

ARTIGO ORIGINAL

Gestão e estrutura das categorias de base: uma visão no interior do Rio Grande do Sul

Management and structure of the youth academy: a view in the countryside of Rio Grande do Sul

Fábio Augusto Sfoggia Verardi¹, Leandro Tibiriçá Burgos¹

¹Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc), Santa Cruz do Sul, RS, Brasil.

Recebido em: dezembro 2012 / Aceito em: novembro 2013

fabiosfoggia50@yahoo.com.br

RESUMO

Objetivo: verificar a estrutura das categorias de base em clubes de futebol profissional dos vales do Rio Pardo e do Taquari – RS, tendo em vista a modernização desse esporte na atualidade. **Método:** descritivo e exploratório, tendo como sujeitos um dirigente de cada uma das agremiações consultadas, totalizando cinco gestores do sexo masculino. Para coleta de dados, foi aplicado um questionário com perguntas abertas e fechadas, previamente validado. **Resultados:** em quatro dessas instituições, o trabalho de base ocorre há menos de cinco anos, abrangendo apenas as categorias infantil, junior e juvenil, com formas de ingresso variadas; mas todos os dirigentes destacam a relevância das categorias de base para o clube. Percebe-se que o principal objetivo nessa categoria é formar atletas para abastecer a equipe profissional, sem haver, entretanto, uma linha usual de sistema tático a ser observada nos diversos níveis. A principal fonte de renda para manutenção dessas atividades é o patrocínio, sendo pouco exploradas iniciativas de divulgação e marketing. Todos os clubes possuem atletas formados na base, atuando na categoria profissional, porém, apenas uma agremiação indicou o registro de índices desses jogadores vendidos ou emprestados a outros clubes. **Considerações finais:** verifica-se que as categorias de base têm recebido certa atenção dos dirigentes desportivos, mas que carecem de uma gestão mais profissionalizada, para poderem apresentar resultados mais satisfatórios, como alternativa de rentabilidade e preparação de jogadores para as equipes profissionais.

Palavras-chave: Futebol; Gestão Esportiva; Clubes; Formação de Atletas.

ABSTRACT

Objective: verify the youth academy in professional soccer clubs of the Rio Pardo and Taquari valleys, expecting to modernize the sport nowadays. **Method:** It has descriptive and exploratory method. The subjects are a manager of each one of the associations found, totaling five male managers. For data collection, it was applied an open and closed questionnaire, already previously validated. **Results:** Results showed that in four of these institutions, the work in the youth academy happens for less than five years, covering only the children, junior and youth categories with varied forms of admissions, but all managers highlight the relevance of the academy for the club. It is noticed that the main goal in this youth category is training athletes to supply the professional soccer team, however, not having a usual line of tactical system to be observed at different levels. The main income source to maintain the activities is the sponsorship, but the divulgation initiatives and marketing are not fully explored. All clubs have athletes trained in the youth academy playing in the professional category, but only one association indicated the index records of these players sold or loaned out to other clubs. **Final considerations:** It shows that the youth soccer associations have received some attention from sports managers, but there is a lack of more professionalized management in order to provide more satisfactory results, as a profitability alternative and preparing players for professional teams.

Keywords: Soccer; Sport Management; Clubs, Athletes Training.

INTRODUÇÃO

O futebol – esporte introduzido no Brasil por Charles Miller, em 1894 – popularizou-se muito ao longo dos anos, devido à facilidade de sua prática, considerando que, no início do século XX, era disputado apenas entre os homens da alta sociedade. O primeiro clube do país foi o Esporte Clube Rio Grande, sendo seguido pela criação de outras instituições.¹

Dessa forma, a expansão futebolística fez desse esporte – que encanta e atrai multidões aos estádios, que consomem produtos vinculados ao time do coração – um negócio que tem evoluído muito nos últimos anos. Hoje, o futebol tornou-se um fenômeno de massa e não fica limitado aos jogadores, mas “transborda” do campo para as arquibancadas e, graças ao rádio e à TV, chega às imensas multidões. Provavelmente, é o fato social que envolve o maior público de todas as condições sociais e de todas as idades, em qualquer parte do mundo, em especial no Brasil.² Conforme o Atlas do Esporte no Brasil,³ o futebol mundial movimentou 250 bilhões de dólares anuais, dos quais 3,2 bilhões, no Brasil.

Entretanto, os orçamentos milionários são a realidade de apenas um grupo seleto de clubes brasileiros, aqueles que possuem maior torcida, sua marca valorizada e maior visibilidade. Há um grande número de clubes do interior que têm passado por dificuldades financeiras, o que impossibilita investimentos expressivos na formação de seus elencos.⁴ Nesse contexto, faz-se necessário refletir sobre a valorização das categorias de base – etapas essenciais para a formação do atleta que futuramente, ao se profissionalizar, dará ao clube que o formou a possibilidade de “colher os frutos” do investimento feito. Ferreira² destaca que é nesse cenário que atualmente elas ganham maior importância na visão dos dirigentes futebolísticos. O alto preço dos passes de atletas já famosos, juntamente com uma expansão na concorrência das equipes com maior poder aquisitivo na busca de bons jogadores jovens e desconhecidos, fez com que nos últimos anos os investimentos na formação do atleta de futebol aumentassem significativamente.

A constatação de que ultimamente os clubes de futebol estão contratando jogadores cada vez mais jovens é enfatizada por Soriano.⁵ O autor relata a criação de um mercado paralelo visando futuros jogadores; isso se justificaria pela inflação do preço de transferências de jogadores já consagrados, estimulando muitos esforços dos clubes para criar redes de observadores espalhados pelo mundo, com o intuito de detectar e captar jovens talentos para depois terminar de formá-los. Assim, justifica-se o fato de as partidas de futebol das categorias inferiores estarem cheias de observadores, enviados pelos clubes ou empresas de representação de jogadores, à procura de meninos com talento e potencial suficientes para que valha a pena investir neles e contratá-los.⁵

Deve-se considerar, também, que a boa preparação de uma equipe de futebol começa na boa estrutura administrativa do clube que, estando preparado para formar os seus próprios atletas, poderá obter melhores resultados técnicos e financeiros. É preciso salientar, ainda, que uma gestão profissional, com conhecimento em gestão, administração e marketing nas categorias de base do futebol, pode ajudar a modificar o atual panorama administrativo e

financeiro dos clubes brasileiros.⁶

É preciso ressaltar, também, alguns fatores que exercem influência sobre a manutenção e o planejamento satisfatórios de uma estrutura de base, como a qualificação dos profissionais que atuam nessa área: técnicos, auxiliares e preparadores físicos, além do apoio de outros especialistas (psicólogo, nutricionista, médico e fisioterapeuta).

Nesse sentido, o objetivo deste estudo é verificar as características da gestão e da estrutura das categorias de base em clubes de futebol profissional do interior dos vales do Rio Pardo e do Taquari (RS), analisando as possíveis contribuições de uma gestão profissionalizada nesse setor para o crescimento administrativo e financeiro da instituição.

MÉTODO

Este estudo se caracteriza por uma pesquisa qualitativa, descritiva-exploratória. A população envolvida são clubes de futebol do interior do Rio Grande do Sul. A amostra é composta por cinco agremiações aqui nominadas A, B, C, D e E. Os clubes foram representados por seus gestores, que assinaram o termo de consentimento livre e esclarecido, pelo qual foram informados sobre os procedimentos da pesquisa e a disponibilização dos resultados.

Para coleta de dados, foi utilizado um questionário, com perguntas abertas e fechadas, sobre o funcionamento das categorias de base nos referidos clubes. O questionário foi elaborado pelo pesquisador e validado por três professores do curso de Pós-graduação em Gestão Profissional do Futebol, da Universidade de Santa Cruz do Sul (Unisc).

Para análise de dados, as informações coletadas foram organizadas em categorias, possibilitando a ampliação da discussão com base na pesquisa bibliográfica efetuada. As considerações deste estudo dialogam com os resultados discutidos por duas pesquisas semelhantes já realizadas: um estudo de caso em Santa Maria² e outro em São Paulo,⁷ seguidas de conclusão deste trabalho.

RESULTADOS

Em geral, todos os clubes possuem alguma categoria de base em funcionamento, mas em quatro deles o trabalho vem ocorrendo a menos de cinco anos. O ingresso dos atletas nas respectivas categorias ocorre mediante avaliação em quatro instituições, mas três delas também aceitam indicações diretamente à direção, como representa a tabela 1.

Em relação aos objetivos das atividades na base, todos os clubes desejam formar atletas para abastecer a equipe profissional, mas dois deles focam a possibilidade de alguma venda futura, contribuindo com as finanças da instituição. Além disso, o clube C visa oportunizar aos atletas da região a prática do futebol, enquanto E salienta a formação de cidadãos (tabela 2).

No que concerne aos planos de trabalho, dois clubes realizam planejamento anual, outros dois o fazem mensalmente e o clube D efetua planejamento anual, mensal e semanal. Quanto aos turnos de trabalho com os atletas, observa-se no gráfico 1 que nas agremiações A, C e E são

Tabela 1 - Organização das categorias de base.

Clubes	Categorias disponíveis	Duração do trabalho	Formas de ingresso
A	Juvenil	Cinco meses	Inscrição na secretaria do clube
B	Juvenil	Três anos	Indicação ou avaliação técnica
C	Junior	Desde 2008	Avaliação permanente durante o ano
D	Infantil e Junior	Sub 15 há dois meses; Sub 20 há dois anos Há 25 anos	Processo seletivo, avaliação, mas também é aberto ao público
E	Sub 10, Sub 12, Sub 14, Sub 16 e Sub 17		Treinamentos técnicos e avaliações

Tabela 2 - Objetivos das atividades nas categorias de base.

Clubes	Objetivos
A e D	Formar atletas para contribuir na equipe profissional e futuras vendas, visando rentabilidade.
B	Formar atletas para jogar na equipe profissional e, se possível, alguma venda futura.
C	Oportunizar aos atletas da região a prática do futebol e, se possível, encontrar bons valores para a equipe profissional.
E	Formar atletas para a divisão profissional e formar cidadãos.

Tabela 3 - Estratégias de manutenção e acompanhamento.

Clubes	Fontes de recursos financeiros	Iniciativa de divulgação e marketing	Quantidade de atletas aproveitados na cat. profissional
A	Contribuição de colaboradores	Poucas	Três jogadores
B	Ajuda de conselheiros	Em planejamento	Vários
C	Patrocínios do clube	Site do clube	Cinco jogadores
D	Patrocínios, auxílio da Prefeitura Municipal e doações	Jornal, rádio e site	Novo jogadores
E	Contribuição do comércio e indústria locais; Poder Público	Imprensa falada e escrita da cidade	Não especificou

Tabela 4 - Opinião sobre a importância das categorias de base.

Clubes	Opinião
A	É importante pela utilização dos jovens formados na base também na equipe profissional.
B	A categoria de base é o sustento do clube. Em um trabalho a médio prazo, dá resultado.
C	Esse trabalho minimiza custos na equipe profissional, além de gerar uma possível venda, dando grande retorno financeiro ao clube.
D	A base, hoje, é o suporte do clube, fornecendo atletas para a categoria profissional e recursos para a manutenção da instituição.
E	É importante para dar melhor suporte ao atleta.

ofertados os períodos da manhã e da tarde como opção; já em B e D, somente à tarde. Observa-se, ainda, que tanto a duração dos treinos como a frequência semanal variam. Os treinamentos ocorrem entre quatro e cinco vezes, ou segundo os critérios da comissão técnica, como definiu o clube C; a duração varia entre 2 horas e 2h30min. Apenas os clubes A, C e D contam com local de trabalho próprio. Já os materiais disponíveis são diversos, como bolas, cones e estacas, sendo que o clube C citou também a academia; o clube A indicou que os atletas da base têm à disposição todos os recursos utilizados pelos jogadores profissionais.

Quanto à assistência profissional, todos os clubes realizam a aplicação de teste de avaliação física com os atletas e três deles disponibilizam serviços de orientação e acompanhamento nutricional. As agremiações E e B oferecem assistência psicológica com profissional especializado, mas somente na E o atendimento é sistemático.

Todas as equipes em questão disputam alguma competição oficial, sendo que os clubes A, B, C, e D par-

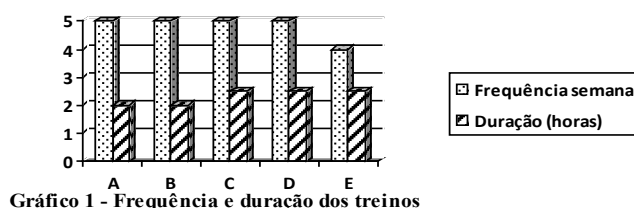


Gráfico 1 - Frequência e duração dos treinos

ticipam do campeonato estadual (Campeonato Gaúcho) de cada categoria, considerando que o clube C ressaltou o foco na Taça BH, disputada em parceria com a cidade de Pedro Leopoldo - RS. Já a instituição E compete no Genoma Colorado, promovido pelo Sport Club Internacional, além de participar de projetos com a contribuição da sociedade de Rio Pardo - RS.

A tabela 3 apresenta as estratégias adotadas pelos clubes para manutenção das atividades com categorias de base, que variam entre contribuição de colaboradores e conselheiros, patrocínio e Poder Público. Demonstra, também, as iniciativas de divulgação do trabalho e marketing,

DISCUSSÃO

Os resultados do presente estudo reforçam a ideia de que a formação de novos jogadores dentro das equipes de futebol é uma tendência crescente nos últimos anos e, por conseguinte, uma preocupação cada vez maior dos clubes brasileiros,⁸ pois todos os clubes envolvidos nesta pesquisa realizam o trabalho com categorias de base. Percebeu-se que essa iniciativa é recente em quatro das cinco agremiações entrevistadas; somente uma delas realiza esse trabalho há 25 anos, atendendo às categorias sub 10 a sub 17; enquanto as demais envolvem apenas infantil, junior ou juvenil. No panorama geral do futebol brasileiro, conforme Rodrigues,¹⁰ esse trabalho faz parte da modernização dos times, iniciada na década de 80. Constitui-se uma tentativa de formar novos jogadores em alinhamento aos padrões de formação do jogador no futebol mundial, englobando métodos e técnicas próprias.

Sendo o futebol visto, atualmente, como uma verdadeira indústria que mobiliza grandes públicos e movimentam valores milionários, cabe lembrar que há, em contrapartida, um número expressivo de clubes do interior de estados brasileiros que não dispõem desses recursos e que, assim, têm limitadas as contratações de profissionais para compor seus elencos. Nesses casos, um bom trabalho nas categorias de base pode favorecer o futuro dessas instituições.⁴ Sobre essa questão, resultados semelhantes aos de nosso estudo foram encontrados por Ferreira,² em um estudo de caso realizado com uma sociedade esportiva em Santa Maria – RS, definindo o trabalho com as categorias de base como sério, que leva em consideração a descoberta de novos talentos e prioriza o desenvolvimento individual e coletivo do atleta.

A discussão de resultados está estruturada em categorias, conforme os tópicos abordados no questionário. Isso favorece a análise de dados embasada pela pesquisa bibliográfica realizada.

Objetivos do trabalho de base

Cabe ressaltar que o objetivo principal do trabalho com as categorias de base, apontado por todos os clubes em questão, foi o de formar atletas para abastecer a equipe profissional. Além deste, focou-se a possibilidade de alguma venda futura, bem como a oportunidade dada aos atletas da região de praticar futebol e a formação de cidadãos. Falk e Pereira¹¹ argumentam que o recrutamento interno, isto é, buscar dentro da própria organização as pessoas com as características de que se necessita, apresenta vantagens interessantes aos clubes de menor expressão. Essa análise indica que recrutar atletas das categorias de base para suprir as necessidades do grupo profissional apresenta menor custo direto ao clube que, além de dispor do conhecimento prévio do perfil de desempenho do candidato, também melhora o moral interno do grupo. Além disso, essa iniciativa serve de estímulo à preparação para promoção, proporcionando medidas especiais de treinamento e criando um clima sadio de progresso profissional, ao passo que demonstra a valorização do pessoal que já compõe a equipe, demonstrando que o treinador proporcionará chance de ascensão aos atletas condicionados.

Estrutura do treinamento e assistência profissional

O planejamento do trabalho desenvolvido nas categorias de base é realizado anualmente em dois clubes pesquisados; outros dois realizam-no mensalmente e uma instituição efetua-o anual, mensal e semanalmente. Da mesma forma, a frequência semanal e a duração dos treinos também variam. Ferreira² considera que o futebol, dentre os esportes coletivos, talvez seja o que mais precocemente inicia seu processo formativo de maneira sistemática e organizada. Esse esporte vem se caracterizando por um salto qualitativo na área do treinamento e, conseqüentemente, no desempenho dos atletas e das equipes. Assim, destacam-se as concepções táticas variadas, didáticas e modelos diferenciados e a interdisciplinaridade de tratamento dos atletas. As técnicas modernas tradicionalmente adotadas no futebol, partindo de pressupostos tecnicistas e mecanicistas, consideram os jogadores somente como empregados; assim, faz-se necessário ensinar somente as técnicas futebolísticas. Já os sistemas de recrutamento e formação de jogadores, baseados em pedagogias holísticas pós-modernas, valorizam a preparação dos jogadores para a vida fora do futebol.¹⁰ Sobre esse aspecto, Carravetta¹² ressalta que a formação do atleta cidadão, flexível e consciente, é a grande meta da filosofia globalista com a qual trabalhou o Sport Club Internacional de 1997 a 2002 nas categorias de base, em seu processo de reestruturação.

Nesse contexto, é importante, também, refletir acerca dos principais objetivos do trabalho das categorias de base do futebol: a correção de “vícios”, a iniciação do trabalho físico específico, a adequação do jogador às normas do clube e, por conseqüência, às do mercado de trabalho. Na mesma linha, Toledo¹³ cita como virtudes dos atletas “fabricados” em Centros de Treinamento dos clubes: disciplina, pontualidade, capacidade de adaptação, técnica e preparação física.

Entretanto, dependendo da abordagem metodológica de ensino-aprendizagem adotada no treinamento das categorias inferiores, ela pode favorecer a formação integral do atleta ou, por outro lado, pode ser prejudicial ao seu pleno desenvolvimento psicossocial e motor. Isso porque, desde cedo, os jovens são obrigados a conviver com todas as dificuldades, responsabilidades e pressões atribuídas comumente aos jogadores profissionais, como a busca constante pelos resultados vitoriosos e pelo melhor desempenho possível, tanto física quanto tecnicamente. Certas carências da preparação nesse período podem ocasionar, posteriormente, limitações no rendimento do atleta, por vezes não sendo recuperáveis de forma plena.⁸ Uma das propostas estudadas salienta que o projeto inovador, para o trabalho com categorias de base, de cunho globalista, possibilita ao atleta a compreensão dos objetivos, conteúdos e etapas do treinamento, além de fomentar a corresponsabilidade por parte dos atletas nos processos de treinamento.¹⁴

Esse conceito é uma alternativa para reflexão sobre a influência do desejo de sucesso a qualquer custo e de uma exagerada valorização do primeiro lugar, provenientes dos dirigentes do clube e muitas vezes até de familiares e treinadores, no desenvolvimento da autonomia e da

criatividade dos jovens. Coqueiro e Honorato¹⁵ ressaltam que a opção pelo esporte ocorre de maneira precoce diante de diversas outras escolhas, assim como a formação do atleta vai acontecendo simultaneamente com outras descobertas.

Daí a importância de haver um acompanhamento psicológico, concomitante ao trabalho estruturado nas categorias de base. Entretanto, apenas um dos clubes entrevistados afirmou prestar assistência psicológica com profissional especializado aos jovens, e outra agremiação declarou disponibilizá-la “às vezes”. A relevância dessa assistência é abordada por Fleury.¹⁶ A autora defende que o desempenho de uma equipe e a carreira de um atleta estão diretamente relacionadas à competência emocional (capacidade de regular os próprios estados emocionais, incluindo habilidades como controlar os impulsos: ansiedade, raiva, medo, estados de euforia...; motivar-se e lidar com os altos e baixos da vida). Isso é ainda mais saliente no futebol atual, que vem assumindo a dimensão de business, em que o modelo clube/empresa passa a ser adotado como um sistema que visa favorecer ainda mais os resultados. Nesse meio, é indispensável que o atleta e a equipe assumam uma postura mais profissional, de maior equilíbrio emocional diante de partidas e campeonatos. Em consequência disso, atualmente, seja em qual for o esporte competitivo, todos se preparam para vencer e ser o melhor. Assim, a diferença de uma equipe ou de um atleta vitorioso está diretamente relacionado com seu nível de motivação, sendo que as influências diretas como o treino, a concentração e a vontade de vencer são fatores fundamentais.¹⁷ Outro aspecto em destaque nesse campo psicológico é o treinamento das capacidades psicológicas, o que consiste no ensino de diversos sistemas de relaxamento e autossugestão na busca por reduzir a tensão emocional, mas, acima de tudo, servir de pré-requisito para a utilização da consciência com outros objetivos, como o controle da atenção e a manutenção do aperfeiçoamento das habilidades esportivas.¹⁸

Captação de recursos, divulgação e marketing

Através das entrevistas, constatou-se que todos os clubes investigados participam de alguma competição oficial. Percebeu-se que a principal fonte de recursos financeiros para manutenção das atividades nas categorias de base é o patrocínio, mas há também a ajuda de consultores e do Poder Público Municipal em alguns casos. Soriano⁵ destaca que, no tocante à estrutura de renda dos grandes clubes de futebol, esta se distribui entre a venda de ingressos e passes aos estádios, os direitos audiovisuais e o marketing, havendo a tendência de um peso cada vez maior das duas últimas fontes. Vale ressaltar que, conforme constatado na pesquisa, os referidos clubes pouco exploram iniciativas de divulgação e marketing alusivas à base, restringindo-se aos meios de informação como jornal, rádio e site do clube.

Entretanto, como salienta Lourenço,¹⁹ o marketing ainda é pouco aproveitado no futebol brasileiro de forma geral, já que as ações concentram-se basicamente em estampar nomes de logomarcas nas camisas dos atletas. O autor ainda sugere que o marketing esportivo seja explorado, também, de outras formas: o patrocínio e/ou apoio de eventos esportivos; patrocínio de equipes e times; veiculação de propagandas nos intervalos dos

eventos; exposições no local do evento; promoções de venda, entre outras.

Acompanhamento do aproveitamento de jogadores formados no clube

Embora o trabalho com categorias de base seja recente em quatro dos cinco clubes entrevistados, em todos eles há atletas formados na instituição atuando na categoria profissional; apenas uma agremiação informou possuir atletas da categoria inferior emprestados em clubes do Brasil.

Esse contexto coloca em evidência as categorias de base do futebol, provocando reflexões sobre a necessidade de a equipe gestora preocupar-se com a estrutura organizacional dessa classe, apoiada em pressupostos metodológicos e científicos. É inaceitável “formar apenas para vender” ou deixar os jogadores formarem-se sem um trabalho pormenorizado e progressivo, tendo em vista que é essa preparação que os certifica para o acesso a uma equipe profissional e capacita-os para enfrentar os problemas da forma de jogar do clube. Assim, também destaca-se a inevitável contextualização dos treinamentos, a partir de um plano e de um método de trabalho sistemático definidos.⁸ Entre os clubes entrevistados, porém, nenhum deles possui uma linha usual de sistema tático a ser observada desde as categorias de base até a profissional. Sem essa integração, Heineck, Casarin e Grebogy⁹ mencionam que dificulta-se em muito a ascensão dos atletas das categorias juvenis e juniores ao futebol profissional, pois isso representa a ausência de uma identidade da equipe quanto à forma de jogar nesse clube. Quando há um modelo de jogo definido e utilizado em toda a estrutura, facilita a transição entre as categorias, dando mais segurança e liberdade aos atletas.

Estudo de caso realizado com o São Paulo Futebol Clube⁷ reforça a pertinência de nosso estudo, pois indica que esse é um clube formador de atletas, atendendo cerca de 200 esportistas em suas categorias de base. O desejo do Clube é, no futuro, poder contar com grande parte do time formado em sua base, havendo um número reduzido de transferências para outros clubes. O atleta é formado para atender à demanda do time profissional e não para ser utilizado como mercadoria para futuras transações.

Ainda sobre o processo formativo do atleta da base, Eckard²⁰ enaltece a figura do técnico, afirmando que esse profissional deve estar constantemente fomentando talentos, pois assim ajuda-os a otimizar suas habilidades.

Visão dos gestores acerca da base

Ao considerar a importância de uma gestão profissionalizada para o clube, todos os gestores afirmaram ser essencial ter uma base bem estruturada, seja para dispor atletas à equipe profissional, como para dar mais suporte ao jogador e, também, pela perspectiva de uma venda futura. Como destaca Anchieta,²¹ esse processo só é viável quando os gestores do clube estão preparados para assumir tal tarefa, afirmação que remete ao tema de nosso estudo, com ênfase em uma gestão profissionalizada para as categorias de base do futebol. Isso porque o desporto, assim como todas as áreas de atividades humanas, está em constante mudança e desenvolvimento, sem poder desconsiderar a influência da globalização e da tecnologia e, ao mesmo tempo, sem deixar de lado os aspectos

éticos. Os gestores desportivos, na atualidade, têm então a missão de fazer com que o desporto sobreviva a essa realidade, aproveitando-se de seus benefícios, mas sem perder a sua essência, seus valores e seus princípios. Daí a relevância dos planejamentos, do desenvolvimento de suas estruturas físicas, organizacionais e conceituais, desde as categorias de base até a profissional – eis o grande desafio do gestor atual. Como definem Vieira e Stucchi,²² esse profissional deve possuir competências essenciais para realizar sua função: habilidades básicas de comunicação, marketing e vendas, programação de eventos, supervisão e gestão de recursos humanos, gerência de instalações e gerência fiscal. Conceito semelhante é resumido por Carravetta,¹ afirmando que as novas exigências do mercado geram uma necessidade de mudança política e estrutural nos clubes brasileiros. Visando o aumento de suas receitas, os clubes necessitam implementar a profissionalização nas suas gestões. As estruturas centralizadoras e obsoletas precisam ser alteradas para estruturas abertas, dinâmicas e modernas.

Nesse sentido, percebe-se a importância de uma reestruturação na formação dos jogadores de futebol. No quadro atual do futebol brasileiro, especialmente no tocante aos clubes do interior, vê-se a necessidade da realização de um trabalho progressivo e padronizado nas categorias de base, tomando como referência a identidade do clube – seu estilo de jogo e estrutura.⁸ Deve-se traçar uma linha de ideias e padrões comportamentais considerados adequados pela instituição, que deverão ser seguidos em todos os estágios. A partir dessa iniciativa, as categorias de base poderão efetivamente contribuir com o desenvolvimento do clube, sendo uma alternativa à rentabilidade e à formação de jogadores para a equipe profissional.⁷

Considerando o cenário futebolístico do Rio Grande do Sul, em que cada vez mais se salienta o ideal clube/empresa, uma gestão profissionalizada faz-se imprescindível para o sucesso das instituições. Assim, nos clubes investigados, a formação de atletas nas categorias de base foi apontada como uma alternativa interessante para atender à demanda do time profissional como opção de rentabilidade com alguma venda futura.

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O estudo realizado nos permitiu visualizar elementos estruturais e administrativos do atual panorama futebolístico no interior do Rio Grande do Sul. Nesse cenário, em que cada vez mais se salienta o ideal do clube/empresa, uma gestão profissionalizada faz-se imprescindível para o sucesso das instituições. Assim, também, a formação de atletas nas categorias de base coloca-se como uma alternativa interessante para atender à demanda do time profissional e como opção de rentabilidade com alguma venda futura.

Através das entrevistas realizadas, verificamos que as categorias de base do futebol estão recebendo certa atenção dos dirigentes desportivos, cuja gestão está em processo de profissionalização, pois vem sendo implantadas mesmo em clubes do interior do Estado, ainda que de forma superficial e gradual. Percebemos que esse segmento poderia ter sua estruturação otimizada, abrangendo mais categorias. Um fator importante seria a dispo-

nibilização de uma equipe interdisciplinar para o trabalho com os jovens: técnico, preparador físico, psicólogo, entre outros. Além disso, destacamos que não há definição de uma linha de trabalho, um modelo de jogo que se deseja nesse clube, mas acreditamos que, se implantada, poderia contribuir com a criação de uma “identidade”, facilitando a adaptação dos atletas e a transição entre as categorias. Com essa definição, cabe ressaltar o conceito de formação globalista, que tem-se destacado no âmbito esportivo – uma formação que vai além da instrução técnica, mecanicista, e envolve a preparação para a vida, o desenvolvimento de cidadãos.

Nesse contexto, salientamos também as iniciativas de divulgação e marketing, ainda pouco exploradas pelos clubes em relação às categorias de base, mas que pensamos poderem enaltecer a marca da instituição, além de trazer retorno financeiro. A busca por parcerias, mesmo que não permitam retribuição rentável imediata, mas que possuam apelo junto à torcida e à comunidade em que o clube está inserido, favoreceriam sua imagem.

Ao considerarmos a possível contribuição das categorias de base para o avanço da profissionalização da gestão do futebol, sugerem-se novas pesquisas deste tipo sobre o tema, com uma amostra maior, envolvendo clubes de outras regiões do Brasil. Isso ampliaria a abordagem e os conhecimentos referentes, pois o presente estudo teve uma amostra limitada, de apenas cinco clubes do interior do Rio Grande do Sul. Dessa forma, se poderá dar base a novos debates e a propostas que venham enriquecer o meio esportivo.

REFERÊNCIAS

1. Carravetta E. *Modernização na gestão do futebol brasileiro*. Porto Alegre: AGE, 2006.
2. Ferreira DDP, Paim MCC. *Estruturação das categorias de base no futebol*. *Lecturas, Educación Física y Deportes* 16 (158), 2011.
3. *Atlas do Esporte no Brasil*. Brasil, 2006. Disponível em: <<http://www.atlasdoesportenobrasil.org.br>> Acesso em: 30 mar. 2012.
4. Leoncini MP, Silva MT. *Entendendo o futebol como um negócio: um estudo exploratório*. *Gestão e Produção* 12 (1): 11-23, 2005.
5. Soriano F. *A bola não entra por acaso: estratégias inovadoras de gestão inspiradas no mundo do futebol*. Tradução de Marcelo Barbão. São Paulo: Larousse do Brasil, 2010.
6. Jorge PEF. *Futebol: dos alicerces ao telhado*. Rio de Janeiro: Oficina do Livro, 2001.
7. Mayer MM. *Futebol: o negócio por trás do jogo – estudo de caso do São Paulo Futebol Clube [dissertação]*. Rio de Janeiro: Mestrado Executivo em Gestão Empresarial, Escola Brasileira de Administração Pública e de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, 2010.
8. Freitas FMS, Balzano ON. *Estudo das abordagens metodológicas no processo de ensino-aprendizagem-treinamento das equipes do futebol cearense na categoria sub 15*. *Lecturas, Educación Física y Deportes* 15 (166), 2012.
9. Heineck LM, Casarin RV, Grebogg DL. *Formação do jogador de futebol brasileiro: opiniões, sugestões e indicadores que revelam o abismo entre as categorias de base e o futebol profissional*. *Lecturas, Educación Física y Deportes* 15 (166), 2012.

10. Rodrigues, FXF. *A formação do jogador de futebol no Sport Club Internacional (1997-2002) [dissertação]*. Porto Alegre: Programa de Pós-graduação em Sociologia, Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, 2003.
11. Falk PRA, Pereira DP. *Futebol: gestão e treinamento*. São Paulo: Ícone, 2010.
12. Carravetta E. *O jogador de futebol: técnicas, treinamento e rendimento*. Porto Alegre: Mercado Aberto, 2001.
13. Toledo LH. *Lógicas no futebol*. São Paulo: Hucitec/Fapesp, 2002.
14. Carravetta E. *A busca de um novo paradigma para organização técnica e funcional do desporto de elevado rendimento*. *Lecturas, Educación Física y Deportes* 5 (25), 2000.
15. Coqueiro DP, Honorato NP. *A psicologia aplicada às categorias de base do futebol*. *Lecturas, Educación Física y Deportes* 13 (123), 2008.
16. Fleury S. *Competência emocional: o caminho da vitória para equipes de futebol*. São Paulo: Editora Gente, 2001.
17. Noll M, Schneider A, Chaves FE, Vogt R. *Aspectos motivacionais da participação de um campeonato de mini-futebol no município de Estrela – RS*. *Cinergis* 09 (02): 15-23, 2008.
18. Brandão MRF, Casal HV. *A psicologia do esporte*. *Cinergis* 04 (02): 7-29, 2003.
19. Lourenço JC. *Marketing esportivo no Brasil: desafios e perspectivas*. *Lecturas, Educación Física y Deportes* 17 (169), 2012.
20. Eckard M. *Training: a special form of teaching*. *Revista Portuguesa de Ciências do Desporto* 2 (4): 115-123, 2002.
21. Anchieta T. *Quais os desafios da gestão desportiva enquanto gestor desportivo?* *Lecturas, Educación Física y Deportes* 13 (126), 2008.
22. Vieira TP, Stucchi S. *Relações preliminares entre a gestão esportiva e o profissional de educação física*. *Conexões* 5 (2): 114-129, 2007.