



Universidade Federal
de Campina Grande

UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE – UFCG
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS – CCJS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS - UACC
CURSO DE BACHARELADO EM ADMINISTRAÇÃO

TASSO KENNEDY DE MELO COSTA

GESTÃO DO FUTEBOL: ANÁLISE DA GESTÃO DO SOUSA ESPORTE CLUBE

SOUSA – PB

2017

TASSO KENNEDY DE MELO COSTA

GESTÃO DO FUTEBOL: ANÁLISE DA GESTÃO DO SOUSA ESPORTE CLUBE

Trabalho de Conclusão de Curso – Monografia –
apresentada ao Curso de Administração da
Unidade Acadêmica de Ciências Contábeis do
Centro de Ciências Jurídicas e Sociais, da UFCG,
em cumprimento às exigências para obtenção do
título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. Rodolfo Jakov Saraiva
Lôbo.

SOUSA – PB

2017

TASSO KENNEDY DE MELO COSTA

GESTÃO DO FUTEBOL: ANÁLISE DA GESTÃO DO SOUSA ESPORTE CLUBE

Monografia aprovada em ____ / ____ / ____

BANCA EXAMINADORA

Prof. Rodolfo Jakov Saraiva Lôbo.
Universidade Federal de Campina Grande
Orientador

Prof. Orlando Gomes da Silva
Universidade Federal de Campina Grande
Examinador

Prof. Flávio Lemenhe
Universidade Federal de Campina Grande
Examinador

Dedico este meu trabalho a minha família que esteve diretamente ou indiretamente ligados para que pudesse concluí-lo da melhor forma. Ao meu pai Damião que todos os dias perguntam se eu não vou pra universidade, a minha irmã Kamilla, que mesmo distante tirava seu tempo pra me ouvir e a minha mãe Irani que sempre quando tinha aula me mandava ir para casa e não esperar por ela para não chegar perder aula. Esse trabalho é pra eles e tudo por eles.

AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente ao homem lá de cima, Deus, que a todo o momento me deu forças para que pudesse continuar nessa caminhada e paciência para enfrentar todos os problemas no meio do caminho.

A minha família, que não me deixava desanimar e sempre me destacando a importância do estudo na vida de qualquer pessoa.

Aos amigos, que conquistei que nunca me abandonaram e conseguiram ter paciência para me aguentar por tanto tempo e para aqueles que me deram coragem e vontade de seguir a caminhada mesmo cansando.

Aos Maniçobas, os melhores amigos que tenho nessa vida.

Ao pessoal da Van do Pimenta, companheiros de todos os momentos.

E aquela amiga que te faz um bem mesmo sem saber e que estive comigo mesmo sem gosta no início, mas que agora está firme e forte ao meu lado.

Aos Professores, em especial ao meu orientador Rodolfo Jakov pelo trabalho em nos instruir e construir as pessoas e os profissionais que seremos. Sem vocês não seríamos nada.

Ao Sousa Esporte Clube por ter me dado à permissão de contar um pouco sua história.

A todos obrigado.

RESUMO

Este trabalho tem como temática central a investigação do processo de gestão do Sousa Esporte clube com pessoas que fazem parte da administração do clube possibilitando elucidar questões que permitem a realização do futebol na cidade de Sousa - PB. Foram usados conceitos que procuravam a profissionalização dos processos, a questão da estrutura financeiras e patrimoniais e principalmente a construção e manutenção de um clube de futebol no interior no estado. Através de técnicas metodológicas de análises de conteúdo possibilitou a criação de uma imagem do futebol realizado mais no sentido amador e apaixonado dos gestores, coletando os dados através de entrevistas com um roteiro semiestruturado. Foram apresentados pontos como preocupação administrativa e financeira, como a captação de patrocínio, a realidade e dificuldades apresentadas no sertão da Paraíba, também a influência e admiração do presidente do clube e por último a paixão e a relação que a torcida tem com a equipe da cidade, tudo isso resultou na percepção que há um sentido de responsabilidade e dedicação que possibilita ao Sousa a segurança para participar de campeonatos e se manter em funcionamento. O trabalho propôs a concepção de uma imagem e a forma como é gerido um time de futebol com poucos recursos e suas implicações.

Palavras-chave: Time do interior, administração, Sousa.

ABSTRACT

This undergraduate thesis has as its central theme the investigation of Sousa Esporte Clube 's management process with the people who are part of the club' s management, enabling them to elucidate issues that allow football in Sousa - PB. Concepts were used that sought the professionalization of processes, the question of the financial and patrimonial structure and mainly the construction and maintenance of an indoor soccer club in the state. Through methodological techniques of content analysis, it was possible to create an image of soccer performed more in the amateur and passionate sense of the managers, collecting the data through interviews with a semi-structured script. Points were presented as administrative and financial concerns, such as sponsorship funding, the reality and difficulties presented in the interior of Paraíba, as well as the influence and admiration of the club president and, lastly, the passion and the relationship that the fans have with the city team, all this resulted in the perception that there is a sense of responsibility and dedication that allows Sousa the security to participate in the championships and stay in operation. The work proposed the conception of an image and the way a soccer team is managed with few resources and its implications.

Keywords: Time of the interior, administration, Sousa.

LISTA DE ABREVIATURAS

APFUT - Autoridade Pública de Governança do Futebol

CBF - Confederação Brasileira de Futebol

CT – Centro de Treinamento

DNA - Ácido Desoxirribonucleico

FIFA - Federação Internacional de Futebol

IBGE - Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

LRFE - Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte

PIB – Produto Interno Bruto

PROFUT - Programa de Modernização da Gestão e Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro

LISTA DE QUADROS

QUADRO 1: IDENTIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADO	37
---	-----------

Sumário

1. INTRODUÇÃO	12
1.1 DO TEMA AO PROBLEMA	12
1.2 OBJETIVOS	13
1.2.1 Objetivo Geral	14
1.2.2 Objetivos Específicos	14
1.3 JUSTIFICATIVA	14
2. DO INÍCIO AOS DIAS DE HOJE	18
2.1 Breve Histórico da organização do futebol	18
2.2 História do Sousa Esporte Clube	20
2.3 Futebol na Paraíba e Principais Cidades	21
2.3.1 Futebol na Cidade de João Pessoa	21
2.3.2 Futebol na Cidade de Campina Grande	22
2.3.3 Futebol na Cidade de Sousa	24
2.4 Gestão Organizacional	25
2.5 Gestão Esportiva e do Futebol	28
3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	33
3.1 Classificações da Pesquisa	33
3.2 Universo e Amostra da Pesquisa	34
3.3 Instrumentos para Coletas de Dados	34
3.4 Análises dos Dados	35
3.5 Construção da Pesquisa	36
4. RESULTADOS E DISCUSSÃO	38
4.1 Definições das Categorias	38
4.2.1 Aspectos Estruturais	38
4.2.1.1 Estrutura administrativa	38
4.2.1.2 Estrutura Física / Patrimônio	41
4.2.2 Aspectos Financeiros	43
4.2.2.1 Patrocínio	46
4.2.3 A Realidade de um Time do Interior	50
4.2.4 A Figura do Presidente	52
4.2.5 Expressão de uma Paixão	53
4.2.5.1 Relação com a Torcida	54
4.2.5.2 <i>Status</i> que a torcida vê	55

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	57
5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA.....	59
5.2 SUGESTÕES PARA UMA MELHOR GESTÃO.....	60
5.3 PESQUISAS FUTURAS	62
REFERÊNCIAS	63
APÊNDICES.....	68

1. INTRODUÇÃO

1.1 DO TEMA AO PROBLEMA

O futebol é visto como um grande negócio haja vista que movimenta valores financeiros expressivos (LEONCINI, 2001), mas que no Brasil é ainda pouco explorado, com base em um autor acima citado, esse assunto ainda não se tornava pertinente haja vista que o aspecto clubista e de torcedor permeiam as mentes de quem o fazia. Ao tratar desse assunto, a paixão que há no DNA do brasileiro, o futebol, surgem várias lembranças, dentre muitas, os grandes jogos, belos gols, as grandes conquistas dos times, etc., todavia também acende o olhar para um negócio em crescimento exponencial.

Nesse sentido, o futebol se tornou atualmente uma das grandes indústrias em volume de dinheiro, com capacidade de gerar uma gama de negócios que são derivações do espetáculo central que é o jogo de futebol. O mercado do futebol movimenta anualmente entre R\$ 455 bilhões e R\$ 577 bilhões, e ainda com uma grande capacidade de crescimento ano após ano (OSWALD, 2014). Evidenciando que a capacidade das pessoas que atuam nos bastidores desse mercado deve ser qualificada e moderna, com uma de negócio com oportunidades, mas também com muitos desafios.

Uma boa gestão do futebol pode possibilitar o aumento da competitividade das organizações e inovação, contribuindo para o seu crescimento econômico. Para tanto, ações estratégicas e de marketing são necessárias para que possam surgir boas oportunidades de negócios (ESTENDER, 2013). A partir de então visto pelo mercado globalizado, dinâmico com constantes mudanças, essa busca por competitividade torna-se um dos grandes desafios para os gestores desse ramo, principalmente quando o assunto é a geração de informações e à qualidade dessas no processo de tomada de decisão (SANTOS, 2011).

O brasileiro desde cedo convive e é de certa forma instruído a ter um olhar voltado para o futebol, mas o simples espetáculo de pessoas, homens ou mulheres, jovens ou adultos, correndo atrás de uma bola de futebol com um objetivo comum, não é por si só a variável que faz este negócio evoluir, e ser merecedor de destaque. Assim, nas últimas décadas um crescimento vertiginoso na chamada indústria do esporte onde revelou um enorme interesse da população por negócios relacionados ao esporte em que a cada ano estão mais relacionados ao entretenimento (JUNIOR, 2010).

A profissionalização e a qualificação dos gestores de desportos ainda são colocadas à

prova na medida em que se observa que as associações e os clubes de prática esportiva, independente de que modalidade, ainda são amadores e atuam de maneira arbitrária muitas vezes apenas se usando do seu poder político para galgar e se estenderem em seus cargos de gestores (JÚNIOR, 2010). Essa realidade está se tornando cada vez mais combatida, no Brasil atualmente está em vigor a Lei de Nº 13.155, de agosto de 2015, que estabelece no país a Lei de Responsabilidade Fiscal do Esporte –LRFE, através de medidas e práticas que buscam a transparência e a democracia em entidades de futebol profissional criando também o Programa de Modernização da Gestão e de responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro, PROFUT, visando o aperfeiçoamento da gestão nos clubes de futebol no intuito de incorrer sobre gestões temerárias no futebol brasileiro.

Com a adesão dos clubes a esse novo programa resultará em um parcelamento de suas dívidas fiscais junto ao governo federal e em contrapartida buscará promover medidas de cunho fiscal, limitação dos gastos e pagamento em dia e de inclusão com investimento no futebol feminino.

Dessa forma, tomando como base um clube de futebol da cidade de Sousa na Paraíba, o Sousa Esporte Clube, podemos estudar a forma de como sua administração é feita e como todo o processo de tomada de decisão que envolve todo o clube quanto à contratação de atletas, planejamento para o decorrer de uma competição, contratação de técnicos, cuidados com a folha de pagamento, captação de patrocínios e um ponto de grande relevância, a utilização das categorias de base, assim possibilitando a análise e o diagnóstico de como é feita para que um clube de futebol que está inserido em uma cidade do interior do Estado com uma torcida que em sua maioria é restrita a apenas o município, mais que não significa que não se tenha torcedores espalhados por todos os lugares, sua forma de se sustentar e continuar a todos os anos a disputar todas as competições que participa como favorito, tudo isso evidenciando os problemas, desafios, erros e acertos de sua administração.

O problema de pesquisa deste estudo derivou-se da reflexão sobre a escassez de estudos científicos sobre gestão dos clubes de futebol, principalmente quando se trata do Município de Sousa – PB. Assim a proposta desta pesquisa procurar-se a responder a seguinte pergunta: **Como se dá a Gestão do Futebol do Sousa Esporte Clube?**

1.2 OBJETIVOS

Nesse tópico são apresentados os objetivos que ajudarão a responder a problemática

que pergunta como acontece à gestão do Sousa Esporte Clube assim com base no objetivo geral chegar aos objetivos específicos para resolver os problemas da pesquisa.

1.2.1 Objetivo Geral

A Pesquisa tem como objetivo geral: Investigar a gestão do futebol do Sousa Esporte Clube na cidade de Sousa-PB.

1.2.2 Objetivos Específicos

- Caracterizar o clube como objeto do estudo;
- Verificar o perfil dos gestores pesquisados;
- Descrever como é a rotina da gestão do clube.

1.3 JUSTIFICATIVA

“A gestão do esporte constitui-se em uma área de investigação acadêmica, com formação específica a partir da década de 60” Rocha e Bastos (2011, p. 91) que vem sofrendo alterações para se adaptar atualmente. Quando analisada a gestão dos clubes de esportes, como o caso do Sousa Esporte Clube do município de Sousa – PB, objeto deste estudo. Essa constatação passou a ser transformada com os grandes eventos que foram e serão realizados no país como foi o caso dos Jogos Pan-americanos do Rio de Janeiro em 2007 e posteriormente a Copa do Mundo de Futebol em 2014 e seguindo ao ápice que serão as Olimpíadas de Verão no Rio de Janeiro em 2016, tudo isso impulsionou uma série de estudos com as mais diversas origens, mas que colocam o futebol, o esporte, como agente de influência no meio pesquisado.

De acordo com Leoncini (2001), a sociedade brasileira passou e passa por enormes transformações dentro de sua cadeia de valor que acaba sendo por falta de políticas públicas

para legislar as mudanças que são necessárias. Tais mudanças também atingiram o futebol que a princípio era controlado pelo Estado, conforme Decreto de Lei de nº 3.199 de abril de 1941, que criou dentro do então Ministério da Educação e Saúde o Conselho Nacional de Desportos destinado a orientar, fiscalizar e incentivar a prática dos desportos em todo país.

Com o decorrer dos anos e a mudança de legislação houve a criação da Lei Pelé de nº 9.615 de 1998, que buscou a profissionalização dos clubes de futebol e de entidades desportivas em empresas, a partir de uma alteração através da lei de nº 9.981 de 14 de julho de 2000 que acabou com a obrigatoriedade da transformação dos clubes em empresas deixando as mesmas facultativas para tomar essa ação (LEONCINI, 2001).

Para Helal (1997) citado por Santos (2002, p. 19) a estrutura do futebol brasileiro e a forma como ele se organizou reflete o padrão cultural do Brasil, para ele a ética dual que permeia o futebol onde gestores amadores e jogadores profissionais acabam por degradar o esporte e a forma amadora e antiga que está institucionalizada se contrapõem com as forças do mercado de procurar uma profissionalização da gestão. Assim (LEONCINI & SILVA, 2006) que fala sobre a necessidade de um novo modelo de gestão: "é um novo paradigma a ser adotado pelos nossos clubes. Há quem diga que ser o único caminho para a sobrevivência do esporte e para a viabilização dos negócios esportivos".

“O mercado do futebol profissional possui características bastante peculiares” segundo Marques e Costa (2016 p. 382), a busca por apreciar todos os motivos que levaram a que um clube de futebol com poucos recursos conseguisse manter-se no mercado da bola mesmo tendo que enfrentar desafios, Marques e Costa (2016, p. 382) listam alguns dos desafios apresentados.

[...] A começar pela presença de entidades que regulam esse mercado, estabelecendo regras para filiações e participações em torneios: as federações e confederações. A tarefa de se alinhar aos interesses difusos e diversos dos diferentes grupos de interesse é complexa. A aproximação dos torcedores (que pode ser tido como o principal grupo de interesse) para com as atividades do clube é um processo essencial, uma vez que eles constituem o seu principal patrimônio, em razão de seu potencial gerador de receitas. [...]

Mesmo com patrocínios escassos e todo um emaranhado sistema que é imposto pelas federações que acabam consumindo partes dos recursos de um clube. Acaba demonstrando o poder que essa máquina de transformação de material humano em um verdadeiro entretenimento que leva as pessoas ao um estádio de futebol, a comprar a camisa do clube a fazer com que as pessoas acreditem e passem a investir divulgando sua marca e contribuindo para que o espetáculo aconteça e possa transformar a sociedade,

Marques e Costa (2016, p. 382) ratificam que “fazer os torcedores se associarem ao

clube é uma das provas de sucesso das ações de marketing”. E essa associação não apenas acontece com o título de sócio torcedor, por exemplo, mas pelo fato do torcedor ter comprado a causa do clube e assim a pensar o porquê, o como, todo o processo ocorra por trás, debaixo das arquibancadas para que o jogo possa acontecer, mas essa transformação de pensamento possa ser levada criticidade e ao senso de transparência e democracia que deve nortear as agremiações de futebol profissional.

Como este trabalho poderá analisar a estrutura administrativa do Sousa Esporte Clube passando, portanto, a analisar como são feitos os processos que interfiram no dia a dia do clube, como ocorrem as deliberações dentro da diretoria e por fim identificar como os torcedores podem contribuir para uma melhor e mais eficaz gestão do clube.

A importância deste trabalho se dá pela atual perspectiva onde o cenário de crescimento dos negócios relacionados ao futebol em geral para os próximos anos,

O estudo "O PIB do Esporte Brasileiro" mostra que o esporte tem participação de 1,6% no PIB nacional. Dos R\$ 4,1 trilhões de PIB nacional em 2011, R\$ 67 bilhões são do esporte. Os números abrangem todas as modalidades, não apenas o futebol, envolvendo faturamento dos clubes, entidades de classe, marketing esportivo, mídia relacionada ao setor, equipamentos esportivos, eventos e serviços em geral. De acordo com o levantamento, o esporte tem, ainda, impacto relevante sobre os setores de alimentação, transporte e hotelaria. (Negócios, 2012)

Assim de acordo com estudo realizado pela Pluri Consultoria há uma perspectiva de que em 2016 ano de olimpíadas no Brasil essa taxa de participação chegue a 1,9% de todo o PIB nacional taxa de representatividade do futebol brasileiro corresponde a 53% do PIB gerado por atividades ligadas ao esporte, dados com base em um estudo de 2012 feito pela Pluri Consultoria, Caleiro (2014). Há necessidade de se profissionalizar a gestão dos clubes e entidades de futebol para que sua administração não se torne algo de maneira empírica e amadora que provoque danos a instituição como perdas de investimentos que em momentos de crises institucionais e financeiras, queda de resultados dentro e fora de campo, depreciação da marca e o que pode acontecer de forma mais danosa a falta de credibilidade perante ao mercado e aos principais usuários desse serviço, os torcedores.

Com função de buscar analisar os processos administrativos que fazem com que um clube de futebol possa existir fora dos grandes centros sem que sua funcionalidade seja perdida em momentos que não são realizadas as competições. Mas como o motivo mais abrangente de procurar ver como se comporta de forma mais profissional onde as decisões são pautadas na racionalidade ou emoção, no calor do momento onde o amadorismo e o lado torcedor toma conta e torna todas as decisões possam estar marcadas pela irracionalidade.

Dentro das organizações que fazem parte do cenário econômico mundial é exigido que

todas se tenha respeito às normas do mercado entre elas transparência e democracia na sua governança, no futebol não seria diferente, diante dessa nova expansão comercial que está atingindo o futebol com inúmeras parcerias comerciais e elevados meios de *stakeholders* disponíveis está cada vez mais acessíveis a informações que vem diretamente dos clubes, federações estaduais e confederações nacionais, tanto do Brasil como também de países onde o conceito de gestão profissional está mais enraizado e é levado com mais respeito e responsabilidade.

No Brasil, com já foi dito acima o advento dos grandes eventos que aconteceram e acontecerão no país em um período menor que uma década desencadeou inúmeros estudos que estão relacionados ao bem maior do esporte através de revistas especializadas e de acadêmicos que se voltaram para esse assunto que passou a ter uma visibilidade e uma necessidade de cuidado especial que o acabe dando um espaço entre as áreas onde a administração pode exercer suas funções. Incentivados pelos movimentos trazidos pela copa do mundo, por exemplo, se estuda cada vez mais aqui no Brasil o efeito tanto sociais relacionados à paixão do torcedor quanto econômicos ligados a esse novo podemos dizer protagonismo que o futebol exercerá pela sociedade. (ANDRADE; RAMOS, 2015)

Por fim, essencialmente esse trabalho busca apresentar através de respostas para os seus objetivos como é um clube de futebol fora das quatro, nos bastidores, isto posto responder a questão problema e ser um meio de mostrar para sociedade como é que se mantém uma estrutura que sobrevivi de torcida, patrocínios e principalmente desempenho esportivo para existir.

2. DO INÍCIO AOS DIAS DE HOJE

2.1 Breve Histórico da organização do futebol

Na Inglaterra surgiu a primeira organização e regulamentação do futebol assim como é conhecido hoje através da Football Association fundada em Londres (MOSCA, 2007, p.53), tal medida se deu devido à unificação das regras, segundo Murad (1996 *apud* Ruiz, 1998), citado por Mosca (2007, p.53),

[...] entre 1810 e 1840 as inúmeras e diferentes regras que surgiram nos diversos colégios em que o futebol era praticado impuseram a necessidade de regulamentação. Esta regulamentação foi definida em uma reunião na Old Freemason's Tavern sediada na Great Queen Street da qual participaram 11 colégios que praticavam o esporte. [...]

Tais práticas de futebol se tornaram obrigatórias na Inglaterra durante o reinado da Rainha Vitória influenciada pelo pedagogo Thomas Arnold, tal ato de obrigatoriedade da prática do futebol seria uma forma de manterem as mentes estudantis ocupadas durante os recreios, essa medida se tornou possível como forma de barrar a disseminação de pensamentos revolucionários que Arnold previa que acontecesse com a entrada filhos de membros da nova classe média que aparecerá no Império Britânico e assim contaminasse os futuros homens do império. (MÁXIMO, 1999).

Entre os membros da classe média que fazia parte do Império estava os brasileiros, como aponta Silva (2011) o movimento de relações culturais e político econômicas entre o Brasil e a Inglaterra se intensificou com a ida dos filhos de membros da elite brasileira para irem estudar em universidades inglesas gerando um intercâmbio entre as culturas e sendo assimilado pela cultura brasileira em um período de mudanças para a época estruturais no país como a Lei Áurea em 1888 e a proclamação da república em 1889, nesse contexto mudanças como transferência de áreas de atividade econômica em todo território, como a mudança de foco antes dominado pela cana de açúcar em todo nordeste passando por ações políticas e econômicas na região sudeste visando à industrialização e o cultivo do café como principal produto brasileiro.

Com o aumento da industrialização teve consequentemente o crescimento urbano e populacional, de acordo com Silva (2011, p. 35).

[...] A consequente urbanização, industrialização, desenvolvimento do comércio, dos portos e do trabalho assalariado se apresenta como um movimento organizado dentro

das estruturas do sistema social, que em relação ao futebol nos ajuda a entender a sua legitimação como um produto disseminado sob as formas como a sociedade se desenvolve. Assim, não fica difícil de pensarmos no processo de construção do futebol no Brasil, pois as elites que enviam seus filhos à Inglaterra para realização de estudos é a mesma elite que financia o processo de urbanização e industrialização do Brasil. [...].

Assim Silva (2011, p. 34-35) afirma que:

É neste contexto de fins do século XIX que as transformações apresentadas contextualizam a prática do futebol na dinâmica do sistema social, uma vez que a urbanização e a industrialização são reflexos do processo de financiamento do sistema cafeeiro. As consequências sociais neste sentido, no que se refere ao lazer, se apresentam como comportamentos urbanos típicos importados dos modelos europeus, é o caso do futebol.

“Foi realmente em 1895 que Charles Miller, paulistano filho de ingleses, voltou de Southampton depois de ter cursado a Banister Court School”. Filhos de boas famílias, como se dizia, iam estudar na Europa, [...], conheceu a terra dos pais, fez amigos e, nas horas vagas, descobriu um novo e fascinante brinquedo: “the football” Máximo (1999, p. 179). Ainda segundo o autor, com Miller ao desembarcar no Brasil trouxe com se os mais diversos equipamentos para se jogar o “football” entre eles duas bolas oficiais que o fez organizar a primeira partida de futebol no país em São Paulo 14 de abril de 1895, de acordo com relatos oficiais e documentados da época, MÁXIMO (1999).

Assim de acordo com Máximo (1999) o futebol que se desenvolveu no país rompe qualquer barreira a que porventura existisse e passou a agregar toda a população em torno de um propósito que possa ser divertimento pra muitos mais que é uma importante para a identidade de uma nação.

Ao se tratar de gestão de um negócio que ao longo dos anos vêm se revelando tão forte e como as melhores perspectivas de crescimento com relação ao longo anos (SCHATZ, 2015) à necessidade de se ter estudos que embasariam os atores dessas ações para se tomar uma decisão com respaldo científico, portanto a partir de um movimento instalado desde a década de 1960 nos Estados Unidos denominada de *sport management* houve uma maior preocupação nesse assunto, estando fortemente ligado ao esporte universitário bem como com as ligas profissionais que se colocaram à frente do processo que se iniciou com uma maior demanda de bens de consumo e serviços ligados a franquias de basquete, beisebol, hoquey no gelo e de futebol americano que foram influenciados pelo interesse cada vez maior das redes de televisão em retransmitirem os jogos. Na Europa os estudos datam do mesmo período, mas com um enfoque sobre os clubes de futebol e sobre os administradores do esporte, as federações, estando fortemente relacionada e com uma maior quantidade de cursos no Reino

Unido. No Brasil em especial a área se desenvolveu como mestrado do curso de educação física pela Universidade Gama Filho, atualmente a gestão do esporte está inserida dentro de cursos de bacharelado em diversas universidades do país. (ROCHA; BASTOS, 2011)

2.2 História do Sousa Esporte Clube

Entrando para vida futebolística em 10 de julho de 1991, dia do aniversário da cidade, o Sousa Esporte Clube nasceu para colocar a cidade de Sousa no mapa do futebol paraibano. Através de uma iniciativa da Federação Paraibana de Futebol que resolveu expandir seus horizontes para o interior do estado, foi criada a Copa Integração, espécie de segunda divisão do campeonato estadual. (SILVA, 2016, b)

“O time que nasceu de um, quem realmente conquistou o Torneio Integração, a história do Sousa começou com o Independente, quando o Independente foi campeão da Copa Integração que envolveu todo estado da Paraíba [...] Quando o Independente foi campeão tinha dois times em Sousa, amador o Independente e a Portuguesa, [...] Quando o Independente ganhou o campeonato tem direito a disputar a segunda divisão. Como o Sousa tinha dois times grandes eram Sousa e Portuguesa e a Portuguesa tinha uma torcida até maior que o Independente e a gente tinha o melhor time, aí teve uma reunião por questões políticas até não quiseram colocar o Independente no campeonato paraibano, aí teve a reunião no Sousa Ideal Clube com várias pessoas da cidade. E para chegar a um consenso vamos juntar os dois times eu mesmo sugeri o nome Sousa mais que permaneceu as cores do Independente, verde e branco.” Aldeone (2016).

Nascido do desejo de empresários e de membros da sociedade o clube adveio da junção de demais clubes amadores da cidade, feito isso foi criado um time profissional com jogadores amadores dos demais clubes da cidade colocando assim o Sousa na disputa do Campeonato Paraibano da segunda divisão com jogadores da “casa”.

Garantindo o direito de participar do Campeonato Paraibano da primeira divisão. Nos anos seguintes conseguiu ter sucesso instantâneo não fazendo feio na primeira divisão e no ano de 1994 sagra-se campeão do Campeonato Paraibano da primeira divisão pela primeira vez sobre o time do Santa Cruz de Santa Rita conseguindo o feito de ser o primeiro time do sertão a conseguir tal feito, passando também a adquirir o direito de disputar a Copa do Brasil onde seu adversário foi o Flamengo do Rio de Janeiro. Nesse mesmo ano o Sousa mais uma vez foi destaque sendo vice-campeão paraibano desta vez perdendo justamente do Santa Cruz de Santa Rita,

Mas os passos do Sousa não paravam por aí conquistando a primeira edição da Copa Jornal da Paraíba no ano de 2001. Vindo a participar de todos os campeonatos nos demais anos participando de finais e de semifinais com frequência. No ano de 2009 o Sousa sagra-se mais uma vez campeão estadual desta vez contra seus maiores rivais, o time da capital Botafogo e os de Campina Grande, Treze e o Campinense. (SILVA, 2016, b)

Atualmente disputa o Campeonato Brasileiro da Série D e se encontra como o quarto no ranking do Estado da Paraíba de acordo com o ranking da CBF (Confederação Brasileira de Futebol) de 2015. (FUTEBOL, 2016, a)

2.3 Futebol na Paraíba e Principais Cidades

Na compreensão de todo brasileiro o futebol está em nosso ser como algo que é natural que veio e nasceu para nós e por nós, e para o povo do Estado da Paraíba essa premissa se faz forte amante do futebol desde que ele veio até a Paraíba como forma de recreação trazido por acadêmicos que por aqui vieram passar férias no início dos anos 1908, em especial pelo senhor José Eugênio Soares que trouxe a primeira bola vinda do Rio de Janeiro (SILVA, 2014, a).

Com uma carga de sucesso imediato o futebol paraibano logo cresceu e a necessidade de criação de uma liga que unisse os times e propiciasse a prática do futebol de forma organizada foi rapidamente realizada, Silva (2014, a) diz:

Antes de se tornar definitivamente Federação Paraibana de Futebol, foi chamada de Liga Parahybana de Foot Ball (1914), depois chamada de Liga Desportiva Paraibana (1919). Em 1941, criou-se a Federação Desportiva Paraibana que passou a ser chamada, em 1947, de Federação Paraibana de Futebol até os dias atuais.

Atualmente a Federação Paraibana de Futebol está devidamente regulamentada pela Confederação Brasileira de Futebol e conta com um quadro de 21 filiados entre eles times que fazem parte da 1ª e 2ª divisão do futebol estadual e é membro da Confederação Brasileira de Futebol. (FUTEBOL, 2016, a)

2.3.1 Futebol na Cidade de João Pessoa

Entre os filiados encontram-se clubes de todas as regiões do estado e tendo-se mais

destaque aos clubes da capital João Pessoa, exemplo o Botafogo Futebol Clube, da cidade de Campina Grande, exemplo Campinense Clube e o Treze Futebol Clube, e da cidade de Sousa, o próprio Sousa Esporte Clube, por terem mais concentração de torcidas e títulos e costumeiramente disputam com mais assiduidade os campeonatos do estado. Com características próprias de cada cidade e de cada clube faz com que cada uma tenha sua forma de agir e atuar nas competições.

O Botafogo Futebol Clube, fundado em 28 de setembro de 1931 (FUTEBOL, 2014, b), situado na capital João Pessoa cidade com aproximadamente 801.718 habitantes segundo estimativa do IBGE (2016, a) com Produto Interno Bruto de aproximadamente 17.462.539 mil reais, o clube conta com uma grande área de atuação que compreende não somente a capital mais também toda região metropolitana de João Pessoa e exerce influência por todo o restante do estado. O Belo, como é chamado, manda seus jogos no Estádio José Américo de Almeida Filho, o Almeidão, com capacidade aproximada de 19.000 ocupantes, (COMPETIÇÕES/CBF, 2016) de propriedade do Estado da Paraíba. O Botafogo conta com o Centro de Treinamento próprio chamado de Maravilha do Contorno.

Em sua estrutura profissional conta com toda parte de diretoria administrativa, conselho deliberativo e fiscal. Com um programa de sócio torcedor atuante e com inúmeros patrocinadores e com apoio do Governo do Estado por meio do Programa Gol de Placa, o Botafogo de acordo com pesquisa realizada em 2014 apontou que o clube representa um percentual de 26,5% de torcedores que torcem por clubes do estado (PESQUISA, 2014), consegue angariar recursos e disputar diversas competições nacionais como a Série C e D do Campeonato Brasileiro e a Copa do Brasil.

O Botafogo conta com 27 títulos do Campeonato Paraibano em sua história, maior campeão do estado, e entre outros o mais importante o da Série D do Campeonato Brasileiro em 2013. (FUTEBOL, 2014, b)

2.3.2 Futebol na Cidade de Campina Grande

Na Campina Grande segunda cidade do estado com pouco mais de 407.754 habitantes, segundo estimativa para 2016, e com uma grande região metropolitana que a cidade tem influência, com um Produto Interno Bruto equivalente a 7.541.055 mil reais (IBGE, 2016, b),

o futebol tem uma grande importância com a presença de dois dos maiores clubes do estado onde a rivalidade se faz presente todos os dias. O Campinense Clube, fundado em 12 de abril de 1915 (FUTEBOL, 2015, d), conta com todo o apoio de sua torcida segundo pesquisa realizada em 2014 aponta que 22,4% do total dos torcedores que tem predileção por clubes do estado torcem pelo Campinense (PESQUISA, 2014). O clube conta com uma estrutura de treinamento de futebol profissional conhecida como a Toca da Raposa, e realiza seus jogos no Estádio Governador Ernâni Sátiro com capacidade para 19.000 pessoas sobre propriedade do Governo do Estado. (COMPETIÇÕES/CBF, 2016)

O clube possui um programa de sócio torcedor e uma vasta gama de parceiros que estão no dia a dia do clube entre eles a prefeitura da cidade e o governo do estado com o Programa Gol de Placa. Com uma tradição de pioneirismo, o Campinense disputa todos os anos competições não somente estaduais como também regionais, Copa do Nordeste, e Campeonatos Brasileiros em suas várias divisões.

Atualmente o Campinense se encontra como o segundo maior vencedor do Campeonato Paraibano com 20 títulos, entre outros. E em sua história tem como maior título o da Copa do Nordeste no ano de 2013. (FUTEBOL, 2015, d)

Outro clube de grande importância também do eixo Campina Grande - João Pessoa, o Treze Futebol Clube, fundado em 07 de setembro de 1925, clube que apresenta a maior torcida do estado com aproximadamente 36,1% dos que torcem por clubes do estado e de 0,8% dos que torcem por times de fora do estado (PESQUISA, 2014). Dentro da Paraíba é o único clube com estádio próprio em condições de disputar jogos oficiais, o Presidente Vargas com capacidade para 5.000 pessoas (COMPETIÇÕES/CBF, 2016), que também é utilizado para realizar seus treinamentos. Junto com o Campinense é realizado um dos maiores clássicos do Brasil, o Clássico dos Maiorais, que ano a ano é disputado como um campeonato a parte. Devida sua grande torcida é responsável por muitos parceiros entre eles a Prefeitura da cidade e o Governo do Estado.

O Treze sempre demonstra força nas competições em que disputa contando 15 títulos do Campeonato Paraibano estando todos os anos entre os favoritos. Em sua história o clube conta com inúmeros títulos mais o considerado mais importante é o Campeonato Brasileiro da Série B de 1986 na época o chamado módulo amarelo. (FUTEBOL, 2014, c)

2.3.3 Futebol na Cidade de Sousa

Em um extremo da Paraíba e fora do eixo João Pessoa - Campina Grande, está o Sousa Esporte Clube, fundado em 10 de julho de 1991 (FUTEBOL, 2016, e), situado na cidade de Sousa considerada de pequeno porte conta com uma população estimada para 2016 de 69186 mil habitantes (IBGE, 2016, c) tem um Produto Interno Bruto de aproximadamente 926.413 mil reais (IBGE, 2016, c). Conta com uma infraestrutura digna de um município do interior do Brasil onde a grande dependência do setor público, mas que conta com um setor industrial se certa relevância e propicia uma valorosa gama empregatícia na cidade.

O Sousa manda seus jogos no Estádio Antônio Mariz que pertence ao município de Sousa com capacidade de aproximadamente 5.400 (COMPETIÇÕES/CBF, 2016) pessoas é considerado um verdadeiro caldeirão em dias de jogos funcionando inclusive em jogos de relevância nacional como é o caso dos Campeonatos Brasileiros das séries C e D e também atuando por lá pela Copa do Brasil e também de competições regionais como a Copa do Nordeste.

Desde a fundação do Sousa Esporte Clube o município entrou definitivamente no mapa do futebol estadual em posição de destaque, apesar de estar em uma cidade do interior o Clube conseguiu patrocínios muitas vezes locais, mas também de nível estadual como é o caso do apoio dado pelo Governo do Estado através do Programa Gol de Placa.

O primeiro clube fora de Campina Grande - João Pessoa a ser campeão paraibano, conta hoje com 02 títulos do campeonato estadual (FUTEBOL, 2016, e). Com tudo isso e por ser uma equipe de futebol de fundação relativamente recente, datada do ano de 1991, conta com apoio de aproximadamente 3,0% dos torcedores que torcem por clubes unicamente paraibanos ficando a frente de clubes tradicionais do estado. (PESQUISA, 2014)

Tendo em vista toda conjuntura que permeia o futebol paraibano não distante da realidade nacional onde temos a maior concentração de títulos e de torcida em cidades litorâneas ou próximas a essas localidades. Vemos que é possível se fazer o futebol profissional em todas as regiões adotando por cada um uma certa particularidade e consciência de sua situação mais não deixando se levar por pontos que possam ser negativos como baixa visibilidade, falta de patrocínio, locais de treinamento, ou interesse da torcida e principalmente apoio dos gestores municipais que não vê a oportunidade em divulgar para o mundo a cidade a qual representam.

Outro ponto de destaque é a forte presença de torcedores que escolhem por aderir à torcida no time local revelando uma grandeza importante para os clubes e que para seus gestores enxergarem esse movimento a fim de produzir mais receita com materiais esportivos, propaganda e divulgação da marca por toda parte. Por fim a conscientização fundamental que é produzir futebol de forma limpa e transparente e que o principal beneficiário desse processo seja o clube, que por trás dele carrega todo um motor que é essencial para o esporte no dia de hoje, o apoio da torcida. Clube vitorioso torcida feliz.

2.4 Gestão Organizacional

Dentro do universo onde está inserido o mundo do futebol destaca-se a unidade por meio das organizações, que antes do atual processo de profissionalização que tornaram os clubes na atualidade em grandes organizações que através do trabalho mútuo buscando corresponder às metas e objetivos propostos (DAFT, 2003), em um tempo não muito distante o futebol era comandado por gestores que tomavam os clubes através de conchavos políticos internos e disputas onde o principal prejudicado era sempre o clube de futebol, com isso o futebol brasileiro como um todo foi ficando empobrecido e deixando de ter o destaque que antes foi dado e que lhe é merecido.

Para Cury (2009):

Nas sociedades complexas, o homem, em todas as etapas de sua vida desde o nascimento até a morte, depende das organizações [...] E são as organizações, dentro desse campo social, as formas mais racionais e eficazes que se conhece de agrupamento social. [...] A organização cria um poderoso instrumento social que combina seu pessoal em recursos, unindo no mesmo processo dirigentes, especialistas, trabalhadores, máquinas e matérias-primas. (CURY, 2009, p. 103)

Cury (2009) ainda afirma que para ser alcançadas as metas dentro de uma organização o nível de felicidade entre os funcionários é importante à medida que se eleva a eficiência dentro da organização onde o inverso também acontece assim à existência de felicidade e eficiência tem uma dependência entre si, então dessa forma podemos ver que no meio do futebol essas duas variáveis estão bastante difundidas e são responsáveis por resultados dentro e fora de campo, em um sentido que uma má atuação dentro de campo possa inviabilizar a realização das metas fora de campo como é o caso pagamento de funcionários, impostos, falta de patrocinadores e principalmente falta torcedores com seu ânimo e ímpeto para divulgar a marca de seu clube de torcida e assim aumentar seu posicionamento junto ao mercado consequentemente diminuição de receita.

Com isso, “uma organização existe quando as pessoas interagem para realizar funções essenciais que auxiliam a alcançar metas” (DAFT, 2003, p. 11), no cenário atual a competitividade está cada vez mais acirrada e as oportunidades estão atingindo um maior número de funcionários com objetivo de realização de metas em comum. Mas de acordo com a teoria de contingência nenhuma organização é igual à outra, assim o depende, ato de que uma ação depende de outra determinada ação para acontecer influência dentro de uma organização. (DAFT, 2003)

Para Cury (2009) esse ato de defender que dentro de uma organização o esforço entre os atores responsáveis tem o seu papel a desempenhar e ações a realizar. Isso indica que cada organização está diretamente envolvida em processos que acabam por levar a descentralização e a departamentalização. A figura do presidente de um clube de futebol vem ao longo dos anos mudando em um processo que figura a diminuição dos atributos que esse cargo de tinha e a importância que era demasiadamente excessiva em torno dessas funções. O ponto de mudança veio com a criação de setores dentro do próprio clube que tem como motivo a divisão do trabalho por esses departamentos.

Portanto partindo da nossa realidade e para o caso do estudo, a departamentalização deve se fazer presente como diz Cury (2009) em um processo que contemple as divisões do de trabalhos e tarefas dentro de uma organização para se configurar os departamentos onde cada um possa realizar suas funções em detrimento de outro setor fazendo a organização funcionar de maneira coordenada e sincronizada.

Daft (2003, p. 129) reforça que “à medida que a complexidade do ambiente externo aumenta, expande-se o número de cargos e departamentos na organização, o que, por sua vez, amplia a complexidade interna”. Assim quando se há departamentos em que suas atividades tem um objetivo comum, onde reúnem trabalhadores específicos para cada atividade profissional é determinado como um departamento por processo dentro de uma horizontalidade o que não significa que possa acontecer em um departamento vertical que além de realizar seus próprias atividades atuam também como auxiliar para outros campos de atividades em uma organização. (CURY, 2009)

Estando no mesmo sentido de orientação adotado pela departamentalização está à descentralização dos processos administrativos, onde as múltiplas formidades resulta em perspectivas diferentes como é nosso caso de natureza estrutural onde Cury (2009, p. 210) assevera “é o produto direto da departamentalização, quando o trabalho geral da empresa é dividido, cabendo a cada área/órgão criado o desenvolvimento de uma parcela específica”, ao ponto que uma empresa não pode exercer totalmente suas atividades seguindo orientação

centralizada ou descentralizada à medida que um equilíbrio deve ser tomado para não comprometer as decisões e os processos da empresa.

Em ambos os casos, departamentalização e descentralização, a administração de uma organização para poder partir para essas novas modalidades de orientação do trabalho precisar ter uma mudança no seu comportamento organizacional a ponto de essa está preparada para assumir essas novas distinções administrativas onde seu ponto mais forte a que é a diminuição do poder central. Mais ao partir para uma tomada de consciência descentralizada, onde atribuir e delegar tarefas aos demais permite criar uma cultura organizacional que pode ser seguida como orientação de todas as atividades independentes que quem as controle e as delegue.

Dentro do futebol a cultura organizacional ainda não é um ponto em consideração e não usada como ato que dê um norte as ações de maneira positiva, ao passar dos anos foi vista que os clubes têm uma cultura de nortear suas ações em buscas pelo empirismo e estão voltadas a um sentido indo de contraponto com o ideal, como exemplo temos a centralização de poderes, o presidente manda em tudo todas as decisões são dele, Daft (2003, p. 293) defende que “somente quando uma organização tenta implantar novas estratégias ou programas que se chocam contra as normas e valores culturais básicos é que elas se veem frente a frente com a força da cultura”, nesse sentido a descentralização de poderes e a delegação de atividades para os diversos departamentos dentro de um mundo do futebol são mais sensíveis a resistências e a adaptação em um nível organizacional que se impera o poder nas mãos de poucos.

Contudo Cury (2009, p. 286) reforça que “as mudanças só serão permanentes, profundas, bem-sucedidas, se atingirem a cultura da organização”, portanto não adianta querer impor uma nova cultura organizacional se não modificar o presente estando com suas normas e valores já definidos e constantemente utilizados. A narrativa da cultura organizacional de qualquer empresa não pode ser engessada tomada por características que não possam ser mudadas e o que antes eram tidas como necessárias e extremamente fundamentais, à medida que a globalização vai resultando no aprimoramento de novas tecnologias resultando em uma alteração do ambiente organizacional, desta forma a necessidade de um aprimoramento e de atualizações constantes estão assumindo o meio empresarial assim não perdendo o caminho a ser seguido e explorando as mais diversas oportunidades para continuar crescendo junto com o mercado.

As pessoas vão mudando, o mundo segue mudando e a nossa cultura, nosso compromisso por uma criação e manutenção de algo que esteja sempre presente em nossas

vidas esse é o nosso compromisso como esporte é seu aprimoramento e com a sua elevação ao sentido profissional o dever de organizá-lo não será apenas dentro de campo mais que essa organização fora de campo possibilite uma cultura de fazer o bem em todos os sentidos.

O futebol como esporte ao longo dos anos vem evoluindo e continuará evoluindo para se adequar ao tempo, isso em todos os sentidos, com a globalização foi requisitado mais dinamismo nas ações em todas as partes, com o futebol não foi diferente a levada a um nível empresarial galgado pela construção de uma estrutura organizacional tal qual presente em uma indústria ou grupo empresarial, o que se é percebido por onde o esporte está inserido é uma maior consciência por todos os envolvidos, algo está sendo feito mais que ainda não está completo e vai estar constantemente em processo.

2.5 Gestão Esportiva e do Futebol

Segundo Lôbo (2016, p. 68) “A globalização do futebol profissional, promovida pela FIFA na década de 1970, durante o mandato do então presidente da instituição, João Havelange, organizou o esporte e proporcionou estrutura empresarial e financeira.” A se contar por esse período o futebol passou a ser visto por outros olhos para o mundo o tornando um esporte que deixava o campo de jogo e passava para uma sala de escritório tendo um trato profissional mais qualificado e se tornaria o que é nos dias de hoje.

Para Rocco Júnior (2014, p. 14).

A gestão esportiva, para ser eficaz e eficiente, deve, em sua essência, equilibrar os resultados econômico, financeiro e esportivo das agremiações gerenciadas. A comunicação organizacional, quando pensada estrategicamente, pode, ao mesmo tempo, contribuir para a melhoria da performance esportiva e ajudar na construção da identidade de um clube esportivo, melhorando o posicionamento de sua marca no mercado, colaborando, com isso, para a excelência também dos resultados econômico e financeiro da entidade.

Com isso foram se aprimorando as estratégias que pudessem consolidar o futebol como uma indústria, onde as pessoas poderiam consumir os seus produtos e consequentemente contribuir para o crescimento do esporte.

“O mercado futebolístico envolve as transações de atletas, a exploração dos estádios, receitas de times e federações, negociações sobre marcas, patrocínios e venda do espetáculo.” Schatz (2015, p. 6.300), em vários pontos citados pelo autor, o Brasil se encontra em um estado eventualmente mais atrasado nesses quesitos que compõem a gestão profissional do futebol com relação à Europa.

Com o advento da Lei 9.615 de 24 de março de 1998, a Lei Pelé, nascida com instrumento de modernização do futebol brasileiro, se instituiu a denominação de clube empresa que segundo o art.2º em seu parágrafo único define como “a exploração e a gestão do desporto profissional constituem exercício de atividade econômica” Brasil (1998, b) cabendo às mesmas estarem sujeitas a observância de princípios tais como “transparência financeira e administrativa, moralidade na gestão desportiva, responsabilidade social de seus dirigentes, tratamento diferenciado em relação ao desporto não profissional e participação na organização desportiva do País.” Incluídos pela lei 10.672 de 15 de maio de 2003 à lei 9.915/98.

Por meio de uma nova alteração dada pela redação da lei 12.395 de 16 de março de 2011, que incidiu sobre o art. 13º da lei 9.615 que trata da formação do sistema nacional de desporto que “tem por finalidade promover e aprimorar as práticas desportivas de rendimento.” Brasil (1998 b) foi instituído que a Confederação Brasileira de Clubes passa a fazer parte do sistema que se encarrega de normatizar, administrar e prover apoio à prática do desporto, (BRASIL, 1998, b).

Como organizadora do futebol profissional e ao mesmo tempo do não profissional a Confederação Brasileira de Futebol busca dentro de suas finalidades básicas “administrar, dirigir, controlar, fomentar, difundir, incentivar, melhorar, regulamentar e fiscalizar, constantemente e de forma única e exclusiva” art. 6º de seu estatuto que está passando por uma revisão de seu conteúdo por seu comitê de reformas, (Confederação Brasileira de Futebol, 2015).

A época em que a lei foi apresentada o futebol brasileiro vivia de seus triunfos conquistados por todo o mundo, mais que na qualidade de construção de uma estrutura profissional estava a muito distante da realidade encontrada em países principalmente da Europa onde é levado a sério o futebol como atividade econômica e geradora de renda e emprego, portanto como meio de fazer a gestão do futebol ter um passo adiante em busca do estado ideal foi-se necessária uma lei que agisse com obrigatoriedade para existir essas funções administrativas dentro de um clube de futebol.

De acordo com Jaime Franco ex-diretor de marketing do extinto clube dos 13 afirma que “Quando Pelé apresenta um projeto de lei para reformular o esporte brasileiro e transformar os clubes em empresas, ele na verdade está querendo que o futebol passe a ser realmente um esporte lucrativo”, Revista Veja (1997, p. 68), o fato de Edson Arantes do Nascimento, ter apresentado essa propositura de lei na qualidade de ministro extraordinário do esporte na época que estava vinculado ao Ministério da Educação e Desporto (ESPORTE 2016).

“Embora seja visível à evolução financeira e organizacional dos clubes brasileiros em geral, ainda é possível identificar uma série de fragilidades na gestão e na governança desses clubes, que impedem que eles se tornem mais ricos e com maior poder de investimento ao longo do tempo” Nakamura (2015, p. 44).

É evidente a falta de preparo dos gestores dos clubes no Brasil, muitos deles não exercem apenas essa função e estão envolvidos em outros trabalhos em suas vidas pessoais o que acaba por tornar um clube segundo plano e a alocação de compadrios dentro da direção afeta a legitimidade da gestão profissional, apesar de existir legislação que regulamente a profissionalização dos clubes de práticas esportivas os tornando em empresas e até mesmo em sociedades acionárias com fins lucrativos o que poderia gerar um envolvimento maior dos dirigentes pelo fato de permissão de remuneração referentes às suas funções, a maioria esmagadora ainda opte por manter os clubes dentro de organizações sem fins lucrativos, ou seja, apenas como clube social com atividades de cunho profissional como a futebol e outros esportes, voleibol, basquete, natação e ginástica artística.

Para servir mais uma vez de impulsionador de decisões e precursor de atitudes foi sancionada a lei 13.155 de 4 de agosto de 2015 que busca a profissionalização da gestão do futebol através do Programa de Modernização da Gestão e de Responsabilidade Fiscal do Futebol Brasileiro - PROFUT, que dispõe sobre a gestão temerária no âmbito das referidas entidades, objetivando a promoção de uma gestão transparente e democrática que resulte no equilíbrio financeiro dos clubes de futebol (BRASIL, 2015, a). Não sendo o bastante temos uma Lei que buscasse a profissionalização dos clubes do Brasil, Lei Pelé, e vendo que a mesma não estava sendo respeitada e não teve sua eficiência em sua plenitude foi-se necessário um programa que ajudasse a ser feito esse processo que nesse caso o PROFUT.

A lei do PROFUT como ficou conhecida vem em decorrência de uma luta dos dirigentes dos clubes de futebol responsáveis, em busca de garantir junto ao governo federal um alívio de seus débitos fiscais junto à união e o parcelamento dos débitos restantes e em contrapartida promoveriam ações de caráter democrático e de responsabilidade fiscal dentro das entidades esportivas. Segundo Brasil (2015, a) no seu art. 26. fala que “os dirigentes que praticarem atos de gestão irregular ou temerária poderão ser responsabilizados por meio de mecanismos de controle social internos da entidade, sem prejuízo da adoção das providências necessárias à apuração das eventuais responsabilidades civil e penal”, cabendo à entidade instaurar inquérito através de seus conselhos de ética caso houver para ser apurado estando constatado o ato de irresponsabilidade o mesmo se tornará inelegível por um prazo de 10 anos em qualquer entidade desportiva profissional no país. Desta forma a entidade que tem a

responsabilidade de tomar ou não as medidas judiciais necessárias. (BRASIL, 2015, a)

Cabendo a responsabilidade por apurar as devidas irregularidades com o programa, atribuindo a penalização de ser retirado do Programa será por meio da Autoridade Pública de Governança do Futebol - APFUT, que atuará sobre a rege do Ministério do Esporte e entre suas funções está à fiscalização das obrigações legais exigidas nos termos do art. 4. da devida lei (BRASIL, 2015, a). Em suma a lei buscou a mudança de um modelo antes tido como definimos na administração pública patrimonial para assim como o modelo de gestão onde possa haver uma maior profissionalização atuando em consonância com uma gerência mais qualificada, cabendo a essa Autoridade o controle e execução do programa junto ao governo federal não deixando de ter responsabilidade dos membros do clube e também toda a mídia de fiscalizar e manter-se dentro das regras para se obter o que foi planejado e assinado em contrato.

Bateman e Snell (1996) citado por Rocha e Bastos (2011), trata a gestão do esporte como um processo que envolve o trabalho em conjunto de pessoas e recursos materiais para se conseguir chegar em um resultado satisfatório dentro da organização esportiva, além disso, uma organização que usa como atividade principal a participação de espectadores atuando no sentido de oferecer os seus serviços para os clientes, portanto entidades como clubes sociais, clubes de prática esportiva profissional, academias e federações administradores do esporte, são organizações esportivas que fazem a produção do “produto” a ser comercializado e assim como também organizações que ofertam a divulgação se encaixando nesse quesito redes de rádio e televisão como empresas que comercializam o material esportivo se encaixam em organizações esportivas. (ROCHA; BASTOS, 2011)

Um “organizações esportivas oferecem serviços esportivos para participantes e/ou para espectadores”, assim “gestão do esporte é essencialmente a coordenação das atividades que ocorrem dentro destas organizações ou em organizações similares”, portanto “[...] os serviços esportivos coordenados pela gestão do esporte são considerados atividades primárias das organizações esportivas.” Rocha e Bastos (2011, p. 95).

Rocha e Bastos (2011) ainda tocam em um ponto de destaque o fato de se confundir gestão esportiva com propriamente o marketing, para o público comum essa confusão é permissível por ambas às atividades estarem relacionadas e não se tem uma distinção dessas modalidades inseridas na administração, porém o marketing é apenas uma atividade que o gestor do esporte deve exercer estando ele envolvido em demais atividades que compõem seu dia a dia.

Outro motivo de haver certo sentido de conciliação entre o marketing e a gestão do

esporte se refere exclusivamente ao que se é ofertado para os clientes que se utilização do futebol, para a visão dos gestores do futebol no país marketing significa dinheiro e receita, para os clubes e para suprir à demanda de receita as ações de promoção e de fortalecimento principalmente da marca passa por esse ponto. Mas na realidade o fato de se ter dinheiro no caixa signifique que se trata de uma boa gestão o que muitas vezes para os olhos dos torcedores acaba passando essa impressão.

Portanto segundo Nakamura (2015, p. 47).

No novo modelo de futebol profissional a exploração dos torcedores enquanto consumidores será fundamental para conseguir elevar a receita dos clubes. Para tanto, os clubes terão que ter uma área de marketing mais estruturada para executar um projeto de marketing de relacionamento, [...] “o uso de melhores práticas de gestão corporativa será fundamental para que os clubes tenham: planejamento estruturado, profissionais e executivos motivados e engajados em projetos de melhorias e inovação, processos eficientes e otimizados e atividades em geral controladas e monitoradas através de relatórios gerenciais gerados em sistemas integrados de informação”.

Igualmente como uma empresa os clubes de futebol terão obrigatoriamente de definir suas estratégias, tanto de marketing quanto de posicionamento junto ao mercado, que não coloquem a um nível de funcionalidade de suas ações em um curto prazo, mas que possa atingir um prazo de atuação onde os resultados sejam vindouros e que se repitam constantemente. Por ser uma atividade onde a informalidade está presente o processo de tomada de decisão esteja embasado em competências estratégicas previamente delimitadas como, por exemplo: o meio do futebol é de exploração dos espaços dentro e fora de campo e consequentemente acontece de maneira a se prevalecer sobre as concorrências assim estratégias de se prevalecer maior que seu rival é um meio de agregar valor e receita. A marca do clube deve ser a maior fonte de exploração do clube através dela o clube se espalhe pelo mundo demonstrando todo o clube como ele é através de vitórias e títulos e sempre se elevando ainda maior a sua grandeza. (NAKAMURA, 2015)

Estender (2013, p. 21) define que:

Todos os clubes de futebol desejam estar na vitrine do futebol mundial, para que isto aconteça todos os levantamentos e ações determinadas devem ser seguidas e seus resultados analisados para saber se está tudo como planejado, para alcançar o objetivo final de estar participando de campeonatos internacionais e ser bem classificado no ranking de clubes mundiais para satisfação de todos nossos torcedores que são movidos pela paixão pelo clube que é a razão de tudo isso que fazemos.

Um exemplo maior de todos é a marca que carrega a seleção brasileira de futebol com sua camisa amarela canarinho que é reconhecida mundialmente pelas suas conquistas e grau de mobilização mundial que a marca representa

3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

3.1 Classificações da Pesquisa

Buscando dar suporte para as questões e pontos levantados anteriormente, atuando nas modalidades de pesquisa exploratória e descritivas e inseridas no meio de pesquisa qualitativa.

Com a delimitação do tema e seguindo o intuito de responder a pergunta problema e os objetivos que dão um norte para essa pesquisa, assim foi delimitado quanto aos fins da pesquisa o tratamento de forma exploratória e descritiva, ambas com suas próprias características que permitem se complementar e proporcionar respostas a fim de chegar ao propósito final.

Para Gil (2008, p. 27), “pesquisas exploratórias são desenvolvidas com o objetivo de proporcionar visão geral, de tipo aproximativo, acerca de determinado fato.” Quando se trata de assuntos que não tem uma grande conhecimento e que sua exploração acadêmica é pouco conhecida as pesquisas de cunho exploratório se tornam uma aliado para confecção e compreensão dos resultados. (GIL, 2008)

Sua abordagem acontece a partir de uma investigação que tem uma ampla abrangência como é o caso de estudo de caso, e que resulta nesse caso uma primeira etapa condicionante da pesquisa contando com a construção de hipóteses que fomente trabalhos futuros.

Quanto à pesquisa com fins descritivos Prodanov e Freitas (2013, p. 52) define que essa classificação de pesquisa “observa, registra, analisa e ordena dados, sem manipulá-los, isto é, sem interferência do pesquisador.” Para Gil, (2008) esse passo não se dá apenas de uma simples identificação dos atores que constroem essa relação, mas ela procura determinar o grau de natureza dessa relação.

Através da pesquisa de origem qualitativa, requer uma maior interação entre o pesquisador e seu objeto de estudo retratando o maior número possível de ações dentro das suas observações, pelo fato de diferir do método quantitativo em questões de análise de dados de natureza estatística para solução do problema a apuração dos dados busca apresentar a realidade tratada e com isso não se tem uma necessidade que se tenha uma comprovação imediata sobre as hipóteses, mas caso se tenha uma material teórico que procure um

direcionamento para as respectivas análises de dados essa etapa não deve ser eliminada por completo. (PRODANOV; FREITAS, 2013)

Para Neves (1996), a pesquisa qualitativa busca ao longo de seu desenvolvimento um direcionamento ao qual entende seguir e o fato da não utilização de métodos estatísticos obriga uma maior interação entre o pesquisador e o objeto estudado de maneira onde as perspectivas dos participantes das ações passe seu entendimento sobre o estudo e assim o pesquisador consiga tirar suas conclusões.

3.2 Universo e Amostra da Pesquisa

O universo pesquisado trata-se do próprio clube de futebol, o Sousa Esporte Clube tendo com amostra a procura de atores participantes da gestão direta são os principais alvos dentro da proposta a ser estudada assim afirma Prodanov e Freitas defende que:

A definição da população-alvo tem uma influência direta sobre a generalização dos resultados. Portanto, o pesquisador deve se preocupar com o tamanho e a qualidade da amostra, entendida como “um subconjunto de indivíduos da população-alvo”, sobre o qual o estudo será efetuado. (PRODANOV; FREITAS, 2013, p. 98)

Marconi e Lakatos (2003, p. 223) defendem que “o conceito de amostra é ser uma porção ou parcela, convenientemente selecionada do universo (população); é um subconjunto do universo.” E Gil (2008) completa dizendo que a amostra resulta então de uma parte do universo que se torna responsável pela sua caracterização. Dentre as amostragens, a não probabilística são as mais usuais tipo como por acessibilidade (GIL, 2008), onde a amostra por acessibilidade é o tipo que decorre de menos rigor e pesquisador tenha com isso um meio de representar esse universo, estando mais ligado a estudos exploratórios e qualitativos. (GIL, 2008)

3.3 Instrumentos para Coletas de Dados

Dentro da coleta de dados consistiu de aplicação dos instrumentos das técnicas selecionados sua aplicação desses instrumentos. Entre as técnicas que usaremos está à entrevista - investigando o entrevistado através de um roteiro semi estruturado - Marconi e

Lakatos (2003, p. 195) a define como “uma conversação efetuada face a face, de maneira metódica; proporciona ao entrevistado, verbalmente, a informação necessária.”.

Minayo (2009) reforça que em entrevistas onde se tem a finalidade e exigem um certo grau de formulação a “semiestruturadas: combinam perguntas fechadas e abertas, em que o entrevistado tem a possibilidade de discorrer sobre o tema em questão sem se prender a indagação formulada” (Minayo, 2009, p. 64). Essas entrevistas aconteceram com pessoas envolvidas diretamente com a administração do Sousa Esporte Clube a fim de se obter respostas que contribuíssem para responder o problema da pesquisa.

3.4 Análises dos Dados

Após a coleta de dados mencionado anteriormente o tratamento desses dados por análise de conteúdo que segundo Bardin (1977, p.31) defende como sendo “a análise de conteúdo um conjunto de técnicas de análises das comunicações” onde Vergara (2012, p. 7) citando Bardin (1977, p. 42) a define como.

Um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição de conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens.

Vergara (2012) também define como uma das principais características a grande quantidade de dados a serem encontrados o que requer do pesquisador o auxílio de programas de computação a sua interpretação fica a critério do pesquisador e por meio de sua coleta de dados onde geralmente acontece através de entrevistas semi estruturadas ou abertas e a mesma podendo ser feita a sua transcrição essa etapa por meio de uma gravação da entrevista.

Por meio de uma grade aberta de análise que Vergara (2012) diz ser onde as identificações das categorias acontece, no tocante a categorização Bardin (1977, p. 117) fala que “é uma operação de classificação de elementos constitutivos de um conjunto, por diferenciação e seguidamente por reagrupamento segundo os gêneros [...] com critérios previamente definidos”, mas de acordo com a delimitação pela grade aberta e definido com o andamento da pesquisa, na grade aberta sua principal característica se dá pela flexibilidade até a conclusão da pesquisa e seu recomendação é apropriado para pesquisas de cunho exploratório. (VERGARA, 2012)

3.5 Construção da Pesquisa

Através de um roteiro semiestruturado foram elaboradas 19 questões para os dirigentes do Sousa Esporte Clube onde contém temas como:

- Rotina;
- Competições;
- Delegação de tarefas;
- Realização do trabalho;
- Função e delegação de funções;
- Política de contratação;
- Base;
- Patrocínio e poder público;
- Tomada de decisão;
- Estrutura;
- Marketing e imagem;
- Relação com a torcida;
- Profut;
- Dificuldades.

Foram realizadas entrevistas com membros da diretoria do Sousa Esporte Clube que são responsáveis pelas mais diversas áreas e também pelo dia a dia tanto no campo quanto na administração, ao todo foram realizadas 04 entrevistas, de um total de 10 membros que compõem a diretoria, onde se buscou ao máximo a realização de um número maior de entrevistas, mas devido à falta de acessibilidade dos demais entrevistados não foi possível conseguir um número maior de detalhes e fundamentos a respeito do clube.

No período de setembro de 2016 a fevereiro de 2017 foram realizadas as entrevistas, todas efetuadas na cidade de Sousa em locais diversos e de comodidade dos participantes, variando entre 25 a 45 minutos, sempre buscando deixar o entrevistado à vontade para extrair dele o máximo possível de informação. Apesar de haver um roteiro de perguntas semiestruturado foi necessária a adaptação de suas perguntas para uma melhor compreensão do que dele se pedia e também à medida que a conversa se desprendia do que estava sendo perguntado a fim de trazê-la de volta ao que se era perguntado.

Com posse do roteiro foi necessária à parte da pesquisa de campo onde primeiramente

buscou-se o conhecimento dos envolvidos que fazem parte da diretoria do Sousa Esporte Clube no intuito a princípio de se obter autorização de usar o nome e falar sobre o clube, tendo essa autorização por parte dos principais responsáveis, a etapa seguinte foi informá-los de como seria feito o processo e se estavam dispostos a colaborar com a realização do trabalho.

A primeira vista o contato para se chegar aos envolvidos foi feita através de conversações com torcedores próximos a direção e os demais contatos sendo conseguidos através dos contatos já disponíveis, sendo realizados através de redes sociais como *Whatsapp*, *Facebook* e por *emails*. O primeiro entrevistado foi o Vice-presidente do clube, sua entrevista se deu em um local de minha escolha, mas em consenso com o mesmo, a partir dele foi conseguido os demais contatos e assim foi dado o prosseguimento nas entrevistas, em seguida foi entrevistado o Presidente do clube para maior comodidade foi realizada em sua residência em comum acordo para a conversa se tornar mais tranquila e confortável, logo após foi ouvido o Gerente de Futebol nas dependências do estádio Marizão durante o treinamento do clube e por fim também realizada no estádio Marizão em um tom mais de conversa onde as respostas não foram engessadas e tiveram uma série de exemplificações com entrevistado o Diretor de Futebol do clube.

QUADRO 1: IDENTIFICAÇÃO DOS ENTREVISTADOS

Entrevistado	Identificação	Função
Entrevistado 1	ENT1	Vice-presidente
Entrevistado 2	ENT2	Presidente
Entrevistado 3	ENT3	Gerente de Futebol
Entrevistado 4	ENT4	Diretor de Futebol

Fonte: Próprio Autor. (2017)

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

4.1 Definições das Categorias

Com leituras e análises preliminares foi constatado categorias primárias seguidas de várias outras leituras foi refinado as categorias que se apresentaram uma série de palavras-chave que foram sendo vistas em consonância em todas as entrevistas transcritas que acabou se tornando uma série de categorias e de subcategorias que possibilitou a construção do entendimento da pesquisa.

- I. **Aspectos Estruturais:** são aspectos estruturais os pontos administrativos e de natureza física que compõem a rotina de um clube de futebol em vários períodos do ano.
- II. **Aspectos Financeiros:** nesse momento é apresentado os aspectos que acabam por nortear os trabalhos de um equipe de futebol demonstrando como se faz futebol dentro de uma realidade financeira escassa.
- III. **A Realidade de um Time do Interior:** as dificuldades que são presentes em diversos aspectos da funcionalidade da equipe situada no interior do estado.
- IV. **A Figura do Presidente:** demonstrar que o papel do presidente do clube não é apenas uma figura que administra, mas que também serve como meio de admiração de sua diretoria e também de possível resignação de parte da torcida.
- V. **Expressão de uma Paixão:** dentro desse ponto toda a paixão que envolve o torcedor, a diretoria e o clube envolvido em uma cidade que é representada por seu futebol.

4.2.1 Aspectos Estruturais

4.2.1.1 Estrutura administrativa

Toda a estrutura administrativa é composta de sua direção que procura estar à disposição para resolver problemas e assim fazer do Sousa um clube grande sem deixar de lado aspectos que estão presentes em diversas outras empresas em diversos segmentos que foram incorporados mesmo que de maneira indireta, mas que está presente na administração

do clube.

Apresentando uma estrutura administrativa simples e facilmente reconhecida em qualquer equipe de futebol no país

Tem o presidente Aldeone, o vice-presidente Delano Ferreira, o segundo vice que sou eu, diretor financeiro Vinicius do Bradesco, temos o diretor médico Dr. Danilo Case, é deixe ver, tesoureiro tem o Francilberto, é diretor de futebol, eu faço também essa parte cada um faz um pouquinho, essa parte de contrato é comigo, contratações 90% comigo, é supervisionando o dia a dia tem Rafael Abrantes o outro, irmão do presidente, ex-jogador conhece tudo dali de dentro deixa me ver mais, marketing eu também faço essa parte. (ENT1)

Onde a maioria das ações é desempenhada por atores que mesmo estando fora de suas atribuições de acordo com a ata do clube foram solícitos para resolver cada desmando que vão acontecendo demonstrando uma falta de rigidez administrativa, mas que acaba entrosando a todos envolvidos na gerência do Sousa, caso exemplificado abaixo:

Não tem como descrever o que é minha função à gente aqui se reuni tentando a forma que a gente escolheu para resolver as coisas à gente faz desse jeito todos sempre presentes buscando resolver os problemas, sempre existe problema do dia a dia (ENT4).

Na ata do clube sou diretor nem me recordo é um cargo lá diretor alguma coisa lá é Rafael se eu não me engano agora é vice-presidente, Danilo departamento médico, se eu não me engano sou diretor de futebol uma coisa assim, mais é como eu “tô” lhe dizendo estou passando as claras o que acontece a gente se junta pra evitar e resolver todos os problemas. (ENT4)

Mas a entrega de cada um se faz presente ao ponto de membros da diretoria concordarem em fazer concessões que podem ser mais difícil em outros casos, mas que no nosso caso se faz presente pelo fato de serem torcedores estando nos cargos de diretores.

Faltou alguma coisa a gente “tá” aqui presente e vai busca solução em algum alimento que esteja faltando em alguma coisa e procuramos fazer um cardápio de acordo com o nutricionista para ele passar um cardápio ideal. (ENT4)

Não existe isso aqui, todos nós a gente trabalha em conjunto em prol do Sousa entendeu. (ENT4)

Para um dos diretores, já se pensa em uma solução que a princípio é embrionária, mas que para sua realidade pode ser de grande utilidade à medida que saia do campo das ideias, onde o próprio alerta o motivo para que a medida não evolua.

O Sousa como já te falei tem uma diretoria, mas a diretoria cada diretor ele faz tudo ele não tem aquela departamentalização, creio eu se tivesse a departamentalização o Sousa era muito mais evoluído [...] mas o problema da departamentalização creio eu tem que remunerar os diretores, os diretores ser remunerados e o Sousa passa dificuldade para pagar um elenco pra ir ao restaurante. (ENT1)

Esse é um grande desafio, se profissionalizar e evoluir, que esbarra em um grande empecilho que é a remuneração do pessoal administrativo à medida que existem outros

demandas que são mais urgentes e que precisam colocadas em dia para que o clube possa participar de competições como é o caso do pagamento em dia de jogadores e de seus fornecedores.

Apesar da grande união que existe dentro da diretoria o que não quer dizer que tudo se resolva da forma mais rápida e racional tendo em vista que são todos diretores em caráter que seguem uma filosofia que está instruída no futebol brasileiro, o amadorismo ou voluntário.

Às vezes existem problemas existem coisas que não tão de imediato como eu disse anteriormente nos reunir achar a melhor solução mais nunca fica sem resolver sem solução nunca fica sem resolver o problema sempre procuramos nos estamos sempre solucionando os problemas do dia a dias às vezes acontece um pequeno atraso de um a coisa que não tenha sido viável naquele momento mais a gente sempre procura os problemas existentes. (ENT4)

Sempre quando o Sousa está precisando de alguma coisa e de concessões sempre a toda diretoria se reuni inclusive a cada semana tem uma reunião entre todos os membros juntamente com nossa comissão técnica diretoria, presidente. Nós gostamos sempre de fazer essas reuniões. (ENT3)

Apesar de haver a realização de um trabalho quase que voluntário um quesito que chama atenção e que é de bastante valia para o dia a dia, que é o uso de reuniões mesmo que informais mais que são fundamentais para o clube estando em períodos de competições ou não.

A primeira reunião que acontece com o treinador, onde a gente fala de contratações e de alguma questão que caso ele queira opinar, como será o treinamento, academia, se ele concorda com o que a gente já oferece. (ENT1)

Geralmente eu participei de umas 10 ou 15 reunião durante Campeonato Paraibano ou série D esse ano, quando é pra tomar uma atitude que vai mexer em alguma coisa dentro do clube, por exemplo: demissão de um treinador, contratação de uma atleta que posição é carente no elenco [...] logística de viagem, problema no grupo, às vezes com o treinador às vezes só mais sempre tem essa reunião. (ENT1)

Em que nessas reuniões a opinião de todos são escutadas, mas sempre tem um, porém:

A diretoria às vezes opina até mais do que eu, eles às vezes pedem opinião mais gosto de tomar opinião só, às vezes o presidente tem que ir, tem que ter um comandante um barco não anda sem um capitão, não navega sem um capitão mais graças a Deus hoje nós temos uma equipe muito unida que reúne conversa desde a contratação de jogadores até as decisões que tem que se tomar. (ENT2)

É um processo de grande interação, o fato de as pessoas se reunirem para buscarem opiniões e contribuir com todo o corpo para se chegar em um denominador comum a respeito de toda a tomada de decisão e também para que não se tenha atropelos, haja vista que todos contribuem com as realizações das tarefas, na delegação de tarefas.

Quanto à delegação de tarefas, basicamente uma coisa subjetiva, num é objetiva é você vai fazer isso num tem ele indica, no dia a dia não tem, por exemplo, eu trabalho você entende onde quero chegar é fulano trabalha, cicrano trabalho e quem puder fazer faça quem puder e conhecer o que vai ser feito faça. (ENT1)

As tomadas de decisão são feitas em conjunto respeitando, todavia a hierarquia do nosso presidente Aldeone [...] nós tomamos as decisões em conjunto sempre se tem uma a ser tomada nos reunimos na casa dele sentamos na sua todo mundo bem à vontade e nos escutar ele procura sempre conseguir tirar alguma coisa extrair alguma coisa do nosso pensamento de nossas opiniões e as decisões são tomadas em conjunto mais respeitando a hierarquia do presidente. (ENT4)

Mais como a uma sucessiva quantidade de opiniões termina que não se sabe suas funções bem definidas mais se sabe que cada um está disposto a manter a história do Sousa viva.

Entre aspas né? Vamos dizer assim o corpo todo faz as tarefas que tem que fazer para não ficar faltando nada, à história do Sousa "tá" aí pra dizer desde que ele foi fundado é na raça e a gente vai buscar. (ENT1)

4.2.1.2 Estrutura Física / Patrimônio

A estrutura administrativa detalhada na forma como o dia a dia é realizado, tomada de decisões, reuniões administrativas e delegações de tarefas são uma forte influência para como o clube esboça o seu presente e um futuro na questão de estrutura física e na construção de um patrimônio material que o faz entrar no patamar de grandes clubes aqui mesmo na Paraíba. Esse ponto é de uma sensibilidade tamanha que esbarra no desejo de ter um bem e no financeiro que puxa para questão de concepção de um time competitivo todos os anos.

Muitos dizem “mais o Sousa precisa se organizar fora de campo!” [...] o Sousa vai investe, tem uma quantia ou investe no futebol que sua razão de existir no clube ou investe na formação de patrimônio “devagarzinho” (*sic*) feito formiguinha, tem um terreno vamos construir um centro de treinamento, só que Sousa vai e bota o dinheiro lá, o dinheirinho que tem pra formar elenco para disputar e tentar subir de série, subir pra serie C e crescer a cada dia correndo risco de ser rebaixada porque o dinheiro que tinha pra formar o time. Felizmente o certo era ter os dois tanto o centro de treinamento quanto disputar o campeonato. (ENT1)

A gente já procurou fazer um levantamento de valores para construção do CT inclusive a prefeitura já doou o terreno mais é caro aqui na cidade de Sousa se nós partimos pra procurar parcerias patrocínios para construção de um CT nós não teríamos a opção de ter o patrocinador que deu aquela ajuda pro CT ele já ficava inviável ele ajudar o Sousa no decorrer de suas competições então ou uma coisa ou outra fica muito difícil. (ENT4)

O desejo de se construir e ter um bem é muito forte e tomado até como demonstração

de força ante os adversários não apenas no sentido de se fortalecer profissionalmente dando condições ao atleta de realizar seu trabalho da melhor forma e com condições de se evoluir tecnicamente, também como forma de usar esse patrimônio de trampolim para uma novo tempo de conquistas resguardadas pela estrutura por trás de todo o clube, mas também de mostrar para o adversário que o clube tem a força não apenas dentro do campo mais que tem uma força estrutural que pressione e que seja reconhecida como determinante para qualquer partida.

Mais ao mesmo tempo em que o centro de treinamento é um sonho que corresponderá em futuro tão logo se tem a ideia que não é uma coisa que deve ser realizada a todo custo e que tem de ser planejado e executado para não prejudicar o clube nesse tempo.

Todo time de futebol ele tem que ter seu CT o e Sousa não é diferente das outras equipes e o pensamento do Sousa é esse ai a gente às vezes nosso torcedor pergunta porque a gente não tem um ônibus pra viajar mais o pensamento do Sousa se você for perguntar qual é o que Sousa quer um CT ou um ônibus, claro que vai pensar no CT não é só o Sousa que vive com esse problema de CT times grandes no brasileiro se organizando agora e há 10, 15 anos atrás nem os grandes tinham e o Sousa tem seu terreno próprio já e quem sabe num futuro próximo a gente não tem um CT. (ENT3)

Ao tempo que não se constrói um centro de treinamento profissional outras questões que envolve estrutura física são debatidos e tem uma importância que pode ser sentida através do bem estar e do cuidado com o atleta de futebol.

A dedicação é bem maior no período de competição a gente também sabe a importância de estrutura hoje em dia, por exemplo, esse ano nós trocamos todo material existente na sede do clube nós fizemos um trabalho através de patrocinadores e parceiros para que nós trocássemos todos os colchões e ventiladores, material em geral da sede, fez esse processo de troca pra justamente melhorar essa estrutura e trocou um material que estava lá há 2 anos e não estava nem tão velho e mais a gente procurou trocar porque a gente sabe que é muito importante à estrutura o clube sempre. (ENT4)

Vários outras coisa e no dia de jogo tem todo um aparato que tem que ser feito as frutas a gente procura só pegar no dia do jogo para ser frutas frescas para os atletas, gelo água deixa tudo pra última hora para ser tudo o mais fresco possível e para na hora do espetáculo não ocorra nada fora do esperado no cronograma. (ENT4)

Outra questão que é levantada é a utilização do estádio municipal Antônio Mariz que corresponde ao local de jogo e também centro de treinamento fixo do Sousa Esporte Clube que também trás alguma preocupação que é contornada pela direção.

A questão do estádio municipal não temos nenhum empecilho, assim de liberação de fazer mais existe sim um problema, um não vários, a deterioração do gramado que não tem cuidados especiais, como o Sousa trabalha profissionalmente acho que deveria ter um cuidado especial pro Sousa, para que o gramado devia ser fechado desde setembro pra recuperação, já que o estádio é usado no campeonato da cidade. (ENT1)

O Sousa Esporte Clube sempre jogou no estádio municipal Antônio Mariz graças a

Deus a gente teve, a gente se prejudica um pouco no início da pré-temporada devido o campo ser municipal ai ter partidas pelo campeonato da cidade ao Sousa, fica ai o campo demora a fechar e organizar o gramado aí vai passando o tempo ai quando o Sousa vai se apresentar ai o estádio “tá” fechado ai se prejudica nessa parte. (ENT3)

O marizão hoje joga campeonato de veterano, joga associação, joga campeonato sub 15, pelada é tanto quando chega o ano pode olhar lá o campo "está" em terra para o Sousa iniciar a preparação sempre é comprometida ai aumenta os custos você tem que se deslocar. (ENT2)

Mais alternativas são levantadas e apresentadas às autoridades municipais a fim de promover uma melhoria não só na preparação para campeonatos do Sousa mais também se ter condições de se desenvolver um bom espetáculo de jogo.

Eu acho que o marizão, é ele deveria ser utilizado eu dei a ideia a outros prefeitos e nunca ninguém deu atenção e vou continuar lutando, eu queria que nos bairros de Sousa tivesse campos de jogo como eu vi em João pessoa em todos os bairros, campo com gramado e tudo para que os campeonato fosse nos bairros é mais democrático mais participação e você pouparia o marizão para as decisões. (ENT2)

Não sei se você concorda que a parte técnica dos jogadores se prejudica e a imagem que passa por parte da imprensa de outras cidades eu acho que deveria ter um cuidado especial e claro que como a política move a nossa cidade ele fechando o estádio para os amadores, eles são muito importantes que nos ajuda demais que quantos atletas não são observado e vão para o Sausinha, só o que falta é que deveriam fazer campos, não precisa ser estádios, campos gramados nos bairros por que ai os jogos acontecem nos bairros e deixar o marizão para o profissionalismo. (ENT1)

4.2.2 Aspectos Financeiros

Não se faz futebol profissional e competitivo sem dinheiro isso é inegável mais com responsabilidade administrativa e controle de todas as suas ações pode sim ter resultados com pouco dinheiro. Um clube de futebol é um ente sem fins lucrativos evidentes, ele em muitos casos apenas tem resultados financeiros que buscam sua manutenção e evolução de seu trabalho dentro de campo que propicie o crescimento financeiro e competitivo que possa levar consigo todo o restante do clube.

A gente planeja já pensando no financeiro pra você ver como é o problema a gente não pensa, [...] sempre tem um entrave financeiro o melhor que seria é 45 dias antes 02 meses antes, mais o financeiro que pesa uma folha, a primeira folha é sempre só trabalho, quando o clube estreia já "tá" dentro do outro mês, geralmente é [...] vou tomar como base a última folha começou em torno de 50 a 60 mil e findou dentro dos 90 mil a folha do paraibano. (ENT1)

Claro que você sabe que tem que ter uma preocupação maior, o Sousa sempre começa a pé temporada no mês de dezembro do ano anterior e a gente não para devido ter contratações que que buscar jogador onde for, tiver esse negócio e o Sousa da toda essa estrutura para que a gente possa trabalhar e quando começar a competição esteja tudo em ordem. (ENT3)

A saúde financeiro de um clube de futebol é de suma importância porque ele se reflete dentro de campo, e isso quer dizer contratação e formação de uma equipe competitiva que tenha resultados e se revertam em patrocínios e parcerias que viabilizem a construção de um novo time de jogadores mais qualificados para o próximo campeonato em um processo de engrenagem continua.

Tem exatamente a questão de contratação é nós nos reunimos no início da temporada bem antes do início do início do campeonato para debatermos a forma da montagem da estrutura do elenco então a gente vai conversando através dos empresários no mundo da bola nos propiciou já estamos há 3 anos aqui então adquiriu essa amizade e esse conhecimento. (ENT4)

Mais a questão de contratação do nosso ponto de vista competitivo primeiro de tudo a gente fecha o técnico que a gente define o técnico se reuni e vai vendo os prós e contras dentro da nossa realidade esse aqui é melhor e chegou num consenso. (ENT4)

A gente gosta de trabalhar sempre dentro do nosso orçamento, alguns desequilíbrios financeiros que aconteceram com o Sousa geralmente não foi culpa do Sousa tivemos um problema em 2012 quando estavam preparando pra entrar na Série D e o Treze entrou na justiça e atrasou o campeonato em dois meses e quem tem o orçamento contado né dois meses a mais de despesa complica e agora graças a Deus nós conseguimos equilibrar as finanças porque foi novamente o Treze com esse problema que atrasou o campeonato fora isso nós não temos problema nenhum sempre trabalha dentro do orçamento a gente um elenco de acordo com o que arrecada pra poder não atrasar por que com salario atrasado ninguém trabalha nós temos essa política. (ENT2)

A política de salários são uma fonte de segurança à medida que ela é respeitada e mantida em todas as contratações como forma de se responsabilizar a todos por desmandos que possam vir de um teto salarial defasado e impagáveis.

Toda equipe de futebol ela tem que ter seu teto salarial porque o funcionário ele não pode passar do seu dia de pagamento e não ter seu dinheiro para e não receber o Sousa tem essa preocupação e o Sousa paga em dia e tem suas contas pagas e tudo organizada em dia e a gente trabalha nesse intuito de dar o melhor para nossos atletas. (ENT3)

Sousa tem uma imagem de pagar em dia e isso é muito melhor você ganhar 1000 recebendo em dia do que você ganhado 2000, 3000 e nunca receber. (ENT1)

E a política salarial que você perguntou aí, dois ou três de posições específicas quer queira quer não atacantes e meias são sempre mais valorizado e já é de característica do mercado e você entra em disputa com outros clubes. (ENT1)

Mais o mercado não se resume apenas a contratação por parte dos clubes, há também a figura dos empresários que não é muito bem quista por parte do Sousa que também procura revelar seus jogadores assim ter futuras transações que resultem em receita para a equipe.

Existe vários empresários que tentam, em 2013 teve a época da copa do nordeste, um empresário montou o Sousa inteiro não que seja ajuda, o Sousa pediu pra ele montar o time e foi uma tragédia. (ENT1)

Aldeone tomou como base para não fazer mais isso, em 2014 ainda entrou jogadores por empresários mais desde 2015 que eu, ele chegamos a assistir jogos aqui no Ceará da segunda e terceira divisão em setembro do ano passado, 2015, para olhar jogadores juntamente com o treinador que tinha sido contratado. (ENT1)

O trabalho de base é um trabalho específico que é comandado por Pioca é o auxiliar técnico definitivo do Sousa que ele tem sempre ele vai pra jogos fora ele vai porque ele tem um olho clínico muito bom e descobre jogadores e todos os anos desde que o Sousa existe que o Sousa usa jogadores que foram feitos aqui e vão pro elenco profissional e nunca deixou de ser assim o Sousa investi na base procura jogador procura deixar lapidar o jogador pega o menino pra transformar em atleta essa ano a gente tem como exemplo o Luquinha um menino de Riacho dos Cavalos que Pioca encontrou juntamente com fael vem fazendo esse trabalho, Goianorte que foi jogador formado no Sousa e hoje “tá” na base do palmeiras. Ai o trabalho de base é responsabilidade dessas duas figuras Pioca e fael tem esses olhos clínicos já trabalharam para o futebol muito tempo pra fazer essa lapidação desses atletas. (ENT4)

Sempre tem esse trabalho se tiver uma competição e o Sousa se interessa muito porque revelar jogador hoje em dia é a receita, tanto de você tentar melhorar o financeiro como você evitar gasto contratando pessoal de fora. (ENT1)

Você procura nos times profissionais o único time que tem 12 a 15 atletas no seu time profissional é o Sousa Esporte Clube por que a gente se preocupa muito se você for ali ao nosso campo você vai ver 10, 12 meninos esse ano pro profissional tudo com professor Pioca. (ENT3)

Bastante interessante e fundamental para cada clube de futebol a base é uma forma essencial de se fazer futebol, você consegue revelar jogadores que vão lhe trazer não só benefícios técnicos dentro de campo mais, todavia futebol é comércio e futuras negociações são ótimas fontes de rendas que podem ser determinantes. O Brasil é um notável celeiro de bons jogadores reconhecido mundialmente por seu futebol e ano após ano são revelados novos talentos que são resultado de trabalho específico de base e que projetam os jogadores para o mundo da bola.

Isso tudo se reverte em outras palavras, em investimento na formação de jogador atrelada a construção de uma equipe competitiva e de políticas salariais que faça um clube forte. A consciência de que só se deve fazer aquilo que está ao seu próprio alcance e que seja bem executada fortalece e propicia uma tranquilidade financeira maior e busca fazer novos investimentos com essa confiança pode ser benéfica na medida em que se tem os pés no chão.

Se não tivesse não estava tendo o sucesso que tem, a resposta é o sucesso. (ENT2)

Inclusive os investimentos estão sendo feitos de forma correta de forma enxuta a gente não tem receita em demasia, nossa receita como eu disse a você a gente procura fazer um levantamento de quanto vai gastar na temporada e vai batalhar por esse valor e a gente tenta formar uma equipe competitiva porque a equipe sendo competitiva tem todo aquele atrativo de a torcida vir em maior número a venda da camisa ser maior torcida [...] um investimento enxuto a gente não faz nada só faz dentro de nossa realidade por isso que a gente costuma dizer que investe certo porque não existe nada além não existe um passo nada maior que o outro todas as

contas do Sousa então em dia graças a Deus. A gente não tem nada de débito. (ENT4)

A forma como é tomada por essa responsabilidade nos investimentos mostra que a um comprometimento como o dinheiro que não é seu e pertence ao Sousa.

4.2.2.1 Patrocínio

Outro ponto que movimenta o clube é a captação de patrocínio e parceiros esse quesito é muito debatido e é reflexo do que é apresentado em campo em um estilo proporcional onde grandes vitórias e conquistas resultam em forte parcerias, mais com baixos resultados a fuga de patrocinadores é evidente e quase impossível de conter visto que estamos em um mundo tão competitivo comercialmente.

Eu faço um projeto todo ano que englobam as marcas, os espaços da camisa, cartazes que fica atrás do atleta quando está dando entrevista, dentro de campo o Sousa tem alguns espaços ali na parede dentro do estádio, no site oficial nas páginas do *Facebook* quando traz alguma notícia relacionada à marca. (ENT1)

É difícil demais eu agradeço a Vó ita de coração, a gente tentou todas as grandes empresas de Sousa e não conseguimos, conseguimos em outras oportunidades mais ultimamente não mais agora não (ENT2)

Não é simples não a gente tem alguns parceiros que também de acordo com o tamanho dele sempre chegam junto [...] e sempre tem algum fator novo e batalha até fora da cidade manda os projetos a gente não tem medo de levar um não é tanto que esse ano a gente conseguiu uma parceria fora da cidade. [...] Conseguimos esse patrocínio que não era esperado porque não é uma empresa que não tem sede na cidade apesar de ter suas vendas aqui então à gente conseguiu essa parceria e essa parceria com as tintas Lux nos incentivou a partir pra patrocínios de empresas semelhante que tenham sua sede em outra cidade mais que venda seus produtos na cidade de Sousa e nas próximas temporadas à gente mais atacar mais ainda porque são necessário essas parcerias porque não dá pra fazer futebol competitivo. (ENT4)

As dificuldades não se refletem apenas pelo que é apresentado no campo de jogo as questões políticas também interferem na captação dos recursos junto ao empresariado da cidade um ponto sensível na medida em que se mistura as diferentes ações o fato do presidente ser político e futebolista.

Como nosso presidente é político muita gente contrária politicamente em ano de eleição parece que eles lembram, aí acontece um pouco o empresário quer ajudar aí vem o outro que circunda ele e diz “nam (*sic*) você vai ajudar o outro candidato” e não tem nada a ver. Eu tô dentro do Sousa e todo dia é gasto todo dia, todo abo para as contas do Sousa fechar é luta mais com muito suor a gente consegue. (ENT1)

Isso não impede que seja apresentado projetos, da mesma forma que tem quem

recrimine tem quem incentive e ajude o time, e que faz se correr atrás de parcerias vantajosas para ambos os lados.

Pra fechar à questão do patrocinador a gente apresenta projetos mais só que alguns amigos do Sousa já conversam e já deixam encaminhado, a gente apresenta projetos numa reunião o empresário dá o sim, a gente não costuma procurar muitas empresas, a gente gosta de oferecer um pacote que seja interessante pra o Sousa e pra empresa pra que ela possa estampar tanto a parte da frente quanto a de traz e se a gente fosse dividir às vezes não chega. (ENT1)

Os impedimentos políticos quando se seção é revertido em parcerias também do poder público que através do projeto que o Sousa desenvolve com os jovens, por meio da formação de jovens jogadores, contribui para que a equipe possa ter fechar suas contas.

Ajuda a Prefeitura Municipal de Sousa sempre ajudou o time Sousa Esporte Clube dentro das condições que eles podem ajudar e é um parceiro só Sousa Esporte Clube também. (ENT3)

A atividade do poder público é uma lei que existe dentro da casa do legislativo sousense, a Câmara de vereadores se eu não me engano desde 2008 uma doação baseado em que nesse trabalho que o Sousa faz com os jovens que não deixa de ser social. A prefeitura passa a dar uma quantia ao Sousa que se traduz em anual, às vezes eles dão uma parte em janeiro quando o Sousa está começando os trabalhos, outra em fevereiro às vezes não dá toda mais é uma ajuda que também se não tivéssemos não fecharíamos a conta e além desse patrocínio tem a utilização do estádio, a prefeitura ajuda muito. (ENT1)

Outra questão, o repasse do valor que é aprovado na câmara pra passar ao Sousa às vezes gera uma querela política do nosso presidente ser contrário a atual gestão e quando é um do lado do outro você sabe que diminui acontece de também esse problema do repasse mais quero deixar claro aqui que como diretor a ajuda que vier que não vier toda mais a que vier é bem vinda da prefeitura. (ENT1)

Toda ajuda é bem vinda, mas não pode se resumir apenas ao poder público mesmo que o Sousa representa uma cidade e seja seu maior meio de representatividade o Sousa tem que buscar meios e mecanismos para se promover e crescer em um nível estadual para poder estar fortalecida para o mercado competitivo que é o futebol.

Prefeitura ajuda, governo do estado ajuda e a gente não pode ficar a mercê dessas duas como eu disse da pra formar uma equipe mais não da pra formar uma equipe competitiva porque o futebol a cada dia fica mais caro e a gente tem uma despesa alta mensal e temos que batalhar e matar um leão por dia mais consegui os objetivos e luta junto e consegui. (ENT4)

E para se ter maior visibilidade o marketing tende a ser elaborado para esse ponto de se mostrar e ser visto não apenas para os torcedores da cidade mais também para todo o mundo, com ajuda de mídias sociais e apoios adquiridos ao longo dos anos. O Sousa conhecido como o “Dinossauro do Sertão” leva consigo o álter ego conquistado pela cidade de ser a terra dos dinossauros e ao mesmo tempo em que se fala de um remete ao outro como

forma de complementação e o Sousa não pode perder isso.

Eu digo que o Sousa é o embaixador de Sousa ninguém conhecia o vale dos dinossauros foi conhecido em 1994 quando nós jogamos com o Flamengo foi à primeira matéria sobre o vale dos dinossauros foi o SBT que fez por causa do Sousa esporte clube pelo símbolo em sua camisa algumas pessoas chegaram a dizer “rapaz devia mudar e tal” mais a força que o Sousa tem com aquele símbolo. (ENT2)

Régis Rosing quando veio fazer uma matéria aqui, jornalista que eu considero o melhor jornalista do Brasil em termo de matéria de campo ele disse que “a força desse símbolo dentro de campo aquele dinossauro tem, aquele símbolo tem é muito grande” (ENT2).

A importância e a representatividade é tamanha que chama à atenção também da grande mídia nacional para o em torno do Sousa.

Aquela coisa que a Fox fez, veio até aqui foi uma forma de propaganda, a gente assinou até um termo autorizando mudar o mascote, pessoal muito organizado, a gente teve que assinar um termo de autorizando a imagem, mudar o mascote usar o mascote, porque de certa forma eles não queria desabonar a imagem do Sousa e se a gente concordava com a alteração do mascote e cara quase todo ano o Sousa é mídia, no Globo Esporte com Regis Rosing, Esporte Interativo, eu participei, Fox Sports, teve uma matéria na ESPN quatro anos atrás e acho que essa relação Sousa/Dinossauro vai render muito ainda, é um marketing pesado à marca da cidade e o Sousa leva no escudo. (ENT1)

Mas ao mesmo tempo em que se tem uma grande exposição em nível nacional até, o Sousa muitas vezes peca por não aproveitar as oportunidades que se apresentam e não consegue evoluir nesse ponto.

É uma coisa que "está" faltando e eu sinto falta é de alguém tomar de conta do marketing do Sousa já botei gente coloquei a disposição e associar e "está" faltando alguém despertar pra isso a questão, o que a Fox fez pouca gente viu e faltou à gente divulgar por esse lado aí eu sinto falta já tentei colocar pessoas mais ainda ninguém se interessou mais ainda vamos ver.

Mas à medida que não se tem responsáveis por esse departamento específicas ações são desenvolvidas aproveitando o que se é ofertado e que é primário em se tratando de divulgação e exposição da marca como símbolo do futebol da cidade, mas procura ser realizado na proporção de se pensado apenas para o município.

A gente trabalha, a gente tem o site, a gente tem as redes sociais que hoje é a grande ação de marketing do momento, a gente procura propagar nós temos uma parceria com uma empresa de marketing que é a empresa de marketing, não me recordo o nome, que tem um telão no centro da cidade e sempre propagou os jogos do Sousa e toda ação que o Sousa for fazer procura propagar lá que é a Apple Magic, o nome da empresa, e faz essa divulgação lá e além dos rádios e sempre que tem os jogos e a gente tem parceria com todos os rádios daqui a verdade é essa a parte de rádio o pessoal sempre fez à mídia no dia de jogo a gente sempre ligou ora participar pra chamar o torcedor sempre de forma gratuita mais utilizamos bastante os rádios pra fazer propaganda. (ENT4)

Um dos pontos que se deve levar em consideração é o pensamento de que tudo que for ser feito existe apenas gastos e custos e que não se reverteram em receitas futuras um pensamento pequeno para as pretensões que o clube tem de crescer tendo em vista a histórias e tantos casos de sucesso que se apresentam no Brasil, não esquecendo que o futuro se faz agora e as oportunidades vêm e vão.

Questão de loja a gente teve uma reunião grande e também a questão do sócio torcedor teve uma reunião só que aí onde eu quero chegar o Sousa pra ter esse departamento ele vai ter que remunerar o pessoal pra trabalhar exclusivamente, o sócio torcedor você tem que proporcionar ao torcedor um serviço de qualidade por que é como se você um serviço e você ter um controle de pagamento, um controle de ofertas ao torcedor e pra quem já trabalha no futebol como eu não vou poder está no meio do sócio torcedor entendeu? (ENT1)

O fator de remuneração que está sendo usado como entrave para realização de um trabalho voltado ao marketing maior é também é usado na questão da departamentalização de todo o clube o que impede uma maior profissionalização objetivando que o fato de se tornar mais profissional pode recorrer a uma maior cobrança por parte da torcida e azedando a relação construída. Com um grau de profissionalização maior assuntos como questões legais não ficariam perdidas por entre papeladas e conversas sem nenhum tipo de registro e seriam mais seriamente debatidas vista que são fundamentais está de acordo com as leis até mesmo por essa lei é benéfica para todos os clubes por conter direitos e deveres a serem cumpridos, como é o caso do Profut, que cobra uma maior responsabilidade por parte dos gestores com os clubes e com os jogadores.

Eu quem tava tomando de conta e envie os documentos à Federação Paraibana, foram colocados todos os documentos possíveis, a gente recolheu e mandou pra lá Aldeone levou in loco em mãos e a gente "tá" esperando, levamos todas as certidões e tava faltando justamente um detalhe lá e quando você adere ao Profut você negocia todos os débitos com a receita federal e inclusive a daqui não sabia de nada sobre o Profut e a gente mandou junto com o Botafogo e Campinense tudo no mesmo dia diretamente para a Federação Paraibana para ela enviar diretamente ao setor responsável da CBF e de lá até agora já tem uns 20 dias e até agora não tivemos resposta, até porque o clube que "tá" devendo consegue pagar e o governo que era o credor passa a receber e os atletas são agraciados com as questões resolvidas e as pendências financeiras o clube começa a se preocupar a assinar a carteira a pagar em dia e acho que o futebol brasileiro como um todo vai passar por dias melhores com esse Profut. (ENT1)

Como todo tipo de legislação sempre há algum tipo de crítica por trás dela, sendo que todos têm opinião e podem expressá-la.

É importante à lei do Profut, eu acho assim que todas as lei que são feitas nesse país visam à elite do futebol o Profut foi feita pra proteger os grandes que devem bilhões de reais ao INSS, FGTS, a Corinthians, a Flamengo, a Botafogo, ao Vasco, os times grande do Brasil aos pequenos não tem nada. Criaram aquela Timemania com 80 clubes nós temos mais de 2800 clubes no Brasil então você não tem no futebol brasileiro uma forma, tem o movimento dos atletas que iniciaram tentando criar uma quarta divisão pra preservar os emprego e quantos jogadores não têm desempregado

não tendo na Série B e A "está" desempregado você não tem um projeto amplo pra revelar jogadores. Então o Profut veio para os grandes foi ótimo que vão negociar a dívida para os pequenos só vai trazer benefícios fiscais mesmo não vai trazer melhora o Sousa está com suas certidões em dia e vai aderir à questão do Profut porque "está" sendo obrigado a aderir mais o Sousa não precisa do Profut está tudo em dia mais vai ter que aderir, mais foi mais uma lei para prestigiar a minoria do futebol brasileiro. (ENT2)

Contudo, sempre que se tem algum tipo de legislação que traga vantagens pode não ser neste momento, mas que caso chegue e tenha necessidade de se fortalecer na mão da lei será bem vinda e utilizada como parâmetro para todas as administrações a ponto de ser tomada como critério para os gestores fortalecer os clubes e o futebol brasileiro.

4.2.3 A Realidade de um Time do Interior

O futebol brasileiro se caracteriza por movimento que segue a economia do país, a grande concentração de clubes ricos na região litorânea ou nas capitais de seus estados, como meio de arrecadação e geração de receita é o cenário ideal, concentração populacional atrelada com forte economia criada para atender essa população resultado o dinheiro gira e fortalece os clubes que estão nessas regiões. Mas e no restante do país não existe futebol? o desafio de praticar o esporte mais popular do planeta é maior visto que fatores acima citados são mais escassos e não se tem a cultura de se torcer por times da região por não terem um calendário de jogos por todo o ano e a população se torna "refém" e se acostumou com clubes de grande expressão nacional, tornando um desafio maior fazer futebol, mas que não impede que aconteça e dentro de nossa realidade.

Então dentro da estrutura da cidade a gente procura fazer lógico dentro da nossa realidade o melhor para que o Sousa sempre esteja bem tanto dentro quanto fora de campo. (ENT4)

A gente tem que ver o tamanho, a gente vive numa cidade de porte médio no estado, mas que existem dificuldades amplas. (ENT4)

Estando ciente das dificuldades que se fazem presentes a direção e o Sousa procura driblar os adversários e chegar a um patamar que se mantém constante e para seu porte e características apresentadas pela cidade que se mostrou eficaz e vem colhendo frutos.

O clube tem um organograma bem simples diante das dificuldades que assolam um clube do sertão e do estado da Paraíba, clube do nordeste já é, [...] e do interior do estado que não tem aquela estrutura de abrigar um clube de futebol organizado. (ENT1)

Nós todos tratamos o nosso trabalho com profissionalismo por isso que o Sousa Esporte Clube tem uma história dentro do futebol o Sousa é o clube que todos os anos passa e chega as finais da competição e "tá" sempre entre os 4 time, que a gente

já disputou Campeonato Brasileiro, Copa do Brasil, Nordestão, então é um time que pensa grande nunca pensamos pequeno por isso nosso profissionalismo tem que ser acima de tudo, não de nós trabalha por ajudar a equipe por paixão mesmo pelo Sousa Esporte Clube que nós, todos nós temos você sabe que o Sousa praticamente tem a diretoria simples que faz trabalhar junto e a gente procurou dar o melhor pra equipe do Sousa. (ENT3)

Por ser um time do interior tudo é mais difícil e os investimentos devem ser feitos com pé no chão e pensando a longo prazo, porque uma hora a conta tem que ser paga.

O Sousa no decorrer de suas competições, então ou uma coisa ou outra fica muito difícil para uma cidade do tamanho de Sousa com os investimentos pequenos como a gente tem ter espaço maior para ir atrás de um ônibus, de um centro de treinamento porque o ônibus lógico, um ônibus, é sempre bom mais um ônibus gera um custo normalmente o Sousa utiliza uns 6 meses de competição no prazo máximo, aí depois desses 6 meses o que deveria ser feito para manutenção do ônibus inclusive ia se deteriorar e não seria um patrimônio do Sousa e então tem que ir um passo de cada vez e tem que ir é difícil a gente já pensou já fez orçamento, mas a realidade é essa. (ETN4)

Não adiantando todos os problemas de ser do interior e ser pequeno um problema que interfere em muitas coisas a política, não apenas a partidária mais também a política dentro da Federação Paraibana de Futebol que procuram a todo custo prejudicar não somente o Sousa mais todos os times do interior.

Política interfere em tudo, energia do estádio tava um problema lá e existia uma má vontade do eletricitista titular da prefeitura foi preciso o Sousa pagar um eletricitista de fora pra da uma olhada e ele achou o problema foi consertado e desde então a gente não teve mais problema com a questão da energia só que outra parte política o gramado, essa do gramado essa que eu te falei porque ele não vai proibir os amadores com receio de perder o voto de alguns partidários outra questão o repasse do valor que é aprovado na câmara pra passar ao Sousa às vezes. (ENT1)

Principalmente no interior e tem aqueles problemas de política e o pessoal mistura uma coisa com a outra e para administrar uma equipe a gente tem que uma sempre interativa todo mundo entendeu? Então num é fácil de se administrar o profissional mais dentro das nossas possibilidades e condições graças a Deus a mais de 25 anos. (ENT3)

Mas o mais prejudicial é as disputas entre os clubes por meio de uma federação que apenas pensam em crescer em detrimento do outro, esquecendo eles que o juntos são mais fortes e proporcionaram um espetáculo melhor.

Depois que inventaram a Copa do Nordeste o Sousa disputou a primeira, e vai ser difícil um time do sertão entra porque praticamente eles se acham dono, o pessoal de João Pessoa e Campina Grande, e manipula tudo esse ano foi horrível, o Sousa foi prejudicado são fatos não é "chororô" nós jogamos com o Botafogo 3 jogos aqui 3 árbitros da FIFA, jogamos em João Pessoa 3 árbitro até aposentado eles botaram para apitar aí "está" na cara que são uma coisa dirigida e é muito difícil a gente continuar. (ENT2)

História de time que já ganhou campeonato em João pessoa já ganhou campeonato em Campina Grande várias vezes, já ganhou campeonato em Patos, o Sousa foi campeão em 2009 foi a maior epopeia saiu uma matéria na Revista Almanaque do futebol brasileiro que sai anualmente, a epopeia sertaneja, porque nós ganhamos o campeonato contra a federação que fez de tudo proibiu até da gente jogar no Marizão

e nós ganhamos o campeonato em Campina Grande e em Patos, foi uma epopeia tão grande que isso apaixonou as pessoas. (ENT2)

E quando os todos os problemas dirigidos não conseguem seu objetivo que é atrapalhar o sucesso é o que acontece.

4.2.4 A Figura do Presidente

Sendo uma figura altamente representativa e um ícone não só do futebol sousense, mas também do futebol paraibano, conhecido por todo o estado por sua ferrenha disputa pelos interesses do seu Sousa. Sua estigma é nutrida por uma forte admiração pelos que estão ao seu redor.

Aldeone que é o mestre o cabeça porque tem uma vivência dentro do futebol enorme e costuma sempre acertar e a gente costuma dizer que é muito difícil ver Aldeone errar. (ENT4)

A gente respeita demais Aldeone, as decisões porque como eu disse anteriormente Aldeone lógico que é um ser humano ter seus erros mais a maioria das decisões são acertadas e conhece tem muita vivência é muito respeitado no futebol paraibano não adianta negar [...] e as decisões são tomadas em conjunto mais respeitando a hierarquia do presidente. (ENT4)

Eu acho que o apelido do presidente de guerreiro talvez venha em decorrência da adm. De um clube como um Sousa durante tanto tempo ele vem administrando e sempre um sucesso [...] e ele sempre tira leite de pedra bota do Sousa competitivo sempre foi respeitado dentro de seu estádio o Sousa. (ENT4)

Também esse respeito e admiração é decorrente de uma liberdade cedida por ele e correspondida pelos demais membros da diretoria.

O que eu preciso e está na minha alçada o presidente da total liberdade e estrutura, por exemplo, "tô" precisando de uma quantia X não tem nenhum empecilho vai resolver lá ele me deu carta branca o que eu fiz até hoje todas essas questões que eu respondi todas eu tive carta branca. (ENT1)

Essa liberdade se dá pelo fato do clube ser administrado por pessoas que têm outras ocupações profissionais em suas vidas e a delegação de tarefas é fundamental para o clube como foi falado anteriormente.

Meu dia a dia é dividido já que exerço a função de presidente da câmara como político, agora na eleição eu me licencio é oficial isso é depois eu volto sempre à gente tem um pessoal com esse trabalho de raiz dentro Sousa Esporte Clube. (ENT2)

Eu acredito que um time de futebol ele você tem que "tá" todos os dias num time todo dia tem um problema se é bom ou se é ruim mais tem então eu acredito principalmente que no lado do presidente que trabalha muito que vai buscar recursos e vai procurar sempre está com dinheiro pra pagar em dias e esse problema todo então. (ENT3)

Mais até o mais forte um dia cai e planeja passar seu lugar para outros, essa situação pode ser vista como forma de viabilizar ao Sousa outros rumos onde com a presença de seu atual presidente não sejam possíveis, por ele está inserido no mundo da política há tanto tempo, e as pessoas acabam por não diferenciando as duas situações. Sendo vista como um gesto de grande altruísmo deixar o cargo que está há tanto tempo está galgada por está colocando pessoas para o comando do Sousa que estão do seu lado na política interna do clube demonstrando ser um jogo de cena objetivando ainda ser fator de influência e continuar com seu *status* de admiração por todos.

Eu tinha uma preocupação porque eu “tô” perto de parar e vou parar porque já chegou a hora tem que ter alguém que toque isso o Sousa, eu falo porque já são muitos anos e os jovens e pessoas que gostam do time [...] eu “tô” me preparando pra deixar o Sousa nas mãos dessas pessoas que são as pessoas certas pra tocar o projeto, eu sei que o Sousa não vai ser um clube de aluguel como outras vezes o futebol de Sousa se acabou por conta disso entrou aqui a Sociedade Esportiva Sousa disputou a segunda divisão e não chegou a disputar nem a primeira divisão, ai veio o Atlético de Sousa ai entrou na competição, paraibano da primeira divisão, ai ressuscitaram a Sociedade através de política e entrou na competição resultado acabou os dois e quando passou a política pessoas desinteressaram e a cidade Sousa passou 21 anos sem disputar a elite do futebol da Paraíba. (ENT2)

E como confiança para todos os seres humanos é muito boa e potencializa todos os trabalhos assim no nosso caso essa confiança e contribuída por uma forte admiração de todos, mas sempre há quem critique e que seja contra, mas o fato de se estar a tanto tempo no cargo provoca uma reação que infla nossos egos e pode mascarar situações que podem desestabilizar qualquer pessoa.

Só sabe "tando" dentro, interessante às pessoas criticar, fulano "tá" roubando, Aldeone "tá" ficando rico, Aldeone "tá", num sei que e ninguém quer o lugar de Aldeone ninguém quer e "tá" ai quem quiser se habilitar "tá" aí à disposição até acho bom que vou descansar ai só digo o seguinte onde tem um que critica tem dois que defende pode ser meu adversário político sempre tem alguém pra me defender por que a conversa é essa vai tu num é bom porque você não vai e num aparece ninguém mais uma vez eu digo a você os rico de Sousa tinha duas alas, uma ala era comandando a Sociedade e outra comandando o Atlético de Sousa acabou-se os dois e eu sou um cara pobre que faz 25 agora que eu conduzo um clube com sucesso que e tem no futebol criticar Aldeone é bom, difícil é ser ele mais deixe a vida me levar, deixa vida me levar. (ENT2)

4.2.5 Expressão de uma Paixão

À paixão algo tão marcante na vida de qualquer pessoa em todos os estágios e sentidos da vida é muito forte e consegue levar as pessoas a fazer loucuras. E no futebol essa paixão extrapola por ser um sentimento compartilhado por milhões de pessoas para muita gente é

mais forte que ele mesmo e sua expressão não é comedida por isso se torna um elo entre todas as torcidas e torcedores que não tem vergonha de dizer “eu amo meu clube, minha razão de viver nada é maior que você” são algumas formas dentre inúmeras de revelar sua paixão.

E quando a razão vai de encontro com essa força incontrolável da natureza dentro de um torcedor que é diretor do seu time do coração, nesse momento a paixão tem que ser mais forte para usá-la junto com a razão e ser feito a coisa certa.

É difícil que um diretor de futebol é torcedor algumas tomadas de decisão você [...] a razão mostra uma coisa e a paixão mostra outra alguma tomada de decisão você pode ter até a certeza que o que você "tá" pra escolher é o certo mais 30 torcedores lhe abordar numa rua, na esquina e já sabendo o que "tá" acontecendo aquilo e pedir pra ser feito de outra forma é complicado juntar com gente já é difícil e você luta com gente pior ainda com gente apaixonada ai que fica mais difícil. (ENT1)

O clube do Sousa já não tem essa estrutura toda e se ele for capenga e ninguém se interessar em nenhum campeonato a gente vai ver nosso clube rebaixado e nunca aconteceu e quando o Sousa entra só entra pra buscar, a gente não deixa faltar nada não. O Sousa tem que chegar na garra e na raça, chegar conquistar uma coisa maior pra poder a cidade, a sociedade de Sousa se engajar mais. (ENT1)

4.2.5.1 Relação com a Torcida

Ao mesmo tempo em que essa paixão se extrapola e acende em vários momento no futebol, a relação que o clube mantém com a torcida tende a ser mais sadia e contar sempre com seu apoio e nesses novos tempos onde a interação social está ficando mais acirrada através de redes sociais onde todos podem se manifestar este apoio pode ser relaxado. Entretanto a presença do torcedor dentro do estádio demonstra que as coisas se misturam mais que o amor pela equipe é mais forte.

Tem a torcida fiel, que chova ou faça sol vai estar presente e tem aquela torcida que quando o time “tá” bem começa a comparecer ela pensa em ver ao clube em comprar uma camisa comprando um carnê de ingresso pra temporada inteira. (ENT4)

A torcida abraça o time mais esse ano eu acho que existiu um excesso das críticas procuram criticar demais levar pro lado pessoa achar culpado quando o propósito da gente é ver o Sousa bem não queremos ver o Sousa passando por momentos difíceis mais futebol não é ciência exata se fosse se a gente tivesse a fórmula a gente ia buscar onde fosse, mas não é desse jeito a gente trouxe jogadores que nós disputamos com outras equipes jogadores com potencial jogadores campeões. (ENT4)

Você para analisar um time do tamanho do Sousa no sertão do estado conseguir dois títulos estaduais eu acho um feito enorme. (ENT4)

O torcedor lógico tem seu direito de cobrar não de misturar as coisas esse ano existiu através de rede social muita cobrança desnecessária, política misturaram lado político atrapalhou um pouco e não tem como a gente negar e o pessoal houve essa mistura e houve esse desentendimento por parte de alguns torcedores do meu ponto de vista foi desnecessário foi um desgaste desnecessário, mas como foi um momento atípico a gente tem que respeitar e torcer para que o Sousa saia dessa e que esse torcedor que criticou volte a abraçar e volte a torcer forte pelo nosso querido Dino. (ENT4)

O torcedor do Sousa é um torcedor abnegado às vezes fica chateado com o que se passa com o time mais é um torcedor apaixonado que você vê e a gente não tem discussão nem nada na hora que precisa do nosso torcedor ele vem ao marizão ele nos prestigia nosso torcedor é abnegado, é apaixonado e isso ai torcida e diretoria é normal. (ENT3)

Mais essa relação pode ser mais amistosa e passar de um estágio evidente em pessoas apaixonadas que é o amor e o ódio que se completam, quando a figura do atual presidente que desperta as mais diversas reações se retirar como já se falou anteriormente e uma nova cara emergir e que mantenha acesa essa chama.

Abraça entre aspas devia abraçar mais é assim, foi aquém falta que a torcida deixe de lado a minha pessoa por isso que eu digo está na hora de me afastar e aparecer um substituto pra que a torcida acostumou Aldeone a fazer tudo por ela, à torcida espera, as torcidas organizadas que o Sousa da ingresso, o Sousa da camisa ai na hora que o Sousa precisando de vocês nunca tem pra nada, pra nada, você o Sousa precisou das torcidas organizada nada agora você quer tudo do Sousa, querem ingresso, querem ônibus ai o Sousa rapaz "tô" precisando de você nunca tem e essa relação tem que acabar o Sousa tem cuidar da vida dele o as torcidas cuidar da sua acho que vai ser assim no próximo ano. Quero deixar o Sousa nas mãos de pessoas que amam o Sousa até hoje esse grupo que "tá" ai eles vestem a camisa [...] pessoas que gostam do time mesmo e tem o dinossauro na veia porque tem que ter senão não toca eu "tô" me preparando pra deixar o Sousa nas mãos dessas pessoas que são as pessoas certas pra tocar o projeto. (ENT2)

4.2.5.2 *Status* que a torcida vê

A torcida do Sousa ao longo dos anos viu seu time crescer dentro da conjuntura do futebol estadual, acostumados a está sempre na disputa de campeonatos com isso foi deixando o torcedor do Sousa orgulhoso do seu time.

Clube do interior da Paraíba tem que tem quatro títulos, quatro a nível estadual, cinco título, campeão do Torneio Início "que a gente diz com muito orgulho porque foi o último é histórico isso foi o último que aconteceu na Paraíba", e depois ganhamos a segunda divisão, depois ganhamos a Copa Paraíba e dois campeonatos estaduais, estamos hoje na elite do futebol brasileiro, fazemos parte do elenco que faz parte da Série D então é um time muito vitorioso quando assumimos o Sousa e se tornou uma das maiores do estado, hoje a terceira ranqueada, nunca caiu né? Um time respeitado no Brasil e no mundo todo isso fruto de um trabalho feito com carinho e com amor, olhe para o Sousa como patrimônio o embaixador dessa cidade,

eu digo que o Sousa é o embaixador de Sousa ninguém conhecia o vale dos dinossauros foi conhecido em 1994 quando nós jogamos com o Flamengo foi à primeira matéria sobre o vale dos dinossauros foi o SBT que fez por causa do Sousa esporte clube pelo símbolo em sua camisa. (ENT2)

É como eu te falei o Sousa a ideia principal do que te falei quando o Sousa "tá" em campo o amor ascende à paixão pelo futebol de nosso torcedor por isso o Sousa crescer no patamar que todas ainda almejam como clube, CT, sede, uma loja vai ter que primeiro conquistar, já conquistou muito, mais conquistar um espaço a nível nacional maior chegar a disputar um a Série C conseguir um calendário todo ano agora a partir de então ter o time trabalhando, os o clube trabalhando os dois semestres pra poder se criar aquela coisa porque chega o segundo semestre e nada e Sousa só "tá" acostumado a acompanhar o nacional e gente vai ter que colocar dentro da cabeça do torcedor que o Sousa começa a brigar pela atenção ele não quer atenção só no primeiro semestre ele quer no ano inteiro. A torcida da região ela demonstra mais afetiva ao Sousa e isso muito também por que quem tem não liga e quem não tem liga Sousa hoje entre aspas é um torcedor orgulhoso porque se intitula o maior do sertão. (ENT1)

Ser o maior do sertão é um pretensão que já foi conquistada através de títulos agora precisa conquistar também esse posto de o maior em organização, não dizendo que os demais times são mais organizados, mais pelo fato de se sentir orgulhoso e apaixonado por ver seu clube bem cuidado, bem administrado servindo de exemplo para os outros e conquistando mais torcedores justamente por inspirar sucesso não apenas por vitórias mais pelo modelo como acontece sua administração.

Sousa é um patrimônio da cidade e ver o Sousa como de a ou de b e ver o Sousa da cidade e imagem da cidade sendo representada em vários locais e se o Sousa estiver bem à cidade vai "tá" bem e o Sousa vai "tá" levando o nome da cidade para outros estados regiões mais se tivesse essa visão mais num contexto geral não é fácil administrar um clube não é fácil é prazeroso. (ENT4)

Por fim, uma paixão é uma coisa que pode ser passageira e cabe ao Sousa fazer essa paixão durar e ser longínqua só cabe ao clube essa função ao torcedor só resta mesmo em períodos de dificuldade alimentar esse amor através de pequenos gestos ou de grandes ações também vindas do clube e assim poder manter o Sousa dentro dos corações e ele permanecer sempre grande em suas vidas.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com o intuito de responder os objetivos desta pesquisa, a começar pelo seu objetivo geral que é a **investigação da gestão do futebol do Sousa Esporte Clube** foi apresentado aos colaboradores da pesquisa uma série de questões onde os 04 entrevistados procuravam responder com base na sua rotina e no seu estilo de trabalho atribuído dentro da equipe.

Com isso foi construída a pesquisa em torno dos seus objetivos tanto o geral mais com a importância e relevância iguais os objetivos específicos que serviram de meio nortear para se ter os resultados da pesquisa. Primeiramente com objetivos procurou buscar a **caracterização do clube estudado** a fim de se ter um panorama sobre o é seu funcionamento, como também sua história e suas conquistas, notou-se que mesmo não sendo uma equipe de ponta do futebol brasileiro, possui uma estrutura administrativa que busca extrair do seu trabalho resultados dentro de campo que é revertido em mais trabalho para ter resultados constantes.

Caracterizado como o time mais vitorioso do sertão com vários títulos a nível estadual e estando nas disputas com as demais equipes por espaço a nível nacional possui uma boa saúde financeira que corrobora para construção de sua identidade e permite a busca por uma maior construção patrimonial com estruturas físicas como sede, centro de treinamento e lojas para atendimento ao sócio torcedor, mas que esbarra no sentido de responsabilidade com algo que não é seu que é o dinheiro do clube, onde se afirmou que hoje só se pode realizar uma coisa a manutenção da equipe competitiva ou o crescimento patrimonial.

O quesito da responsabilidade presente em todos que procurando o esforço para manter a equipe sempre bem demonstrando questão de profissionalização se fazendo presente à medida que o trabalho é amador mais que com características profissionais como é descrita pelos mesmos. Assim o Sousa acaba por se destacar ainda mais na construção de uma imagem que passe credibilidade para o jogador, para sua torcida e também para o mercado sendo fundamental para essa postura para captação de parceiros que estejam juntos e possam todos crescer de forma saudável.

Como o futebol se revelou um negócio, a revelação de jogadores constitui uma forma de renda e de recursos como uma moeda de troca entre times e o Sousa com o tempo se tornou um exemplo de se aproveitar esses talentos tanto colocando em campo na composição

do elenco como os revelando e fazendo vendas futuras que contribuem para o fortalecimento e cria uma imagem de clube formador de jovens jogadores.

Outro objetivo específico procurou **descrever o perfil dos gestores**, ao passo que a equipe não existe a questão de um campeonato durante todo o ano e tem suas atividades suspensas após esses períodos não existe o profissional de futebol de fato, todos seus colaboradores exercem outras atividades e dedicam seu tempo ao time na medida em que se é requisitado, com isso o amadorismo é forte e não se tem um escalonamento de tarefas ou uma descrição dos cargos e suas funções, assim todo o corpo se faz presente para resolver os problemas que vão surgindo no dia a dia comprovando que a uma dedicação e uma paixão pelo clube que acaba por superar a falta de experiência e de conhecimento com o futebol.

A dedicação e a paixão normal em qualquer clube se faz presente inclusive na hora de tomar as decisões onde o lado torcedor que gere o clube tem que ficar de lado e a razão tem que falar mais alto, e para superar todos os obstáculos uma dose de dedicação maior ocasiona e faz as engrenagens girarem, como exemplo temos os períodos de competição que traz cada gestor de forma mais condizente e profunda para dentro do clube. A liderança é bastante presente na figura do presidente que exerce uma admiração em todos os outros e ocasiona por passar mais ânimo aos demais, mas é um grande problema também para o Sousa por ter seus envolvimento políticos e acabar por levar das pessoas muito ressentimento isso prejudica fazendo parceiros abandonarem o projeto, disputas extra campo resvalaram na equipe, entre outras. Mais é inegável que ao longo dos anos é o motor e faz o Sousa ter todo o sucesso que tem. Como não há um dono as decisões são feitas por todos e cada um de sua forma de trabalhar procura chegar a um denominador comum visando sempre à necessidade do time em primeiro lugar caracterizando uma dedicação muito grande e uma paixão toma os trabalhos para se fazer o Sousa grande.

Por último, objetivo que busca **descrever a rotina de trabalho**, como os demais objetivos procuraram esmiuçar o Sousa e quem o faz funcionar. Nesse ponto a rotina de trabalho foi exemplificada e descrita por todos os participantes que procuravam revelar como é sua forma de trabalhar e como eles doam seu tempo a equipe, como falado anteriormente todos tem outros trabalhos em sua vida pessoal e isso impossibilita um dedicação exclusiva, mas que não deixa de existir com todo o envolvimento dos gestores desde o início das atividades com a procura de pessoal para parte técnica passando para a contratação de jogadores que é feita em acordo com o técnico contratado, que antes disso se constrói uma estrutura financeira capaz de manter todos os jogadores durante as competições buscando

sempre passar segurança aos atletas e ao mercado, com base de ter uma equipe competitiva e que traga resultados.

Após a seleção dos atletas a preparação consome muito tempo e comprometimento de todos ao passo que o campeonato está a se iniciar e com o ritmo de jogos todas as semanas o objetivo é se evitar *stress* e chegar pronto ao campeonato. Ao início das competições todos os envolvidos procuram dar o máximo de si, com resolução de problemas que porventura apareçam como demissão de técnico, saúde dos jogadores machucados, problemas financeiros, logística e solução de todos os problemas que envolvem uma equipe de futebol dentro do campeonato. Ao término se a equipe não tiver mais calendário para o restante do ano as atividades são encerradas e fica ao aguardo para a próxima temporada onde todo o processo se inicia.

Assim para muita gente fica a pergunta o “porque então esses times do interior existem, se durante o ano eles têm prazo de validade”? Este trabalho procurou responder a essa questão com intuito de obter respostas. Para uma cidade do interior com todas as suas limitações que são presentes em todo o Brasil se faz necessário algo que chame atenção, turismo, comércio, religiosidade e futebol. E para a cidade de Sousa o futebol é a imagem e identidade da cidade e para isso se procurou elucidar os para todos como o funcionamento de seu representante no futebol acontece.

Para muitos a rotina fora das quatro linhas não é importante e por isso mesmo não procuram saber como acontece de um time funcionar e que o importante não está apenas no campo de jogo, mas também fora dele. Ao se pensar em esclarecer os fatos chegou à conclusão que o esse trabalho tem como fonte influenciar as pessoas a buscarem mais informações para contribuir com o futebol, às contribuições são forma de incentivar para se ter outras pesquisas que procurem descrever os demais aspectos que foram levantadas mais também de estudar as outras equipes que fazem um futebol simples, honesto e limitado, mas sua realização deve ser mais estudada como um fenômeno que preenche as pequenas cidades.

5.1 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Para realização da pesquisa de campo que correspondia na realização das entrevistas com os participantes, várias dificuldades foram apresentadas, entre elas o desejo e a vontade

de participar da conversa por parte dos diretores do Sousa onde muitos simplesmente não atendiam ao telefone e não respondia as mensagens, outra dificuldade foi o período de campanha política partidária na cidade que esbarrou no período de pré-temporada onde a formação de formação da equipe para o próximo ano com isso o envolvimento de parte dos diretores foi muito grande devido o presidente ter sido candidato. Mesmo com a passagem das eleições houve problemas como a falta de comprometimento onde várias entrevistas não foram realizadas devido ao não comparecimento e não se encontrar as pessoas mesmo estando no local onde foi marcado, atrelado a isso também houve a negação por alegação de não saber nenhuma questão administrativa mesmo após apresentado o questionário e revelando que não tinha apenas o tema administração na conversa proposta.

Há restrições que compõem as características de mercado do interior não são apenas de cunho comercial, técnico, estrutural, mas também só tocante à acessibilidade de se promover um trabalho que visa elucidar os fatos haja vista pelo número de entrevistados poucos se dispuseram a participar apesar da insistência e da pesquisa ser feita e usada como meio de divulgação dos presentes e do Sousa Esporte Clube, em alguns aspectos notou-se que não havia conhecimento de vários pontos da administração por parte dos entrevistados e que o grau de envolvimento é reduzido ao ponto que não se encaixa em sua zona de conforto, outro ponto de difícil acesso são a informações que se fazem necessário como à ata das reuniões do clube, a documentação de registros históricos e também na presença de um responsável por resguardar esses documentos como forma de o próprio clube ter benefícios com o proposto.

Na construção do referencial teórico a falta de produção acadêmica sobre o tema ficou clara e dificultou por ser uma área da administração pouco explorada e que cause estranhamento, dessa forma o referencial foi elaborado a partir de um grande pesquisa que se fundamentou em artigos publicados em revistas especializadas em esportes não exclusivamente focadas na gestão, mas que foram essenciais para o prosseguimento do trabalho no sentido de fundamentação teórica e procura por temáticas diferentes para realização da pesquisa.

5.2 SUGESTÕES PARA UMA MELHOR GESTÃO

Em virtude dessas dificuldades apresentadas uma série de sugestões tornou-se evidentes e que podem ser facilmente corrigidas. Primeiramente temos a questão da falta de

conhecimento de questões ligadas ao clube que não estejam em sua área, por ser um clube do interior e de pequeno porte a falta de profissionalismo é evidente e prejudicial ao passo que os trabalhos procuram ser os mais responsáveis possível, mas que não podem ser deixadas de lado a necessidade mesmo de para alguns chegue a ser oneroso por haver remuneração poderia extinguir problemas e demandas que são recorrentes e que provocam transtornos como a procura de parceiros e contratação de jogadores.

Outra sugestão também decorrente de uma maior preocupação com a profissionalização é a falta de documentação que sirva como embasamento e alicerce para as mais diversas questões que provocaram um envolvimento de todos mais aprofundado e determinante. Assim toda a parte de documentação de atletas, marketing, financeiro e estrutural poderia ser tratado de uma forma mais eficiente.

O potencial que a cidade tem deve ser refletido no clube não só apenas na questão de patrocínios que se revela fundamental para a manutenção das contas juntamente com a iniciativa privada como o poder público, isso se reverteria em apoio maior da torcida que é uma questão muito importante e que se revela uma forte fonte de renda, o sócio torcedor, esse projeto envolveria mais a cidade com preços acessíveis e programas que fossem de simples funcionalidade e que trouxessem o torcedor não apenas ao estádio mais a consumir produtos do clube e seria mais uma fonte de renda que faria a equipe mais competitiva e proporcionasse um maior calendário de jogos durante o ano. Atrelado a isso o uso da imagem e divulgação deveria ser mais intensamente realizado, visto que com o passar dos anos a imagem da cidade está ligada ao clube e a promoção de ambos só traria crescimento e receita.

A descoberta de novos jogadores deve ser mais qualificada e aprimorada, atualmente esse área de atuação consiste de grande representatividade pelos clubes à medida que o esporte não é de carreira longa e a necessidade constante de se lançar mais jogadores no mercado. Esse ponto tem que haver uma atenção diferenciada, clubes formadores de jogadores lucram com seus jogadores até sua aposentadoria ao receberem como clube formador uma porcentagem na venda desses atletas entre outros clubes e explorando o potencial que o país tem é uma fonte de renda que se torna constante e que o número de clubes adeptos a revelar jogador só aumenta comprovando a teoria.

Por serem assuntos que andam quase de mãos dadas na cidade, política e futebol, um distanciamento da política partidária provocaria uma aproximação de torcedores avessos a essa “amizade” e só traria benefícios ao clube, não excluindo os membros que já estão

presentes e que se envolvem nesses assuntos, mas evitando que essa mistura só prejudique o mais frágil nesse caso o futebol.

E por fim a um olhar mais específico, detalhado e cuidadoso com relação à legislação brasileira, visto que uma série de mudanças na relação clube/jogador e clube/governo foi realizada nos últimos anos os benefícios podem ser desfrutados desde que se haja um conhecimento aprofundado e que cada um respeite seus direitos e deveres só se tem a ganhar. Com isso levantando que já se é desenvolvidos trabalhos com jovens convênios podem ser formados através das leis de incentivo ao esporte das mais diversas esferas de poder possibilitando a construção de uma base sólida e profissional na administração do Sousa Esporte Clube.

5.3 PESQUISAS FUTURAS

Com relação às pesquisas futuras a perspectiva que mais pessoas conheçam a área e se interessem visto que as transformações no futebol e no esporte são constantes e a carreira de profissional da administração ligado ao futebol é uma realidade e com mais procura por aperfeiçoamento, construções de teorias e de processos profissionais possam tornar o esporte, o futebol, fonte de renda e saia da classe amadora que ainda existe e programe outros caminhos. Portanto novas pesquisas devem focar nas relações empregatícias que devem surgir, não apenas de jogador de futebol, no papel do administrador, responsável por mudanças futuras, evidenciando o fato de clubes de futebol deixarem de ser entes sem fins lucrativos e se tornando empresas que gerem lucros aos seus associados e os casos de clubes do interior que tem sucesso no Brasil a partir da qualificação e responsividade.

REFERÊNCIAS

ALDEONE. **E a origem do Sousa; muitas gargalhadas com boas histórias - nos 25 anos do Sousa**. Sousa, Paraíba: Blog Garotão Play, 2016. Son. color. Disponível em: <<https://www.youtube.com/watch?v=sM5UByuXQ80>>. Acesso em: 08 set. 2016.

ANDRADE, D. R. H. **Futebol Paixão ou Negócios? Uma Análise da Produção Científica Mundial**. Podium, [s.l.], v. 4, n. 3, p.169-184, 1 dez. 2015. University Nove de Julho. <http://dx.doi.org/10.5585/podium.v4i3.110>. Disponível em: <<http://www.podiumreview.org.br/ojs/index.php/rgesporte/article/view/110/pdf>>. Acesso em: 28 fev. 2016.

BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. Paris: Edições 70, 1977. Disponível em: <[file:///home/chronos/u-40f39e6d666294d52f9d9799e42b61e7d292e302/Downloads/Bardin, Laurence - Análise de Conteúdo.pdf](file:///home/chronos/u-40f39e6d666294d52f9d9799e42b61e7d292e302/Downloads/Bardin,%20Laurence%20-%20An%C3%A1lise%20de%20Conte%C3%ADdo.pdf)>. Acesso em: 21 abr. 2016.

BRASIL. **Lei nº 13155, a, de 04 de agosto de 2015, a. Estabelece princípios e práticas de responsabilidade fiscal e financeira e de gestão transparente e democrática para entidades desportivas profissionais de futebol; institui parcelamentos especiais para recuperação de dívidas pela União, cria a Autoridade Pública de Governança do Futebol - APFUT; dispõe sobre a gestão temerária no âmbito das entidades desportivas profissionais; cria a Loteria Exclusiva - LOTEX; altera as Leis nos 9.615, de 24 de março de 1998, 8.212, de 24 de julho de 1991, 10.671, de 15 de maio de 2003, 10.891, de 9 de julho de 2004, 11.345, de 14 de setembro de 2006, e 11.438, de 29 de dezembro de 2006, e os Decretos-Leis nos 3.688, de 3 de outubro de 1941, e 204, de 27 de fevereiro de 1967; revoga a Medida Provisória no 669, de 26 de fevereiro de 2015; cria programa de iniciação esportiva escolar; e dá outras providências**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2015/Lei/L13155.htm>. Acesso em 01 mar. 2016.

BRASIL. **Lei nº 9615, b, de 24 de março de 1998, b. Institui Normas Gerais Sobre Desporto e Dá Outras Providências**. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/L9615consol.htm>. Acesso em: 01 mar. 2016.

CALEIRO, J. P. **Qual é o tamanho do esporte na economia?** Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/economia/noticias/qual-e-o-tamanho-da-importancia-do-esporte-na-economia>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

COMPETIÇÕES/CBF, D. de. **CNEF - CADASTRO NACIONAL DE ESTÁDIOS DE FUTEBOL**. Rio de Janeiro: CBF - Confederação Brasileira de Futebol, 2016. 97 p. Disponível em: <http://cdn.cbf.com.br/content/201601/20160122182359_0.pdf>. Acesso em: 08 set. 2016.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL. **Estatuto: Confederação Brasileira de Futebol**. Disponível em: <http://conteudo.cbf.com.br/comite/temas/1/Estatuto_CBF_ago2015.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2016.

CURY, A. **Organização e métodos: uma visão holística** / Antônio Cury. - 8. ed. rev. e ampl. - 4. reimpr. - São Paulo: Atlas, 2009.

DAFT, R. L. **Organizações: teorias e projetos** / Richard L. Daft; tradutor: Cid. Knipel

- Moreira. / revisão técnica: Reinaldo O. Silva -- São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2003.
- ESPORTE, M. **Histórico.** Disponível em: <<http://www2.esporte.gov.br/institucional/historico.jsp>>. Acesso em: 05 abr. 2016.
- ESTENDER, A. C. **A Importância da administração profissional para os clubes de futebol.** Revista RAD. Vol.15, n.3, Set/Out/Nov/Dez 2013, p.18-32. Disponível em:<<http://revistas.pucsp.br/index.php/rad/article/view/13093/16711>>. Acesso em 28 de fev. 2016
- FUTEBOL, **Campeões do. História da Campinense Clube, d,** 2015. Disponível em: <http://www.campeoesdofutebol.com.br/campinense_historia.html>. Acesso em: 15 ago. 2016.
- FUTEBOL, **Campeões do. HISTÓRIA DO BOTAFOGO FC, b,** 2014. Disponível em: <http://www.campeoesdofutebol.com.br/hist_botafogopb.html>. Acesso em: 15 ago. 2016.
- FUTEBOL, **Campeões do. HISTÓRIA DO SOUSA EC, e,** 2016. Disponível em: <http://www.campeoesdofutebol.com.br/sousapb_historia.html>. Acesso em: 15 ago. 2016.
- FUTEBOL, **Campeões do. HISTÓRIA DO TREZE FC, c,** 2014. Disponível em: <http://www.campeoesdofutebol.com.br/hist_treze.html>. Acesso em: 15 ago. 2016.
- FUTEBOL, C. B. **RNC - RANKING NACIONAL DOS CLUBES 2015.** Disponível em: <http://cdn.cbf.com.br/content/201412/20141208185945_0.pdf>. Acesso em: 23 ago. 2016.
- FUTEBOL, F P. **Filiados, a.** Disponível em: <<http://www.federacaoparaibana.com.br/filiados-2/>>. Acesso em: 03 ago. 2016.
- GIL, A. C. **Métodos e Técnicas de Pesquisa Social.** 6. ed. São Paulo: Atlas, 2008.
- GODOY, A. S. **Introdução à pesquisa qualitativa e suas possibilidades.** Revista de Administração de Empresas, São Paulo, v. 35, n. 2, p.57-63, abr. 1995. Disponível em: <http://rae.fgv.br/sites/rae.fgv.br/files/artigos/10.1590_S0034-75901995000200008.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2016.
- IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, a - **Síntese do Município: João Pessoa.** O Cidades é uma ferramenta para se obter informações sobre todos os municípios do Brasil num mesmo lugar. Aqui são encontrados gráficos, tabelas, históricos e mapas que traçam um perfil completo de cada uma das cidades brasileiras. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/v3/cidades/municipio/2507507>>. Acesso em: 08 ago. 2016.
- IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, b -**Síntese do Município: Campina Grande.** O Cidades é uma ferramenta para se obter informações sobre todos os municípios do Brasil num mesmo lugar. Aqui são encontrados gráficos, tabelas, históricos e mapas que traçam um perfil completo de cada uma das cidades brasileiras. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/v3/cidades/municipio/2504009>>. Acesso em: 08 ago. 2016.
- IBGE, Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística, c - **Síntese do Município: Sousa.** O Cidades é uma ferramenta para se obter informações sobre todos os municípios do Brasil num mesmo lugar. Aqui são encontrados gráficos, tabelas, históricos e mapas que traçam um perfil completo de cada uma das cidades brasileiras. Disponível em: <<http://www.cidades.ibge.gov.br/v3/cidades/municipio/2504009>>. Acesso em: 08 ago. 2016.
- JUNIOR, R. P. **A profissionalização da gestão esportiva.** Disponível em: <http://www.tjd.sc.gov.br/index.php?option=com_content&task=view&id=97&Itemid=1>.

Acesso em: 28 fev. 2016.

LEONCINI, L. P. **Entendendo o negócio futebol**: Um estudo sobre a transformação do modelo de gestão estratégica nos clubes de futebol. [Tese de Doutorado]. São Paulo, 2001.

LEONCINI, P. L.; SILVA, M. T. **A gestão estratégica de clubes de futebol vista através do caso Manchester United**. In: Anais XX Encontro Nacional de Engenharia de Produção, Porto Alegre, 2000. Disponível em <http://www.abepro.org.br/biblioteca/ENEGEP2000_E0066.PDF>. Acesso em 28 fev. 2016.

LÔBO, R. J. S. **PROCESSOS DE ADAPTAÇÃO E VIVÊNCIAS PROFISSIONAIS INTERCULTURAIS NO FUTEBOL GLOBALIZADO**: Profissionais brasileiros da bola. 2016. 196 f. Tese- Curso de Administração de Empresas, Escola de Administração de Empresas, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2016. Disponível em: <[https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/16056/TESE_\(RODOLFO_LÔBO\).pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://bibliotecadigital.fgv.br/dspace/bitstream/handle/10438/16056/TESE_(RODOLFO_LÔBO).pdf?sequence=1&isAllowed=y)>. Acesso em: 02 abr. 2016.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E M. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003. Disponível em: <https://docente.ifrn.edu.br/olivianeta/disciplinas/copy_of_historia-i/historia-ii/china-e-india>. Acesso em: 21 abr. 2016.

MARQUES, D. S. P.; COSTA, A. L. **Administração de clubes de futebol profissional**: proposta de um modelo específico de governança para o setor. O&s, Salvador, v. 23, n. 78, p.378-405, jul. 2016. Disponível em: <<http://www.portalseer.ufba.br/index.php/revistaoes/article/view/12107/11169>>. Acesso em: 22 jul. 2016.

MÁXIMO, J. **Memórias do futebol brasileiro**. Estudos Avançados, São Paulo, v.13, n.37. 1999, p.179-188. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/ea/v13n37/v13n37a09.pdf>>. Acesso em 26 de mar. 2016

MINAYO, M. C.S; DESLANDES, S. F; GOMES, R. **Pesquisa Social**: Teoria, métodos e criatividade. 25. ed. Petrópolis: Vozes, 2009. Disponível em: <externalfile:drive-40f39e6d666294d52f9d9799e42b61e7d292e302/root/Livro_Minayo.pdf>. Acesso em: 21 abr. 2016.

MOSCA, H. M. B. **Fatores institucionais e organizacionais que afetam a profissionalização da gestão do departamento de futebol dos clubes**. 189 f. Dissertação - Curso de Administração, PUC-Rio (Pontifícia Universidade Católica do Rio de Janeiro), Rio de Janeiro, 2006. Disponível em: <http://www.maxwell.vrac.puc-rio.br/9440/9440_5.PDF>. Acesso em: 05 abr. 2016.

NAKAMURA, W. T. **Reflexões Sobre a Gestão de Clubes de Futebol no Brasil**. Journal Of Financial Innovation. São Paulo, p. 40-52. Abr. 2015. Disponível em: <<file:///home/chronos/u-40f39e6d666294d52f9d9799e42b61e7d292e302/Downloads/10-64-2-PB.pdf>>. Acesso em: 02 abr. 2016.

NEGÓCIOS, T.: **O Futuro dos Clubes Brasileiros - reúne grandes nomes do mercado esportivo brasileiro**. Disponível em: <<http://www.trevisan.edu.br/noticias/detalhe.cfm?idnoticia=1370>>. Acesso em: 23 jul. 2016.

NEVES, J. L. **Pesquisa Qualitativa**: Característica, uso e possibilidades. Caderno de Pesquisa em Administração, São Paulo, v. 1, n. 3, p.1-5, jan. 1996. Disponível em: <http://www.unisc.br/portal/upload/com_arquivo/pesquisa_qualitativa_caracteristicas_usos_e

_possibilidades.pdf>. Acesso em: 23 abr. 2016.

OSWALD, V. **Brasil movimentada apenas 2% do mercado da bola**, <<http://oglobo.globo.com/brasil/brasil-movimentada-2-do-mercado-da-bola-13026765>><http://oglobo.globo.com/brasil/brasil-movimentada-2-do-mercado-da-bola-13026765>> acesso em 08 de março de 2016.

PESQUISA, D. I. **PESQUISA DE OPINIÃO PÚBLICA SOBRE TORCIDAS DE FUTEBOL 2014**. Disponível em: <<http://www.institutodavox.com.br/imagens/arquivos/103e1ca307a0e73108fc3e1f7f9973a4.pdf>>. Acesso em: 03 ago. 2016.

PRODANOV, C. C; FREITAS, E. C. **Metodologia do Trabalho Científico: Métodos e Técnicas de Pesquisa e Trabalho Acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo: Feevale, 2013. Disponível em: <<http://www.faatensino.com.br/wp-content/uploads/2014/11/2.1-E-book-Metodologia-do-Trabalho-Cientifico-2.pdf>>. Acesso em: 21 abr. 2016.

REVISTA VEJA. São Paulo: Abril, 1997. Disponível em: <<https://acervo.veja.abril.com.br/index.html#/edition/33024?page=68&ion=1>>. Acesso em: 05 abr. 2016.

ROCCO JÚNIOR, A. J. **Cultura Organizacional e Gestão de Equipes de Alto Rendimento: Os Casos FC Barcelona, Sporting Club de Portugal e AFC Ajax**. Psltr, [s.l.], v. 03, n. 02, p.12-25, 1 dez. 2014. University Nove de Julho. <http://dx.doi.org/10.5585/podium.v3i2.72>. Disponível em: <<http://www.podiumreview.org.br/ojs/index.php/rgesporte/article/view/72/pdf>>. Acesso em: 28 fev. 2016.

ROCHA, C. M.; BASTOS, F. C. **Gestão do Esporte: definindo a área**. Revista Brasileira de Educação Física e Esporte, São Paulo, v. 25, n. , p.91-103, dez. 2011. Disponível em: <<http://www.scielo.br/pdf/rbefe/v25nsp/10.pdf>>. Acesso em: 03 abr. 2016.

SANTOS, A. F; **Gestão econômico-financeira dos clubes de futebol versus desempenho de ranking de clubes da CBF: Uma aplicação da análise das componentes principais**. In: SIMPOI, 2011. Disponível em <http://www.simpoi.fgvsp.br/arquivo/2011/artigos/E2011_T00202_PCN90029.pdf>. Acesso em 28 de fev. 2016

SANTOS, L. M. V. V. **A evolução da gestão no futebol brasileiro**. 127 f. - Curso de Administração, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2002. Disponível em: <file:///home/chronos/u-40f39e6d666294d52f9d9799e42b61e7d292e302/Downloads/Luiz_Marcelo_Videro_Vieira_Santos.pdf>. Acesso em: 08 mar. 2016.

SCHATZ, P. V. **O Espetáculo dos gramados: Discursos pela financeirização do futebol brasileiro e a transformação da prática esportiva em mercadoria**. In: ENCONTRO NACIONAL DA ASSOCIAÇÃO NACIONAL DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISA EM GEOGRAFIA, 10., 2015, Presidente Prudente. Anais... . [s.i.]: Enanpege, 2015. p. 6294 - 6302. Disponível em: <<http://www.enanpege.ggf.br/2015/anais/arquivos/22/613.pdf>>. Acesso em: 05 abr. 2016.

SILVA, A. X. **HISTÓRIA DO FUTEBOL NO BRASIL: UMA ANÁLISE A PARTIR DO MATERIALISMO HISTÓRICO DIALÉTICO**. 2011. 57 f.- Curso de Administração, Departamento de Estudos do Movimento Humano, Universidade Estadual de Londrina,

Londrina, 2011. Disponível em:
<http://www.uel.br/cef/demh/graduacao/arquivosdownload/tcc2012/Andre_Xavier_LEF200_2011.pdf>. Acesso em: 26 mar. 2016.

SILVA, S. B. **HISTÓRIA DO FUTEBOL PARAIBANO**, a. Disponível em:
<http://www.campeosdofutebol.com.br/historia_futebol_paraibano.html>. Acesso em: 04 mar. 2014.

SILVA, S. B. **História do Sousa Esporte Clube**, b. Disponível em:
<http://www.campeosdofutebol.com.br/sousapb_historia.html>. Acesso em: 15 ago. 2016.

VERGARA, S. C. **Métodos de pesquisa em administração**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

APÊNDICES



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS – CCJS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

APÊNDICE A

ROTEIRO DE PERGUNTAS

1. Como se dá a rotina do clube em períodos de competições e quando não há competições?
2. Qual a estrutura hierárquica existente no Sousa?
3. Tem alguma atividade que realize fora do Sousa?
4. Quanto à delegação de tarefas, há alguma delegação de tarefas dentro da administração ou cada um espera alguém tomar partido?
5. O Sousa propicia uma melhor realização de suas atividades?
6. Para todos os colaboradores, em períodos de disputa de campeonato há uma dedicação maior ao trabalho realizado ao Sousa?
7. Cada um tem sua função bem definida e a realiza de forma que possa ser fundamental na realização?
8. Existe alguma relação profissional fora a atividade dos jogadores dentro do Sousa Esporte Clube?
9. Foi estabelecida alguma política para contratação de jogadores? Existe algum teto de valores para contratação de jogadores?
10. O clube tem parcerias com que o ajude na formação de sua base?
11. Você acha que com mais investimentos e eles sendo feitos de forma certa o Sousa pode chegar mais longe?
12. A captação de patrocínio é feita de forma direta, com o clube indo atrás de parcerias, ou indireta com os parceiros vindo atrás do clube? Essa atividade é difícil?

13. Ainda com relação ao patrocínio, o poder público desenvolve alguma atividade que para ajudar ao Sousa?
14. Dentro da tomada de decisão sobre o que fazer são tomadas decisões em conjunto de toda a diretoria ou são feitas de forma centralizada?
15. Com a questão da estrutura o Clube muitas vezes se prejudica por usar um estádio de poder municipal para o seu treinamento muitas vezes existe política envolvida nessa questão. Existe alguma pretensão para mudar essa realidade?
16. São desenvolvidas ações de marketing que busquem fortalecer o Sousa dentro do mercado?
17. Como é a relação da diretoria com a torcida? À cidade abraça o clube em períodos de disputa principalmente do campeonato paraibano, fora esse período se tem alguma ajuda para que o clube continue atuando?
18. Como o clube vê a Lei do Profut?
19. É difícil administrar um clube de futebol?



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS – CCJS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

APÊNDICE B – Entrevistado 1, Vice Presidente. (ENT1)

1. Como se dá a rotina do clube em períodos de competições e quando não há competições?

O clube tem um organograma bem simples diante das dificuldades que assolam um clube do sertão e do estado da Paraíba, clube do nordeste já é, [...] e do interior do estado que não tem aquela estrutura de abrigar um clube de futebol organizado. Creio eu que o Botafogo se aproxima de um nível de organização de clube a nível Série B, agora porque antes já rifou até boi. Pronto durante as competições o Sousa se organiza para a gente tem um calendário que agente segue, informal, contratou nossa comissão técnica em setembro para se preparar para o campeonato do outro ano e tem a primeira reunião que acontece como o treinador onde a gente fala de contratações e de alguma questão que caso ele queira opinar, como será o treinamento, academia, se ele concorda com o que agente já oferece e por aí vai. E começa o trabalho clube se apresenta geralmente um mês antes das disputas do campeonato, se o campeonato começar no final de janeiro o clube se apresenta dia 02 de janeiro se campeonato for no meio de janeiro o clube se apresenta no meio de dezembro geralmente é um mês, a gente planeja já pensando no financeiro, pra você ver como é o problema a gente não pensa, [...] sempre tem um entrave financeiro o melhor que seria é 45 dias antes 02 meses antes, mas o financeiro que pesa, uma folha, a primeira folha é sempre só trabalho, quando o clube estreia já está dentro do outro mas, geralmente é [...] vou tomar como base a última folha começou em torno de 50 a 60 mil e findou dentro dos 90 mil a folha do paraibano. Para a Série D se você perceber no primeiro semestre com os campeonatos estaduais todos a demanda de jogadores é menor como tem mais clubes à disputa de jogadores é mais intensa no segundo semestre já é menor, o nível de jogadores que a gente contrata pró Sousa é de jogadores de Série C, Série D tem mais no mercado e isso faz que o salário baixe e seja a

folha mais em conta, a gente pode colocar o pé na barriga e dizer atleta tal ganhava X e com a redução salarial de 50% “você vai querer participar do elenco?” “ele vai dizer vô” ele sabe por que graças a Deus o Sousa tem uma imagem de pagar em dia e isso é muito melhor você ganhar 1000 recebendo em dia do que você ganhado 2000, 3000 e nunca receber . E o Sousa quando não está em campeonato profissional Pioca que é nosso auxiliar técnico e coordenador da base faz um trabalho ai coloca o Sousinha tanto no campeonato da cidade como agora recentemente tava participando do campeonato sub 19 que o campeão daria vaga a copa São Paulo. Sempre tem esse trabalho se tiver uma competição e o Sousa se interessa muito porque revelar jogador hoje em dia é a receita, tanto de você tentar melhorar o financeiro como você evitar gasto contratando pessoal de fora. Porque tanto tem o gasto com alimentação, hospedagem e o próprio salário. Aí você sabe que o salário da base é o mais baixo aí com o tempo vai aumentando onde tem uma ajuda de custo pra quem é sub 19 e quando passa para o profissional ele tem no mínimo um salário. E ai o funcionamento do Sousa é praticamente esse, olha bem das competições que o Sousa participou 2016, Campeonato Paraibano, Série D, Campeonato Paraibano sub 19 e esses menino do sub 19 a base toda deles foi o campeonato da cidade o Sousa colocando o Sousinha só para a garotada evoluir joga contra com ex-profissionais, amadores de um nível até bom e vão se ajudando. Ano que vem a gente garantiu calendário tem a Série D, então ano que vem novamente e vai ser basicamente vai ser as quatro competições que o Sousa vai participar. O meu dia a dia dentro do clube, o Sousa como já te falei tem uma diretoria mas a diretoria cada diretor ele faz tudo ele não tem aquela departamentalização, creio eu se tivesse a departamentalização o Sousa era muito mais evoluído, mas o problema da departamentalização creio eu tem que remunerar os diretores, os diretores ser remunerados e o Sousa passa dificuldade para pagar um elenco pra ir ao restaurante e é por amor, é por amor mesmo não tem como ser diferente não.

2. Qual a estrutura hierárquica existente no Sousa ?

Tem o Presidente Aldeone, o Vice Presidente Delani Ferreira, o segundo Vice que sou eu, Diretor Financeiro Vinicius do Bradesco, temos o Diretor médico Dr. Danilo Case, é deixa eu ver, Tesoureiro tem o Francilberto, é Diretor de Futebol, eu faço também essa parte cada um faz um pouquinho, essa parte de contrato é comigo, contratações 90% comigo, é supervisionando o dia a dia tem Rafael Abrantes o outro, irmão do presidente, ex-jogador conhece tudo dali de dentro deixa me ver mais, marketing eu também faço essa parte.

3. Tem alguma atividade que realize fora do Sousa?

Sou funcionário concursado da Cagepa e só.

4. Quanto à delegação de tarefas, há alguma delegação de tarefas dentro da administração ou cada um espera alguém tomar partido?

Basicamente uma coisa subjetiva, num é objetiva é você vai fazer isso num tem ele indica, no dia a dia não tem por exemplo eu trabalho, você entende onde quero chegar é fulano trabalha, cicrano trabalho e quem puder fazer faça, quem puder e conhecer o que vai ser feito faça, por exemplo eu como conheço a parte do marketing trabalho com a questão de dos contratos dos atletas, as contratações de fechar com cada um a parte salarial é cuida de viagens a Série D inteira fui eu que cuidei tanto aqui dentro como fora, a questão de logística toda, questão do material de trabalho fui eu que fiz a negociação e coloquei como se diz assim coloquei o Presidente aqui com o da empresa lá pra conversar e respondi pelo Sousa na negociação lá e logística do dia a dia a gente ajuda. Não tem como a gente dizer que cada um faz sua tarefa, pronto vou exemplificar o mais raso possível, o Presidente Aldeone Abrantes resolve as questões jurídicas e financeiras se não fosse ele, ele que levanta toda questão financeiro corre atrás e dá a cara a bater e consegui, e eu, Fael, Vinicius, Dr. Danilo que ele é médico mas foi em todas as viagens com a gente sendo médico e me ajudando na coordenação das viagem.

5. O Sousa propicia uma melhor realização de suas atividades?

Dá, o que eu preciso e está na minha alçada o Presidente da total liberdade e estrutura, por exemplo tô precisando de uma quantia X não tem nenhum empecilho vai resolver, lá ele me deu carta branca o que eu fiz até hoje todas essas questões que eu respondi todas eu tive carta branca.

6. Para todos os colaboradores, em períodos de disputa de campeonato há uma dedicação maior ao trabalho realizado ao Sousa?

Dá, a isso aí dá demais, eu digo por mim digo por Fael também, Vinicius, todos são empregados mais da um jeito de está lá dentro e tentando da o máximo, o clube do Sousa já não tem essa estrutura toda e se ele for capenga e ninguém se interessar em nenhum campeonato a gente vai ver nosso clube rebaixado e nunca aconteceu e quando o Sousa entra só entra pra buscar, a gente não deixa faltar nada não

7. Cada um tem sua função bem definida e a realiza de forma que possa ser fundamental na realização?

Entre aspas né? Vamos dizer assim o corpo todo faz as tarefas que tem que fazer para não ficar faltando nada, à história do Sousa está aí pra dizer desde que ele foi fundado é na raça e a gente vai buscar, eu tô aí há pouco tempo mas às histórias que eu conheço, meu pai foi membro fundador, o Sousa representa como cidade, como só tem ele aqui graças a Deus, por que a gente tem experiência nas cidades vizinhas que tem dois clubes, Patos e Cajazeiras, a atenção do comércio e todos o políticos que de certa forma são muito importantes para a evolução do nosso futebol porque eles pra chegarem junto, resolver questões, arranjar recursos e o Sousa sempre tenta fazer para que o trabalho lá no final seja recompensado, ou com uma vaga pra uma Série D, ou com uma vaga pra final do campeonato, ou com uma vaga para o nordestão. Aí a gente sempre busca o máximo possível, pois eu acredito assim quando o trabalho é [...] quando uma empresa busca uma meta se ele alcançar o mínimo da meta mais se ele alcançar seja da mínima forma possível ela segue e consegue ser líder no mercado. O Sousa estipula uma meta o máximo que a gente conseguir sabe que estava dentro de nossas limitações.

8. Existe alguma relação profissional fora a atividade dos jogadores dentro do Sousa Esporte Clube?

Não existe nenhum tipo de remuneração dentro do Sousa o único que é remunerado é o Diretor de Futebol que é Fael só ele, geralmente o cargo de Diretor de Futebol em qualquer clube é remunerado.

9. Foi estabelecida alguma política para contratação de jogadores? Existe algum teto de

valores para contratação de jogadores?

Existe um teto, esse ano o teto foi 5000 reais, só que a gente só pode trazer dois ou três atletas com esse valor o restante abaixo do valor, o Sousa sempre tem essa característica o olheiro sou eu, existem vários empresários que tentam, em 2013 teve a época da copa do nordeste, um empresário montou o Sousa inteiro não que seja ajuda, o Sousa pediu para ele montar o time e foi uma tragédia, o Sousa somou deixo me ver dois pontos e eu tava quase entrando no Sousa naquele ano entrei mesmo em 2014 e Aldeone tomou como base para não fazer mais isso, em 2014 ainda entrou jogadores por empresários mais desde 2015 que eu, ele chegamos a assistir jogos aqui no Ceará da segunda e terceira divisão em setembro do ano passado, 2015, para olhar jogadores juntamente com o treinador que tinha sido contratado, Jorge Luiz, já pra olhar e ver se esse aqui da pro time. E a política salarial que você perguntou aí, dois ou três de posições específicas, quer queira quer não atacantes e meias são sempre mais valorizado e já é da característica do mercado e você entra em disputa com outros clubes.

10. O clube tem parcerias com que o ajude na formação de sua base?

O Sousa trabalha no Marizão aos comandos do professor Pioca e a ajuda que vem, vem do próprio clube, não tem nenhuma parceria não.

11. Você acha que com mais investimentos e eles sendo feitos de forma certa o Sousa pode chegar mais longe?

Sim, sim. por que na medida do possível o que pode ser feito faz, muitos dizem “ mas o Sousa precisa se organizar fora de campo !” aí é onde eu entro na briga de ideias, é o seguinte o Sousa vai investe, tem uma quantia ou investe no futebol que sua razão de ser de existir no clube ou investe na formação de patrimônio, devagarzinho feito formiguinha, tem um terreno vamos construir um CT, só que Sousa vai o bota o dinheiro lá, o dinheirinho que tem pra formar o elenco pra disputar e tentar subir de Série, subir pra Série D e crescer a cada dia correndo risco de ser rebaixado porque o dinheiro que tinha pra formar o time, felizmente o

certo era ter os dois tanto o centro de treinamento quanto disputar o campeonato, mas a ideia que eu quero chegar é assim o Sousa tem que chegar na garra e na raça, chegar conquistar uma coisa maior pra poder a cidade a sociedade de Sousa se engajar mais.

12. A captação de patrocínio é feita de forma direta, com o clube indo atrás de parcerias, ou indireta com os parceiros vindo atrás do clube? Essa atividade é difícil?

Eu faço um projeto todo ano que englobam as marcas, os espaços da camisa, cartazes que fica atrás do atleta quando tá dando entrevista. Dentro de campo o Sousa tem alguns espaços ali na parede dentro do estádio, no site oficial, nas páginas do facebook quando traz alguma notícia relacionada à marca e campanhas publicitárias de empresas que estão patrocinando, o Sousa 15 minutos antes 20 minutos antes quiser fazer aquela algazarra, jogar boné pra torcida, pode aproveitar. Aquela coisa que a fox fez veio até aqui foi uma forma de propaganda, a gente assinou até um termo autorizando mudar os mascote, pessoal muito organizado a gente teve que assinar um termo autorizando a imagem, mudar o mascote usar o mascote, porque de certa forma eles não queriam desabonar a imagem do Sousa e se agente concordava com a alteração do mascote, e cara quase todo ano o Sousa é mídia, no Globo Esporte com Regis Resiling, esporte interativo eu participei, Fox Sports, teve uma matéria na Espn 4 anos atrás e acho que essa relação Sousa/dinossauro vai render muito ainda, é um marketing pesado à marca da cidade e o Sousa leva no escudo. A questão do patrocínio é o seguinte essa marca que a gente debateu tanto até agora ela de certa forma é muito grande porque existe um tabu. Como nosso Presidente é político muita gente contrária politicamente principalmente em ano de eleição parece que eles lembram, aí acontece um pouco o empresário que ajudar ai vem o outro que circunda ele e diz “não você vai ajudar o outro candidato” e não tem nada a ver, eu estou dentro do Sousa e todo dia é gasto todo dia, todo ano para contas do Sousa fechar é luta mais com muito suor a gente consegue. E pra fechar à questão do patrocinador a gente apresenta projetos mais só que alguns amigos do Sousa já conversam e já deixam encaminhado, agente apresenta projetos numa reunião o empresário geralmente quando o projeto é bem feito o empresário dá o sim, a gente não costuma procurar muitas empresas a gente gosta de oferecer um pacote que seja interessante para o Sousa e pra empresa pra que ela possa estampar tanto a parte da frente quanto a de trás e se agente fosse dividir às vezes não chega, tu acredita?, A Vó Ita nosso patrocinador máster há dois anos está com agente e o valor que ela propicia pró Sousa se não tivesse o Sousa não fecharia as contas na temporada.

13. Ainda com relação ao patrocínio, o poder público desenvolve alguma atividade que para ajudar ao Sousa?

A atividade do poder público é uma lei que existe dentro da casa do legislativo sousense, a câmara de vereadores se eu não me engano desde 2008 uma doação baseado em que nesse trabalho que o Sousa faz com os jovens que não deixa de ser social. A prefeitura passa a dar uma quantia ao Sousa que se traduz em anual, às vezes eles dão uma parte em janeiro quando o Sousa está começando os trabalhos outra em fevereiro às vezes não dá toda mais é uma ajuda que também se não a tivéssemos não fecharíamos a conta e além desse patrocínio tem a utilização do estádio, a prefeitura ajuda muito.

14. Dentro da tomada de decisão sobre o que fazer são tomadas decisões em conjunto de toda a diretoria ou são feitas de forma centralizada?

Geralmente eu participei de umas 10 ou 15 reunião durante Campeonato Paraibano e Série D, esse ano quando é pra tomar uma atitude que vai mexer em alguma coisa dentro do clube, por exemplo: demissão de um treinador, contratação de uma atleta que posição é carente no elenco, logística de viagem, problema no grupo, às vezes com o treinador às vezes só mais sempre tem essa reunião.

15. Com a questão da estrutura o Clube muitas vezes se prejudica por usar um estádio de poder municipal para o seu treinamento muitas vezes existe política envolvida nessa questão. Existe alguma pretensão para mudar essa realidade?

A questão do estádio municipal não temos nenhum empecilho assim de liberação de fazer, mas existe sim um problema um não vários, a deterioração do gramado que não tem cuidados especiais, como o Sousa trabalha profissionalmente acho que deveria ter um cuidado especial pro Sousa para que o gramado devia ser fechado desde setembro para recuperação, já que o estádio é usado no campeonato da cidade e deixar com o Sousa, não sei se você concorda que a parte técnica dos jogadores se prejudica e a imagem que passa por parte da imprensa de

outras cidades, eu acho que deveria ter um cuidado especial e claro que como a política move a nossa cidade ele fechando o estádio para os amadores, eles são muito importantes que nos ajuda demais que quantos atletas não são observado e vão para o Sousa, só o que falta é que deveriam fazer campos, não precisa ser estádios, campos gramados nos bairros por que ai os jogos acontecem nos bairros e deixar o marizão para o profissionalismo. Política interfere em tudo, energia do estádio tava um problema lá e existia uma má vontade do eletricitista titular da prefeitura foi preciso o Sousa pagar um eletricitista de fora pra da uma olhada e ele achou o problema foi consertado e desde então a gente não teve mais problema com a questão da energia só que outra parte política o gramado, essa do gramado essa que eu te falei porque ele não vai proibir os amadores com receio de perder o voto de alguns partidários outra questão o repasse do valor que é aprovado na câmara para passar ao Sousa às vezes gera uma querela política do nosso presidente ser contrário e na atual gestão e quando é um do lado do outro você sabe que diminui acontece de também esse problema do repasse mais quero deixar claro aqui que como diretor a ajuda que vier que não vier toda mais a que vier é bem vinda da prefeitura.

16. São desenvolvidas ações de marketing que busquem fortalecer o Sousa dentro do mercado?

Então a camisa foi feita que a empresa enfrenta dificuldades a empresa que a gente fechou e também o Sousa não tinha o aparelhamento financeiro para fazer o pedido por que tem um pedido mínimo e ocorreu de ter tido uma Série D muito onerosa mesmo que a CBF pagasse as horas de viagens só que mais ou menos foram 3 folhas salariais mesmo reduzidas no curto espaço de tempo e o Sousa não teve tempo de correr e teve um problema e esse ano nós não tínhamos a certeza de termos a Série D e agora sim agente vai o exemplo o ano que vai da tempo do Sousa planejar tudo em setembro não, agente vai deixar essa campanha passar mais lá pro dia 15 de outubro vai ter uma reunião para se moldar um plano estratégico para o ano inteiro de 2017. Questão de loja agente teve uma reunião grande e também a questão do sócio torcedor teve uma reunião só que ai onde eu quero chegar o Sousa pra ter esse departamento ele vai ter que remunerar o pessoal pra trabalhar exclusivamente o sócio torcedor você tem que proporcionar ao torcedor um serviço de qualidade por que é como se fosse um serviço e você ter um controle de pagamento, um controle de ofertas ao torcedor e pra quem já trabalha

no futebol como eu não vou poder tá no meio do sócio torcedor entendeu? Até porque eu tenho meu trabalho na Cagepa não tenho tempo e é uma coisa que vai ser abordado nesta reunião que vai ter sobre 2017.

17. Como é a relação da diretoria com a torcida? À cidade abraça o clube em períodos de disputa principalmente do campeonato paraibano, fora esse período se tem alguma ajuda para que o clube continue atuando?

É, como eu te falei o Sousa a ideia principal do que te falei quando o Sousa está em campo o amor acende, a paixão pelo futebol de nosso torcedor, por isso o Sousa crescer no patamar que todas ainda almejam como clube, CT, sede, uma loja vai ter que primeiro conquistar, já conquistou muito, mais conquistar um espaço a nível nacional maior chegar a disputar uma Série C, conseguir um calendário todo ano agora a partir de então ter o time trabalhando os o clube trabalhando os dois semestre para poder se criar aquela coisa, porque chega o segundo semestre e nada e Sousa só tá acostumado a acompanhar o nacional e gente vai ter que colocar dentro da cabeça do torcedor que o Sousa começa a brigar pela atenção ele não quer atenção só no primeiro semestre ele quer no ano inteiro. A torcida da região ela demonstra mais afetiva ao Sousa e isso muito também por que quem tem não liga e quem não tem liga Sousa hoje entre aspas é um torcedor orgulhoso porque se intitula o maior do sertão.

18. Como o clube vê a lei do Profut?

Inclusive eu quem tava tomando de conta e envie os documentos a Federação Paraibana, foi colocado todos os documentos possíveis agente recolheu e mandou pra lá Aldeone levou in loco, em mãos, e agente está esperando, levamos todas as certidões e tava faltando justamente um detalhe lá e quando você adere ao Profut você negocia todos os débitos com a receita federal e inclusive a daqui não sabia de nada sobre o Profut e a gente mandou junto com o Botafogo e Campinense tudo no mesmo dia diretamente para a Federação Paraibana para ela enviar diretamente ao setor responsável da CBF e de lá até agora já tem uns 20 dias e até agora não tivemos resposta, até porque o clube que está devendo consegue pagar e o governo que era o credor passa a receber e os atletas são agraciados com as questões resolvidas e as

pendências financeiras o clube começa a se preocupar a assinar a carteira a pagar em dia e acho que o futebol brasileiro como um todo vai passar por dias melhores com esse Profut.

19. É difícil administrar um clube de futebol?

Rapaz, é difícil que um Diretor de Futebol é torcedor, algumas tomadas de decisão você a razão mostra uma coisa e a paixão mostra outra alguma tomada de decisão você pode ter até a certeza que o que você está pra escolher é o certo mais 30 torcedores lhe abordar numa rua, na esquina e já sabendo o que está acontecendo aquilo e pedir pra ser feito de outra forma é complicado junta com gente já é difícil e você luta com gente pior ainda com gente apaixonada ai que fica mais difícil.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS – CCJS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

APÊNDICE C – Entrevistado 2, Presidente. (ENT2)

1. Como se dá a rotina do clube em períodos de competições e quando não há competições?

Sobre as atividades do clube o dia a dia hierarquia funcionalidade do time, né assim? bem o Sousa Esporte Clube ele tem o calendário anual que regularmente a gente cumpre, primeiro é começa com a competição estadual o clube se apresenta sempre no mês de dezembro do ano anterior ao campeonato e janeiro à data do final de janeiro é quando se inicia o campeonato faz pré-temporada às vezes o campo não dá condição, o marizão, agente recorre a cidades vizinhas ano passado fizemos em Pombal nossa pré-temporada depois o Campeonato Paraibano o Sousa já “tá” agendado o Campeonato da Série D que o Sousa já “tá” classificado já pra 2017, a gente com um time sub 21 disputa um Campeonato aberto da cidade, a gente disputa também o Campeonato sub 19, Campeonato Paraibano sub 19 no segundo semestre, a gente já disputou também o sub 15 e logo após o encerramento basicamente no mês de setembro o Sousa encerra os seus trabalhos em competições oficiais e passa a ficar em competições extraoficiais com um time paralelo profissional sempre em período de observação, a gente tem uma comissão técnica permanente como professor Pioca, professor Leuson, também aí sempre com massagista Gurrufa, pessoal da rouparia e fica a disposição o ano inteiro, o Sousa praticamente fica com o calendário cheio o ano inteiro durante o ano isso é a gente tem um pessoal que dá suporte a esse trabalho principalmente no amador que é o Rafael Abrantes, Rafael, o Cara, é tem dois Rafael Abrantes irmão e o Rafael Abrantes que o nosso diretor, o Cara, gente da melhor qualidade junto com Rodrigo junto com outros amigos que nos ajuda durante o ano nas competições, é assim que o Sousa caminha e vem caminhando durante esses anos.

2. Como é seu dia a dia no clube?

Meu dia a dia é dividido já que exerço a função de presidente da câmara como político, agora na eleição eu me licencio é oficial isso é depois eu volto sempre à gente tem um pessoal com esse trabalho de raiz dentro Sousa Esporte Clube, a gente tem uma comissão técnica permanente de treinador de goleiro, massagista, de rouparia, de treinador profissional, auxiliar técnico. Então funciona dessa forma também tem uma molecada de torcedores e abnegados que sempre estão do nosso lado.

3. Qual a estrutura hierárquica existente no Sousa?

Gosto de fazer e muito hoje por exemplo toda parte de cadastramento de atletas é feito com base de Rafael, o Cara, os contratos com jogadores, questão salarial, rescisão de contrato geralmente é ele que conduz a parte dos amadores é Rafael, Fael e Pioca que comanda né? sempre a gente “está” atribuindo tarefas aí também o corpo de médicos que nos ajuda sempre, os amigos que sempre estão aí nos dando suporte.

4. Tem alguma atividade que realize fora do Sousa?

Eu sou atualmente vereador e presidente da câmara municipal de vereadores da cidade.

5. O Sousa propicia uma melhor realização de suas atividades?

É exato poderia ser melhor dentro das condições o Sousa já, como clube do interior da Paraíba tem que tem quatro títulos quatro a nível estadual, cinco título, campeão do Torneio Início “que a gente diz com muito orgulho porque foi o último é histórico isso foi o último que aconteceu na Paraíba”, é depois ganhamos a segunda divisão, depois ganhamos a Copa Paraíba e dois campeonatos estaduais estamos hoje na elite do futebol brasileiro, fazemos parte do elenco que faz parte da Série D então é um time muito vitorioso na medida em que as coisas tem, a gente reconhece, nós temos um terreno que vamos construir, Dr Alisson Fortunato “tá” tentando fazer uma trabalho junto a Vinicius e pessoas ligadas ao clube com um trabalho paralelo para construir o centro de treinamento já que temos um terreno aí pra avançar na questão de patrimônio e qualidade, o Sousa tem um patrimônio futebolístico, mais material não tem, nós vamos ter em nosso terreno e vamos iniciar nosso CT. Planejamento,

esperando a campanha passar pra poder a gente tomar de conta desse projeto porque existe uma legião de gente querendo contribuir desde o arquiteto Dr. Linhares, a equipe capitaneado por Dr. Alisson quer iniciar esse projeto que é o sonho do Sousa para continuar a revelando jogadores.

6. Quanto à delegação de tarefas, há alguma delegação de tarefas dentro da administração ou cada um espera alguém tomar partido?

É, por que Rafael é um dos vice-presidente, por exemplo pra agora na Série D praticamente Rafael, o Cara, foi quem comandou, viajou com a equipe junto com Dr. Danilo grande abnegado, que contribui demais pra esse time praticamente na Série D eles dois que tocaram viajaram com o time como sempre eu faço, eu gosto dessa viagem você passa pelo Rio São Francisco conhece muita coisa boa por esse nordeste, mas agora esse ano eu não viajei pra canto nenhum atarefado com a campanha e Rafael, o Cara, foi quem comandou ele é um dos vice-presidente e faz isso com muito carinho. É eu tinha uma preocupação porque eu “tô” perto de parar e vou parar porque já chegou a hora tem que ter alguém que toque isso o Sousa, eu falo porque já são muitos anos e os jovens e pessoas que gostam do time, as vezes que eu deixei o Sousa com pessoas que foram lá só pra ir o Sousa adquiriu problemas trabalhistas, problemas não sei de que é muita complicação, eu sempre quero deixar o Sousa nas mãos de pessoas que amam o Sousa até hoje esse grupo que “tá” aí eles vestem a camisa, Vinicius, Rafael, o Cara, Dr. Danilo, Dr. Alison, Junior Fortunato, João Alexandre, que são pessoas que gostam do time mesmo e tem o dinossauro na veia porque tem que ter senão não toca eu “tô” me preparando pra deixar o Sousa nas mãos dessas pessoas que são as pessoas certas pra tocar o projeto, eu sei que o Sousa não vai ser um clube de aluguel como outras vezes o futebol de Sousa se acabou por conta disso entrou aqui a Sociedade Esportiva Sousa disputou a segunda divisão e não chegou a disputar nem a primeira divisão, aí veio o Atlético de Sousa ai entrou na competição, paraibano da primeira divisão, ai ressuscitaram a Sociedade através de política e entrou na competição resultado acabou os dois e quando passou a política pessoas desinteressaram e a cidade Sousa passou 21 anos sem disputar a elite do futebol da Paraíba. Que foi quando assumimos o Sousa e se tornou uma das maiores do estado, hoje a terceira ranqueada, nunca caiu né? Um time respeitado no Brasil e no mundo todo isso fruto de um trabalho feito com carinho e com amor, agora nós estamos vendo que esses meninos que estão ai tem um propósito com o Sousa Esporte Clube é com o futuro do Sousa Esporte Clube isso

eu vou ficar bastante tranquilo quando eu passar o bastão para os que tão aí.

7. Existe alguma relação profissional fora a atividade dos jogadores dentro do Sousa Esporte Clube?

Tem existe, tem a diretoria existe diretores que são por amor e outros que são remunerados pessoal de campo que são remunerados fora isso os outros são por amor mesmo ao clube.

8. Foi estabelecida alguma política para contratação de jogadores? Existe algum teto de valores para contratação de jogadores?

Existe, a gente gosta de trabalhar sempre dentro do nosso orçamento, alguns desequilíbrios financeiros que aconteceram com o Sousa geralmente não foi culpa do Sousa, tivemos um problema em 2012 quando estavam preparando pra entrar na Série D e o Treze entrou na justiça e atrasou o campeonato em dois meses e quem tem o orçamento contado dois meses a mais de despesa complica e agora graças a Deus nós conseguimos equilibrar as finanças, porque foi novamente o Treze com esse problema que atrasou o campeonato fora isso nós não temos problema nenhum sempre trabalha dentro do orçamento a gente tem um elenco de acordo com o que arrecada pra poder não atrasar porque com salário atrasado ninguém trabalha nós temos essa política da questão do treinador e atletas, a questão da disciplina, o Sousa Esporte Clube ele é o que todo mundo fala aqui tem que respeitar a camisa a torcida ter uma atitude de atleta de futebol, aqui não é lugar de bad boy nunca foi, os bad boy fica por aí a fora, aqui na cidade vizinha o pessoal trata, aqui não bad boy nunca se deu bem com o Sousa por que a gente tem uma disciplina e preza por isso.

9. O clube tem parcerias com que o ajude na formação de sua base?

O Sousa a gente tem uma parceria aí para o campeonato estadual com a Vó Ita para o campeonato estadual, para Série D não tivemos parceiro nenhum, nem no sub 19 nos tocamos aí com recursos do Sousa, a questão da Vó Ita a gente teve uma atenção mais não recebemos nada, em na Série D, nem no Sub 19 mas em atenção a eles que estão com a gente nos

campeonatos 2014, 2015, 2016 e acredito que em 2017 eles também vão continuar.

10. Você acha que com mais investimentos e eles sendo feitos de forma certa o Sousa pode chegar mais longe?

Eu acho que sim porque, se não tivesse não tava tendo o sucesso que tem, a resposta é o sucesso, esse ano era pra nós está novamente na Copa do Nordeste não tivemos por que mais uma vez o extracampo foi quem resolveu. Depois que inventaram a Copa do Nordeste o Sousa disputou a primeira e vai ser difícil um time do sertão entra porque praticamente eles se acham dono o pessoal de João Pessoa e Campina Grande e manipula tudo, esse ano foi horróroso, o Sousa foi prejudicado são fatos não é chororô nós jogamos com o Botafogo 3 jogos aqui, 3 árbitros da FIFA, jogamos em João Pessoa 3 árbitro até aposentado eles botaram para apitar aí tá na cara que são uma coisa dirigida e é muito difícil a gente continuar, mas eu tô com uma esperança muito grande para 2017 a gente já tem a certeza da Copa do Nordeste, já vamos fechar um patrocínio já incluído a Série D para que nós possamos fazer um grande ano lembrando que já temos parceiros para 2017 um grande ano do Sousa Esporte Clube e tenho esperança nisso.

11. A captação de patrocínio é feita de forma direta, com o clube indo atrás de parcerias, ou indireta com os parceiros vindo atrás do clube? Essa atividade é difícil?

Exato é mais fácil você negociar um patrocinador de camisa no caso a Vó Ita pode trabalhar agora nós não trabalhamos a Vó Ita incluindo a Série D nós não tínhamos esse produto ainda nós conquistamos aí depois pra renovar é sempre mais complicado, é difícil demais eu agradeço a Vó Ita de coração, a gente tentou todas as grandes empresas de Sousa e não conseguimos, conseguimos em outras oportunidades mais ultimamente não mais agora não, é diferente nós vamos sentar e a coisa vai ser diferente vamos sentar e temos o que oferecer tanto aos patrocinador das camisa nós perdemos a rota do mar, não foi só nós a rota do mar deixou de investir na Paraíba, só investe em Pernambuco lá, e mais agora nós temos condições um exemplo a super bolla que nós temos agora o que oferecer pra eles e vamos trabalhar para temos um patrocinador financeiro e já agora no mês de outubro início agora de setembro para outubro já começa a conversar com os patrocinadores porque muita gente vai

se interessar haja vista a agenda longa para 2017 que é um campeonato brasileiro da Série D e o Sousa, nós fizemos uma grande campanha nós não nos classificamos ficamos fora por saldo de gol eram 17 grupos em 10 grupos o Sousa se classificaria com sua campanha inclusive fizemos uma campanha melhor que a do Campinense e o Campinense foi primeiro lugar na chave dele e nós não conseguimos classificar na nossa então nós vamos fazer um 2017 o planejamento a principal meta é subir pra Série C eu tô muito mais interessado, nós estamos muito mais interessados em subir pra Série C de que mesmo o campeonato estadual, então o projeto é subir pra Série C.

12. Ainda com relação ao patrocínio, o poder público desenvolve alguma atividade que para ajudar ao Sousa?

Ajuda esse ano foi um pouco mais devagar teve a questão de ano político não sei mais devagar, mais sempre o poder público teve com a gente esses anos aí.

13. Dentro da tomada de decisão sobre o que fazer são tomadas decisões em conjunto de toda a diretoria ou são feitas de forma centralizada?

Não, a diretoria às vezes opina até mais do que eu, eles às vezes pedem opinião, mas gosto de tomar opinião só, às vezes o Presidente tem que ir, tem que ter um comandante um barco não anda sem um capitão, não navega sem um capitão mas graças a Deus hoje nós temos uma equipe muito unida que reúne conversa desde a contratação de jogadores até as decisões que tem que se tomar. Nenhuma decisão errada por que é o seguinte, aquilo que eu falo eu procuro me familiarizar o máximo que eu puder com as pessoas nesse negócio que é o processo de futebol na Paraíba pra quando eles assumirem já tá sabendo de tudo, porque tem coisa que eles já sabem como funcionam, tá faltando eles participar dos conselhos arbitrais, isso é eu vou fazer a partir deste ano participar dos primeiros arbitrais já vou disponibilizar transporte para que Rafael Abrantes pode participar lá das discussões do campeonato das datas de tudo para que ele possa entender como funciona.

14. Com a questão da estrutura o Clube muitas vezes se prejudica por usar um estádio de poder municipal para o seu treinamento muitas vezes existe política envolvida nessa questão. Existe alguma pretensão para mudar essa realidade?

Eu acho que o marizão é ele deveria ser utilizado, eu dei a ideia a outros prefeitos e nunca ninguém deu atenção e vou continuar lutando, eu queria que nos bairros de Sousa tivesse campos de jogo como eu vi em João Pessoa em todos os bairros, campo com gramado e tudo para que os campeonato fosse nos bairros é mais democrático mais participação e você pouparia o marizão para as decisões, mais o marizão hoje joga campeonato de veterano, joga associação, joga campeonato sub 15, pelada é tanto quando chega o ano pode olhar lá o campo tá em terra para o Sousa iniciar a preparação sempre é comprometida aí aumenta os custos você tem que se deslocar e são coisas que você fica triste mas pensa que o conjunto geral melhora o poder público olhar o marizão como patrimônio da nossa cidade, houve uma reforma pelo nosso governador Ricardo Coutinho e olhe para o Sousa como patrimônio o embaixador dessa cidade, eu digo que o Sousa é o embaixador de Sousa ninguém conhecia o vale dos dinossauros foi conhecido em 1994 quando nós jogamos com o Flamengo foi à primeira matéria sobre o vale dos dinossauros foi o Sbt que fez por causa do Sousa Esporte Clube pelo o símbolo em sua camisa algumas pessoas chegaram a dizer “rapaz devia mudar e tal” mais a força que o Sousa tem com aquele símbolo. Régis Resing quando veio fazer uma matéria aqui, jornalista que eu considero o melhor jornalista do Brasil em termo de matéria de campo ele disse que “a força desse símbolo dentro de campo aquele dinossauro tem, aquele símbolo tem é muito grande” por isso que na camisa de 2016 tem um detalhe que pouca gente observa nos aumentamos o escudo ficando vistoso isso foi uma sugestão de Régis Resing deu, a força que o dinossauro tem e a partir de então toda a matéria que se faz no parque tem o Sousa no meio.

15. São desenvolvidas ações de marketing que busquem fortalecer o Sousa dentro do mercado?

É uma coisa que tá faltando e eu sinto falta é de alguém tomar de conta do marketing do Sousa já botei gente coloquei a disposição e associar e tá faltando alguém despertar para isso a questão que a Fox fez pouca gente viu e faltou agente divulgar por esse lado aí eu sinto falta já tentei colocar pessoas mais ainda ninguém se interessou mais ainda vamos ver.

16. Como é a relação da diretoria com a torcida? À cidade abraça o clube em períodos de disputa principalmente do campeonato paraibano, fora esse período se tem alguma ajuda para que o clube continue atuando?

Abraça entre aspas devia abraçar mais é assim foi a quem falta que a torcida deixe de lado a minha pessoa por isso que eu digo "tá na hora de me afastar" e aparecer um substituto para que a torcida acostumassem Aldeone a fazer tudo por ela, à torcida espera, as torcidas organizadas que o Sousa dá ingresso, o Sousa dá camisa aí na hora que o Sousa precisando de vocês nunca tem pra nada, pra nada, você o Sousa precisou das torcidas organizada nada agora você quer tudo do Sousa, quer ingresso, quer ônibus, aí o Sousa rapaz tô precisando de você nunca tem e essa relação tem que acabar o Sousa tem cuidar da vida dele o as torcidas cuidar da sua acho que vai ser assim no próximo ano.

17. Como o clube vê a Lei do Profut?

É importante, a lei do Profut eu acho assim que todas as lei que são feitas nesse país visam à elite do futebol, o Profut foi feita para proteger os grandes que devem bilhões de reais ao INSS, FGTS, a Corinthians, a Flamengo, a Botafogo, a Vasco, os times grande do Brasil aos pequenos não tem nada. Criaram aquela Timemania com 80 clubes nós temos mais de 2800 clubes no Brasil então você não tem no futebol brasileiro uma forma, tem o movimento dos atletas que iniciaram tentando criar uma quarta divisão para preservar os emprego e quantos jogadores não têm desempregado não estando na Série B e A está desempregado você não tem um projeto amplo para revelar jogadores. Então o profut veio para os grandes foi ótimo que vão negociar a dívida para os pequenos só vai trazer benefícios fiscais mesmo não vai trazer melhora, o Sousa está com suas certidões em dia e vai aderir à questão do Profut por que está sendo obrigado a aderir mais ao Sousa não precisa do Profut está tudo em dia mais vai ter que aderir, mais foi mais uma lei para prestigiar a minoria do futebol brasileiro.

18. É difícil administrar um clube de futebol?

Demais, só sabe quem tá dentro. Interessante às pessoas criticar, fulano tá roubando, Aldeone tá ficando rico, Aldeone tá num sei quê e ninguém quer o lugar de Aldeone ninguém quer e tá aí quem quiser se habilitar tá aí à disposição. Até acho bom que vou descansar aí só digo o

seguinte onde tem um que critica tem dois que defende pode ser meu adversário político sempre tem alguém pra me defender por que a conversa é essa vai tu num é bom porque você não vai e num aparece ninguém mais uma vez eu digo a você os rico de Sousa tinha duas alas, uma ala era comandando a Sociedade e outra comandando o Atlético de Sousa acabou-se os dois e eu sou um cara pobre que faz 25 agora que eu conduzo um clube com sucesso que tem no futebol criticar Aldeone é bom difícil é ser ele mais deixe a vida me levar, deixa vida me levar.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS – CCJS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

APÊNDICE D – Entrevistado 3, Gerente de futebol. (ENT3)

1. Como se dá a rotina do clube em períodos de competições e quando não há competições?

Minha vida particular, é sabe que eu trabalho no Governo do Estado na décima regional de ensino inclusive trabalho na área de educação física com garotos nas escolas nos jogos escolares, também indo nos colégios indo da um suporte aos professores de educação física. Sou um cara que é difícil sair da minha rotina, de casa, sou muito caseiro e mais é trabalhar o dia a dia em toda semana.

2. Qual a estrutura hierárquica existente no Sousa?

Não sei lhe responder.

3. Tem alguma atividade que realize fora do Sousa?

Como falei anteriormente trabalho para o Governo do Estado.

4. Quanto à delegação de tarefas, há alguma delegação de tarefas dentro da administração ou cada um espera alguém tomar partido?

Então cada um que tem sua tarefa pra fazer, é mais dentro do campo com os jogadores com preparador físico, aliás, concentrações, viagens com a equipe tem que estar sempre presente

seja presente no dia a dia dentro do clube. É o Sousa é dividido em muitas pessoas para trabalhar as viagens sou eu, Rafael que trabalha com documentação de atleta e assim a gente vamos levando o Sousa Esporte Clube.

5.O Sousa propicia uma melhor realização de suas atividades?

Propicia, o Sousa apesar de ser um time do interior da condições tranquilas da gente trabalhar.

6.Para todos os colaboradores, em períodos de disputa de campeonato há uma dedicação maior ao trabalho realizado ao Sousa?

Claro, que você sabe que tem que ter uma preocupação maior, o Sousa sempre começa a pré-temporada no mês de dezembro do ano anterior e a gente não pára, devido ter contratações, que buscar jogador onde for, tiver esse negócio e o Sousa da toda essa estrutura para que a gente possamos trabalhar e quando começar a competição esteja tudo em ordem.

7.Cada um tem sua função bem definida e a realiza de forma que possa ser fundamental na realização?

Como eu lhe disse anteriormente não cada um faz o possível.

8.Existe alguma relação profissional fora a atividade dos jogadores dentro do Sousa Esporte Clube?

Não, nós todos tratamos o nosso trabalho com profissionalismo por isso que o Sousa Esporte Clube tem uma história dentro do futebol, o Sousa é um clube que todos os anos passa e chega as finais da competição e está sempre entre os quatro times. Que a gente já disputou Campeonato Brasileiro, Copa do Brasil, Nortestão então é um time que pensa grande nunca pensamos pequeno, por isso nosso profissionalismo tem que ser acima de tudo, não de nós trabalhar por ajudar a equipe mais por paixão mesmo pelo Sousa Esporte Clube, nós todos temos você sabe que o Sousa praticamente tem a diretoria simples que faz trabalha junto e a

gente procurou dar o melhor pra equipe do Sousa.

9.Foi estabelecida alguma política para contratação de jogadores? Existe algum teto de valores para contratação de jogadores?

Toda equipe de futebol ela tem que ter seu teto salarial, porque o funcionário ele não pode passar do seu dia de pagamento e não ter seu dinheiro para não receber, o Sousa tem essa preocupação e o Sousa paga em dia e tem suas contas pagas e tudo organizada em dia e a gente trabalha nesse intuito de dar o melhor para nossos atletas.

10.O clube tem parcerias com que o ajude na formação de sua base?

Existe, porque nosso Presidente ele se preocupa muito com a formação da base, pra você ver é tanto que na Paraíba se você sair daqui de Cajazeiras a chegar em João Pessoa se você procurar nos times profissionais o único que time tem 12 a 15 atletas no seu time profissional é o Sousa Esporte Clube, porque a gente se preocupa muito se você for ali no nosso campo você vai ver 10, 12 meninos esse ano para o profissional tudo com professor Pioca.

11.Você acha que com mais investimentos e eles sendo feitos de forma certa o Sousa pode chegar mais longe?

É, tá tudo dentro da normalidade entendeu? a gente está passando por esse problema que é essa crise que o time não está bem no campeonato na competição mas tá procurando melhorar a cada dia que passa e acredito que está tudo dentro da normalidade.

12.A captação de patrocínio é feita de forma direta, com o clube indo atrás de parcerias, ou indireta com os parceiros vindo atrás do clube? Essa atividade é difícil?

Não, o Sousa tem um patrocinadores ai mais nessa área de que você me perguntou sobre patrocinadores eu tô mais por fora porque meu trabalho é mais dentro da equipe.

13. Ainda com relação ao patrocínio, o poder público desenvolve alguma atividade que para ajudar ao Sousa?

Ajuda, ajuda à Prefeitura Municipal de Sousa sempre ajudou o time Sousa Esporte Clube dentro das condições que eles podem ajudar e é um parceiro do Sousa Esporte Clube também.

14. Dentro da tomada de decisão sobre o que fazer são tomadas decisões em conjunto de toda a diretoria ou são feitas de forma centralizada?

Não, sempre quando o Sousa está precisando de alguma coisa e de concessões, sempre a toda diretoria se reuni inclusive a cada semana tem uma reunião entre todos os membros juntamente com nossa comissão técnica, diretoria, Presidente. Nós gostamos sempre de fazer essas reuniões.

15. Com a questão da estrutura o Clube muitas vezes se prejudica por usar um estádio de poder municipal para o seu treinamento muitas vezes existe política envolvida nessa questão. Existe alguma pretensão para mudar essa realidade?

Não, não e porque o Sousa Esporte Clube sempre jogou no estádio municipal Antônio Mariz graças a Deus a gente teve, a gente se prejudica um pouco no início da pé temporada devido o campo ser municipal vai ter partidas pelo campeonato da cidade, ao Sousa fica aí o campo demora a fechar e organizar o gramado aí vai passando o tempo aí quando o Sousa vai se apresentar aí o estádio está fechado aí se prejudica nessa parte aí em termo de campeonato estadual o campo fica excelente pra gente. Já a questão do centro de treinamento, todo time de futebol ele tem que ter seu CT e o Sousa não é diferente das outras equipes e o pensamento do Sousa é esse aí. Gente às vezes nosso torcedor pergunta por que agente não tem um ônibus pra viajar mais o pensamento do Sousa se você for perguntar qual é o que Sousa quer um CT ou um ônibus?, claro que vai pensar no CT, não é só o Sousa que vive com esse problema de CT, times grandes no brasileirão se organizando agora e há 10 15 anos atrás nem os grandes tinham e o Sousa tem seu terreno próprio já e quem sabe num futuro próximo a gente não tem um CT

16. São desenvolvidas ações de marketing que busquem fortalecer o Sousa dentro do mercado?

Não, isso aí eu não sei e não posso lhe responder.

17. Como é a relação da diretoria com a torcida? À cidade abraça o clube em períodos de disputa principalmente do campeonato paraibano, fora esse período se tem alguma ajuda para que o clube continue atuando?

O torcedor do Sousa é um torcedor abnegado às vezes fica chateado com o que se passa com o time mais é um torcedor apaixonado que você vê e a gente não tem discussão nem nada na hora que precisa do nosso torcedor ele vem ao marizão, ele nos prestigia, nosso torcedor é abnegado, é apaixonado e isso aí torcida e diretoria é normal.

18. Como o clube vê a Lei do Profut?

Não, isso aí a gente já tem o Profut é com Rafael, o outro menino que coordena essa área aí.

19. É difícil administrar um clube de futebol?

É, eu acredito que um time de futebol ele você tem que está todos os dias, num time todo dia tem um problema se é bom ou se é ruim mais tem. Então eu acredito principalmente que no lado do Presidente que trabalha muito que vai buscar recursos e vai procurar sempre está com dinheiro pra pagar em dias e esse problema todo então eu acredito que é difícil principalmente no interior. E tem aqueles problemas de política e o pessoal mistura uma coisa com a outra e para administrar um equipe agente tem que um sempre interativa todo mundo, entendeu? então num é fácil de se administrar o profissional mais dentro das nossas possibilidades e condições graças a Deus a mais de 25 anos e acredito eu e esperamos que quando vier alguém e outras pessoas para levar o Sousa Esporte Clube que seja faça melhor do que a gente tá fazendo ou igual e que não deixe o Sousa Esporte Clube jamais baixar do que ele já é.



UNIVERSIDADE FEDERAL DE CAMPINA GRANDE
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E SOCIAIS – CCJS
UNIDADE ACADÊMICA DE CIÊNCIAS CONTÁBEIS

APÊNDICE E – Entrevistado 4, Diretor de Futebol. (ENT4)

1. Como se dá a rotina do clube em períodos de competições e quando não há competições?

Então, na verdade eu sou bancário e minha profissão é bancário e devido à paixão pelo clube e proximidade com o pessoal Aldeone, Fael, todos os meninos a gente ingressou na direção do clube, na minha parte não tem como descrever o que é minha função, a gente aqui se reuni tentando a forma que a gente escolheu para resolver as coisa à gente faz desse jeito todos sempre presentes buscando resolver os problemas, sempre existe problema do dia a dia um exemplo um jogador se machucou precisa de um trabalho fisioterápico aí a gente procura o fisioterapeuta que está, a gente não tem um fisioterapeuta definido contratado mais a gente sempre busca os parceiros que são no momento o fisioterapeuta Júnior que fez um trabalho intenso com Péu, a gente através de Dr. Danilo que também é parceiro mantivemos um contato e resolvemos esse problema de Péu, mais o problema na alimentação faltou alguma coisa a gente tá aqui presente e vai busca solução em algum alimento que esteja faltando em alguma coisa e procuramos fazer um cardápio de acordo com o nutricionista para ele passar um cardápio ideal.

2. Qual a estrutura hierárquica existente no Sousa?

Sou diretor nem me recordo, é um cargo lá diretor alguma coisa lá, e Rafael se eu não me engano agora é vice-presidente, Danilo departamento médico, se eu não me engano sou diretor de futebol uma coisa assim, mas é como eu tô lhe dizendo estou passando as claras o que acontece agente se junta pra evitar e resolver todos os problemas.

3. Tem alguma atividade que realize fora do Sousa?

Sou bancário.

4.Quanto à delegação de tarefas, há alguma delegação de tarefas dentro da administração ou cada um espera alguém tomar partido?

Não existe isso aqui todos nós a gente trabalha em conjunto em prol do Sousa, entendeu?. Pagamento como aqui a cidade tá muito perigosa à gente faz vários roteiros de pagamento de funcionários do clube e jogadores no mês passado a gente pagou de surpresa na concentração, e esse mês a gente já fez semana passada, a gente já fez todo um cronograma diferenciado levamos pra casa de um diretor trouxemos, alguns jogadores levamos pra casa de outros devido à violência que tá grande e sempre em dinheiro, a gente tá vivendo uma onda de violência que nunca foi vista antes e pra gente evitar a gente tenta dar esses dribles para que consiga fazer tudo da melhor forma e vários e várias outras coisa e no dia de jogo tem todo um aparato que tem que ser feito, as frutas, a gente procura só pegar no dia do jogo para ser frutas frescas para os atletas, gelo, água deixa tudo pra última hora para ser tudo o mais fresco possível e para na hora do espetáculo não ocorra nada fora do esperado no cronograma, a gente sempre tá junto nessa linha de frente entre eu, Fael, Rafael o cara, Dr. Danilo, o próprio Aldeone e tem o pessoal que auxilia mais na parte de futebol mesmo como Pioca, Tardelli, Israel que são ex-jogadores que ficam mais naquela parte de auxiliar o treinador de dar as opiniões. Então a gente trabalha mais o menos dessa forma e dá a cara a bater até resolver os problemas que acontecem no dia a dia.

5.O Sousa propicia uma melhor realização de suas atividades?

Sempre da melhor forma, a gente batalha junto às vezes existem problemas existem coisas que não tão de imediato como eu disse anteriormente cabe a nós reunir achar a melhor solução, mas nunca fica sem resolver, sem solução nunca fica sem resolver o problema, sempre procuramos. Nós estamos sempre solucionando os problemas do dia a dias, às vezes acontece um pequeno atraso de uma coisa que não tenha sido viável, naquele momento, mais a gente sempre procura os problemas existentes.

6. Para todos os colaboradores, em períodos de disputa de campeonato há uma dedicação maior ao trabalho realizado ao Sousa?

A dedicação é bem maior no período de competição, a gente também sabe a importância de estrutura hoje em dia, por exemplo, esse ano nós trocamos todo material existente na sede do clube, nós fizemos um trabalho através de patrocinadores e parceiros para que nós trocássemos todos os colchões e ventiladores, material em geral da sede, fez esse processo de troca para justamente melhorar essa estrutura e trocou um material que estava lá há 2 anos e não estava nem tão velho e mais a gente procurou tocar porque a gente resolver trocar porque a gente sabe que é muito importante a estrutura do clube sempre. O jogo é domingo então amanhã após o almoço o time já parte para concentração lá no CT, então a gente leva toda essa estrutura pra lá a gente tem um cozinheiro fixo, alimentação como eu lhe disse anteriormente feito pelo nutricionista parceiro nosso faz um trabalho voluntário e faz um cardápio e a gente leva pra lá. Então dentro da estrutura da cidade a gente procura fazer lógico dentro da nossa realidade o melhor para que o Sousa sempre esteja bem tanto dentro quanto fora de campo.

7. Cada um tem sua função bem definida e a realiza de forma que possa ser fundamental na realização?

Não, na medida do possível as coisas são feitas cada problema é resolvido com ajuda de quem estiver disponível.

8. Existe alguma relação profissional fora a atividade dos jogadores dentro do Sousa Esporte Clube?

Não, é um trabalho voluntário não amador, existe funcionário remunerado existe funcionário o supervisor Fael, é o supervisor coordena tudo no decorrer dos jogos e existe essa remuneração, o auxiliar também Pioca, o auxiliar da equipe existe a remuneração entendeu? Dentre esses que nós falamos a gente sabe tem gente que precisa está dedicando seu tempo de forma exclusiva, no meu caso eu não tenho como dedicar de forma exclusiva pra eu fazer esses desdobramento por conta do meu horário de trabalho com o Sousa, um exemplo, trabalho até às 4 horas da tarde e quando saiu venho direto para cá e diariamente faço isso.

9.Foi estabelecida alguma política para contratação de jogadores? Existe algum teto de valores para contratação de jogadores?

Tem, exatamente a questão de contratação é nós nos reunimos no início da temporada. Bem antes do início do campeonato para debatermos a forma da montagem da estrutura do elenco então a gente vai conversando através dos empresários no mundo da bola nos propiciou, já estamos há 3 anos aqui, então adquiriu essa amizade e esse conhecimento juntamente com Aldeone, que é o mestre o cabeça porque tem um vivência dentro do futebol enorme e costuma sempre acerta, e a gente costuma dizer que é muito difícil ver Aldeone, errar mas esse ano está sendo um ano atípico e nós nunca vivemos um ano assim, mais se Deus quiser foi uma tempestade que passou e agente vai voltar aos trilhos e voltar a ser o Sousa de antigamente. Mais a questão de contratação do nosso ponto de vista competitivo primeiro de tudo a gente fecha o técnico, que a gente define o técnico se reuni e vai vendo os prós e contras dentro da nossa realidade esse aqui é melhor e chegou num consenso e por que o treinador sempre tem 2 ou 3 peças que são de sua confiança que acompanha ele que leva ele na bagagem então a gente escolhe jogador então escolhe o treinador e dá aquelas opções e depois justamente para não existir aqueles problemas de ser um time todo montado pelo técnico e não encaixar e o treinador vir a ser demitido e que é normal, futebol é resultado, e a gente não ficar refém desses atletas. E então a gente deixa trazer os de confiança dele e depois agente monta o elenco dentro de nossa realidade financeira depois que a gente se estrutura o financeiro do nosso elenco que achou competitiva aí a gente parte atrás de patrocínio e vai lutar no comércio.

10.O clube tem parcerias com quem o ajude na formação de sua base?

O trabalho de base é um trabalho específico que é comandado por Pioca é o auxiliar técnico definitivo do Sousa, que ele tem sempre ele vai pra jogos fora ele vai porque ele tem um olho clínico muito bom e descobre jogadores e todos os anos desde que o Sousa existe que os Sousa usa jogadores que foram feitos aqui e vão para elenco profissional e nunca deixou de ser assim. O Sousa investi na base, procura jogador, procura deixar lapidar o jogador, pega o menino pra transformar em atleta, esse ano a gente tem como exemplo o Luquinhas um menino de Riacho dos Cavalos que Pioca encontrou juntamente com Fael vem fazendo esse

trabalho, Gioanote que foi jogador formado no Sousa e hoje está na base do Palmeiras. Aí o trabalho de base é responsabilidade dessas duas figuras Pioca e Fael tem esses olhos clínicos já trabalharam para o futebol muito tempo pra fazer essa lapidação desses atletas.

11. Você acha que com mais investimentos e eles sendo feitos de forma certa o Sousa pode chegar mais longe?

Tão, inclusive os investimentos estão sendo feitos de forma correta de forma enxuta a gente não tem receita em demasia, nossa receita como eu disse a você a gente procura fazer um levantamento de quanto vai gastar na temporada e vai batalhar por esse valor. E a gente tenta formar uma equipe competitiva porque a equipe sendo competitiva, tem todo aquele atrativo de a torcida vir em maior número, à venda da camisa ser maior torcida tem disso aquela torcida tem a torcida fiel, que chova ou faça sol vai estar presente e tem aquela torcida que quando o time está bem começa a comparecer ela pensa em vir ao clube em comprar uma camisa, comprando um carnê de ingresso pra temporada inteira então essa parceria, esse investimento é um investimento enxuto a gente não faz nada só faz dentro de nossa realidade por isso que a gente costuma dizer que investe certo porque não existe nada além, não existe um passo nada maior que o outro todas as contas do Sousa então em dia graças a Deus, a gente não tem nada de débito.

12. A captação de patrocínio é feita de forma direta, com o clube indo atrás de parcerias, ou indireta com os parceiros vindo atrás do clube? Essa atividade é difícil?

É na realidade não é fácil não, não é simples não a gente tem alguns parceiros que também de acordo com o tamanho dele sempre chegam junto e a gente sabe que o momento não é propício e a crise vem afetando aí constantemente o comércio, os empresários mais tem alguns que sempre chegam junto e a gente começa por eles e sempre tem algum fator novo e batalha até fora da cidade manda os projetos. A gente não tem medo de levar um não é tanto que esse ano a gente conseguiu uma parceria fora da cidade que pode até exemplificar, foi as Tintas Lux que é sediada em Campina Grande, mas é um amante do futebol costuma sempre ajudar, se eu não me engano o Sousa é a quarta equipe do estado que eles sempre ajudam

Campinense, Treze, Botafogo e Sousa. Então a gente foi lá mostrou todo nosso projeto conseguiu falar com o proprietário da empresa, pessoa espetacular visionário, e graças a Deus conseguimos esse patrocínio que não era esperado porque é uma empresa que não tem sede na cidade apesar de ter suas vendas aqui, então à gente conseguiu essa parceria e essa parceria com as Tintas Lux nos incentivou a partir pra patrocínios de empresas semelhante que tenham sua sede em outra cidade mas que venda seus produtos na cidade de Sousa e nas próximas temporadas à gente vai atacar mais ainda porque é necessário essa parcerias porque não dá pra fazer futebol competitivo.

13. Ainda com relação ao patrocínio, o poder público desenvolve alguma atividade que para ajudar ao Sousa?

Prefeitura ajuda, Governo do Estado ajuda e a gente não pode ficar a mercê dessas duas como eu disse, dá pra formar uma equipe mais não dá pra formar uma equipe competitiva, porque o futebol a cada dia fica mais caro e a gente tem uma despesa alta mensal e temos que batalhar e matar um leão por dia mais consegui os objetivos e luta junto e consegui.

14. Dentro da tomada de decisão sobre o que fazer são tomadas decisões em conjunto de toda a diretoria ou são feitas de forma centralizada?

As tomadas de decisão são feitas em conjunto respeitando todavia a hierarquia do nosso Presidente Aldeone, a gente respeita demais Aldeone, as decisões porque como eu disse anteriormente Aldeone lógico que é um ser humano ter seus erros mas à maioria das decisões são acertadas e conhece tem muita vivência é muito respeitado no futebol paraibano, não adianta negar e a gente procura seguir. Realmente a gente toma nos tomamos às decisões em conjunto sempre se tem uma decisão a ser tomada nós nos reunimos na casa dele sentamos na sua todo mundo bem à vontade e nos escutar, ele procura sempre conseguir tirar alguma coisa extrair alguma coisa do nosso pensamento de nossas opiniões e as decisões são tomadas em conjunto mais respeitando a hierarquia do Presidente.

15.Com a questão da estrutura o Clube muitas vezes se prejudica por usar um estádio de poder municipal para o seu treinamento muitas vezes existe política envolvida nessa questão. Existe alguma pretensão para mudar essa realidade?

É, por que justamente a gente volta àquela tecla do início para que existisse uma estrutura maior de ter um CT, um exemplo, a gente já procurou fazer um levantamento de valores para construção do CT, inclusive a prefeitura já doou o terreno, mais é caro, aqui na cidade de Sousa se nós partirmos pra procurar parcerias, patrocínios para construção de um CT, nós não teríamos a opção de ter o patrocinador que deu aquela ajuda pro CT ele já ficava inviável ele ajudar o Sousa no decorrer de suas competições então ou uma coisa ou outra fica muito difícil para uma cidade do tamanho de Sousa, com os investimentos pequenos. Como a gente tem que ter espaço maior para ir atrás de um ônibus, de um CT, porque o ônibus lógico um ônibus é sempre bom mais um ônibus gera um custo normalmente o Sousa utiliza uns 6 meses de competição no prazo máximo, aí depois desses 6 meses o que deveria ser feito para manutenção do ônibus inclusive ia se deteriorar e não seria um patrimônio do Sousa e então tem que ir um passo de cada vez e tem que ir, é difícil a gente já pensou, já fez orçamento mas à realidade é essa e se for focar em aumentar a estrutura do Sousa, aquele parceiro que ajuda o Sousa que nunca dá um não ao Sousa e que tem muitos, ele num vai ter condições, a gente é realista de dar essa ajuda em da um CT e para compra de um ônibus e para montagem do elenco para todas as despesas de um time de futebol tem no decorrer das competições.

16.São desenvolvidas ações de marketing que busquem fortalecer o Sousa dentro do mercado?

São, a gente trabalha tem o site, a gente tem as redes sociais, que hoje é a grande ação de marketing do momento agente procura propagar, nós temos uma parceria com uma empresa de marketing que é a empresa de marketing, não me recordo o nome que tem um telão no centro da cidade e sempre propagou os jogos do Sousa e toda ação que o Sousa for fazer procura propagar lá, que é a Apple Magic o nome da empresa, e faz essa divulgação lá e além dos rádios e sempre que tem os jogos e a gente tem parceria com todos os rádios daqui, a verdade é essa a parte de rádio o pessoal sempre fez a mídia no dia de jogo agente sempre ligou ora participar pra chamar o torcedor sempre de forma gratuita mais utilizamos bastante

os rádios para fazer propaganda.

17. Como é a relação da diretoria com a torcida? À cidade abraça o clube em períodos de disputa principalmente do campeonato paraibano, fora esse período se tem alguma ajuda para que o clube continue atuando?

É amistosa, mais esse ano foi um ano atípico nós tivemos problemas o Sousa vivenciou um início de temporada nunca antes visto, começamos com vários resultados negativos sem conseguir a vitória mas a torcida abraça o time mais esse ano eu acho que existiu um excesso das críticas procuram criticar demais levar pro lado pessoal achar culpado quando o propósito da gente é ver o Sousa, bem não queremos ver o Sousa passando por momentos difíceis mais futebol não é ciência exata, se fosse se a gente tivesse a fórmula a gente ia buscar onde fosse mas não é desse jeito a gente trouxe jogadores que nós disputamos com outras equipes jogadores com potencial jogadores campeões. Se você fizer uma leitura rápida o Sousa tem um elenco bom aqui no nível do futebol paraibano, o Sousa tem no nome infelizmente não de certo na prática o Sousa tem no nome está entre os 4 mais como eu disse não é ciência exata não funcional então o torcedor lógico tem seu direito de cobrar não de misturar as coisas. Esse ano existiu através de rede social muita cobrança desnecessária, política misturaram lado político, atrapalhou um pouco e não tem como a gente negar e o pessoal houve essa mistura e houve esse desentendimento por parte de alguns torcedores do meu ponto de vista foi desnecessário foi um desgaste desnecessário mas como foi um momento atípico a gente tem que respeitar e torcer para que o Sousa saia dessa e que esse torcedor que criticou volte a abraçar e volte a torcer forte pelo nosso querido Dino.

18. Como o clube vê a Lei do Profut?

Não sei, acho que o Sousa foi atrás não.

19. É difícil administrar um clube de futebol?

Demais, administrar um clube de futebol não é fácil eu acho que o apelido do Presidente de guerreiro talvez vem em decorrência da administração de um clube como o Sousa durante tanto tempo ele vem administrando e sempre um sucesso, porque como eu disse a gente tem que ver o tamanho, a gente vive numa cidade de porte médio no estado mas que existe dificuldade amplas e ele sempre tira leite de pedra bota do Sousa competitivo sempre foi respeitado dentro de seu estádio, o Sousa tem uma história muito bonita no futebol várias participações na Copa do Brasil, Bi Campeão Paraibano, você parar para analisar um time do tamanho do Sousa no sertão do estado conseguir dois títulos estaduais, eu acho um feito enorme. Então o Sousa tem uma história linda, muito em decorrência desse esforço do Presidente, de como eu disse esse ano estamos vivendo dificuldades, cidadão que disser que é fácil lógico a gente tem exemplo de clube empresa, de clube grande com faturamento fora do comum aonde o cidadão já vem rico e mais o Sousa é um patrimônio da cidade e ver o Sousa como de a ou de b e ver o Sousa da cidade e imagem da cidade sendo representada em vários locais e se o Sousa estiver bem à cidade vai está bem e o Sousa vai está levando o nome da cidade para outros estados e regiões mais se tivesse essa visão mais num contexto geral não é fácil administrar um clube, não é fácil é prazeroso.