



**UNICAMP**

**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS**

**FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA**

**O PROFISSIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA E AS ENTIDADES CLUBÍSTICAS DE  
CAMPINAS: BREVE HISTÓRICO E REFLEXÕES SOBRE AS POSSIBILIDADES  
DE ATUAÇÃO NESSE AMBIENTE**

**FERNANDA MONTEIRO DE SEIXAS**

**Campinas, novembro de 2003.**



**FERNANDA MONTEIRO DE SEIXAS**

**O PROFISSIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA E AS ENTIDADES CLUBÍSTICAS DE  
CAMPINAS: BREVE HISTÓRICO E REFLEXÕES SOBRE AS POSSIBILIDADES  
DE ATUAÇÃO NESSE AMBIENTE**

Monografia a ser apresentada como requisito parcial  
para obtenção do Título de Bacharel em Educação  
Física na modalidade de Treinamento em Esportes  
oferecido pela Faculdade de Educação Física da  
Universidade Estadual de Campinas.

**Orientação: Prof. Dr. Paulo Cesar Montagner**

**Campinas, novembro de 2003.**

**FERNANDA MONTEIRO DE SEIXAS**

**O PROFISSIONAL DE EDUCAÇÃO FÍSICA E AS ENTIDADES CLUBÍSTICAS DE  
CAMPINAS: BREVE HISTÓRICO E REFLEXÕES SOBRE AS POSSIBILIDADES  
DE ATUAÇÃO NESSE AMBIENTE**

**BANCA EXAMINADORA**

**Prof. Ms. Hermes Ferreira Balbino**

**Prof. Dr. Paulo César Montagner**

## **Agradecimentos**

Primeiramente agradeço aos meus pais, pela educação e oportunidades que me deram e pelo apoio e carinho de hoje e sempre.

Agradeços aos meus irmãos e a toda a minha família, pela presença constante, apoio, companheirismo e pelos muitos momentos vividos.

Agradeço ao meu namorado, Renato, pelo carinho constante e que, estando perto ou longe, sempre esteve ao meu lado.

Agradeço aos meus amigos, pessoas tão importantes na minha vida, pelo apoio, incentivo, pelo ombro nos momentos difíceis e pelos sorrisos nos melhores momentos. Espero que a gente tenha muitos outros momentos como esses juntos.

Agradeço a todas as pessoas que me auxiliaram a fazer este trabalho, principalmente ao Márcio Lopes, do Tênis Clube, pelas apostilas e conversas, ao pessoal da APESEC e do SINDI-CLUBE SP, pelas informações fornecidas.

Agradeço, por fim, ao meu orientador, Prof. Cesinha. Obrigada pela força, pela dedicação nas nossas conversas, mesmo nos momentos mais cansativos do dia e por ter se tornado um professor-orientador-amigo nessa fase tão importante da minha vida.

## **Listas de tabelas**

Tabela1 – Demonstra os principais esportes oferecidos nos clubes estudados	
.....	p.15
Tabela 2 – Demonstra os principais esportes oferecidos nos clubes estudados	
.....	p.15

## Resumo

Palavras chave: Clubes, administração esportiva, perfil de atuação

Este estudo discute a importância da entidade clubística na sociedade moderna, procurando destacar a especificidade do caso de Campinas. Como objetivo, analisa o papel do profissional de educação física neste contexto assim como as exigências para atuação neste mercado e possibilidades dentro do ramo variado de atividades que são desenvolvidas neste ambiente. Procura identificar também o papel do profissional de educação física como um administrador de esportes nestas entidades e suas possibilidades, discutindo questões sobre o planejamento, gestão e administração de esportes nos clubes. Inicialmente, o estudo apresenta dados sobre a cidade de Campinas e alguns de seus clubes, procurando destacar a importância comum de suas fundações e seu papel como agente de formação para os profissionais da área. Num segundo momento, procura entender o ambiente e analisa as exigências envolvidas neste, considerando as possibilidades de atuação oferecidas. Por fim, destaca o papel e a importância da administração das entidades clubísticas e as necessidades para a atuação do profissional de educação física neste ambiente. A metodologia utilizada é a revisão bibliográfica, análise de conteúdo e pesquisas em sites da internet, e é importante destacar as muitas dificuldades enfrentadas na organização do estudo devido a escassas publicações e poucos estudos nesta área. Mesmo assim foi possível identificar que a área de administração de ambientes esportivos, não só de clubes, está começando a se destacar e que o profissional de educação física encontra dificuldades para se profissionalizar e se aprofundar nesta área, pois quase não existem cursos específicos e poucos estudos voltados para área.

## Sumário

<b>Agradecimentos</b>	
<b>Lista de tabelas</b>	
<b>Resumo</b>	
<b>Introdução</b> .....	2-5
<b>PARTE I – Os clubes na Cidade de Campinas</b>	
I.1) Fundação da Cidade .....	6
I.1.1) Alguns dados da Economia.....	6
I.1.2) Campinas Hoje .....	7
I.2) Breves relatos dos Clubes: História .....	8-14
I.2.1) Aspectos comuns no surgimento dos Clubes.....	14-15
I.2.2) O clube como agente de formação .....	15-17
<b>PARTE II – O profissional de Educação Física e o clube: possibilidades de atuação e necessidade de compreensão deste ambiente</b>	
II.1) A estrutura atual dos clubes em Campinas – alguns dados importantes .....	18
II.2) O clube: compreendendo este ambiente .....	18-20
II.3) Os produtos oferecidos.....	21-24
II.4) Experiências Inovadoras: O caso da Sociedade Hípica de Campinas e os esportes adaptados .....	25
II.5) O ambiente do clube: exigências profissionais .....	25-26
II.6) Estudos sobre planejamento, gestão e administração em esportes: Como isso pode auxiliar na formação do profissional de Educação Física para atuar profissionalmente nos Clubes.....	26-28
<b>Considerações Finais</b> .....	29-31
<b>Bibliografia</b> .....	32-33
<b>Anexos</b> .....	34-36

## Introdução

Os centros de esportes como clubes, associações esportivas, confederações entre outros, começam a vivenciar a possibilidade de terem profissionais de educação física não mais desempenhando somente seus papéis originais de treinadores, técnicos, preparadores físicos, mas como seus administradores. É uma nova possibilidade que surge e um novo desafio para esta classe. As dificuldades não são poucas, assim como o caminho a percorrer não é curto, mas já começam a surgir ações de órgãos defensores da classe clubística para ajudar a modificar este panorama.

O objetivo do estudo é compreender o ambiente de entidades clubísticas da cidade de Campinas, seu surgimento e crescimento e posicionar o profissional de Educação Física dentro de novas possibilidades neste contexto.

A prática do esporte é muito antiga na nossa civilização. Segundo TUBINO (1987):

*“civilizações primitivas como a dos chineses, maias, incas, egípcios, japoneses, aztecas, hindus, e outros povos, deixaram vestígios de jogos praticados com o caráter esportivo, e que permitiram diversas especulações sobre a verdadeira origem do esporte. Foi na Grécia antiga que os exercícios físicos e as atividades esportivas tiveram realce, primordialmente pela importância que receberam na Educação e pelo lugar que ocuparam nas celebrações e festas”. (p.13/14)*

Assim como o esporte, a profissão de educação física também tem suas raízes históricas e, atualmente, o profissional vislumbra novas possibilidades de atuação e apresenta um potencial de crescimento importante em meio a tantas adversidades vividas na sociedade moderna. Segundo COSTA (1999):

*“Já na Grécia Antiga, recebendo o nome de paidotribes, ele já atuava como um educador de jovens por meio de exercícios físicos, jogos e música. No Renascimento, ele retorna numa posição central da pedagogia então recriada por impulso das ciências e das artes em renovação. E assim se dispôs até que a ‘Educação Física’ (...) fosse deslocada para a periferia escolar como uma disciplina de menor importância”. (p.10-11)*

Já como atuante como professor, tendo o perfil da Licenciatura, a profissão de Educação Física conquistou o campo do Treinamento desportivo:

*“Pouco antes da Segunda Guerra Mundial, aproveitando algo estruturado no passado, surgiram estudos e pesquisas sobre o Treinamento Desportivo que, relacionados através dos novos tempos, permitiram o estabelecimento de conceitos e princípios capazes de aumentar o rendimento psicomotor do atleta” (Ramos apud Tubino, 1979 p. 23).*

A atuação na área do Lazer também tem sua origem histórica, mas o destaque é a profissionalização à partir da década de 70, segundo Marcellino et al. (1995):

*“Pode-se dizer que os estudos sistemáticos sobre o Lazer, no Brasil, destacaram-se à partir da década de 1970, muito embora a prestação de serviços na área, de forma organizada, tanto no setor público quanto no privado, remonte ao início deste século”.(p.8)*

Segundo COSTA (1999) a profissão de educação física pode não sofrer graves consequências com a crise do desemprego que assola o país, pois os profissionais que atuam como prestadores de serviços ligados a saúde tem uma maior empregabilidade neste cenário:

*“(…) a queda no emprego por razões da expansão tecnológica e câmbios no sentido da economia mundial está correspondendo a uma maior empregabilidade no setor de serviços, sobretudo quando relacionada às intervenções de desenvolvimento pessoal, cuidado físico e orientação dos clientes finais.”(p.17)*

A relevância deste estudo está justamente na valorização do profissional de educação física nas entidades clubísticas, pois é um ambiente em que este profissional tem muitas oportunidades de atuação e, conseqüentemente, de crescimento.

Pela necessidade da organização de interesses esportivos comuns justifica-se a criação dos clubes sócio esportivos. A organização dos mesmos foi patriarcal e sem fins lucrativos, em princípio, pois o objetivo era a promoção do lazer e prazer de um grupo específico de pessoas. Com a difusão dos conceitos administrativos no mundo, com a crescente necessidade do homem de aliviar o

stress, ter lazer e opções de diversão, entre outros fatores, os clubes ganharam evidência e vêm ganhando cada vez mais adeptos.

O conceito de administração é relativamente recente na nossa história e surgiu a partir das transformações econômicas, sociais e políticas sofridas pela cultura humana, que foram mais evidenciadas após a Revolução Industrial, assim como para satisfazer, de maneira organizada, as necessidades do homem, principalmente com o advento do comércio tornando-se mais evidente e presente neste cotidiano. Antes do período da industrialização as organizações existentes eram relativamente simples e possuíam noções administrativas limitadas, que atendiam suas necessidades. Somente a partir do século XX foi que noções mais organizadas e desenvolvidas de administração começaram a ser difundidas e aplicadas (fonte: <http://www.expo2002.hpg.ig.com.br>).

A gestão de administração atualmente está em evidência. Nesse novo cenário de suprir interesses do homem e de se formar profissionais cada vez mais completos e capazes, a área da administração de organizações ligadas ao esporte, como os clubes sócio esportivos, surge como mais uma alternativa de atuação do profissional de educação física.

Este estudo foi desenvolvido através de pesquisa bibliográfica, análise de conteúdo e pesquisas em sites da internet. O acesso a informações pertinentes ao tema foi de extrema dificuldade, pois praticamente não há publicações na área.

A pesquisa bibliográfica é um processo de documentação indireta, pois trata-se de consultas em bibliografias, resumos, traduções e textos, procurando dar embasamento científico a aquilo sobre o que está se escrevendo.

A análise de conteúdo foi necessária, pois foram levantados dados de diversas apostilas de cursos pertinentes ao assunto tratado neste estudo.

Por fim, muitos dos dados sobre os clubes de Campinas foram conseguidos através de pesquisas em sites da internet, complementando e dando embasamento as informações citadas na monografia.

As conclusões a que chegamos foi que a área de administração esportiva está se revelando e tem um potencial de crescimento pela frente. Infelizmente este tema ainda é muito pouco abordado nos meios universitários, e a solução para

que o profissional de educação física se insira nesta área são os poucos cursos de especialização que já existem, mas que ainda não tem muito destaque. Por enquanto, este profissional continua a desempenhar seu papel tradicional dentro dos clubes e, aos poucos, vai se inserindo no campo administrativo, mesmo que, muitas vezes, ainda não tenha a formação adequada para assumir esta responsabilidade.

## **PARTE I – Os Clubes na cidade da Campinas**

### **I.1) Fundação da Cidade**

O primeiro nome da cidade de Campinas foi Campinas de Mato Grosso, pois a região ficava no caminho de passagem dos tropeiros entre as vilas de Jundiá e Mogi mirim e servia como um pedaço de terra para que eles pudessem descansar da longa viagem. O povoamento se iniciou entre os anos de 1739 e 1744, com a vinda de Francisco Barreto Leme, da cidade de Taubaté, com sua família e conterrâneos, que se fixaram em terras adquiridas do que era uma antiga sesmaria.

Somente em 14 de Julho de 1774, em uma capela improvisada pelo povoado, é que foi celebrada a primeira missa oficializando a fundação da chamada Freguesia Nossa Senhora de Conceição de Campinas; mais de 20 anos depois, em 1797, a Freguesia foi elevada a Vila, recebendo o nome de Vila de São Carlos.

Finalmente no ano de 1842, já com 2107 habitantes e cerca de 400 casas, a Vila foi elevada a Cidade e recebeu o nome de Campinas. (fonte: [http://www.solbrilhando.com.br/Campinas/ Seg\\_Cidade/ Historia/](http://www.solbrilhando.com.br/Campinas/Seg_Cidade/Historia/) )

### **I.2) Alguns dados da Economia**

A economia da região de Campinas iniciou-se com a lavoura canavieira e a indústria açucareira com uso de mão de obra escrava. Gradativamente foi se modificando para a monocultura açucareira e cafeeira, já no início do século XIX. Na década de 1830 o café já estava consolidado e em 1854 já haviam 117 fazendas com produção anual de mais de trezentas mil arrobas de café. Alguns anos depois teve início a imigração européia, que começou a substituir a mão de obra escrava, tanto nas fazendas cafeeiras como nas ferrovias, à partir de 1870.

Com o acúmulo do capital gerado pela agricultura, à partir do final do século XIX criou-se a condição de desenvolver o setor terciário (comércio e finanças) e de desenvolver infraestrutura capaz de organizar o crescimento industrial.

(fonte:[http://www.solbrilhando.com.br/Campinas/Seq\\_Cidade/Historia/](http://www.solbrilhando.com.br/Campinas/Seq_Cidade/Historia/) e <http://www.psg.com/~walter/campinas.html> ).

### **I.3) Campinas Hoje**

Campinas é considerada a maior cidade interiorana do país e uma das que mais cresce: já tem 229 anos de emancipação política, ocupando uma área de aproximadamente 887 km<sup>2</sup>, onde 53% do território corresponde à uma “área rural de expansão urbana”, marcada pela atividade comercial e de prestação de serviços de alto valor agregado. Além disto, abriga espaço de moradia de camadas de alta renda contando com, aproximadamente, 1 milhão de habitantes.

Campinas é vista como um dos centros econômicos mais vigorosos da América do Sul, sendo marcada pela estruturação de um pólo de alta tecnologia, sobretudo após os anos 70, quando foi impulsionada pela criação e desenvolvimento da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). Com a alta tecnologia e as universidades, a cidade ganhou uma rede complexa de comércio e serviços, assim como uma população migrante, impulsionada pelo crescimento econômico dos anos 70, que permitiu à cidade enriquecer e desenvolver-se.

Hoje, “marcada por alto desenvolvimento econômico e humano, Campinas é uma cidade de diversidades e diferenças, donde se projeta um mosaico de expressões, manifestações, tradições e falares que a tornam uma cidade intensa, moderna e cosmopolita” (site da Prefeitura Municipal de Campinas, 2003, <http://www.campinas.sp.gov.br>).

## **I.2) Breves relatos do Clubes: Histórias**

Vamos, agora, analisar a história de surgimento de alguns dos clubes de Campinas, com o objetivo primeiro de entender suas origens e motivações de suas fundações na época. Com isso, temos o objetivo de destacar a importância e representatividade destas entidades, na época em que surgiram e se isso ainda se aplica aos dias atuais.

### **1) Clube Semanal de Cultura Artística**

Em 1857, o então prefeito da cidade de Campinas, Bento Quirino, e mais dois amigos (Raphael de Abreu Sampaio e Custódio Manoel Alvez), fundaram o Clube Semanal, um ponto de encontro para dar continuidade às periódicas reuniões entre 16 amigos (todos de destaque social e/ou político para a época) a fim de discutir questões sobre política e artes. No início essas reuniões se davam em salões particulares, enquanto se aguardava a construção da sede oficial do Clube. Somente em 1873, após aprovação do governo da província de São Paulo, foi inaugurada a sede oficial, que passou a aceitar sócios que tinham que passar por uma rigorosa avaliação do grupo de acionistas do prédio sede.

Para dar um exemplo da importância e influência como referencial político e social do clube, para Campinas e região, passaram pela sede o Imperador do Brasil, D. Pedro II, e o consagrado maestro campineiro Carlos Gomes.

A situação do clube era invejável; porém, em 1889, com a epidemia da febre amarela que arrasou Campinas, a situação, não só do Clube, mas da cidade, tomou novo rumo. Durante quase 5 anos o quadro se alterou de forma negativa e a recuperação se iniciou à partir de fins de 1894, sendo lenta, mas gradativa, encabeçada pelo idealizador Bento Quirino, então presidente do Clube, cargo que ocupou por 43 anos ininterruptos devido a sua grande influência na política e nas artes. Porém, esta foi uma fase muito complicada e o Clube Semanal enfrentava dificuldades para se reerguer sozinho.

Então, em 1915 foi criado, no Clube Campineiro, por influentes entusiastas da arte, o Grêmio de Cultura Artística. Esse projeto fez com que a ascensão deste

clube fosse intensa e ganhasse notoriedade na sociedade; assim, Raphael de Andrade e Francisco de Araújo Mascarenhas, sócios dos 2 clubes, após longas discussões e contando com o apoio dos associados, oficializaram a união das 2 associações, nascendo, em 23 de abril de 1916, o atual Clube Semanal de Cultura Artística.

A sede de campo do clube foi inaugurada no ano de 1968, com o principal objetivo de ter o parque aquático e campos de futebol mirim e amador para desenvolvimento de atividades para os associados. Somente em 1991 foi inaugurado o ginásio poliesportivo, com 15 mil metros quadrados e um dos maiores em clubes particulares do país. (fonte: <http://www.clubecultura.com.br>).

## **2) Tênis Clube de Campinas**

O clube surgiu em 1913, com o nome de Lawn Tennis Club, pela vontade de um grupo de amigos que se reunia semanalmente para praticar tênis de campo, ou lawn tennis, como era conhecido na época. O principal objetivo da criação do clube foi a divulgação da prática do esporte em questão; somente em 1924 é que o clube recebeu o nome pelo qual é conhecido atualmente. (fonte: <http://www.tcc.com.br/tcc/index.htm>).

## **3) Associação Atlética Banco do Brasil (SP)**

O clube surgiu do interesse de um grupo de funcionários do Banco do Brasil em formar um time de futebol para disputar com outros times. A sede social foi inaugurada em 1934; a sede esportiva, principal objetivo para poder reunir familiares e amigos, foi inaugurada somente em 1958.

Hoje, a AABB é um clube sem fins lucrativos, com a finalidade de investir na qualidade de vida dos funcionários do banco e de seus familiares, com atividades esportivas, sociais e culturais. São 120 AABB's no país, todas criadas com o mesmo objetivo, mas administradas de forma independente umas das outras. (fonte: <http://www.aabb.esp.br>).

#### **4) Clube Fonte São Paulo**

O Clube Fonte São Paulo, como tantos outros, surgiu da idealização de um grupo de amigos torcedores do Clube Auriverde, hoje conhecido como Guarani Futebol Clube. Da vontade de se reunirem para ver aos jogos de seu time, em 1959, fundaram o então Clube dos 300, que mais tarde seria chamado de Clube Fonte São Paulo, por causa das 32 fontes de água mineral que ali nasciam.

O Clube ocupa uma área de 3800 metro quadrados e tinha como objetivo inicial manter até 500 associados. Mas, devido à divergência e diversidade de interesses dos frequentadores do clube, em relação à prática de atividades físicas e de lazer, o número inicial teve que ser ampliado.

Hoje, o intuito preservar, na memória e na prática, os ideais de seus fundadores. (fonte: <http://www.fontesaopaulo.com.br/>).

#### **5) Clube Alphaville Campinas**

A história deste clube começa na década de 60, onde na época ocupava o seu espaço a fazenda Santa Terezinha, com 300 cabeças de gado leiteiro holândes, e onde José Peres de Oliveira era o maior produtor da região e o principal fornecedor de leite para a Leco.

Porém, os tempos mudaram e a falta de incentivo para a pecuária leiteira fez seu dono, em 1993, vender 120 dos 140 alqueires, surgindo então, o Apihaville Campinas. Muito da estrutura da antiga fazenda foi aproveitada e reformada para construir o que hoje é o Clube Alphaville Campinas. (fonte: <http://www.alphavillecampinasclube.com.br/>).

## **6) Círculo Militar de Campinas**

O Círculo Militar de Campinas é uma associação civil, sem fins lucrativos, que foi criado com a intenção de desenvolver a convivência e o espírito social entre oficiais das forças armadas, forças auxiliares e seus familiares e promover o conagraçamento entre militares e civis coonceituados na sociedade local. (fonte: <http://www.tcc.com.br/tcc/index.htm>).

## **7) Clube Regatas Campinas**

O clube foi idealizado, em 1918, por um grupo de rapazes com a idéia de que a fundação de um clube desportivo e a prática de esportes voltada aos jovens ajudaria a formar uma raça forte e bela. Eles contaram com a colaboração da Companhia Campineira de Tração, Luz e Força, empresários locais e, lógico, a aprovação da juventude da cidade.

A natação e o remo foram os primeiros e principais esportes a serem desenvolvidos no Clube Campineiro de Regatas e Natação, que teve a ilustre figura do Tio Quim ( Dr. Joaquim Álvaro de Souza Camargo) como o 1º presidente. A 1ª sede a ser inaugurada foi em Souzas, e com o crescimento do clube não só os esportes se diversificaram (basquete, volei, atlestismo, futebol entre outros) mas também o clube cresceu e, em 1935, ganhou a sede de Campinas, com 11900 metros quadrados.

Hoje o clube desenvolve mais de 23 modalidades esportivas, além de eventos sociais e culturais.

(fonte: <http://www.cluberegatas.com.br/regatas/Fundacao.htm>).

## **8) Guarani Futebol Clube**

A razão da fundação do Clube Guarani foi mesmo o futebol, que começou a ser praticado na cidade de Campinas no ano de 1902, no pátio do Gymnasio do Estado (atual Culto à Ciência). Entre os anos de 1902 e 1911 haviam cerca de 25 times na cidade, compostos por estudantes, ferroviários e operários. Somente em 1911 que um grupo de adolescentes trabalhadores, de classe média/baixa, começou a idealizar a fundação de um clube de futebol na cidade. O grupo, composto por 02 italianos, 09 filhos de imigrantes italianos e 01 filho de imigrante alemão, costumava se reunir na praça Carlos Gomes para praticar o esporte; e foi justamente neste ambiente que, em 01 de Abril de 1911 decidiram fundar o Guarany Foot-ball Club, em homenagem à uma das obras mais conhecidas do maestro campineiro Carlos Gomes; decidiu-se que as cores do clube deveriam ser verde e branco, em homenagem ao verde do gramado daquela praça e à luz do dia; e também estabeleceu-se uma mensalidade de 500 réis. Porém, como a reunião aconteceu no "dia da mentira", a fundação oficial do clube ficou registrada como 02 de Abril de 1911, já com uma diretoria provisória eleita.

Com o apoio do prefeito municipal, que concedeu um terreno de terra batida para servir de sede ao clube – na época foi conhecido como Ground da Villa Industrial – no dia 23 de Abril do mesmo ano, com traves feitas de bambu, realizou-se o 1º treino entre 2 times formados por associados do Clube. (fonte: <http://www.guaranifc.com.br/fundacao.htm>).

## **9) Associação Atlética Ponte Preta**

No ano de 1900 e em um pequeno campo de terra batida , às margens da Companhia Paulista ( depois FEPASA), jovens da época praticavam o futebol, muitas vezes com bola de meia, mas também surgia, em ocasiões importantes, uma bola de capotão. Assim, em 11 de Agosto de 1900 3 rapazes fundaram a Associação Atlética Ponte Preta, hoje o mais antugi clube de futebol do país e que recebeu esse nome, pois às margens da linha da ferrovia Paulista, havia uma

ponte de madeira tratada com piche (assim ficava com cor preta).  
(fonte:<http://www.pontepreta.net>).

## **10) Sociedade Hípica de Campinas**

O clube Sociedade Hípica de Campinas foi fundado em 27 de Outubro de 1948, por oito pioneiros da cidade, coordenados pela Major Job de Figueiredo, com o objetivo de difundir o esporte hípico na região de Campinas. Em 21/12/48, já com 133 sócios fundadores, o clube realizou a 1ª assembléia de associados. A área hoje ocupada pelo clube foi adquirida em 1953.

Com o passar dos anos e a dedicação e paixão pelo esporte dos fundadores, presidentes e sócios do clube, o esporte hípico foi alavancado e a cidade de Campinas e o clube Hípica ganharam nome de notoriedade na sociedade paulistana.

Entre os anos de 1972 e 1988 vários foram os presidentes do Clube e todos eles colaboraram, de forma significativa, para firmar o nome da Sociedade Hípica de Campinas como um importante clube poliesportivo, realizando diversas construções de melhoria e ampliação do clube e tornando várias equipes de esportes coletivos federadas e competitivas a nível estadual e nacional.

Os anos de 1989 a 2001 também foram de importante destaque para as obras de expansão de diferentes esportes no clube e esta expansão se sucedeu também no campo social e de eventos, que atingiam cada vez mais qualidade. A participação dos associados na gestão do clube foi valorizada e crescente ao longo da década de 90.

Hoje em dia, a Sociedade Hípica de Campinas é reconhecida como um clube empresa de grande importância e destaque na região Metropolitana de Campinas.

(fonte: [http://www.hipica.com.br/conteudo\\_secao.asp?editionsectionid=1](http://www.hipica.com.br/conteudo_secao.asp?editionsectionid=1)).

## **11) Bonfim Recreativo e Social**

O Bonfim Futebol Clube foi fundado em 21 de Abril de 1922, por um grupo de amigos interessados em formar um time de futebol para participar de campeonatos e fundaram o clube, para dar continuidade ao esporte e ser um lazer para a comunidade do bairro que levou o nome do clube. Em 1960 começou uma grande batalha para a construção da sede própria do Clube, que dependeu de doações e da vontade dos associados. Em 1976 conseguiram inaugurar a 1ª piscina semi-olímpica, vestiários e sanitários. Depois disso, o clube seguiu uma trajetória de crescimento no bairro de Campinas.

(fonte: <http://www.bonfimamador.hpg.ig.com.br>). <sup>1</sup>

### **1.2.1) Aspectos comuns no surgimento dos Clubes**

Pela análise das histórias de alguns dos clubes sócio esportivos de Campinas, podemos agrupar as motivações de fundação deles baseado em uma motivação pelo esporte e pelos encontros sociais e políticos, tão importantes naquela época. Os clubes foram fundados por pessoas de influência na sociedade e eram mantidos com contribuições pessoais entre os sócios fundadores e de sócios que concordavam com as filosofias deste clubes.

Esta tradição foi mantida durante algumas décadas, até que a possibilidade de transformar os clubes de encontro em clubes sócio esportivos se tornou eminente com as transformações que foram sendo sofridas e vividas na sociedade.

Assim, o perfil foi se moldando à nova demanda e foram surgindo os clubes sócio esportivos, que começaram a desenvolver os esportes coletivos para prática, treino e prazer dos associados. Muitas das filosofias de se manter um número reduzido de associados também foram sendo alteradas e os clubes, nestas últimas 2 ou 3 décadas se expandiram.

---

<sup>1</sup> Pesquisamos alguns clubes de Campinas em sites da internet, mas não foi possível encontrar informação de todos. Todos estes clubes são filiados a APESEC – Associação dos presidentes de entidades sociais e esportivas de Campinas.

Hoje em dia, as entidades clubísticas oferecem diversas atividades esportivas, desde individuais à coletivas e alguns esportes já têm tradição dentro de alguns clubes, sendo como pioneiros ou como de elite e profissionais.

Além disto, os projetos culturais e sociais também ganharam destaque, sendo que hoje oferecem atividades para todas as idades, de todos os gostos e durante o ano inteiro.

### 1.2.2) O clube como agente de formação

Apresentaremos uma tabela que especificará os tipos de modalidades esportivas desenvolvidas nos clubes citados no item 1:

Clube	Futebol Salão	Futebol Campo	Tae kondo	Judo	Karatê	Jiu Jitsu	G O	G R D	G G	Ginastica Academia	Natação	Hidro	Deep	Voleibol	Basquete
1	X	X									X	X	X	X	X
2	X	X	X	X	X		X			X				X	
3	X				X		X	X	X		X	X	X	X	X
4	X			X	X	X	X	X			X	X		X	X
5	X	X		X	X	X	X	X			X	X		X	X
6	X				X		X			X	X	X	X	X	
7	X	X	X	X	X		X	X		X	X			X	X
8	X			X		X	X	X		X	X		X		X

<sup>2</sup>Tabela 1. Destaca os principais esportes oferecidos nos clubes estudados.

Clube	Alongamento	Yoga	Bocia	Jazz	Ballet	Capoeira	Badminton	Atletismo	Hoquei	Tênis	Especial	Musculação
1										X		X
2			X			X	X			X		X
3			X		X		X	X	X	X	X	
4		X	X	X		X				X		X
5								X		X		X
6	X					X	X			X		X
7		X	X	X	X	X				X		X
8	X	X		X	X	X				X		X

Tabela 2. Destaca os principais esportes oferecidos nos clubes estudados.

Legenda: 1 – Clube Alphaville; 2 – Ponte; 3 – Hípica; 4 – Regatas; 5 – Círculo Militar de Campinas; 6 – Clube Fonte São Paulo; 7 – Clube Cultura; 8 – Tênis Clube.

- Ginástica de Academia inclui: Ginástica Localizada e Step.
- Além destes esportes, a Hípica tb oferece: Peteca, Sinuca, Tamborêu, Raquetinha, Futvolei e pré esportes (para crianças de 03 a 06 anos).
- Além deste esportes, o Regatas tb oferece: Ginástica Estética e Executiva, Luta de Braço, Levantamento Olímpico e Remo.
- Além destes esportes, o Clube Ponte Preta também oferece Escolinha de Futebol de Campo e tênis de mesa.
- O Círculo Militar de Campinas também oferece Arco e flecha, escola de esportes para crianças de 07 a 10 anos, xadrez, RPG, defesa pessoal e o Projeto Viva Vida (Caminhadas, Ginástica localizada e para 3ª idade).
- Além destas modalidades, o Clube Fonte São Paulo também oferece Dança de Salão e iniciação esportiva.
- Além destas modalidades, o Clube Cultura também oferece: braço de ferro, condicionamento, dança de salão, ginástica geral, Saltos ornamentais e xadrez.

<sup>2</sup> Não foi possível encontrar informações, através dos sites, dos clubes Guarani, AABB e Bonfim.

- Além destas modalidades, o Tenis Clube também oferece fitness game (esportes coletivos e condicionamento), escola de esportes (para crianças acima de 05 anos), abdominal, aeroboxe, ergometria, glúteo e baby class.
- O Clube Alphaville oferece também Ginástica artística e Volei de areia

Vale a pena ressaltar, aqui, uma análise sobre a questão do emprego versus empregabilidade.

É verdade que o avanço da tecnologia vem causando a crise do desemprego, fato fácil de se provar observando números de órgãos nacionais responsáveis por estas análises: “segundo o IBGE, a taxa de desemprego, em agosto de 2003, ficou em 13% ( treze por cento), o maior patamar da série histórica, iniciada em Outubro de 2001. (...) De acordo com o instituto, o número de pessoas procurando emprego cresceu 3,2 por cento contra julho para 2,768 milhões de pessoas em Agosto. Na comparação com agosto de 2002, houve alta de 16,8%. (...) O IBGE apura a taxa de desemprego nas seis principais regiões metropolitanas do país. A taxa é um percentual da população economicamente ativa que não trabalhou e procurou emprego”. (fonte: site <http://www.br.news.yahoo.com>).

Em relação a estes números e a situação real do desemprego que enfrentamos, podemos citar alguns exemplos de autores que posicionam a profissão de educação física nesta realidade. Uma das propostas para a absorção desta massa de desempregados, segundo Jeremy Rifkin apud Costa (1999), é que:

*“(...) se aumentem as atividades dos serviços à comunidade, que poderia absorver a massa de desempregados produzida pela tecnologia e racionalização (...), produzindo simultaneamente novos postos de trabalho, privilegiando a saúde, a proteção dos idosos, pobres e outras pessoas vulneráveis, tanto quanto a educação formal e não formal, as artes e o lazer”. (p.15).*

Segundo Costa (1999), *“se a profissão do educador físico deverá ser uma das poucas a crescer nos próximos anos (...) isto se explica pela previsível demanda de atendimento direto às necessidades corporais das comunidades (...)”(p.15).* E, para finalizar, Costa (1999) afirma que *“(...) o profissional de Educação Física tem hoje, diante de si, um promissor mercado de trabalho, definindo-se em sentido e ritmo inverso ao emprego descendente.”(p.15)*

Assim, nas constatações acima citadas e na análise das tabelas deste capítulo é possível acreditar no potencial que os clubes tem para os profissionais de educação física, como ambiente de trabalho. Outro fator importante é a percepção que temos ao notar que a variedade das atividades físicas oferecidas pelas entidades clubísticas se transformaram e ainda vêm se transformando, adotando como novidades salas de musculação cada vez mais equipadas e especializadas, aulas de ginástica tipicamente tradicionais de academia, aulas de yoga, badminton, hóquei, atividades de lazer e recreação, atividades específicas para crianças, idosos e pessoas portadoras de necessidades especiais, entre outras. Assim, este ambiente pode receber não só os profissionais formados por Treinamento como pela Licenciatura e o Lazer.

Além das entidades clubísticas oferecerem oportunidades variadas aos estudantes de educação física, elas podem se tornar o local de trabalho do profissional já formado, que não precisa, necessariamente, se prender ao modelo de técnico e professor, pois há a abertura para assumir responsabilidades administrativas, um importante passo para qualificar o profissional de Educação Física em Administrador de entidades esportivas.

## **PARTE II - O profissional de Educação Física e o clube: possibilidades de atuação e necessidade de compreensão deste ambiente.**

### **II.1) A Estrutura atual dos clubes em Campinas – Alguns dados importantes**

Segundo dados da APESEC – Associação dos presidentes de entidades sociais e esportivas de Campinas - os 29 clubes<sup>3</sup> filiados a ele, em Campinas e região, somam o número de 50.000 (cinquenta mil) pessoas aproximadamente, entre associados e dependentes.

Considerando-se a estimativa da população total de Campinas, que é de 1 milhão de habitantes, este número é bastante expressivo, já que corresponde a 5% da população total desta região. Com isso, mostramos a importância representada pelos clubes e o potencial deles de empregar os profissionais de educação física, nas mais variadas possibilidades, mas destacando a área do administrador de esportes. Se considerarmos, então, que este profissional pode atuar em outros ambientes esportivos como administrador, a importância deste estudo se justifica mais uma vez.

### **II.2) O clube: compreendendo este ambiente**

Para entendermos melhor o ambiente do clube, vamos aos tipos existentes:

- Urbanos e de Campo;
- Associações Desportistas Classistas;
- Clubes – empresa;
- Clubes especiais para abrigar atletas profissionais;
- Sociedades civis sem finalidade lucrativa;

---

<sup>3</sup> Os clubes filiados atualmente a APESEC são: Associação Atlética Banco do Brasil, ACEC, Alphaville Clube, Associação Atlética Ponte Preta, Clube Andorinha, Bonfim Recreativo e Social, Círculo Militar de Campinas, Clube Concórdia, Clube Regatas Campinas, Clube Semanal de Cultura Artística, Country Clube Valinhos, Clube Fonte São Paulo, Grêmio Campinas, Irapuã, Monte Líbano, Nosso Clube, Okinawa, Tênis Clube Campinas, Servidores, Sociedade Hípica de Campinas, União de Viajantes, Valinhense e Vila Marieta – aqui foram citados 23 clubes, mas no total são 29. Não foi possível identificar os outros.

- Sociedades civis com finalidade lucrativa;
- Sociedades esportivas comerciais.

Entre todos estes tipos, vamos nos atentar aos clubes empresa, pois são eles que começam a incorporar os conceitos administrativos das empresas em sua estrutura.

**DEFINIÇÃO:** O clube empresa é definido com uma entidade que tem a união e o trabalho dos funcionários que faz com que o mesmo se torne uma organização empresarial.

Os clubes se apoiam em suas filosofias e, juntamente com a política que defendem, se formam as premissas que devem ser seguidas pelo clube empresa. A atitude e o trabalho do pessoal fazem com que os objetivos esperados sejam atingidos.

Porém, não só o clube empresa, entre as entidades desportivas existentes, tem este conceito de administração de desporto. Assim, podemos destacar, neste cenário, também: - Ligas; - Federações; - Confederações; e Comitê Olímpico Brasileiro. O que as diferencia é a finalidade, mas todas são consideradas autônomas.

Ainda com o objetivo de entender o ambiente do Clube empresa, vamos destacar, de forma sucinta, os órgãos, regimentos internos e regulamentos existentes em uma entidade clubística.

Órgãos de um clube:

- Conselho Deliberativo;
- Conselho Consultivo;
- Conselho de Orientação e Fiscalização;
- Diretoria Executiva;
- Conselho diretor;
- Conselho fiscal;
- Assembléia Geral.

Regimentos Internos:

- do clube;

- da Diretoria Executiva;
- do Conselho Deliberativo e outros correlatos;
- das Eleições;
- Processual disciplinar.

Regulamentos:

- departamentos e/ou setoriais.

Assim como em qualquer empresa, dentro dos clubes devem ser desenvolvidas 5 funções básicas para se ter um bom funcionamento do sistema. Elas são: operação; supervisão; gerenciamento; assessoria e direção.

Os produtos oferecidos em uma instituição clubística são:

- Atividades Esportivas;
- Atividades Culturais e
- Atividades Sociais.

Dentro da área das atividades esportivas, que é o foco neste estudo, há divisões administrativas da seguinte maneira: departamentos (que serão expostos abaixo), áreas, setores e seções. Deverão haver os seguintes departamentos de esportes:

- Esportes de formação – responsável pelos setores do departamento esportivos voltados para atividades formativas e de cursos de prestação de serviços exclusivos ao associado;
- Esportes de recreação – responsável pela organização e realização de eventos do departamento esportivo, inclusive os recreativos;
- Esportes de competição – responsável pelos setores competitivos do departamento esportivo, inscritos e filiados a Federações e Ligas.

Cada departamento tem a sua subdivisão, empregando os funcionários necessários para o seu bom desenvolvimento e todos os departamentos são chefiados por uma Gerência de Esportes.

### **II.3) Os produtos oferecidos**

Dentro do Clube, como já citado no capítulo anterior, existem diversas possibilidades de atuação do profissional de Educação Física. Neste ítem vamos abordar com mais profundidade algumas destas opções.

#### **1) Escola de esportes**

Segundo PAES (1996), há não muito tempo, a escola de esportes dos clubes era voltada somente para a formação de grande atletas, uma espécie de caçadora de talentos do ambiente clubístico. Assim, seu ensino era cercado de alguns erros, como a fragmentação do ensino e, conseqüentemente, do apredizado. Isso porque a abordagem principal eram os fundamentos específicos, ficando esquecido o importante trabalho de iniciação motora, coordenação e desenvolvimento de múltiplas habilidades, antes de direcionar o potencial dos praticantes.

Porém, este cenário começa a apresentar sinais de mudança. A visão atual, nos clubes, para a escola de esportes, é a desvinculação de sua prática com a busca somente pela performance, mas voltada para o desenvolvimento de uma atividade física saudável, preocupada com o desenvolvimento geral da criança em sua iniciação esportiva, apoiada em atividades bem estruturadas e com profissionais especialistas, pois o principal objetivo deve ser despertar na criança o gosto e o prazer pelo esporte, e não afastá-la dele. Além disto, a escola de esportes vem exigindo a atuação de coordenadores para acompanhar os professores, ajudando a preparar os cursos com base em estatísticas e pesquisa e, constantemente, utilizando-se de planejamento, avaliação, planos de aulas e relatórios para acompanhar a evolução e resultados. Vejamos a visão de Freire (1998) sobre a importância do desenvolvimento da criança:

*"(...) temos que admitir, portanto, que a história de experiências de vida será fundamental para a organização motora e intelectual da criança. Uma histórica rica em experiências formará bases mais sólidas para a inteligência, para a afetividade ou para a sociabilidade da criança. (...) A motricidade se desenvolve em situações diversificadas de movimentos. Essas situações dependem do meio mais solicitador em que a criança vive. (...) enquanto o indivíduo é imaturo, jovem, a diversidade de experiências é o referencial. É preciso que a sociedade adulta compreenda isso e não pressione os jovens a assumirem comportamentos especializados, como com frequência ocorre no esporte, por exemplo." (31-32).*

Segundo LIBARDI (200-?), montando-se, então, uma organização mínima necessária para o bom funcionamento da escola de esportes dentro de um clube, temos os seguintes cargos:

- Gerente de Esportes = responsável pelo apoio e autonomia do coordenador;
- Coordenador de Esportes = deve ter conhecimentos básicos de desenvolvimento motor e de administração esportiva, sendo o responsável pela aprovação do planejamento de aulas dos professores e por dar apoio logístico para o cumprimento dos mesmos.
- Auxiliar Administrativo = responsável pela parte burocrática, na execução gráfica de relatórios, planejamentos, fichas de anamnese, avaliações e pelo controle e arquivamento de tudo isso.
- Professores = devem ser especialistas no esporte em que atuam e com capacidade de pesquisa e aprimoramento técnico.

A escolha por profissionais para atuar nas escolas de esportes está se tornando mais seletiva, sendo que não é mais razoável aceitar ex atletas somente pelas suas experiências vivida. É preciso ter um profissional graduado, que tenha conhecimento pela prática do esporte, embasamento teórico, postura profissional e atitudes. O profissional deve ser capaz de evoluir no ensino e não só ensinar o que se aprendeu, pois há muita perda neste meio de caminho. Para isso, a reciclagem profissional é fundamental para aprimorar este processo formativo.

Além disto, as escolas de esporte estão começando a se desprender dos esportes olímpicos, ampliando sua gama de atuação e valorização dos esportes tidos como "não convencionais", como o futvolei, o hoquei, o badminton entre outros, dando oportunidade aos alunos da experimentação de novas modalidades.

## 2) Recreação

A definição da palavra Lazer gera muitas divergências. Segundo Marcellino (1987) existem “(...) dificuldades para qualquer abordagem do lazer, tendo em vista a falta de consenso sobre o seu significado, quer ao nível do senso comum, quer entre os estudiosos do assunto ou técnicos que atuam na área”.(p.19). Além da dificuldade em sua definição, o conceito de lazer é considerado recente e mal aplicado. Ainda segundo Marcellino (1987):

*“ Deve-se observar que a incorporação do termo lazer ao vocabulário comum é relativamente recente e marcada por diferenças acentuadas quanto ao seu significado. O que se verifica, com maior frequência, é a simples associação com experiências individuais vivenciadas que, muitas vezes, implica na redução do conceito a visões parciais, restritas aos conteúdos de determinadas atividades”.(p.21)*

Para definir a palavra Lazer, temos a seguinte explicação : “ o lazer é o espaço de tempo não comprometido, do qual podemos dispor livremente, porque já cumprimos nossas obrigações de trabalho e de vida” (Ethel Apud Marcellino, 1987 p.30-31), destacando como funções do lazer para o homem contemporâneo, o repouso, a diversão e o desenvolvimento pessoal.

Assim, o objetivo da recreação é o uso lúdico do tempo livre; se faz necessário a atuação de profissionais com perfil de animadores e organizadores de eventos, que tenham potencial para desenvolver este trabalho: capacidade de criar, comunicar, persuadir e envolver pessoas são características importantes para eles.

Cabe ao gerente de esportes saber selecionar profissionais com este perfil, pois a área da recreação tem grande importância na instituição clubística.

As atividades burocráticas desta área são muitas, necessárias para que se desenvolvam atividades completas e marcantes para os participantes. Assim, é preciso que se tenha disponível:

- mailing list dos associados e outros, no caso de eventos institucionais;
- implantação e controle de sistemas de arquivos para: históricos, relatórios, memorandos, material de divulgação, fornecedores de bens e serviços, etc...

-planejamento geral do calendário de eventos para o ano corrente, desenvolvido juntamente com os departamentos social/cultural do clube, para não haver conflitos de datas e divisão dos associados;

-considerar os seguintes planejamentos: financeiro, marketing, logística de espaços, recursos humanos e materiais, divulgação interna e externa, além de ter a preocupação constante com os benefícios e impactos que os eventos trarão para o clube.

### 3) Competição

Os esportes de competição são desenvolvidos nos clubes, através do treinamento desportivo. Alguns exemplos clássicos dos clubes de Campinas são: os times de futebol dos Clubes Guarani e Associação Atlética Ponte Preta; o time de hóquei da Sociedade Hípica de Campinas; o grupo de Ginástica Artística do Clube Semanal de Cultura Artística, entre outros.

Segundo Tubino (1985), o treinamento desportivo é “ *o conjunto de meios utilizados para o desenvolvimento das qualidades técnicas, físicas e psicológicas de um atleta ou de uma equipe, tendo como objetivo final colocá-los na ‘forma’ projetada na época certa da performance*”(p.35).

Para que a área dos esportes de competição seja completa, é preciso ter técnicos e preparadores físicos especialistas em cada modalidade. Além disto, em alguns casos, há a presença de massagistas.

#### **II.4) Experiências Inovadoras – O caso da Sociedade Hípica de Campinas e as atividades especiais<sup>4</sup>**

O clube Sociedade Hípica de Campinas desenvolve um trabalho pioneiro em clubes, em Campinas e região, que merece destaque neste estudo. É o trabalho com atividades especiais, que são voltadas para sócios portadores de necessidades especiais.

O objetivo deste projeto é inserir as pessoas portadoras de necessidades especiais na sociedade, proporcionando-lhes qualidade de vida e independência.

As atividades desenvolvidas são especiais para cada aluno, respeitando-se as limitações e o prazer de cada um. São atividades que se utilizam dos fundamentos dos esportes, sendo desenvolvidas nos ambientes e com materiais esportivos, como quadras de voleibol, de basquete, de tênis e piscina, por exemplo. Os professores oferecem atividades físicas, lazer e recreação aos alunos, com o intuito de despertá-los para o prazer na iniciação esportiva e nos esportes, desenvolvendo, também, algumas modalidades especiais, como a natação, o hipismo e a cama elástica.

O próximo passo previsto será a formação de um grupo de jogadores de basquete sobre rodas, esporte adaptado que tem destaque no meio esportivo e que proporciona uma atividade lúdica, mas competitiva aos praticantes.

#### **II.5) O ambiente do Clube: exigências profissionais**

A formação do profissional de Educação Física que pretende atuar na área de Administração de esportes é extremamente importante; aliás, não só neste segmento, como em todos os outros da área; mas, especialmente neste, o administrador deve ter as seguintes habilidades: noções de planejamento, organização, liderança, estratégias, operações financeiras, marketing, administração geral, comunicação, economia, entre algumas outras.

---

<sup>4</sup> Informações validadas a partir da entrevista realizada com a coordenadora do projeto de Atividades Especiais da Sociedade Hípica de Campinas. Entrevista transcrita nos anexos.

Atualmente, o curso de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas, por exemplo, não tem nenhuma disciplina em seu currículo que aborde diretamente o tema de administração de centros esportivos. Ele é sim tratado de uma forma informal em rodas de conversas, que viram até grupos de discussão, mas sempre de maneira informal. Podemos dizer que já começou a haver a necessidade de termos este embasamento teórico em nossa formação, pois atualmente, após a graduação, o profissional tem que buscar o aprofundamento através de cursos de especialização, que também são bastante novos no mercado. Porém, é importante destacar a necessidade de abordar o tema enquanto estamos na graduação, justamente para despertar o interesse em atuar nesta área e dar maior oportunidade aos recém formados. Poderíamos ter uma abordagem enquanto matéria do núcleo comum e obrigatório, pois qualquer que seja a modalidade de formação do profissional – Licenciatura, Bacharelado ou Lazer – haverá oportunidade de atuação como administrador de esportes.

## **II.6) Estudos sobre Planejamento, Gestão e Administração em esportes: como isso pode auxiliar na formação do profissional de Educação Física para atuar profissionalmente nos Clubes**

Para entender melhor o ambiente da administração de esportes e as possibilidades de atuação do profissional de Educação Física neste ambiente, é preciso definir o conceito de Administração.

Segundo Maximiano (2000):

*“administração significa, em primeiro lugar, ação. A administração é um processo de tomar decisões e realizar ações que compreende quatro processos principais interligados: planejamento, organização, execução e controle. Os processos administrativos são também chamados funções administrativas ou funções gerenciais. Outros processos ou funções importantes, como coordenação, direção, comunicação e participação, contribuem para a realização dos quatro processos principais”.*(p.26)

Assim, as 4 funções administrativas para um administrador esportivo são: planejamento, organização, direção/execução e controle.

O planejamento estabelece os objetivos da administração e as metas para alcançá-los, além de definir quais são os recursos necessários para esse fim. Além disto, o planejamento deve especificar a missão, meta e objetivo do clube.

A missão é um objetivo amplo e exposto à comunidade e associados e que deve ser realizado pela entidade; as metas são planos de ação, numa concepção de futuro e de longo prazo que, se realizados, ajudam a cumprir o proposto pela missão, sendo mais específica e direta que esta; os objetivos são propostas a serem cumpridas em curto prazo, indicando o caminho para a meta.

Uma vez esclarecidos e definidos a missão, metas e objetivos de uma entidade clubística, temos um planejamento, sendo possível partir para a organização.

A organização trata-se de definir os meios práticos para colocar o planejamento em ação. A organização ocorre em 3 níveis, segundo LIBARDI (200-?):

- organização ao nível global (desenho organizacional);
- organização ao nível departamental (departamentalização);
- organização ao nível de tarefas e operações (desenho de cargos e tarefas).

A direção (ou execução) é a terceira função administrativa. Assim que são definidas as atividades e ações necessárias para se concretizar o planejamento é preciso ter a direção, com a função de liderar, motivar e treinar as pessoas para que sejam bem sucedidas e atinjam os resultados que são esperados. Funciona em forma de escala: - os diretores dirigem os gerentes; - os gerentes dirigem os supervisores; - os supervisores dirigem os funcionários operacionais.

Segundo LIBARDI (200-?), a direção ocorre em três níveis:

- Direção a nível global –nível estratégico da empresa;
- Direção ao nível departamental;
- Direção ao nível operacional.

O controle fecha o ciclo administrativo e tem a finalidade de assegurar que o que foi planejado, organizado e dirigido seja seguido para atingir os objetivos previamente estabelecidos.

Em um organograma de administração esportiva de um clube devem existir 2 níveis gerenciais:

- Gerência do Departamento de Esportes e
- 4 áreas com seus supervisores/coordenadores específicos; esportes de: rendimento, formativos, condicionamento físico e recreativos;
- área de administração esportiva, que apoia as 4 classificadas no item acima.

Assim, para definir o perfil dos gerentes das 4 grandes áreas esportivas destacadas, segundo LIBARDI (200-?) estes profissionais deverão ter algumas semelhanças, como: ser graduado em Educação Física; ter tido, no mínimo, 03 anos de experiência na área do desporto em que irá supervisionar; ter especialização técnica em sua área ou em alguma modalidade esportiva e ter uma especialização em administração esportiva.

## **Considerações Finais**

Os clubes são entidades clubísticas que ganham destaque na nossa sociedade moderna, por acrescer os fundamentos da administração de empresas em seu funcionamento. Assim, torna-se um ambiente de trabalho com maiores exigências. Além disto, para a sobrevivência e crescimentos dos clubes na sociedade houve um aperfeiçoamento em relação a variedade de atividades físicas, culturais e sociais desenvolvidas por estas entidades, com o objetivo de promover qualidade de vida, segurança e conforto, a um preço acessível, para toda a família.

Para os profissionais de educação física o ambiente descrito acima se mostra como uma excelente oportunidade de trabalho, mas, conseqüentemente, requer que a formação dos profissionais seja mais consistente e completa que um dia já foi exigido. O que é uma tendência natural para todas as profissões que se desenvolvem na sociedade atual e vivem a situação de desemprego e de disputa acirrada no mercado de trabalho. A novidade para os profissionais de educação física, porém, é que nos ambientes clubísticos, assim como em outros centros de esportes, começa a surgir a oportunidade de desenvolvimento de trabalho na área de administração de esportes, situação já vivenciada por proprietários de centros esportivos, como as academias, por exemplo, que já há algum tempo assumiram este papel de administrador de empresas.

A administração de centros esportivos é uma nova oportunidade para os profissionais de educação física, que já são qualificados para atuar com atividades físicas variadas e passam a procurar a qualificação para se tornarem administradores, estudando o planejamento, gestão e administração de centros esportivos.

Atualmente, na Faculdade de Educação Física da Unicamp a questão do gerenciamento e planejamento de centros esportivos somente é abordada de forma secundária na grade curricular e ainda não existe, dentro da faculdade, nenhum curso de especialização voltado para este tema. Mas essa situação pode ser uma realidade não só da Unicamp. Esta situação pode ser justificada pela própria estrutura das diretrizes educacionais dos cursos de Educação Física, pois

são abertas e, até hoje, não consideraram a questão da atuação destes profissionais como administradores de empresas, com certeza, por ser um cenário muito recente nos meios esportivos brasileiros. Porém, está na hora das faculdades começarem a repensar seriamente esta posição, pois o mercado de trabalho dos profissionais de educação física está sofrendo mudanças e é importante que os estudantes recebam este apoio teórico enquanto alunos de graduação. Isso porque já podemos observar, entre os alunos recém formados, ou ainda mesmo estudantes de 4<sup>a</sup> e 5<sup>a</sup> ano o compromisso em assumir um negócio próprio na área e que, muitas vezes, são carentes de embasamento teórico para a administração de centros esportivos.

O Sindicato dos Clubes do Estado de São Paulo, através da Universidade Sindi Clube, já promove pequenos cursos com enfoque no trabalho de administradores esportivos como, por exemplo, o curso de Administração de Departamentos de Esportes e Lazer em clubes e unidades esportivas, que, desde que foi lançado no mercado, já está em sua 6<sup>a</sup> edição e que tem por objetivo a atualização e reciclagem dos profissionais da área. É uma iniciativa que merece destaque, mas não podemos deixar de ressaltar, mais uma vez, que ainda não há um trabalho mais aprofundado e de especialização para a área.

Além da questão da falta de cursos e especializações para os administradores esportivos, é importante relatar que praticamente não existem referências bibliográficas de clubes para serem pesquisadas. As informações mais atuais disponíveis são conseguidas através de sites de pesquisa mantidos pelos próprios clubes, mas estudos de clubes e de planejamento e administração de centros esportivos são praticamente inexistentes, muito pouco divulgados ou de difícil acesso.

A representação dos clubes em Campinas e região, como centros esportivos é bastante expressiva, pois atualmente temos a estimativa de ter 50.000 mil pessoas associadas aos 29 clubes filiados a APESEC, entre associados e dependentes. Representando uma média de 5% da população total de Campinas, mais uma vez o ambiente clubístico se mostra com um forte potencial como ambiente de trabalho para os profissionais de educação física e

tem perspectivas de crescimento favoráveis, visto que estas entidades têm investido no aperfeiçoamento de atendimento, aprimoramento e variabilidade de atividades físicas oferecidas a todas as idades e que oferece um ambiente de segurança e conforto aos associados, além de ser um centro de eventos culturais e sociais.

## BIBLIOGRAFIA

<http://www.pontepreta.net> acessado em 05 de agosto e 26 de setembro de 2003

<http://www.guaranifc.com.br/fundacao.htm> acessado em 05 de agosto e 26 de setembro de 2003.

[http://www.hipica.com.br/conteudo\\_secao.asp?editionsectionid=1](http://www.hipica.com.br/conteudo_secao.asp?editionsectionid=1) acessado em 05 de agosto e 26 de setembro de 2003.

<http://www.cluberegatas.com.br/regatas/Fundacao.htm> acessado em 05 de agosto e 26 de setembro de 2003.

<http://www.cmc.com.br> acessado em 27 de setembro de 2003.

<http://www.alphavillecampinasclubes.com.br/> acessado em 05 de agosto e 26 de setembro de 2003.

<http://www.fontesaopaulo.com.br/> acessado em 05 de agosto e 26 de setembro de 2003.

<http://www.campinas.sp.gov.br> acessado em 09 de outubro de 2003.

<http://www.clubecultura.com.br/> acessado em 05 de agosto e 26 de setembro de 2003.

<http://www.tcc.com.br/tcc/index.htm> acessado em 05 de agosto e 26 de setembro de 2003.

<http://www.aabb.esp.br> acessado em 05 de agosto e 26 de setembro de 2003.

<http://www.bonfimamador.hpg.ig.com.br> acessado em 26 de setembro de 2003.

História da Administração. Disponível em: <http://www.expo2002.hpg.ig.com.br> acessado em 02 de junho de 2003.

BICARI, N. A instituição clubística: curso de atualização e reciclagem para administradores do esporte. São paulo, [200-?].

DA COSTA, L. P. Formação profissional em Educação Física, esporte e lazer no Brasil: memória, diagnóstico e perspectivas. Blumenau, Ed. FURB, 1999.

FREIRE, J. B. Pedagogia do futebol. Londrina, Midiograf, 1998.

LAKATOS, E. M. & MARCONI, M. A. Metodologia do trabalho científico. 2 ed. São Paulo, Atlas, 1986.

LIBARDI, R. & ROSA, R. T. A profissionalização dos administradores de esportes em clubes. São Paulo, [200-?].

LIBARDI, R. Administração e gerenciamento esportivo. São Paulo, Sindicato dos clubes esportivos do estado de São Paulo, São paulo, [200-?] \_\_\_\_\_ . Planejamento e gestão de projetos em instituições clubísticas. São paulo, Sindicato dos clubes esportivos do estado de São Paulo, [200-?]

MARCELLINO, N. C. Lazer e Educação. 9. ed. Campinas, Papirus, 1987. \_\_\_\_\_ (Org.). Lazer: formação e atuação profissional. Campinas, Papirus, 1995.

MAXIMIANO, A. C. A.. Introdução a Administração. 5 ed. rev ampl. São Paulo, Atlas, 2000.

MEDEIROS, J. B.. Redação científica. 4 ed. São Paulo, Atlas, 2000.

NOGUEIRA, P. Clubes Esportivos. São Paulo, Cia Brasil, s.d.

PAES, R. R. Educação Física escolar: o esporte como conteúdo pedagógico do ensino fundamental. Canoas, Ulbra, 2001.

REQUIXA, R. O lazer no Brasil. São Paulo, Brasiliense, s.d.

ROSA, R. T. O produto esporte: formação. São Paulo, [200-?].

TUBINO, M. J. G.. Teoria geral do esporte. São Paulo, Ibrasa, 1987. \_\_\_\_\_ . Metodologia científica do treinamento desportivo. 4 ed. São Paulo, Ibrasa, 1985.

## ANEXOS

Entrevista com a professora/coordenadora do projeto de Atividades Especiais desenvolvido pelo clube Sociedade Hípica de Campinas.

Entrevistada - ..... (nome)

Formação – Bacharelado em Educação Física pela Puc-Campinas. Especialização em Atividade Física e Qualidade de Vida e em Atividade Motora Adaptada, ambas pela Unicamp.

Cargo no clube Hípica: Professora/Coordenadora das Atividades especiais

Fernanda – Primeiro gostaria de te agradecer e gostaria de saber um pouco mais sobre o projeto de Atividades Especiais desenvolvido pela Hípica. Vou fazer algumas perguntas:

Desde quando este trabalho é desenvolvido?

Entrevistada: O projeto foi implantado em 1999, por um outro professor, mas eu atuo nele desde Março de 2002.

F: Quais são as atividades que vocês oferecem e quais os objetivos?

E: O projeto desenvolve atividades e jogos motores, para todas as idades, visando desenvolver e aprimorar as capacidades e habilidades dos alunos através de fundamentos das atividades esportivas, sempre adaptado as necessidades de cada um.

F: Mas então, para que eu entenda melhor, vocês trabalham com grupos e especificam as atividades de acordo com as necessidades de cada grupo?

E: Não, nós fazemos trabalhos individuais, em determinados dias e horários da semana. As atividades são dadas às 3<sup>as</sup>, 5<sup>as</sup>, e 6<sup>as</sup>, no período da manhã – das 08:00 às 12:00 – e no período da tarde – das 14:00 às 18:00. Os alunos agendam as aulas nos horários que tem disponível e, de acordo com o aluno que trabalharemos, fazemos determinada atividade, mas é sempre com apenas 1 pessoa.

F: E em quantas pessoas você trabalha?

E: Sou sempre eu e mais um estagiário – uma na manhã e outro na tarde.

F: Me de um exemplo de uma atividade que é desenvolvida e qual o objetivo dela.

E: Tem, por exemplo, a base 4, que você deve conhecer. Desenvolvemos ela para um de nossos alunos, que tem deficiência mental leve. Para ele, a atividade é adaptada para ser dada em 3 pessoas (eu, ele e o estagiário) e trabalhamos a compreensão de regra, que é importante desenvolver nesse tipo de deficiência – e a parte de cognição, pois ele apresenta dificuldades associação, porque o desenvolvimento físico dele é satisfatório, mas ele não consegue associar a sua ação à atividade. Como é uma atividade tipo o beisebol, nós trabalhamos com 4 bases – que são os aros – e eu lanço a bola para ele e ele deve chutar. Enquanto

eu busco a bola ele deve correr até as bases. Nesse caso, a dificuldade é na representação numérica e no número de repetições, que ele não consegue associar.

Com a mesma atividade, temos o caso de um aluno com dificuldade de percepção espacial, pois ele tem um retardo mental. Ele compreende as regras, faz o exercício, mas não tem percepção espacial – não perceber o corpo dele em relação ao espaço. Ele se localiza com dificuldade dentro da quadra, por exemplo. Mas para este tipo de deficiência, com a insistência no objetivo da exercício o aluno apresenta melhora depois de certo tempo.

O mais importante, para nós, é a variação das atividades, mesmo porque temos o espaço do clube, que é grande, e para não ficar martelando sempre no mesmo exercício. A gente varia a forma de fazer, mas não o objetivo. A gente tem que aproveitar o potencial que cada aluno tem, faz atividades que eles gostem também, mas insiste em trabalhar na dificuldade que eles apresentam.

F: Então o objetivo do projeto não é só a atividade física, mas o lazer também, né?

E: Com certeza, o objetivo é desenvolver atividade física, lazer e recreação aproveitando os espaços do clube, proporcionando integração social, desenvolvendo e aprimorando as capacidades e habilidades físicas para, há longo prazo, encaminhá-los para uma modalidade esportiva. Tenho um exemplo de um aluno que é paraplégico, tem a deficiência física e com ele, por exemplo, além das atividades especiais fazemos também muito lazer, porque ele é tem 8 anos e temos que estimular o lado criança dele, de brincadeiras e trabalhamos de uma forma mais lúdica, com atividades voltadas para a faixa etária dele. A gente quer mostrar as possibilidades que ele tem pela frente, aproveitando o potencial dele, para depois poder orientar para algum esporte.

F: E como é e tem sido a aceitação deste projeto, não só dos alunos, mas dos associados no geral?

E: Nunca houve nenhum problema em relação ao projeto e, inclusive, quando ele foi criado, os próprios sócios, junto com o outro professor, foram os fundadores, ajudaram na divulgação e implantação das atividades. De vez em quando, quando estamos fazendo atividades com os alunos alguns sócios que nos conhecem se interessam pelo nosso trabalho, vem perguntar e até indicam conhecidos para participar.

F: Nossa, isso é bom para o trabalho de vocês também, né?! E quer dizer que vocês conseguem atender a todos os associados interessados?

E: Sim, antes, quando eu iniciei, tinha uma lista de espera. Mas o projeto foi reestruturado e hoje essa lista não existe mais. A gente até tem uma ex aluna que parou de frequentar o nosso projeto depois de algum tempo porque ela passou na faculdade e voltou a estudar. Ela disse que depois das atividades reconquistou a independência dela, a autonomia. Isso pra gente é muito bom.

F: E vocês tem algum esporte específico que é desenvolvida lá, ou são só atividades baseadas nos fundamentos dos esportes:

E: Nós estamos com uma novo projeto agora porque queremos implantar o basquete sobre rodas no clube. Mas não deve ser para este ano, mas estamos com esse objetivo do desporto adaptado para o ano que vem. Porque o objetivo do projeto é a promoção da qualidade de vida, bem estar físico e mental, respeitando a individualidade e limitação de cada um e, como já te falei, para, a longo prazo, encaminhar os alunos para uma modalidade esportiva. A gente quer que o aluno primeiro vivencie o cognitivo através da atividade motora, usando os fundamentos dos esportes – a bola de basquete, a quadra do tênis, coisas assim.

F: É, com certeza, isso é muito importante. Vocês despertarem o interesse da aluno no esporte, né?

E: Sim, esse é o objetivo. Atualmente nós temos as atividades extras, que são a natação – só no verão –, a cama elástica – quando está no inverno – e o hipismo adaptado. Mas o aluno não pode se inscrever somente nessas atividades, ele tem que frequentar regularmente o programa para poder fazer, porque são extras mesmo.

F: Bom, antes de terminar, só mais uma pergunta: quantas e quais são as pessoas envolvidas neste projeto?

E: Sou eu, o .....(nome) que é o estagiário da manhã e é graduando em educação física; a .... (nome) que é a estagiária da tarde e é graduanda em Psicologia; depois tem o ..... (nome), coordenador de esportes responsável por estas atividades; o .... (nome) diretor das atividades especiais e tem o diretor geral do clube.

F: Certo, mas quem monta os projetos é você e aí segue para a aprovação dos coordenador e diretores?

E: Sim, eu sou responsável pelos projetos e o .... (coordenador) me supervisiona. A aprovação deve ser dos diretores e do Jeferson.

Ah, e queria acrescentar uma coisa: este é o único projeto que é pago no clube, porque nos outros tem uma taxa mensal, mas nesse o associado não precisa pagar.

F: Nossa, que legal e esse é um dado importante mesmo. Bom, muito obrigada pela sua ajuda e acho que deu para entender melhor o projeto e conhecer esse trabalho que vocês desenvolvem. Parabéns.

E: De nada, caso você precise de mais alguma informação é só me perguntar, tá?!  
E boa sorte na sua monografia.

F: Obrigada.