



Universidade Estadual de Campinas
Faculdade de Ciências Aplicadas
Ciências do Esporte

Gestão do Esporte nos Clubes Brasileiros

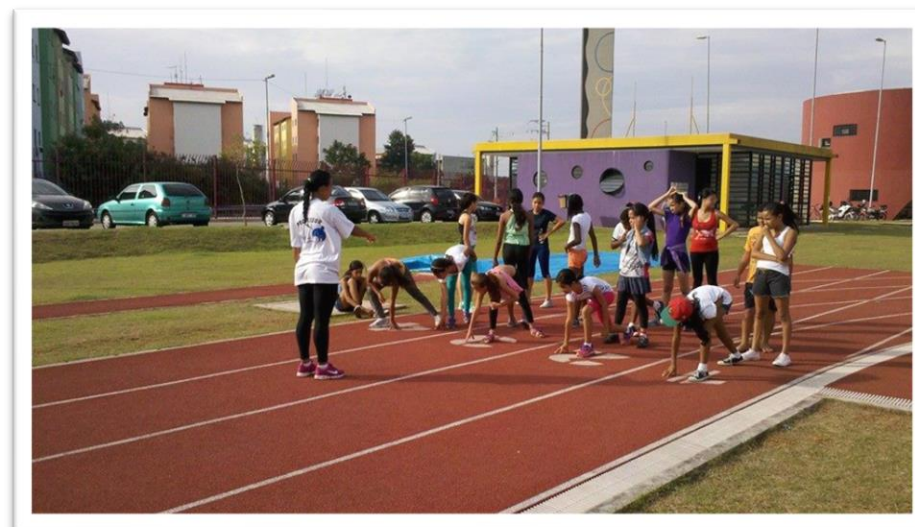
Leandro Mazzei



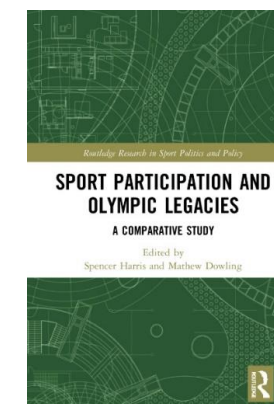
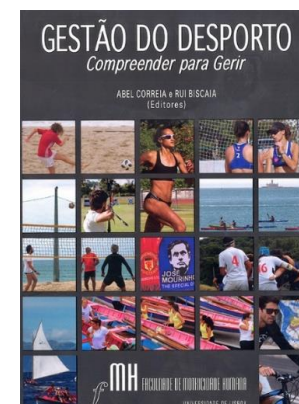
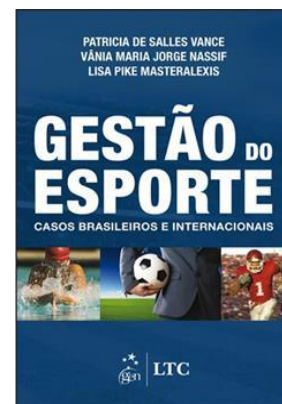
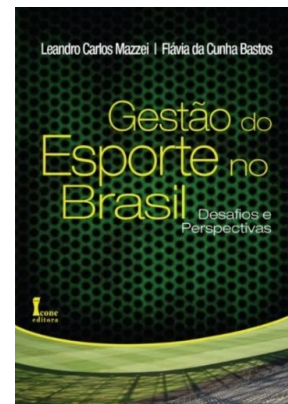
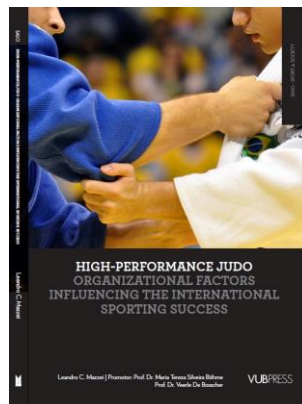
Apresentação Pessoal



Apresentação Pessoal



Apresentação Pessoal



AUTHORS



This report was written in collaboration with co-authors, from 14 nations:

Bosshard Bruno (Switzerland), Botwina Grzegorz (Poland), Brockett Camilla (Australia), De Bosscher Veerle (Belgium-Flanders), de Freitas Gonçalves Paulo Jorge (Portugal), Dias Pedro Daniel Castelo Branco Miranda (Portugal), Ferkins Lesley (New-Zealand), Funahashi Hiroaki (Japan), Johnston Melody (New-Zealand), Kempf Hippolyt (Switzerland), Lämsä Jari (Finland), Legg David (Canada), Linley Michael (Australia), Mäkinen Jarmo (Finland), Mattsson Peter (Sweden), Mazzei Leandro Carlos (Brazil), Amaral Lais de Lima (Brazil), Nygaard Andreas (Denmark), Ribeiro Tiago Miguel Patricio (Portugal), Santos Thiago de Oliveira (Portugal), Shibli Simon (The United Kingdom), Storm Rasmus K. (Denmark), van Bottenburg Maarten (The Netherlands), van der Roest Jan-Willem (The Netherlands), Van Roey Aline (Belgium-Flanders), Verherstraeten Filip (Belgium-Flanders), Weber Andreas Ch. (Switzerland), Westerbeek Hans (Australia), Zembura Pawel (Poland), Zurmühle Corinne (Switzerland)

Apresentação Pessoal

2017

Faculdade de Ciências Aplicadas da Universidade Estadual de Campinas

Curso de Ciências do Esporte



2019

Faculdade de Educação Física da Universidade Estadual de Campinas

Programa de Pós-graduação em Educação Física



Apresentação Pessoal



SPORT.MAP

Sport Management and Policies
research group

Grupo de Pesquisa em Gestão e
Políticas do Esporte



www.facebook.com/sportmapfca/

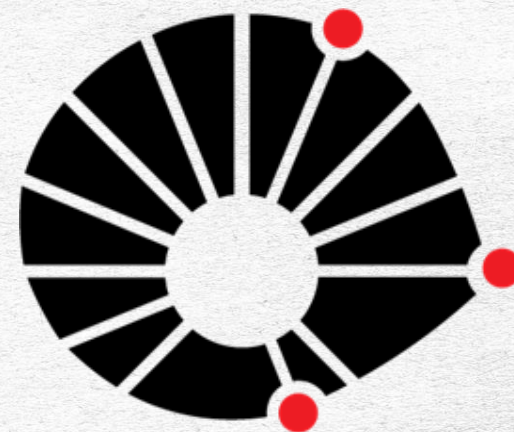


[@sport.map](https://www.instagram.com/sport.map)



sportmap.fca@gmail.com

Capacitação e
qualificação de
profissionais que atuam
com a Formação
Esportiva e
Desenvolvimento de
Atletas em Clubes



UNICAMP



Objetivo da

••• Proposta


 Desenvolver e realizar cursos de capacitação para os Recursos Humanos dos Clubes filiados ao CBC

Enriquecer e contribuir com a formação continuada:

- Professores / Treinadores
- Gestores
- e demais recursos humanos que atuam com o esporte e suas atividades



Aproximação do Campo Prático com a Universidade

 Impactar positivamente a execução e o sucesso das organizações e, conseqüentemente, o sucesso de seus atletas.

... Cursos Oferecidos

2x

Formação Esportiva e
Desenvolvimento de Atletas

2x

Organização e Gestão
do Esporte com foco
em projetos para Leis
de Incentivo

Futuro próximo

Novas turmas
destes cursos

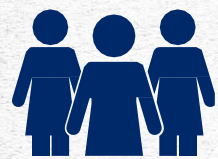
Novos cursos
Modalidades
específicas



Cursos de Extensão
30 horas

Especialização / pós-graduação Lato Sensu
360 horas

Até o momento nossos cursos atenderam:



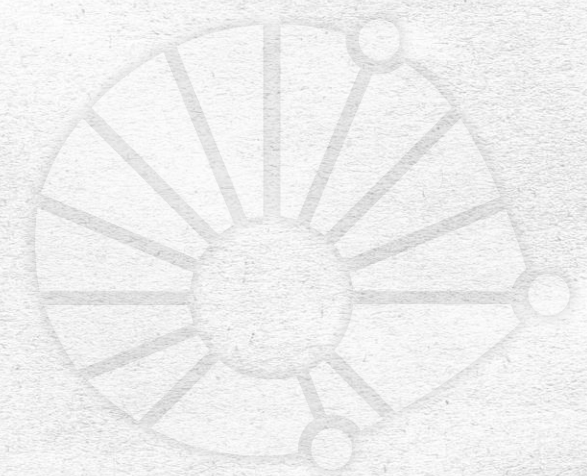
Participantes: 167



Estados participantes: 16



Clubes participantes: 65



UNICAMP



Feedbacks e depoimentos



"Parabéns pelo curso, aprendizagem muito boa, esclarecimento sobre temas pouco abordado com técnicos"

"Um curso para novos horizontes."

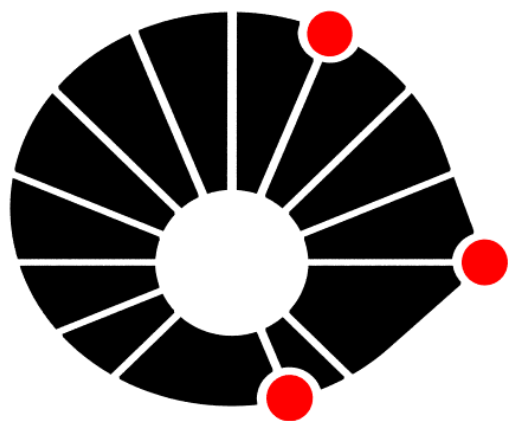
"Curso muito bom. Vi muitas coisas interessantes, e ideias para sugerir ao clube de adicionar na estrutura organizacional e planejamentos."

"Conseguiram resumir e aplicar um curso bem explicativo para andamento dos projetos para os clubes."

"O curso foi muito bem ministrado, tive muitas dúvidas sanadas, agora é partir para a prática."



COMITÊ BRASILEIRO
DE CLUBES



UNICAMP



FCA
UNICAMP • LIMEIRA

Ciências do Esporte

Você tem alguma sugestão de assuntos ou temas para os próximos cursos?

Acesse o QrCode abaixo e nos conte:



ATENÇÃO

Estou aqui para dizer uma monte de coisas que vocês já sabem ou já ouviram...

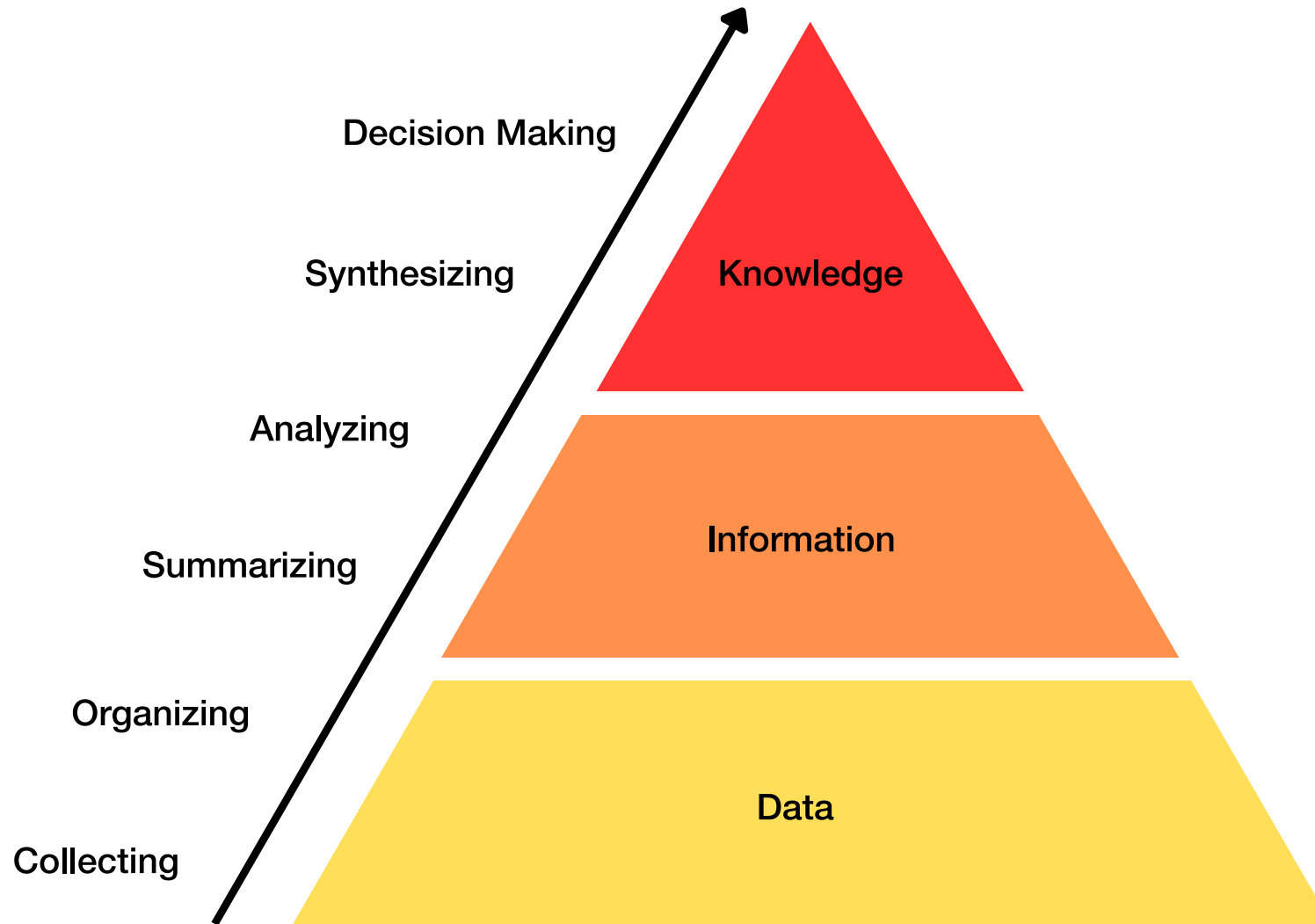
...mas faço questão de falar novamente para que vocês não cometam algum possível deslize de se esquecer...



SEMINAR ON SPORT
SEMINARIO DE DES



Tendência



ATENÇÃO





Esporte



Como podemos entender hoje?

“Esporte pode ser compreendido como todas as formas de atividades físicas que, através de uma participação organizada ou não, têm por objetivo a expressão ou o melhoramento da condição física e psíquica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados na competição a todos os níveis”

Council of Europe (2001)

“Sport" means all forms of physical activity which, through casual or organised participation, aim at expressing or improving physical fitness and mental well-being, forming social relationships or obtaining results in competition at all levels”

[http://www.coe.int/t/dg4/epas/resources/texts/Rec\(92\)13rev_en.pdf](http://www.coe.int/t/dg4/epas/resources/texts/Rec(92)13rev_en.pdf)

Como chegamos até aqui?

ESPORTE MODERNO



Final do século XIX - - -Início do século XX



Movimento Olímpico

Contexto Britânico

Movimentos Ginásticos

Movimento Associativo

Como chegamos até aqui?

Adobe Stock | #504109856



Como chegamos até aqui?



Berlin 1936



Moscou 1980



Los Angeles 1984

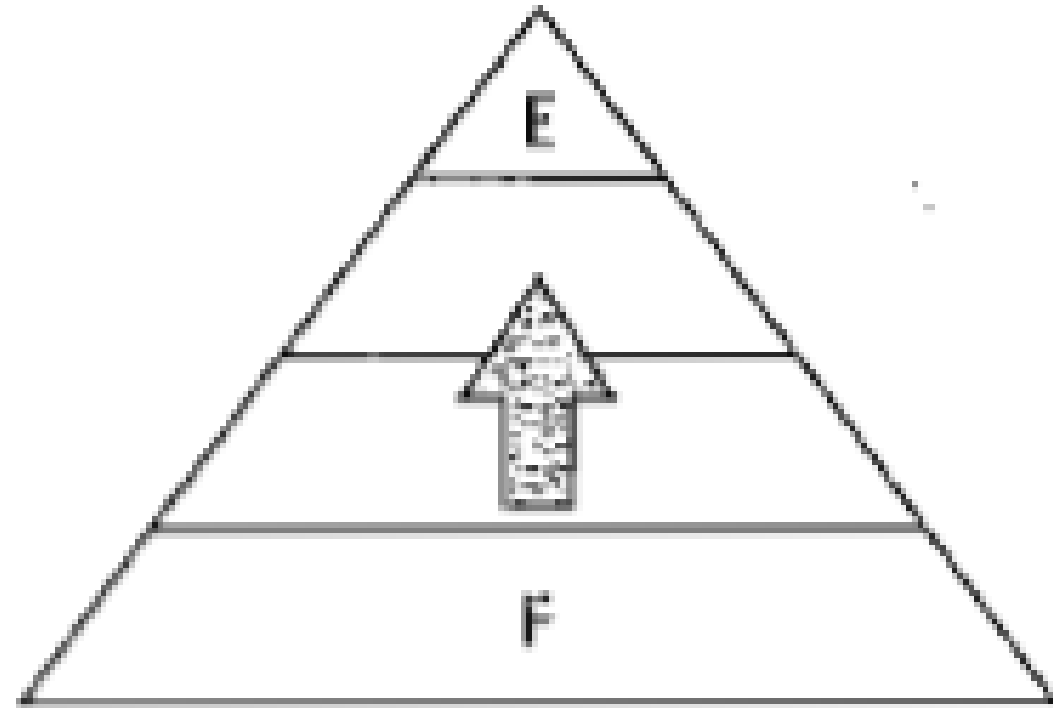


Guerra Fria



Desenvolvimento esportivo – metade séc. XX ->

- Excellence
- Performance
- Participation
- Foundation

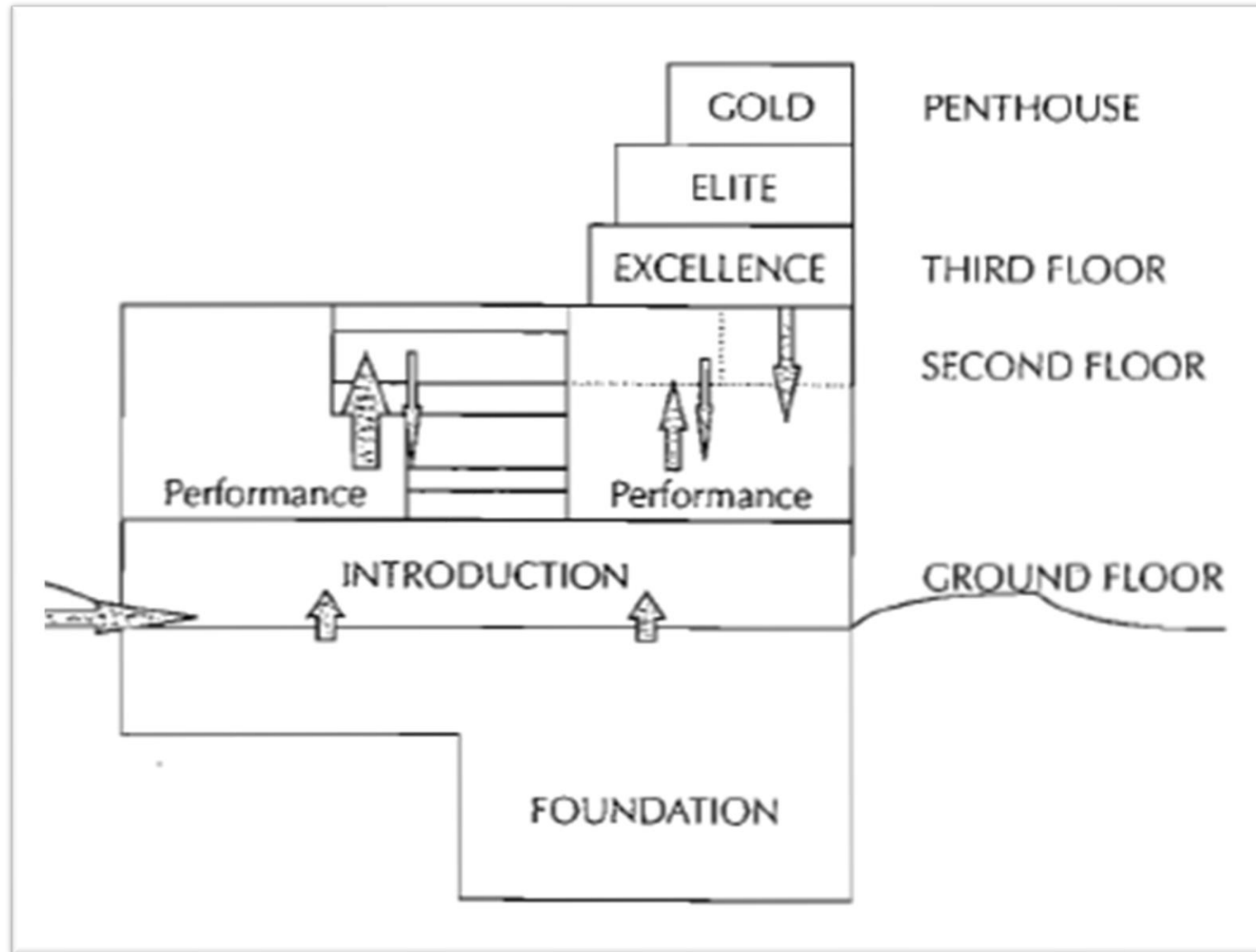


Final do séc. XX e início do séc. XXI

Assim como o Esporte em si, o entendimento do seu desenvolvimento passou a ser mais abrangente, podendo significar diversas situações ou conjunto de ações específicas como, por exemplo:

- o bem-estar geral de uma população;
- ações relacionadas para grupos específicos como jovens ou portadores de necessidades especiais;
- o uso do esporte como ferramenta educacional;
- a participação esportiva em massa de uma população de determinada região;
- o desenvolvimento de atletas para se alcançar sucesso esportivo em competições pré-determinadas;
- e até a regulamentação de eventos de MMA ou de corridas de cavalo...

Desenvolvimento esportivo – séc. XXI ->





Gestão do Esporte



Administração e Gestão

Administração e Gestão

- Administração pode ser definida como planejar, organizar e dirigir e controlar recursos para atingir de forma eficiente e eficaz os objetivos de uma organização.

Ciência

- Gestão é lançar mão de diversas funções e conhecimentos necessários para, através das pessoas, atingir os objetivos de uma organização de forma eficiente e eficaz.

Prática

Gestão Educacional / Pedagógica, Gestão Hospitalar, Gestão Bancária, etc...

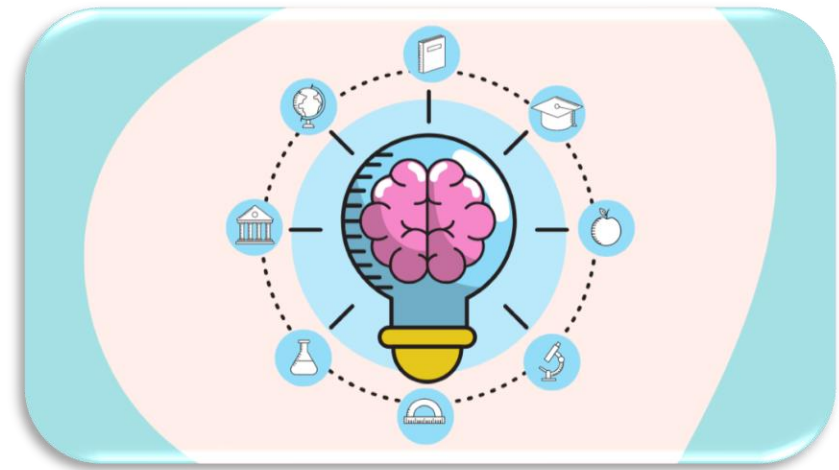
Gestão do Esporte



Gestão do Esporte

“...de forma simples e objetiva, a Gestão do Esporte pode ser definida como a utilização e aplicação de diferentes conhecimentos oriundos principalmente das Ciências do Esporte e da Administração, no gerenciamento das diferentes atividades e organizações existentes e que envolvem o fenômeno Esporte.

- Conhecimento
 - Acadêmico
 - Prático
 - Laboral
 - Esporte...
 - Etc...



Gestão do Esporte



Gestão do Esporte

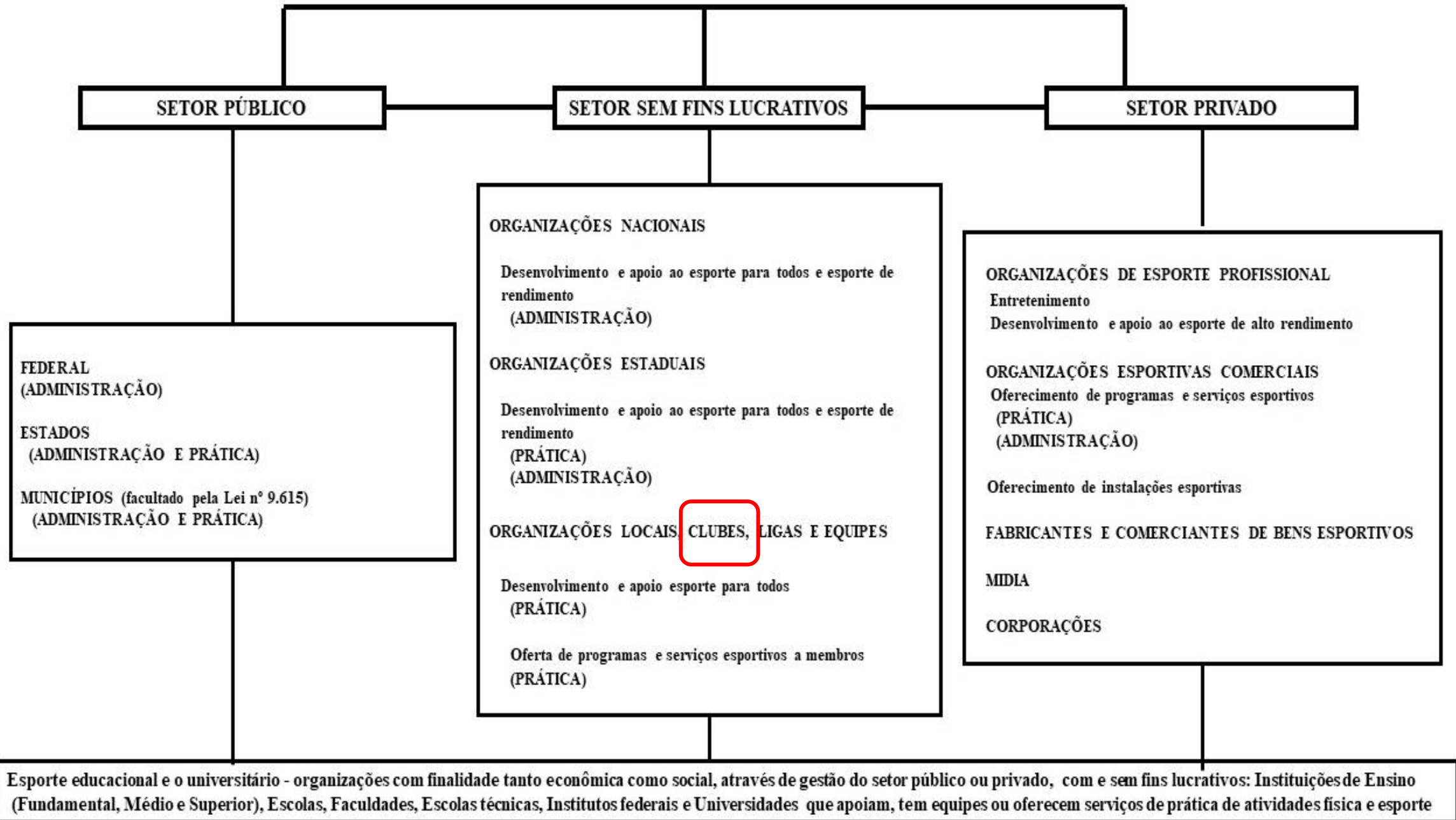


Onde?

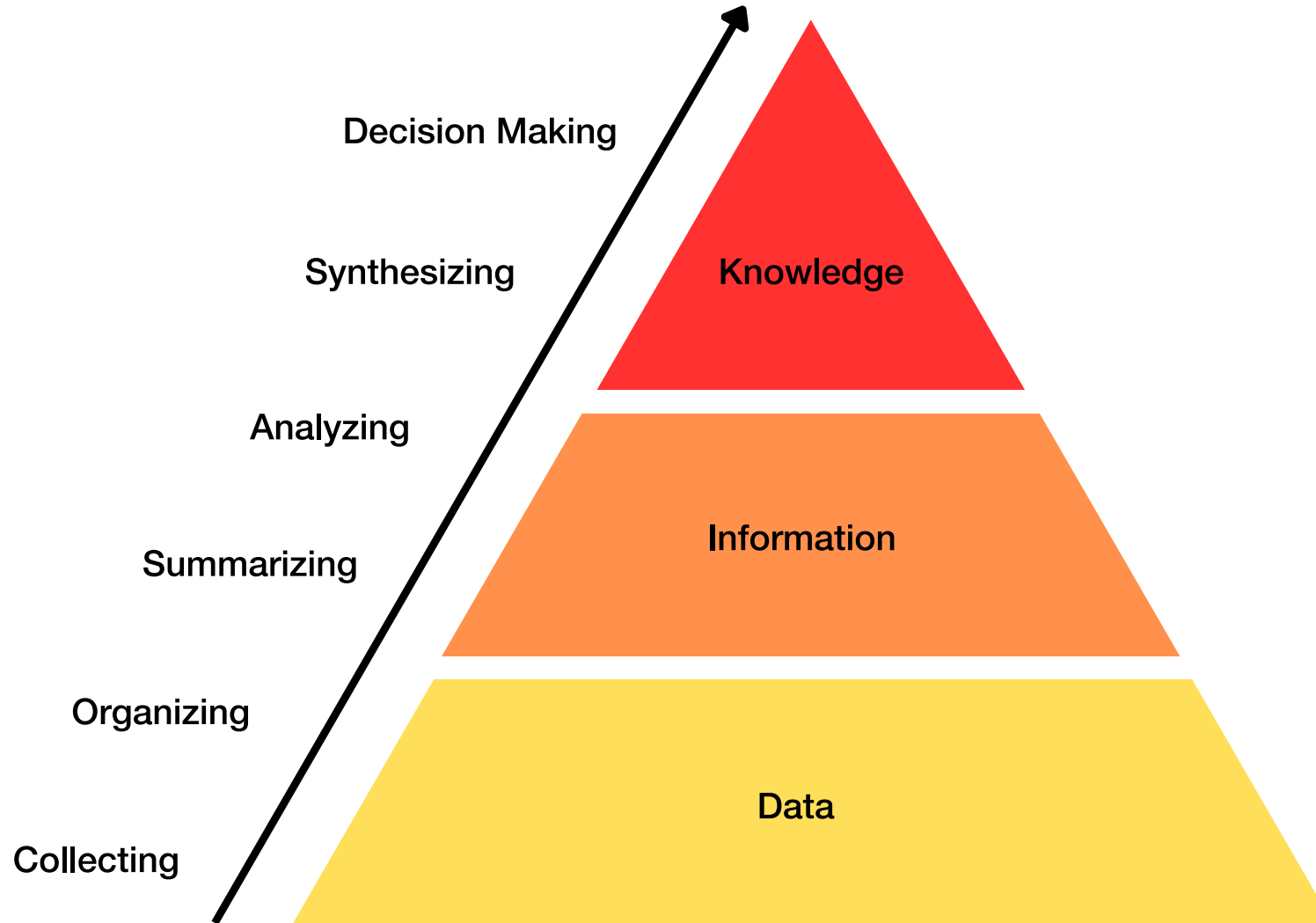


Bastos, F. C., & Mazzei, L. C. (2020). Organizações Esportivas: Conceitos,(Des)Entendimentos – proposta de modelo teórico unificado para o Brasil. *Revista de Gestão e Negócios Do Esporte*, 5(2), 55–81.

MODELO DE ORGANIZAÇÕES ESPORTIVAS NO BRASIL (MOEB)



Tendência

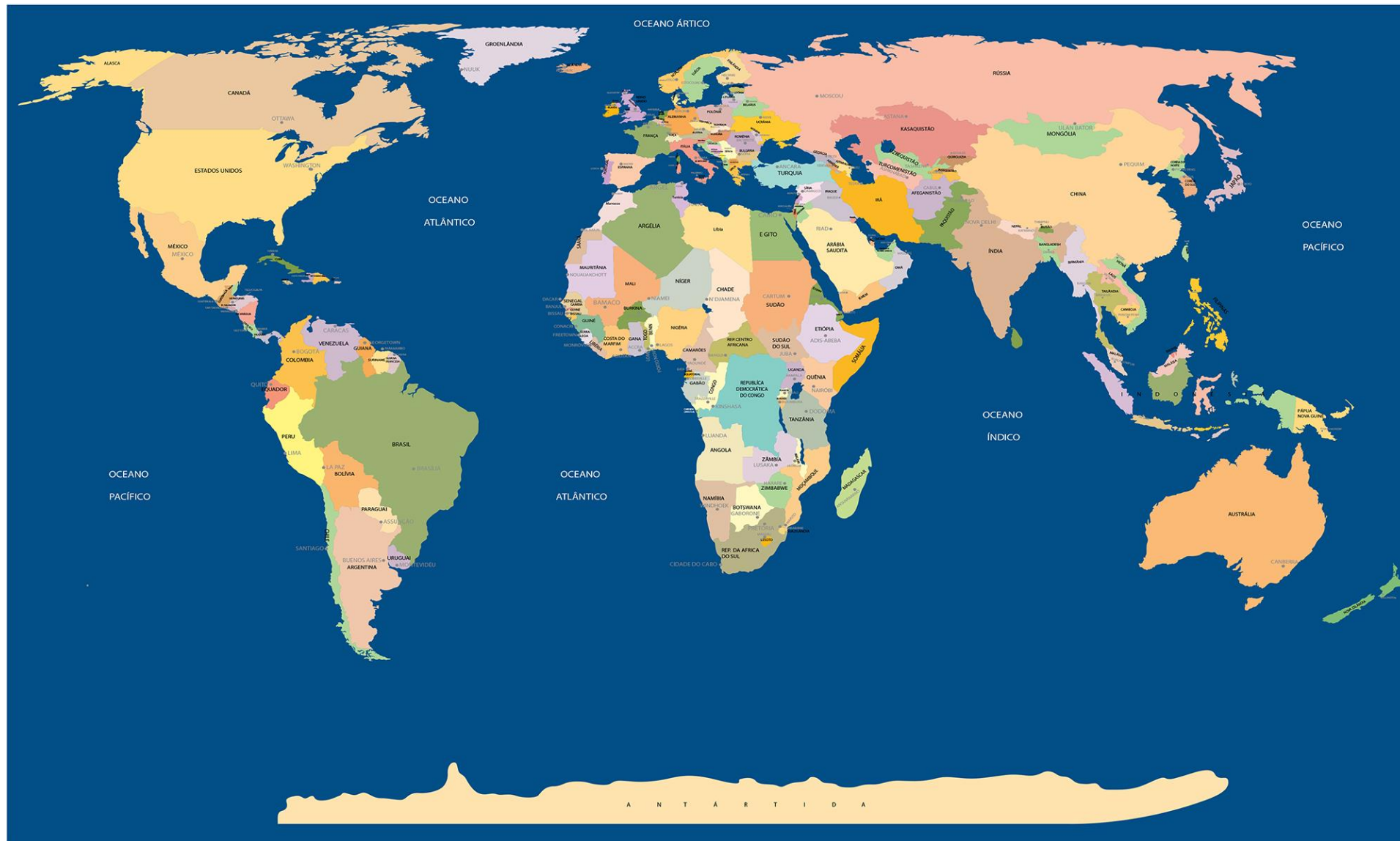




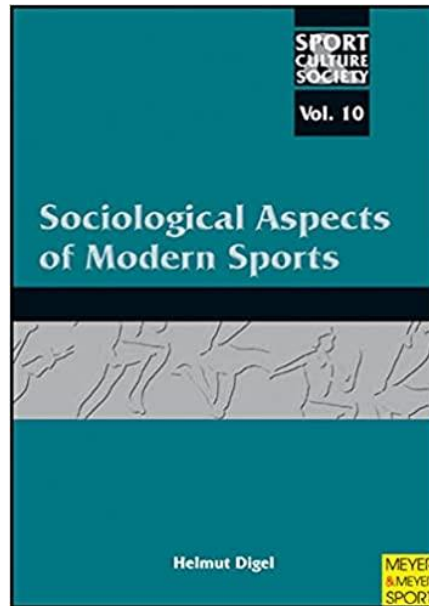
Estruturas e Sistemas



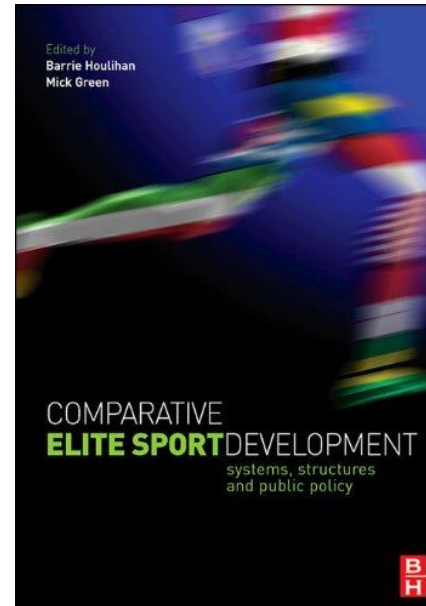
Como é em outros países?



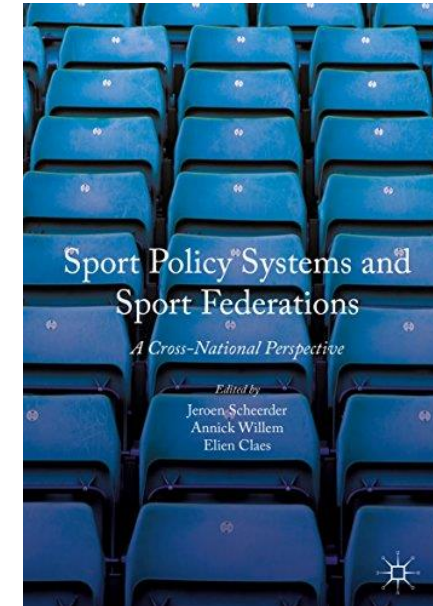
Como é em outros países?



DIGEL, H. **Sociological Aspects of Modern Sports (Sport, Culture & Society)**. Aachen: Meyer & Meyer, 2013.



HOULIHAN, B.; GREEN, M. **Comparative Elite Sport Development. Systems, Structures and public policy**. London: Elsevier, 2008.



SCHEERDER, J.; CLAES, E.; WILLEM, A. **Sport policy systems and sport federations: A cross-national perspective**. London: Palgrave Macmillan, 2017.

Alemanha

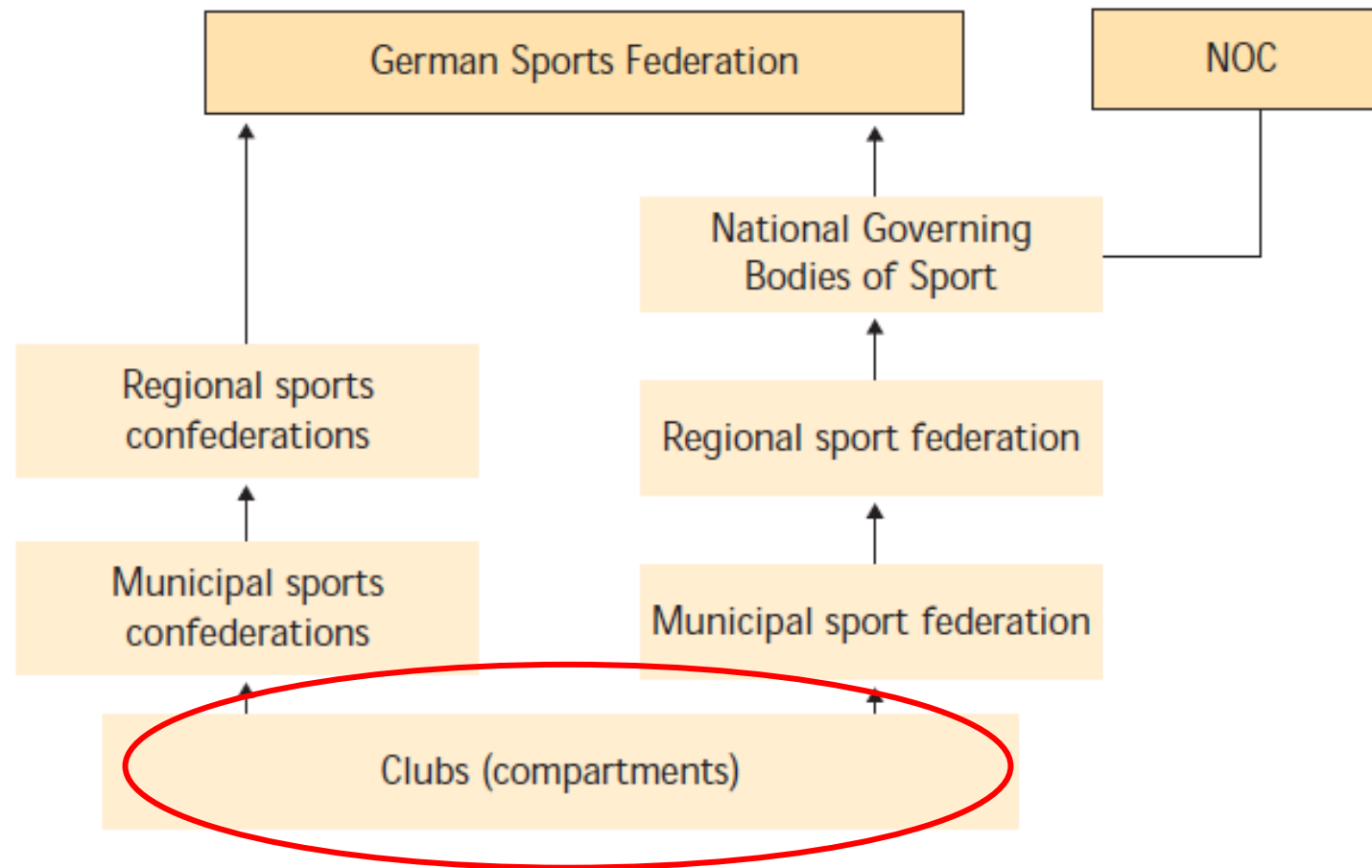
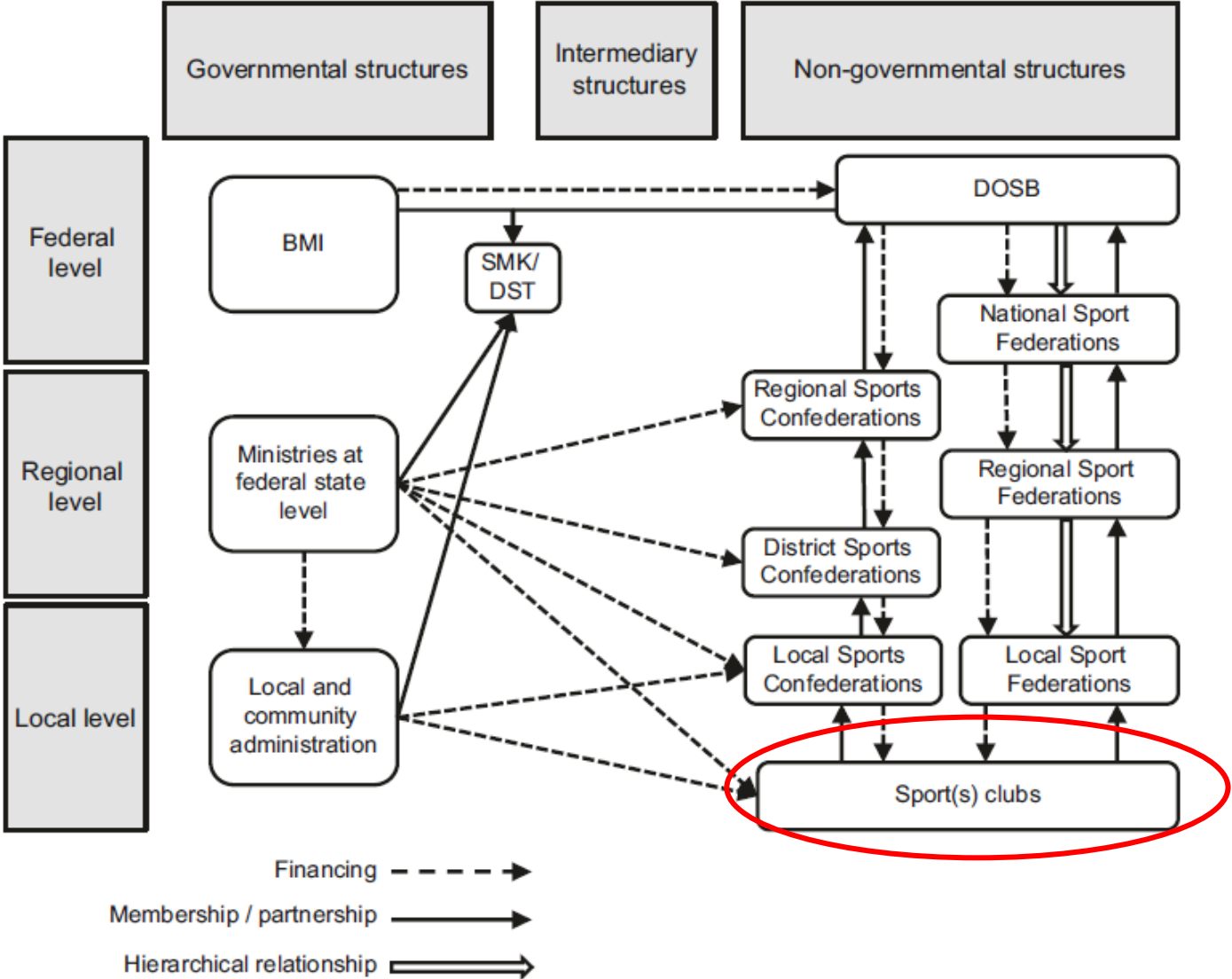
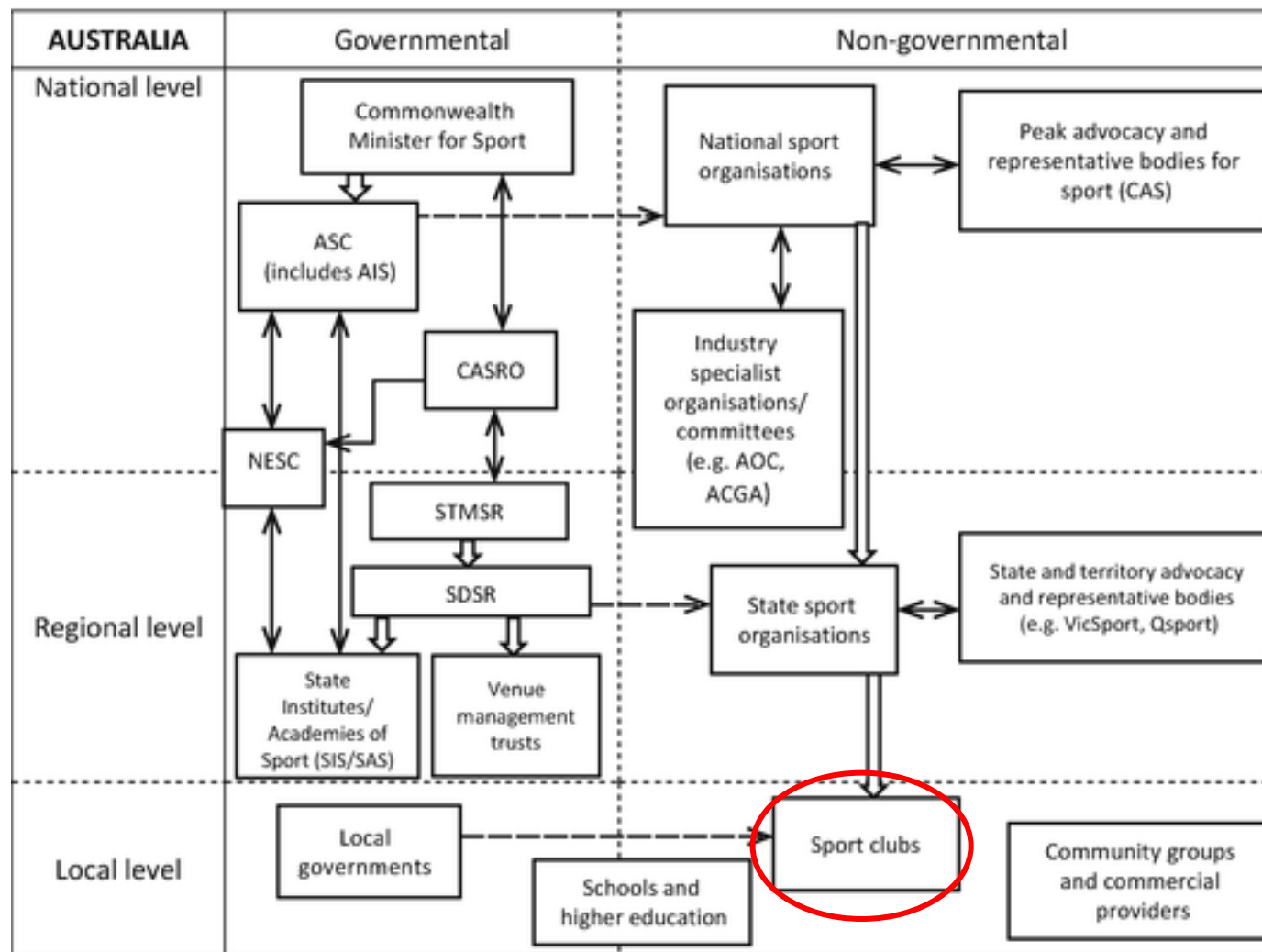


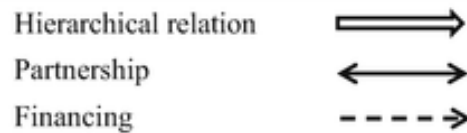
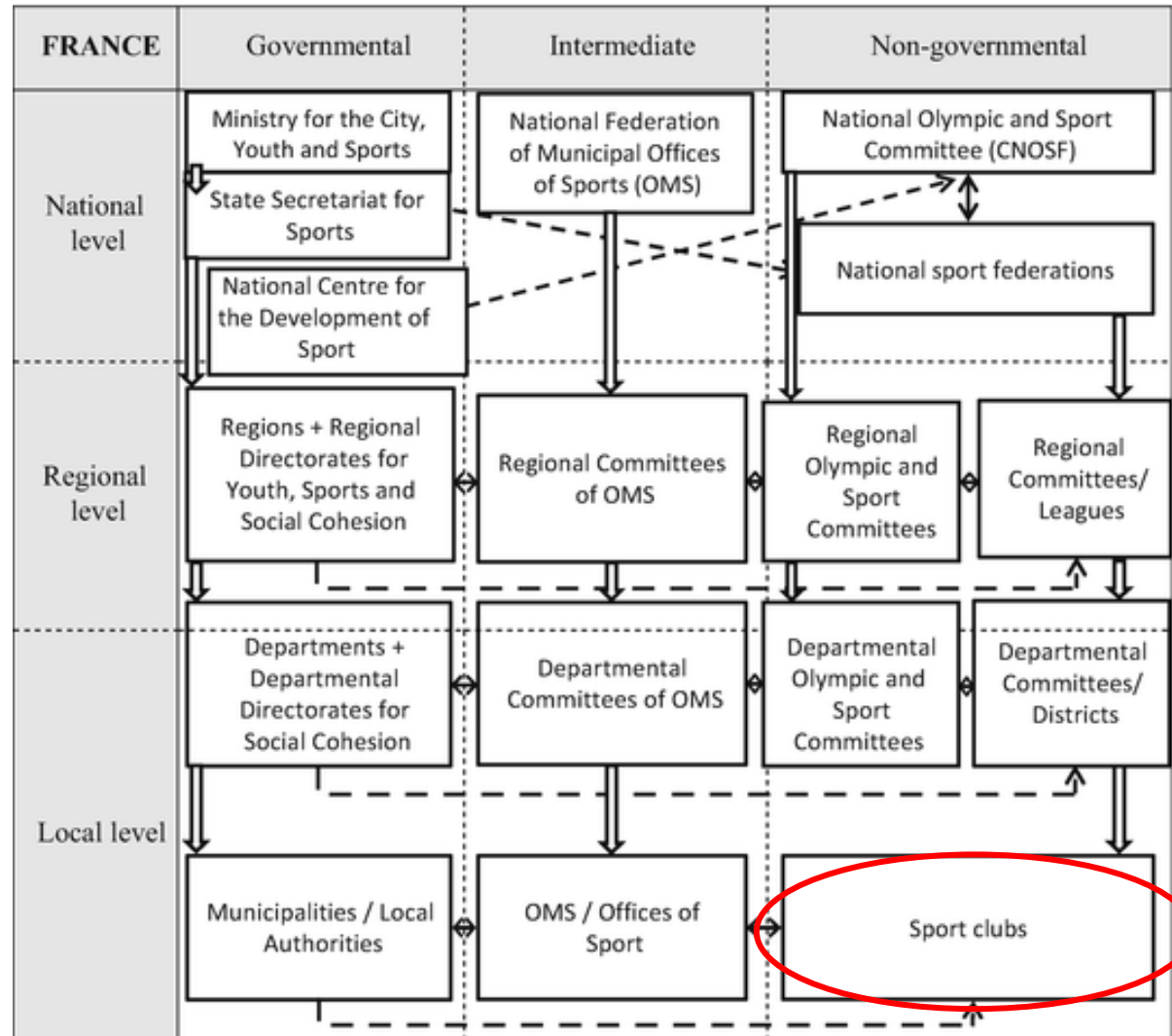
Figure 7: Sports in Germany



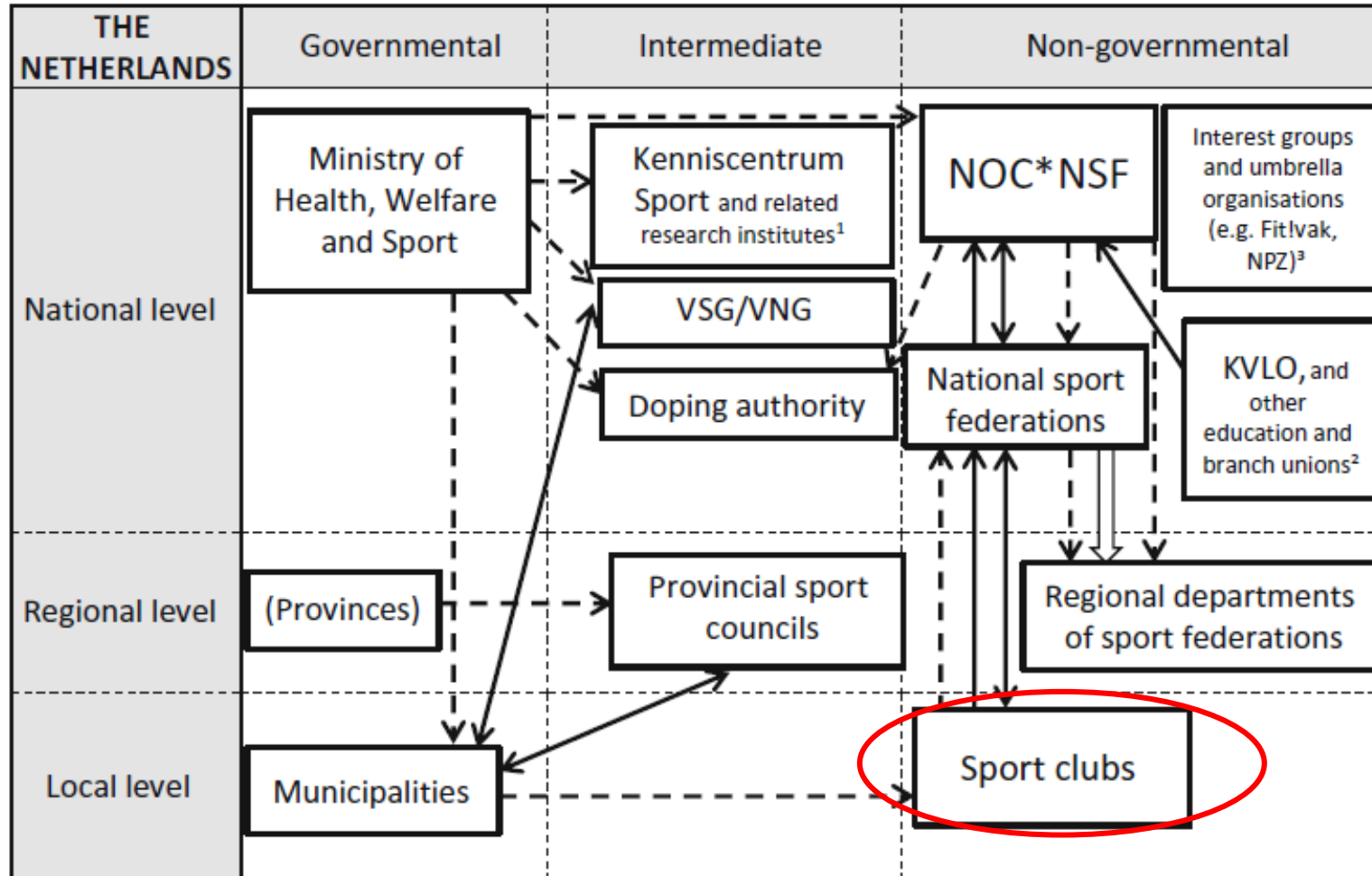
Austrália



França



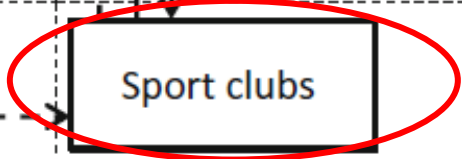
Holanda



Financing ----->

Membership/partnership <====>

Hierarchical relationship ==>



Japão

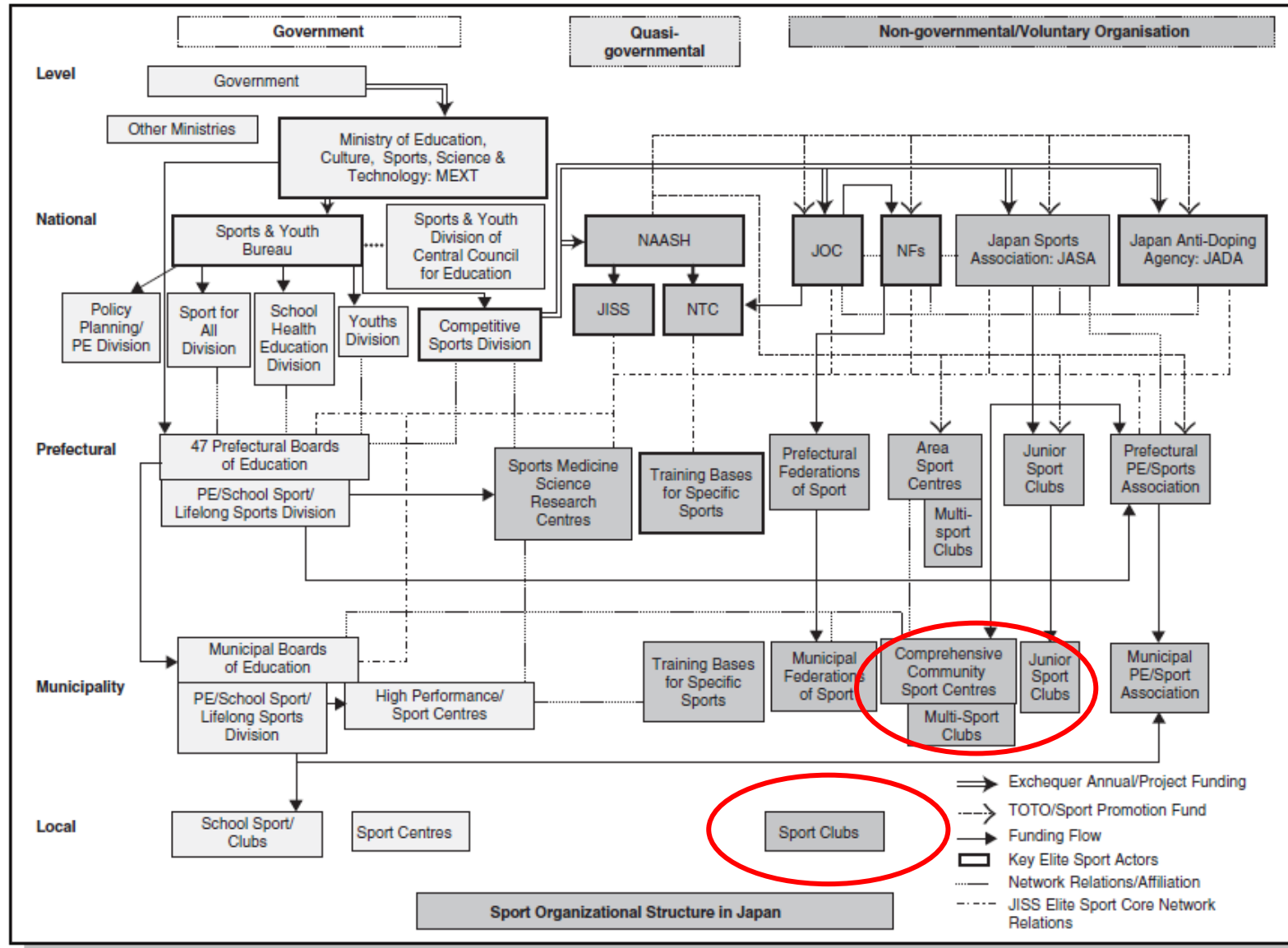
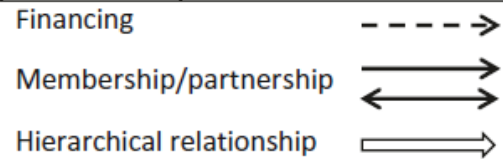
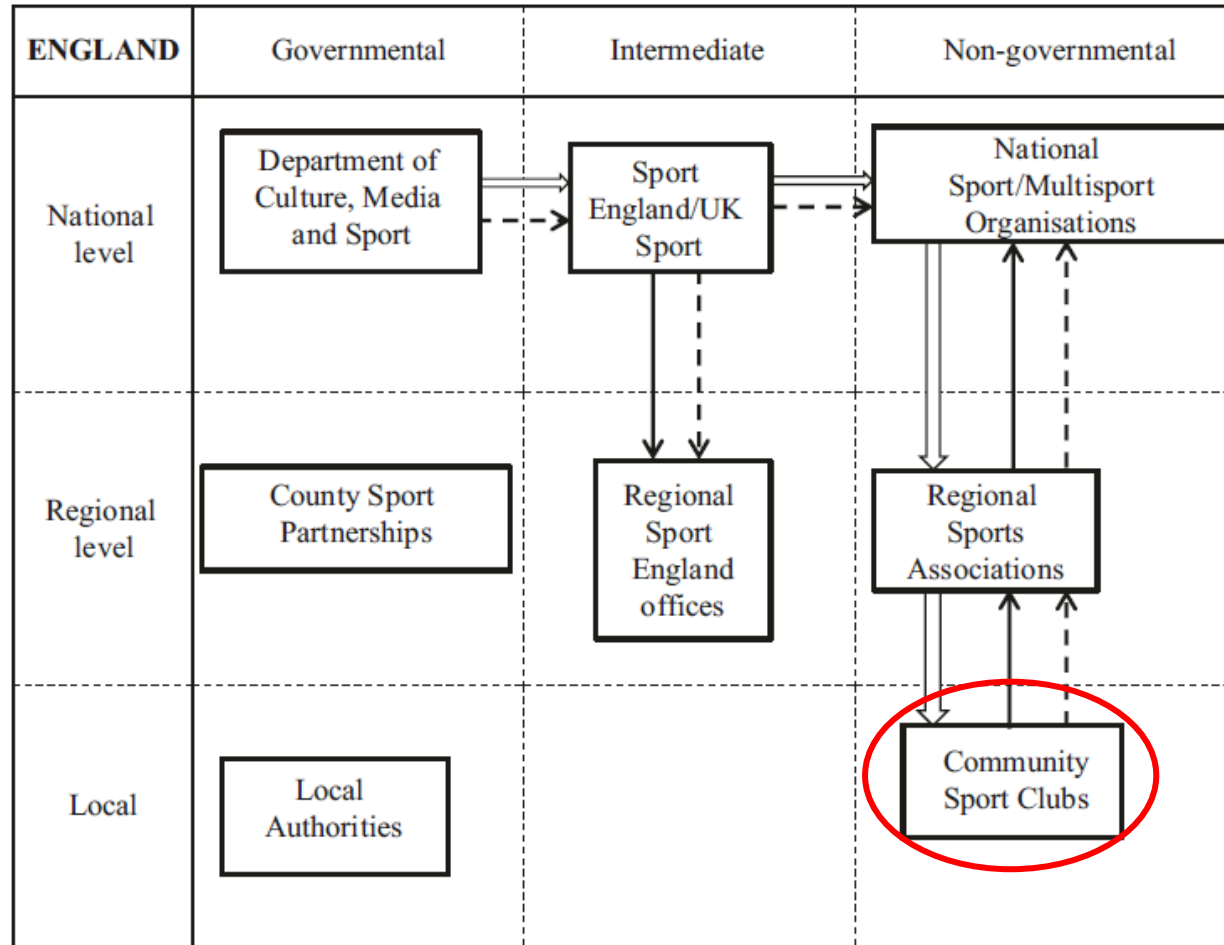


Figure 3.1 Organisational structure of elite sport in Japan



China

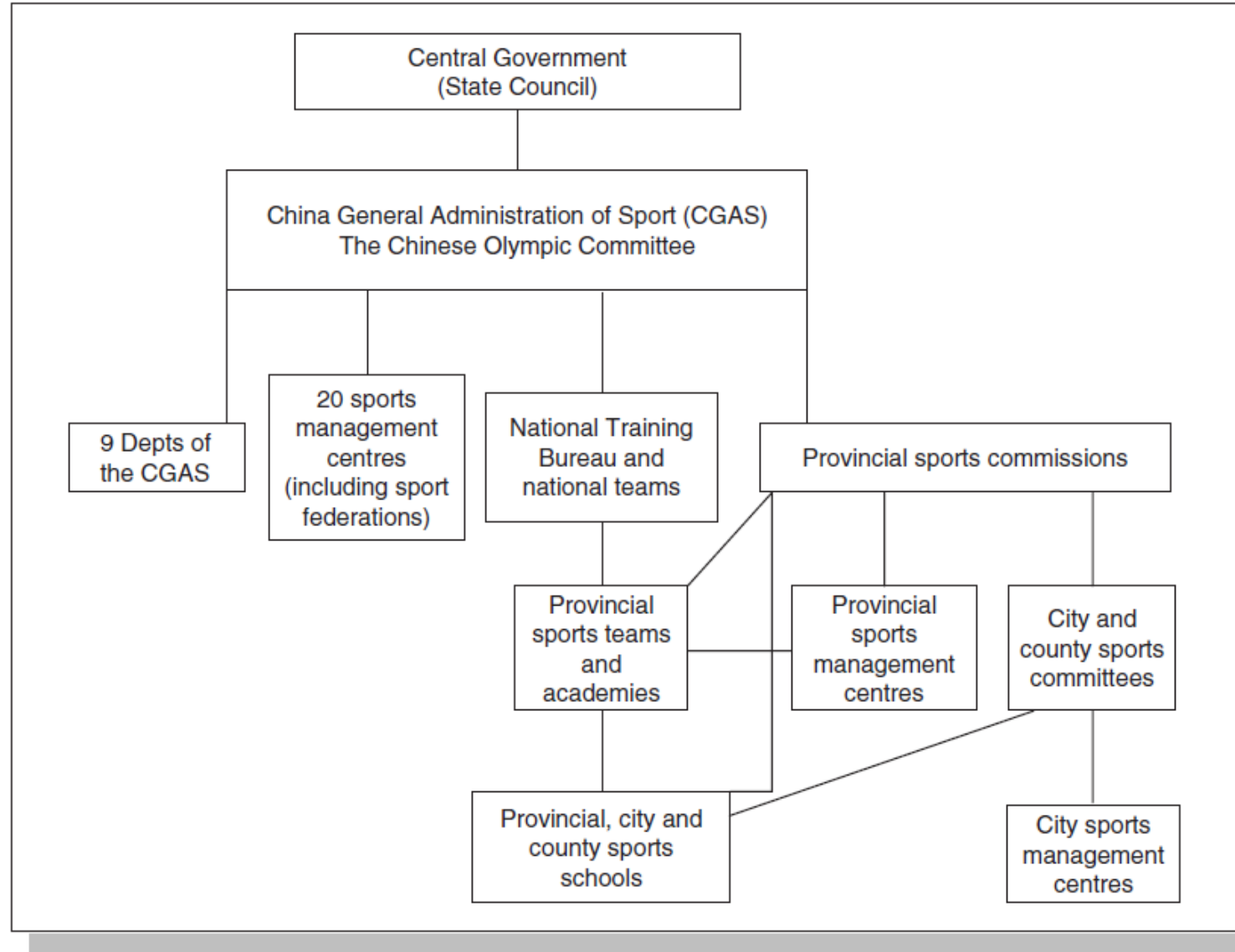
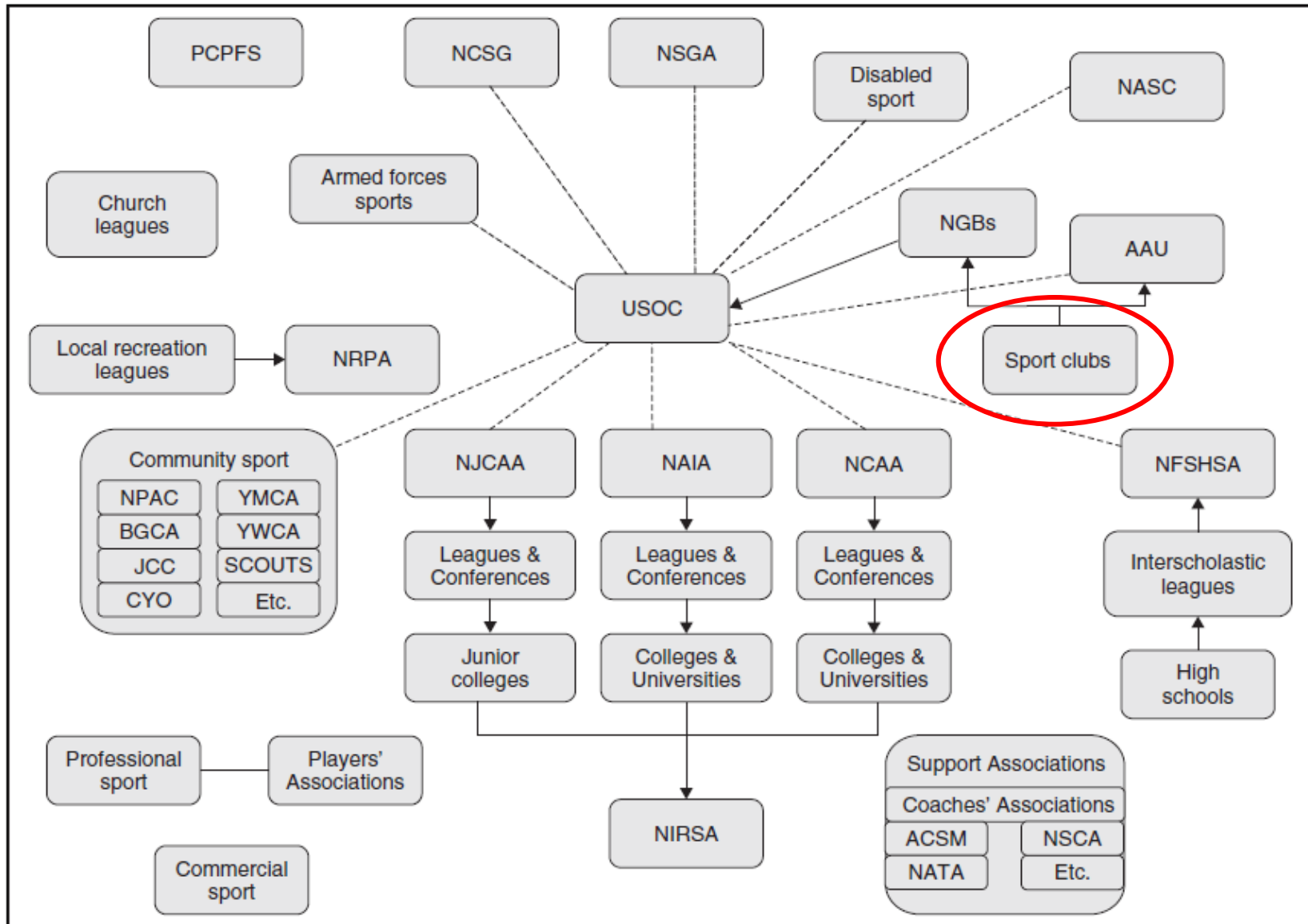


Figure 2.2 The administrative structure of Chinese sport 1997–2006

Estados Unidos



Síntese

Organizações esportivas em duas grandes partes:

Públicas

Privadas

Países tem um sistema (estruturas / organizações esportivas interligadas)...

Presença de organizações privadas com papel de entidades públicas...

Organizações intermediárias, mediação

Clubes nestes sistemas **(diferenças)**

“Policy learning” and “lessons drawing”

“Path dependency”

Evidência de homogeneização no desenvolvimento do esporte, mas com sutis variações internas.

Brasil





Funciona?



Depende....

Qual o indicador?

Necessidade de indicadores...

Nível de atividade física = sedentarismo

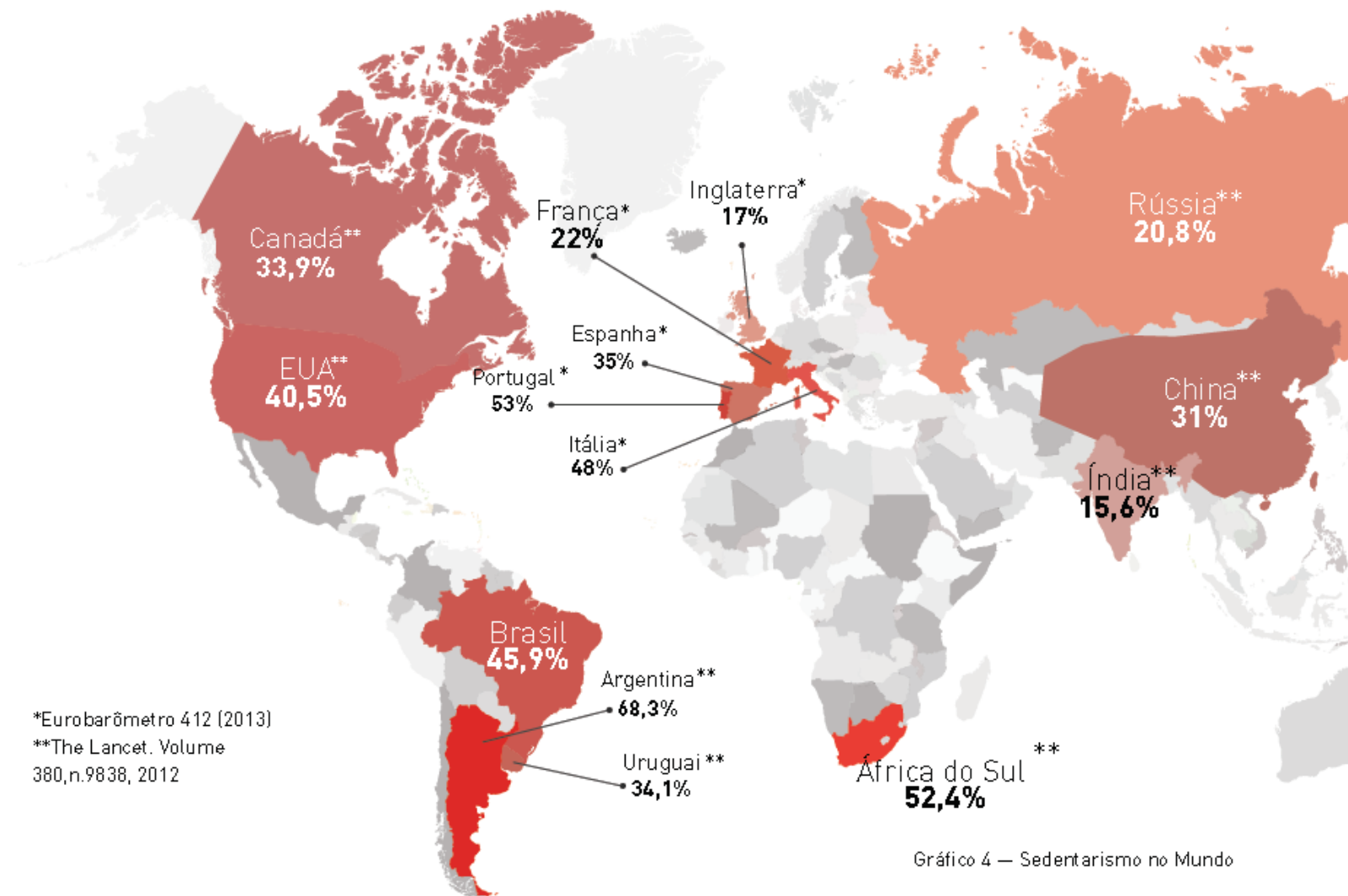
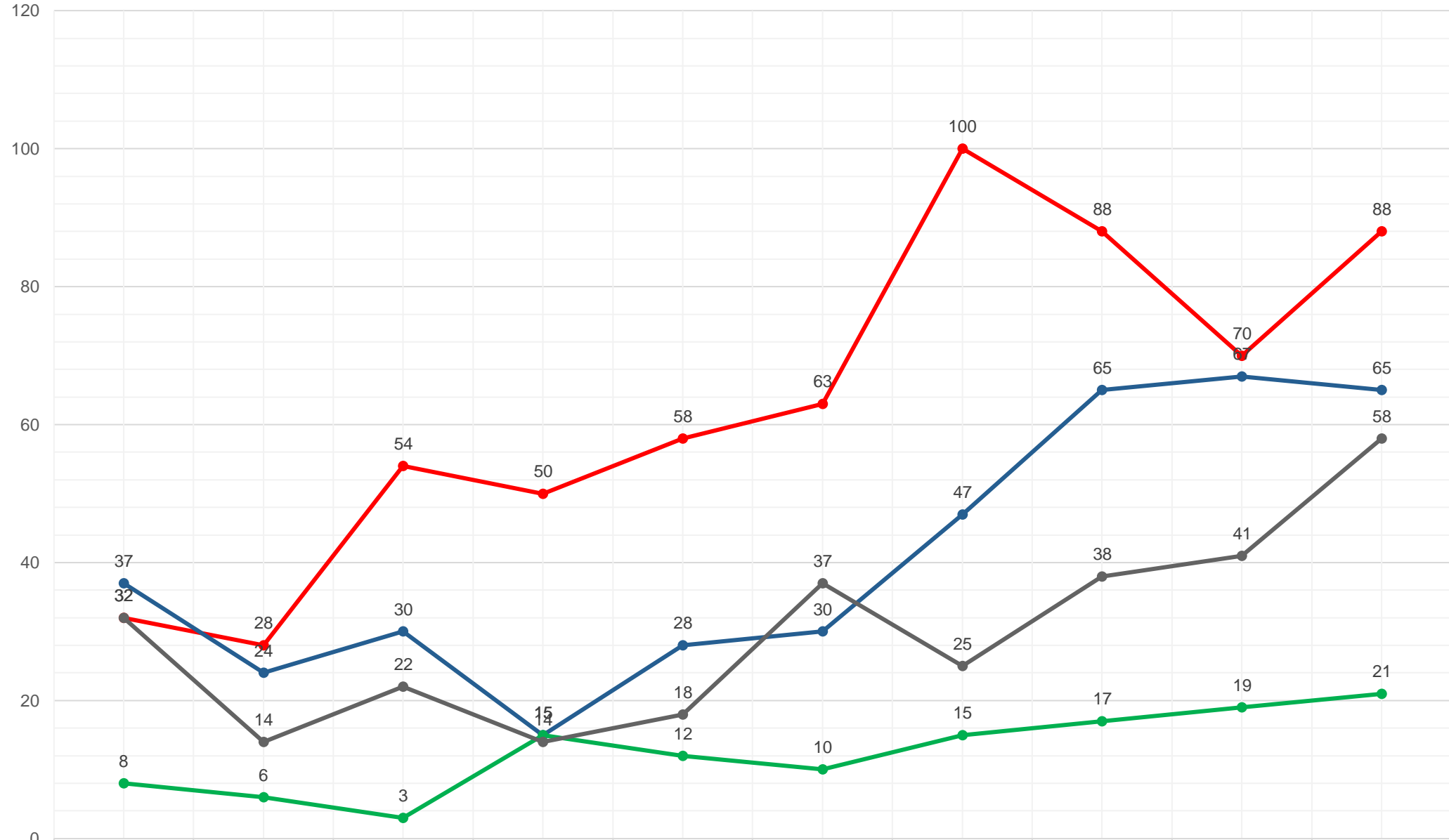
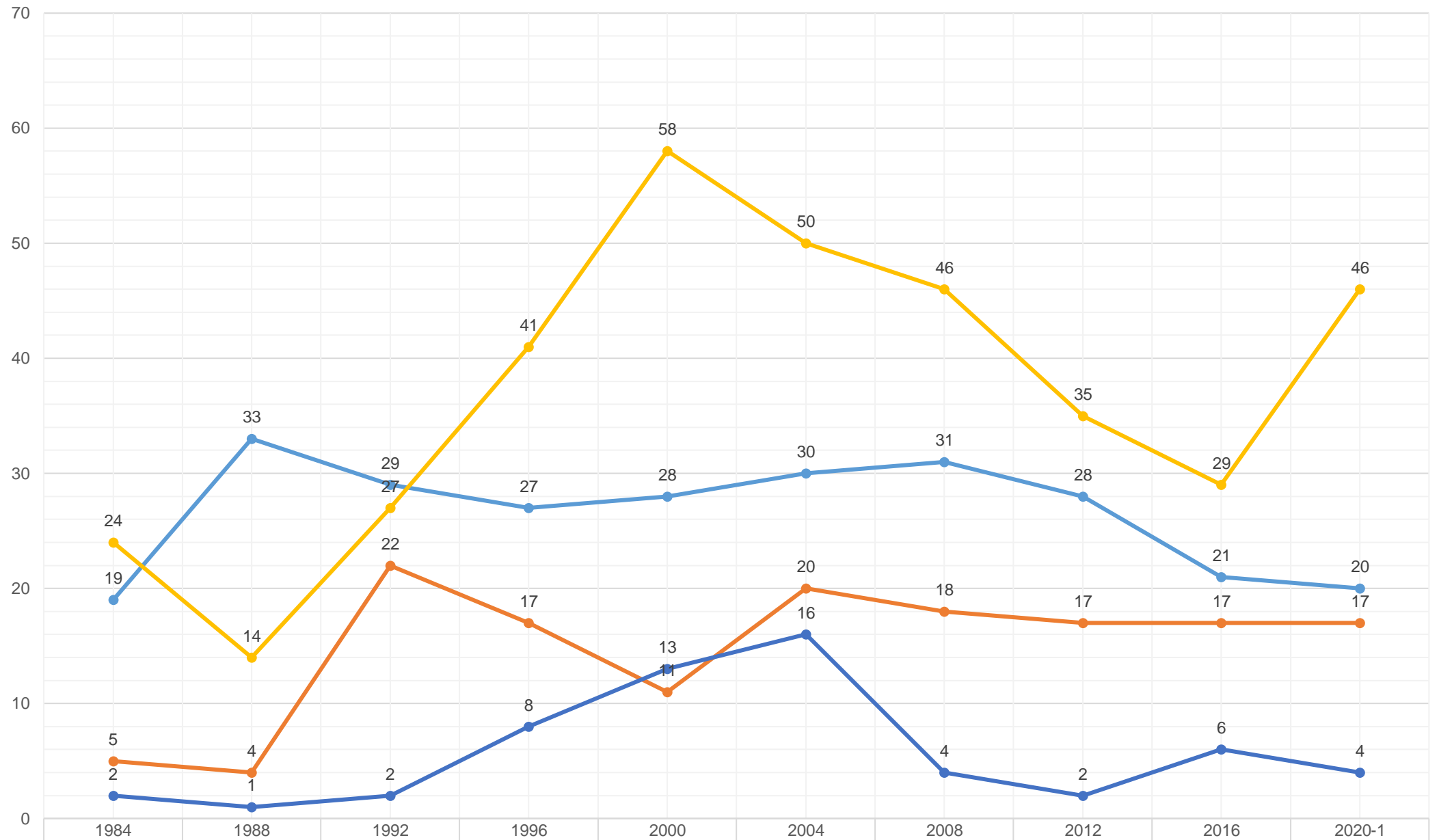


Gráfico 4 — Sedentarismo no Mundo

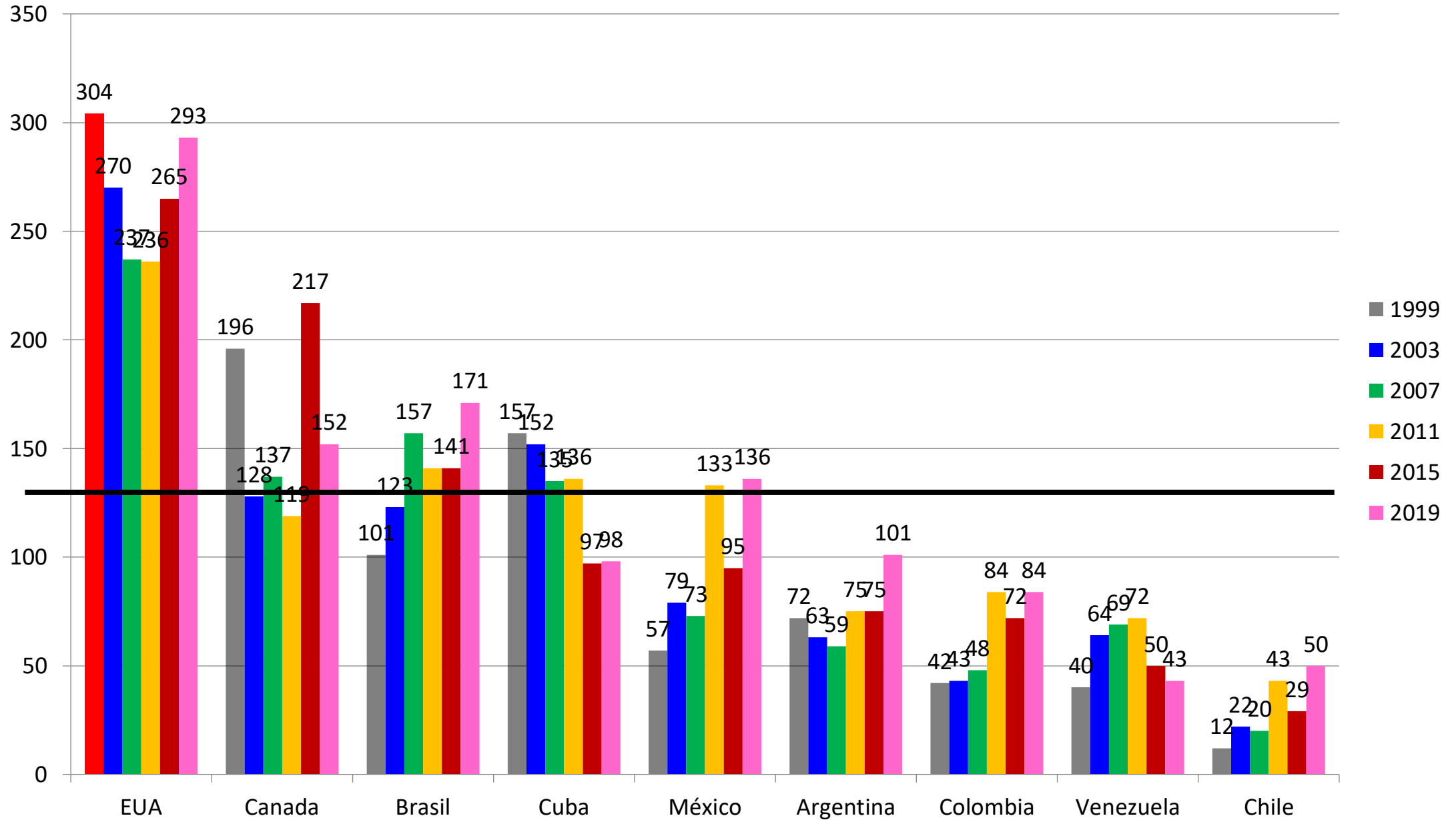


China	32	28	54	50	58	63	100	88	70	88
Reino Unido	37	24	30	15	28	30	47	65	67	65
Brasil	8	6	3	15	12	10	15	17	19	21
Japão	32	14	22	14	18	37	25	38	41	58



Coréia	19	33	29	27	28	30	31	28	21	20
Espanha	5	4	22	17	11	20	18	17	17	17
Austrália	24	14	27	41	58	50	46	35	29	46
Grécia	2	1	2	8	13	16	4	2	6	4

Jogos Pan-americanos 1999-2019



Necessidade de indicadores...

COMPASS (Coordinated Monitoring of Participation in Sports)

Table 1: COMPASS Analytical Framework and Activity Group Characteristics

Groups	Frequency per annum	Club member	Competitive
1. Competitive, organised intensive	≥120	✓	✓
2. Intensive	≥120	x	x
	≥120	✓	x
	≥120	X	✓
3. Regular, competitive and/or organised	60-119	x	✓
	60-119		x
	60-119	✓	✓
4. Regular, recreational	60-119	X	x
5. Irregular	12-59	✓	✓
	12-59	✓	x
	12-59	x	✓
	12-59	x	x
6. Occasional	1-11	✓	✓
	1-11	x	x
	1-11	✓	✓
	1-11	X	x
7. Non-participant	0	0	0

Necessidade de indicadores...



Necessidade de indicadores...

COMPASS (Coordinated Monitoring of Participation in Sports)

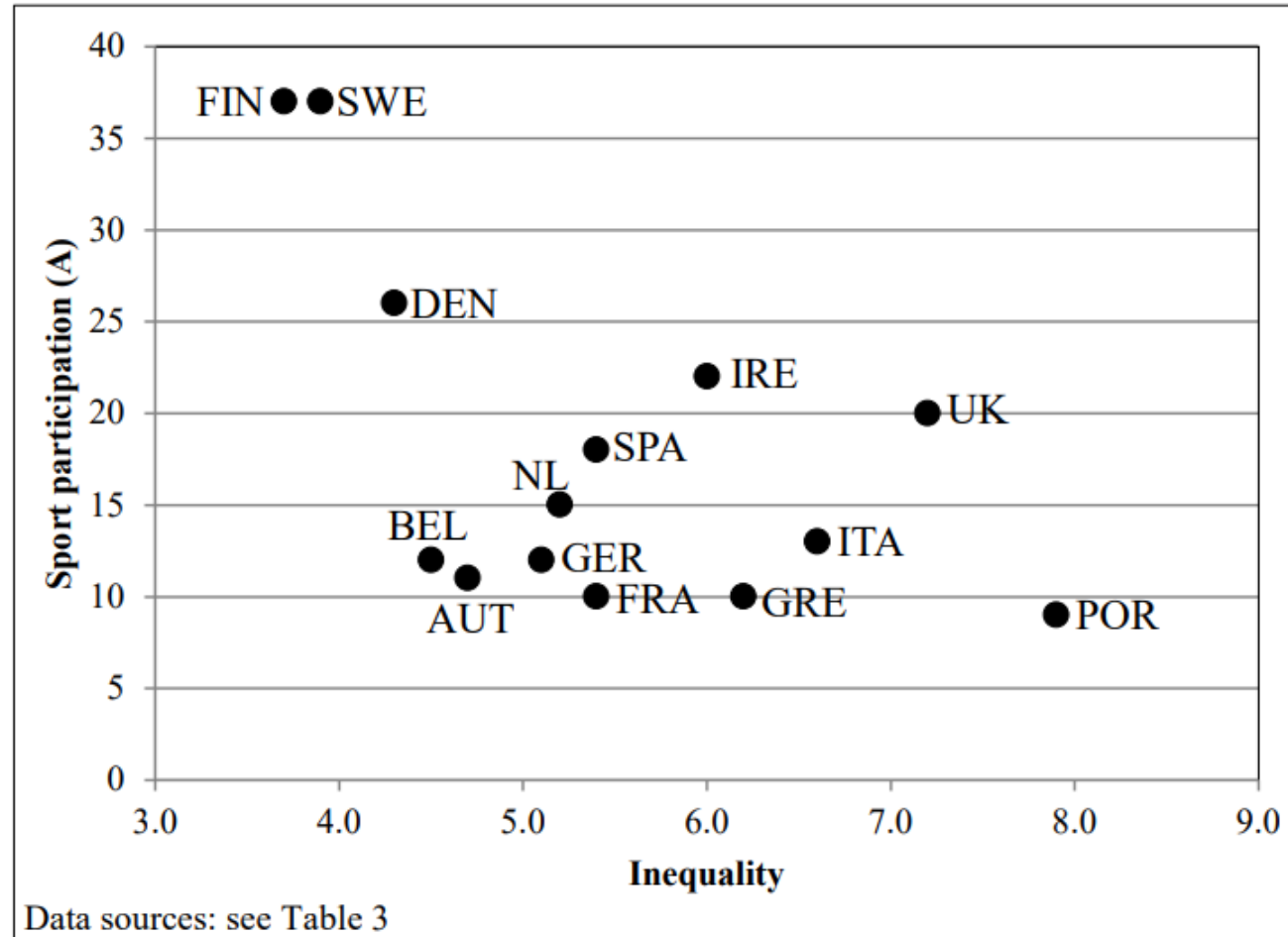


Figure 8: Relationship between sports participation and inequality

Necessidade de indicadores...

Jogos	2000	2004	2008	2012	2016	2020
Total de Países	199	201	204	204	207	206
Países 1 Medalha	80	74	86	85	86	93
%	40%	37%	42%	42%	42%	45%

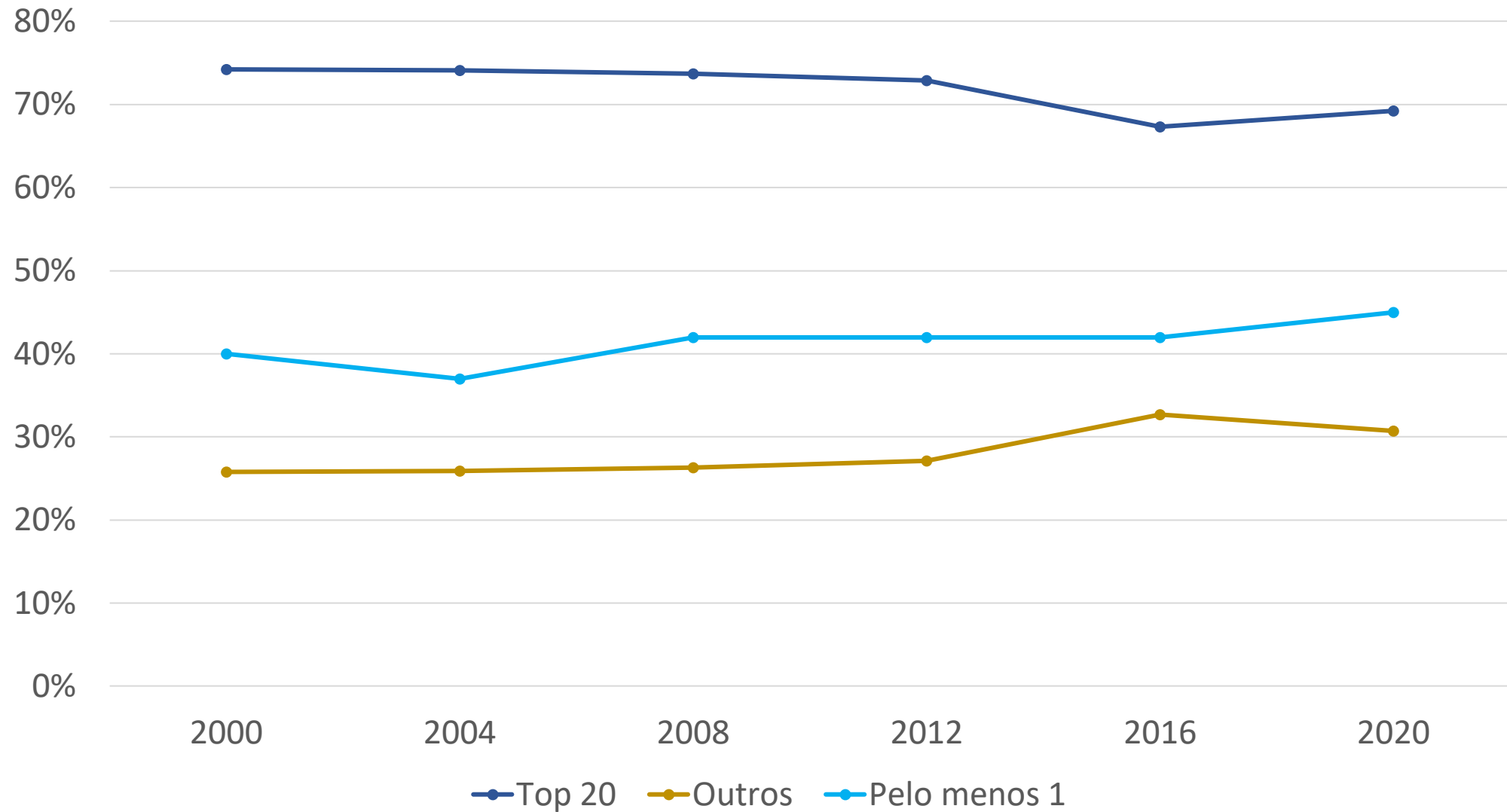
Atletas	10.651	10.625	10.942	10.568	11.238	10.305
---------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

Necessidade de indicadores...

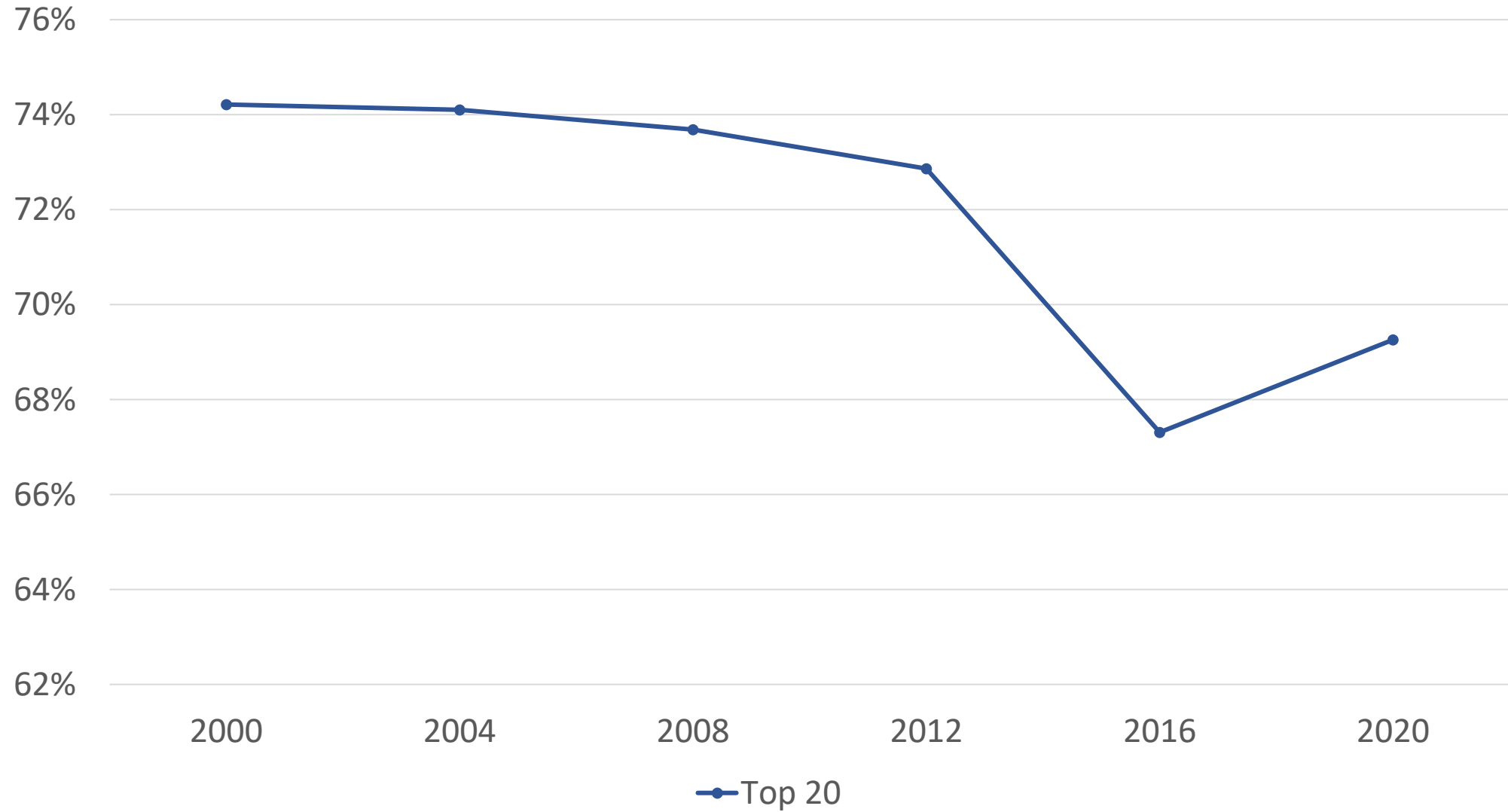
Jogos	2000	2004	2008	2012	2016	2020
Total Medalhas	927	927	958	962	973	1080
Top 10*	511	515	543	546	518	587
%	55%	56%	57%	57%	53%	54%

Total Medalhas	927	927	958	962	973	1080
Top 20 M	691	695	717	670	691	770
%	75%	75%	75%	70%	71%	71%

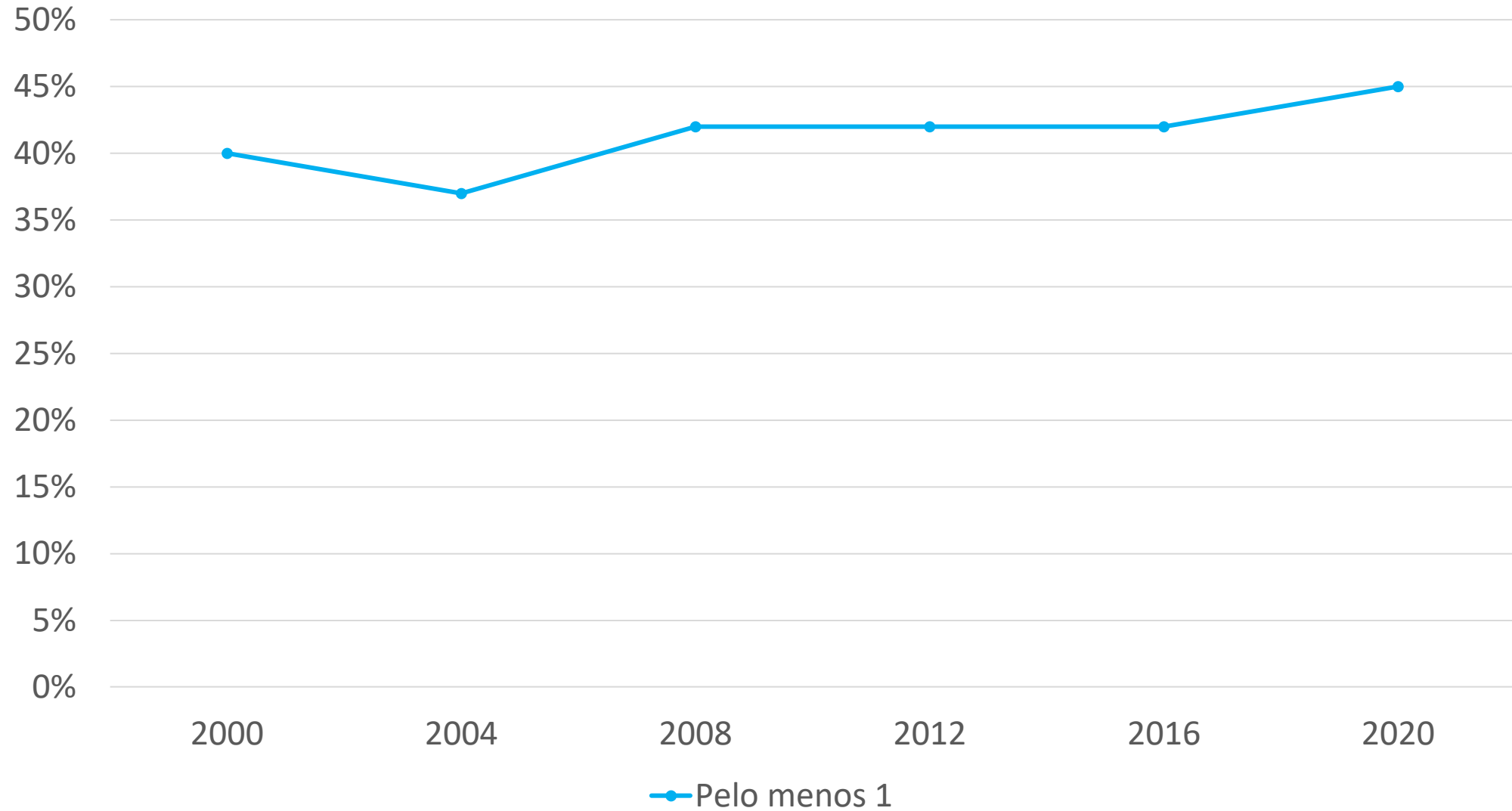
Necessidade de indicadores...



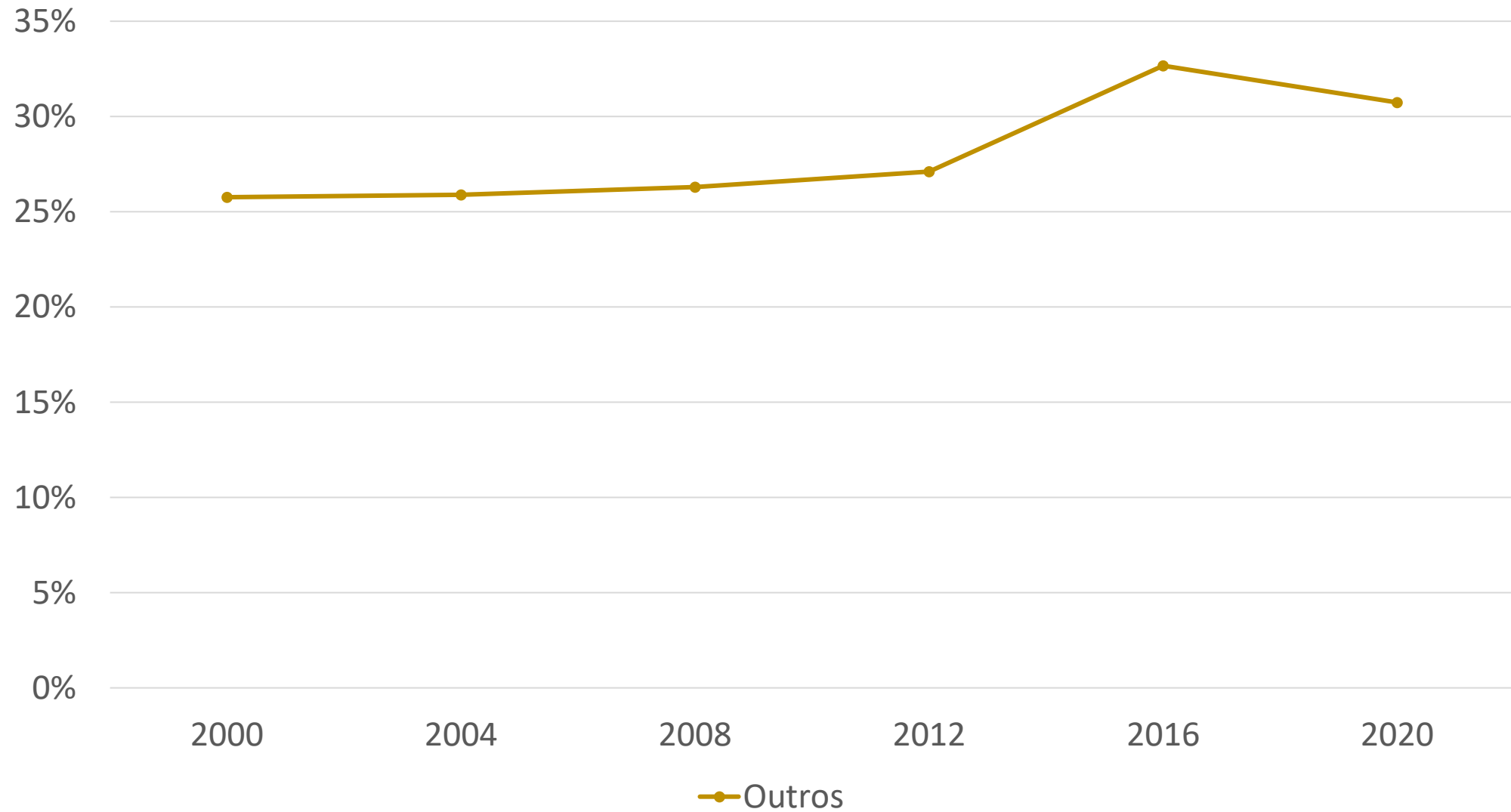
Necessidade de indicadores...



Necessidade de indicadores...



Necessidade de indicadores...



Perguntas...

Quais indicadores o seu clube usa ou pretende usar?

Antes

- QUAL O OBJETIVO ESPORTIVO DO SEU CLUBE?

Qual a base de informação para tomada de decisões???

Necessidades...





Canadian Olympic Medal Count



Biographical information

Roles	Competed in Olympic Games • Other
Sex	Male
Full name	Usain St. Leo•Bolt
Used name	Usain•Bolt
Nick/petnames	Lightning Bolt
Born	21 August 1986 in Sherwood Content (JAM)
Measurements	196 cm / 95 kg
Affiliations	Racers Track Club, Kingston (JAM)
NOC	 Jamaica

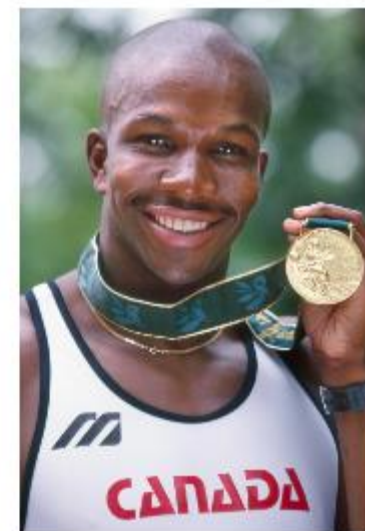


Donovan Bailey

Canadian Olympic Medal Count



Personal Details

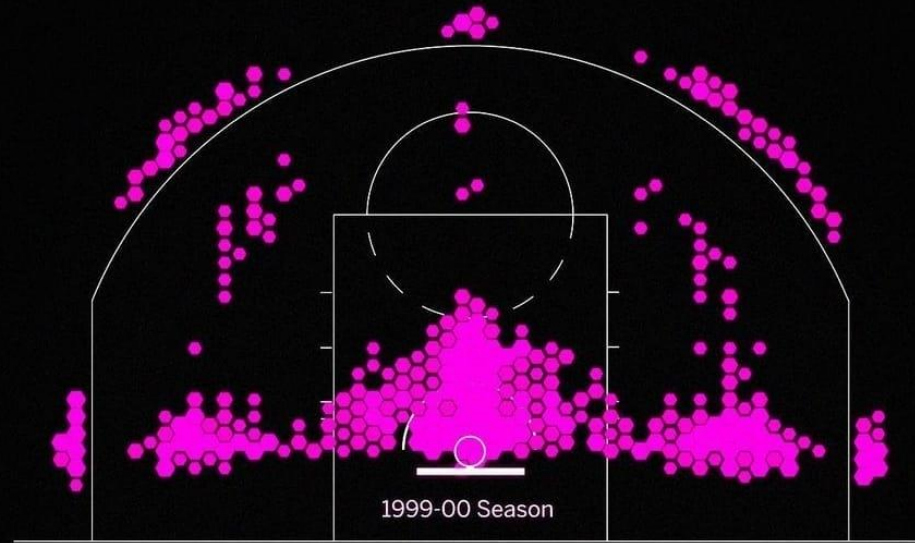


Sport	Athletics	Games	Sydney 2000 Atlanta 1996
Born	December 16, 1967	Birthplace	Manchester, Jamaica
Home Province	Ontario	Residence	Mississauga, Ontario

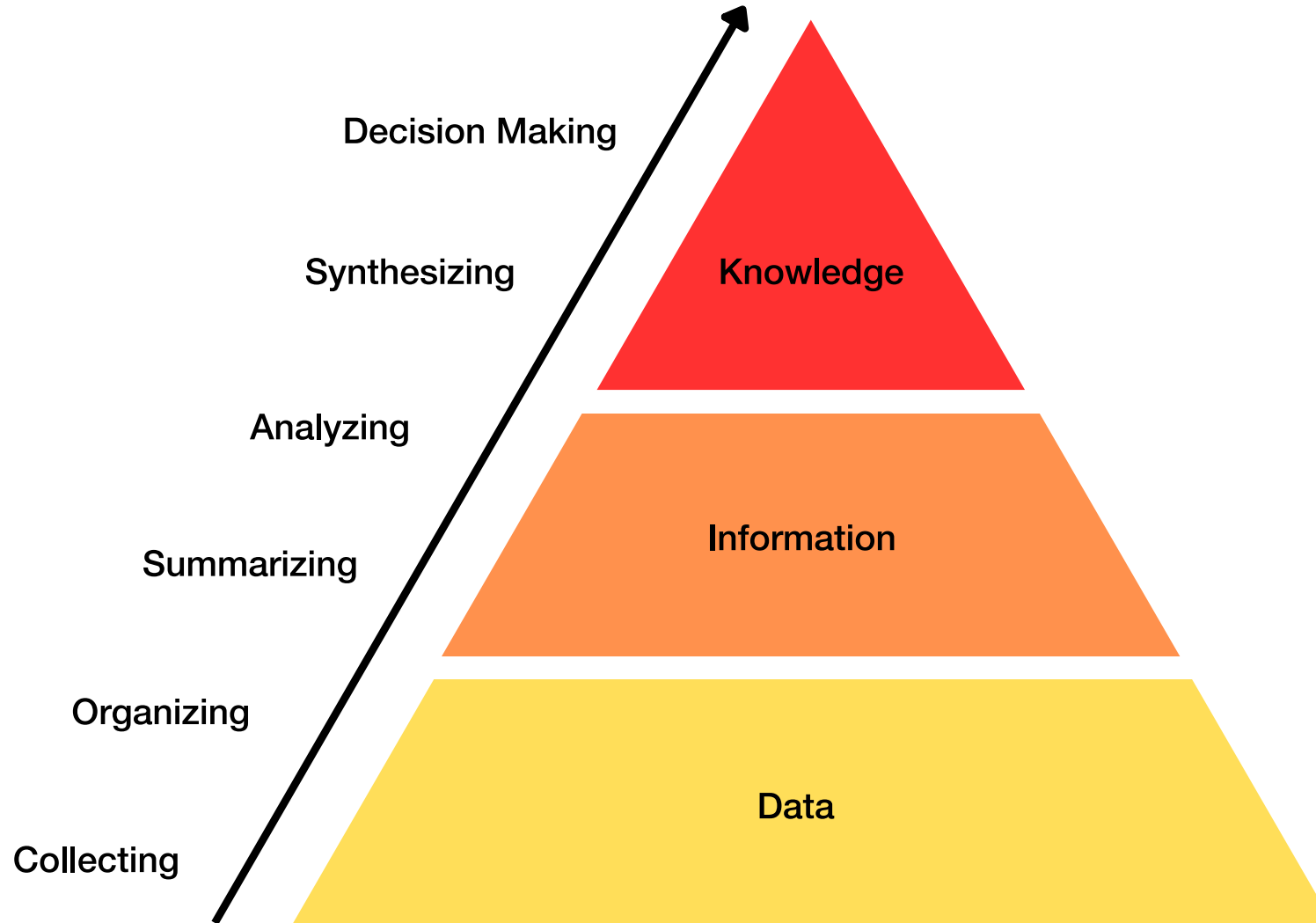
The Game Has Changed

Most Common Shot Locations In The NBA | 2000 vs. 2023

By @KirkGoldsberry



?





Fatores Críticos de Sucesso



Esporte de (alto) rendimento



Contexto

O esporte de rendimento apresenta duas tendências principais nos últimos anos:

1. Um número cada vez maior de “interessados” pela busca de sucesso em diferentes níveis de eventos esportivos;
2. Um número cada vez maior de “interessados” que desenvolveram a capacidade de ter bons resultados em eventos esportivos.

Contexto

Por que dessas tendências?

Na verdade, são poucas as organizações que não reconheceram o valor do esporte.

Os países e respectivos órgão públicos, por exemplo, estão em uma posição muito melhor para explorar o potencial do esporte, seja para objetivos diplomáticos, econômicos ou sociais, se possuírem ativos na forma de atletas reconhecidos...



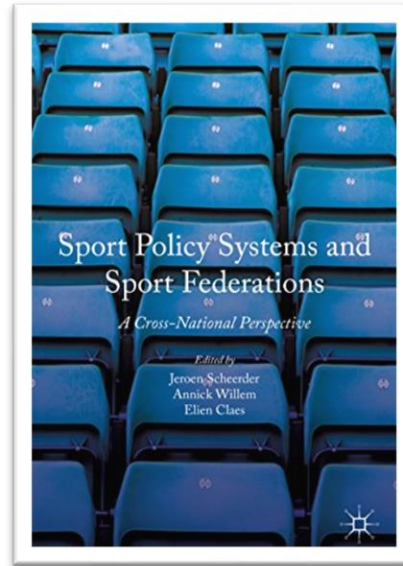
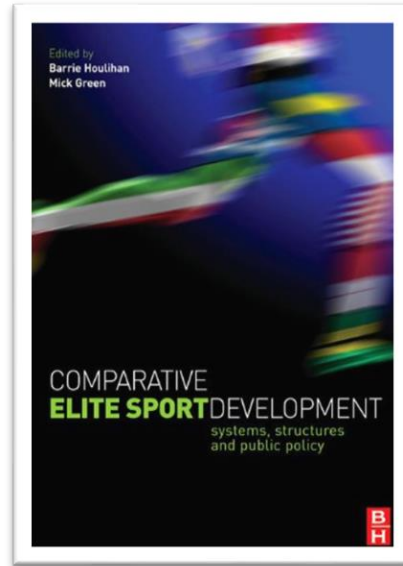
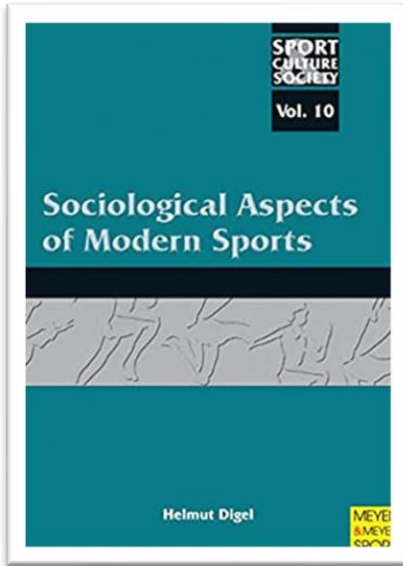
Contexto

No entanto, por que alguns estão sempre no caminho do sucesso esportivo enquanto que outros não?

Ao longo dos anos, pesquisadores e gestores têm procurado explicações sobre o sucesso esportivo...

- um propósito comum de explicar a organização do esporte e seus resultados esportivos
 - Descrever os sistemas esportivos existentes,
 - Identificar características comuns em diferentes sistemas esportivos,
 - Identificar fatores cruciais para o alcance de sucesso no contexto esportivo.

Contexto



NOTES

WHO WINS THE OLYMPIC GAMES: ECONOMIC RESOURCES AND MEDAL TOTALS

Andrew B. Bernard and Meghan R. Busse*

The paradox of measuring success of nations in elite sport

Veerle De Bosscher, Bruno Heyndels, Paul De Knop
Vrije Universiteit Brussel
Maarten van Bottenburg
Utrecht University
Simon Shibli
Sheffield Hallam University

Comparison of successful sport systems

By Helmut Digel

NSM © by IAAF
20:2, 7-18, 2005

An analysis of country medal shares in individual sports at the Olympics

David Forrest, Ian G. McHale, Ismael Sanz & J. D. Tena

To cite this article: David Forrest, Ian G. McHale, Ismael Sanz & J. D. Tena (2017) An analysis of country medal shares in individual sports at the Olympics, *European Sport Management Quarterly*, 17:2, 117-131, DOI: [10.1080/16184742.2016.1248463](https://doi.org/10.1080/16184742.2016.1248463)

To link to this article: <https://doi.org/10.1080/16184742.2016.1248463>

Elite sport development systems and playing to win: uniformity and diversity in international approaches

MICK GREEN¹ and BEN OAKLEY²

Why do governments invest in elite sport? A polemic

Jonathan Grix^a & Fiona Carmichael^b

Modelos conceituais...



SPORTS POLICY FACTORS
LEADING TO INTERNATIONAL
SPORTING SUCCESS

a partnership of    Utrecht University

<https://spliss.research.vub.be/>

Modelo SPLISS

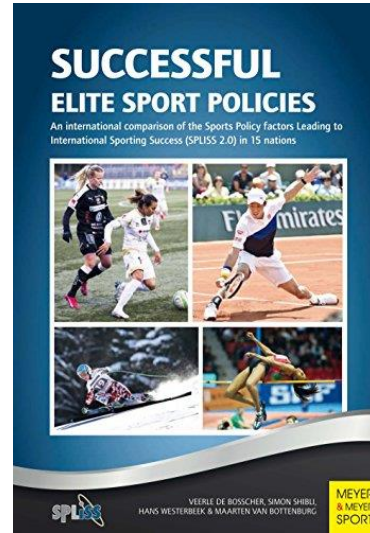
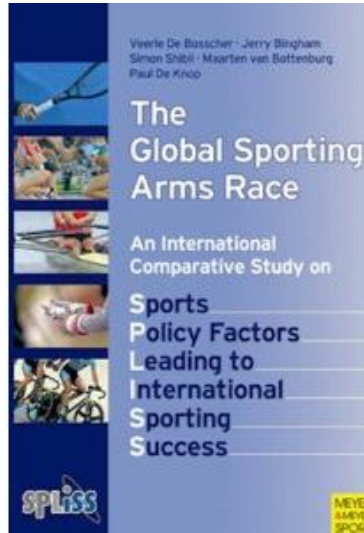
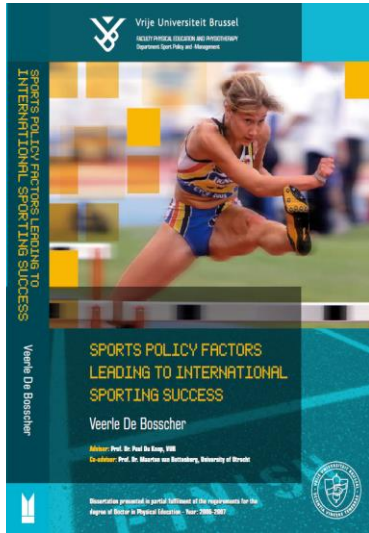
Sports Policy Factors Leading to International Sporting Success – SPLISS
um projeto que se iniciou em 2002 / 2003

O SPLISS é resultado dos esforços conjuntos de um consórcio internacional de pesquisadores que desenvolveram um modelo que pudesse ser utilizado para comparar, medir e avaliar as políticas de esporte de alto rendimento de diferentes países.

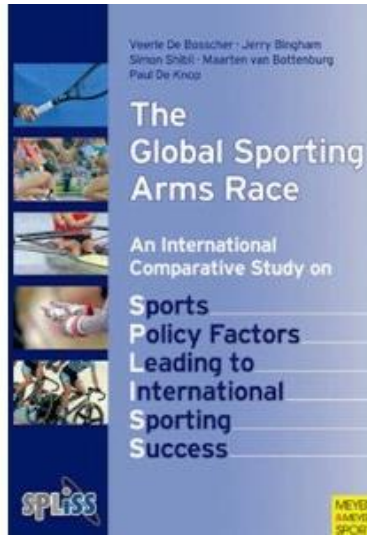
O modelo foi desenvolvido a partir de extenso levantamento na literatura, fontes secundárias e análise da opinião de atletas e treinadores do esporte de alto rendimento.

Os autores identificaram fatores que levam ou que influenciam o sucesso esportivo internacional. Os fatores críticos de sucesso (FCS) foram agrupados em nove áreas ou pilares.

Modelo SPLISS



Modelo SPLISS

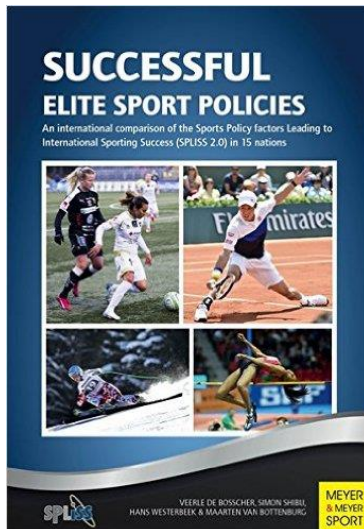


Reino Unido
Itália
Holanda
Canadá
Noruega
Bélgica



Next...

SPLISS light 2024
Pillar 1 (financial support)



Austrália
Bélgica
Brasil
Canada

França
Finlândia
Holanda
Japão

Coréia
Dinamarca
Espanha
Estônia



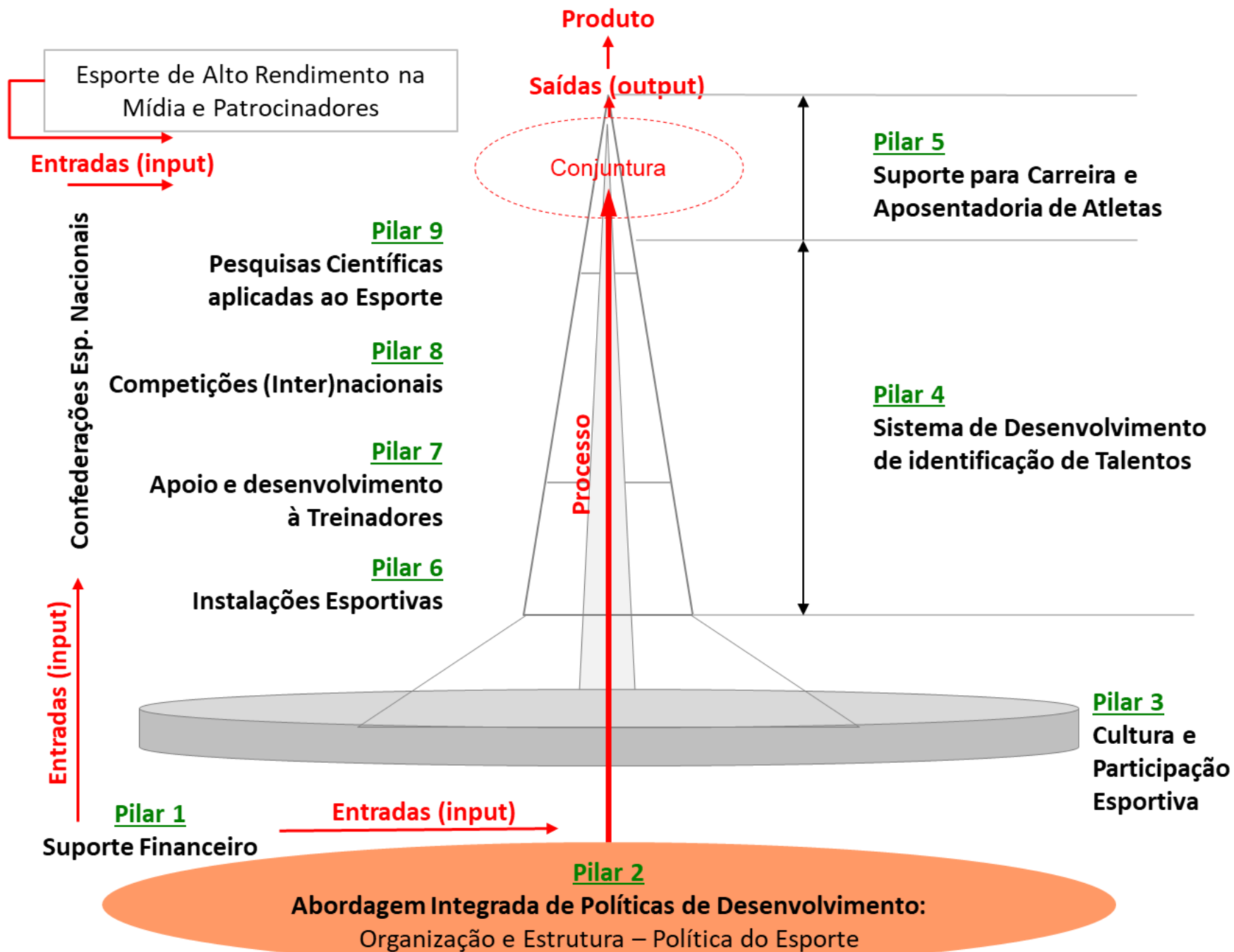
Austrália
Bélgica
Brasil
Canada

Japão
Nova Zelândia
Polônia
Portugal

Dinamarca
Finlândia
Holanda

Reino Unido
Suécia
Suíça





Perguntas...?

O que você acha deste modelo?

Ele serve para o Brasil?

Ele serve para os Clubes?





Muito

OBRIGADO

Leandro Mazzei

lemazzei@unicamp.br

