

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE UBERLÂNDIA  
FACULDADE DE GESTÃO E NEGÓCIOS (FAGEN)**

**KELLEN BRUNETTI VENÂNCIO**

**Relato de experiência de uma estudante a líder:**

**Uma trajetória de gestão e crescimento pessoal**

**Uberlândia**

**2024**

**KELLEN BRUNETTI VENÂNCIO**

**Relato de experiência de uma estudante a líder:**

**Uma trajetória de gestão e crescimento pessoal**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração.

Área de concentração: Gestão de Pessoas

Orientadora: Profa. Dra. Edileusa Godói de Sousa

**Uberlândia  
2024**

KELLEN BRUNETTI VENÂNCIO

Relato de experiência de uma estudante a líder:

Uma trajetória de gestão e crescimento pessoal

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado à Faculdade de Gestão e Negócios da Universidade Federal de Uberlândia como requisito parcial para obtenção do título de bacharel em Administração.

Área de concentração: Gestão de Pessoas

Uberlândia, 01 de Novembro de 2024.

Banca Examinadora:

---

Profa. Dra. Edileusa Godói de Sousa(FAGEN – UFU)

---

Prof. Débora Cristina Soares (FAGEN – UFU)

---

Prof. Dr. André Francisco Alcantara Fagundes (FAGEN – UFU)

Dedico esse trabalho aos meus pais e a minha irmã, por incentivarem e apoiarem todos os meus passos mesmo a quilômetros de distância, sempre com muito amor e compreensão. Sem vocês eu não seria nada.

## **AGRADECIMENTOS**

Primeiramente gostaria de agradecer a minha mãe Maria, ao meu pai Dagoberto e a minha irmã Karen por todo suporte, incentivo, acolhimento, amor, carinho, apoio emocional e financeiro em cada fase da minha vida dentro e fora da graduação. Vocês foram essenciais para que eu tivesse forças para chegar até aqui e ser quem eu me tornei. Sou grata também a minha família como um todo, tios e tias, que sempre me deram força para que eu conquistasse os meus sonhos.

Agradeço a minha orientadora Edileusa que com paciência me ajudou a definir o tema que mais se encaixasse comigo e que me ajudou em todas as etapas do processo da escrita até a sua finalização de forma calorosa e atenciosa.

Um agradecimento a todos os amigos que fiz durante a graduação, ter vocês ao meu lado me fizeram entender que apesar da correria e da vida cansativa que levamos no dia a dia tudo poderia ser mais leve quando vivido em grupo. Não posso citar nomes específicos porque seria injusto, todas as pessoas que passaram pela minha vida durante esse período deixaram a sua marca e me ajudou ser uma pessoa melhor.

E por fim, um agradecimento muito especial a todos os membros da Gestão da Atlético Monetária, atletas e técnicos, dos antigos aos atuais, aqueles que se tornaram meus amigos, aqueles que só tive a oportunidade de conhecer uma vez, todos vocês fizeram parte dessa história e do orgulho que eu tenho em pertencer.

## RESUMO

O cenário de um cargo de presidência de uma entidade estudantil pode ser desafiador, ainda mais se tratando de uma face do mundo esportivo das atléticas universitárias. Este trabalho trata da vontade de liderar e obter experiências únicas que podem ser capazes de desenvolver pessoal e profissionalmente um líder em formação. Deu tudo certo! A experiência como presidente da atlética no ano de 2022, somada à consulta à literatura voltada para a área de Gestão de Pessoas, com autores como Mussak, Northouse e outros, demonstrou a importância da forma de liderar e realizar os papéis necessários na Gestão de uma grande equipe. Dessa forma, foi possível compreender a importância de tomar decisões difíceis, resolver conflitos, aprender a delegar tarefas e engajar um time inteiro em prol de um único objetivo. Para isso, foram descritos nesse artigo a organização de processos seletivo, como forma a escolher uma boa equipe, bem como os erros e os acertos em relação à forma de me comunicar com o próximo. Mais importante que isso foi a oportunidade de desenvolvimento em inúmeros aspectos, para que fosse possível deixar um legado substancial. Portanto, com todo o trabalho exercido como presidente serviu para desenvolvimento profissional e pessoal, além da aquisição de competências valiosas para o mercado de trabalho e lições para a vida.

**Palavras-chave:** atlética, liderança, gestão, comunicação e equipe.

## **ABSTRACT**

The scenario of holding a presidency position in a student organization can be challenging, especially when it involves the sports world of university athletic associations. This work explores the desire to lead and gain unique experiences that can foster personal and professional growth in an emerging leader. It all worked out! The experience as the president of the athletic association in 2022, combined with a review of literature on People Management by authors such as Mussak, Northouse, and others, demonstrated the importance of leadership style and fulfilling necessary roles in managing a large team. In this way, it was possible to understand the importance of making tough decisions, resolving conflicts, learning to delegate tasks, and engaging an entire team toward a single goal. To this end, this paper describes the organization of the selection process as a means of choosing a strong team, as well as the successes and mistakes made in terms of communication with others. More importantly, it was an opportunity for development in numerous aspects, allowing for the creation of a substantial legacy. Therefore, the work performed as president contributed to both professional and personal development, in addition to acquiring valuable skills for the job market and life lessons.

**Keywords:** athletic, leadership, management, communication and team.

## 1. INTRODUÇÃO À EXPERIÊNCIA

A Associação Acadêmica Atlética Monetária (A. A. A. M.) foi fundada em 2010 por alunos dos cursos de Administração e Economia. Com o passar dos anos, outros cursos passaram a ser representados pela atlética, além dos cursos de Administração e Ciência Econômicas, foram incluídos os cursos de Gestão da Informação, Relações Internacionais e Ciências Contábeis da Universidade Federal de Uberlândia (UFU) também entraram para o grupo. Hoje, a Atlética conta com uma estrutura organizacional dividida em diretorias, são elas: Presidência, Administrativo, Financeiro, Marketing, Vendas, Social, Esportes e Eventos, cada uma de suma importância para sua área, para a gestão como um todo e para a delegação de atletas, torcida e público geral.

A instituição participa de dois grandes eventos durante o ano. No primeiro semestre, atua na **CIA (Copa Inter Atléticas)**, que são os jogos universitários promovidos pela empresa EXP Produções, e que se tornou um dos maiores eventos esportivo universitário de Minas Gerais. A primeira participação da Monetária nesta competição foi na edição de 2022, ano no qual fui presidente. A **Copa Inter Atléticas** acontece na cidade de Uberaba – MG, desde o ano de 2015, e conta com a participação de mais de 100 atléticas, de diferentes cidades, divididas em 3 divisões e que buscam o mesmo objetivo, o pódio e a escalada nas divisões. Hoje em dia a CIA recebe atléticas dos estados de Minas Gerais e do interior de São Paulo com pretensões de atingir cada vez mais atléticas e se consagrar os maiores jogos universitários do Brasil.

O segundo evento de foco total da atlética Monetária é a **Olimpíada Universitária da UFU**, campeonato esportivo no qual participam todas as atléticas que pertencem a universidade, os campi de Uberlândia e Ituiutaba, Patos de Minas e Monte Carmelo. Hoje a UFU conta com pelo menos 20 atléticas que disputam entre si, deixando o cenário esportivo universitário cada vez maior e mais competitivo.

O meu interesse na atlética despertou em 2020, quando resolvi prestar o processo seletivo para fazer parte da gestão. O contexto era o da pandemia da COVID-19, e mesmo sem poder sair de casa, vi na atlética uma oportunidade diferente de tudo que eu já havia feito enquanto aluna da UFU e dos projetos de extensão que a universidade tem a oferecer.



Passei no processo seletivo e entrei na atlética em abril 2020, na diretoria do Administrativo, que era a diretoria que mais se enquadrava no meu perfil. Em 2021, após um ano como assessora, assumi meu primeiro papel de liderança dentro da atlética, o cargo de diretora do Administrativo. Me destaquei como diretora, com todo o trabalho e a dedicação para com a atlética mesmo durante a pandemia e também com um breve recomeço ao presencial, isso fez com que a presidente de 2020/2021 (Hélène) e a vice-presidente de 2020/2021 (Flavia) enxergassem um potencial em mim para que eu assumisse o cargo de presidência em 2022. Foi assim que começou o processo de trabalhar minha mente para a aceitação do cargo, além de me preparar para o que a dinâmica do presencial me esperava.

Aceitei tentar a presidência, passei por uma sabatina online com todos os diretores e assessores e então fui eleita presidente da atlética para a gestão do ano de 2022, com unanimidade.

Hoje, dois anos se passaram e a atlética ainda tem grande importância na minha vida, tanto pessoal como profissional. Além disso, entendi nesse período o grande impacto que a atlética causa na vida dos universitários que passam por ela, seja como gestão, atleta ou torcedor. Na minha opinião, ela proporciona a integração entre os alunos de diversos cursos; abre espaço para a criação de novas amizades; incentiva a prática de esportes, permitindo ter uma vida mais saudável e ativa, melhorando da saúde física e mental dos alunos enquanto eles estão na universidade; além de oferecer a possibilidade de descoberta de grandes atletas, que podem até ser chamados para disputar jogos regionais e nacionais devido ao seu destaque e relevância no quadro esportivo universitário.

No mais, eu sempre quis ter a experiência de um cargo de liderança e isso foi uma força motivadora para eu tentar a presidência, porém a volta ao presencial era assustadora, visto que eu só tinha participado da atlética no período da pandemia e todos estavam em *lockdown*. Essa motivação aumentou por saber que esse seria um desafio único, que eu seria a primeira presidente após dois anos de pandemia, que eu estaria 100% envolvida com diferentes modalidades esportivas, que eu poderia amadurecer pessoalmente e profissionalmente com todas as novas experiências e que eu teria a oportunidade de viver e aprender com aquele período.

Com a presidência assumida, em 2022 a universidade voltou ao “normal” e então retomamos a atlética de onde ela tinha parado no presencial dois anos antes, com o foco em recuperar tudo aquilo que perdemos: danos físicos a estrutura da sede; danos

às estruturas dos ginásios da UFU, que impediam os treinos no campus da Educação Física; danos dos materiais esportivos por terem ficado muito tempo sem uso; atletas renomados que não voltaram pois já estavam formados; atletas que estavam parados há muito tempo sem treinar e perderam seu condicionamento físico; e uma torcida sem experiência em jogos e com hábitos totalmente diferentes dos antigos, visto que eram uma nova geração de alunos. Dessa forma, um dos meus principais desafios eram: conseguir gerir uma equipe que nunca havia passado pela experiência da atlética no presencial; reorganizar a casa junto da minha diretoria e assessores com foco no melhor desempenho dos nossos atletas, no melhor desempenho da gestão e focando no engajamento para que houvessem atletas nos treinos, pessoas nos nossos eventos; realizar a reestruturação do caixa de forma a juntar dinheiro para investir em novos materiais esportivos; e o principal deles, manter o nosso nível nos jogos e o nosso nome, já que a Monetária foi sempre uma das atléticas mais fortes esportivamente na UFU.

## **2. DESENVOLVIMENTO DE HABILIDADES DE LIDERANÇA**

À vista disso, de acordo com Northouse (2018), temos diferentes tipos de liderança, dentre elas destacam-se:

1. **Liderança Transformacional:** este tipo de liderança envolve inspirar e motivar os seguidores a alcançar metas além das expectativas, através de um carisma pessoal e visão clara. Os líderes transformacionais frequentemente desafiam o *status quo* e estimulam a inovação e a criatividade.
2. **Liderança Transacional:** na liderança transacional, os líderes estabelecem expectativas claras e recompensam os seguidores pelo desempenho conforme essas expectativas. Esse estilo de liderança envolve o uso de recompensas e punições para motivar os membros da equipe a atingirem metas específicas.
3. **Liderança Situacional:** Northouse (2018) discute modelos de liderança situacional, como o modelo de Hersey-Blanchard, que enfatiza a adaptação do estilo de liderança de acordo com a maturidade e competência dos seguidores. Os líderes devem ajustar seu comportamento para atender às necessidades e habilidades específicas de sua equipe.

4. **Liderança Carismática:** esse tipo de liderança envolve um líder que inspira entusiasmo e comprometimento por parte dos seguidores, utilizando sua personalidade carismática e habilidades de comunicação persuasiva.
5. **Liderança de Serviço:** embora Northouse (2018) não seja tão detalhado neste aspecto, a liderança de serviço é frequentemente discutida como um estilo onde os líderes colocam as necessidades dos seguidores em primeiro lugar, priorizando o crescimento e o bem-estar da equipe.

Com isso, ao analisar todo o meu desempenho como presidente e a forma como eu geria a minha equipe, pude perceber que alguns tipos de liderança eram predominantes na minha gestão. A ideia era que eu não perdesse a minha essência e conseguisse manter uma equipe engajada, unida e com foco no nosso propósito maior, alcançar um pódio nos campeonatos em que participamos durante o ano, diante do retorno da pandemia que tornava tudo um pouco mais difícil.

Portanto, com os estudos da literatura e análise da minha atuação, dois tipos de liderança foram predominantes:

1. **Liderança Transformacional:** onde eu deixava enfatizar para a equipe nas nossas reuniões quais eram os nossos propósitos dentro da atlética, reafirmava com frequência os porquês de todos os nossos afazeres, já que eles estavam ali como voluntários e também os tratava muito bem, de forma atenciosa, deixando claro a minha satisfação em tê-los ao meu lado como equipe e dando sempre meu melhor para na resolução dos problemas. E isso tudo se deu através de muita conversa e conselhos para com as pessoas que conversavam comigo e abordavam assuntos como pegar um cargo de liderança dentro da gestão, resolução de problemas ou somente para bater um papo para entender qual era a minha visão sobre a atlética. Tive a oportunidade de receber feedback de pessoas que fizeram parte da atlética e me tinham como inspiração, e então se sentiram influenciados a ser líder e a entregar o seu melhor enquanto membro da equipe e eu acredito que isso seja a liderança transformacional;
2. **Liderança Carismática:** fazia exatamente como é descrito, inspirava a minha gestão por intermédio do meu carisma, da minha vontade e paixão em estar no cargo e poder representar a atlética. Isso serviu de inspiração para muitas pessoas da gestão, fazendo com que eles tivessem vontade de permanecer na atlética por mais tempo, mesmo depois do fim do mandato meu cargo na

presidência. A minha liderança além de tudo foi muito pela representatividade e presença. Eu era a líder que acompanhava tudo de perto, fazia questão de conhecer cada um dos nossos atletas e me mostrar presente em todas as circunstâncias, para que, se eles precisassem de mim, eu estivesse ali pronta para ajudar. A minha liderança carismática foi reforçada através de um feedback positivo recebido por um dos técnicos da Monetária no ano de 2022 após a CIA através de uma mensagem de texto, onde ele elogiou a minha forma de gerir a equipe e a minha atenção e consideração por cada membro e principalmente pelos técnicos durante todo o período pré jogos e durante os jogos. Ele deixou claro a sua satisfação com tudo o que havia ocorrido durante todo o processo e que tinha muito orgulho em fazer parte de um período no qual eu fosse presidente.

## ***2.1 Tomada de Decisão***

A tomada de decisão é uma atividade essencial quando tratamos de um contexto de liderança/gerenciamento, pois tudo o que o líder for realizar será voltado a escolher qual será o melhor caminho a seguir. E para que essas decisões sejam as melhores possíveis, é necessário ter aptidão para se obter êxito. Nas palavras de Daft (2005, p. 196) “[a] tomada de decisão é o processo de identificar os problemas e as oportunidades e em seguida solucioná-los. A tomada de decisão envolve esforços antes e depois da escolha real”.

Dessa maneira, é possível relembrar alguns casos dentro da atlética em que eu tive que tomar decisões, sejam elas baseada nos meus conhecimentos de mundo e na vivência, ou então em deliberações baseadas no que já aconteceu em anos anteriores, com a ajuda de outros presidentes e diretores que passaram por situações semelhantes.

Segundo Jung, citado por Daft (2005), existem quatro funções relativas à solução de problemas, são eles: sensação, intuição, pensamento e sentimento, conforme abordadas na Quadro 1, a seguir.

**Quadro 1** – Estilos de Solução de Problemas.

Estilo Pessoal	Tendências das Ações	Prováveis Ocupações
Sensação - pensamento	- Enfatiza detalhes, fatos, certeza - É um pensador decisivo,	- Contabilidade - Produção

	<ul style="list-style-type: none"> <li>aplicado</li> <li>- Foca em metas no curto prazo e é realista</li> <li>- Elabora regras e regulamentos para julgar o desempenho</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Programador</li> <li>- Pesquisa de mercado</li> </ul>
Intuitivo - pensamento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Prefere lidar com problemas teóricos ou técnicos</li> <li>- É um pensador criativo, progressivo e perceptivo</li> <li>- Foca nas possibilidades usando análises impessoais</li> <li>- É capaz de considerar várias opções e problemas simultaneamente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Engenharia</li> <li>- Design de sistemas</li> <li>- Análise de sistemas</li> <li>- Direito</li> </ul>
Sensação - sentimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Mostra preocupação por problemas humanos atuais e da vida real</li> <li>- É pragmático, analítico, metódico e consciente</li> <li>- Enfatiza fatos detalhados sobre pessoas em vez de tarefas</li> <li>- Foca em estruturar organizações para o benefício das pessoas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Supervisor</li> <li>- Consultoria</li> <li>- Negociação</li> <li>- Vendas</li> </ul>
Intuitivo - sentimento	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Evita especificidades</li> <li>- É carismático, participativo, voltado às pessoas e prestativo</li> <li>- Foca em opiniões gerais, temas amplos e sentimentos</li> <li>- Concentra-se na mudança de decisões, elabora poucas regras e regulamentos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Relações públicas</li> <li>- Publicidade</li> <li>- Recursos Humanos</li> <li>- Política</li> <li>- Atendimento ao cliente</li> </ul>

Fonte: Daft (2005, p. 360).

Pela minha experiência e autoconhecimento, acredito que o que mais utilizei durante a minha trajetória foi o estilo de solução de problemas ‘Sensação-sentimento’, pois, de acordo com a Figura 1, eu tinha um foco maior na preocupação em problemas humanos, tenho um perfil mais pragmático, analítico e metódico com foco na estruturação da organização para o benefício das pessoas. Mas, também apresentei fortemente os traços de estilo de solução de problemas ‘Intuitivo-sentimento’ onde buscava sempre o consenso geral do grupo na solução de algum problema, que seja benéfico a todos, isso porque eu tenho facilidade de comunicação e entendimento dos problemas de cada indivíduo de um grupo.

Com isso, tenho algumas exemplificações sobre as tomadas de decisões que tive que exercer durante o meu período na presidência. Como o foco da tomada de decisão era solucionar problemas, e o meu perfil era voltado para tendências de ações Sensação-sentimento, algumas decisões foram baseadas focando nos fatos sobre as pessoas e não de tarefas. Uma dessas decisões foi baseada no comportamento da gestão

nas festas que organizamos, pois como tínhamos que trabalhar nesses eventos, a bebida alcoólica, se ingerida pelo pessoal, atrapalhava, de forma a influenciar no comportamento e no comprometimento com o trabalho durante o evento, interferindo nas tarefas básicas que precisavam ser feitas e concluídas.

Após alguns episódios de mal comportamento e falta de comprometimento de alguns membros da equipe, eu tive uma conversa com o pessoal e tomei a decisão de que na próxima festa organizada por nós ninguém poderia beber, com o intuito de mostrar para eles como a bebida alterava o comportamento e de forma a conscientizá-los sobre a importância da disciplina de quando se é responsável por algo. Não foi uma decisão fácil, alguns não concordaram e isso me fez entender que nem sempre as decisões tomadas agradarão a todos e que ela depende puramente da vontade e disciplina do grupo. O foco era solucionar os comportamentos inadequados, e extingui-los, para que fosse possível entregar a melhor festa possível e para que todos cumprissem as suas funções da forma como haviam sido combinadas e traçadas antes do evento. E, se todos cumprissem com suas tarefas da forma esperada, poderíamos repensar sobre os próximos eventos e a liberação da bebida.

## ***2.2 Delegação de Tarefas***

Desse modo, a delegação de tarefas dentro da atlética foi um dos desafios mais difíceis, visto que fui uma presidente mais rígida e minuciosa. Eu queria estar a par de absolutamente tudo que estava acontecendo e tentava resolver as questões junto com os diretores que me acompanhavam na gestão. Aos poucos, fui aprendendo que a atlética envolvia diversas áreas e ia além do mundo esportivo, e que eu não conseguiria resolver tudo sozinha. Percebi que precisava de uma equipe na qual eu pudesse confiar ao desempenhar suas tarefas, e que para isso eu precisaria dar a eles mais autonomia em seus processos. Em alguns casos, no que se referia à confecção das artes dos produtos da atlética e à organização de festas, eu deixava para as próprias diretorias, eles tinham total liberdade nas escolhas, o que me permitiu focar nos assuntos externos relacionados à atlética e, principalmente, dar prioridade ao esportivo.

Deleguei as responsabilidades citadas acima às pessoas que estavam diretamente envolvidas na gestão, estando presente e sendo acionada quando necessário, ou seja, eu era convocada para tomar as decisões finais ou para promover discussões sobre determinadas escolhas com o restante da equipe. Isso gerava uma maior criticidade e

autonomia dentro das diretorias, incentivando-os a explorar caminhos diferentes dos “tradicionais” utilizados por tantos anos na atlética, uma vez que o pós-pandemia tornou a nossa realidade muito diferente da vivida pelas gestões anteriores.

Dessa forma, pode-se concluir que a delegação de tarefas proporcionou para a equipe mais independência na hora agir. Eles desenvolveram suas habilidades de liderança, melhoraram a gestão de tempo por se organizar melhor e reduziram o estresse que poderia ser causado por sobrecarga de trabalho. Dentro desse caso, pode-se avaliar na teoria clássica de delegação de tarefas, discutida por Henri Fayol (1916), que enfatiza a separação entre a formulação e a implementação de políticas, onde a eficiência na execução é a parte primordial de um trabalho. Assim, a delegação de tarefas é vista como um mecanismo para garantir que o trabalho seja realizado de forma eficiente, respeitando o princípio de unidade de comando. Isto mostra a grande importância de se aplicar uma delegação de tarefas efetiva para uma equipe, direcionando bem cada atividade de forma a suprir todas as demandas.

### **2.3    *Resolução de Conflitos***

Eu sempre tive uma personalidade forte em evitar conflitos, tanto na minha vida pessoal quanto na profissional e com quaisquer tipos de pessoas. Dentro da atlética não foi diferente, sempre prezei por uma boa convivência de todos da gestão, tanto comigo quanto com seus colegas de trabalho. Além disso, prezava pelo bom comportamento em relação às outras atléticas, visto que a rivalidade entre as atléticas da UFU é grande e muitas vezes nos vemos em cenários de desrespeito ao próximo, o que gerava conflitos internos e externos à gestão que sempre tentamos evitar.

Meu método de resolver conflitos era por meio de conversas, tentando entender o posicionamento das pessoas que causavam o conflito até entender quais os reais motivos para tal, sem tirar a razão, uma questão de empatia. E depois disso colocar um ponto de vista de fora, para que a pessoa entendesse com outros olhos o que estava acontecendo e o que era o melhor a ser feito para a resolução do mesmo.

Um exemplo de conflito aconteceu quando a diretoria de vendas e a diretoria de marketing se desentenderam, divergiram suas opiniões e não entraram em acordo para selecionar a nova arte da coleção dos produtos que iriam ser lançados no semestre. Com isso, a diretoria de vendas sugeriu que as artes para os novos produtos fossem criadas por terceiros, visto que os membros do marketing não eram especializados em criar

artes do zero, entretanto, a repercussão disso foi negativa. Tendo em vista o cenário que tínhamos pela frente, tive que interferir. A abordagem foi de escutar os prós e contras das duas diretorias em relação a essa situação e analisar o que seria o melhor a ser feito considerando ambas as opiniões. Após analisar as questões de cada uma das áreas, a decisão foi de terceirizar a arte do produto para tentar trazer algo inovador. Antes de bater o martelo, sentamos juntos todos os diretores para elencar quais eram os prós e os contras sobre a solução em questão e levamos para uma votação com todos os membros da gestão, de forma democrática, para decidir o que seria ideal a se fazer. Não foi fácil argumentar e agradar 100% da equipe, mas foi o necessário ser feito e que, como líder, entendi que agradar a todos nunca vai ser possível, já que uma decisão tem que ser tomada pelo melhor para a equipe e para o público em geral.

Um segundo caso de conflito foi relacionado à organização de festas da atlética, já que uma das formas de ter dinheiro para poder investir nos esportes e nos treinadores é a arrecadação de recursos através da venda de ingressos e da venda do bar. Nas festas realizadas pela atlética, toda a gestão precisava trabalhar já que não tínhamos condição de pagar terceiros para fazer os serviços e, como o intuito era lucrar, então ter alguém de fora cobrando para trabalhar estava fora de cogitação. Mas, em uma das festas em 2022, alguns membros da gestão passaram do limite em relação a ingestão de bebidas alcoólicas e não conseguiram cumprir com as suas funções durante o tempo que estariam trabalhando no evento (seja na venda de fichas, na distribuição de bebidas ou na portaria), o que fez com que eu tivesse que tomar atitudes mais drásticas para tentar mostrar a eles que, apesar de ser uma festa, tínhamos funções e responsabilidades a serem cumpridas. Então, durante a nossa reunião semanal, após o ocorrido, tive que expor o problema para todos e de forma mais drástica tomei a atitude de proibir com que bebessem no próximo evento que seria organizado, para que eles entendessem a importância da ajuda de todos durante o evento de forma consciente. Não foi uma decisão acordada por todos, gerou conflitos internos e burburinhos, mas naquele momento foi o que melhor pude fazer para conscientizá-los sobre as suas atitudes de forma a torna-los mais responsáveis com seus afazeres. Dessa forma, evitei que mais conflitos pudessem ser gerados internamente, visto que uns acabavam trabalhando mais que outros durante os eventos, e ao mesmo tempo conflitos externos foram evitados de forma a entregar o melhor evento mantendo a nossa fama de atlética de fazer boas festas.



### **3. GESTÃO DE PESSOAS**

Durante meu mandato como presidente da Associação Acadêmica Atlética Monetária (AAAM), a gestão de pessoas foi um dos pilares fundamentais para o sucesso das atividades e projetos. Liderar uma equipe composta por diretores, assessores exigiu uma abordagem estratégica para garantir que cada pessoa estivesse no lugar certo, motivada e capacitada para desempenhar seu papel da melhor forma possível. Nesse contexto, processos como Recrutamento e Seleção foram essenciais para identificar os talentos mais adequados; Motivação e Engajamento se tornaram práticas contínuas para manter a equipe alinhada com os objetivos da atlética; e o Treinamento e Desenvolvimento foi fundamental para o aprimoramento constante das habilidades, assegurando que todos estivessem preparados para os desafios que estariam por vir. Esses aspectos foram importantes para criar uma gestão eficaz e promover uma cultura de colaboração e crescimento.

#### ***3.1 Recrutamento e seleção***

Assim, em 2022, implementamos um processo seletivo mais estruturado, tentamos adaptar a melhor forma de obtermos pessoas capazes a estar com a nossa equipe durante os jogos e durante todos os processos mais trabalhosos que a gestão enfrenta, com proatividade e amor à camisa. As etapas incluíram um planejamento mais detalhado, um recrutamento adaptado aos nossos alunos, a criação de dinâmicas em grupo para avaliar habilidades de solução de problemas sob pressão e entrevistas individuais para que os diretores conhecessem melhor os candidatos.

O foco era atrair alunos que fossem apaixonados pela atlética ou que estivessem dispostos a compartilhar desse amor, com perfil proativo e capacidade de resolução de problemas, essencial para o sucesso da gestão. Foram feitas diversas ações, como a divulgação nas redes sociais, palestras informativas e o “boca a boca”, alcançando um bom número de candidatos. As dinâmicas em grupo foram desenhadas para simular desafios reais da gestão, permitindo avaliar a criatividade e a capacidade de trabalho em equipe dos participantes. As entrevistas individuais, conduzidas pelos diretores de cada área, aprofundaram o conhecimento sobre os candidatos e suas expectativas.

Como resultado, selecionamos uma equipe que continha as qualificações desejadas, de acordo com os critérios estabelecidos pela diretoria, pessoas escolhidas a

dedo que acreditamos serem capazes de contribuir significativamente para o desenvolvimento da atlética. O processo seletivo trouxe muitas pessoas novas, com diferentes pensamentos e dispostas a melhorar a qualidade das tarefas realizadas pela gestão, fortaleceram o espírito de equipe e o aumento da competitividade da atlética nos campeonatos.

Abaixo as especificações de algumas etapas do processo e a sua funcionalidade:

1. **Planejamento:** alinhamento das necessidades de cada diretoria e quantas pessoas seriam necessárias para completar o quadro. Definição clara de quais eram as características e competências necessárias para cada cargo. Nesta etapa, participaram todos os diretores juntos para avaliar cada característica e competência. Um grande diferencial de uma pessoa para ser aprovada no processo seletivo era saber solucionar problemas, agir sob pressão e ter muita vontade de fazer parte da gestão.
2. **Recrutamento:** desenvolvimento das etapas de atração dos alunos junto a diretoria de marketing na busca por alunos que fazem parte dos cursos que pertencem à atlética, isso tudo através de redes sociais, palestras e o “boca a boca” da própria gestão fazendo a divulgação.
3. **Dinâmica em grupo:** em 2022, de forma a analisar melhor o perfil dos candidatos, foram feitas dinâmicas de resolução de problemas, analisando o quanto o candidato tinha criatividade e capacidade de agir sob pressão. Não eram necessários tantos conhecimentos sobre a atlética, mas sim disposição a tentar resolver um problema de forma sensata e criativa.
4. **Entrevistas:** quando as dinâmicas eram encerradas as entrevistas com os candidatos eram marcadas, o intuito era entender qual a disponibilidades dentro da rotina deles, se tinham carro, quais os horários das aulas, em que período estavam, se praticavam algum esporte. entre outras questões que faziam diferença na hora de entrar para a gestão. As entrevistas eram feitas pelo diretor que demonstrava interesse no candidato dentro da sua diretoria.
5. **Decisão de contratação:** por fim os diretores se reuniam para discutir sobre todos os candidatos e eram definidos os aprovados no processo, alinhando para quais diretorias iriam cada um de forma a agregar da melhor forma possível.

Após a conclusão do processo seletivo, os resultados comprovam a importância dessa prática para a atlética. Segundo Dutra (2006), um processo seletivo bem estruturado garante a atração de talentos mais qualificados, elevando a qualidade das tarefas realizada internamente e aos serviços prestados aos atletas, torcedores e delegação. Além disso, contribui para aumentar a motivação da equipe, promovendo um ambiente mais colaborativo e propício ao crescimento profissional e pessoal. E, claro, a longo prazo, isso se reflete em melhores resultados nas competições. Uma boa gestão consegue trazer bons resultados!

### ***3.2 Motivação e engajamento***

Sempre acreditei na importância de mostrar o valor de cada tarefa direcionada em prol de um objetivo maior, como o de conquistar os campeonatos internos e externos, desenvolver os atletas e atrair novos talentos para a gestão. Entretanto, como todos éramos voluntários, foi preciso motivar a equipe a dar o melhor de si. Mussak (2003) propõe o equilíbrio entre conhecimentos técnicos e humanos, e leva a refletir sobre os conceitos que levam ao sucesso como forma de motivação. O autor define meta-competência como ir além da competência. Para isso, vi a necessidade de manter um diálogo aberto e positivo, de forma a demonstrar entusiasmo e comprometimento com a causa. O compartilhamento de histórias de ex-atletas e de ex-membros da gestão que tiveram suas vidas transformadas pela atlética, eram algumas das chaves que inspiravam a todos. Além disso, busquei distribuir as tarefas de forma personalizada, considerando as habilidades e interesses de cada um dos membros da equipe com o que eles realmente gostavam de fazer. Isso tudo criava um ambiente um pouco mais acolhedor e colaborativo, fortalecendo o engajamento da equipe e otimizando os resultados.

### ***3.3 Treinamento e Desenvolvimento***

Existe uma unanimidade entre alguns autores brasileiros (Dutra, 2004; Mussak, 2006; Gil, 2006) com referência ao Treinamento e Desenvolvimento (T&D). Segundo esses autores, é importante alinhar o desenvolvimento das pessoas com as estratégias

organizacionais. Assim, eles discutem como criar sistemas de treinamento que efetivamente desenvolvam as competências necessárias para o sucesso organizacional.

Seguindo o caminho apontado pelos referidos autores, tudo o que se tratava de treinamento e desenvolvimento acabou sendo relacionado ao processo de transferência de gestão e contato com pessoas antigas que tiveram diferentes experiências dentro da atlética durante os anos. Mas, o mais forte mesmo era o “boca a boca”, pessoas se ajudando enquanto assessores e diretores, ensinando e passando como se deve fazer e agir no dia a dia em cada uma das suas funções.

#### **4. PLANEJAMENTO E ORGANIZAÇÃO DE EVENTOS**

O planejamento e a organização de eventos são fundamentais para o sucesso das atividades oferecidas pela Atlética, visto que em alguns desses eventos é onde temos o retorno financeiro para poder investir nas modalidades esportivas melhorando os treinos e a estrutura para os atletas. Como uma instituição que busca integrar os estudantes por meio do esporte e da vida social universitária, nós realizamos diferentes tipos de eventos ao longo do ano, como: palestra informativa; festa de recepção dos calouros, que permite os alunos conhecerem a atlética e os esportes que ela representa; festas *open bar*, que normalmente são feitas uma vez ao ano; competições esportivas, que são os campeonatos como a CIA e a Olimpíada UFU; e a cerimônias de premiação, de forma a reconhecer os atletas e a gestão pelo que eles fizeram durante o ano. Cada tipo de evento exige um planejamento cuidadoso e estratégias específicas para garantir a qualidade, segurança e principalmente a participação dos alunos.

A festa de recepção, mais conhecida como *Alerta Vermelho*, é o primeiro grande contato que os calouros têm com a atlética. O objetivo principal desse evento é acolher os novos estudantes, promover um ambiente de integração entre os calouros e veteranos, e mostrar a eles que podem entrar nos times, ir aos treinos, fazer parte da gestão e se divertir.

O planejamento começa com a definição de uma data estratégica, geralmente, na primeira semana do semestre, garantindo que a tradição de apresentar a atlética aos alunos se mantenha de forma a ter a palestra de apresentação e em seguida a festa. A escolha do local também é crucial, devendo ser acessível e com capacidade adequada para o público estimado. A reserva de auditórios para a palestra sempre precisa ser feita

com antecedência e colocada em todos os convites enviados aos alunos e ao corpo docente. O local da festa também precisa ser alugado com antecedência.

A equipe de organização é a diretoria de Eventos, que se dedica a fazer o evento acontecer e funcionar bem. São eles que sugerem e definem temas e decorações que sejam atrativos e identificáveis com a cultura universitária. Além disso, há o cuidado com a contratação de DJs ou bandas, segurança, e parcerias com empresas de bebidas, garantindo um evento divertido e seguro para todos os participantes.

Já a festa *open bar* promovida pela atlética é um dos eventos mais populares, intitulado de *Tamanduácool*, atrai um grande número de estudantes. Devido à complexidade e aporte desse tipo de evento, o planejamento envolve uma logística mais robusta.

Inicialmente, é feita uma pesquisa de mercado para a escolha do melhor fornecedor de bebidas, buscando um equilíbrio entre qualidade e custos. Existem parceiros que ajudam a entender quais os melhores cenários para a festa acontecer de forma mais lucrativa e segura. A organização também precisa cuidar da estrutura do evento, como barracas de bebidas e banheiros químicos. O planejamento de segurança é redobrado nesse tipo de festa, com a contratação de seguranças extras e o monitoramento do consumo de bebidas. A equipe da atlética também estabelece um limite de ingressos, visando garantir o controle e a qualidade do evento, e sempre com o intuito de entregar o melhor evento do ano.

No que se refere à participação da atlética em campeonatos como a CIA, esse é um dos momentos mais esperados por todos os atletas e pelos integrantes da gestão da atlética. Esse tipo de evento não apenas fortalece o espírito competitivo, mas também promove a integração com atléticas de outras cidades e elevam o nome da instituição em cenários regionais. O planejamento para participar de campeonatos como esse é uma tarefa complexa, que envolve desde a preparação dos atletas por meses até a logística de viagem. O processo começa com a seleção das equipes que representarão a atlética nas diversas modalidades esportivas. São realizados treinos intensivos, supervisionados por técnicos e coordenadores, para garantir que os atletas estejam em sua melhor forma. Além disso, há a organização de amistosos antes do campeonato, o que permite que as equipes treinem em situações reais de competição.

No que se refere à logística, é necessário planejar o transporte dos atletas e membros da comissão técnica até o local do campeonato, que ocorre em outra cidade, mais precisamente em Uberaba, Minas Gerais. O planejamento também envolve o

orçamento para alimentação, uniformes e inscrições no campeonato. Por fim, é realizada uma comunicação ativa com os torcedores e demais membros da atlética que acompanham os jogos. Geralmente, há uma mobilização nas redes sociais para incentivar a presença dos estudantes e promover o engajamento de forma a levar uma grande delegação para os jogos. A ida a campeonatos como a CIA exige um esforço coletivo e um planejamento minucioso, desde a fase de treinos até a participação efetiva nos jogos. Além de ser um grande desafio esportivo, esses eventos são oportunidades para que a atlética fortaleça laços com outras instituições e aumente sua notoriedade no ambiente universitário.

Ademais, um dos eventos mais esperados da gestão é a premiação chamada de *Tamanduá de Ouro*, que acontece no final do ano, onde a Atlética Monetária realiza uma cerimônia de premiação dos atletas que se destacaram ao longo do ano em competições esportivas. Destacam-se os melhores técnicos, os melhores times, os melhores jogos e também os membros que mais se destacaram na gestão. O evento é um momento de celebração e reconhecimento, reforçando o espírito de equipe e o engajamento dos estudantes dentro e fora das quadras.

O planejamento desse evento envolve a escolha de um local que reflita o caráter mais formal da cerimônia, como auditórios. A organização cuida da preparação dos troféus e medalhas, além de organizar discursos de agradecimento e momentos de destaque, como vídeos com os melhores momentos das competições e com recados de antigos atletas. O evento também conta com a presença de convidados especiais, como treinadores e representantes de faculdades, para legitimar e engrandecer a importância das conquistas dos estudantes.

Como líder nesse processo, o meu papel foi importante na coordenação das atividades e garantir o sucesso dos eventos. Algumas responsabilidades que podem ter destacado em minha atuação incluem:

1. **Planejamento estratégico:** planejamentos dos eventos realizados com antecedência, prevendo quais os desafios e necessidades que seriam enfrentadas. Isso envolve a definição de metas, o escopo de cada etapa e a escolha dos recursos adequados em cada um dos eventos especificamente.
2. **Delegação e coordenação:** organizar a equipe, designando tarefas conforme as habilidades de cada membro da gestão e garantindo que todos entendessem quais eram as suas responsabilidades. Coordenava esforços, garantindo que todos estivessem alinhados com os objetivos dos eventos.

3. **Tomada de decisão:** tomada de decisões rápidas e eficazes para resolver problemas e ajustar o planejamento conforme necessário. Isso incluía os ajustes logísticos, conversas com os fornecedores de quaisquer produtos ou serviços e adaptações a imprevistos.
4. **Engajamento da comunidade:** promoção e participação ativa dos universitários, criando estratégias para que os eventos fossem inclusivos e gerassem valor para todos os envolvidos. A ideia era manter as tradições que chamam a atenção do nosso público, o que refletia na capacidade de conectar os objetivos do evento com as expectativas daqueles que estivessem presentes.
5. **Gestão de recursos:** buscava garantir que os recursos disponíveis fossem utilizados de maneira eficiente. Envolve tanto a gestão do orçamento quanto a alocação de equipamentos e pessoal.
6. **Liderança inspiradora:** por fim, meu papel como líder incluiu motivar a equipe, sendo um exemplo de proatividade e cuidado, assegurando que todos trabalhassem de maneira coesa e comprometida para com o sucesso do evento. Isso se deu acompanhando de perto cada pessoa em seu papel, mas fazendo isso de forma a colocar a mão na massa junto da gestão, mostrando o quanto o trabalho operacional durante esses eventos são importantes. eu era sempre a primeira a chegar e na maioria das vezes a última a sair, deixando tudo organizado e dando exemplo de comprometimento para com os eventos aos membros.

Portanto, dentro desse tópico posso dizer que cada evento tem suas especificidades, exigindo diferentes abordagens e recursos. A equipe precisa entender a importância de trabalhar com antecedência e do cuidado para garantir que cada um dos eventos seja bem-sucedido, envolvendo toda comunidade universitária, principalmente aqueles que fazem parte dos cursos da atlética, de forma ativa e gerando valor para todos os envolvidos.

## **5. COMUNICAÇÃO E RELACIONAMENTO**

Nesse ponto, sempre busquei me comunicar de forma eficaz e a principal e mais eficiente forma de comunicação com a toda a gestão eram as reuniões presenciais, onde eram discutidas todas as pautas que cada gestor precisava pontuar, acontecimentos da

semana e planejamentos para o que ainda estava por vir. No entanto, como essas reuniões ocorriam apenas uma vez por semana, toda segunda-feira, o grupo de *WhatsApp* se tornou um canal fundamental para atualizações em tempo real e discussões urgentes que não dariam para serem levadas como pauta apenas na próxima reunião presencial.

Desse modo, nas reuniões presenciais, sempre priorizei a clareza, a transparência e um ambiente aberto para que todos se sentissem à vontade para contribuir com suas sugestões e opiniões. Independentemente da hierarquia, tratava todos da mesma forma. Nas reuniões semanais, definimos pautas importantes e as divulgamos nos grupos para que todos compreendessem a importância de sua participação e soubessem o que seria discutido para assim poder sempre trazer uma visão diferente. É importante ressaltar que houveram pontos fracos na comunicação, os quais foram analisados no tópico lições aprendidas. A centralização de informações com os diretores, por exemplo, impediu que os assessores tivessem acesso a todas as informações, de forma que, em alguns momentos, ficavam perdidos por não saber ao certo o que estava acontecendo.

### ***5.1 Relacionamento Externo***

Foram construídas parcerias com outras entidades estudantis, como com patrocinadores e com a administração da universidade, como o caso da DIESU (Divisão de Esporte e Lazer da UFU) , responsável pela parte esportiva e organizadora da Olimpíada UFU.

A comunicação externa era dividida nas seguintes modalidades:

1. **A pessoal**, para contatos mais próximos, onde eram feitas reuniões presenciais e online através de chamadas de vídeo, como forma de tornar claro quais eram os passos que estavam sendo tomados em relação à Olimpíada, por exemplo, no que diz respeito aos treinos, aos horários de quadra disponível e etc.;
2. **A digital**, para empresas mais distantes nas quais não conseguíamos ter uma presença física com frequência, isso tudo era feito através das redes sociais. Dessa forma, com a universidade tínhamos um grupo de *WhatsApp* com os presidentes de todas as atléticas, onde agendávamos reuniões para discutir pautas importantes, principalmente relacionadas às Olimpíadas. Já com empresas como a EXP, localizada em Uberaba, a comunicação também era



predominantemente via *WhatsApp* e reuniões online, especialmente para tratar da CIA 2022.

## 6. DESENVOLVIMENTO PESSOAL E PROFISSIONAL

Inicialmente, precisei ser convencida de que estava realmente apta a assumir a presidência de uma das maiores atléticas da UFU. A experiência online durante a pandemia não me preparou para os desafios que o presencial iria me trazer. Tive que entender que, como presidente, deveria recomençar uma equipe e lidar com uma gestão majoritariamente online. Seria a primeira vez da atlética na CIA, e tudo seria novo.

Hélène e Flávia, minhas antecessoras, foram fundamentais para me mostrar que eu era capaz. No final de 2021, me candidatei e fui eleita com unanimidade.

A transição do online para o presencial foi desafiadora. Houveram muitas incertezas: a volta dos atletas, a nova geração de calouros, o estado dos materiais esportivos, a reabertura da sede. A única certeza era a necessidade de honrar o nome da atlética e manter os pódios.

Com o retorno ao presencial, analisamos tudo o que precisávamos fazer: eventos, recepção de calouros, novos produtos para arrecadar fundos.

Descobri que era importante ouvir conselhos de gestores e assessores de gerações passadas, mas também tomar decisões baseadas na nova realidade. A pressão de participar do CIA 2022 pela primeira vez, me ensinou a importância da resiliência. Lidar com pessoas sempre foi um desafio, e as informações precisavam ser compartilhadas com toda a gestão para que todos pudessem estar cientes e ter senso de responsabilidade com tudo o que acontecia.

Com três anos de atlética, sendo um ano na presidência, eu posso dizer que meu desenvolvimento profissional foi além do que eu esperava. Mas dentre todas as competências cito as que se tornaram mais fortes e que hoje fazem parte do meu dia a dia, são elas:

1. **Liderança e gestão de equipes:** por ter comandado um time composto por diretores, assessores, atletas, técnicos e atletas, alguns eu não comandava diretamente, mas fazia a gestão geral de todos eles. Essa competência foi fortalecida ao longo do tempo, pois eu sempre precisei tomar decisões

estratégicas para o bem estar da atlética, além de aprender a delegar de maneira mais eficaz. E por me dedicar a engajar pessoas com diferentes perfis e interesses.

2. **Planejamento e organização:** por ter que organizar eventos esportivos, eventos sociais, organizar tudo para estar pronto para campeonatos, além de festas e confraternizações. Somando-se a isso tinha também a elaboração de cronogramas e gestão de recursos.
3. **Gestão financeira:** eu e a diretoria do Financeiro agíamos ativamente no que se tratava de gerir o dinheiro da atlética de forma a conseguir multiplicar os recursos para comprar tudo que era necessário na época, visto que tínhamos voltado de dois anos de pandemia onde não tivemos como vender produtos ou fazer festas para arrecadar recursos e precisamos fazer a renovação de inúmeros materiais esportivos.
4. **Comunicação e relacionamento interpessoal:** desenvolvi habilidades de comunicação mais eficaz, tanto dentro da equipe, me adaptando à nova geração, quanto externamente com a Universidade e outras entidades;
5. **Resolução de problemas:** a probabilidade de ter que lidar com imprevistos dentro de uma atlética é muito grande, ainda mais quando estamos participando de algum campeonato que acontece fora da cidade, juntando com a possibilidade de imprevistos de entrega de produtos, como o caso dos atrasos, muito disso que não estava sob o meu controle. Então, em tudo era preciso haver uma análise dos problemas e desafios para ser possível tomar decisões rápidas e eficazes para solucionar os conflitos e as crises.
6. **Trabalho sob pressão:** em todos os momentos você trabalha sob pressão interna e externa. A questão é que as pessoas da gestão atual, atletas, técnico e todos que estão envolvidos com os jogos sempre focam na presidente para resolver os acasos. Dessa forma, a pressão é grande para resolver os problemas e para entregar os resultados esperados atingindo as expectativas criadas.
7. **Gestão de projetos:** considerando que todos os eventos da atlética são como projetos, eles exigem uma preparação e uma organização prévia para que ocorram da melhor forma possível e seguindo o planejado, assim, tudo pode acontecer conforme o cronograma e orçamento;
8. **Gestão de crise:** foi desenvolvida a capacidade de lidar com situações inesperadas e manter a calma e a eficácia nos momentos de pressão. Neste caso

podemos analisar ainda mais profundamente a crise que foi o retorno após a pandemia, onde tive que enfrentar situações adversas nas quais nunca havia passado e nenhuma outra gestão anterior também não. Ou seja, foi necessário aprender a identificar possíveis riscos com todas as ações que iremos tomar, com a realização principalmente das festas, além de planejar tudo previamente junto a equipe com o intuito de resolver situações que poderiam impactar negativamente a imagem da atlética minimizando os danos e mantendo a confiança do nosso público.

9. **Gestão de tempo:** necessidade de equilibrar responsabilidades da presidência com outras atividades acadêmicas e pessoais, garantindo que tudo seja feito dentro do prazo e que tudo em qualquer âmbito da minha vida fosse cumprido.
10. **Habilidades interpessoais:** aperfeiçoamento de mais empatia, proatividade, adaptabilidade;

Com essas experiências e competências adquiridas ao longo de três anos de atlética, incluindo um ano na presidência, posso concluir que o desenvolvimento profissional ultrapassou minhas expectativas iniciais. As habilidades que foram desenvolvidas e refinadas nesse período, não só me tornaram mais apta para liderar equipes diversas e enfrentar desafios complexos, mas também me ensinaram a gerir projetos de forma mais eficiente, me ensinou a tomar decisões estratégicas mesmo sob pressão e a manter o foco nos resultados, mesmo diante das crises e conflitos. Esse aprendizado prático fortaleceu minha capacidade de liderança, organização e relacionamento interpessoal, criando uma base sólida para futuros desafios tanto profissionais quanto pessoais.

## **7. DESAFIOS E LIÇÕES APRENDIDAS**

A partir de cada uma das competências adquiridas por mim em toda a minha história dentro da atlética a frente como presidente, consigo destacar os desafios e as lições aprendidas durante o ano de 2022, são elas:

1. **Gestão de pessoas e liderança:** o maior desafio foi aprender a lidar com um grande número de pessoas e a sua diversidade, dentre elas a gestão interna e

cada uma das áreas, os técnicos de cada modalidade esportiva, os atletas de cada uma das modalidades, os membros de outras atléticas, a gestão de esportes da Universidade e os parceiros externos. Todos com sua especificidade e formalidade, de forma a entender como deveria me comunicar com cada um deles, a melhor forma de manter a postura, a melhor forma de coordenar de acordo com a equipe, e como manter a motivação quando se trata da gestão interna ao longo de todo o ano e em todos os campeonatos. Com isso, as lições aprendidas foram diversas, mas dentre elas destaco o desenvolvimento de habilidades de liderança perante uma equipe, visto que eu precisava tomar decisões estratégicas, guiar a gestão com clareza e inspiração promovendo uma cultura de trabalho colaborativo. Manter uma comunicação eficaz também foi uma grande lição, visto que a adaptação dessa comunicação para cada uma das pessoas se diferencia muito e estar nesse cargo exigiu uma comunicação assertiva com cada uma das pessoas que me relatei enquanto presidente.

2. **Gestão financeira:** o maior desafio foi reestruturar um caixa após período de pandemia, onde por dois anos não se fez eventos que dessem lucro para investir no que fosse necessário dentro da atlética. Então, gerenciar junto à diretora do financeiro, controlar gastos, arrecadar fundos e prestar conta aos membros foi um grande desafio. Das lições aprendidas, fica a importância da transparência em relação ao caixa da atlética, entendendo tudo que entra e tudo que sai, e por quais motivos o dinheiro está saindo. Entender a importância de fazer festas, pois é uma das maneiras mais efetivas de lucrar, e um entendimento eficiente sobre o gerenciamento de receitas e despesas junto com a equipe do financeiro. Além de entender quais eram as prioridades de gastos no momento do retorno da pandemia, já que foi preciso repor quase todos os materiais esportivos.
3. **Representatividade e inclusão:** esse foi um dos grandes desafios dentro da atlética, lidar com uma diversidade tão grande de pessoas e ainda ser uma mulher no poder, de forma a conquistar respeito. Uma vez que, no meio esportivo, são poucas as mulheres à frente de um cargo de presidência. Portanto, garantir que a atlética representasse todos os cursos da universidade de forma equitativa, lidar com questões de diversidade de todos os tipos e a inclusão nos esportes e nos eventos sempre foi um grande desafio. Das lições aprendidas, ressalto a de me dedicar mais a aprender sobre a diversidade e promover um ambiente mais inclusivo, lidar com diferentes perspectivas e necessidades dos

alunos, incluir todos os gêneros e raças de forma que eles se sentissem acolhidos e respeitados.

4. **Impacto na comunidade universitária:** dentro deste tópico pode-se incluir a organização de grandes eventos esportivos e as festas universitárias que demandam uma grande coordenação interna e entre diferentes setores da universidade, como segurança, infraestrutura, logística e comunicação. A logística envolvida é complexa e a pressão para atender as expectativas eleva ainda mais o desafio de se fazer bons eventos tendo como prioridade a cultura que já era enraizada na atlética. Então, foi necessário aprender que eventos bem sucedidos não só elevam a visibilidade da atlética, mas também criam um sentimento de pertencimento da comunidade universitária. A interação entre estudantes de diferentes cursos promove a integração e enriquece, ainda mais, a experiência que aqueles estudantes terão durante sua vida universitária como um todo e isso gera um impacto positivo muito grande na vida das pessoas. Além disso, tem-se a promoção do esporte como meio de melhora mental e física, o que gera um impacto gigante a todas as pessoas que participam de uma modalidade esportiva.
5. **Gestão de conflitos internos e externos:** o gerenciamento de pessoas é um dos maiores desafios de qualquer pessoa, independente do seu cargo. No caso da atlética, isso envolve múltiplas frentes e pessoas com diferentes expectativas e habilidades, surgem conflitos internos entre os membros da equipe interna (gestão) e externa (outras pessoas que fazem parte da delegação). Assim, manter uma relação harmoniosa com todos é realmente um grande desafio. Neste caso, aprendi que os conflitos internos podem afetar diretamente a eficiência e a moral da equipe perante os alunos da universidade, prejudicando a entrega de eventos de qualidade com uma quantidade suficiente de pessoas frequentando. E que uma má gestão influencia tanto internamente quanto externamente, já que os conflitos afetam, por consequência, a percepção da comunidade universitária sobre a capacidade de liderança da atlética.

## **8. IMPACTO E LEGADO**

Durante meu período como presidente, busquei não apenas gerir os desafios imediatos, mas também criar um impacto duradouro que transcendesse meu mandato. O objetivo foi implementar ações e projetos que gerassem um legado positivo, tanto para a atlética quanto para a comunidade acadêmica como um todo. Ao fortalecer a estrutura organizacional, melhorar os processos internos e promover uma cultura de engajamento e crescimento, meu foco foi garantir que os resultados das iniciativas perdurassem, proporcionando uma base sólida para as futuras gestões. Esse legado se reflete na consolidação de práticas que impulsionaram o desenvolvimento dos membros, o reconhecimento da atlética e a construção de uma identidade que inspira os próximos líderes a continuarem crescendo.

### ***8.1 Impacto***

1. **Fortalecimento do sentimento de pertencimento:** acredito que uma das principais contribuições da minha liderança foi o fortalecimento do senso de comunidade dentro da universidade. Ao promover eventos esportivos e sociais acessíveis e inclusivos, foi criado um ambiente em que os alunos, independentemente de seus cursos ou habilidades esportivas, se sentiram parte de algo maior. A atlética, em minha gestão, funcionou como um espaço de integração, onde as barreiras entre diferentes grupos foram reduzidas. Esse sentimento de pertencimento trouxe bem-estar aos alunos, criando uma rede de apoio social que foi além do esporte. O engajamento dos estudantes aumentou, e muitos deles passaram a ver a atlética não apenas como um espaço de competição, mas também de convivência e desenvolvimento pessoal.
2. **Promoção do esporte como ferramenta de saúde e bem-estar:** ao buscar enfatizar a importância do esporte como meio de promover saúde física e mental, houve um impacto positivo na qualidade de vida dos alunos. Em um contexto universitário, muitas vezes marcado por estresse e ansiedade, a atlética se posicionou como uma alternativa saudável para o lazer e alívio do estresse. Assim, a adesão às atividades esportivas e recreativas aumentou, gerando um efeito positivo na saúde dos alunos. Ao proporcionar essas oportunidades, a atlética influenciou diretamente a melhoria do bem-estar geral da comunidade

universitária, uma promoção que vem além da presidência e sim de todas as pessoas que fazem parte desse meio.

3. **Inclusão e diversidade:** houve um esforço significativo para tornar a atlética mais inclusiva, ampliando o acesso às atividades esportivas e sociais para todos os alunos, independentemente de suas condições financeiras, habilidades ou perfis. A introdução de modalidades acessíveis e a busca por patrocínios que subsidiam os custos de participação foram ações concretas nesse sentido. Acredito que ao promover essa inclusão, consegue impactar a diversidade na participação dos eventos da atlética, criando um ambiente mais representativo e acolhedor principalmente para o público feminino. Essa mudança não apenas ampliou a presença de alunas nas atividades. Além da atlética já carregar por si só uma história incrível por trás de todo o trabalho feito em anos anteriores para que tudo fosse mais acessível e inclusivo.
4. **Desenvolvimento pessoal e profissional dos membros:** percebo que ao delegar responsabilidades e incentivar uma cultura de colaboração, consegui ajudar os membros a desenvolverem habilidades valiosas como trabalho em equipe, resolução de problemas, liderança e comunicação. Muitos membros da atlética aprimoraram suas capacidades de gestão e organização, habilidades que certamente serão úteis em suas carreiras futuras. Acredito que esse desenvolvimento pessoal e profissional gerado pela participação na atlética representa um dos maiores legados de minha gestão.
5. **Engajamento e compromisso com a Atlética:** ao incentivar o engajamento e a responsabilidade dentro da equipe, isso resultou em uma maior dedicação por parte dos membros. Eles passaram a enxergar a atlética não apenas como um lugar de diversão ou trabalho, mas como uma oportunidade de crescimento pessoal e de contribuição para algo maior. Esse engajamento gerou uma cultura de comprometimento e profissionalismo dentro da atlética, que ajudou a melhorar o nível de execução dos eventos e a qualidade da experiência para todos os envolvidos. Ao incentivar essa cultura, pude ajudar a moldar uma base sólida para a continuidade das atividades da atlética.

## ***8.2 Legado***

Sobre o legado, ousou citar alguns, que para mim foram a marca registrada de como foi a minha atuação durante todo o ano de 2022. Acredito que dessa forma eu consegui a admiração de alguns membros, que se sentiram inspirados com a minha gestão e, além disso, deixei uma referência minha dentro da atlética.

Primeiramente, a continuidade de uma gestão democrática e inclusiva foi essencial, abrindo espaço para que os membros da gestão tomassem as suas decisões e se sentissem responsáveis pelo sucesso das suas atividades. Dessa maneira, foi se criando uma cultura de corresponsabilidade, promovendo uma gestão mais horizontal onde as “vozes” de todos os envolvidos foram ouvidas.

O fortalecimento do espírito de comunidade também foi importante, já que eu consegui, junto a minha gestão, promover os eventos e fazer parte ativamente de todos eles, principalmente dos esportes, estando dentro de quadra na maioria deles, mesmo não sendo a melhor atleta. Estar presente em todas as ocasiões que envolvessem a atlética, ajudou a criar laços que extrapolam a competição e a dar exemplo de representatividade a toda a comunidade. Tenho comigo também, que a gestão mostrou que a atlética tem um papel vital na construção de um ambiente universitário mais saudável, cooperativo e integrado. O que eu identifiquei que as gestões anteriores e as gestões futuras pregam, que é o objetivo de manter a atlética como força unificadora da vida estudantil, promovendo não apenas o esporte, mas também a convivência, o respeito e a colaboração entre os alunos de todos os cursos.

Por fim, o maior legado de todos foi conseguir reestruturar uma atlética após um período pandêmico e levar ela a conquistar muitos troféus e medalhas, subindo de divisão na CIA (da segunda divisão para a primeira) e mantendo o nosso pódio na Olimpíada da UFU (segundo lugar na classificação geral), eu não conseguiria tudo isso sem conquistar uma equipe incrível e atletas extraordinários que me ajudaram e deram suporte em todos os momentos para que conquistássemos o nosso sonho grande.

## **9. CONCLUSÃO**

Ao longo deste relato de experiência tive a oportunidade de revisitar a minha trajetória como presidente da Atlética Monetária, uma experiência que me trouxe não apenas desafios, mas também grandes realizações e um crescimento pessoal e profissional que levarei para toda a vida. Liderar uma organização tão dinâmica e cheia



de energia como uma atlética universitária foi, sem dúvidas, uma das oportunidades mais enriquecedoras da minha jornada acadêmica. Cada evento planejado, cada decisão tomada, cada pressão sofrida, cada pessoa que eu conheci e cada interação com os membros me ensinaram valiosas lições sobre gestão de pessoas, liderança e o poder da colaboração no trabalho em equipe.

Sinto uma imensa gratidão por todos que fizeram parte dessa história comigo. Desde os diretores, que sempre estiveram ao meu lado nos momentos mais desafiadores, até os atletas, colegas e parceiros que confiaram em mim e se sentiram à vontade em compartilharam suas visões, que tiveram a abertura em me dar *feedbacks*, sendo eles negativos ou positivos, em prol da melhoria constante da gestão e do trabalho que seria entregue. Essas pessoas não apenas me inspiraram, mas também me ajudaram a evoluir como líder e como ser humano. O aprendizado proporcionado por cada um deles foi fundamental para o meu desenvolvimento, e sou profundamente grata por ter tido a oportunidade de conviver com todos.

Ser presidente da Atlética Monetária me mostrou que a gestão de pessoas vai além de delegar tarefas ou resolver problemas; ela envolve um cuidado especial com as relações interpessoais, a empatia e a capacidade de extrair o melhor de cada pessoa, valorizando suas habilidades e incentivando seu crescimento. Aprendi que, quando trabalhamos em equipe, construímos não apenas uma organização mais forte, mas também laços que carregamos por toda a vida, independentemente de serem pessoas que se tornaram seus amigos, mas pessoas que me inspiraram a ser melhor pessoalmente e profissionalmente.

Olho para trás com orgulho de tudo o que realizamos juntos e com gratidão por ter sido parte de algo tão significativo. Tudo o que vivi me proporcionou uma visão mais ampla de mundo, sobre a importância de saber lidar com diferentes personalidades e da beleza de conquistar cada meta coletivamente. A comemoração que vem ao final. Na conclusão deste ciclo, tenho a certeza de que os aprendizados vividos serão, para sempre, fundamentais em minha vida.

A todos que cruzaram meu caminho durante esses anos, meu sincero agradecimento. Sem vocês, essa jornada não teria sido tão rica e gratificante. E, à Atlética Monetária, deixo meu mais profundo respeito e carinho, pois ela foi mais do que uma instituição esportiva, foi uma escola de vida.

## 10. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ABBAD, Eduardo Botti; BRENNER, Fábio. Perfil de liderança e tomada de decisão. **FACES: Revista de Administração**, Belo Horizonte, v. 8, n. 1, p. 107-127, jan./mar. 2009.

CAMPOS, Anna Maria. Repartindo tarefas e responsabilidades nas organizações: alguns dilemas enfrentados pela gerência. **Cadernos EBAP**, n. 14, Fundação Getúlio Vargas, Rio de Janeiro, 2008.

CARDOSO, Arthur George Souza; PADILHA, Camilo Valério Oliveira. **Recrutamento e seleção de pessoas**. Trabalho de graduação – Universidade Maurício de Nassau, UNINASSAU, 2018.

DAFT, Richard L. **Administração**. 6. ed. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2005.

DUTRA, Joel Souza. **Competências: conceitos e instrumentos para a gestão de pessoas na empresa moderna**. São Paulo: Atlas, 2004.

DUTRA, Joel Souza. **Gestão de pessoas**. São Paulo: Atlas, 2006.

GIL, A. C. **Gestão de pessoas: enfoque nos papéis profissionais**. São Paulo: Atlas, 2006.

MOTTA, Rodrigo Guimarães; CORÁ, Maria Amélia Jundurian. Teoria do esporte e as Economíadas: evento de festa e esporte universitário em São Paulo. **Revista Pensamento & Realidade**, São Paulo, v. 34, n. 1, p. 94-110, jan./mar. 2019. Disponível em: <http://www.injuve.es/observatorio/ocio-y-tiempo-libre/no-50-ocio-y-tiempo-libre>. Acesso em: 20 ago. 2024.

MUSSAK, Eugenio. **Metacompetência: uma nova visão do trabalho e da realização pessoal**. São Paulo: Gente, 2003.

NORTHOUSE, Peter G. **Liderança: teoria e prática**. 8. ed. Porto Alegre: Penso, 2021.

SILVA, Clayton Robson Moreira da (Org.). **Elementos de administração 2** [recurso eletrônico]. Ponta Grossa (PR): Atena Editora, 2019. (Elementos de Administração; v. 2). Disponível em: <http://www.atenaeditora.com.br>. Acesso em: 20 ago. 2024.

SOUZA, Ângela M. et al. Diferentes estratégias para o ensino do processo de enfermagem: revisão integrativa. **Texto & Contexto - Enfermagem** [online], v. 26, n. 3, 2017. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/tce/a/PdVp6pWJtfgXWnkg9HpDS3H/>. Acesso em: 6 out. 2024.