña, evidenciar los objetivos anteriores a partir de un ejemplo concreto.
- Para tal, el estudio será realizado a partir de documentos históricos del club e con entrevistas con personas que participaran o participan del Club Básquet Coruña en distintas funciones, como directivos, entrenadores y jugadores.
- Las entrevistas serán hechas en sitios escogidos por los sujetos, en fecha y horario de su preferencia.
- Los procedimientos a los cuales los sujetos serán sometidos consisten en entrevistas semi-estructuradas visando diagnosticar: (a) la estructura organizacional del club (b) la relación de los miembros con el club (c) e desarrollo del equipo principal (d) el desarrollo de las categorías de base en el club (e) la imagen social de el club. Los sujetos responderán a las preguntas con referencia al período en que estuvieron en el club.
- La pesquisa no presenta ningún risco previsible a los sujetos. No en tanto, si la pesquisa presentar prejuicios o daños a los sujetos, estos serán reparados.

- La investigadora se responsabiliza por acompañar el desarrollo de la pesquisa y estará disponible para esclarecimientos de dudas antes, durante o después de los procedimientos aplicados.
- Es garantizado a los participantes de la pesquisa la recusa en continuar su participación en cualquier momento sin prejuicio o lo mismo.
- La investigadora se compromete en mantener sigilo de las informaciones confidenciales obtenidas. Es objetivo de la pesquisadora mantener sigilo de la identidad de los sujetos.
- No tendrá ningún tipo de reembolso en dinero, una vez que la participación no tiene ningún tipo de gasto.
- Todos los sujetos recebarán una copia del Termo de consentimiento y libre esclarecimiento.

Leí comprendí las informaciones mencionadas, y dudas futura, que puedan ocurrir, serán prontamente esclarecidas, así como el acompañamiento de los resultados obtenidos. Autorizo también la utilización de los datos obtenidos en futuros trabajos de pesquisa, así como congresos, simposios, palestras y seminarios, siendo respetados o sigilo de los informantes y la ética de pesquisa.

Declaro concordar en fornecer las informaciones solicitadas, estando garantizados: el esclarecimiento de lo que yo juzgar necesario, bien como la libertad en recusarme a participar o retirar mi consentimiento, en cualquier momento, sin cualquier daño e/o prejuicio.

A Coruña, _____ de _____ de 2009.

Firma de el entrevistado

Firma de la investigadora

Gracias por su colaboración.

Larissa Rafaela Galatti

TEL: 6667-64902

Email: lagalatti@hotmail.com

ANEXO 3 – Entrevistas Na Íntegra

Entrevista 1

Entrevistado: **Ignacio Rama Casás, 38 años**

Licenciado en Educación Física, gerente deportivo del BCA

Data: 02/02/2009, 17:30hs y 03/02/2009, 10hs.

Local: Sede social del BCA.

Legenda: N: Ignacio Rama

I: Investigadora

N: Cuando quieras.

I: ¿Nacho, tu eres gerente deportivo del club?

N: Si.

I: ¿Y desde cuando estás en esta función?

N: Este año.

I: Este año. ¿Y en el club desde de?

N: Y en el club, desde... 2004-2005, creo. No, antes ya. A ver, espera, *(ÉL VA HASTA LA SALA AL LADO, DONDE ESTÁ ELENA, LA SECRETÁRIA DEL CLUB, Y CONVERSAN PARA RELEMBRAR DESDE CUANDO ESTÁ N. EN EL CLUB)* 2001-2002, Larissa. 2001-2002.

I: Y, ¿podrías hablar un poco de la historia del club desde cuando estás aquí?

N: Sí. Pues, de, de la parte que me corresponde a mí, es decir de cómo... Yo entré en el año 2001-2002 con Jav Rodríguez, ¿hablasteis, a final?

I: Sí.

N: Cuando Javier Rodríguez y Miguel Ángel Hoyo, dos entrenadores, dos alumnos de Antonio, licenciados en INEF me llamaron para hacer una actividad concreta que era hacer el torneo CaixaNova. ¿Vale? Cuando yo, me llamaron exactamente, pues mira, CaixaNova, esta es su sexta edición, llevo seis años. 2001-2002... no, falta uno... ahora estamos en 2009, son siete. Entonces en 2001-2002 yo entré pero solo llevaba CaixaNova. Yo entré para hacer campus y nada más. Yo entré en verano, yo entré en verano de 2001. En verano de 2001 entré yo. En la temporada 2002-2003 era el primero ano del Torneo CaixaNova.

I: Vale.

N: Entonces yo entré, yo entré para hacer actividades en el club. Yo estaba a parte, no estaba en el club y solo llevaba las... Larissa, las tres áreas, recuerda, las tres tapas del club: el primero equipo, equipos base, actividades. Aquí hay tres tapas, ¿no? *(INDICA UN PAPEL EN QUE HA DESEÑADO UN CIRCULO REPARTIDO EN TRES)*

I: Sí.

N: Vale, pues, yo entré aquí *(SEÑALIZA PARA LA TAPA DE ACTIVIDADES)*. Yo entré aquí para organizar.

En primero año, hice el campus de verano, ¿vale? Yo estuve con los cuatrocientos niños en primero año. Es decir, yo entré en abril para hacer esto y después ya me quedé para hacer el programa de actividades que eran cinco actividades, hoy son catorce actividades. Cuando yo entré había cinco actividades: campus de verano, campus de navidades, torneo CaixaNova, que hacíamos allí Torneo Herrera de mayores y, es....

I: ¿3X3?

N: 3X3 en la calle, efectivamente. Estos cinco Larissa, ¿vale? Y ahora creo que, este año, si hacemos todo, puede ser que falle algo, pero hay catorce. Planificadas hay catorce, ¿vale?

I: Vale.

N: Entonces yo entré, digamos, estaba separado, separado lo que era el club e lo que eran las actividades y yo entré, yo estaba solo esto, me contrataban solo para esto. Porque, yo en este año era entrenador de otro club, que era el Atlántico Coruña.

I: Que más tarde, se fusionó...

N: Que en el año siguiente, se fusionó, esto es.

I: ¿Esta fusión fue 2002-2003?

N: No. Fue después. Fue 2005, creo...

I: Vale, vale, con la mudanza de directiva...

N: ¿Vale?

I: Tu que vivió estos dos momentos, ¿era distinta la organización del club?

N: Claro, es lo que yo te digo. Yo, cuando yo entré aquí Larissa, era un empleado, que me decían hace esto, lo hacía, recorra a tal, vamos. Pero no sabía como era, ¿sabes? Yo era un empleado que obedecía órdenes de cuatro cosas puntuales, ¿sabes? Nada más, no sabía nada más. No sabía si era mucho, poco, si había dinero, si no había dinero y tal. También, Larissa, eso fue, yo lo que entré, en 2000... 2001, en 2000, en el verano de 2002, ¿no? (IMPIEZA A ESCRIBIR LOS AÑOS DE LAS TEMPORADAS EN UN PAPEL) Verano 2002. 2002-2003, yo, el equipo está en EBA y, yo soy, yo soy anterior a la vez, 2003-2004, fusión ACB, BC. 2004-2005 Antonio y yo, yo este año, Larissa, miras, aquí, yo aquí (SEÑALIZA PARA 2002-2003) entreno a equipo infantil y aquí entra Antonio (SEÑALIZA PARA 2004-2005). 2005-2006, 2006-2007... no... a ver, vamos para tras, porque se no... LEB bronce, EBA, EBA. 2004-2005 entra la directiva nueva, ¿no? Esto sabe mejor Elena...

(ÉL SALIÓ PARA HABLAR CON ELENA EN LA OTRA SALA.)

N: Era el año 2002 Larissa. Por eso, ahora si miramos para tras es: sexto CaixaNova, quinto CaixaNova, cuarto CaixaNova, tercero CaixaNova, segundo CaixaNova, primero CaixaNova. Claro, es, yo llegué en verano de 2002 y aquí hice campus, hice campus y después hice, mira, el año de 2002, campus; 2002-2003 campus y después primero CaixaNova, segundo, tercero, cuarto, quinto, sexto.

I: Vale.

N: Entonces yo llegué aquí (JUNIO DE 2002). Yo, vamos a ver, yo entré en junio de 2002 entré en junio de 2002 y en mayo de 2002 se vendió la plaza.

I: ¿Y como estaba?

N: ¡No sé! (RISAS) Claro, yo no, no, era lo que yo te decía, yo no ...

I: ¿No vivió?

N: Yo llegué aquí: “Hola, ¿Qué tal? Vendemos la plaza...” Sabes, yo no era nadie. Y durante estos dos años, Larissa, era lo que te decía yo: durante todo lo que es 2002, 2003, sabes, yo... era como tú: a las nueve allí, ¡vale! A las diez allí, ¡vale! Sabes, estaba la pero yo no sabía nada, no conocía nada, yo no, yo durante dos años, yo no...

I: Solamente hacía servicios para el club...

N: Claro, solo servicios para el club. De echo era esto, como alguien externo, que yo llegaba, ¡tienes que hacer esto!, yo hacía, me pagaban y esta estaba, ¿sabes? Yo era algo así, externo, digamos. Pero sí, fue esto, mira Larissa. Es que es mejor así escribiendo porque... (RECORRE EL PAPEL). Si fue que aquí, lo que hablamos, mira, aquí yo fue entrenador, pasé de actividades dos años, el tercer año... primero y segundo año, actividades, el tercer año, entrenador del primero equipo, el cuarto, ¿cuantos van ya? Uno, dos, tres, cuatro, cinco, seis, siete, ocho. Cuarto, quinto, sexto, sétimo, director deportivo y este, el octavo, el gerente. ¿Cual es la diferencia entre aquí y aquí (DIRECTOR Y GERENTE)? Pues que ahora yo tengo más responsabilidades económicas.

I: Vale.

N: Sabe, Larissa, es decir, antes yo era sólo entrenar, niños, entrenadores. Ahora aquí yo ya llevo parte de responsabilidades económicas, esto es: cuanto vale este, cuanto le pagamos al otro, cuanto tal, conseguir dinero de tal empresa, hacer no sé que... cosa que hasta el año pasado yo no lo hacía. Ahora, por ejemplo, ¿vamos a viajar a Brasil? Sí, pues tenemos dinero. No, porque yo no quiero. Antes yo no decidía Larissa, ahora tengo cierta decisión y esta es la diferencia, digamos de un cargo a otro, que antes era solo, digamos, de la parte deportiva y ahora es: ¿vamos a jugar en Madrid? Sí, nos interesa deportivamente, pero no nos podemos económicamente...

I: ¡Vale!

N: ¿Vale? Por ejemplo, hoy me dijeron: Hay ahí un equipo de infantiles de Cruz que iba a jugar un amistoso a Madrid. Vale, en la parte deportiva es sí, pero en la parte económica dice no. Entonces es no. Entonces ahora, digamos Larissa, esto es la diferencia. Entonces, mira, yo tengo una experiencia, que conste, digamos Larissa que hasta aquí, hasta aquí, hasta el año pasado siempre ejerciendo las actividades, siempre contro... siempre las he controlado directamente también, sabes, es decir, de las actividades nunca me separaron.

I: Vale.

N: ¿Vale? Siempre he estado. Lo que ha pasado, a medida que ha pasado yo he ido corriendo más tarta. En primero las actividades, después actividades y primero equipo, después actividades y dirección deportiva; actividades y dirección deportiva y económica, ¿sabes?

I: Sí.

N: Pero, bueno, a la medida que van pasando, pero bueno, esto es, mi octavo año. Entonces, lo que pasa, es lo que hablamos. Yo en los dos primeros, Larissa, no me acuerdo. No me acuerdo... sí que me acuerdo pero...

I: Pero no estabas desde de dentro del club...

N: Claro. Solo sé cosas de lo que te decía, percepciones mías. Creo que tenían dinero, que había dinero, que mucho dinero era para el primero equipo, ¿sabes?

I: ¿El primero equipo era un equipo profesional?

N: Sí. Más que ahora. Estaban en LEB Oro, LEB Oro. LEB Oro, LEB Oro e lo vendieron. Y se vendió el equipo. Si vendieron los directos, vamos, se vendieron lo directos. Era LEB Oro, sí. Y, y eso. Yo sé que tenían tanto dinero como ahora más o menos. Quiero decir yo, ocho años después, que se supone que, tal, el equipo de antes yo creo que tenía más dinero. Igual tenías tres americanos, cuatro americanos, sabe. Se venía que tenían, que tenían dinero. Vamos a ver, yo soy sincero también. También se sabía que era do los tres o cuatro que menos

dinero tenían en la Liga. Antes en España, Larissa, hubo un “boom” de mucho dinero.

I: ¿En deporte?

N: En deporte. Entonces, por ejemplo, un equipo no sé lo que, pues, trescientos millones de pesetas, o cinco millones de euros, cuatro millones de dólares. Es decir, cuatro millones de dólares... entonces se gastaba mucho dinero en deportes. Ahora, vamos, levamos dos años de crisis, el año que viene vamos a ver más crisis. Entonces, ahora hay menos dinero.

I: Vale.

N: Entonces, al aquí... Yo creo que, por ejemplo, equipos como el nuestro, se va a notar menos la, se va a notar la crisis, pero la aguanta mejor. Ha equipos que tenían mucho dinero, y ahora, siguen para abajo porque no tienen este dinero. ¿Sabes?

I: Vale. ¿Hoy el club depende del primero equipo o el club tiene una estructura?...

N: No. Ya hablamos, ya hablamos ya varias veces, el equipo aquí, el equipo tuvo un momento que el equipo cuando se vendió estuvo, con el incluso esto daría cuatro o cinco equipos. Aquí, Larissa, a ver... (HABLA CON ELENA) ¿En el 2001 se vendió Elena?

I: 2002...

(ELENA: ¡2002!)

N: 2002. Aquí, mira, aquí es Oro y aquí es Plata. Mira, Larissa. En 2001-2002 el equipo está en Oro. Se vende, se vende. Se sellen desde abajo otra vez. Desde de EBA, porque aquí, el segundo equipo de jóvenes... Se está en EBA, se asciende, aquí se asciende otra vez, pero al acabar este año se vuelve a perder la plaza. ¿Sabes? Entonces, en muy poco espacio, digamos que hube malas decisiones de los directivos. Bueno, malas... las que se podían. Las que se podían. Decisiones de la directiva y que ponía, y que el primero equipo se calió. El primero equipo muere. Y si embargo esto. Y aquí, lo que aconteció, yo aquí fue un caos grande, un caos muy grande, porque sí, que estaba a desaparecer sí no aparece ACB, ACB es Atlántico Coruña Baloncesto. Sabes, es decir, aquí viene CaixaNova. Viene, perdón, viene Atlántico Coruña y nos salva. Aquí, aquí (INDICA PARA EL AÑO 2002) descendió y no pasó nada, salieron los otros. Aquí (2005) descendió y si no había el Atlántico Coruña se muere.

I: Se muere... ¿Y a partir de ahí se empezó una estructura más profesional, digamos así?

N: Sí, sí, vamos a ver... Si profesional, Larissa, en el sentido que aquí (ANTES) como sólo había un equipo profesional, digamos, un equipo y seis de niños, seis equipos de niños, había dos chicos cuatro horas al día trabajando. El entrenador era profesor en un instituto, el otro tal, Elena venía tres horas y nada más, es decir, no había necesidad de tener más profesionales porque había poco demanda. Entonces, yo creo, que lo que hicimos fue, es decir, muchos niños, muchos equipos, cuatro o cinco personas otro horas al día, más profesional porque hay, cuatrocientos niños. Si hubiera cincuenta niños no hacía falta cinco personas ocho horas. Sabes lo que digo, Larissa. Entonces, esa gente era muy profesional, porque, eran muchas horas, mucho trabajo, lo que pasa es que solo había un equipo. Sabes lo digo, no había, había dos entrenadores, pero un día, una hora, algo así. Entonces nosotros, el cambio, ese cambio fue generar empleo. ¿Sabes Larissa? Actividades, muchos equipos,

I: Se fortaleció el club, no necesariamente el equipo, el primero equipo...

N: Claro, claro. Y ahora, ahora es esto. Ahora está Elena, estoy yo, está Luis, está Miguel y está Antonio. Son cinco personas profesionales. No creo que, bueno, a mejor en el Breogán, pero bueno, puede haber en Galicia un equipo con cinco profesionales, no lo creo que haya... Cuando hablo profesionales de ocho horas, diez horas al día.

I: ¡Vale!

N: ¿Vale? Yo creo que hay muchos equipos en que hay un entrenador tres horas cada día. Pero hablo como, como puesto de trabajo, sabes Larissa, como puesto de trabajo.

I: Vale. Y este crecimiento de la base, ¿fue algo planeado?

N: No, no fue planeado. Fue, yo creo que, Larissa, yo te contaba antes que fue consecuencia de las actividades, de la televisión, de Paul Gasol, es decir, no hay que olvidarse que ahora somos campeones del mundo y que esto yo creo que sea algo muy importante para a España. Sí, creo que es esto, creo que...

INTERRUPCIÓN: ELENA ENTRA NA SALA PARA TRATAR DE TEMAS INTERNOS.

N: Creo que es consecuencia de un buena, una buena programación de actividades, entonces hay muchas actividades para que los niños puntualmente hagan baloncesto y después les gusta y repitan, punto número uno. Punto número dos: yo creo, y los profesionales que hemos puesto con los niños, es decir, poner a buena gente; Mariña, Cruz, Héctor con los niños pequeños y que los padres y que los padres de los niños, les gusta y hacen bueno publicidad haz con que vengan más niños. Yo te do un ejemplo: Coruña tiene muchos niños, pero nosotros tenemos, si Coruña crece un diez por cien nosotros crecemos un sesenta por cien, un ochenta por cien Larissa. ¿Por qué Básquet Coruña crece y no crece colegio no sé qué? ¿No? Te pongo otro ejemplo: ¿Por qué crece ahora Obradoiro? Porque los padres ven que Cruz es buena, los padres están contentos con ella y la hablan a sus amigos: allí hay baloncesto y que Cruz lo hace muy bien. Pues entonces el lo mismo, los niños a Básquet Coruña, porque los entrenadores son muy buenos, porque en un problema de ayudan, ¿sabes? Pues es lo que yo te digo: un niño que juega al fútbol, va en verano al campus y el baloncesto le gusta, ¿Dónde va a jugar? ¿En el colegio? A sí, en el colegio, pero en el colegio un año porque no me gusta porque el profesor no es bueno, voy al, ¿sabes? Voy al club. Entonces, yo creo que, primero tienes que llegar a los niños, que son las actividades. Hacemos muchas actividades durante el año. Muchos, campus, no sé que, gratis, o cinco euros, o quince euros, ya viste, ¿no? Para que muchos niños jueguen. De las actividades que hacemos en el año, tu vista, en el campus, cinco niños del club, treinta niños de fuera del club. Entonces es como, como un reclamo, ¿sabes, Larissa? Esto es como un reclamo para que la gente nos conozca. Entonces esto es lo importante. También las actividades, Larissa, es importante como las hace, cuando las hace y cuanto costa, para que vaya la gente. Vale, primero planificación de actividades, segundo profesionales con los niños y tercero yo creo que es una buena planificación de programación de las tres o cuatro personas que estamos aquí, pues reuniones de trabajo. Yo creo que nadie, tu se te vas ahora, Larissa, entrenar a, a el equipo, INEF, es muy distinto de nosotros. Nadie hace reuniones a noche, a las diez de la noche, nadie hace un cuaderno, nadie tiene que estar diez minutos antes y diez minutos después, nadie... que hay mucha gente que vino, queriendo ser entrenador de aquí y entrenar es cuarenta por cien, sesenta por cien es, reuniones, trabajo, básquets, no sé qué... no, no, yo solo quiero entrenar...

I: ¿El club necesita formar a sus propios profesionales, entonces, en esta dinámica?

N: Claro, claro. Esto es importante también, ¿no? Es muy distinto ser entrenador de Obradoiro que... Cruz, no es el mismo Cruz en Obradoiro que aquí.

INTERRUPCIÓN: TELÉFONO

N: Es lo que yo decía, hay tres factores: planificación de las actividades y tal y el trabajo del grupo. Con el trabajo, es decir, que hay aquí unas reuniones y tal, e yo encima de Miguel, Miguel encima de los coordinadores, los coordinadores encima de los entrenadores, mucha comunicación de e-mails, hay que hacer esto y tal, no sé qué. Entonces se cuida mucho de la imagen del club, en que, esto, muchas cosas que... Yo creo que esto... Lo que marca la diferencia, Larissa, entre estar en club normalito, yo digo, ahora tenemos cuatrocientos niños pero todo éramos iguales de cuando teníamos cien.

I: Vale.

N: ¿Sabes lo digo yo? Si mañana yo empezar a ir en sitio nuevo, pues las ideas que transmitiría ya serían, sabes, es decir: sinceridad, puntualidad, respeto, uniformidad, mucho trato con los padres, mucho tal. Yo lo que busco es tener muchos niños jugando, para mí es un orgullo hacer una foto con tantos niños, ¿no?

I: ¿Cual es el objetivo del club con la base?

N: Mira yo... Primero objetivo, Larissa, frase de Antonio Montero: que los niños se diviertan jugando al baloncesto. Porque Larissa, a ver, yo como director responsable, si pienso yo, a ver: mi objetivo es ganar dinero vendiendo jugadores para la ACB (LIGA). ¡No! Yo, hay factores que yo entiendo ahora mismo Larissa. Yo creo que dos cuatrocientos niños que tengo, ningún niño tiene una necesidad profesional de, es lo que hablamos, hay niños argentinos, brasileños, no sé que...

I: Que es la salvación de la vida...

N: (CONCORDA) Sabes lo que digo, España está muy acomodada. Somos campeones del mundo, vale. Podemos jugar a básquet, tenemos buenos entrenadores, tenemos buenos métodos, no sé que, pero ahora yo creo que mis niños, que yo veo, mis niños no se sacrifican, no se esfuerzan, no, no respetan. Yo digo, Marisa, perdona, Larissa, yo no veo un niño que tiene necesidad que si el entrenador dice doscientos, para allí, para allá. ¡Nuestros niños, los niños de Cruz: “¡es que!...!”, “¡pero!”, “es que hoy no puedo, tengo que estudiar”, “hoy no me apetece”. No van a ser jugadores de baloncesto Larissa. Un niño marca la diferencia desde este momento. Des de este momento en que tu dices a un niño: tienes que entrenar tres veces... yo no veo, sabes, por ejemplo, equipo de Cruz: Marcus, de allí, lo único que sabe hacer cosas es Marcus, pero yo digo, Marcus: padres acomodados, con dinero, no se que, tal. Jugará bien, pero, no lo veo grande, sabes, grande, no lo veo, es decir, ¿Marcus es el mejor niño de su edad en Coruña, en Galicia? No. Pues es el más serio, el que más compite, el que no sé que. Nico: no respeta, falta a entrenar, le duele la nariz a cada dos por tres... Va, van a jugar baloncesto, van a ser buenos jugadores, pero no van a ser profesionales Larissa. Sabes, es lo que veo yo. Yo no veo... Hace un mes veo el Juventud de Badalona, el DKY Juventud, un equipo profesional, preguntando por un niño; yo creo que este niño tiene cualidad, tiene talento, marca la diferencia, pero ya no, no, no va a lunes a entrenar, es que no sé que. Larissa, entonces, mi primer objetivo es ser, tener jugador profesional, no. A ver si alguno conseguimos tener en el primero equipo, pero queda muchísimo camino por andar, muchísimo. Pasa un, hay muchos factores extra deportivos que van a ser influyentes en esta decisión, por lo tanto, objetivos más corto plazo es que estén bien, que lo pasen bien, eso, que mañana quieran volver entrenar, ¿sabes? Que tengan gana de querer venir a entrenar mañana. Si pensamos un objetivo para tres, cuatro, cinco años, vistes: tener un jugador en el primero equipo si, pero como idea. Como objetivo... ¿Y hacemos cosas en el día a día? Sí. Pero no veo, los veo muy lejos, en la realidad veo que el equipo está muy lejos, de le que nuestros niños están muy acomodados, muy asentados, muy... Otro ejemplo, Larissa, yo hizo atletismo, y con dieciséis años, hizo, después hizo baloncesto, pero con dieciséis años hacía cinco días en la semana, cuatro horas al día entrenaba. Nuestros niños... Yo entrenaba a las seis y media de la mañana, yo me levantaba y entrenaba a las siete y media, ocho de la mañana y entrenaba por la noche otra hora y media, dos horas y todo el niño nuestro que entrena más de dos horas dice que no, que se cansa. Yo los digo a los padres, que yo lo hacía, yo los estoy contando, yo lo hacía, yo no, es decir, no, no, hay que descansar, es que, tienes las lecciones, tiene que estudiar... pero yo estudiaba y entrenaba. Es distinto, Larissa, lo que hablamos, mis padres tenían necesidades, yo soy el primero universitario de mí familia, mí familia, mis bisabuelos, mis tatarabuelos, nadie había, nadie, yo no conozco a nadie que estudió después de los dieciséis años en mí familia. ¿Sabes? Entonces yo soy el primer, el primer, de toda la familia, de toda la familia que con dieciséis años continué estudiando. ¿Sabes? Es una tontería, pero es un dato de que había una necesidad y había como unas metas, unos objetivos, y los niños ya, yo los veo, no los veo, no los veo con hambre, ¿sabes?, no los veo con hambre, es decir, lo que diga el entrenador, entrenar tres veces, cinco veces, todos los padres venían aquí a protestar: es que mi hijo entrena mucho, es que tiene que entrenar menos, no entiendo, sabes Larissa. Entonces, para ser un profesional, con quince años, dieciséis años tienes que entrenar, Larissa, los cinco días de la semana, tres, cuatro horas, es decir, sacrificarte mucho, con dieciséis años tendrías que te sacrificar mucho y los niños no quieren se sacrificar.

I: Vale.

N: Entonces yo, para que sean profesionales, creo que no. Y lo digo ahora, pero... Entonces, ¿lo que hago yo aquí? Esta es una buena pregunta, el lo que yo te decía, yo creo que es cubrir una etapa de unas personas, de unas personitas, una etapa importante en su vida, una etapa de formación de su personalidad, una etapa de formación de carácter y que los tres, o los cinco, o los diez años que esté aquí, sean felices. ¿Sabes? Yo veo algo más así, veo el foco más en esta dirección de formar la personalidad, de ser educados, de escuchar al entrenador, de respetar un compañero, de cabida de múltipla opiniones, múltiples formas de ser, que no pensado más en un jugador profesional. ¿Sabes? Es decir, porque se no, de los cuatrocientos que tenemos solo valen, ahora, corro la

lista y digo este, este no, este es acomodado, este no quiere... cinco, tres, seis...

I: Cuando mucho...

N: ¿Sabes, cuando mucho. Pero bueno, este es, por ejemplo, lo que te decía yo antes. Antes, con la otra directiva, se filtraba más, es decir, los que estaban aquí eran los de verdad, es decir: “tu, no quieres, fuera; tu, vales, fuera; tu no vales, tu no quieres, tu no estás, tu no... ¡fuera, fuera, fuera, fuera todos!” Y ahora es el revés, todos dentro, y a ver lo que hacemos.

I: Vale. Y, en termos de, de club, ¿tener una base es importante y fortalece un equipo principal, o no?

N: Sí. A ver. Yo creo que lo fortalece, por más que, más que deportivamente, bueno, a ver. Yo creo que lo fortalece por dos aspectos, primero: político. El club al tener cuatrocientos niños tiene peso en la Federación Coruñesa, tiene peso en la Federación Gallega, tiene peso en Federación Española. Se te escucha más y se te puede escuchar mejor. ¿Vale? Es importante tener número de niños, ¿no?

I: Claro.

N: También, es, no tiene sentido, si tienes muchos niños pero el primero equipo es muy flojito, la Federación, sabes, es decir... Julio (PRESIDENTE) lo dice muy bien: “no existe niños sin primero equipo, ni primero equipo sin niños” (ESTO FUE DICHO EN LA APRESENTACIÓN DEL EQUIPO DÍA 23/01/09, EN EL PABELLÓN DE RIAZOR). Y después son, un aspecto que yo creo que también es importante es el aspecto psicológico, ¿no? En cuanto a que, los jugadores, que vean que ha cuatrocientos niños de tras es importante. Psicológico, sociológico. Que los niños vean a los jugadores a cerca de ellos es importante. Que se sientan con el mismo chándal, con el mismo color, que los entrenadores van allí y hablan con ellos, van a un entrenamiento, van... Que los jugadores, bueno, mañana perdemos, mañana desaparecemos y no ha menos gente. Es como, no sé, es como una familia, grande y una familia pequeña: en una familia pequeña son dos y tu miras para tras y no hay nadie te sientes arropado, te sientes bien, te sientes, “uf...”, mí primo, mí abuelo, mí tío, mí otro primo, mí no sé quien, mucha gente empujando en la misma dirección, ¿sabes? Esto es algo que yo creo que es importante, sobre todo esto, es decir, sentirte partícipe de algo grande, tu eres un grano de arena en una montaña, que en el otro modo tu eres un grano de arena, sin, sin montaña (risas). Entonces yo creo que es importante este nivel. ¿Sabes? Yo creo que es, Larissa, algo que va, que está pasando ahora con nosotros, ¿no? Yo cuando veo un niño por la puerta, sin saber quién es digo, sí, pasa. Cuando tienes veinte, quince niños, cuando tienes veinte; cuando tienes cinco a jugar, ¿a quien seleccionas? A ninguno, los cinco juegan. Cuando tienes veinte, seleccionas, los diez mejores y los diez menos mejores, los cinco mejores y los cinco no mejores, ¿no? Lo que quiero decir yo con esto, que ahora, dos años después, no se lo que va a pasar dentro de diez años, pero dos, tres años después, ahora tenemos treinta niñas, hacemos un equipo bueno, la selección: campeonas gallegas.

I: Vale.

N: Los niños, en el año que viene, va a ser un buen equipo para estar entre los cuatro mejores de Galicia. Sabes, es decir, sin querer Larissa, sin querer, es decir...

I: Sin ser el objetivo, el principal...

N: Sin ser, sin ser, claro, el objetivo principal se campeón gallego es algo normal, dentro de cuatrocientos, cien serán buenos. ¿Sabes? Si solo tiene cincuenta, a lo mejor cuarenta serán buenos. Pues es, es decir, es más fácil, de cuatrocientos conseguir cincuenta buenos que de cincuenta conseguir cuarenta buenos. ¿Sabes Larissa? Esto es lo que te decía yo, ahora el club, es el único en Galicia, ahora, ahora mismo en Galicia: infantil, cadetes y júnior, ¿no Larissa?

I: Vale.

N: Masculino y femenino. Cada club en Galicia puede tener, puede intentar clasificar a un equipo para la Liga Gallega, para liga superior, la Liga Gallega, para la mejor liga. El Real Madrid, puede conseguir seis, el Vigo puede conseguir seis, Coruña puede conseguir seis, ¿vale?

I: Vale.

N: El único equipo que ha metido cinco, Coruña. Nadie ha conseguido, nadie. Nosotros hemos conseguido cinco: cadete femenino, júnior femenino, infantil masculino, cadete masculino, júnior masculino. El único equipo de Galicia que ha conseguido cinco, ¿vale Larissa?

I: Vale.

N: ¿Este es el objetivo? No, sí. Este no es el objetivo principal pero, ¿queremos? Sí. ¿Es el objetivo ser campeón gallego? No, pero vamos a pelearlo. Es el objetivo, sabes, es decir, no es solo, el objetivo deportivo en este momento con la base están en un segundo plano y están más en un primero plano objetivos de formación de personalidad. A ver, por ejemplo, tu has visto durante tres meses, Cruz prefiere ganar o respeto?

I: Respeto.

N: Ves, por ejemplo, ves, para que tu tengas una idea, ¿no? Es decir, por en cima de los objetivos competitivos, entendemos que es la formación antes de la competición. Dos años, cinco años, siete años que están en el club, primero formar y después, a ver si ganamos o no, no lo sé. Pero claro que queremos, ganar. ¿No es que Cruz quiere ganar?

I: ¡Claro! (risas)

N: Es claro. Pero, fíjate que club tengo yo muchas veces, la diferencia de otros sitios, otros entrenadores. Aquí hay entrenadores que les cuesta: quieren ganar y después, formar. Yo, llego a Mariña y “íeen..”, un tirón de orejas, ¿sabes?

I: Los coordinadores...

N: Claro, y dice no, no, esto es primero (FORMACIÓN). Porque, a demás, yo pienso, vale, ser campeón de Coruña y en el año que viene no jugar a baloncesto. ¿Para que sirve? Ser campeón de Coruña o ser campeón y dentro de unos cuantos años no es jugador de ACB, ¿para que sirve? Sabes, es decir... Es algo, por esto Larissa, nos preocupamos más en formar personas utilizando el baloncesto do que lo de ser campeones gallegos.

I: Y, en el fin, ser campeones es una consecuencia de el trabajo todo...

N: Claro, es, es, esta es la idea, ¿no? De que esto vendrá, si vienes, vendrá. Con dos años, tres años, cinco años, siete años, después Larissa, es...

I: N, ¿la directiva comprende bien esta idea o hay personas...

N: La directiva son dos personas, Larissa. Que entienden la idea. Hay cinco personas más en la directiva que escuchan, opinan, valoran, pero mando yo más que ellos.

I: Vale.

N: (risas) Entonces yo y Julio Flores, ¿sabes?, el presidente, y Maria, la chica de pello corto, la chica. Esto es, entonces es esto, bien, además, los tres coincidimos mucho la forma de, de pensar, de entender, es decir, baloncesto es así, esto es baloncesto, es decir, es fácil porque, Larissa, la mayor clave del éxito de todo esto es la conexión de la idea de la directiva puesta en práctica por los técnicos es muy fácil. El gran problema, por ejemplo, que tu vas a Brasil, tienes ideas, llega allí y el que pone dinero dice: no, no. Es no, no. Por eso esto es determinante, yo siempre lo decía, Antonio (MONTERO) siempre me decía a yo, Antonio cuando yo ya a clases nos decía cosas así y moríamos a las risas, claro, porque no las entendíamos: Hay que ser amigo del conserje, es verdad; es decir, tu vas a un pueblo, vas a un pueblo, si el hijo de el alcalde juega el fútbol, escuela de fútbol. Y conseguirás todo, claro, si el hijo de el alcalde quiere golf, escuela de golf. Tenía razón Larissa, al final, el político, el directivo, el, la persona que tiene el dinero... ¿Por qué ponen dinero? ¿Por qué?

I: Para tener algo en cambio.

N: Claro, para tener algo personal satisfactorio, que su hijo sea feliz, que su mujer sea feliz, es decir, algo personal. ¿Poner dinero para que su hijo sea feliz? Vale, pero, poco, poco dinero. Después, Larissa, es difícil. Aquí es muy importante que los directivos, sus hijos, estén jugando. Entonces, claro, se ven que yo voy a ver entrenar a su hijo, que yo riño con el entrenador se su hijo porque haces cosas que no me gusta... Pero, aún así es difícil, porque yo veo una cosa, y el padre otra y el directivo otro que son distintas, son até parecidas, pero son distintas. Claro, pero bueno, ya te decía yo antes, el hacer bien las cosas, preocuparnos en hacer bien las cosas, al final hay un niño muy bueno que juega en Coruña, ¿porque viene aquí? Es lo que te decía, al final hacer bien, Larissa, como te explico... ¿por que, por qué tu quieres jugar en el Fluminense? O por que tu quieres jugar en el...

I: São Paulo. (risas)

N: São Paulo. ¿Por que?

I: Porque es el mejor.

N: ¿Por qué es el mayor club? ¿Por qué es el mejor? No lo sabes. Esto es, esto es lo que te decía yo, es que ahora, tu imaginas, tu haces las cosas bien y el mejor niño de Coruña quieres jugar contigo. Que va a pasar: que tu ya eres el mejor. Cuando juegas contra Lugo... ¿Sabes lo que quiero decir? Al final, al final, antes yo ya, yo no, antes el club era “Pedrito, venga a jugar en el São Paulo”, ahora no, ahora es, “que yo quiero ir al São Paulo”. Sabes lo que digo, ¿Larissa?

I: Sí. El club tiene una imagen, una proye, proyección...

N: Sí, una proyección

I: que llama...

N: Sí, sí, claro. Tu imagínate: este año el equipo de Cruz, ¿vale? En el próximo año el equipo de Cruz tiene la posibilidad de jugar en Liga Gallega. ¿La posibilidad, no? Pueden jugar. Que resulta, que hay un niño en Maristas, rubio, muy bueno. Un niño tal, “toc toc”, es que quiero jugar aquí, entonces imagínate, el nivel es ocho con esto niño el nivel es nueve. Entonces ya juegas contra los otros y tienes más posibilidades de ganar.

I: Vale.

N: Esto es lo que digo, Larissa, al final, si tu haces las cosas bien los niños quieren ir, los niños quieren ir al São Paulo. ¿Por qué? No se, porque es el mejor. ¿Y por que es el mejor? Es lo que digo yo, yo lo que pienso es, yo estoy fuera de el Básquet Coruña y quiero ir al Básquet Coruña. ¿Por qué? No conozco, pero quiero ir, quiero estar allí. ¿Por qué? Están en la Liga Gallega, ganan todos los partidos, tienen muchos niños...

I: Hay las actividades...

N: Hay las actividades, hay no sé que, yo quiero jugar allí.

I: Hay un equipo principal en la ciudad...

N: Hay un equipo principal en la ciudad, quiero jugar de mayor en esto equipo. Cuando un niño va a São Paulo quiere jugar con 25 años en São Paulo. ¿No? Entonces es esto. El periódico pone: “Darío lleva catorce, quince años en el Básquet Coruña”, yo quiero ser Darío. Pues es esto, ¿sabes Larissa? Entonces esta es la idea, este es el objetivo de este club y no, São Paulo, ficho a cinco argentinos, dos mexicanos, cuatro... y tu dices, São Paulo, no hay muchos jugadores de São Paulo, porque fichan a cinco argentinos o cuatro mexicanos...

I: Esta identidad con la ciudad es algo que marca el club también, desde siempre.

N: Claro, claro. Es algo, yo creo que es algo muy importante Larissa, de que siempre se peleó. Y que siempre, cuanto más problemas hay, en el año que viene, hay menos dinero, ¿que va a pasar? Pues en vez de ocho

jugadores de Coruña, diez jugadores de Coruña. Cuando hay problemas, más gente de Coruña se necesita, ¿sabes? El equipo va a perder más partido, pero la gente va estar más entregada al equipo. ¿Sabes? Es curioso, es curioso, ¿no? Más dinero, más dinero, más jugadores de fuera. Sabes lo que pasa en todas las ciudades, Larissa, es decir, el Real Madrid, tiene mucho dinero, cinco holandeses, cuatro alemanes, dos españoles. En... yo no sé si conoces de fútbol, pero, el Numancia, es...

L: Vale, vale, vale.

N: El Numancia, todos españoles, ninguno extranjero, por que, ¿Por qué?, sabes, Larissa, el lo que decía yo, es curioso, pues cuanto más dinero... En el baloncesto pasa lo mismo, es decir, el equipo de Breogán, seis millones de euros: cuatro americanos, un francés, un no sé que, dos españoles. ¿Por qué? Es curioso, ¿Por qué? Es lo que digo, una das cosas que yo creo que hemos hecho mejor en el club es saber vivir, es, Larissa, como explicar... es do negativo pasar al positivo. Es decir: no hay dinero en club, es un problema ¿desaparece el club? No, más fuerte, más niños. No dinero en el club no podemos fichar, niño, es, jugadores para el primero equipo, más identificado con la ciudad. No hay dinero para no sé que, más gente que ayuda voluntariamente, más gente involucrada. Fíjate como algo que podría caer muy negativo, que era muy negativo, que podría ser muy negativo que es no tener dinero si convierte en uno, en la mayor arma para cogestionar, la mejor arma para estar junto, para estar fuertes, para estar Larissa es, como en la vida, muchas familias ricas, divorcios, se casan cuatro veces, problemas con los testamentos... Los pobre, más unidos, pasan los problemas juntos, lloran juntos, las enfermedades se pasan juntos, esto es que, es así, es algo que para mí es muy, muy paralelo con la vida, es decir, la vida y lo otro, es decir una familia pobre puede ser mil veces más feliz que una familia con miles de millones, porque si no sabes vivir con los millones, si los millones les dan problemas, sí, sí tal. Y al final los pobres conocen sus límites, son felices, pasa una cosita mínima y es motivo de inmensa felicidad, esto todo yo creo que es una cuestión de saber encajar Larissa.

INTERRUPCIÓN: TELÉFONO. ENCERRAMO POR HOY, EN FUNCIÓN DE ESTAR EN EL HORARIO DEL ENTRENAMIENTO E MARCAMOS DE CONTINUAR MAÑANA POR LA MAÑANA.

DÍA 2

I: Sobre las relaciones de la directiva, tu y el presidente, que estábamos hablando ahora. (ANTES DE EMPEZARMOS N. HABLAVA A CERCA DE LA CONEXIÓN ENTRE ÉL Y LA DIRECTIVA)

N: Esto es lo que te decía, a ver. La directiva, que en estos momentos, Larissa, se formó es decir, en el momento en que el club estaba por desaparecer. Esto tiene que ser pasado a limpio, ¿no? (EN RELACIÓN A UN PAPEL EN QUE, DESDE AYER, APONTABA LOS AÑOS DE EXISTENCIA DEL CLUB) (risas). En 2004, en verano de 2004 hablan con el padre de un niño que iba a, a todos los partidos, se llama Julio Flores. Es te una familia muy ligada al baloncesto porque él había jugado, los dos hijos estaban es este momento en el club, estaba muy involucrado. Entonces hablan con él y dicen: queremos que haga tu una directiva. Claro, él está sólo, no conoce a nadie, entonces habla con, habla con Maria, que era del otro equipo, estaba en otro equipo, y son las dos personas que empiezan a traer amigos para hacer la directiva. En una primera vez no viene case nadie, en una primera vez no viene case nadie, Larissa, y insisten y al final recorren a, a, a padres amigos, a padres de niños que estaban allí, que los conocen de estar en los pabellones...

I: Vale.

N: Y demás... De niños que ya estaban en el club, ¿no?, es decir, fulanito que también tiene un hijo, para dentro, el otro que también tiene un hijo, para dentro. Así es que de los cuatro personas que aporta Julio, tres tienen hijos en el club, una no, tres muy amigos de el, personal y, los que aporta Maria, pues no, bueno, una tiene hijos en el club e dos no tienen hijos en el club. Entonces forman una junta directiva que son amigos de ellos para, para ayudar. Ciertamente es que, ellos dos tienen muy personalidad, entonces al final, las decisiones importantes de todo, como los otros case están aquí, no voy a decir de favor, mas a decir, ayudando a un amigo, apoyando a un amigo en decisiones, entonces al final las decisiones las toman ellas, estas dos personas.

I: Vale.

N: En el año 2004, que es el año que yo entreno al infantil del Básquet Coruña, al infantil Venturrillo Básquet

Coruña, en que juega el hijo de Julio Flores. En este mismo año yo también entreno el Atlántico Coruña que es Maria José Corsillas la presidenta. Por lo tanto este es el vínculo de unión. Ese año, ese año yo soy entrenador de Atlántico y soy entrenador del Infantil de Básquet Coruña. Por lo tanto, aquí está Julio, aquí está Maria José y aquí estoy yo. Aquí es donde nace el vínculo, aquí es el vínculo que hay y que en el año siguiente yo soy el entrenador del primero equipo de fusión, de la fusión de los dos clubes.

I: Esto fue, esto fue casi una consecuencia de tu relación con los dos clubes...

N: Claro, claro, claro. De echo, un año atrás Maria y Básquet Coruña estaban enfadados los dos porque “Mi quita horas de el pabellón, estas horas son mías” (risas). Y en el año siguiente esto, sigue siendo que es esto ahora, ahora con el tiempo yo veo que yo fui el eje de unión de estos dos proyectos, de estas dos ideas, gracias al cual siguió viviendo el club, si no morería el club y, y eso fue un año, fue un año muy malo porque nadie quería entrenar el equipo, al final tuve que entrenarlo yo y para mí fue un año muy duro porque era el entrenador y además llevaba las actividades, que llevaba en otro lado y estaba buscando entrenadores para aquí. Aquí había el primero equipo más seis, creo, seis equipos, en la base, y yo quería que creciera esto, ¿sabes?

I: hum-hum.

N: Entonces un año muy complicado, muy complicado. Entonces en 2005 la directiva nació de ahí en que yo estoy aquí. Aquí (AÑO 2004, CUANDO N. ESTÁ CON EL EQUIPO INFANTIL DE BCA) también hay un niño que se llama Borja, que su padre es directivo. Lo que te decía antes, estaba en los dos. Y estaba el sobrino, un otro niño que es su tío, su tío es directivo. Entonces, claro, mi veían con los niños todos los días, veían como trabajaba, veían como yo lo hacía, ¿sabes? Es lo que te decía yo antes. Y yo con María ya llevaba cuatro años, tres años, entonces, bueno, con María y con esos.

INTERUPCIÓN PARA ATENDER A UN FUNCIONARIO DEL CLUB.

N: Pues yo este año, en el club, pues estaba esto, pues esta parte, digamos de la directiva la controlaba. Pues bueno, pues me conocieran a mí como entrenador y después tal. Ya aquí yo estaba con Maria José y por otro lado está Merci que es mi hermana y por otro lado está Ana que es socia de Maria hace quince años y me conoce a mí hace veinte. O sea, por lo tanto, al final, de los directivos que hay en el club yo el único que yo no conocía era Manuel Vital y otro más que eso, eran los amigos personales de Julio. Todos los demás, yo los conocía ya a parte, de mi vida, ya me conocían de fuera de. Entonces, bueno, esto facilita bastante las cosas. Como yo te decía ayer, yo creo que fue muy importante pues eso. Y fue muy importante pues, pues, que yo en mi momento demostrar a mí, no era mí, no era mi intención demostrarme, pero las cosas que yo hacía, pues eso, ganaba la, “me gane”, entre comillas, el respeto o me gané, no sé como se llama eso, el criterio de esos directivos para que hoy noventa por cien de las cosas que hago las hago así, me ha visto bueno por ellos porque confían y creen en mí. ¿Sabes?

I: ¿Y todos tienen una historia de vida con el deporte?

N: Sí, ¿no?, claro, a ver... Case todos los que tienen es un hijo jugando en el club, esto para empezar. Muchos, pues esto, es decir, vamos de uno en uno, a ver. Maria José.

Primero Julio; antiguo jugador, muchos años jugador de baloncesto y jugador en equipos de aquí da la ciudad, y un jugador que, que nunca llegó a profesional ni nada, es esto, como mucho de los que están hoy en día aquí, que vía todos los días a jugar a baloncesto, aficionado, apasionado, pero, nunca fue profesional.

Maria José; una chica echa a sí misma, debe ser la, debe de ser la primera o la segunda mujer de Coruña entrenadora superior, de la historia y tal. Es decir, curso de entrador superior, llegó allí y eran cincuenta hombre y dos mujeres, o cien hombres y dos mujeres. Y después mucho años entrenando aquí, con equipos aquí y siempre con equipos de segundo nivel, es decir, con equipos, de restos de jugadores: los jugadores que no jugaban en Básquet Coruña, con Maria, los jugadores que jugaban en no sé que, con Maria, ¿sabes? Con restos de jugadores y siempre si hablaba de que María corría a los niños en la calle. Es decir, niños que jugaban en la calle muy bien, Maria iba allí decía: ¿quieres jugar a baloncesto? Sí. Apúntate a mí equipo. Cuando el baloncesto era un equipo, el balón, es decir, era un deporte alejado, ¿sabes?, se la sociedad, no, no se parece nada con el baloncesto de ahora. Antes había de ir: vengas a jugar baloncesto, no, otro, es que, ¿sabes? Tenía que ir detrás de ellos, ahora te

vienen, ¿no? Pero Maria siempre... Y, Maria conoció a Antonio el entrenador con diecisiete años y fue entrenadora de Antonio durante cinco años, cuatro años, cinco años. Entonces, esto chico quiere, esto chico quiere: vamos a entrenar a las ocho de la mañana en INEF e iba; acaba el entrenamiento y después del entrenamiento venga a entrenar conmigo. Entonces era do que te hablaba yo antes y Antonio era de los que quería y además de estudiar se sacrificaba, trabajaba y demás. Entonces, bueno, era un poco, un poco eso.

A ver, Ana Margarita, Ana Margarita es socia de Maria, en la empresa de Maria, es una patrocinadora del club y era la presidenta, Maria era la entrenadora y Ana era la presidenta de Atlántico. ¿Vale? Entonces, Maria, digo, Ana vivió siempre el baloncesto desde la grada como aficionada pero Ana puedes llevar veinte años siendo directiva de baloncesto de equipos menores, mayores, con más niños, con menos niños, pero siempre. Haciendo bocadillos, bus, no sé que, pero siempre.

É... Por el otro lado, a ver, Julio, yo te hablé, é, Manolo Vital: el mejor amigo de Julio, un amigo personal de Julio, que tiene una empresa de publicidad que daba ideas de marketing, ideas de publicidad en el club, ¿no? Nos ayuda en estas cosas. Es el único que, bueno, tiene dos hijas pero no juegan a baloncesto.

I: Vale.

N: ¿Vale? Ricardo Solilan. Es el cargo que hace es de lo speaker de los partidos. Es un directivo también, pero trabaja en Madrid, viene los viernes a Coruña y está viernes, sábado y domingos. Domingos a las diez de la noche vuelve para Madrid. Entonces es un antiguo jugador, un compañero de Julio desde que Julio jugaba, es dos o tres años mayor que Julio y nada más. Y es, es, esto, quiere ayudar y la única forma que puede ayudar es esta, dando su granito de arena en los partidos, ¿no? Pero bueno.

É... Matías Casillas. Bueno, Matías es padre de una niña en el club y... yo creo que ya ha acabado su ciclo, porque es como todos los padres, ¿no?, cuando estas en una asociación, en una APA. Su hija acaba de jugar ya, no sabe si va a seguir jugando en el año que viene y Matías ya dice: yo me voy (risas). Es una persona muy voluntariosa es de estos que hacen mucha falta siempre porque: se rompió una estantería, voy a arreglar, se rompió una bombilla, voy a arreglar. ¿Sabes? Es decir, es muy voluntarioso, y después aportó en dos o tres momentos difíciles contactos para que empresas pusieran dinero: Ferroplast, por su cuenta, nos aportó dinero, ¿no? Fue importante su aportación.

É... David Castaño: su hijo Borja, que jugaba con Julio, jugó con Julio, lleva cinco, lleva cinco o seis años jugando en el club, es quizá el que más podría hacer y menos hace cosas, porque es jubilado, tiene mucho tiempo libre, pero está muy ligado a su familia y pasó momentos difíciles personales, familiares, entonces, difícil. Pero siempre es de unos que, yo lo llamo hoy a la una para que a las cinco esté y a las cinco vienes y me ayuda, ¿sabes? Es de estos que podrían ayudar mucho más, pero yo tampoco no sé como ni en que, pero sí, es una persona que podría ayudar. Y después lleva tres años con un trabajo que también es importante, que con su trabajo aporta tres, cuatro mil euros, porque es el encargado de la lotería de Navidad. Entonces esto deja un ingreso en el club de tres mil euros, cuatro mil euro y esto es trabajo. Se lo corre, para arriba, para abajo, hace, quita, pone, al final es su aportación.

INTERRUPCIÓN: LA SECRETARIA LO LLAMA PARA ASUNTOS INTERNOS.

N: Vale. Matías ya está, el otro ya está. Bien. Javier López: Jav López es Coprisa, es una empresa que patrocina el club y su hijo lleva cuatro años entrenando en el club, está con, empezó a entrenar con Cruz, en el primero año de Cruz como benjamín. Jav López es el marido de Belem Torres.

I: ¿De?

N: Belem Torres, profesora de pedagogía de INEF.

I: Vale, vale, vale, vale, ya ha visto.

N: Profesora e iba a ser la tutora de doctorado de Cruz. Es decir, fue el año que Cruz entró, entró su hijo, Cruz lo hice muy bien, Belem quedó encantada, él quedó encantado, fueron así, Cruz llegó a hacer un año de doctorado, el segundo año ya no lo hizo, pero Belem: tienes que hacerlo, tienes que hacerlo, y no sé lo que y tal... Y se quedó todo, se quedó todo en el aire porque tal, pero bueno. Entonces ellos allí, quedaron con Cruz, les gustó

mucho e demás y fue un poco el motivo por el que se metió todo, ¿no? Esto chico, pues, bueno, genial, hace una aportación económica importante en el club, en teoría es el secretario técnico de las categorías base, en el sentido de que... Julio quería que los directivos tuvieran cierta influencia en las decisiones técnicas del club, pero es lo que yo te decía antes, es decir, teníamos tanta fuerza aquí los entrenadores: yo, Antonio, Miguel, que vino un directivo y dice no sé que y... y claro, aún es difícil que nos diga cosa porque su mujer, o yo, es decir, sabe que nosotros...

I: Confianza...

N: Claro, pueden decir, no me gusta pero, yo lo entiendo.

I: Vale.

INTERRUPCIÓN, OTRA VEZ LA SECRETARIA NECESITA SOLUCIONAR PROBLEMAS INTERNOS.

N: Nada, en principio, es esto, porque, después, quien más está... Remedios, que ahora está lejos este año, pero ha sido durante cuatro o cinco años, es una chica que trabaja en una filial de CaixaNova, que es el banco con lo que trabajamos nosotros, entonces, es esto Larissa, es crucial, es determinante. "Remedios, ya, paga esto que es importantísimo y vamos"... "clinch", correo electrónico me pasas y te pago, "clinch". Es todos, sabes Larissa, entonces no has facilitado mucho. Ahora lo que pasa: no quieres ser directiva, porque no quieres asumir la responsabilidad, pero sigue ayudando porque, es decir, es hacer su trabajo y ayuda a nosotros. Entonces es como una ayuda y ella lo haces de manera voluntaria y lo haces. Entonces para sustituirla entró una persona nueva que es mi hermana Merce. Es decir, ¿Por qué ella? Por que lo pedí yo, porque es mucho trabajo administrativo que ella sabe hacer. Entonces Merci nos está ayudando, nos está ayudando mucho.

I: Y el facto de tantos directivos *teneren* hijos ayuda a tener esta visión del club hacer deportes para más personas, para que participen...

N: Claro, claro, claro. Sobretudo porque yo, yo me dé cuenta que en los últimos Larissa, ha pasado, es decir, es una parte muy importante de un entrenador. Ser entrenador de baloncesto es vender, vender. El club, es decir, un entrenador de niños de once años tiene que vender. Yo digo yo a ellos: tu, cuando quiere decir algo a los padres, tu miras a los niños y es: "Millán, si mirar para tu padre, te riñes y no sé que, no hables con tu padre". Estoy hablando con el padre. Entonces, sabes Larissa, quiero decir yo, hay vender, es decir, hacer cosas. De dos años para aquí yo me dedico mucho a vender, a vender el club, a vender la idea, con tu forma de ser, con lo bueno y con lo malo, es decir, yo reconozco que ni todo que hacemos aquí es... Es decir, estamos muy más listos por alguna gente, o algunas decisiones que tomas, tomas mil y es normal que en cincuenta te equivoques.

I: Claro.

N: Es normal que te equivoques. Pero, claro, pero decir que no tomara decisiones... hay que tomarlas, y confundirse y intentar remédialas para lo que es correcto, pero. Entonces, como yo te decía, hay que vender mucho, sabes. Yo vendo, te digo, yo vendo de que el objetivo no es... Reunión de padres: no, no, no vamos hacer jugadores ACB, no vamos a que, vamos usar personas, vamos hacer cosas para que... Otro día vino un padre, no sé que, no sé cual...

"¿Pero que a ti te gusta que tu hijo sea puntual? Me dejó, ya, pero que son muy exigentes, que se no llega no juega. E yo, el objeto no es jugar, más o menos, el objetivo es que sea puntual y que mañana sea puntual. (El padre): Sí, bueno. (El) Pero que a ti te gusta que sea puntual. (Padre): Sí, sí. (El) O te gustaría que tu hijo... (Padre) Sí, sí".

Sabes, Larissa, entonces tu vendes esta idea de, no provisionalismo sin formación. Entonces, es algo que está quizás, en el engranaje, es decir, poco a poco la gente tiene ya, saber, que la mayoría de la gente que viene al club ya sabe que su hijo no va a ser profesional. Pero los años que estén aquí, que lo posen lo más a gusto posible. Es que, esto es muy importante tenerlo presente siempre y repetirlo muchas veces. Por que si no, la gente pierde el norte: mi hijo tiene que ser profesional. Pero como que va a ser profesional si no se entrena... no puede. Entonces es: "Yo quiero que mi hijo sea profesional entrenando un día a la semana". Imposible. Te digo ya. "No, es que yo quiero que sea profesional si ponéis el entrenamiento de bajo de mi casa". (risas). Sabes

Larissa, pero los padres se lo creen. Es decir, los padres, el lo que te decía yo antes, mi experiencia me dice que yo entrenaba siete días, ocho días a la semana y no, un patón, como serán los que entrenan tres días. Entonces, es decir, para ser profesional hay que entrenar muchísimo, muchísimo, sacrificarse muchísimo. Y la gente no lo entiende Larissa. Piensan que lo que hacen ya es sacrificarse mucho. A mi me vienen quejas de un padre de que lleva su hijo a dos pabellones; esto es un sacrificio muy grande... Si, relativamente, yo tenía que ir andando desde un sitio al otro, y el otro tenía que no sé que, y hay gente que pasa hambre y tiene que no sé que... Cuanto, sabes Larissa, los contextos definen los sacrificios: lo que para ti es sacrificio, para mi no, por tu contexto es uno y el mío es otro. Entonces, claro, cuando uno conoces diez contextos puede decir el tuyo no es un sacrificio, puede comparar o puede... ¿sabes? Entonces un padre cuando a mí me dices, esto es que, voy tres días a entrenar y es un sacrificio... ¿vale? Es decir, ya sé lo que me estás diciendo. Ahora ven un niño bueno que va con la selección gallega, con la selección coruñesa, con el equipo, queremos que entrene más veces y el padre: “no, no, no; no, no, no; es que en los últimos cuarenta días baloncesto cuarenta y cinco, tiene que descansar”. Pero, ¿Por qué? ¿Que tiene? Es decir, ¿tiene que descansar como? Sabes, Larissa. Entonces lo que es: no quieres, yo veo que tu eres el primero, que yo veo que tu no quieres, o que tu hijo no quieres. Entonces la situación, el análisis para mi de la sociedad de Coruña, de la situación, el entorno, el contexto en lo que vivimos o en que engloba el club, Larissa, es muy difícil sacar jugadores profesionales, porque no hay necesidad. No hay necesidad de comer, no hay necesidad de sacrificarse, no hay necesidad de mejorar, ¿no?. No hay necesidad, Larissa. Muchos entrenadores, muchos entrenadores del club y los niños... Tenemos un niño bueno y nada, no, no quiere, no quiere, no está, no hay necesidad Larissa. Es lo que te decía yo antes, yo al mejor, mi experiencia, pues al mejor yo era el único, el primer universitario y había esa, esa... ese objetivo, esa necesidad, alguien que se adelante, no sé, es que, hace veinte años – tu dices, no es mucho – pero hace veinte años era muy distinto, había poca educación, no poca educación, poca escolaridad, alguien que fuera a una carrera universitaria era anormal, hoy en día tener una carrera universitaria es algo más que común, es decir, no te da... Pero también, yo creo que es un proceso y los profesores arroban a los niños para que pasen de curso, sin tener conocimientos, porque si no es el fracaso escolar, y llegan a la universidad y case no saben una raíz cuadrada, y en la universidad casi te regalan el aprobado y acabas la carrera universitaria. Y después empiezan otra carrera universitaria y al final tienen dos títulos universitarios, pero estas sin empleo, sin formación, estás sin muchas cosas, ¿sabes?

Entonces bueno, es lo que yo, por ejemplo, mi contexto profesional también en la empresa, te digo yo, me viene un tío que “soy licenciado en el INEF, quiero cobrar cinco mil” y viene un “no, no, no soy nadie, pero tengo muchas ganas, tengo ganas de trabajar”. Yo corro esta gente, Larissa. Y no al de, licenciado en INEF que no sé que; la titulación supone una capacidad de conocimiento, pero no una capacidad de trabajo. El deseo y la necesidad son determinantes en todo esto. Y yo lo que veo es esto, que falta deseo. Pero a veces, voy a ser muy duro, incluso conmigo, yo a veces digo yo: “dejo de trabajar, no tengo necesidad, tengo dinero en el banco, tengo...”. Digo yo: “¡que tontería estoy diciendo!” Sabes lo que digo, es decir, como, Larissa, lo que te hablaba ayer de la humildad de las familias: cuando uno tienen problemas se unen para solucionar, cuando uno no tiene problemas... cuando hay dinero, cuando hay trabajo, cuando hay no sé que: “a ese no lo suporto, me voy de el trabajo”... No, no mira, es que tienes que suportarlo porque es necesario sobrevivir. Entonces esto es importante. Yo viví un poco de estos. Entonces, es, los directivos, es lo que te comentaba...

INTERRUPÇÃO, TELEFONE.

I: N, un poco de la parte un poco más pedagógica del club, el club tiene algunas estrategias para hacer la parte formativa de los niños, que son los básicos, los básicos...

N: Sí.

I: Esto se fue desarrollando con el tiempo...

N: Esto surgió, mira, este año, Larissa, tubo yo, en el año que yo coincidí como entrenador del infantil, Antonio ejercía de coordinador deportivo, ¿no? Entonces él fue a una charla y estaba haciendo, empezando con el tema de sociología, fue a una charla y se ha quedado con esto. Entonces ese año, él puso unas fichas en cima de la mesa, para ver como funcionaba, de aspectos condicionales e sociológicos de los niños, entonces, teste de fuerza, teste de no sé que, no sé cuanto, a parte de la parte psicológica, ¿no? A parte entonces, eso, eso, de que hablábamos. Y es algo que era nuevo, es decir, todo el mundo hacía testes condicionales, todo el mundo hacía salto, envergadura, peso, altura, todo esto, pero esto era algo nuevo, algo nuevo era esto, entonces meter estos aspectos como comportamiento, higiene deportiva y los demás. Pero no le dimos nombre, es decir, lo teníamos en cuenta

pero no le dimos nombre. Lo hicimos por todo el año, sobretodo con mi equipo, porque esto es lo de siempre, es decir, si yo se lo digo a un entrenador que no cree en ello, no conoce ni sabe porque ni porque nada, no lo hace. Entonces, experimentamos primero con mi equipo, porque yo creía en eso, creía que era importante y experimentamos. Entonces Antonio, pues... Y hablábamos mucho en estos momentos, no.

I: ¿Con Antonio Montero?

N: No, con Antonio Pérez, el entrenador.

I: Vale, vale. Sí, que era coordinador...

N: Exactamente. Y lo hicimos y en este año no le dimos nombre. En el año siguiente, que yo entrenaba el equipo, Antonio se fue a Pontevedra, pero, Miguel García, Gustavo y Cruz estaban en quinto de INEF y hicieron el proyecto de Milagros Izquiero, de psicología, sobre esto ideal que había ahí, y empezaron a escribir la parte teórica y empezaron a escribir cosas sobre, a respecto, para acabaren el curso, pues haciendo una aportación teórica a todo esto, de los básquets. Al año siguiente, Miguel entra a entrenar un equipo de pequeños en el club, de Alevines, y Cruz con los Benjamines, entonces ya eran dos personas que lo estaban haciendo porque creían en ellos. Y a partir de ahí fue todo esto, es decir, Cruz fue corriendo más peso y la gente fue corriendo más peso, se empezó con la gente que creían, que creíamos en ellos, pues ahora ya es una imposición desde la parte deportiva del club, desde la parte técnica del club para que los niños, todos los equipos y todos lo hacen. ¿Vale?

Todos los años Miguel da una charla a los entrenadores nuevos, a los entrenadores jóvenes de cómo se aplica y porque se hacen, de cómo se hacen, pero, se hacen eso, es obligación en el club hacerlos. ¿Vale?

I: Vale.

N: Hace dos años, eso, los básquets, estaban pensados para benjamines y alevines. Hace dos años, esa generación de Miguel y de Cruz llegó a infantil y ahí notábamos eso, notábamos que, que, que, que había cosas que decíamos: “hay que ir modificando”. Porque los básquets, se es cierto que a cada año, de una primera aportación teórica se fueron: “esto no funciona, hay que cambiar esto; esto no funciona, hay que cambiar esto; y esto...”. Es decir, se fueron adaptando a la realidad, digamos, y buscando soluciones a los problemas que se surgían. Miguel fue entrenador de equipo, del equipo infantil y entonces quisimos dar un paso a más, que era: no vamos a puntuar la botella, no vamos a puntuar estirar, porque son cosas que suponía que las tenían que ir adquiriendo y que ya las hacían sin ese premio de los minutos, y pasamos a puntuar cosas del juego: ir al rebote, esforzarse, ayudar, todas esas cosas, sobretodo, ver estas cosas que no tenían una referencia directa, sabes, con, a ver, ¿Cómo explicarte, Larissa? Que no, que no tenían un refuerzo social: meter canastas, no, no: ayudar, ir al rebote, defender. ¿Sabes? Cosas que no eran...

I: Lo que no se quiere hacer siempre...

N: ¡Claro, claro! Meter canastas todo el mundo quiere, tapones, todo el mundo quiere, no, pero era, es decir cosas que se no las hacen, es decir, que son muy importantes para que funcione el colectivo, es decir, una segunda ayuda, una primera ayuda, dirigir, que los bases hablen, ¿sabes? Todas esas cosas y no medibles, digamos, no medibles y que son necesarias en el juego. Y los llamamos los básicos y la idea era trabajar cada mes una cosa: lo básico de este mes es el rebote, lo básico de este mes es la defensa en la ayuda, entonces, ha ver, digamos, hacíamos la temporalización de estos contenidos técnicos: lo básico de este mes es el rebote de defensa: trabajar el rebote, el bloqueo, no sé que, “¡tiro!, ¡bloqueo!”. Ahora, ahora los niños lo hacen, pero porque, la idea es trabajarlo en este primero mes, en el mes siguiente trabajarnos la ayuda, pues primera ayuda, como se hace, lateral, no sé que, tal y darle importancia a que el 60 o 70% del contenido de la sesión diaria sea esa parte táctica. Lo básico de hoy es: la defensa en ayuda. Lo básico de hoy es... se proponen los básicos, con la intención de hacerlos en la etapa infantil y en cadetes de primero, para que ya en cadetes de segundo ya es, ya es, digamos, nuestro siguiente escalón, que es rendimiento. Larissa, es iniciación es benjamín y alevín, formación infantil cadete de segundo, rendimiento cadete de segundo y júnior.

I: Vale.

N: ¿Vale? Entonces por eso, digamos, que se hace eso. En el club, se trabaja, lo que te decía yo un poco ayer, se

intenta, de una manera directa. En el club ha varios métodos de trabajo, entonces uno es lo que hablábamos, lo de mentoring, entonces una persona la ayude a otra para que aprenda lo que le gusta y lo que no le gusta, durante dos o tres años. Dos, las reuniones de trabajo, pues ahí se marca, es decir, esto se está haciendo bien, esto... es decir, poner a dos o tres personas que se crean con criterio, una que se resuelva muchos problemas de organización interna, ropas, balones, entrenamientos, no sé que, después también que tengan, que sirvan como una guía de trabajo táctico, de trabajo técnico. ¿Vale?

I: Vale.

N: A partir de ahí una tercera, un tercero elemento en todo esto que es los pluses, en dinero. Lo que hablábamos, es decir, que hay una cierta cantidad de dinero variable que tu ganas o pierdes si haces lo que se te pide. Sabes, es decir, no hablo que tus niños sean campeones o de que tus niños al final del año presionen todo el campo, ¿no? Hablo de que tus entrenamientos...

INTERRUPÇÃO: TELEFONE.

N: Tus entrenamientos, tus entrenamientos, Larissa, tienen que venir pensados em esto, es decir, yo tengo que notar que tu intención es que se presione. A lo mejor no (lo haces) porque los otros te pasan por encima, ¿pero tu intención es esta o no, tu niño tienen esta intención o no? Es algo que tenemos dado un paso importante también que es evaluar y valorar las intenciones y no los hechos. Sabes, esto yo creo que es algo importante, que los entrenadores tienen que pedir a sus jugadores y que los coordinadores lo tienen que pedir a sus entrenadores.

I: Vale.

N: Yo creo que es algo que yo tengo aprendido en los últimos años, yo antes analizaba mucho los hechos y las consecuencias, pero yo no me paraba a analizar la percepción y la toma de decisión, ¿no? Y a la medida que he madurado, tu decías, a ver, lo básico de la práctica deportiva, lo básico tal es, o las fases son: percepción, toma de decisión, ejecución. Si yo solo analizo la parte final estoy me olvidando de lo determinante, que la percepción y la toma de decisión. Entonces hay que hacer mucho hincapié y hay que trabajar mucho, que los entrenadores debemos trabajar mucho en esta primera parte, es decir, en valorar intencionalidades. Se puede confundir, se confundirá en la ejecución, seguro, ¿pero cual era su intención? Ayer, entrenando los niños de Cruz: tienen la intención de, pero no les llegan el balón; pero su intención cual era: vio, decidió correctamente, analizó la situación, tomó una buena decisión, pero cual es el problema, que no le llega el balón. Muchas veces como han reaccionado los entrenadores: ¡no tires!, ¿no ves que no te llega? ¿Sabes, Larissa? Muchos entrenadores lo dirían no tires, es decir, hay que tener cuidado con las informaciones que se da a los niños, es decir, una muy buena decisión, pero tal. Ayer: un niño nuevo, Pablito, de los alevines, está por allí: “no sé lo que tengo que hacer”. Equipo, venga aquí equipo: “la intención de Pablo es no sé que, no sé cuanto; Pablo, hay que hacer esto para no sé que, no sé cuanto”. ¿Sabes? Los entrenadores tienen que intentar entrar mucho en esto, “Pablo, ¿por acaso haces esto para no sé, esta es tu intención? ¡Sí! Ves, esto es lo que tienen que hacer, no decir no. Él lo quería hacer esto, no le salió, pero lo quería hacer. Sabes, si te quedas con el hecho, sabes, que está allí y te quedas con el hecho de que hizo un mal tiro y que se movió mal, de que... no, esto es el error muchas veces de los entrenadores y que hacemos esto. Yo creo que hemos dado un paso, yo, el grupo de trabajo, hemos dado un paso importante en el momento en que analizas intenciones Larissa, analizas porque hace esto, cual es su intención, si es una buena intención, una mala intención, no la, la consecuencia, la consecuencia es una consecuencia. Lino López, entren... jugador: agarra un tío. Antideportiva, dos tiros y tal. Esto es una consecuencia de la frustración que tiene porque no sé que, no sé cuanto; si solucionara todo aquello no va a agarrar un jugador. El problema no es agarrar un jugador, es un, es un problema de, de que viene de otro lado. Yo lo digo muchas veces a Cruz, el tema de Nico, el tema de Damián, tiene ahí muchos problemas que tienen que solucionar, de personalidad, de liderazgo en el grupo, de no sé que, porque después en los partidos son consecuencias, de que Damián corra un balón, un triple y no sé que (CARA DE ENFADADO) es consecuencia de no resolver un problema de liderazgo en el grupo. De no saber donde estoy, de no saber lo que tengo que hacer, de no saber. ¿Sabes? Entonces si tú vas en esta solución, es muy difícil, el niño no entiende, no entiende porque si acaba de tirar Nicolás y no le dijiste nada; tira Nicolás Millán y no le dices nada, tiro yo y me dices, ¿Por qué? Si estoy solo... Y el entrenador dices: “no, es que Nicolás Millán es bueno y lo puede hacerlo. Damián no, no le llega, es malo”. Pues un niño no analiza así, Larissa. Entonces hay que valorar las intenciones, es eso. Entonces el club ha dado un poco este salto de cualidad en esto, ese, esa, valorar las intencionalidades. Entonces en este tercer apartado que te hablaba antes de control, es decir, ¿el equipo de tal esta poniendo remedio a sus problemas? ¿Los ha resuelto? ¿Está intentando

hacer no sé que, aún que no lo ha conseguido? ¿Está?... ¿Cuál es la intención del entrenado? Buscar las intenciones y buscar transmitir esto y que los entrenadores transmitan eso a los niños. Yo creo que un buen, un buen método, porque al final la gente, a ver, que recibir doscientos euros más o menos es una mierda, pero recibir doscientos euros con un informe que te diga no haz hecho esto bien, esto está bien, esto está malo, esto está regular, esto no se que... Vale. Vale. Lo entiendo. Me gusta o no me gusta, pero lo entiendo.

I: Pero hay criterio...

N: Pero hay criterio y no sé que, ¿sabes?

I: Vale.

N: Esto si que es importante, de que haya este informe escrito, de que lo diga a la gente porque más o porque menos.

I: Nacho, por fin una, una visión tuya de la relación ahora del equipo principal con el club. Ahí es otra cosa, ¿es más profesional? Como, ¿o no?

N: A ver, en otros sitios seguro que sí Larissa, en otros sitios seguro que sí. Aquí se intenta muchos mecanismos para que no sea así. Primero mecanismo, pues, acercar mucho los jugadores a los niños. Que yo creo todo el mundo lo hace, es decir, los estudiantes de Madrid lo hace, el otro lo hace, pero lo hace, a lo mejor, so sé, pero lo que te decía yo, que los jugadores vayan a los colegios, que los jugadores vayan a los entrenamientos de los niños, que los jugadores estén, sabes, es decir... que estén cercano, cosas así. Segundo: que muchos de los jugadores del primero equipo, tres al menos, han sido jugadores infantiles, cadetes o júnior del club. ¿Vale? Entonces esto también los, los digan yo sé bien que estaba allí hace veinte, diez años y yo era uno de esos. Después nosotros no preocupamos en decirlo todo el tiempo en la prensa, en los periódicos, como: "Darío era jugador de Sagrada Familia y jugó en CaixaNova, ahora está en el primeo equipo; gracias al CaixaNova hoy Darío está jugando allí; gracias a tal, a Callasans, el colegio que nosotros teníamos en el año pasado, porque..." Sabes, es decir, era lo que te decía yo ayer, no hay, no hay primeros equipos sin categorías base, no hay razón de ser de primero equipo sin categorías base y no hay razón de tener la base sin un primero equipo. Insisto que mi visión cruel es que mucho tiene que tender las cosas para que hayan niños que estén jugando arriba, pero aparecerán Larissa. Es decir, al final, por necesidad, es decir, y ahora esto; Cristian, en el año que viene habrá dos niños júnior que hagan la pré-temporada con el primero equipo. El punto débil nuestro, el económico, nos hace tirar de esto y acabará, y acabaremos tirando de estos niños para jueguen en el primero equipo. ¿Sabes? Y los contrarios serán mejores, pero nosotros tendremos un vínculo afectivo con el club, con el público, no sé que, porque el equipo contrario... Tijola, vino aquí con 5 americanos, 1 lituano, un no sé que, un no sé cuanto; lo ganamos. Eran mejores que nosotros pero lo ganamos, porque el público, la gente, era lo que te decía yo, hay esa vinculación del primero equipo con el público, con los niños, y con tal que empuja y le dan ese plus muy fuerte de, para empujar al equipo en momentos difíciles. Y los otros es, un americano que está un mes allí y después se va, un lituano que sabe hablar español, sabe jugar a baloncesto, pero... nosotros nos encontramos en esta situación muchas veces, por eso yo creo que sí, que es muy importante la relación que tiene el primero equipo con el club, con los niños e los niños con el primero equipo. Tu haz visto algún partido nuestro que supe Jhonson con un tapón se vuelven locos, se ponen allí, y saltan y todos quieren ser como Jhonson. Y no es, es decir, un jugador de la selección española, ningún jugador ACB, es decir, entre Robert Jhonson y un jugador de la selección española hay un mundo, hay un mundo pero ellos ya lo ven allí, y los quieren ser esto. Entonces, yo bueno, es esto, es lo que ya te decía yo antes, es importante que tres o cuatro jugadores importantes del equipo hayan sido jugadores, jugadores infantiles, cadetes y júniores del club. Sabes, esto es importante, esto es lo que pasa a los Estudiantes de Madrid, es lo que le pasa a Juventud, e ahí tienen que ser muy listos los entrenadores para, de los primeros equipos, para que se empuje el extra, esa gasolina extra, pues utilizarla bien en los momentos oportunos y utilizarla así. Que en otro día llenamos el pabellón de niños y vino unos que eran mejores que nosotros y nos ganaron, normal, esto es el normal, pero bueno, hay que intentarlo muchas veces.

I: Vale. Muy bien Nacho, muchas gracias.

Entrevista 2

Entrevistada: **Maria José Cousillas Varela**, aproximadamente 40 anos

Empresária. Vice-presidente do Básquet Coruña

Data: 20/04/2009, 12:00.

Local: Sede social de BCA.

Legenda: I: Investigadora

MJ: Maria José

I: Bueno, a lo mejor, primero conocer un poco tu historia con el baloncesto y como ha llegado al club.

MJ: Ah, pues yo, yo empecé a jugar con 9 años y desde los 9 a los 18 entrené y jugué. Como una jugadora... normal, una jugadora normal. A los 18, 19, porque ya iba a cumplir 19 en el verano yo cumpla años y acabó una temporada e iba a empezar la siguiente.

I: Vale.

MJ: Se deshace el club donde estoy y dejo de, de jugar. Porque en Coruña en esto momento había mucha rivalidad, había una gestión mal entendida de "estas son mis colores y no puedo jugar en otro equipo porque es mi enemigo. Y bueno, y a raíz de esto dejé de, de... tenía 19 ya, 19 años, dejé de jugar y no hice nada. Estaba empezando a entrenar con mi entrenador, le hacía de ayudante en un colegio, ayudaba en algo y me entró la curiosidad y las ganas de... hizo alguna clínica, algún curso de entrenador y, hasta los 26, digamos que estuve ahí en un impasse, morreo a mi padre, sucedió una serie de cosas, dejé de estudiar, me puse a trabajar, la vida me llevó a un terreno, ¿no?

I: Vale.

MJ: Y a partir de ahí, yo con 26 años, decidí, tuvo una oferta de un club que, que se fusionó en, se fusionó en A Coruña y me puse a entrenar. Les dice que sí, empecé a entrenar en el colegio Calazan, para el club, pero en las escuelas del colegio Calazan. Empecé a entrenar a, a un año se deshace el club y el colegio insiste a que los dos entrenadores que estábamos allí, en que nos quedarnos. Yo me quedé allí dos años más o tres años más. A raíz de esto surge el proyecto de, del club Baloncesto Arteixo, de lo cual nace el Básquet Coruña más adelante y voy para Arteixo, a entrenar en Arteixo, saco las titulaciones, acabo hasta, hasta el curso superior de entrenador y en un momento determinado dejo de entrenar en Arteixo y genero con, 10 jugadores, hacemos un club nuevo. Me encargo yo y hacemos un club nuevo que es el Atlántico Coruña Baloncesto. A raíz de allí, nosotros estamos, nuestra idea es hacer un básquet profesional desde el amateurismo. Somos amateurs, pero vamos a entrenar en serio, hacer las cosas bien, y tal. Y en el club había cabida todo aquel que tenía ganas de hacer al baloncesto. Esa era la filosofía, ahí nace raíz, ¿no? No era solo el cualificado, si no que era el que tenía actitud y aptitud, las dos cosas. Y lo valorábamos mucho la actitud. O sea, el que tener el deseo y las ganas. Porque muchos jugadores cuando llega a 16 o 17 años, es decir, como no va a ser una estrella, hay que dejar el baloncesto e yo no creía en esto, entonces, pues, nace el Básquet Coruña Atlántico con esta filosofía. Hasta que Arteixo se traslada a Coruña, se hace el Básquet Coruña, nace el Básquet Coruña y, con las dificultades que pasaba el Básquet Coruña, nos llama a Atlántico y nos pide fusionarnos para tener nuestra plaza, porque si no ellos pasaban, perdían las plazas de senior. Y nació la fusión y a la raíz de la fusión, bueno, yo paso la directiva de, de Básquet Coruña y así estoy.

I: Muy bien. ¿Y como estaba el club cuando ha llegado aquí?

MJ: El club estaba, es, nosotros teníamos, en Atlántico la plaza en primera nacional, entonces el club empezó en primera nacional con nosotros. Continuó, no empezó, continuó, ellos calieron de LEB Plata, o oro, no me acuerdo, que era donde estaban, calieron de esta plaza a primera nacional. Jugamos, todavía, había el equipo de primera nacional y unos doscientos niños, o ciento y pico niños, no creo que llegaba a doscientos, ciento y algo, en categorías base.

I: ¿Y como era la filosofía del Básquet Coruña?

MJ: La filosofía del Básquet Coruña era diferente, era diferente. Yo no puedo decir ni mejor, ni peor, ni... era diferente, o sea, es..., la directiva que llegó desde el primero día tubo claro que la apuesta por la base era importante, que mejorar el club y hacerlo un poco más profesional a nivel de puestos de trabajo era importante, y que sí, con el equipo de arriba si vamos consiguiendo éxitos deportivos, pues, conseguir los accesos, esta era nuestra idea y es nuestra idea. Y el club, antes de nosotros, pues sí que tenía equipos base, jugaban bien, tenían, el senior había jugado en LEB Oro, pero su filosofía en concreto no lo sé, porque de la directiva, no quedó nadie de esta directiva.

I: Vale. Y me dice que, la referencia sería la base, uno de los pilares.

MJ: Sí.

I: ¿Y como se ha trabajado para mejorar esto aspecto de la base?

MJ: Bueno, el primero es tener entrenadores, que es difícil, es bastante complicado. Y tener entrenadores cualificados y con ganas, y entrenadores que tuvieron ganas no cualificados que pudieran entrenar y con estos otros ya cualificados y pudieran ir mejorando. Esto es lo primero. Y en segundo, abrir las puertas del club a los niños que quisieran, que, que quieren hacer baloncesto y por esto el incremento en 4 años ha pasado de ciento y pico a 400 que tenemos ahora.

I: Y en relación a esta importancia, ¿porque sería importante en esta filosofía nueva del club?

MJ: ¿La base?

I: Sí.

MJ: Pues, porque el deporte profesional en España está muy caro. Porque para generar ilusión en una ciudad es necesario que haga mucha gente que haga tu deporte, porque si hacen otro deporte, vas al pabellón y no ha nadie, pues, no ha dialogo de baloncesto, no hay vigilia de baloncesto, pues cuanto haya más personas hablando de baloncesto, pues se pueden traer cursos, se pueden traer clínicas, se pueden hacer actividades y se habla de baloncesto. Pues cuando se habla de baloncesto, pues generalmente la vida del baloncesto corre con más fuerza. Y eso era importante, generar ganas de baloncesto.

I: Y en esto aspecto también, tener un primero equipo fuerte, que sea una referencia, ¿es importante?

MJ: Sí, hombre, esto es muy importante porque es ilusionante para un jugador de cantera, un jugador del club, es importante dar los pasos para ir ascendiendo y llegar al equipo referente del club, ¿no? Y si esto equipo está lo más arriba posible, pues mucho mejor, mucho mejor.

I: Y como, ¿Cómo organizar esta cuestión de tener una base amplia y tener cualidad de jugadores? ¿O no ha esta preocupación?

MJ: Sí, sí. Vamos a ver. Nuestro primero interes siempre fue que en las categorías base entrenasen buenos jugadores, (corrigiendo), buenos entrenadores. El problema es que los buenos entrenadores, hasta ahora, como no eran profesionales de esto, si no que compartían su vida profesional con ...

INTERRUPÇÃO: TELEFONE.

I: Nuestra, los entrenadores tenían que compartir su vida laboral con su afición, ¿no? Entonces para, para poner a un entrenador que trabaja en horarios de 5 de la tarde, 6 de la tarde era casi inviable. Era imposible, porque la gente trabaja hasta 7, 8 de la tarde. Entonces, los buenos entrenadores, los cualificados ya, en el club, entrenaban a partir de las 7, 8 de la tarde, cuando salían de trabajar. Entonces la idea que teníamos y que tenemos es que nuestros mejores entrenadores entrenen en la base, porque si los niños arraigan con buenos fundamentos y crecen saliendo, teniendo unas raíces firmes, luego, la árbol será mas hermosa, mas fuerte, y llegará al equipo de arriba y claro, nosotros sabemos que, claro, para que lleguen jugadores de la base arriba, hay que tener mucho donde elegir, porque, tienen que ser rápido, tiene que ser fuerte, tiene que

ser inteligente, jugador o jugadora, yo hablo en neutro...

I: Vale, vale.

MJ: ¿Vale? Jogador o jugadora. De echo, cuando llegamos al club no había niñas, no había, era solo el masculino. Y, nosotros ya, después del primero año, la importancia pues era ampliarlo a las niñas y ahora, ahora las niñas vienen dando llegada.

I: Y en relación a entrenadores, ¿es necesaria una selección o no ha tantas personas para esto? ¿Cómo el club elige a un entrenador?

MJ: Hum, es, aquí esto es, hay que adaptarse un poco a donde estas, ¿no? Que ciudad, en que ciudad estás, en que pueblo estás, hay gente que esta en un pueblo y no tiene donde elegir. Y lo que tiene lo haga, es lo que entrena y punto. En la ciudad, es, si tienes opciones, nosotros intentamos hacer un poco de mezcla entre la gente que tiene ganas y la gente que tiene conocimiento, para que todos van logrando, los de conocimiento contagiando a los que tienen ganas y los que tienen ganas contagiando a los que tienen conocimiento. Si que va a ser buen entrenador lo que tiene conocimiento y ganas. Porque haces su, su estructura como entrenador en el trabajo, en el tesón y en la curiosidad. Uno, uno aprende cuando tiene curiosidad: estudias, mejoras, hace clinics, habla con tus compañeros, esto es importante.

I: Y en relación a la filosofía del club hoy, ¿podrías resumirla, hacer una síntesis?

MJ: La filosofía hoy en el club es que en el club, los chico que quieran hacer deporte y en nuestro caso el baloncesto, tengan un club donde lo puedan hacer, con unas condiciones adecuadas, unas pistas adecuadas, con unos entrenadores adecuados, con unos medios adecuados, para hacerlo lo más profesional posible dentro de ser chicos de un club amateur, aún. Aún. Esperamos que el club pueda crecer y dentro de unos años que sea un club totalmente profesionalizado.

I: ¿Y cuales serian las dificultades para la profesionalización?

MJ: Las dificultades son muchas. Una es que el deporte y el baloncesto en nuestra ciudad no dependes de ti mismo. Cuando uno crea una empresa depende de si mismo, de trabajar y tal, factura un cliente aquí, otro allá y genera recursos. Nosotros, la dificultad es que realmente los recursos que podemos generar propios no lo son suficientes para el pago de todos nuestros gastos. Entonces dependemos de instituciones, de subvenciones, de sponsors... Y, claro, en una crisis como en la que hay hoy en día es bastante grave. Pero, cada vez más, nuestra parte de recursos propios es más grande y ahora tenemos que dar otro salto, generar más recursos propios, pues a través de marketing, de productos de publicidad, no lo sé aún, no lo sé.

I: ¿Y en esto aspecto los principales gastos de un club de baloncesto aquí son con el equipo principal? ¿Dónde están los principales gastos?

MJ: Los principales gastos son los jugadores en un equipo semi-profesional como es el nuestro, los jugadores que, que son caros, en comparación con la realidad laboral: la realidad deportiva es que es una, es una profesión en que te puedes lesionar y dejar ya de ser profesional, entonces, digamos que se paga más, ¿no? Entonces, los jugadores son caros, los desplazamientos son muy caros, hay que pagar entrenadores, hay que tener fisio, hay que tener preparador físico, hay que tener una serie de cosas alrededor del equipo que, que genera mucho gasto.

I: Muy bien. Y, por fin, ¿hay algo más que crees que es importante saber sobre el club?

MJ: ¿Sobre el club? Sobre el club, bueno, aquí, aquí hay personas que, aún conociendo nuestras limitaciones, conociendo nuestras limitaciones y, aún teniendo fricciones entre nosotros, somos capaces de superar los males rolitos y las discusiones que puedan haber internas en beneficio del club, en beneficio de crecer como personas y como club, entonces en las desavenencias o en los desacuerdos siempre intentamos encontrar puntos de encuentro e yo creo que es lo que se puede definir hoy a las personas e al club hoy.

I: Y en esto sentido, ¿como es la relación entre directiva y cuerpo técnico?

MJ: Pues en este club, gracias a Dios, es muy saludable. Porque la directiva es directiva y el cuerpo técnico son entrenadores. ¿Vale?

I: Vale.

MJ: Entonces la directiva no hace de entrenador. No les da orden a los entrenadores porque no son entrenadores. Entonces la directiva se encarga de mantener una disciplina, un orden, un código de trabajo en el club pero no se meten en el trabajo técnico de los entrenadores. En la directiva tienen que buscar dinero, tienen que gestionar que haya instalaciones, todo el trabajo que tenemos que hacer. Mientras la directiva hace su trabajo y los entrenadores hacen el suyo. Eso nos hace tener una relación muy saludable.

I: ¿Y la directiva se mueve por pasión por baloncesto? ¿Es una directiva que no es profesional?

MJ: Es amateur, es amateur. Aquí no hay ningún directivo que se gerente y cobre por la gerencia, no. Aquí hay un gerente contratado, que é un entrenador, que se encarga de gestionar el club en el deportivo, de hacer todas las cosas que hay que hacer un deportivo para que el club funcione.

I: Y ya está.

MJ: Ya está.

I: ¿Y en este camino de profesionalización, la expectativa de resultados deportivos se amplía también? ¿Hay una expectativa en el club por resultados?

MJ: Hombre, todo el club, todos los entrenadores, las personas desean ganar. Ganar te hace muy feliz. Nosotros también gestionamos, bastante bien, las derrotas. Intentamos, a través de madurar y digerir las derrotas, pues, saber gestionar la frustración de la derrota. Entonces es, nosotros queremos ganar, pero sabemos que en el juego hay partidos que se ganan y partidos que se pierden. Y la directiva, de momento, no hay, no se ha puesto el listón de “se ha que ganar siempre”. No somos el Madrid ni el Barcelona, y el Madrid y el Barcelona no ganan siempre.

I: Vale. Muy bien, creo que es esto.

Entrevista 3

Entrevistado: **Julio Antonio Flores Perez**, aproximadamente 48 anos

Professional do marketing e político, presidente do BCA

Data: 20/04/2009, 16:30hs.

Local: cafeteria em La Coruña, após almoço com Ignacio Rama e sua esposa.

Legenda: I: Investigadora

JU: Julio Flores

I: Bueno, primero tu involucramiento con el baloncesto, el involucramiento en tu vida y como ha llegado al club.

JU: Ha ver. Yo jugué al baloncesto desde mis 14 años en un club de la ciudad que se llamaba el Bosco de A Coruña. Son varios equipos y la verdad es que a mí el baloncesto me dio muchas cosas. Es... muchos

amigos, como trabajar en equipo, un montón de cosas que aporta el deporte, los valores que aporta un deporte de equipo. Al cabo de muchos años y, mis hijos jugaban en el Básquet Coruña y la directiva mi pidió que les ayudasen entrando en la junta gestora que se organizó en temas de comunicación. Yo me involucré y me enteré que el club desaparecía. La junta directiva, pues, lo dejaba e iba a cerrar el club, ¿no? Y al final nos quedamos 3 directivos: Maria José Kousillas, Miguel Ángel González e yo, y case nos sorteamos quien era el presidente (RISAS). Y, bueno, de allí nació la nueva junta directiva del nuevo proyecto Básquet Coruña. Yo lo que quiso fue devolverle un poco al baloncesto de lo que había dado a mí, ¿no? Y es un trabajo muy importante estar en la junta directiva, un poco vistoso, as veces poco agradecido, ¿no? Pero desde luego, si crees en un proyecto y te le rodea de las personas adecuadas, pues, trabajas mucho, tienes muchos quebraderos de cabeza, muchos problemas a resolver, es..., pero llega al día de la presentación de las categorías base y todo esto se olvida, ¿no?, porque ves el fruto de todo el esfuerzo de un montón de gente que está por tras de ti y es lo que hace merecer la pena elegir (...), elegir tus hobbies y que te involucres en una labor de directivo, ¿no?, que realmente es, yo creo que la parte menos reconocida del deporte.

I: ¿Y como estaba el club cuando vosotros llegaron allí, en la directiva?

JU: Bueno, había una junta directiva que hizo una labor muy importante en sus años, ¿no? Y que había llegado al final de un ciclo y, bueno, pues, el primero equipo había sufrido un descenso administrativo por no presentar un aval a tiempo, un aval federativo que te da derecho a participar en la competición de LEB, pues, había presentado tarde, entonces, el primero equipo pasó de estar en LEB a estar en Senior Zonal, ¿no? Esto, descender al infierno, ¿no? Y bueno, lo habían echo cosas en las, en el programa de actividades, tenían, si no me recuerdo mal, unos 70 niños en categorías de base y bueno, pues, con toda la buena voluntad del mundo hicieron cosas, ¿no?, lo que pasa es que esta etapa terminó y se necesitaba una nueva junta directiva y nosotros la retomamos y poquito a poco fuimos incrementando la directiva para las 12 personas que hay ahora. La junta directiva es muy importante tener una, una junta directiva sólida, y sobretodo que cada directivo sepa que papel juega en prol al club, que labor, que tarea tienen que hacer. Es importante que no se sobrecarguen siempre el trabajo en los mismos, si no que cada uno haga, aporte una parte del trabajo (...). Si en una junta directiva de 12 solo trabajan 2, esto no funciona. Lo que, lo que te decía Nacho antes de la pirámide invertida, te la voy a pintar aquí (PEGA MEU CADERNO DE ANOTAÇÕES E DESENHA DUAS PIRÂMIDES, COMO NAS FIGURAS ABAIXO).

JU: Todo el mundo ve el club así (fig.1), de tal forma que esta es la junta directiva (JD), la junta directiva, despues sigue el primero equipo, estas son las actividades, los campus y estas son las categorías base, ¿no? Yo creo que es lo que suele poner en la exposición de un trabajo, una conferencia.

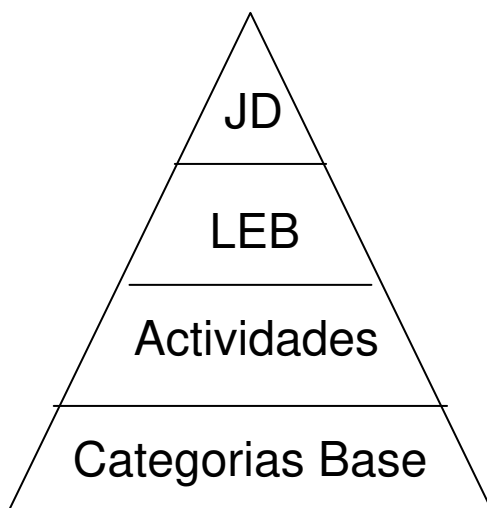


Figura 1

JU: E yo lo veo de otra forma. Nosotros tenemos 550 niños y niñas en las categorías base, tenemos un

abanico de actividades, de 15 actividades, muy importante, hay pocos clubes que tengan esta cantidad de actividades, tenemos un equipo de Liga LEB, que hemos conseguido pasar desde la Primera División Nacional a ascender a EBA, a ascender a LEB Bronce, a ascender a LEB Plata en cinco años, y después tenemos una junta directiva, y esto es un equilibrio muy inestable (figura 2).

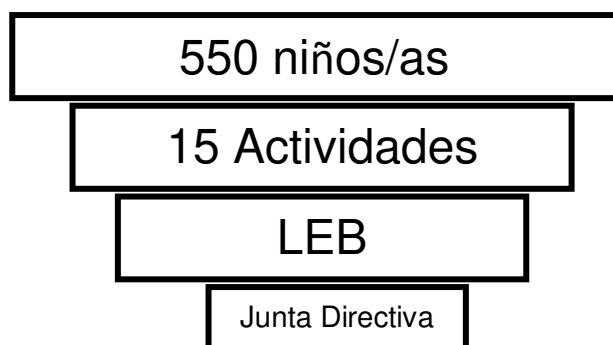


Figura 2

JU: Por tanto, en la medida que podamos engrosar la junta directiva con personas que aporten cosas, que aporten trabajo, que aporten esfuerzo, la pirámide invertida estará estable en la medida que la base de esta pirámide esté estable, pues, se pone en rumbo, pues, la teoría de la pirámide invertida (fig.3).

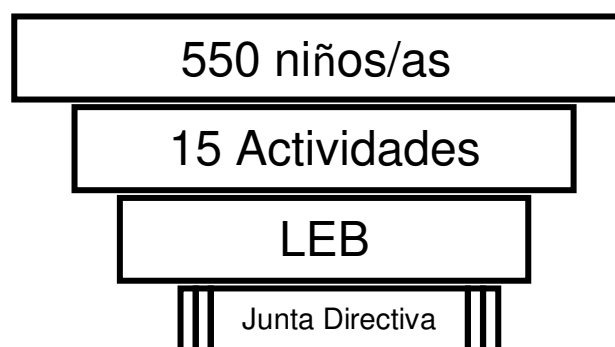


Figura 3

I: Y, ¿es muy difícil encontrar las personas para formar esta junta?, en el sentido de, primero, de que se necesita personas adecuadas y después de personas dispuestas a “perder” (GESTO CON LAS MANOS) parte de su tiempo personal y dedicarse a un club.

JU: Esta tarea es casi imposible. Normalmente la sociedad es, evoluciona a personas que siempre quieren algo en cambio de hacer algo, ¿no? El altruismo es un valor que a cada día se pierde más, ¿no? Tu puedes ver muchos ex jugadores de baloncesto que, e yo los conozco, que quieren saber nada de baloncesto, de ya no ir a partidos del primero equipo, en no involucrarse en absolutamente nada, ¿no? Hay personas que, incluso dentro del club, algún padre cree que la directiva cobramos, ¿no? Y bueno, ¿sí quieren hacer? Sí, sí, mucho. Y cuando lo planteas, bueno, lo planteas trabajar en la junta directiva y se enteran que esto es un (...), que te costa dinero, pues entonces la cosa cambia, ¿no? Es complicado, es complicado, sobretudo, encontrar personas con un perfil determinado, ¿no? Tu tienes unas determinadas áreas de trabajo y un perfil de personas que buscas: que sea serio, que sea trabajador, que no utilice en su beneficio el puesto directivo, muchos, muchas condiciones para ser directivo, ¿no? Y realmente tienes muy poco de donde escogerlos, ¿no? Luego dentro de que tienes donde escoger, hay muy pocas personas que quieran involucrarse en algo que, que no te aporta nada, nada material, nada, no te aporta dinero, no te aporta, te aporta muy pocas cosas, es más que trabajo, problemas, críticas, todo el mundo lo hace mucho mejor que el presidente, nadie quiere ser presidente. (RISAS).

I: Esta es una gran verdad, ¿no? Y, una vez que estamos hablando de directiva, ¿lo que se planteó en club: tenían una situación y lo que se planteó?

JU: Bueno, pues, yo lo que planteé fue especie de plan estratégico, ¿no? Para no hacer un proyecto ascensor, no un proyecto que suba y baje constantemente, si no, lo que te contaba antes (DIBUJA OTRA VEZ EN MI CADERNO – figura 4), yo creo que el club tiene que sostenerse sobre 3 patas, ¿no? La pata central es el primero equipo, la segunda pata que son las actividades y la tercera pata que son las categorías base, ¿no?

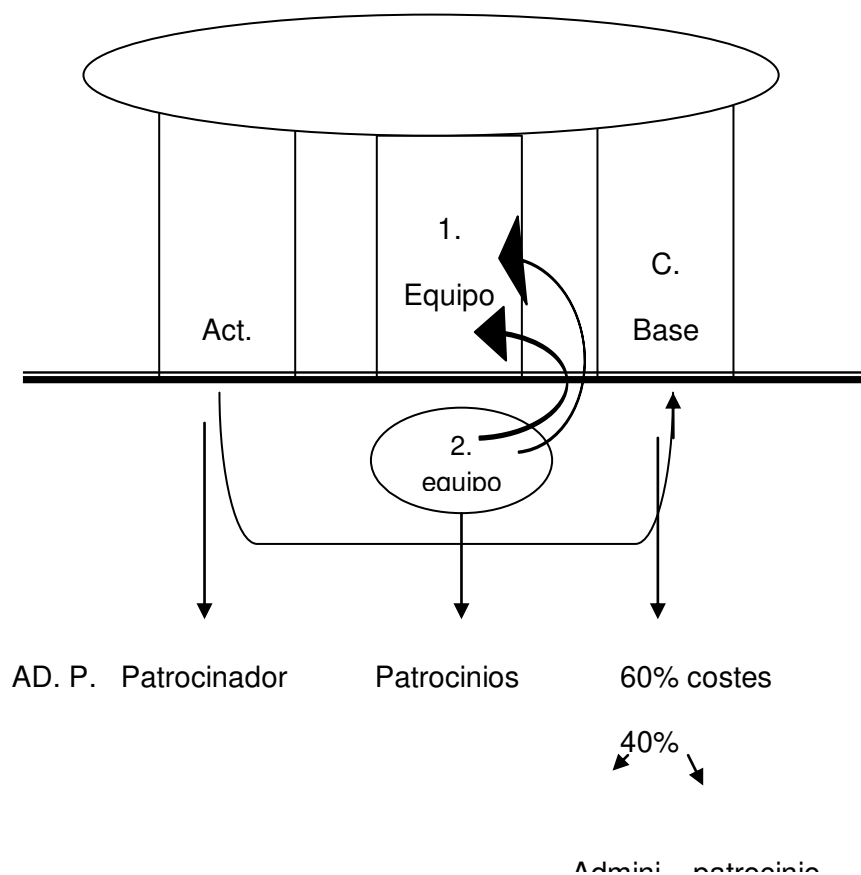


Figura 4.

JU: ¿Por qué? Bueno, porque esto es muy importante para el primero equipo, ¿no? El primero equipo es el escaparate del club e esto primero equipo – esto es algo que yo hablé con Antonio cuando estábamos en conversación para fijarlo – yo creo que tiene que ser equipo, un primero equipo representativo de la ciudad con un numero de jugadores de la cantera importante, ¿no?, no te voy a decir en que proporción, pero si que haya jugadores de la cantera, que los niños tengan la ilusión de que pueden llegar a jugar en el primero equipo. Esto a la medida en que van ascendiendo de categoría es complicado, pero no puede ser, no puede ser imposible. Lo que pasa es que hay dos formas de gestionar un club deportivo: la fácil y la difícil. La fácil cual es: conseguir mucho dinero, fichar a 3 americanos, 4 lituanos, 3 argentinos y 9 noruegos, pagarlos mucho dinero e intentar ganar partidos, ascender y... esta es la parte fácil, tener los 7 equipos de base que te exigen la federación, tu no te complicas la vida, y nada más. Y mientras, hay la parte difícil que es la que hemos escogido nosotros, que es intento que el primero equipo sea una mezcla de jugadores de casa, de la cantera, con jugadores de fuera que aporten cualidad; creo, unas categorías de base muy amplia, muy sólida,

porque las categorías de base son el motor del primero equipo en cuanto al apoyo de los niños, los padres están involucrados, van al partido, animan y los niños se esfuerzan porque alguna vez quieren llegar aquí (APUNTA PARA LA PATA DEL PRIMERO EQUIPO). De echo, sabes que el segundo equipo, es, está ahora en la primera nacional, que es justo de donde partió esto primero equipo, ¿no? Cinco años después, el segundo equipo del club está en el punto de partida...

I: De donde estaban antes el primero de hoy.

JU: De donde estaban antes. En la medida que podemos ir alimentando esto segundo equipo y esto segundo equipo pueda ascender de categoría aproximaremos más las posibilidades de los jugadores de esto equipo entrar a jugar en el primero equipo, e a lo mejor somos capaces, voy a ponerte un ejemplo, el objetivo sea lo que marca el entrenador e yo nunca me mete en la labor del entrenador, esto es su trabajo, el mío es otro, lo que sí que estamos de acuerdo es en intentar que si hay jugadores de la cantera que pueden dar el salto al primero equipo, debe ser el primero a darle oportunidades. Pues imagínate que podamos llegar a tener un equipo en LEB Plata con, dentro de unos años, con 5 jugadores que vienen de la cantera. Esto es, no, esto es un sistema de feedback, ¿no? Los, las, los niños ven que pueden llegar, el publico, la afición se identifica más con un equipo que tenga parte de los jugadores de casa. Esto yo lo viví cuando yo era jugador y era justo al contrario: siempre el que venía de fuera tenía más opciones que lo que estaba en casa y esto es algo que todos tienen que tener las oportunidades, sean los de fuera, sean los de casa Pero los de casa, los de la cantera tienen que tener las mismas oportunidades, ¿no? Es decir, si tu eres capaz de tener una buena cantera, bien trabajada, con buenos entrenadores, puedes, y, entonces las actividades son lo que alimenta a la cantera: los talleres de iniciación al baloncesto lo lleva a sitios donde no hay baloncesto, el torneo CaixaNova que es jugar por jugar; todo esto hace crecer la notoriedad el baloncesto en la ciudad, su grado de penetración, y hace que, muchos de estos niños de las actividades acaben en las categorías base del club. Y después, esto camino es difícil porque es más costoso en dinero, más costos en tiempo, más costoso en esfuerzo, pero al final es más sólido porque tienen 3 patas sólidas sobre las cuales se asienta el proyecto deportivo del club. Esto es, así, a grandes rasgos, la organización del proyecto.

I: Y en esta idea estaban todos en acuerdo o fue necesaria un...

JU: ¡No!

I: ¿Y como fue esto proceso?

JU: Lo que decía antes: cada uno tiene sus intereses, ¿no? Entonces, el presidente tiene que primero convencer al director deportivo, después a la junta directiva y después conjugar los intereses de cada una de las personas de club, ¿no? A las personas, por ejemplo, a Antonio Perez lo que lo interesa es esto (APUNTA PARA LA PATA DEL PRIMERO EQUIPO), y, bueno, no es que no me interese esto (APUNTA PARA OTRA PATA), pero es que sus necesidades se centran en los éxitos deportivos del primero equipo. Y yo lo que tengo que explicar es que a veces es necesario, pues al revés de tener a un americano estupendo y maravilloso, pues que tenga a un americano menos estupendo porque necesito parte del dinero, pues eso, para las categorías de base y para preparar las actividades y sobretodo pactar o acordar que no hay presión al primero equipo, que no es un proyecto para alcanzar resultados a corto plazo. Nos lo tomamos con paciencia. Si las cosas van bien, pues lo que hacemos es pasar una mensaje de tranquilidad: no pasa nada, podemos hacer bien las cosas, podemos ascender, pero si no ascendemos no pasa nada. Y ahora estamos en esta temporada en el caso contrario: tranquilidad, podemos descender pero no pasa nada, lo importante es todo el proyecto y no aquello que pasa al primero equipo, o solo lo que lo pasa a las categorías de base que es lo que preocupa a los padres, o lo que pasa a las actividades que es lo que preocupa a otras personas de la organización. El presidente tiene que establecer este equilibrio entre todas las personas de la organización y hacerlos entender que el modelo es este. Y que nadie es, tiene que ser hora unos, o tiene que ser otros, aún que contentar a todos es prácticamente imposible, pero a la medida que pasa el tiempo la gente se va dando cuenta que sí, es el camino a seguir, porque el proyecto del club se va consolidando, se va expandiendo, los niños están contentos, hay éxitos deportivos, los padres están más contentos porque los niños, bueno, tu lo ha visto, ¿no?, están más disciplinados, más involucrados, y las cosas van mejores. Y para esto, hay que tener mucha paciencia, hay que escuchar mucho, porque cada padre es un entrenador, claro, claro... Cada entrenador ahora mismo haría el club de una manera diferente. En fin, es curioso porque todo el mundo opina muchas veces sin saber las dificultades que hay, del trabajo que hay

por detrás. Todo esto tienes que ir poniendo una coctelera e intentar agitarlo e intentar contentar a todo el mundo que crea en el proyecto y cumpla las instrucciones, ¿no? Porque también lo que yo me he dado cuenta en el baloncesto es que cada uno quiere tener autonomía para tomar decisiones y para organizar su trabajo, ¿no? Y nosotros, lo que tenemos intentado es organizar un protocolo de actuación, unas, unas normas comunes en todos los temas para que no haga, o sea, para que no haga cada uno lo que le de la gana. Tu para decir a un entrenador, no, mira: los básquets. (SIMULANDO A RESPUESTA DO TREINADOR): “Pero hombre, como voy a dejar sentado en el banquillo a este jugador si es el mejor que tengo, voy a perder el partido”. Bueno, pues, lo que es está haciendo es comprender al entrenador es que el objetivo del club no es ganar un partido, es formar jugadores; no es ganar la liga local, es formar jugadores; y si para esto tienes que dejar sentado en el banquillo a este niño porque tiene menos básquets, que otro que es más torpe, pues sí. Porque al final tienen que entender que la fuerza de un equipo está en el equipo, y no que un jugador que sea más hábil que otro que sepa menos. Porque queremos que el jugador hábil tenga un comportamiento y el jugador menos hábil pueda progresar y a lo mejor en un partido no sé que tal esto jugador menos hábil (...). La clave está en fomentar los valores de equipo, porque todos ganan y todos pierden, no gana uno solo y no pierde uno solo, no se gana o se pierda en la canasta del último segundo, se gana o se pierde por lo que ha pasado en los otros 39 minutos. Esto es muy complicado, porque los entrenadores lo que quieren es ganar este partido, esta competición y no tienen la mentalidad de que están formando deportistas y no están ganando partidos. Y no se puede, no se puede llorar, hay que hacer todo muy poco a poco.

I: Y en esta idea de formar deportistas está la idea de formar jugadores para el primero equipo. ¿En un mismo trabajo hay la preocupación con la formación de personas y con la formación de jugadores?

JU: Exacto.

I: ¿Y es muy difícil equilibrar esto?

JU: Es difícil, pero no es imposible. A mi no me vale de nada... Mira, yo de aporito una anécdota, había hay, 2 años, tengo una memoria... creo que... 2 años, habían 2 jugadores infantiles, creo que, estaban en selección gallega, y eran muy buenos, chavales técnicamente eran muy buenos. Para su edad, ¿no? Tuvieron un incidente en un entrenamiento con su entrenadora y decidimos aplicarles el reglamento del régimen interno de los jugadores. Tu sabes que en el club hay reglamento de régimen interno para el primero equipo y hay otro reglamento interno para los, para el resto de las categorías base, ¿no? Pues llamamos al club a los padres y a los niños y les comunicamos la sanción. Entonces era: Tu has hecho esto, tu te vas una semana para casa, no entrenas, no juegas este fin de semana, reflexiona y en la semana siguiente vuelves a entrenar. Los padres se negaron, porque sus hijos eran de selección gallega y amenazaron marcharse del club; yo luego les dice que el club tiene las puertas abiertas para entrar y para salir y era una decisión que tenían que tomar ellos y que lo que había eran unas normas para todo el mundo y que nadie se podría exceptuar; y se fueron, marcharon. Y tanto es que yo tuve yo que llamar a otro club para que les acogiera, para que pudrían entrenar y jugar y ahora están jugando en otro club y, hora, pues, estupendo que no me vale de nada un jugador que sea una mala persona y que meta 30 puntos por partido, no me vale de nada. Pues, cada una organiza su casa como quiera. Yo creo que los clubes tenemos la oportunidad de encajar las dos cosas, de hacer algo más que enseñar un deporte a un niño o una niña. Los niños están allí, ¿lo que podemos hacer colaborar en su formación deportiva y en su formación humana? Pues vamos a pensar como vamos encajar las dos cosas y vamos hacerlo. Porque, realmente, dentro de 20 años, nadie se va acordar si hemos ganado la liga de baloncesto local, la liga gallega, lo que permanece del club es lo que hagamos podido enseñar a los niños, no los trofeos que hagan en las vitrinas del club. Esto es lo que es realmente la herencia, la mejor herencia de un club deportivo. Que se haga ganado más o menos ligas locales o ligas autonómicas, o medallas, es secundario.

I: En este sentido, en términos de miembros, hoy el club en términos de socios, de personas que hacen parte del club, ¿Cómo está esto hoy?

JU: Pues, mira, ahora mismo calculo más o menos, cuando empezamos éramos muy poquitos, muy poquitos. Ahora calculo que entre socios, abonados, los padres y las madres de los jugadores, jugadores, técnicos y aficionados seremos entre 2.000 y 2.500 personas. En una ciudad tan pequeña como esta, pues, es un porcentaje importante, ¿no? Son 250.000 habitantes, tenemos 2.500 personas en la masa social del club.

Y esto es algo que va a ir aumentando, ¿no? Porque nosotros ahora hemos llegado a una fase que tenemos reflexionar un poco, y pensar como podemos ir creciendo. Como club, es complicado ya. 33 equipos, cuantas instalaciones deportivas. Porque nosotros tenemos que considerar como sacar más equipos con nuestros recursos, porque nosotros no tenemos donde entrenar. En el club se gasta 10.000 euros al año en alquilar instalaciones deportivas para los niños puedan entrenar. Entonces lo que hacemos, lo que estamos haciendo ahora es derivar el crecimiento del club hacía a colegios que tienen instalaciones deportivas, ofertándoles que nosotros les llevamos las sesiones de baloncesto y formamos escuelas de baloncesto. Bueno, es el caso de Obradoiro que lleva Cruz, del Cristo Rey, de colegios públicos que estamos haciendo escuelas de baloncesto. Pues, por ahí sí que podemos crecer. Podemos llegar a colegios, a otros colegios a desarrollar actividades de baloncesto y podemos crecer como club, pues, a través de los colegios, la formación. Si tuviéramos una instalación deportiva para tener, si tuviésemos la oportunidad de tener 50 equipos yo los tendría. Para esto tu necesitas formar entrenadores... todo está ligado, ¿no? El baloncesto es algo más complicado que cualquier otro deporte porque, ahora mismo el problema que tenemos es de entrenadores, pues hay que hacer, tienes que formar entrenadores de formación, entrenadores para después tener capacidad montarnos un equipo y tenernos entrenador. Ahora hemos tocado prácticamente el techo, porque no le puede dejar un equipo a cualquier persona.

I: Y en esto todo, ¿como organizar la parte económica del club? RISAS. ¿Es la pregunta, no?

JU: Con mucho cuidado. Bueno, volvemos otra vez a, a nuestro esquema, ¿no? Tu tienes un presupuesto del primero equipo, uno das actividades y uno de las categorías base. En las categorías base tienes que poner... Las cosas gratis no funcionan; nunca funcionaron las cosas gratis, no se valoran las cosas gratis. Entonces hay que poner una cota mensual a los niños. Si hacemos un análisis económico, los niños pagan aproximadamente – esto es variable – hay equipos que tienen un superávit, otras un déficit, pero si tu analizas los 33 equipos de categoría base, los niños cobren un 60% de los costes, ¿vale?

I: Vale.

JU: Nos queda 40% que tenemos déficit. Entonces estos 40% los resuelves con las administraciones públicas, por este lado (figura 4) y con los patrocinios privados por el otro. El primero equipo, exclusivamente con patrocinios. Y las actividades también, bueno, estamos en lo de siempre, aquí si que funciona, a veces, el gratis total, que tu te vas en talleres de iniciación, son especiales, no es el normal. Tu normalmente, lo que tienes es que poner una cota de la actividad que se pueda pagar dentro de el entorno económico que tu tienes. Que no sea muy granosa, muy exagerada. Yo quiero que una persona de clase media, media baja pueda hacer esto aporte económico. Eso, lógicamente, tu vas a hacer las cuentas y ves que las cotas nos cobren 40 o 50% de los costes reales de la actividad y luego al final es lo mismo, recurres a la administración pública y a los patrocinadores para cada una de las actividades. Y, es lo que hacemos, pues a bajar a la calle, llamar a puerta, exponer proyectos, como encajar el interés de la empresa con el interés, con la actividad: al final, a esta empresa le puede interesar el primero equipo, a esta empresa las categorías base, a esta empresa el campus de no sé que; hacemos una especie de catalogo, sí, sí, de catalogo de, con las actividades y la entrevista con el responsable de empresa propia de encajarle la actividad o el patrocinio que más le pueda interesar. Y una da las cosas que tenemos trabajado estos años, pues, la estrategia general es pedir poco dinero a muchas empresas. ¿Por qué? Porque no concentras el riesgo. Si hay una empresa, un patrocinador que tiene 80% del patrocinio, si lo pierdes, estas muerto. Da mucho más trabajo, pero es preferible pedir poco a muchos, do que muchos a uno o a dos. Entonces vas cubriendo las necesidades de cada actividad, de cada equipo, de primero equipo, poquito a poco, poquito a poco.

I: Tu me ha explicado como conseguir los patrocinios. ¿Y en la administración pública? Por que son varios deportes que la ciudad...

JU: Sí, hay varias fuentes de subvención de la administración pública. Aquí tienes el ayuntamiento, que tiene una línea de subvención, la diputación provincial, la xunta del gobierno autonómico tiene otra y,

determinados, es, organismos públicos que te puedes tu sacar también subvenciones, como te decía Nacho antes lo de la lectura, lo de, educación para la salud¹³ tu presentas proyectos transversales que pueden, incluso, facultar tanto a las categorías base cuanto a alguna actividad.

I: Vale.

JU: En la educación para la salud tu lo puedes hacer como complemento del campus de verano, que después de comer, no hacen ejercicio y tienes que buscar una actividad, que puede ser un taller de manualidades o una charla informativa, bueno, un especialista en alimentación para decirles que no es bueno comer hamburguesas de MC Donald's y sí frutas y verduras, decirlos esto de tal forma que te hagan caso.

I: Y por fin, un poco de tu visión de la imagen social del club en la ciudad.

JU: Pues hombre, nosotros, yo, siempre me gusta mucho escuchar, ¿no?, aún que te parezca ahora lo contrario, pues, yo hablo poco y escucho mucho. Y, en general, la imagen que meten al club los medios de comunicación, que tenemos muy buena relación con los medios de comunicación, la masa social del club, las personas de la ciudad más o menos representativas, es que se está haciendo un buen trabajo. Y quizás, un... yo creo que la clave del éxito es no centrar los éxitos y los fracasos del club en lo que haga el primero equipo, si no darle el valor justo. Se le da mucho valor a lo que se está haciendo con los niños, a las actividades, a la cantera, a estas cosas se le da mucho valor desde el club y eso, nos llama la atención, porque ahora la federación lo quiere promover y nosotros ya llevamos 5 años haciendo y estamos recorriendo ahora el fruto de nuestra estrategia. Y en general, hombre, dentro del ambiente propio del baloncesto, los otros clubes, otros colegios, pues tienen la idea de que nosotros queremos comer todos, ¿no? Somos, somos el malo de la película. Yo hablé con (...) y ahora vamos a intentar, vamos a conseguir un acuerdo con Maristas, ¿no?, lo que es un echo histórico, que desde hace 40 años no lo hacían acuerdo con clubes y en la otra que, lo he conseguido, paradójicamente con el baloncesto femenino en el baloncesto masculino es imposible. Esto depende, más que otra cosa, de el interés particular de las personas, de la generosidad o el egoísmo de las personas. Yo lo seguiré intentando, es un proyecto que tengo. De no, de no comer los niños, de hacer un proyecto común de baloncesto, donde cada club, cada colegio tenga su identidad y en paralelo hacer un trabajo de tecnificación con los jugadores de cada generación para que sea el equipo de la ciudad, no el de Básquet Coruña y que vaya al infantil de Liga Gallega, al cadete de Liga Gallega, al Júnior de Liga Gallega y posteriormente, de cada generación, poder sacar uno o dos jugadores de cada generación para el segundo equipo y que luego tengan la oportunidad de estar en primera. Es un proceso largo, lento, costoso, un trabajo de sudor, e yo creo que en el momento es el camino a escoger, que no te va a dar éxitos deportivos a corto plazo, pero yo creo que sí, que te va a dar a medio y a largo plazo y llevar a entender a todos que tengan, pues a todos que estén ubicados en el proyecto.

I: Pues, muy bien, si algo más que quiera decirme...

JU: Pues, nada, esto, no se lo recomiendo a nadie. RISAS. Pues es un trabajo tremendo. Pero, bueno, al final es, si te gusta el deporte y eres una persona normal, pues, si te metes en algo lo que sí tiene que estar claro es que tienes que echar muchas horas y mucho esfuerzo, ¿no?, porque yo no conozco la fórmula mágica de dedicarle una hora a la semana y obtener éxito, ¿no? Hay que dedicarle mucho tiempo, rodearse de un tipo, que ahí sí que tenemos suerte, ¿no? La gente en general, un cuerpo técnico que tiene el club está muy involucrado y al final son los verdaderos protagonistas de todo esto. La junta directiva es casi, es algo, es algo insólito, ¿no? Quien está allí al pie y a obra todo día entrenando, que esté en el campus y tal, este que te da, es donde está el éxito del proyecto deportivo y en esto nos tenemos mucha suerte porque, bueno, tenemos gente muy involucrada en el club, gente joven, gente que le gusta lo que está haciendo, este es lo más importante, el otro, la junta directiva, aún que tengamos dos neuronas en la cabeza y tiempo para dedicarlo a esto, hombre, malo será que no lo sepamos, conseguir, que no consigamos los recursos económicos para que esto se pueda llevar a cabo, ¿no? Si luego, si tenemos los recursos económicos pero no tenemos las personas que puedan desarrollar los programas, o que se sientan a innovar, y que les ocurra los

¹³ (PROGRAMA DE ESTÍMULO A LEITURA QUE O MINISTÉRIO DA CULTURA FOMENTA E QUE FINANCIU 1/3 DO CAMPEONATO ESPANHOL DE MINI-BASQUETE; EM RELAÇÃO À SAÚDE, A NOVA MINISTRA DE SANIDADE DA XUNTA TEM RELAÇÕES POLÍTICAS COM JULIO, O QUE PODE FACILITAR AO CLUBE CONSEGUIR SUPORTE FINANCEIRO JUNTO A ESSA VIA, SENDO NECESSÁRIO ELABORAR PROJETOS QUE ASSOCIEM A PRÁTICA DO BASQUETEBOL À PROMOÇÃO DA SAÚDE DE CRIANÇAS E JOVENS)

básquets, o el proyecto de voluntarios estrella, o los básicos o las, nuevas actividades esto no funciona, entonces es un puzzle muy complicado de encajar, ¿no? Y las piezas tienen que estar cada una en su sitio y funcionar como a una orquesta, ¿no?, que cada uno haga su trabajo, es un recto muy bonito, es, que se parece mucho, aún que no se equivalen, parece mucho a quedar en una empresa. Que la gente crea que el deporte no tiene nada que ven con una empresa, tiene muchas cosas en común con una empresa. . No tengo más que decir, si no! RISAS. (E ME PASSA O GRAVADOR, ENCERRANDO A ENTREVISTA)

I: Muchas gracias Julio.

J: De nada.

Anexo 4: Prêmio Melhor Clube Galego de Esporte de Base.

CLUB BÁSQUET CORUÑA



EL BÁSQUET CORUÑA RECOGE EL PREMIO A "LA MEJOR ENTIDAD DE PROMOCIÓN DEL DEPORTE BASE"



En la tarde de ayer, recogimos en Vigo el premio a la mejor entidad de promoción del deporte base de manos de Dña. Lucía Morales, delegada de la Xunta de Galicia. Julio Flores acompañado de una representación de nuestras categorías base, fueron los encargados de recoger el premio.

Los otros galardonados junto al Club Básquet Coruña han sido: la trainera Rías Baixas (mejor equipo femenino), el Liceo de hockey sobre patines (masculino), el Club BaloncestoAmfiv de Vigo (equipo deportistas discapacitados), Fran Teixeira (mejor entrenador), María Jesús Llevot (mejor árbitro), Divino Maestro de Ourense (mejor centro educativo), Raúl Bouzas (mejor promesa), Diario de Pontevedra (mejor labor informativa), Patín Classic Surf (mejor evento deportivo), Pescanova (mejor patrocinio deportivo) y Concello de Lourenzá como mejor municipio en la promoción del deporte.



Fonte:

http://www.basquetcoruna.com/index.php?option=com_content&task=view&id=2776&Itemid=55