



Movimento

ISSN: 0104-754X

stigger@adufrgs.ufrgs.br

Escola de Educação Física

Brasil

Jancer Ferreira, Heidi; Carmo Salles, José Geraldo; Mourão, Ludmila; Moreno, Andrea

A baixa representatividade de mulheres como técnicas esportivas no Brasil

Movimento, vol. 19, núm. 3, julio-septiembre, 2013, pp. 103-124

Escola de Educação Física

Rio Grande do Sul, Brasil

Disponível em: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=115328026002>

- ▶ Como citar este artigo
- ▶ Número completo
- ▶ Mais artigos
- ▶ Home da revista no Redalyc

redalyc.org

Sistema de Informação Científica

Rede de Revistas Científicas da América Latina, Caribe , Espanha e Portugal  
Projeto acadêmico sem fins lucrativos desenvolvido no âmbito da iniciativa Acesso Aberto

# A baixa representatividade de mulheres como técnicas esportivas no Brasil

*Heidi Jancer Ferreira\**

*José Geraldo Carmo Salles\*\**

*Ludmila Mourão\*\*\**

*Andrea Moreno\*\*\*\**

**Resumo:** O estudo buscou identificar e analisar as razões associadas à baixa representatividade feminina no cargo de técnica. As informantes foram treze técnicas de oito modalidades. Os dados foram coletados através de entrevista semiestruturada e consultas com entidades esportivas. Constatou-se que as mulheres representam apenas 7% dos técnicos brasileiros. Como motivos para a pequena atuação feminina no cargo emergiram as barreiras enfrentadas pelas técnicas; a dificuldade de ascensão; a aceitação feminina da exclusão; a falta de mulheres com perfil; e a desistência da carreira.

**Palavras-chave:** Mulheres. Esportes. Treinamento.

## 1 INTRODUÇÃO

O mundo esportivo tem presenciado, desde o final do século XIX, o envolvimento e a inserção das mulheres nesse espaço. A participação feminina em competições de alto rendimento aumentou consideravelmente ao longo dos anos. Os discursos sociais e biológicos que condenavam a prática esportiva feminina foram gradativamente perdendo a sua força. De tal modo, hoje, não se questiona como antes a capacidade atlética das mulheres.

---

\*Departamento de Educação Física. Universidade Federal de Viçosa (UFV). Viçosa, MG, Brasil.  
E-mail: hfjancer@yahoo.com.br

\*\*Departamento de Educação Física. Universidade Federal de Viçosa (UFV). Viçosa, MG, Brasil. E-mail: gege\_handebol@yahoo.com.br

\*\*\*Faculdade de Educação Física e Desportos. Universidade Federal de Juiz de Fora (UFJF). E-mail: ludmila.mourao@terra.com.br

\*\*\*\*Faculdade de Educação. Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG) Belo Horizonte, MG, Brasil. E-mail: andreamoreno@fae.ufmg.br

Entretanto, a conquista do espaço feminino no esporte pode ser considerada de alcance apenas parcial. No que se refere ao comando esportivo, são os homens que ainda prevalecem. As esferas administrativas do esporte, incluindo os cargos de direção e de tomadas de decisão, constituem espaço de domínio masculino. Isso porque a associação entre autoridade e masculinidade ainda tem grande força na percepção das pessoas (NORMAN, 2010). Esse quadro de desigualdade entre homens e mulheres na direção esportiva provoca questionamentos. Em 1995, no Centésimo Congresso Olímpico, discutiu-se o pequeno número de mulheres em posições de liderança e fizeram-se recomendações (PFISTER, 2004).

No cargo de técnica esportiva, o campo de atuação ainda se encontra muito limitado para o público feminino. Para se inserir e progredir na carreira elas se deparam com muitos obstáculos, desde o preconceito até os baixos salários. Essa situação nos leva a questionar por que existem tão poucas mulheres atuando nessa profissão, e o que limita o acesso e a ascensão feminina nessa carreira. Tomando essas indagações como ponto de partida, este estudo tem como principal objetivo apontar quais são as razões associadas à baixa representatividade feminina nesse cargo.

## **2 MULHERES NO COMANDO ESPORTIVO: ALGUNS NÚMEROS**

Atualmente, no Comitê Olímpico Internacional, as mulheres respondem por cerca de 19% dos seus membros (COMITÊ OLÍMPICO INTERNACIONAL, 2012). Nos órgãos executivos dos Comitês Olímpicos Nacionais existentes no mundo, elas ocupam 20,5% do efetivo e nas federações internacionais esse número é de 17,6% (COMITÊ OLÍMPICO INTERNACIONAL, 2012). No comando dos principais órgãos da administração esportiva do Brasil (Ministérios dos Esportes, Comitê Olímpico Brasileiro, Comitê Paraolímpico Brasileiro, Confederações Esportivas e a Comissão Nacional de Atletas), as mulheres representam 14% do total e nas presidências das federações esportivas a proporção é ainda menor, apenas 7% (MOURÃO; GOMES, 2004). Em Portugal, dentre 29 federações de modalidades olímpicas existem 824 membros, dos

quais apenas 131 são mulheres. Dessas, somente 29 atuam em cargos de direção (PINTO, 2009). Na Espanha, como membros de órgãos e federações, elas constituem 9,98% do total (FERNÁNDEZ; VENTURA, 2007). Na administração esportiva dos Estados Unidos, atingem os 20,3%.

Em relação ao cargo de técnica esportiva, Souza de Oliveira (2002) apontou que, no Brasil, em nove grandes clubes do Rio de Janeiro que contam com centenas de técnicos atuando, apenas 34 são mulheres, sendo que 22 delas atuam nas categorias de base. Na Espanha, do total de 777 técnicos, em 2002, 103 eram mulheres, o que corresponde a 13,26% do total. Em 2006, esse percentual elevou-se para 22,12% (FERNÁNDEZ; VENTURA, 2007). Na França, o estudo realizado por Chimot (2003 *apud* PINTO, 2009), com 143 federações, identificou que no cargo de treinador nacional as mulheres correspondem a 18,8%. No Reino Unido, elas representam somente 4% do total de técnicos nacionais de equipes femininas (NORMAN, 2010). No Canadá, na delegação enviada para os Jogos Olímpicos de Atenas em 2004, a participação feminina foi de 10,5% do total de treinadores (DAVIS, 2000). No esporte universitário, as canadenses correspondem à minoria de 20% como técnicas (READE, RODGERS; NORMAN, 2009). Nos Estados Unidos, em 1978, por volta de 90% das equipes femininas tinham mulheres como técnicas. Com o impacto do feminismo e da aplicação do *Title IX*<sup>1</sup> em 1972, a participação de mulheres como atletas aumentou, entretanto, não houve crescimento concomitante na proporção de técnicas. Ao contrário, observou-se um declínio (KNOPPERS, 1994). Em 1992, o número de programas esportivos femininos comandados por mulheres caiu de 90% para apenas 17%. De 1978 até 1992, das 1.744 novas oportunidades criadas para o esporte feminino americano, 76% foram para os homens (ACOSTA; CARPENTER, 1994). Em 2012, a representatividade de técnicas atuantes em equipes femininas já alcança 42,9%; em equipes masculinas ainda se limita entre 2 e

<sup>1</sup>Title IX é a legislação federal que proíbe a discriminação sexual nos programas educacionais que são financiados com recursos nacionais. Ela foi promulgada nos Estados Unidos, em 1972, e passou a vigorar a partir de 1978, causando grande impacto no contexto esportivo (ACOSTA; CARPENTER, s/d).

3%; e, no total, em equipes masculinas e femininas, esse número é de 20%. Nos Estados Unidos, entre 200 e 300 mulheres treinam equipes masculinas, enquanto 5.300 homens treinam equipes femininas (ACOSTA; CARPENTER, 2012).

Em suma, os dados indicam que tanto na administração esportiva como em cargos técnicos como o de treinador, em âmbito nacional e internacional, os homens constituem a maioria. Acosta e Carpenter (2012) observaram que os números nos postos administrativos e técnicos possuem estreita relação, já que onde há mais mulheres com poder de decisão e contratação, também há maior presença feminina como treinadoras. Pfister (2004) encara essa situação como um problema, já que são homens que na maioria das vezes decidem pelo esporte feminino.

### **3 O FENÔMENO DO "TETO DE VIDRO"**

A baixa representatividade de mulheres em cargos de comando tem sido explicada por meio da metáfora do "teto de vidro". Essa expressão, já consagrada em estudos organizacionais e de gênero, surgiu em 1985 no *Wall Street Journal* com o termo americano *glass ceiling* (ROCHA, 2006). Desde então, vem sendo entendida como a barreira artificial e invisível que impede o acesso de mulheres a cargos de liderança e hierarquia superior, considerados inatingíveis para elas (ROCHA, 2006). O significado figurativo da expressão "teto de vidro" indica que as mulheres ocupam posições inferiores, a partir das quais elas visualizam os postos acima delas por meio da transparência da parede de vidro, mas não conseguem ultrapassá-la. Esse fenômeno evidencia que a maioria das mulheres se limita a ocupar a base da pirâmide de organização hierárquica, expondo a exclusão feminina em setores específicos. Exclusão essa que não tem a ver com falta de habilidade e capacidade das mulheres, mas com o simples fato de serem mulheres (ROCHA, 2006). Não havendo permeabilidade, para superar esse bloqueio e alcançar os altos cargos é preciso que elas consigam quebrar ou estilhaçar o "teto de vidro".

Uma das características do fenômeno de "teto de vidro" é a sua "pervasividade", o que significa que está presente e é percebido em todos os lugares (STEIL, 1997). De tal modo, ele também é observado no mundo esportivo, no que diz respeito à atuação de mulheres como técnicas.

#### **4 A TEORIA DAS ESTRUTURAS DETERMINANTES**

Kanter (1993) desenvolveu uma teoria baseada no modelo organizacional com a finalidade de compreender as desigualdades entre homens e mulheres nas corporações. Essa teoria tem sido aplicada no contexto esportivo para compreender a pequena atuação de mulheres no cargo de técnica (KNOPPERS, 1994; ACOSTA; CARPENTER, 1994; KILTY, 2006; READE, RODGERS; NORMAN, 2009; NORMAN, 2010; KAMPHOFF; ARMENTROUT; DRISKA, 2010).

Ainda segundo Kanter (1993), os problemas enfrentados, principalmente pelas mulheres, são provenientes da estrutura do sistema e não são individuais. Em sua proposta teórica, ela descreve que existem três determinantes estruturais que podem explicar as diferenças experimentadas entre os sexos no ambiente de trabalho. Essas três dimensões foram denominadas como oportunidade, poder e proporção.

Oportunidade se refere às expectativas e perspectivas futuras de inserção, mobilidade e ascensão na carreira. Os profissionais com poucas oportunidades tendem a limitar suas aspirações, a valorizar sua competência menos do que o ideal e a não buscar mudanças nesse quadro.

A estrutura de poder é definida como a capacidade da pessoa em atuar eficientemente dentro dos limites do sistema e é determinada pelas características formais do cargo e das alianças informais estabelecidas. O poder é afetado por fatores como a visibilidade e a relevância da função. Pessoas com pouco poder tendem a serem mais inseguras.

A variável proporção se refere à composição quantitativa de pessoas com características semelhantes dentro do grupo. Por exemplo, o caso das mulheres. Conforme Kanter (1993), quando um grupo é sub-representado numa ocupação com menos de 15% do efetivo ele é encarado como mero símbolo. Ela descreve que esses grupos simbólicos vivenciam um isolamento das redes de contatos e em relação ao grupo dominante. Profissionais que pertencem a uma minoria tendem a encontrar mais dificuldades para obter credibilidade, a receber menos suporte de outras pessoas, a serem rotulados com estereótipos e a experimentarem mais estresse.

Os três determinantes interagem em forma de retroalimentação, o que significa que oportunidades criam mais oportunidades, assim como poder gera mais poder. Essa inter-relação produz um ciclo de vantagens para o grupo dominante e um ciclo de desvantagens para o grupo minoritário. De tal modo, uma vez iniciado, é extremamente difícil para uma pessoa quebrar esse fluxo (KANTER, 1993).

## **5 MÉTODOS**

Este estudo caracterizou-se como uma pesquisa do tipo descritiva com abordagem qualitativa.

A técnica empregada para coleta de dados foi a entrevista semiestruturada com o suporte de um formulário de elaboração própria para caracterizar o perfil de cada informante. Na análise dos dados foi adotada a técnica de análise categórica proposta por Bardin (2008).

### **5.1 PARTICIPANTES**

Os sujeitos de pesquisa foram mulheres que atuam como técnicas esportivas nos estados de Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo. Fizeram parte deste estudo treze técnicas atuantes não apenas em âmbito estadual, mas também nacional e internacional, dos seguintes esportes: natação (4), saltos ornamentais (1), ginástica

aeróbica (1), judô (1), futsal (1), futebol (1), handebol (3) e basquetebol (1). As participantes foram selecionadas intencionalmente, de acordo com a acessibilidade e conveniência.

O levantamento quantitativo da representatividade feminina no Brasil foi feito com as confederações de modalidades olímpicas. Foi utilizada uma amostra de 259 federações esportivas distribuídas entre todos os estados e entre vinte e duas modalidades esportivas (esportes aquáticos, atletismo, *badminton*, basquete, canoagem, ciclismo, esgrima, futebol, ginásticas, handebol, hipismo, judô, levantamento de peso, pentatlo, remo, *taekwondo*, tênis, tênis de mesa, tiro com arco, tiro esportivo, triatlo e voleibol). A taxa de resposta foi de 44% do total de federações procuradas.

As modalidades selecionadas neste estudo foram aquelas praticadas por homens e mulheres.

## 5.2 PROCEDIMENTOS

Foi feito um levantamento do número de mulheres que atuam como técnicas de equipes a nível nacional (em seleções) e estadual. Os dados obtidos foram compilados em *Microsoft Excel* e analisados conforme a determinação de percentuais.

A participação das informantes se deu de forma voluntária após a explanação dos objetivos e procedimentos do estudo, bem como a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. A pesquisa foi aprovada pelo Comitê de Ética em Pesquisa com Seres Humanos da Universidade Federal de Viçosa sob o ofício número 048/2011. As participantes autorizaram, em termo específico, o uso de gravador e a exposição de seus nomes verdadeiros na pesquisa.

Na análise dos dados, como pressupõe a técnica adotada (BARDIN, 2008), foram estabelecidas unidades de análise e categorias temáticas úteis para alcançar o objetivo de pesquisa.

## 6 RESULTADOS E DISCUSSÃO

Os resultados serão apresentados em três tópicos: perfil das participantes, panorama nacional da atuação de técnicas e razões associadas à baixa representatividade feminina no cargo de técnica.

### 6.1 PERFIL DAS PARTICIPANTES

Por meio dos dados apresentados na Tabela 1, verificou-se que entre as participantes do estudo existe uma predominância das mulheres solteiras, sem filhos, que possuem outra profissão e que não estão satisfeitas com a remuneração recebida.

**Tabela 1** - Caracterização do perfil das participantes (n=13)

|   |   |
|---|---|
| <b>Idade (média)</b>                                    | 44,5 anos   |
| <b>Tempo de formação acadêmica (média)</b>              | 20,8 anos   |
| <b>Tempo de atuação como técnica (média)</b>            | 17, 3 anos  |
| <b>Estado civil</b>                                     | Solteira (n=7)<br>Casada (n=4)<br>Separada (n=2)                            |
| <b>Possuem filhos</b>                                   | Sim (n=5)<br>Não (n=8)  |
| <b>Ex-atleta</b>  | Sim (n=12)<br>Não (n=1)   |
| <b>Nível de escolaridade</b>                            | Superior (n=4)<br>Especialização (n=6)<br>Mestrado (n=2)<br>Doutorado (n=1) |
| <b>Jornada de trabalho semanal como técnica (média)</b> | 27,8 horas  |
| <b>Possuem outra profissão</b>                          | Sim (n=9)<br>Não (n=4)  |
| <b>Satisfação com a remuneração recebida*</b>           | Satisfita (n=4)<br>Em dúvida (n=2)<br>Insatisfita (n=6)                     |
| <b>Se sentem realizadas profissionalmente</b>           | Sim (n=7)<br>Não (n=6)  |

Fonte: Dados da pesquisa.

\*Uma informante declarou não receber remuneração.

## 6.2 PANORAMA NACIONAL DA ATUAÇÃO DE TÉCNICAS

Através do levantamento feito com 259 federações esportivas brasileiras de vinte e duas modalidades foi encontrado o seguinte resultado: apenas 7% dos técnicos esportivos são mulheres. Do total de federações pesquisadas, 185 não possuem mulheres cadastradas como técnicas. Ou seja, 71,4% das federações esportivas possuem 100% de homens filiados como técnicos. Nos Jogos Pan-Americanos de 2011, a proporção de mulheres integrantes da comissão técnica brasileira foi de apenas 13% (COMITÊ OLÍMPICO BRASILEIRO, 2011). Nesse sentido, e utilizando o referencial teórico de Kanter (1993), pode-se considerar que as treinadoras brasileiras adquirem um status simbólico no comando esportivo nacional.

Por meio de consultas junto às confederações e ao relatório dos Jogos Pan-Americanos de Guadalajara, constatou-se que nas seleções brasileiras de trinta e nove esportes existem mulheres como técnicas em apenas doze. São desseas treinadoras distribuídas entre as modalidades de ginástica de trampolim, ginástica artística, ginástica rítmica, ginástica aeróbica, patinação artística, nado sincronizado, saltos ornamentais, squash, judô, *taekwondo*, vôlei de praia e atletismo. Como se pode ver, grande parte dessas modalidades são aquelas ditas adequadas às mulheres. Das desseas técnicas identificadas, seis pertencem ao nado sincronizado e à ginástica rítmica, modalidades praticadas exclusivamente por mulheres. Percebe-se, então, que quando é permitido o comando às mulheres, isso se dá majoritariamente nas práticas físico-desportivas consideradas essencialmente femininas. As mulheres estão mais propensas a serem treinadoras de esportes que possuem menor prestígio e status para os homens, como os individuais e os femininos (KAMPHOFF; ARMENTROUT; DRISKA, 2010). Para Reade, Rodgers e Norman (2009), limitar as mulheres a atuarem em esportes tradicionalmente femininos consiste em uma maneira de marginalizá-las e de garantir a hegemonia masculina.

### 6.3 RAZÕES ASSOCIADAS À BAIXA REPRESENTATIVIDADE FEMININA NO CARGO DE TÉCNICA

A partir das falas das participantes emergiram alguns motivos associados à baixa representatividade de mulheres no comando esportivo: 1) barreiras enfrentadas pelas técnicas; 2) dificuldade de ascensão na carreira; 3) aceitação feminina da exclusão; 4) falta de mulheres com perfil para o cargo; e 5) desistência da carreira.

Acosta e Carpenter (1994) encontraram que as causas percebidas pelas técnicas para a pequena atuação feminina no comando esportivo são: o sucesso da rede de contatos masculina; o fracasso da rede de contatos feminina; a falta de suporte de programas e políticas para mulheres; a discriminação e reprodução homóloga no processo de contratação; a ocorrência de síndrome de burnout<sup>2</sup> entre as mulheres; e o consequente abandono da carreira. Por outro lado, os técnicos elencaram: a falta de técnicas qualificadas para o cargo; a ineficiência das mulheres em "criar" oportunidades de trabalho; a falta de administradoras qualificadas; o conflito feminino de papéis; a demanda de tempo para responsabilidades familiares; e que as mulheres sofrem cedo de burnout e desistem da profissão. Norman (2010) concluiu que a baixa representatividade feminina como técnicas fundamenta-se no capital humano e social que homens e mulheres possuem. Segundo o autor, o capital humano refere-se ao treinamento, educação e experiências que o indivíduo acumula para sua qualificação profissional. O capital social é medido pela rede de contatos que a pessoa possui. Nessa análise, o status de minoria das treinadoras esportivas é explicado pelos baixos níveis femininos de capital social adquirido.

#### 6.3.1 BARREIRAS ENFRENTADAS PELAS TÉCNICAS (N=11).

As informantes acreditam que a interposição de tantas barreiras na carreira de treinadora esportiva inibe e afasta a presença feminina.

---

<sup>2</sup>O termo pode ser traduzido para o português como esgotamento. A síndrome de burnout é considerada uma reação psicofisiológica ao estresse crônico no trabalho e caracteriza-se pela exaustão emocional, comportamento imprevisível e pela reduzida satisfação profissional. (PIRES; BRANDÃO; MACHADO, 2005).

Para elas, as dificuldades começam a partir da percepção das pessoas que apenas homens têm capacidade para serem técnicos. Elas afirmam que o preconceito se faz presente e que o Brasil ainda é um país muito machista. Percebem, também, que persiste a concepção da mulher como o sexo frágil. Sucessivamente vem a falta de espaço e oportunidades para a inserção e ascensão de mulheres no cargo. O domínio masculino provoca não somente o fechamento desse espaço para as mulheres, como o questionamento da capacidade daquelas que tiveram acesso ao posto. A falta de reconhecimento, a baixa remuneração obriga as mulheres a procurarem outros empregos para complementar a renda. Das treze entrevistadas, nove possuem outra ocupação. Com o baixo salário e a necessidade de trabalhar em mais de um local, as ações como técnica para algumas sequer podem ser encaradas como uma profissão. Soma-se ainda a todas essas dificuldades, o desafio das mulheres em conciliar a vida profissional com a vida afetiva e familiar. Elas vivem diante de um conflito entre optar pelo lado profissional e pessoal, uma vez que a vida esportiva requer muita dedicação e ausências para as viagens frequentes. O sonho tradicional do casamento e da maternidade, bem como a atribuição das responsabilidades femininas ainda faz parte do presente. De tal modo que, na maior parte do tempo, elas experimentam a dor, o sofrimento e a culpa por suas escolhas. Ao tentarem alcançar um equilíbrio, elas incorrem na dupla-jornada.

Primeiro, eu acho essa dupla jornada. Tripla, quádrupla jornada que a mulher sempre tem. Segundo, pela falta de reconhecimento financeiro. Como é que você vai dedicar só à ginástica se os salários de técnicos são muito baixos? De todos, e acredito que, infelizmente, para as mulheres ainda é menor (Kátia Lemos, ginástica aeróbica).

Quando as mulheres passaram a serem trabalhadoras assalariadas, elas não se libertaram da imagem de "rainha do lar". E muito menos os homens ofereceram uma contrapartida na divisão das tarefas domésticas. Assim, elas assumiram todos os papéis para si, de trabalhadora, dona-de-casa, esposa e mãe (WHITAKER, 1993).

Para Marluce, essa tensão entre trabalho e família é a grande dificuldade da mulher em ser técnica:

Assim, eu acho que a grande dificuldade da mulher em trabalhar com esporte competitivo é essa dedicação que você tem que ter ao esporte competitivo. Porque depois você tem filho, tem família, você já pensa duas vezes: poxa, eu quero passear com meu filho. [...] E normalmente, a mulher sempre puxa para ela a responsabilidade da família, de cuidar do filho, de dar atenção e ela acaba optando (Marluce, natação).

Percebe-se, então, que as barreiras são muitas para as treinadoras brasileiras fazendo com que muitas sequer tentem se inserir nesse espaço, algumas desistam da carreira e poucas se mantêm, já que apenas uma minoria feminina está disposta a enfrentar tantas dificuldades. Essas poucas treinadoras atribuem a sua permanência na carreira à credibilidade adquirida através das vitórias conquistadas, que atestam sua competência. Relatam ainda o apoio de terceiros, como de coordenadores e diretores em clubes, as suas qualidades enquanto profissionais e a sua motivação advinda do amor que sentem pelo esporte como fatores importantes para continuarem no cargo por tantos anos apesar de todos os empecilhos.

Outros obstáculos enfrentados por técnicas também foram encontrados na literatura internacional. Kilty (2006) identificou a existência de barreiras nessa carreira, como: o questionamento da competência feminina; a contratação por princípio da similaridade, ou seja, homens tendem a contratar homens; o estereótipo de homossexualidade; a falta de "tutores" para facilitar o acesso ao posto; e o conflito da vida pessoal com a profissão. Outro estudo americano verificou que as maiores dificuldades para as mulheres treinadoras são: adquirir respeito e credibilidade com atletas, pais e outros técnicos; recrutar atletas do sexo masculino; ser a única treinadora em seu contexto; e estabelecer relação profissional com técnicos (KAMPHOFF; ARMENTROUT; DRISKA, 2010).

### 6.3.2 DIFICULDADE DE ASCENSÃO NA CARREIRA (N=5).

No contexto esportivo nacional, verifica-se que grande parte das mulheres que se tornam técnicas é limitada a trabalhar com as categorias de base e escolinhas para crianças. Tal situação é muito característica da natação brasileira, na qual as mulheres constituem a maioria quando a função é a de professora. À medida que se avança para o esporte competitivo de alto rendimento, a representatividade feminina vai sendo reduzida a números simbólicos.

Eu acho que infelizmente aquelas que começam nas categorias de base, elas se mantém e eu não vejo ninguém com possibilidade assim: "nossa, eu vou para a seleção brasileira 2016". [...] Não vai porque lá em cima não deixa. O sistema masculino não dá, não. [...] Primeiro porque é mais fácil e segundo, porque todo mundo acha que a mulher só atende à fase maternal do esporte (Rosane, natação).

De acordo com Reade, Rodgers e Norman (2009) as proporções de mulheres e homens como treinadores são semelhantes a nível competitivo mais baixo, porém a presença feminina vai declinando à medida que se aproxima do alto rendimento. Parece que as mulheres iniciam na carreira, mas não conseguem progredir como os homens.

Essa ascensão parece estar limitada por dois motivos. Primeiramente, o domínio e a solidariedade masculina nesse espaço - atrelada ao preconceito - não permitem que as mulheres subam de posição. Eles não dão oportunidades para elas, que ficam restritas à base da pirâmide. Segundo, as próprias mulheres se conformam com isso, uma vez que quanto mais elevado o cargo e o nível competitivo, proporcionalmente maiores serão as exigências de tempo e dedicação à vida esportiva. Em contraponto com a vida pessoal e doméstica, elas se acomodam e optam por permanecer com os trabalhos de iniciação esportiva. É o caso de duas informantes que atuam com equipes infantis e afirmam não terem como meta trabalhar com

categorias maiores em função da maior dedicação de tempo exigida. Em relação à predominância de mulheres como professoras na natação, acredita-se que isso ocorre pela associação da figura feminina com funções de ensino, cuidado e assistência (WHITAKER, 1993) e, também, com a maternidade. Assim, para o trabalho com crianças as mulheres são sempre bem-vindas, pois há uma suposição de que elas, tendo sido educadas para o lar, têm melhores condições de cuidar do filho que está sendo tirado por um momento da mãe. Portanto, ao que parece, existe no contexto esportivo a percepção de que as mulheres possuem capacidade para ensinar e lidar com crianças, mas não para comandar uma equipe.

Lívia questiona essa restrição na carreira das técnicas e fica indecisa se os maiores responsáveis são os homens ou as mulheres:

Por que não ter, permitir uma mulher avançar mais?  
Por que fica só ali? Aí eu acho que é culpa dos dois lados. Culpa dos homens de preconceito. E culpa das mulheres por se acomodarem e não mostrarem que são capazes. Você estudou o mesmo tanto que ele, fez a mesma faculdade, por que ele está num nível bem mais competitivo e você não? Alguma coisa tem. [...] Você tem que lutar contra as duas coisas, preconceito e provar que você ainda sabe o tanto que ele. (Lívia, natação).

### **6.3.3 ACEITAÇÃO FEMININA DA EXCLUSÃO (N=4).**

Algumas entrevistadas acreditam que as próprias mulheres também são responsáveis por sua baixa representatividade no comando esportivo. Elas se conformam e se acomodam diante da reserva masculina em cargos dessa natureza. As mulheres acabam interiorizando o domínio dos homens e muitas sequer representam a profissão de técnica como possível para elas. As informantes apresentaram um discurso de resistência e superação, transparecendo que outras mulheres não se tornam técnicas porque não se aventuram e não se dispõem a enfrentar os obstáculos, assim como elas fizeram.

Mas, em partes também, a culpa maior é da mulher. Porque elas aceitam isso, acham que é normal e não brigam por seus direitos. [...] Por que o homem pode ser técnico do feminino? Por que a mulher não pode ser técnica do masculino? Então teria que ser assim: homem só treina homem e mulher só treina mulher. Aí teria mais espaço. Porque aí teriam mulheres treinando no vôlei feminino, mulheres treinando basquete feminino, no futebol feminino, tudo. [...] Agora, se as mulheres aceitam isso, elas também têm uma culpa assim grandiosa nisso. Porque elas deixam isso acontecer. [...] (Janaína, futebol).

Segundo Perrot (1988), as mulheres interiorizaram as normas sociais, o que causa o problema do consentimento. Sobre a aceitação feminina da exclusão, Bourdieu (2009) sintetiza que:

Em suma, através da experiência de uma ordem social 'sexualmente' ordenada e das chamadas à ordem explícitas que lhes são dirigidas por seus pais, seus professores e seus colegas, e dotadas de princípios de visão que elas próprias adquiriram em experiências de mundo semelhantes, as meninas incorporaram, sob forma de esquemas de percepção e de avaliação dificilmente acessíveis à consciência, os princípios da visão dominante que as levam a achar normal, ou mesmo natural, a ordem social tal como é e a prever, de certo modo, o próprio destino, recusando as posições ou as carreiras de que estão sistematicamente excluídas e encaminhando-se para as que lhes são sistematicamente destinadas (BOURDIEU, 2009, p.114).

Souza de Oliveira (2002), ao analisar a trajetória de técnicas brasileiras, também constatou que as mulheres assumem como natural a reserva masculina no treinamento de equipes esportivas.

#### 6.3.4 FALTA DE MULHERES COM PERFIL PARA O CARGO (N=3).

As informantes acreditam que para ser técnica existe um perfil específico. Na visão delas, é fundamental para uma treinadora esportiva ter capacidade de liderança, carisma, conhecimento,

sensibilidade para lidar com os atletas e autoridade para manter o grupo coeso e sob comando. Para a maioria delas ter sido atleta é um diferencial que proporciona maior sensibilidade, uma vez que a técnica identifica e entende facilmente o que o atleta sente. Devido à forte associação da figura do treinador com a masculinidade, espera-se que o técnico tenha uma postura firme, não surpreendentemente caracterizada por comportamentos agressivos. Assim, para cumprir as expectativas dos atletas e impor autoridade, as técnicas modificam suas atitudes.

Por exemplo, mulher técnica de vôlei... Homem tem a voz grossa, consegue falar mais alto, parece que tem mais energia. Então, pelo esporte competitivo exigir isso, de gritar e tudo, talvez não são tantas mulheres que têm perfil para isso (Lívia, natação).

Conforme Bourdieu (2009) existem atributos sexualmente conotados para cargos específicos:

A definição de um cargo, sobretudo de autoridade, inclui todo tipo de capacitações e aptidões sexualmente conotadas: se tantas posições dificilmente são ocupadas por mulheres é porque elas são talhadas sob medida para homens cuja virilidade mesma se construiu como oposta às mulheres tais como elas são hoje. Para chegar realmente a conseguir uma posição, uma mulher teria que possuir não só o que é explicitamente exigido pela descrição do cargo, como também todo um conjunto de atributos que os ocupantes masculinos atribuem usualmente ao cargo, uma estatura física, uma voz ou aptidões como a agressividade, a segurança, a "distância em relação ao papel", a autoridade dita natural etc., para as quais os homens foram preparados e treinados tacitamente enquanto homens (BOURDIEU, 2009, p.78).

#### **6.3.5 DESISTÊNCIA DA CARREIRA (N=7).**

Diante das dificuldades, da pressão e do estresse que vivenciam, algumas técnicas chegam a desistir da carreira. Duas participantes

abandonaram a profissão durante algum tempo, mas acabaram retornando. Quatro delas já sinalizam planos de encerramento da carreira.

Os principais motivos de desistência identificados foram a síndrome de burnout, a insatisfação com a remuneração recebida e as barreiras enfrentadas. Verificou-se que essas treinadoras são motivadas na profissão pelo sonho olímpico, pela satisfação em formar pessoas e atletas, e pelo amor ao esporte. Desse modo, quando elas alcançam as metas traçadas, a motivação vai sendo perdida, pois a remuneração é tão baixa que não se configura como estímulo para elas.

Eu vou fazer o que agora? Satisfação pessoal eu já tive, medalha eu já tive, título já tive, consideração de tudo quanto é coisa. Faltou-me dinheiro. Não chegou, vou ter que fazer outra coisa. Porque o dinheiro vai precisar vir de alguma forma (Zezé, handebol).

As dificuldades são muitas e forçam algumas a renunciarem ao cargo:

Acho que as outras meninas chutam para o alto. Porque o nível de dificuldade e de exigência pessoal é muito grande. [...] A pressão é enorme, a falta de profissionalismo. Aí minhas colegas veem como injustiça, ficam magoadas, desistem. [...] Até porque tem filho, tem um monte de coisa, aí realmente... É muita carga. (Kátia Amanajás, handebol).

A síndrome de *burnout* pode ser entendida como uma reação ao esgotamento emocional e ao estresse excessivo na carreira (PIRES; BRANDÃO; MACHADO, 2005). Para Hjälm *et al.* (2007), a profissão de técnica pode ser muito recompensadora, mas também pode ser frustrante e demandar muito da mulher. Segundo os autores, o *burnout* existe quando a técnica começa a se sentir exausta (o) emocionalmente e altera seu comportamento no que diz respeito ao trabalho, experimentando insatisfação profissional. Duas informantes parecem ter manifestado sintomas do *burnout*.

Quando não diagnosticada e tratada a tempo, a síndrome pode levar o treinador ao abandono esportivo. Em estudos internacionais, foram identificadas as principais causas desse esgotamento: falta de suporte financeiro, falta de uma equipe de trabalho, conflito de papéis quando em mais de um emprego e demanda de tempo (FELDER; WISHNIETSKY, 1990; HJÄLM *et al.*, 2007).

## **7 CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Os números ratificam a baixa representatividade feminina em cargos de liderança esportiva, nas esferas administrativa e técnica. A gestão esportiva é realizada por homens, e eles tendem a contratar outros homens, o que reforça o domínio masculino nesse espaço. Assim, a primeira barreira encontrada pelas mulheres é a falta de oportunidade. A metáfora do "teto de vidro" ajuda a visualizar a dificuldade de inserção e ascensão feminina na carreira de treinadora esportiva. A maioria das técnicas permanece restrita às ações em categorias de base e nos esportes considerados adequados às mulheres, como as ginásticas e o nado sincronizado. Essa limitação resguarda a hegemonia masculina no esporte.

Os obstáculos a serem transpostos pelas técnicas são muitos. Elas enfrentam preconceito, questionamentos da competência e capacidade de liderança feminina, conflito da vida profissional e pessoal, baixos salários e estereótipos. Assim, diante de todas essas dificuldades, as mulheres acabam interiorizando a reserva masculina e aceitando essa exclusão. Elas internalizam a dominação masculina e já desistem de antemão da profissão de técnica. Assim, muitas se acomodam e não tentam romper o "teto de vidro".

Adotando como referência as três variáveis de Kanter (1993) -- oportunidade, poder e proporção --, pode-se compreender que o domínio masculino no comando esportivo limita as chances das mulheres se inserirem nesse campo. As mulheres caem num ciclo de desvantagens, que se inicia pela falta de oportunidades. Quando elas têm acesso ao cargo de técnica, constituem a minoria simbólica, sofrendo com a falta de poder para atuar e para gerar espaço para

outras mulheres. A maior parte delas não progride na carreira e se mantém na base da pirâmide. Aquelas que alcançam o alto rendimento sofrem com a discriminação e com a própria culpa de optarem pelo sucesso profissional em detrimento da vida pessoal. Algumas chegam a níveis de estresse tão elevados que decidem abandonar a vida esportiva.

Portanto, ao que parece, a baixa atuação de mulheres como treinadoras no Brasil ocorre devido a um complexo de fatores. Neste estudo, se destacaram como determinantes a falta de oportunidades para inserção e ascensão feminina na carreira e as barreiras existentes que dificultam a permanência de mulheres. Entretanto, algumas mulheres, como as participantes deste estudo, vêm se mantendo na carreira por muitos anos. Essa continuidade parece ocorrer devido à credibilidade adquirida através dos resultados conquistados e em função da motivação delas para o trabalho. Provar a competência profissional através do número de vitórias se torna uma exigência para conquistar espaço no mercado esportivo brasileiro para os técnicos e principalmente para elas, as técnicas. Como a remuneração não se configura como um fator motivacional na carreira delas é o amor pelo esporte, a busca pelo sonho olímpico e a satisfação em formar atletas que as impulsionam a se dedicarem à carreira de treinadora esportiva. Embora as dificuldades sejam inúmeras, essas mulheres encontraram nos resultados alcançados, nas suas qualidades, no suporte de terceiros, na sua entrega e motivação para o trabalho os meios de conquistar seu espaço no cenário esportivo.

**The under-representation of women as coaches in Brazil**

**Abstract:** This study aimed to identify and analyze the reasons associated with the low representation of women as coaches. The participants were thirteen coaches of eight kind of sports. Data were collected through semi-structured interviews and researches with sports institutions. It was found that women represent only 7% of Brazilian coaches. As reasons for the low female engagement in the position emerged barriers faced by coaches, difficulty of ascension, female acceptance of their exclusion, lack of women in profile and giving up of the career.

**Keywords:** Women. Sports. Coaching.

**La baja representación de mujeres como entrenadoras deportivas en Brasil**

**Resumen:** El estudio buscó identificar y analizar los motivos relacionados con la baja representación de mujeres como entrenadoras. Las informantes fueron trece entrenadoras de ocho modalidades deportivas. Los datos fueron recolectados por medio de entrevistas semi-estructuradas y consultas con organismos deportivos. Se encontró que las mujeres representan solo 7% de los entrenadores brasileños. Las razones de la baja participación femenina en la posición fueron identificadas las barreras que enfrentan las entrenadoras, la dificultad de ascensión, la aceptación femenina de la exclusión, la falta de mujeres en el perfil y el abandono de la carrera.

**Palabras-clave:** Mujeres. Deportes. Entrenamiento.

## REFERÊNCIAS

ACOSTA, Vivian; CARPENTER, Linda. The Status of women in intercollegiate athletics. In: BIRREL, Susan; COLE, Cheryl. **Women, sport and culture**. Champaign: Human Kinetics, 1994. p.111-118.

ACOSTA, Vivian; CARPENTER, Linda. **Women in Intercollegiate Sport**: a longitudinal, national study, thirty five year update 1977-2012. Disponível em:<<http://www.acostacarpenter.org/>>. Acesso em: 02 fev. 2012.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. 5. ed. São Paulo: Edições 70, 2008.

BOURDIEU, Pierre. **A dominação masculina**. 6. ed. Rio de Janeiro: Bertrand Brasil, 2009.

FELDER, Dennis; WISHNIETSKY, Dan. Role conflict, coaching burnout and the reduction in the number of female interscholastic coaches. **Physical Educator**, Urbana, v.47, n.2, 1990.

COMITÊ OLÍMPICO BRASILEIRO. **Guia para a Imprensa: Jogos Pan-americanos Guadalajara 2011**. Disponível em: <[http://www.cob.org.br/guadalajara2011/media-guide/COB\\_mediaguide\\_port\\_2011v2.pdf](http://www.cob.org.br/guadalajara2011/media-guide/COB_mediaguide_port_2011v2.pdf)>. Acesso em: 25 fev. 2012.

COMITÊ OLÍMPICO INTERNACIONAL. Disponível em: <<http://www.olympic.org/women-sport-commission?tab=Advocacy>>. Acesso em: 25 fev. 2012.

DAVIS, David. Sports Letter Interview: Sheila Robertson Explores the Challenges for Female Coaches. **Sports Letter**, p.10-13, 2010. Disponível em:<<http://www.sportsletter.org/sportsletter/2010/08/sl-interview-sheila-robertson-explores-the-challenges-for-female-coaches.html>>. Acesso em: 15 jan. 2012.

FERNÁNDEZ, Fe Robles; VENTURA, Kika Escobar. **Mujeres en los órganos de gobierno de las organizaciones deportivas españolas 2002-2006**. Madrid: Comissão Mulher e Esporte, Comitê Olímpico Espanhol, 2007. Disponível em:<<http://www.mujerydeporte.org/documentos/ESTUDIO%20MUJERES%20EN%20LOS%20ORGANOS%20DE%20GOBIERNO%20DE%20LAS%20ORGANIZACIONES%20DEPORTIVAS%20ESPA%C3%91OLAS%202002-2006.pdf>>. Acesso em: 15 jan. 2012.

GOELLNER, Silvana Vilodre. Mulher e esporte no Brasil: fragmento de uma história generificada. In: SIMÕES, Antônio Carlos; KNIJNIK, Jorge Dorfman (Orgs.). **O mundo psicosocial da mulher no esporte: comportamento, gênero, desempenho**. São Paulo: Aleph, 2004. p.359-373.

HJÄLM, Sören; KENTTÄ, Göran; HASSMÉNAN, Peter; GUSTAFSSON, Henrik. Burnout Among Elite Soccer Coaches. **Journal of Sport Behavior**, New York, v.30, n.4, 2007.

KAMPHOFF, Cindra; ARMENTROUT, Suzannah; DRISKA, Andrew. The Token Female: Women's Experiences as Division I Collegiate Head Coaches of Men's Teams. **Journal of Intercollegiate Sport**, Champaign, v.3, p.297-315, 2010.

KANTER, Rosabeth Moss. **Men and women of the corporation**. New York: Basic Books, 1993.

KILTY, Katie. Women in coaching. **The Sport Psychologist**, Champaign, v.20, p.222-234, 2006.

KNOPPERS, Annelies. Gender and the coaching profession. In: BIRREL, Susan; COLE, Cheryl. **Women, sport and culture**. Champaign: Human Kinetics, 1994. p.119-133.

MOURÃO, Ludmila; GOMES, Euza Maria. Mulheres na Administração Esportiva Brasileira: uma trajetória em curso. In: SIMÕES, Antonio Carlos; KNIJNIK, Jorge Dorfman. **O mundo psicosocial da mulher no esporte: comportamento, gênero, desempenho**. São Paulo: Aleph, 2004. p.305-317.

NORMAN, Leanne. Bearing the burden of doubt: female coaches experiences of gender relations. **Research Quarterly for Exercise & Sport**, Reston, v.81, n.4, p.506-518, dez. 2010.

PFISTER, Gertrud. As mulheres e os Jogos Olímpicos: 1900-97. In: DRINKWATER, Bárbara. **Mulheres no esporte**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, 2004. p.3-15.

PINTO, Carla. **Mulheres e desporto**: caracterização da participação na direção nas federações olímpicas portuguesas. 2009. Dissertação (Mestrado) - Faculdade de Desporto, Universidade do Porto, Porto, 2009.

PIRES, Daniel Alvarez; BRANDÃO, Maria Regina Ferreira; MACHADO, Afonso Antônio. A síndrome de Burnout no esporte. **Motriz**, Rio Claro, v.11, n.3, p.147-153, 2005.

READE, Ian; RODGERS, Wendy; NORMAN, Leanne. The Under-Representation of Women in Coaching: A Comparison of Male and Female Canadian Coaches at Low and High Levels of Coaching. **International Journal of Sports Science & Coaching**, Brentwood, v.4, n.4, 2009.

ROCHA, Cristina. **Gênero em ação: rompendo o Teto de vidro?** (Novos contextos da tecnociência). 2006. Tese (Doutorado) - Programa de Pós-Graduação Interdisciplinar em Ciências Humanas, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2006.

SOUZA DE OLIVEIRA, Gabriela Aragão. **Representações sociais de mulheres técnicas sobre o comando de equipes esportivas de alto nível**. 2002. Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Educação Física, Departamento de Educação Física, Universidade Gama Filho, Rio de Janeiro, 2002.

STEIL, Andrea. Organizações, gênero e posição hierárquica: compreendendo o fenômeno do teto de vidro. **Revista de Administração**, São Paulo, v.32, p.62-69, 1997.

WHITAKER, Dulce. **Mulher e homem**: o mito da desigualdade. 7. ed. São Paulo: Editora Moderna, 1993.

Auxílio financeiro: CAPES

Endereço para correspondência:

Heidi Jancer Ferreira

Rua Bernardo Ferreira, nº 85, Ferreiras, Pedro Leopoldo, Minas Gerais, Brasil  
33600-000

Recebido em: 27-05-2012

Aprovado em: 20-03-2013