

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA**  
**FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA E FISIOTERAPIA**

**CARLOS HENRIQUE ARAUJO MUZZI**

**ANÁLISE DA GESTÃO DO VOLEIBOL DO PRAIA CLUBE DE UBERLÂNDIA**

**UBERLÂNDIA**

**2020**

**CARLOS HENRIQUE ARAUJO MUZZI**

**ANÁLISE DA GESTÃO DO VOLEIBOL DO PRAIA CLUBE DE UBERLÂNDIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Universidade Federal de Uberlândia, como parte das  
exigências para a obtenção da conclusão de graduação  
em Licenciatura e Bacharelado em Educação Física.

Orientadora: Prof<sup>ª</sup>. Dr<sup>ª</sup>. Giselle Helena Tavares

**UBERLÂNDIA**

**2020**

**CARLOS HENRIQUE ARAUJO MUZZI**

**ANÁLISE DA GESTÃO DO VOLEIBOL DO PRAIA CLUBE DE UBERLÂNDIA**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à  
Universidade Federal de Uberlândia, como parte das  
exigências para a obtenção da conclusão de graduação  
em Licenciatura e Bacharelado em Educação Física.

Uberlândia, 22 de dezembro de 2020.

**BANCA EXAMINADORA**

---

Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Giselle Helena Tavares - FAEFI/UFU

---

Prof. Dr. Ricardo Drews - FAEFI/UFU

---

Prof. Dr. Sergio Inácio Nunes - FAEFI/UFU

*Dedico esse trabalho aos meus pais Henrique e Karla, que sempre incentivaram meu sonho pelo esporte. Em especial meu pai Henrique Muzzi, que me fez apaixonar pela educação física em especial pelo voleibol. Muito obrigado por sempre fazerem o possível e impossível por mim.*

*“A vontade de se preparar tem que ser maior do que a vontade de vencer. Vencer será consequência da boa preparação”*

(Bernadinho)

## **AGRADECIMENTOS**

O primeiro agradecimento tem que ser a Deus, por ter me dado todas as oportunidades para poder neste momento estar apresentando um trabalho de conclusão de curso em uma universidade federal.

Aos meus pais, Karla e Henrique, por sempre lutarem por mim e fazerem tudo que estava e não estava ao seu alcance para que eu pudesse estar aqui nesse momento. As minhas irmãs Ana Karla e Ana Beatriz que me ensinaram a ter mais responsabilidade e sempre estiveram comigo em todos os momentos.

A minha namorada Juliana pelo companheirismo, cuidado, carinho e apoio de sempre. Não poderia deixar de mencionar minhas primas, Aline, Karina, Stella e Laura, que foram e são exemplos pra mim, a vontade e o sonho de ingressar em uma universidade federal grande parte é pelos exemplos mostrados por elas. A minha tia Paola e meu padrinho André Muzzi, que me receberam em sua casa para que eu pudesse me preparar para entrar na faculdade e juntamente com meu pai Henrique Muzzi, me fizeram apaixonar pelo esporte e pelo voleibol.

Esse trabalho e o caminho que escolhi profissionalmente em sua maioria foi pelo exemplo do meu pai, por sempre acompanhar sua trajetória e admirar seu trabalho, sonhando um dia chegar a pelo menos um pouco do profissional que ele foi.

A professora Giselle, que me aturou nesse período, e sei que dei muito trabalho!!! Muito obrigado por comprar a ideia desse projeto e se despor a me orientar e me auxiliar nesse caminho!!, sem seu apoio e auxílio esse trabalho não seria possível.

**Muito obrigado!**

## RESUMO

**Introdução:** O Voleibol é atualmente o segundo esporte mais praticado no Brasil, ficando atrás apenas do futebol. O esporte passou por um processo de profissionalização nas últimas décadas, em diferentes âmbitos, como jogadoras, treinadores e principalmente gestores, que foram fundamentais para o crescimento do voleibol no Brasil. Nessa perspectiva o presente estudo buscará entender a evolução do esporte amador para o profissional, buscando analisar um dos maiores clubes do cenário nacional deste esporte, o Praia Clube, da cidade de Uberlândia/Minas Gerais. **Objetivo:** Analisar as estratégias utilizadas pela gestão da equipe de voleibol do Praia clube para ascender do esporte amador ao profissional, no período de 2008 a 2020, bem como, a visão dos atores envolvidos neste processo (gestores, comissão técnica e atletas). **Metodologia:** Na coleta de dados foi realizada uma pesquisa documental em portais de notícias e sites oficiais do clube, federação e confederação. Na pesquisa de campo foi utilizado um questionário para gestores, comissão técnica e atletas, com questões relacionadas à caracterização dos entrevistados e, posteriormente, sobre o projeto de voleibol do clube. Participaram da pesquisa um total de 9 (nove) indivíduos que atuaram na equipe de Voleibol do Praia Clube, sendo 2(dois) gestores, 2(dois) membros da comissão técnica e 5(cinco) atletas. **Resultados:** A partir dos dados analisados, foi possível perceber que a trajetória do clube do “amador” para o profissional foi um processo bem construído, se apoiando na forte infraestrutura do clube, e um processo de evolução gradual, pautados em objetivos claros e atraindo parceiros e apoiadores, que são o grande diferencial para a equipe conseguir se manter no topo nos últimos anos. Foram identificados alguns pontos no projeto que se mostraram incipientes, como a relação da equipe adulta com as categorias de base, a falta de um processo de transição das atletas formadas pelo clube, bem como, a dependência do patrocinador externo para a existência do time. **Conclusão:** A partir da análise dos dados, foi possível concluir que o início do trabalho, advindo das categorias de base (ponto que no momento atual foi “deixado” para trás), a participação dos patrocinadores para a continuidade do projeto, bem como, a capacidade dos gestores e confiança que os mesmos passam para membros da comissão técnica e atletas, somado a estrutura física do clube, foram componentes que levaram o Praia Clube de Uberlândia a se tornar campeão da principal competição nacional da modalidade, e apresentar entre as maiores equipes do país.

**Palavras-chave:** Voleibol; Gestão; Praia Clube; Uberlândia; Profissional.

## ABSTRACT

**Introduction:** Volleyball is currently the second most practiced sport in Brazil, behind only soccer. It underwent a professionalization process in the last decades in different areas, such as the ones regarding the players, the coaches and, most importantly, the managers, who were fundamental for the growth of volleyball in Brazil. In this perspective, the present study will attempt to understand the evolution of the sport from the amateur to the professional level, by analyzing one of the largest teams in the national scenery of the sport, also known as Praia Clube, from the city of Uberlandia. **Objective:** To analyze the strategies used by the Praia Clube's volleyball management team to ascend the sport from the amateur to the professional level from 2008 to 2020, as well as the vision of the people involved in this process (managers, coaching staff, and athletes). **Methodology:** During the collection of data, documental research was done in official news portals and websites of the team, of the federation, and of the confederation. On the field research a questionnaire was used for managers, coaching staff, and athletes, with questions regarding the characterization of the interviewed people and, afterwards, about the team's volleyball project. A total of 9 (nine) individuals who have been part of Praia Clube's volleyball team participated in this research, being 2 (two) managers, 2 (two) coaching staff members, and 5 (five) athletes. **Results:** From the analyzed data, it was possible to realize that the trajectory of the team from the "amateur" to the professional level was a well-built process that relied on the strong infrastructure of the sports club, which presented a gradual evolution, ruled by clear objectives that attracted partners and supporters, who are the greatest assets for a team to be able to maintain itself on the top in the last few years. Some flawed aspects were identified in the project, such as the relationship between the adult team and the youth academy, the lack of a transitional process to maintain the athletes formed in Praia Clube, as well as the dependency on an external sponsor for the existence of the team. **Conclusion:** The beginning of the work that came from the youth team, which is an aspect that has currently been left behind, the participation and total importance of the sponsors for the continuity of the project, as well as the capacity of the managers and the confidence that they transfer to the members of the coaching staff and athletes, added to the physical structure of the sports club, were components that helped Praia Clube from Uberlandia to become the champion of the main national competition of the sport, and to have its place among the largest teams of the country

**Keywords:** Volleyball; Management; Praia Clube; Uberlandia; Professional.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Modelo SPLISS - Böhme e Bastos, 2016.. .....	40
---	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Cronologia da equipe .....	20
Quadro 2 - Resultados da equipe .....	21
Quadro 3 - Patrocinadores da equipe.....	22
Quadro 4 - Escolinhas do clube.....	23
Quadro 5 - Caracterização dos entrevistados.....	24

## LISTA DE ABREVIATURAS

A	Atleta
ACM	Associação Cristã dos Moços
CBV	Confederação Brasileira de Voleibol
CT	Comissão Técnica
FMV	Federação Mineira de Voleibol
G	Gestor
TCLE	Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
UCN	Unidade de Competições Nacionais
UE	Unidade de eventos
US	Unidade de Seleções
UVP	Unidade de Vôlei de Praia
UVV	Unidade Viva Vôlei
CBC	Comitê Brasileiro de Clubes

## SUMÁRIO

1.	INTRODUÇÃO E REFERENCIAL TEÓRICO.....	13
2.	MATERIAIS E MÉTODOS.....	17
2.1.	Natureza do estudo.....	17
2.2.	População e Amostra .....	17
2.3.	Instrumento de coleta de dados .....	17
2.4.	Procedimento para coleta de dados .....	18
2.5.	Análise de dados .....	19
3.	RESULTADOS.....	20
3.1.	Pesquisa documental .....	20
3.2.	Pesquisa de campo .....	23
4.	DISCUSSÃO .....	33
5.	CONCLUSÃO.....	41
	REFERÊNCIAS.....	42
	ANEXOS/APÊNDICES.....	45

## 1. INTRODUÇÃO E REFERENCIAL TEÓRICO

Com a ideia da criação de um jogo para “homens de meia idade” (BIZZOCHI, 2004), e com pouco contato físico, o Norte Americano William George Morgan ascendeu com a ideia do voleibol. Inicialmente denominada *minonette*, o diretor do departamento de atividades físicas da Associação Cristã de Moços – ACM, em Springfield, Massachusetts, começou a desenvolver a modalidade. O jogo consistia basicamente em rebater uma bola através de uma rede, uma mistura de dois esportes já adorados pelos americanos, o tênis e o basquete (BIZZOCHI, 2004).

A mudança do nome para o qual o esporte é conhecido nos dias atuais, veio quando William George Morgan foi convidado a fazer uma apresentação na Escola para Trabalhadores Cristãos da ACM de Springfield, e o Dr. A. T. Halstead sugeriu o nome volleyball (BIZZOCHI, 2004, p.4). Após isso, o esporte foi ganhando cada vez mais notoriedade e, os praticantes, inicialmente da “ACM” foram adaptando as regras e moldando a modalidade. Em 1915, com a recomendação governamental para a prática do esporte nos programas de educação física, o esporte ganhou mais espaço e se disseminou para o país (BIZZOCHI, 2004).

A chegada do voleibol no Brasil, possui uma história controversa. Alguns dizem que o primeiro contato com o esporte no país se deu no Colégio Marista em Pernambuco, já outros dizem que o esporte ingressou no Brasil nos anos de 1916/1917 na ACM de São Paulo (BOJIKIAN, 1999). Apesar da divergência de datas, segundo Matthlesen (1994), o que se pode ter certeza, é que o esporte chegou ao país por meio da Associação Cristã dos Moços.

Com a ideia de difundir cada vez mais o esporte pelo país, em 1954 foi fundada a CBV (Confederação Brasileira de Voleibol) (ANFILO, 2003, p.18). Com a criação de um órgão responsável, o esporte começou a crescer cada vez mais no país, e se tornar um dos mais praticados no território nacional. Em 1956, o Brasil teve sua primeira participação em campeonatos mundiais, em 1960 foi a sua primeira olimpíada em Tóquio, e nesse mesmo ano sediou o campeonato mundial (BIZZOCCHI, 2004).

Apesar do grande crescimento do esporte, em 1975 quando Carlos Arthur Nuzman foi eleito presidente da CBV, foi que o voleibol realmente começou sua evolução para se tornar o que é hoje. Nuzman teve como principal objetivo unir o marketing esportivo a um processo de gestão e modelo administrativo moderno, trazendo empresas e parceiros para atuar junto ao esporte (CBV, 2010).

Dessa forma foram surgindo os resultados, os ídolos, gerações que marcaram o voleibol e que até hoje são modelos para os jogadores. Em 1981 foi realizada a primeira transmissão de um jogo de voleibol no Brasil, em que a TV Record transmitiu ao vivo o Mundialito de Voleibol Feminino, obtendo níveis altíssimos de audiência, sendo este “um marco histórico para o esporte” (BOJIKIAN, 1999, p. 40).

Outro grande marco, foi a conquista da medalha de prata nas olimpíadas de Los Angeles em 1984, com a consagrada geração de prata (CAMPOS, 2006). Após essa conquista o voleibol se popularizou de vez no país, a prática do esporte aumentou consideravelmente e aceitação do público foi cada vez maior para o “novo esporte.” Segundo Bojikian (1999), a consolidação do esporte veio em 1992 em Barcelona, com a conquista da medalha de ouro nas olimpíadas.

O voleibol havia se tornado um fenômeno de popularidade e o grande sucesso da modalidade deve-se ao grande apoio da mídia, e dos meios de comunicação em massa (MATTHLESEN, 1994). Nuzman havia começado um processo inovador, e conseguiu a junção entre esporte e marketing com isso atraindo a atenção dos meios de comunicação, que segundo o próprio presidente, o voleibol nunca seria o que se tornou sem o apoio da mídia. Pinheiro (1977, p.537), em seu livro intitulado “A mídia no voleibol brasileiro masculino”, confirma as palavras de Nuzman, dizendo que “a mídia foi realmente a grande aliada dos patrocinadores ao acompanhar os principais eventos através da televisão, das rádios, dos jornais e revistas”.

Segundo Souza (2007), o modelo de gestão adotado por Nuzman, buscava além das fontes de receitas tradicionais por meio de patrocínios, modelo já adotado pelos Estados Unidos e países Europeus, profissionalizar a confederação. Fato esse que teve reflexo imediato nas federações estaduais, repercutindo assim para os clubes que começaram seu processo de profissionalização, o que gerou também um efeito na seleção nacional, que acabou por obter excelentes resultados.

Outro ponto que se alavancou com essa nova estrutura e foi foco desse novo modelo de gestão, foi a infraestrutura e as boas condições proporcionadas para a criação e formação de novos jogadores, atletas, técnicos, árbitros, fazendo com o que o voleibol brasileiro evoluísse e se profissionalizasse cada vez mais. Na década de 80 ficou mais evidente os novos rumos que a CBV iria tomar, com a criação de campeonatos e torneios nacionais. Somado a isso, a CBV tinha a sua volta as federações, que sem deixar de exercer seu domínio nas regiões, respondiam agora a confederação brasileira, que centralizava consigo decisões e diretrizes (SOUZA, 2007).

O sucessor de Nuzman, Ary Graça, eleito em 1996, contribuiu para a formalização da profissionalização da gestão neste período (MARONI et al., 2010). A CBV criou ainda 5 unidades de negócio UCN – Unidade de Competições Nacionais; a US – Unidade de Seleções; a UE – Unidade de Eventos; a UVP – Unidade de Vôlei de Praia; e a UVV – Unidade VivaVôlei, para fomento da modalidade e promoção de benefícios sociais à comunidade através do esporte (RUIZ; ROCCO, 2013).

Em 1996, foi criado o maior campeonato de voleibol entre clubes do país, a Superliga Brasileira de Voleibol, com times da elite nacional tanto no masculino quanto no feminino. Este campeonato objetivou reunir os maiores times do cenário nacional, atraindo a atenção da grande mídia, de patrocinadores e parceiros, trazendo jogadores nacionais que atuavam até então no exterior (RUIZ, ROCCO, 2013). Segundo Souza (2007), a criação da Superliga também foi uma forma de evitar qualquer motim ou criação de outro órgão regularizador de voleibol no país.

Já o processo de profissionalização dos clubes de voleibol, foi um evento que decorreu *a priori* dos bons resultados e da fama obtida pelas gerações da década de 70 da seleção nacional. Com as boas atuações do Brasil, o voleibol começou a atrair empresas para o esporte, tanto para clubes e a própria seleção, quanto para os atletas, e com isso, segundo Moreira (2007) conseguindo um grande aliado no processo de profissionalização do esporte, a televisão.

Somado a isso, medidas como a retirada da proibição de jogadores brasileiros jogarem no exterior, e a abolição de leis que proibiam empresas patrocinarem o esporte, o voleibol seguia com seu processo de profissionalização. Jogadores começaram a poder estampar seus patrocínios na camisa, empresas podiam patrocinar o esporte, a televisão transmitia cada vez mais jogos da modalidade, o esporte começava a atrair um grande público, tanto quanto espectadores quanto praticantes (MARCHI JR, 2001).

Com todo esse processo, jogadores que antes conciliavam os treinos com empregos, podiam fazer do voleibol seu meio de vida, se dedicarem exclusivamente a prática do esporte. Diante desse cenário, os clubes começavam a se mobilizar, a montar times competitivos, a ir atrás de grandes parceiros para poderem trazer jogadores a altura e competir na liga nacional.

Com a profissionalização do esporte e a gestão da CBV sendo vista como um modelo a ser seguido, um profissional capaz de fazer a ligação entre os jogadores e o clube, diretoria e patrocinadores se fez necessário. Assim, os clubes começaram a ir atrás de gestores capacitados para administrar as suas equipes. Maroni, Mendes e Bastos (2010) realizaram um estudo com

o objetivo de analisar o perfil desse profissional, realizando uma pesquisa exploratória com times participantes da superliga (2007- 2008). Com esse estudo conseguiram observar que esses gestores se encaixavam com os conceitos da literatura de gestor profissional, ou seja, aquele profissional que seria responsável pelas estratégias do clube, planejamento e coordenação de atividades voltadas para o objetivo da equipe. Além da análise dos gestores, o estudo citado acima concluiu a importância da iniciativa privada no voleibol nacional, onde a maioria dos clubes analisados possuía patrocínios de empresas que apoiavam o projeto e ressaltam a importância dessa parceria para o esporte de alto rendimento.

Uma das equipes que configuram no cenário do voleibol nacional e seguem essa linha, é a equipe do Praia Clube de Uberlândia/MG. Uma equipe formada por um clube da cidade de Uberlândia, que tem como objetivo os esportes de base, mas, com o apoio de um grande parceiro que incentivou a ideia do voleibol de alto rendimento, conseguiu se profissionalizar e se tornar uma das grandes equipes de voleibol do país (PRAIA CLUBE, 2020).

O Praia Clube surgiu no ano de 1935 por 12 fundadores, em um contexto relacionado com o rio Uberabinha, um importante rio da cidade e uma equipe de natação, no qual os praticantes solicitaram a compra de um pedaço de terra próximo ao rio, o que foi atendido (PRAIA CLUBE, 2020). Atualmente o clube é uma referência nacional, por sua infraestrutura para as práticas esportivas, culturais e de lazer.

A prática do voleibol no clube teve início na década de 80 com alguns grupos de associados, dando início às escolinhas de vôlei no clube. Em 1990 com a chegada de novos profissionais da área, a demanda pelo esporte aumentou e os times começaram a disputar campeonatos das categorias de base no âmbito regional e estadual (PRAIA CLUBE, 2020).

Não foi possível encontrar informações no site do clube sobre o início do investimento nas equipes de alto rendimento da modalidade Voleibol. Estima-se que o investimento iniciou no período em que o time profissional do clube se credenciou em 2008 para a disputa da Superliga, principal liga nacional. Porém, foi somente na temporada de 2015/2016 que o time começou a ser visto pela mídia especializada com uma potência e um provável candidato ao título. O título veio na temporada 2017/2018, depois de conquistar o vice-campeonato no ano anterior. Este título credenciou o time a jogar pela primeira vez na China, o campeonato Mundial de Clubes (PRAIA CLUBE, 2020).

E é sobre esta perspectiva que o presente estudo buscará entender essa evolução do esporte amador para o profissional, buscando analisar um dos maiores clubes do cenário



nacional deste esporte, o Praia Clube, da cidade de Uberlândia. Assim, este estudo teve como objetivo analisar as estratégias utilizadas pela gestão da equipe de voleibol do Praia Clube para ascender do esporte amador ao profissional, no período de 2008 a 2020, bem como, a visão dos atores envolvidos neste processo (gestores, comissão técnica e atletas).

## **2. MATERIAIS E MÉTODOS**

### **2.1. Natureza do Estudo**

Este estudo assume um caráter qualitativo, preocupando com o aprofundamento da compreensão, nesse caso de uma organização (Equipe de voleibol do Praia Clube). Buscando explicar o porquê das coisas e o que convém ser feito, sem se preocupar em quantificar os resultados (GERHARDT; SILVEIRA, 2009).

### **2.2. População e amostra**

A população do estudo foi composta por gestores, atletas e comissão técnica do Praia Clube de Uberlândia. Sendo considerados aptos a pesquisa todos os gestores que passaram pelo clube desde o início do processo de profissionalização em 2008 até o ano em que a pesquisa será realizada (2020). Todos os treinadores do time principal de voleibol do Praia Clube também foram considerados. Com relação aos atletas, foram convidadas pelo menos 1 atleta de cada temporada. A amostra foi selecionada intencionalmente e por meio de um convite formal.

De acordo com os critérios de inclusão, foram convidados a participar da pesquisa profissionais que entre os anos de 2008 a 2020 tiveram contato com o time profissional de voleibol do clube e inclusos aqueles que aceitarem tal convite. Como critério de exclusão profissionais que tiveram rápida passagem pelo clube, e que não estiveram diretamente ligados a equipe em questão, e ainda, que não aceitarem participaram da pesquisa.

Desta maneira, a amostra foi composta por um total por 2(dois) gestores, 2(dois) membros da comissão técnica e 5 (cinco) atletas.

### **2.3. Instrumento de coleta de dados**

Para a coleta de dados foi utilizada uma entrevista semiestruturada, construída com objetivo de, através de visões de diferentes atores (gestores, comissão técnica e atletas), analisar como foi o processo de transição e ascensão do voleibol do Praia Clube ao profissional.

Para gestores, foram questionadas informações de caracterização como gênero, idade e formação. Além disso, perguntas a respeito das funções exercidas no clube, o funcionamento do clube, a relação do clube com o esporte e como se dá a estruturação esportiva. Por fim, questões acerca do voleibol, relação com as categorias de base, objetivos da equipe, perfil de contratações de profissionais ligados ao voleibol e contratos de parcerias e patrocínios.

Já para a comissão técnica foram questionados os motivos que fizeram treinar a equipe do Praia Clube, como funciona o processo de montagem de elenco, a relação com as categorias de base, e com a diretoria. Para as atletas foram feitas perguntas sobre o motivo pelo qual escolheram defender o clube, como reagiram a criação de um novo time no cenário nacional, como o clube é visto por outros times, além da opinião sobre jogar pelo clube.

#### **2.4. Procedimento para coleta de dados**

Inicialmente realizou-se o contato com o Praia Clube, para obter autorização para iniciar o processo de coleta de dados e análise documental. O contato foi realizado através do gestor e principal responsável pela equipe de voleibol do Praia Clube.

Na primeira etapa foi realizada uma pesquisa documental. *A priori* essa pesquisa se mostrou complicada pois o clube não pôde ceder alguns documentos que contribuiriam para o trabalho, pois nessa etapa o objetivo era buscar informações acerca dos patrocinadores, da cronologia da equipe, dos resultados obtidos e informações acerca das categorias de base do clube e sua ligação com a equipe profissional.

Dessa maneira recorreremos aos meios de comunicação, site oficial do clube, reportagens em jornais, matérias publicadas a respeito da equipe, desde sua formação até os dias atuais, veículos oficiais de federações, como o site da Federação Mineira de Voleibol (FMV) e Confederação Brasileira de Voleibol (CBV), para que conseguíssemos obter as informações pretendidas para o desenvolvimento do estudo.

Já na segunda etapa, relativa à pesquisa de campo foram convidados todos os gestores que começaram o processo e os atuais para participarem da pesquisa, além de atletas selecionados (que representem as diferentes temporadas do clube) e membros da comissão técnica. Infelizmente com o cenário de pandemia presente no início do processo da coleta de dados, tivemos que partir para uma abordagem alternativa, através de contatos via e-mail, mídias sociais como *Instagram, Facebook e WhatsApp*.

O cenário pandêmico prejudicou bastante essa etapa do estudo, pois o contato pessoal com os entrevistados não pode ser realizado. O contato para mandar o convite para participar da pesquisa, explicar um pouco mais sobre o estudo, e a participação dessas pessoas no estudo se mostrou mais difícil do que o esperado. Muitos mudaram seus canais de comunicação, outros mudaram de cidade e até mesmo de país, e outros optaram por afastar das redes sociais, fazendo com que o número de entrevistados tivesse que se adaptar ao previsto anteriormente.

Para os gestores foram enviados e-mails, deixando claro o objetivo da pesquisa, juntamente com o TCLE, e em anexo a entrevista específica para os gestores (QUESTIONÁRIO 1). Dos gestores com os quais foi realizado o contato obtivemos a resposta de dois deles, nos quais ambos estavam presente nos momentos iniciais da criação da equipe e um deles que está presente até os dias de hoje.

Com a comissão técnica, foi realizado o contato via *WhatsApp*, contato este que foi autorizado pela gestão do clube. Foi feita uma abordagem inicial explicando acerca do projeto e posteriormente, após o aceite, enviado o TCLE e o anexo da entrevista para membros da comissão técnica (QUESTIONÁRIO 2). Nessa etapa foi realizado o contato com 6 integrantes de membros que já passaram pela comissão técnica do clube, nos quais 2 membros responderam e aceitaram participar da equipe.

O caso das atletas se mostrou ser o mais complexo, pois, como o clube estava temporariamente fechado por conta da pandemia, o contato teve que ser realizado através das mídias sociais, em que a maioria das atletas contactadas não responderam. Outro fator complicador foi a questão dos agentes, nos quais os canais para entrar em contato com as atletas eram seus agentes que acabaram dificultando ainda mais essa comunicação. Assim, foi possível obter o total de 5 atletas participantes da pesquisa.

A maioria foi feito um contato direto por mídias sociais, nas quais uma delas optou por responder diretamente por conversa via Direct do Instagram e as outras após o aceite foi enviado juntamente com o TCLE o anexo com as entrevistas específicas para as atletas por e-mail (QUESTIONÁRIO 3).

## **2.5. Análise de dados**

Primeiramente foi realizada uma análise descritiva dos dados obtidos. Posteriormente foi utilizado o método de Análise de Conteúdo (Bardin 2011), no qual consiste em três fases: pré-análise, exploração do material e tratamento dos resultados, inferência e interpretação.

### 3. RESULTADOS

#### 3.1. Pesquisa documental – a trajetória do clube

Inicialmente apresentaremos a cronologia do time, com base nas informações obtidas no site e em notícias publicadas em diferentes mídias. Com esse quadro, conseguimos observar a evolução da equipe ao longo dos anos e, como veremos mais a frente com o relato dos entrevistados, as etapas foram planejadas visando sempre uma progressão e evolução gradativa da equipe.

Desde a primeira temporada 2008-2009 até a conquista do título foram 10 anos, e entre eles os resultados foram sempre melhorando. Após o 9º (nono) lugar na primeira temporada, em todas as outras temporadas a equipe se apresentou entre as 8(oito) primeiras colocadas, o que pelo regulamento da Superliga são as equipes que disputam a fase final. Vale uma ressalva para as duas temporadas nas quais o clube teve uma “queda de rendimento” onde saiu de uma vice colocação na temporada 2015-2016 para o terceiro lugar na temporada seguinte. E na temporada 2018-2019 onde não conseguiu defender o título conquistado na temporada anterior.

Até mesmo analisando essas temporadas foi possível observar que o clube conseguiu se colocar nas primeiras posições e sempre se manter entre elas, variando uma posição. Outro ponto é a participação no campeonato Mundial como equipe convidada na temporada 2018-2019, sendo um marco histórico para a equipe conseguir disputar um campeonato a nível internacional. Com esse quadro (Quadro 1) é possível evidenciar a evolução do time na linha do tempo.

#### Quadro 1 - Cronologia da Equipe

<p><b>2008-09:</b> 9º lugar na Superliga. <b>Campeão</b> da Liga Nacional (Categoria de acesso à superliga), <b>1º título</b>.</p> <p><b>2009-10:</b> 7º lugar na Superliga (eliminada nas quartas-de-final pelo Osasco , 2-0 na série).</p> <p><b>2010-11:</b> 7º lugar na Superliga (eliminada nas quartas-de-final pelo Osasco , 2-0 na série). <b>Campeão</b> da Liga Nacional, <b>2º título</b>; 3º lugar no Campeonato Mineiro.</p> <p><b>2011-12:</b> 6º lugar na Superliga (eliminada nas quartas-de-final pelo Volêi Futuro , 2-0 na série); <b>Campeão</b> mineiro, <b>2º título</b>.</p> <p><b>2012-13:</b> 5º lugar na Superliga (eliminada nas quartas-de-final pelo Sesi - SP, 2-1 na série); <b>Campeão</b> mineiro, <b>3º título</b>.</p>	<p><b>2017- 18: Campeão</b> da Superliga (ganhou do Rio de Janeiro, 1-1 na série, conquista no <i>golden set</i>), <b>1º título</b>; <i>Vice-campeão</i> na Copa Brasil 2018 (derrotado na final pelo Osasco, 3-0); <i>Vice-campeão</i> mineiro.</p> <p><b>2018-19: Campeão</b> da Supercopa 2018 (ganhou do Osasco, 3-1), <b>1º título</b>; <i>Vice-campeão</i> do Campeonato Sul-Americano (derrotado pelo Minas, 3-1); <i>Vice-campeão</i> da Superliga (derrotado pelo Minas, 3-2 e 3-1 na série final); <i>Vice-campeão</i> da Copa Brasil 2019 (derrotado pelo Minas, 3-1); <i>Vice-campeão</i> mineiro; <b>4º lugar</b> no Campeonato Mundial (derrotado na disputa do bronze pelo Eczacıbaşı, 3-0);</p>
---	---

<p><b>2013-14:</b> 5º lugar na Superliga (eliminada nas quartas-de-final pelo Sesi – SP, 2-1 na série); 5º lugar na Copa do Brasil 2014 (eliminada nas quartas-de-final pelo Sesi - Sp, 3-1); <b>Campeão</b> mineiro, <b>4º título</b>.</p> <p><b>2014-15:</b> 5º lugar na Superliga (eliminada nas quartas-de-final pelo Minas, 2-1 na série); 6º lugar na Copa do Brasil 2015; <b>Campeão</b> mineiro, <b>5º título</b>.</p> <p><b>2015-16:</b> <i>Vice-campeão</i> na Superliga (derrotado na final pelo Rio de Janeiro , 3-1); <i>Vice-campeão</i> na Copa do Brasil 2016 (derrotado na final pelo Rio de Janeiro 3x0 <b>Campeão</b> mineiro, <b>6º Título</b>.</p> <p><b>2016-17:</b> 3º lugar na Superliga (eliminada nas semifinais pelo Osasco , 2-0 na série); <i>Vice-campeão</i> na Super copa 2016 (derrotado pelo Rio de Janeiro , 3-1); 4º lugar na Copa do Brasil 2017 (derrotado na semifinal pelo Rio de Janeiro , 3-1) <i>Vice-campeão</i> do Campeonato Sul - Americano</p>	<p><b>2019-20: Campeão</b> do Desafio Minas Gerais X Rio de Janeiro (ganhou do Minas, 3-0), <b>1º título</b> e da Supercopa 2019 (ganhou do Minas, 3-0), <b>2º título; Campeão</b> mineiro, <b>7º título;</b> sexto lugar no Mundial de Clubes de 2019 e vice-campeão da Copa Brasil de 2020; primeiro colocado na fase classificatória, o campeonato foi encerrado sem campeão.</p> <p><b>2020-21:</b> Terminou com o vice-campeonato mineiro em 2020, foi <b>Campeão</b> da primeira edição do Troféu Super Vôlei (ganhou do Sesc-RJ Flamengo, por 3-0; alcançou o tricampeonato consecutivo da Supercopa Brasileira em 2020 vencendo o Sesc-RJ Flamengo, por 3-1. <b>3º título</b></p>
--	---

**Fonte:** Pesquisa Documental

No quadro 2, apresentamos os principais resultados alcançados pela equipe. Um ponto relevante é a participação nas principais competições em todos os âmbitos, desde o regional, estadual, nacional, continental e internacional. Além disso, mesmo sem a conquista em alguns torneios, a equipe se mostra nas disputas por pódio nas principais competições. Com relação aos títulos, podemos destacar a conquista da Superliga Nacional na temporada 2017-2018, a conquista da Copa do Brasil em anos consecutivos e atual campeão da mesma e do troféu Supervolei.

#### **Quadro 2 - Principais resultados da equipe**

<b>TORNEIO</b>	<b>COLOCAÇÃO</b>	<b>TEMPORADA</b>
Campeonato Mundial	4º	2018
Sul-Americano	2º	2017, 2019, 2020
Superliga Nacional	1º	2017-2018
	2º	2015-2016 / 2018- 2019
	3º	2016 – 2017
Copa do Brasil	2º	2016 – 2018 – 2019 – 2020
	4º	2017
Supercopa do Brasil	1º	2018 – 2019- 2020
	2º	2016
Troféu Supervolei	1º	2020
Liga Nacional (Categoria de acesso a superliga)	1º	2008
	4º	2007
Campeonato Estadual (Mineiro)	1º	7x (último em 2019)
	2º	2017 – 2018- 2020
	3º	2010

**Fonte:** Pesquisa documental

Os patrocinadores da equipe parecem ser pontos muito importantes na construção do trabalho da equipe analisada, uma vez que é apontado tanto pelos entrevistados quanto pelas pesquisas realizadas como principal fator para a criação e sucesso da equipe. No seu início o clube possuía uma parceria com a prefeitura da cidade e uma empresa privada da área da educação na qual com esse apoio o clube disputou a Liga Nacional em 2008, se credenciando para a disputa da Superliga Brasileira, principal competição nacional.

No primeiro ano de participação desta competição essa parceria se manteve, mas logo no segundo ano uma empresa privada voltada para produtos de praia e proteção ao sol entrou como principal parceira da equipe o que fez com que a equipe tivesse um aumento em seu investimento. Essa parceria se perdurou por 5(cinco) temporadas sendo substituída na temporada seguinte por uma empresa privada voltada para a saúde bucal como principal parceira da equipe, com outras empresas secundárias envolvidas no projeto também. Com isso o investimento aumentou ainda mais, fazendo a equipe se apresentar entre as principais e mais fortes do cenário do voleibol nacional. No quadro 3(três) demonstramos esses parceiros e as temporadas nas quais estiveram ao lado do clube.

### **Quadro 3 - Patrocinadores**

<b>PATROCINADOR</b>	<b>TEMPORADA</b>
Setor público + Empresa privada da área da educação	2008/2009
Empresa privada da área de protetores solares e materiais para a praia + empresas afiliadas	2009/2010 – 2013/2014
Empresa privada na área da saúde bucal + empresas afiliadas	2014/2015 – Atualmente

**Fonte:** Pesquisa documental

No que tange às Categorias de base, observamos que o Praia Clube sempre foi um clube social, e nas palavras de um dos gerentes do clube entrevistados “temos que entender e separar que estamos em um clube social que por acaso tem uma equipe profissional de voleibol”. Dessa maneira, a partir da década de 1980 o clube começou com as escolinhas de voleibol, com alguns associados que praticavam o esporte esporadicamente (PRAIA CLUBE 2020). O clube sempre teve um trabalho voltado para a base, se apresentando entre as principais equipes do estado em diversas categorias. O clube possui as escolinhas que variam de 9 a 15 anos e as equipes de competições, separadas por categorias, Pré Mirim, Mirim, Infantil e Infante.

A partir dos documentos analisados, observamos que o clube sempre foi uma referência na formação de atletas e em grandes equipes de base, sempre cedendo atletas para as seleções estaduais e nacionais de base. Porém identificamos que esse trabalho com a base é muito

distante da equipe profissional. O Praia Clube adota um modelo no qual sua equipe profissional é mantida por um patrocinador no qual o investimento é na equipe adulta, a base do clube se mantém pelos estatutos e regimentos do clube.

Um ponto curioso apontado nas pesquisas é que o clube não possui a categoria Juvenil, considerada a categoria de transição entre as equipes de base e a equipe adulta, fazendo com que o clube revele jogadoras que poderiam ser aproveitadas na equipe principal ou até negociadas com outras equipes, porém, não é o que ocorre na equipe do Praia Clube. Isso faz com que quando as atletas da equipe infante cheguem ao limite da idade, essas atletas são “perdidas” pelo clube, a grande maioria abandona o esporte para se dedicarem aos estudos e as atletas que pretendem seguir uma carreira optam por propostas do exterior que tem sido cada vez mais comum, onde ganham bolsas em universidades em outros países para continuarem praticando o esporte. O quadro 4 (Quatro) evidencia as escolinhas de voleibol ofertadas pelo clube e as equipes de competição de base.

#### **Quadro 4 - Escolinhas de voleibol ofertadas pelo clube**

<b>CATEGORIA</b>	<b>IDADE</b>
MINI VOLEI	De 8 anos e 2 meses até 13 anos e 11 meses
INTERMEDIÁRIO	De 11 anos a 14 anos e 11 meses
INICIANTE	Mínimo 9 anos
INICIAÇÃO I	De 9 anos a 14 anos e 11 meses
INICIAÇÃO	De 9 anos a 16 anos e 11 meses
APERFEIÇOAMENTO	De 10 anos a 16 anos e 11 meses
VOLEI ADULTO (MASTER)	MIN. 18 ANOS
PRÉ MIRIM	Sub 8
MIRIM	Sub 10
INFANTIL	Sub 14
INFANTO	Sub 18

Fonte: Site oficial Praia Clube

### **3.2. Pesquisa de campo – a visão dos atores envolvidos**

Inicialmente foram apresentados os dados de caracterização dos entrevistados, tais como, idade, naturalidade, formação, cargo ocupado no clube, período de atuação no clube, para obter um panorama acerca da amostra da pesquisa. Como demonstrado no quadro 1, os gestores e membros da comissão técnica possuem uma idade acima dos 35 anos e ambos se localizam no estado de Minas Gerais, sendo residentes da própria cidade de Uberlândia. Outro ponto que chama atenção é o período de atuação no clube, superando mais de 10 (dez) anos de trabalho junto a equipe. Com relação as atletas, fica evidente a diferença da naturalidade entre

elas, a variação dos estados em que nasceram. Além disso, o período de trabalho no clube não supera os 6 anos. Outro ponto curioso é a formação das atletas que tentam conciliar a carreira profissional como jogadoras de alto nível com uma formação superior.

**Quadro 5** – Caracterização dos entrevistados

	<b>Idade</b>	<b>Naturalidade</b>	<b>Formação</b>	<b>Cargo</b>	<b>Período de trabalho na equipe</b>
G1	59	Uberlândia – MG	- Superior - Odontologia -Provisionado Voleibol - Pós Graduação- Gestão Estratégica	Gerente de esportes	10 anos
G2	58	Juiz de fora - MG	-Superior-Educação Física -Treinador Nacional nível 4	Coordenador de esportes	10 anos
CT1	40 anos	Vazante - MG	- Superior – Educação Física Pós Graduação – Fisiologia do exercício	Preparador Físico	15 anos
CT2	38 anos	Uberlândia – MG	Superior – Educação Física Pós graduação – Administração e marketing esportivo	Assistente técnico	3 anos
A1	31 anos	São Paulo – SP	Bacharel Educação física	Atleta – levantadora	5 anos
A2	30 anos	Caxias do Sul – RS	Ensino médio completo	Atleta – Central	6 anos
A3	30 anos	Uberlândia – Mg	Superior – Administração Pós graduação – Gerenciamento de risco financeiro	Atleta – Líbero	4 anos
A4	35 anos	João Pessoa – PB	Ensino superior incompleto	Atleta – Ponteira	2 anos
A5	34 anos	Rio de Janeiro - RJ	Ensino Superior incompleto – Educação Física	Atleta – Ponteira	- 5 anos

**Legenda:** G1 – gestor 1; G2 – gestor 2; CT 1 – comissão técnica 1; CT 2 – comissão técnica 2; A1 - atleta 1; A2 - atleta 2; A3 - atleta 3; A4 - atleta 4; A5 - atleta 5.

Com base nas entrevistas, categorizamos as respostas em 3 eixos, sendo eles: *Visão dos gestores, visão da comissão técnica e visão dos atletas*, e sub eixos, que relatam desde o período de idealização do projeto, passando por seu planejamento, execução e avaliação.



### ***Eixo 1: Gestão do voleibol do Praia Clube: visão dos gestores***

No eixo 1 analisamos a visão dos gestores do clube em relação ao início do projeto, como foi a implantação do mesmo dentro do clube, a aceitação dos diretores e associados, busca por patrocinadores, o passo-a-passo da execução para entender como o clube conseguiu em um curto período de tempo se tornar uma das principais e mais fortes equipes de voleibol do cenário nacional. Vale ressaltar que os 2 (dois) gestores entrevistados mantiveram uma mesma visão com relação a alguns pontos e divergiram em algumas questões, assim, foram inseridas no texto a visão dos dois gestores entrevistados. Nessa parte separamos em sub eixos, *idealização do projeto, captação de recursos, execução do projeto, avaliação do projeto, informações sobre o clube*.

#### **Subeixo 1: Idealização e planejamento do projeto**

Essa etapa foi fundamental para o presente estudo, uma vez que evidencia de forma concreta o início do projeto e da equipe de voleibol profissional do Praia Clube, vindo de uma forte equipe de base, que por conta da falta de competições da categoria no estado, teve que buscar novas alternativas para não se desfazer das jogadoras. Nesse ponto fica evidente também a preocupação dos entrevistados em reforçar desde o princípio a evolução gradativa do projeto, que veremos mais a frente é um fator primordial para o sucesso do clube.

O principal ponto destacado pelos entrevistados foi uma evolução natural do projeto, que após a conquista de bons resultados na base culminando na conquista da Liga Nacional (Divisão de acesso para a a Superliga) em 2008, a diretoria do clube juntamente com os parceiros da equipe decidiu participar da Superliga Nacional em 2009.

Nos primeiros anos, devido ao baixo investimento o clube esperava as grandes equipes montarem seus elencos, para posteriormente iniciarem o processo de construção do time, fato esse que foi se desenvolvendo ao longo dos anos e hoje o clube se mostra agressivo no mercado, buscando montar grandes elencos para disputar torneios nacionais e internacionais.

#### **Sub eixo 2: Captação de recursos**

O sub eixo 2 teve como foco a captação de recursos por parte do clube, como foi viabilizada a montagem do elenco e como foram os primeiros contatos com parceiros e a gradativa evolução até os dias atuais. Estes aspectos se mostram como pontos muito relevantes do estudo, visto que fica evidente a importância dos patrocinadores para que o projeto conseguisse evoluir e alcançar o alto nível desejado. Conseguimos captar nesse ponto do estudo,

as estratégias adotadas pela gestão para conseguir parceiros e apoiadores para o projeto, e a evolução desse processo, com os resultados sendo alcançados e a visibilidade gerada pela mídia, um ponto crucial para o crescimento do clube e atrativo para os patrocinadores.

Segundo os entrevistados foram elaborados projetos que inicialmente gerou pouca receptividade no mercado, porém, com bons resultados, o clube atraiu a atenção de um parceiro que ficou a frente da equipe por 11 anos. Nos primeiros anos, a parceria era feita de forma mista, entre iniciativa pública e iniciativa privada, evoluindo posteriormente para um patrocinador *master* voltado para produtos de praia, que mais a frente cedeu lugar para um novo patrocínio, dessa vez voltado para a higiene bucal.

Segundo os entrevistados, um ponto fundamental na evolução do investimento da equipe foram as transmissões de jogos pela mídia, o que atraía parceiros por conta da visibilidade que a equipe ia ganhando a cada temporada, e com isso o aumento do investimento na equipe fazia com que o clube crescesse cada vez mais no cenário do voleibol nacional.

### **Subeixo 3:** Execução do projeto

O terceiro passo foi compreender a execução do projeto depois de planejado e viabilizado através da questão financeira. Conseguimos perceber que no início tanto diretores como sócios ficaram com receio de um projeto novo, muito por conta da novidade de ter uma equipe profissional dentro de um clube social. Porém, com o passar do tempo e a evolução natural da equipe, o processo de aceitação se deu de forma rápida.

Após consolidado o projeto dentro do clube, conseguimos perceber novamente a mudança de postura com relação a alguns pontos, como a montagem dos elencos, que foram se fortalecendo ao longo dos anos. Podemos perceber também que as negociações com as atletas são feitas em sua maioria através de seus agente e representantes e vimos a ambição por objetivos maiores a serem alcançados pela equipe.

Nesse aspecto foi apontado pelos entrevistados duas palavras chaves, “Fortalecimento e Respeito”, nessa etapa, o clube precisava fortalecer a estrutura interna do voleibol, com a contratação de profissionais capacitados, adequação do calendário de competições e contratação de atletas que fariam o nível da equipe se elevar.

A outra palavra chave, é “Respeito”, respeitar a hierarquia do clube, e compreender que o Praia Clube era um clube social que possuía uma equipe de voleibol profissional, e não o contrário. Os entrevistados deixam claro que respeitar essa questão, foi fundamental para implementar o projeto dentro do clube e conseguir a confiança da diretoria e dos associados.

O próximo passo depois de implementado o projeto dentro do clube, era a montagem da equipe, e esse processo foi descrito com gradativo e sem “pular etapas”. No início, como relatado, o clube esperava as grandes equipes montarem seus elencos para posteriormente começarem a montagem da equipe. Ao longo das temporadas é notável que houve uma mudança, o clube a cada temporada se reforçava com jogadoras mais habilidosas e de renome no cenário do voleibol. Vale ressaltar nesse ponto, que as negociações com as jogadoras são feitas em sua maioria através de seus representantes e agentes.

Com relação aos objetivos traçados, os entrevistados deixam claro que alguns títulos não foram conquistados, porém, o objetivo sempre foi cumprido, a equipe evoluiu a cada ano e alcançou objetivos cada vez maiores. A mudança de patamar do clube se deu de forma gradual sendo possível acompanhar sua evolução, com melhores colocações a cada ano e conquista de títulos inéditos.

#### **Subeixo 4:** Avaliação do projeto

No sub eixo quatro, buscamos a avaliação dos entrevistados quanto ao desenvolvimento do projeto, as dificuldades enfrentadas ao longo do caminho, os detalhes que possam ser melhorados, a visão deles em relação ao que o clube se tornou ao longo desse período e quais os próximos rumos a serem tomados pela equipe. A avaliação do projeto é tão relevante quanto ao planejamento e execução, uma vez que ao se avaliar, é possível perceber as arestas deixadas e os erros cometidos, sendo esse o primeiro passo para a melhorar e evolução dos pontos que de certa forma não funcionaram como o esperado.

Com as respostas dos entrevistados, fica claro a ênfase que os mesmos dão a forma o qual o projeto foi construído, com honestidade, competência e humildade. Além de sempre reforçarem que o projeto foi evoluindo de forma natural, sem “queimar” etapas. Outro fator é a evidente importância dos patrocinadores da equipe, e que esse processo de renovação do patrocínio e da continuidade do investimento é sempre um ponto delicado que a gestão tem que lidar a cada nova temporada.

Segundo os entrevistados, o projeto do Praia Clube pode ser considerado como um case de sucesso, seguindo um modelo inovador, no qual um clube social possui uma equipe profissional de alto rendimento que é custeada por um parceiro externo, no qual divulga suas marcas próprias e outras que comercializa fazendo com que o projeto se torne sustentável e tenha uma longa duração. Um outro ponto apontado é o trabalho da gestão, o fato de ser uma gestão transparente e responsável, que aliado a infraestrutura do clube, grandes parceiros e profissionais capacitados levaram o clube ao topo do voleibol nacional.

Acerca das dificuldades apresentadas, os gestores revelam que no início a falta de adversários para a equipe na região era um fator limitante para o desenvolvimento do time, tendo que da época disputar campeonatos fora do estado, como o campeonato paulista. Um outro ponto apontado foi que depois de consolidado o projeto com o apoio de patrocinadores, a incerteza da continuidade entre uma temporada e outra é sempre um momento delicado, pois a renovação do patrocínio e do investimento é negociada ao final de cada temporada.

Um ponto importante apontado pelos entrevistados é a questão do legado o qual o projeto tem de deixar para o clube, como o investimento nas categorias de base e um processo para formação de jogadoras dentro do próprio clube, uma questão apontada por eles como um ponto fraco do projeto. Por fim os gestores revelam que a maior dificuldade é se manter no topo do voleibol, tanto nacionalmente quanto internacionalmente.

#### **Sub eixo 5: Informações sobre o clube**

No último sub eixo buscamos entender um pouco mais sobre as categorias de base do clube e como se dá o processo e a relação entre a base e o profissional, ficando evidente ser um ponto incipiente do projeto por dificuldades encontradas nas categorias e torneios existentes no estado e na existência do grande investimento voltado apenas para o profissional. Nessa parte, procuramos obter essas informações das categorias de base, porém, foram passadas de forma rasa pelos entrevistados, sendo esse considerado um ponto fundamental para o desenvolvimento do trabalho e será discutido mais a frente pelo presente estudo.

Os entrevistados relatam que as categorias de base foram e são o principal objetivo do clube, relatam ainda que o processo de transição de jogadoras das categorias de base para a equipe profissional é dificultado graças ao calendário das federações. Um dos gestores relata ainda que outra fator que dificulta essa transição é a falta da categoria Juvenil no estado de minas gerais, categoria essa considerada a ponte principal entre as equipes de base e a equipe profissional.

Outro ponto relatado é que as categorias de base do Praia Clube têm como objetivo sempre figurar entre as melhores equipes do estado e do país, disputando sempre campeonatos regionais, estaduais e nacionais.

#### ***Eixo 2: Gestão do voleibol do Praia: visão da comissão técnica***

No eixo 2 buscamos compreender a visão de membros da comissão técnica acerca do projeto de voleibol do clube. Infelizmente, como já dito ao longo do trabalho, por conta do cenário de pandemia em que nos encontrávamos durante o presente estudo o número de

participantes ficou abaixo do que esperávamos, porém, conseguimos obter a visão de dois membros da comissão que estiveram e estão totalmente imersos no voleibol do clube. Nesse momento separamos em 3 (três) sub eixos, *motivação que os levaram a trabalhar na equipe, atuação na equipe e avaliação.*

### **Subeixo 1:** Motivações para trabalhar na equipe

No primeiro sub eixo a intenção era entender sobre a criação do projeto e como isso chegou aos entrevistados, como isso foi encarado por eles e a relação que eles tinham com os membros do clube, diretoria, colegas da comissão técnica, atletas e torcida. Tentar compreender nesse ponto, a visão de quem está atuando dentro das quadras, diretamente com o projeto, e a visão que eles possuem do projeto tanto de dentro quanto olhando de fora para os gestores e responsáveis da equipe.

Nessa etapa, fica claro que o Praia Clube já era antes mesmo do projeto do voleibol profissional um modelo de clube, no qual profissionais de educação física sempre almejavam como objetivo profissional. Além disso, destacamos a boa relação com os gestores e a confiança que o clube passou com seu projeto do voleibol profissional.

Os membros da comissão técnica relatam a cerca da relação com os outros profissionais, colegas da comissão, diretores, jogadoras e torcidas, sempre em suas falas deixam claro que era uma relação muito boa, saudável e transparente. Por fim, se mostram satisfeitos e empolgados com a criação de uma equipe profissional de voleibol dentro do clube.

### **Subeixo 2:** Atuação na equipe

No sub eixo 2, procuramos obter informações acerca da atuação dos entrevistados na equipe, sua autonomia dentro da comissão técnica, os processos de montagem de elenco e o que os levou a deixar ou não a equipe. Dessa maneira conseguimos perceber que os profissionais dentro de quadra têm total autonomia dentro de sua função, mostrando a confiança nos profissionais que atuam perante a equipe.

Eles relataram que dentro de suas funções há total autonomia para exercerem seu trabalho, e que existe uma relação com outros membros da comissão para uma melhor atuação em equipe. Com relação a montagem do elenco, os entrevistados relatam que é necessário um equilíbrio, entre a necessidade da comissão técnica e as possibilidades de mercado que são estudadas pelos gestores e diretoria. Ainda sobre o elenco, reforçam a evolução desse processo

ao longo do tempo, com maiores investimento e busca por jogadoras melhores para compor a equipe.

Ao perguntados sobre os motivos que os levaram a deixar a equipe, um dos entrevistados relata que o desgaste natural de atuar muitos anos a frente da equipe foi um fator determinante, além da falta de interdisciplinaridade entre a comissão técnica que se mostrava maior a cada temporada. Um outro entrevistado se diz muito satisfeito na equipe e atualmente está em sua terceira temporada consecutiva como membro da comissão técnica

### **Subeixo 3: Avaliação sobre a gestão da equipe**

No sub eixo três, de acordo com os entrevistados, fica evidente o respeito e admiração que os mesmos têm pelo projeto e pela gestão do clube, sempre destacando o bom trabalho feito por eles. Um ponto curioso nessa etapa é acerca do trabalho interdisciplinar, citado por um dos entrevistados como uma dificuldade encontrada ao longo do período em que o mesmo atuou pela equipe.

Nesse ponto, os entrevistados deixam claro que o projeto do Praia Clube é sem dúvida um sucesso e um modelo a ser seguido, por se tratar de uma equipe que está na elite nacional da modalidade por 13 anos ininterruptos, além da conquista do maior campeonato nacional e a participação em campeonatos internacionais. Eles ainda apontam como fatores fundamentais para a equipe obter o sucesso, a competência dos gestores, atletas, comissão técnica e funcionários do clube trabalhando em conjunto, além é claro do aporte financeiro dos patrocinadores.

A respeito da gestão da equipe, é unânime a opinião de que a gestão do voleibol do Praia Clube é extremamente competente e segundo eles o clube possui uma das melhores gestões do cenário nacional. Como um ponto falho, uma dificuldade encontrada por eles, destacam a difícil relação e comunicação interdisciplinar além do alto nível técnico dos adversários.

Por fim os entrevistados se mostram muito satisfeitos com a atuação a frente da equipe, com a certeza de que fizeram o melhor trabalho possível, contribuindo para que a equipe figure sempre entre as melhores do Brasil, brigando por títulos nacionais e internacionais.

### ***Eixo 3: Gestão do voleibol do Praia Clube: visão das atletas***

No eixo três o objetivo era captar a visão das atletas com relação a gestão do clube. Nesse momento as questões foram separadas em dois sub eixos, *motivação para trabalhar na equipe e avaliação sobre a gestão da equipe*.

#### **Subeixo 1:** Motivações para trabalhar na equipe

No sub eixo um, buscamos compreender o que as levaram a aceitarem a proposta do clube, a relação delas dentro da equipe, o que pensavam sobre os gestores, comissão técnica, colegas e equipe e como o caminho delas se juntou ao do clube. Como o projeto era um projeto novo, é importante perceber o que atraiu jogadoras do cenário do voleibol a atuarem em uma equipe recém criada no cenário nacional, e como foi a visão delas, que em sua maioria já estiveram em outras equipes, em relação ao Praia Clube. É importante destacar a estrutura do projeto, apontado pela maioria das entrevistadas como um atrativo para atuar na equipe, além de pontos como a estrutura do clube, sempre muito elogiada e o investimento da equipe, passando confiança para as atletas.

A maioria das atletas entrevistadas, ao serem perguntadas sobre o que as motivou a irem para a equipe do Praia Clube, destacam a estrutura do projeto apresentado pelo clube, a estrutura da cidade e do local de trabalho, além de ser uma nova equipe do cenário nacional. Uma das entrevistadas relata que fazia parte das categorias de base da equipe e que naturalmente com o início do projeto foi convidada a participar da equipe profissional que havia se formado. As outras atletas, contaram que o contato foi feito através dos gerentes do clube e seus agentes e empresários.

Com relação a adaptação no clube e suas primeiras impressões, elas relatam que se sentiam em casa, foram muito bem recebidas e acolhidas pelos associados e gestores do clube, bem como pela comissão técnica e deixam claro que é um local que marcou suas carreiras. Ao responderem sobre o motivo que as levou deixar a equipe, é um consenso entre as entrevistas a questão de receberem outras propostas, seja do voleibol nacional, com equipes que na época tinham maiores investimentos, até propostas internacionais para atuarem no voleibol em outro país.

#### **Subeixo 2:** Avaliação sobre a gestão da equipe

No sub eixo dois, buscamos analisar a visão das atletas quanto à gestão da equipe do Praia Clube. Todas as atletas entrevistas colocam o processo passo a passo como um dos fatores para o sucesso do projeto do clube, que é unanimidade considerado um grande projeto. Outro

ponto que chama a atenção é a avaliação da gestão sempre mencionando o profissionalismo e vontade dos profissionais envolvidos.

Todas as atletas entrevistadas, assim como os gestores e os membros da comissão técnica participantes da pesquisa, confirmam que o projeto de voleibol do Praia Clube é um sucesso, que foi sendo construído aos poucos, evoluindo dentro e fora das quadras de jogo e que se mantem até os dias atuais. Elas ainda destacam que a estrutura do clube, bem como a boa gestão associada ao aporte financeiro dos patrocinadores são fatores que levaram o clube a atingir o atual patamar, estar entre as melhores equipes de voleibol do Brasil.

Com o foco na gestão, as atletas relatam que a gestão do clube, assim como a equipe foi evoluindo ao longo do processo, adquirindo experiência e cada vez mais se profissionalizando, segundo elas, apenas alguns pontos poderiam ser alinhados, como a troca de experiência com outras gestões do meio do voleibol. Ao avaliarem a gestão, as atletas voltam a reforçar que o Praia Clube possui uma ótima gestão, que esta em constante crescimento e evolução e realizando um excelente trabalho.

Com relação as dificuldades apresentadas pelas jogadoras no período de atuação na equipe, elas relatam em sua maioria que não tiveram muitas dificuldades, apenas questões ligadas ao esporte profissional, como a competição e concorrência dentro da equipe, a força dos adversários e a questão da torcida com o time, que por se tratar de uma equipe profissional dentro de um clube social tem uma proximidade muito grande com o torcedor, fazendo com que a cobrança seja ainda maior. As atletas ao avaliarem o período em que passaram pela equipe, deixam claro que foi um tempo de muita aprendizagem, de muitos altos e baixos, muito trabalho e uma evolução constante. Ainda relatam que cresceram muito tanto profissionalmente quanto pessoalmente e que possuem muita gratidão por esse período defendendo a equipe do Praia Clube.



#### 4. DISCUSSÃO

Para melhor compreensão do trabalho, seguiremos de forma linear, para entender e a evolução da equipe ao longo dos anos. De acordo com as pesquisas documentais, em sites oficiais e veículos de notícias, bem como, os dados obtidos nas entrevistas com os participantes, vimos que a equipe começou com o projeto do voleibol profissional após obter grande sucesso nas categorias de base, com uma equipe juvenil muito forte e com potencial para evolução para o voleibol adulto.

Porém, pela falta de campeonatos da categoria no estado de Minas Gerais (FMV, 2020), a equipe foi até o estado de São Paulo para disputar campeonatos regionais, e a partir disso, se iniciou o projeto para que a equipe entrasse no cenário nacional do voleibol, com a participação na Liga Nacional no ano de 2008 (Praia Clube). Essa questão das categorias de base, foi um ponto que chamou demasiada atenção nos dados coletados, pois conseguimos perceber que a construção do projeto se deu através das equipes de base, e do trabalho que foi construído com essa equipe. Os entrevistados deixam claro em suas falas a respeito da base do clube, que a mesma sempre foram a principal prioridade.

*G1: “As categorias de base sempre foram e continuam sendo o principal objetivo do clube”*

*G2: “Sim, visando a formação de atletas para equipes profissionais”*

Porém, em outras respostas e através das pesquisas documentais fica visível a falta de comunicação entre as equipes de base e a equipe profissional do profissional do clube. Durante toda a construção do trabalho verificamos que o voleibol profissional do clube é um projeto apoiado por investidores, diferentemente das categorias de base. A fala de um dos gestores deixa claro essa diferença, o modo no qual as pessoas responsáveis enxergam o projeto profissional do vôlei dentro do clube.

*G1: “A equipe está dentro de um clube social que “por acaso” tem uma equipe profissional de voleibol”*

E essa “distância” entre os pontos, se reflete nas categorias de base da equipe, demonstrada na fala de outro gestor, apontando essa questão como o único ponto que deixou a desejar e não acompanhou o projeto como o previsto no início de sua elaboração.

*G2: “A preocupação maior tem de ser deixar um legado desse projeto para a formação da equipe de base que futuramente deveriam fazer parte dessa equipe*

Fica evidente que no projeto atualmente não há um processo de se captar jogadoras para o time profissional. Atualmente o clube depende totalmente do investimento de seus patrocinadores e trabalha a montagem do elenco voltado para contratações no mercado nacional e internacional, sem um trabalho para que atletas da base venham futuramente ingressar na equipe principal.

Um dos fatores que contribui para isso é o hiato que existe entre as categorias, ocasionado pela falta da categoria juvenil no estado de Minas Gerais, fazendo com que atletas da categoria Infante de 17 anos não tenham oportunidades no clube, tendo de procurar bolsas no exterior, partir para outros clubes nacionais ou até mesmo abandonar o esporte. Esse talvez seja a aresta deixada pelo projeto e um ponto que futuramente se observado e realizando um trabalho neste aspecto, pode fazer com que o clube se mantenha no topo por muitos anos, não dependendo somente das empresas privadas, mas podendo formar atletas dentro do próprio clube.

Um ponto que auxilia a entender essa distância entre a base e o profissional do clube, além do já mencionado é um ponto dito por Bizzocchi (2000) no qual explica que as organizações esportivas que atendem modalidades de alto nível competitivo, como por exemplo, as grandes equipes de voleibol, precisam ser gerenciadas e dirigidas nos moldes empresariais do patrocinador. E isto pode ser um problema, pois nem sempre as categorias de base são rentáveis para os investidores, perpetuando assim uma problemática importante ao se analisar o esporte no Brasil.

Uma outra abordagem, é o entendimento do modelo SPLISS, proposto por De Bosscher et al. (2008, 2009), dos pilares para o sucesso esportivo. Este modelo destaca o enfoque na participação e esporte de base já no Pilar 3, como é possível observar na figura abaixo.



FIGURA 1:Fonte: Böhme e Bastos, 2016.

Outro aspecto que foi bastante enfatizado pelos gestores entrevistados foi o suporte financeiro, sendo que, principalmente após conseguir a vaga para a disputa da Superliga em 2008, o clube estruturou um projeto e foi atrás de parceiros, para conseguir investimento para manutenção do projeto. Capinussú (2005) e Graça Filho e Kasznar (2002) mostraram em seus estudos a forte entrada na iniciativa privada em investimento no voleibol de alto rendimento, devido ao trabalho feito pelos gestores e administradores do voleibol, sendo exemplos para outras modalidades (PIZZOLATO, 2004). Dessa maneira o clube conseguiu a parceria mista entre iniciativa privada e pública para o início do projeto. O suporte financeiro é evidenciado no modelo de De Bosscher et al. (2008, 2009) como o pilar 1 do processo de sucesso esportivo.

Logo nos primeiros anos o time de voleibol do Praia Clube conquistou alguns de seus objetivos traçados e isso fez com que os investidores procurassem a equipe para investimentos maiores e conseqüentemente novos objetivos. Nesse ponto, a visão de (ACOSTA, 2005; CORREIA & SOARES, 2005; REZENDE, 2000) corrobora com os acontecimentos registrados com a equipe, onde o mundo esportivo se vê na necessidade de abandonar o amadorismo e se profissionalizar, e a indústria do esporte se mostra cada vez mais forte como demonstração de entretenimento, alcançando grande audiência, e dessa forma, atraindo grandes investidores. Tanto nos documentos quanto nas entrevistas é relatado que o aumento da visibilidade do clube, com as cotas de televisão, a exposição de marcas parceiras, foi fundamental para que o clube conseguisse obter um resultado positivo nesse projeto, e conquistar grandes investimentos advindo da iniciativa privada.

O clube se apegou ao movimento iniciado na década de 70 quando Nuzman havia começado um processo inovador, e conseguiu a junção entre esporte e marketing atraindo a atenção dos meios de comunicação e com isso os patrocinadores (CBV, 2020). Pinheiro (1977, p.537), em seu livro intitulado “A mídia no voleibol brasileiro masculino”, confirma as palavras de Nuzman, dizendo que “a mídia foi realmente a grande aliada dos patrocinadores ao acompanhar os principais eventos através da televisão, das rádios, dos jornais e revistas”. Essa questão fica evidente na fala dos gestores a respeito no início do projeto e da busca por patrocinadores:

*G2: “Foram elaborados projetos, mostrando a força do voleibol nacional e grande visibilidade através das transmissões dos jogos “*

A transmissão dos jogos e a visibilidade vinda da mídia, foram fatores fundamentais para que a equipe conseguisse parceiros e apoiadores para poderem construir e consolidar o projeto. Nas próprias palavras dos entrevistados, em todas as escalas, gestores, comissão técnica e atletas, um ponto determinante para o sucesso do projeto são os patrocinadores e o investimento de empresas privadas no clube.

*CT2: “A principal – Aporte financeiro – Patrocínio”*

*G1: “Foram elaborados projetos, com pouca receptividade do mercado, a partir da conquista de bons resultados, surgiu um grande parceiro, que está com a equipe a 11 anos”*

*A1: “A estrutura do clube, mas principalmente o patrocínio “*

Maroni, Mendes e Bastos (2010), em uma pesquisa acerca dos clubes atuantes na Superliga da temporada 2007-2008, mostraram que a iniciativa privada é uma crescente no voleibol de alto nível nacional, contribuindo para a evolução da modalidade no Brasil. Além disso, um estudo de caso sobre de uma equipe de voleibol de Santa Catarina, realizada por Diaurex (2005, p. 13), revela na prática a importância e o crescimento das empresas privadas no cenário esportivo, em especial do voleibol: “As equipes são envolvidas por empresas que têm sua marca divulgada durante os jogos, por patrocinadores, pela mídia e pela torcida”. Em outro ponto de seu trabalho evidencia a importância da mídia, destacada também pelos entrevistados na busca por parceiros e investidores: “Com a mídia passando a dar mais

*destaque ao voleibol, o retorno esperado pelos patrocinadores passou a ser mais significativo, facilitando a obtenção de financiamentos e a manutenção de patrocínios”* (DIAUREX, 2005, p. 15). Esta frase demonstra perfeitamente o caso do Praia Clube, com as metas sendo atingidas e a maior visibilidade da mídia foram atraindo cada vez mais parceiros para manutenção e evolução do projeto.

Somado a questão dos patrocínios, e a evolução do projeto ao longo dos anos, um ponto claro durante o estudo, foi a evolução gradativa do clube durante o projeto, sempre mantendo uma progressão e caminhando aos poucos até alcançar o topo do cenário nacional do voleibol, realizando o que já havia sido dito por Kaplan e Norton (2009), onde demonstram que a visão da empresa ou da marca define os objetivos de médio e longo prazo da organização. Essa estratégia foi apontada pela maioria dos entrevistados como o segredo do sucesso da equipe, manter um planejamento linear, com objetivos palpáveis, sempre buscando evolução gradativa. Como apontado por Collins (1996), ao afirmar que os grandes navegadores sabem sempre onde fica o Norte e sabem para onde querem ir e o que fazer para chegar ao seu destino. A fala de um dos gestores mostra a consciência que o clube tinha sobre essa afirmação, que sabiam onde queriam chegar e o que fazer para alcançar tal objetivo.

*G2: “os objetivos foram traçados passo a passo sem queimar etapas para que o projeto fosse consolidado e poder atingir o alto nível atual”*

Essa evolução fica evidente, tanto nas entrevistas como nas pesquisas, além dos resultados irem melhorando gradativamente, a abordagem do clube na montagem de seus elencos é um ponto a se observar.

*G1: “No início a estratégia era esperar as grandes equipes montarem seus elencos para depois começar a montagem da equipe. Com a evolução do time hoje em dia o clube se mostra agressivo no mercado, visando a montagem de um elenco para conquistar os principais títulos”*

A entrevista com um dos gestores deixa isso claro, o clube antes aguardava as grandes equipes para depois aproveitarem oportunidade e nos dias atuais é o clube que se mostra agressivo no mercado montando sempre grandes elencos para a disputa de títulos nas principais competições. Essa postura dos responsáveis pela equipe pode ser notada no projeto como um todo.

A maioria dos entrevistados, como dito anteriormente, reforça que a forma no qual o projeto foi conduzido pelos gestores é um fator preponderante para os resultados que viriam a ser conquistados. A vontade de “fazer dar certo” das pessoas envolvidas é relatada pelas atletas participantes da pesquisa, que também salientam que assim como o projeto, os gestores foram evoluindo e se capacitando, proporcionando ao clube um status mais profissional e menos amador.

*A1: “Um projeto gradativo que foi fazendo com que o projeto ficasse mais solido.”*

*A2: “Um projeto construído aos poucos, que foi evoluindo dentro e fora de quadra”*

A gestão assim como a equipe foi evoluindo e se profissionalizando ao longo do tempo. Por meio das entrevistas é notório que a postura e o modo no qual os gestores atuavam foi se moldando assim como a equipe dentro de quadra. A capacidade dos gestores nunca foi um ponto a ser mencionado, muito pelo contrário, os entrevistados destacaram muito a vontade e a capacidade dos gestores, assim como, a questão da evolução e do aprendizado ao longo do tempo. Essas falas demonstram a evolução da gestão ao longo do projeto e a vontade no qual eles se empenharam para fazer com que o projeto de fato acontecesse e são reconhecidos tanto por membros da comissão técnica, quanto pelas atletas.

*CT 1 “A gestão é extremamente competente.”*

*CT 2 “O Praia possui uma das melhores gestões do cenário nacional, tanto comissão técnica quanto gestores”*

*A 2 “Em constante crescimento e fazendo um bom trabalho”*

*A 3 “Na época, apesar de inexperiente, muito dedicada e com vontade de fazer acontecer”*

*A 5 “Ótimo, estando em boas mãos com excelentes profissionais.”*

Um outro ponto a ser destacado como fator para o clube ser considerado nas palavras de um dos entrevistados como um “case de sucesso”, foi a transparência, a honestidade e o bom relacionamento da gestão do clube com todos os meios interligados, atletas, comissão técnica,

agente de jogadores, federações regionais e nacionais. Evidenciamos que a postura dos gestores do clube foi um dos fatores que contribuíram para o clube alcançar o patamar onde está hoje.

*A 2 “A boa gestão e é claro o aumento do investimento. Somado aos resultados que foram dando credibilidade ao projeto*

*A 3 “Pessoas dedicadas, é se mostrar correto e honesto, trazendo confiança para os apoiadores*

*A 5 “O trabalho sério e profissionalismo de todos os profissionais, acreditar no projeto e ir um passo de cada vez.*

Esse processo demonstrado ao longo do trabalho da profissionalização da gestão é evidenciado no trabalho realizado por Mazzei e Rocco (2017), onde destacam as dificuldades enfrentadas pela gestão do esporte no país, uma área que ainda tem muito que evoluir e melhorar. Com a gestão do Praia Clube não foi diferente, vimos relatos sobre a in experiência dos gestores frente ao crescimento do projeto, pontos que foram se ajustando ao longo do percurso.

Além de todos os pontos já destacado pelo presente estudo, categorias de base, aporte financeiro de empresas privadas, capacidade e evolução da profissionalização da gestão e do próprio clube, não se pode deixar de mencionar a estrutura física do clube, evidenciado no pilar 2 do SPLISS proposto por De Bosscher et al. (2008, 2009). A estrutura física do clube conta com quatro ginásios poliesportivos, contendo 17 quadras, além de academia para sócios e para atletas, postos de saúde, fisioterapia, bosque para caminhadas, piscinas, quadras de areia, campos de futebol, pista de atletismo, onde as atletas e comissão técnica podem utilizar todo e qualquer espaço para o treinamento (PRAIA CLUBE, 2020). A fala dos entrevistados afirmam que esse é um ponto que com certeza fez a diferença para o projeto poder acontecer.

*G1: “Possui uma das melhores estruturas de gestão, de equipamentos esportivos e suporte médico e fisioterápico”*

*G2 “Estrutura física, técnica, credibilidade da instituição”.*

*A5: “Estrutura do clube, da cidade e da equipe”*

A questão da infraestrutura é destacada em uma tese de doutorado realizada por Gallati (2010), na qual realizou um estudo de caso de um clube espanhol, e evidenciou a importância e a maneira na qual a infraestrutura de um clube pode influenciar e se mostrar em um contexto mais amplo. A estrutura física do Praia clube é um atrativo para as atletas e para profissionais que desejam atuar no clube, dando todo o suporte necessário para o desenvolvimento de uma equipe de alto nível, e esse é sem dúvida um dos fatores contribuintes para o sucesso do projeto do voleibol do Praia Clube de Uberlândia



## **5. CONCLUSÃO**

Este estudo teve como objetivo, analisar a gestão do voleibol do Praia Clube de Uberlândia, e os caminhos que levaram o clube a sair do “amadorismo”, possuindo apenas equipes de base para alcançar o profissional e o alto rendimento. Fica evidente ao longo do estudo a evolução gradativa do projeto, e os meios adotados pela gestão para conseguirem consolidar a ideia inicial.

O início do trabalho, advindo das categorias de base, um ponto que no momento atual foi “deixado” para trás, a participação e total importância dos patrocinadores para a continuidade do projeto, bem como, a capacidade dos gestores e confiança que os mesmos passam para membros da comissão técnica e atletas, somado a estrutura física do clube, foram componentes que levaram o Praia Clube de Uberlândia a se tornar campeão da principal competição nacional da modalidade, e se apresentar entre as maiores equipes do país.

A evolução da gestão foi um fator determinante para que o projeto do clube fosse considerado um “case de sucesso”, em modelo apontado por atletas, comissão técnica e profissionais do voleibol no cenário nacional como um exemplo a ser seguido. Além da profissionalização da gestão, a transparência, respeito, honestidade e boa relação com todos que foi sendo criada ao longo do projeto foram pontos fundamentais para que o voleibol do Praia Clube conseguisse construir e consolidar seu projeto de voleibol de alto nível e estar nos dias de hoje disputando títulos nas principais competições nacionais e internacionais da modalidade.

### **Limitações do estudo**

Como fator limitante, vale destacar o cenário no qual a pesquisa foi realizada, logo no início da pandemia, onde o contato com os entrevistados foi muito dificultado. Outro ponto é a difícil comunicação com atletas profissionais, nas quais possuem muitos meios até chegarem especificadamente nelas. Além disso, a falta de documentos cedidos pelo clube para a realização da pesquisa, documentos como modelos de contratos, com patrocinadores e jogadoras (sem os valores, buscamos apenas os modelos nos quais o clube formulava seus contratos) dificultaram a apresentação de alguns dados sobre a trajetória do clube.

## REFERÊNCIAS

- ANFILO, M.A. **A prática pedagógica do treinador da seleção brasileira masculina de voleibol: processo de evolução tática e técnica na categoria infanto-juvenil.** Florianópolis, 2003. Dissertação (Mestrado em Educação Física) – Universidade Federal de Santa Catarina.
- BARDIN, L. (2011). **Análise de conteúdo.** São Paulo: Edições 70.
- BIZZOCCHI, C.E. **Voleibol de alto nível: da iniciação à competição.** São Paulo: Manole, 2004.
- BOJIKIAN, J. C. M. **Ensinando voleibol.** São paulo: Phorte, 1999.
- CAMPOS, L.A.S. **Voleibol “da” escola.** Jundiaí: Fontoura, 2006.
- CBV. **Confederação brasileira de voleibol** (2012a). Institucional – quem somos. Disponível em: <https://oglobo.globo.com/esportes/ary-graca-mudar-para-que-se-bom-fica-se-nao-sai-6629805#ixzz2bcfdnqta>. acesso em: 25 jun. 2012 confederação brasileira de voleibol (2012b). Institucional infraestrutura.
- DAIUTO, M. **Voleibol.** São paulo: cia brasil editora, 1980.
- DE, U. A. D. L. G. (2012). Uma análise da gestão de pessoas nas organizações que atuam no esporte brasileiro: estudo de caso sobre um clube paulista de voleibol.
- DURIEUX, A. **O processo de empresarização no voleibol catarinense.** Dissertação de mestrado. Universidade federal de santa catarina, centro sócio econômico – cse, Florianópolis (2005).
- GALATTI, Larissa Rafaela. Esporte e clube sócio esportivo = percurso, contextos, e perspectivas a partir de um estudo de caso em um clube espanhol. 2010.305p. Tese(doutorado)-Universidade Estadual de Campinas, Sp
- GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 1994.
- \_\_\_\_\_. **Como elaborar projetos de pesquisa.** 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007
- JÚNIOR, A. J. R. (2014). Cultura organizacional e gestão de equipes de alto rendimento: os casos FC Barcelona, Sporting Club de Portugal e AFC Ajax. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 3(2), 12-25.
- LEONCINI, M.P., & SILVA, m.t **Analisando a indústria de futebol e suas dinâmicas: quais as forças que empurram os clubes de futebol rumo a profissionalização de suas atividades.** Dissertação de mestrado. Departamento de engenharia de produção, escola politécnica da usp, são Paulo (2001).
- LEVRINI, G. R. D., & de Oliveira, G. S. B. (2017). Planejar não Ganha Título? Proposta de Modelo de Planejamento Estratégico para Gestão de Clubes de Futebol Baseado nos Principais

Pilares a Partir da Percepção dos Principais Atores do Universo do Futebol. *PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review*, 6(2), 158-184.

MARCHI JR., Wanderley. “**Sacando**” o voleibol: do amadorismo à espetacularização da modalidade no Brasil (1970-2000). 2001. 267p. Tese (Doutorado) – Faculdade de Educação Física, Universidade Estadual de Campinas.

MARONI, F. C., MENDES, D. R., & BASTOS, F. D. C. (2010). Gestão do voleibol no Brasil: o caso das equipes participantes da Superliga 2007-2008. *Revista Brasileira de Educação Física e Esporte*, 24(2), 239-248.

MATTHLESEN, S. Q. Um estudo sobre o voleibol: em busca de elementos para sua compreensão. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, Florianópolis: CBCE, vol. 15, nº 2, p.194-199, (1994).

MAZZEI, L. C., & JÚNIOR, A. J. R. Um ensaio sobre a Gestão do Esporte: Um momento para a sua afirmação no Brasil An essay on the Sport Management: A moment for its affirmation in Brazil.

MEZZAROBBA, C. **Estratégias discursivas no agendamento do esporte na mídia: o voleibol masculino do Brasil em Atenas 2004**. 2004, 105f. Monografia (Graduação em Educação Física) Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2004.

PINHEIRO, Ana Beatriz Latorre de Faria. **O marketing no voleibol brasileiro Masculino no período de 1980 a 1994**. 1995, 176p. Dissertação de Mestrado – Escola de Educação Física e Desporto, Universidade Federal do Rio de Janeiro.

PIZZOLATO, E. A. (2004). **Profissionalização de organizações esportivas: estudo de caso do voleibol brasileiro** (Mestrado em Administração de Empresas). Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, Brasil.

PRAIA CLUBE. **Estrutura organizacional**. Disponível em: <https://www.praiaclube.org.br/>. Acesso em: 20 de Outubro de 2019.

RUIZ, A. G. H. R., & ROCCO, A. J., JR. (2013). A Confederação Brasileira de Voleibol (CBV) e seus stakeholders: avaliação qualitativa do modelo de gestão baseado em unidades estratégicas de negócios. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 3(1), 21-43.

SOUZA, S.L. A importância da estratégia organizacional para a confederação brasileira de voleibol. *Revista pensamento contemporâneo em administração*, 1(1), 116-125 (2007).

VALPORTO, O. **Vôlei no brasil: uma história de grandes manchetes**. Rio de janeiro: casa da palavra. (2007).

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Trad. de Daniel Grassi. Porto Alegre: Bookman, 2001.

## Referências para o estudo documental

Com Praia e Minas na disputa, Uberlândia sedia Sul-americano feminino de vôlei em 2020». [GloboEsporte.com](#). 23 de outubro de 2019. Consultado em 23 de novembro de 2020.

De virada, Rio de Janeiro supera o Praia Clube e vai à final da Copa Brasil». [GloboEsporte.com](#). Grupo Globo. 27 de janeiro de 2017. Consultado em 20 de novembro de 2020

Há 83 anos, o cartão de visitas de Uberlândia». Praia Clube. Consultado em 11 de novembro de 2020

Minas atropela o Praia, conquista o Sul-Americano e garante classificação para o Mundial». [GloboEsporte.com](#). 23 de fevereiro de 2019. Consultado em 23 de novembro de 2019.

Minas bate Praia Clube de virada e conquista título inédito da Copa Brasil». [globoesporte.com](#). Grupo Globo. 2 de fevereiro de 2019. Consultado em 20 de novembro de 2020

Praia Clube vence Osasco e é o 1º campeão da Supercopa da era pós-Rio de Janeiro». [GloboEsporte.com](#) . 11 de novembro de 2018. Consultado em 20 de novembro de 2020

Praia Clube bate o Itambé Minas e conquista o título da Supercopa de vôlei». [O Tempo](#). 1 de novembro de 2019. Consultado em 20 de novembro de 2020

Praia Clube renova com Fabiana e Carla e confirma levantadora Ananda». [GloboEsporte.com](#) (em português). 28 de abril de 2017. Consultado em 20 de novembro de 2020

Praia Clube vence o Minas e leva título do Desafio Minas x Rio». [O Tempo](#). 19 de outubro de 2019. Consultado em 20 de novembro de 2020

Rio bate Praia Clube e é bicampeão da Supercopa Feminina». [O Globo](#). Grupo Globo. Consultado em 20 de novembro de 2020

Rio de Janeiro domina o Praia Clube e conquista o título da Copa Brasil». [GloboEsporte.com](#). Grupo Globo. 30 de janeiro de 2016. Consultado em 20 de novembro de 2020

Rio vence Praia Clube e conquista 11º título da Superliga feminina». [Folha de S.Paulo](#). UOL. 3 de março de 2016. Consultado em 20 de novembro de 2020

Vôlei Praia Clube». Praia Clube. Consultado em 20 de novembro de 2020

## Apêndices

### *Termo de Consentimento Livre e Esclarecido*

#### TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada “(“ANÁLISE DA GESTÃO DO VOLEIBOL DO PRAIA CLUBE DE UBERLÂNDIA”)”, sob a responsabilidade dos pesquisadores **Giselle Helena Taveira e Carlos Henrique Araujo Muzzi (UFU)**. Nesta pesquisa nós estamos buscando **analisar as estratégias utilizadas pela gestão da equipe de voleibol do Praia clube para ascender do esporte amador ao profissional, no período de 2008 a 2020, bem como a visão dos atores envolvidos neste processo (gestores, comissão técnica e jogadoras)**. O Termo de Consentimento Livre e Esclarecido será obtido pelo pesquisador **Carlos Henrique Araujo Muzzi, através de um e-mail com data limite do dia 31 de março**. Na sua participação, você **irá responder a um questionário com perguntas voltadas para sua área de atuação no período em que trabalhou no Praia Clube de Uberlândia**. Em nenhum momento você será identificado. Os resultados da pesquisa serão publicados e ainda assim a sua identidade será preservada. Você não terá nenhum gasto nem ganho financeiro por participar na pesquisa.

Os riscos são mínimos e consistem em desconforto inicial ou dúvidas para responder as perguntas, que podem ser minimizados em contato com os pesquisadores responsáveis. Os benefícios serão **na contribuição para a elaboração de um estudo inovador sobre um tema pouco discutido no país que visa ser um estudo modelo para o contexto do voleibol**. Você é livre para deixar de participar da pesquisa a qualquer momento sem qualquer prejuízo ou coação. Até o momento da divulgação dos resultados, você também é livre para solicitar a retirada dos seus dados da pesquisa. Uma via original deste Termo de Consentimento Livre e Esclarecido ficará com você. Em caso de qualquer dúvida ou reclamação a respeito da pesquisa, você poderá entrar em contato com o pesquisador Carlos Henrique Araujo Muzzi, (34) 98422-5697, ou com a instituição **Universidade Federal de Uberlândia (UFU)**.

Uberlândia, ..... de ..... de 20.....

\_\_\_\_\_  
Assinatura do(s) pesquisador(es)

Eu aceito participar do projeto citado acima, voluntariamente, após ter sido devidamente esclarecido.

\_\_\_\_\_  
Assinatura do participante da pesquisa

-----  
Rubrica do Participante da pesquisa

-----  
Rubrica do Pesquisado

*Questionários*

## Questionário 1

**CARACTERIZAÇÃO DOS GESTORES**

Idade:

Naturalidade:

Formação Acadêmica:

Formação Complementar:

Período de trabalho no clube

Cargo:

Quais as funções desempenhadas

**ROTEIRO ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA****CATEGORIA 1 – IDEALIZAÇÃO E PLANEJAMENTO DO PROJETO**

- Quais foram as motivações do clube para disputar a superliga nacional de voleibol?
- Como se deram as etapas de planejamento para a criação da equipe?

**CATEGORIA 2 – CAPTAÇÃO DE RECURSOS**

- Como foi a captação de recursos para o projeto?
- Quem foram os principais parceiros?
- Como foram feitos os primeiros contatos com os parceiros?

**CATEGORIA 3 – EXECUÇÃO DO PROJETO**

- Quais foram os primeiros passos da execução desse projeto?
- Como foi o processo de implementação do projeto com relação a diretoria e associados do clube?
- Os objetivos traçados foram alcançados como planejados? Houve alguma etapa não realizada?
- Como se dá o processo de montagem de elenco?
- Houve alguma mudança no decorrer das temporadas com relação à montagem do elenco?
- Quando e como houve a decisão de investir para que a equipe tivesse condições de disputar os primeiros lugares da competição nacional e participar de competições internacionais?
- Como é a relação gestão da equipe com a CBV?

**CATEGORIA 4 – AVALIAÇÃO DO PROJETO**

- Em sua opinião, o projeto de voleibol do Praia Clube pode ser considerado um modelo de sucesso? Justifique
- Em sua opinião, quais são as principais características que levaram o Praia Clube a ser uma das principais equipes do país atualmente.
- Quais foram as dificuldades encontradas para a realização do projeto neste período?
- Em sua opinião, o que poderia ser feito para melhorar a gestão do voleibol no Praia Clube?
- A gestão do Praia Clube almeja crescer ainda mais no cenário do Voleibol no Brasil ou você acredita que já chegaram no nível desejado?
- Como você avalia seu período de atuação na equipe?

**CATEGORIA 5 – INFORMAÇÕES SOBRE O CLUBE**

- Possuem categorias de base no voleibol e como ocorre esse processo;
- Existem etapas que visam a transição da categoria de base para o profissional;
- Quais são os objetivos estabelecidos tanto para a base quanto para o profissional;

## Questionário 2

**CARACTERIZAÇÃO DA COMISSÃO TÉCNICA**

Idade:

Naturalidade:

Formação Acadêmica:

Formação Complementar:

Período de trabalho no clube

Cargo:

Quais as funções desempenhadas

**ROTEIRO ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA****CATEGORIA 1 – MOTIVAÇÕES PARA TRABALHAR NA EQUIPE**

- O que te fez aceitar a proposta para trabalhar no Praia Clube;
- Como foi a relação inicial com a gestão do clube, jogadores, associados e torcida?
- Como soube e como reagiu a criação dessa nova equipe no cenário profissional da modalidade?

**CATEGORIA 2 – ATUAÇÃO NA EQUIPE**

- Qual é o seu grau de autonomia perante a equipe? Existe influência da diretoria nas decisões específicas do time?
- Como se dá o processo de montagem de elenco;
- Houve alguma mudança no decorrer das temporadas com relação à montagem do elenco?
- Por qual motivo você deixou de trabalhar na equipe?

**CATEGORIA 3 – AVALIAÇÃO SOBRE A GESTÃO DA EQUIPE**

- Em sua opinião, o projeto de voleibol do Praia Clube pode ser considerado um modelo de sucesso? Justifique
- Em sua opinião, quais são as principais características que levaram o Praia Clube a ser uma das principais equipes do país atualmente?
- Em sua opinião, o que poderia ser feito para melhorar a gestão do voleibol no Praia Clube?
- Quais foram as principais dificuldades encontradas para sua atuação na equipe?
- Como você avalia seu período de atuação na equipe?

## Questionário 3

**CARACTERIZAÇÃO DAS ATLETAS**

Idade:

Naturalidade:

Formação Acadêmica:

Formação Complementar:

Posição que joga:

Período que atuou no clube

**ROTEIRO ENTREVISTA SEMI ESTRUTURADA****CATEGORIA 1 – MOTIVAÇÕES PARA ATUAR NA EQUIPE**

- O que te fez aceitar a proposta para trabalhar no Praia Clube;
- Como foi feita a proposta do Praia Clube?
- Como foi a relação inicial com a gestão do clube, comissão técnica, associados e torcida?
- Por qual motivo você deixou de atuar na equipe?

**CATEGORIA 2 – AVALIAÇÃO SOBRE A GESTÃO DA EQUIPE**

- Em sua opinião, o projeto de voleibol do Praia Clube pode ser considerado um modelo de sucesso? Justifique
- Em sua opinião, quais são as principais características que levaram o Praia Clube a ser uma das principais equipes do país atualmente.
- Em sua opinião, o que poderia ser feito para melhorar a gestão do voleibol no Praia Clube?
- Quais foram as principais dificuldades encontradas para sua atuação na equipe?
- Como você avalia seu período de atuação na equipe?
- Como você avalia a gestão da equipe de Voleibol do Praia Clube?