

Participação das mulheres nos cargos de decisão de gestão do desporto autárquico: Um estudo na Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa
Women's participation in decision-making positions in municipal sports management: A study in the Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa
La participación de las mujeres en los puestos de decisión de la gestión deportiva municipal: Un estudio en la Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa

Joana Andreia Severino, Paula Batista, Maria José Carvalho
Universidade do Porto

Resumo. A cadência crescente da representatividade das mulheres em cargos superiores de gestão do desporto é visível, ainda assim os homens continuam a ser dominantes nestes papéis, levando a um nível de desigualdade na gestão do desporto. A fim de compreender como este fenómeno se expande à gestão do desporto autárquico, o presente estudo visa compreender a participação das mulheres na gestão do desporto autárquico. Foi feito um levantamento do número de mulheres a exercer cargos de relevância na gestão do desporto autárquico nos municípios pertencentes à Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa (CIM-TS). A amostra foi composta por seis mulheres, tendo sido submetidas a uma entrevista semiestruturada. Verificou-se que as mulheres na gestão do desporto autárquico estão sub-representadas, paralelamente ao que acontece nas organizações desportivas nacionais e internacionais. Apesar de não sentirem discriminação, apercebem-se que os estereótipos criados ainda persistem na sociedade no que respeita ao desporto ser para homens e liderado por homens e as responsabilidades familiares atribuídas às mulheres, apesar de assumirem as funções na esfera pública a tempo inteiro tal como os homens. As políticas públicas foram mencionadas, mais especificamente a lei da paridade como um meio de alavancar as mulheres no mundo da liderança e contrariar os estereótipos e barreiras, no entanto concordam que as mulheres são tão capazes ou mais que os homens, devendo assumir os cargos de decisão por meritocracia e não por imposição das leis.

Palavras-chave: igualdade de género; quotas de género; gestão do desporto; liderança; desporto.

Abstract. The increasing of women's representation in senior sport management positions is visible, yet men are still dominant in these roles, leading to a level of inequality in sport management. To understand how this phenomenon expands to local government sport management, this study aims to understand the participation of women in local government sport management. A survey with women holding relevant positions in the management of local sports in the municipalities belonging to the "Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa" (CIM-TS) was carried out. Six women composed the sample and were interviewed using a semi-structured script. Data reveals that women in local sports management are under-represented, in parallel to what happens in national and international sports organizations. Although they do not feel discriminated, they perceive that the stereotypes created persist in society regarding sport being for men and led by men, and family responsibilities being attributed to women, despite the fact that they take on the functions in the public sphere on a full-time basis just like men. Public policies were mentioned, more specifically the parity law as a means of leveraging women in the world of leadership and countering stereotypes and barriers, but they agree that women are capable or more capable than men, and should assume the decision-making positions by meritocracy and not by imposition of laws.

Keywords: gender equality; gender quotas; sport management; leadership; sport.

Resumen. Es visible la creciente cadencia de la representación femenina en los altos cargos de la gestión deportiva, aunque los hombres siguen siendo dominantes en estas funciones, lo que conduce a un nivel de desigualdad en la gestión deportiva. Para comprender cómo se expande este fenómeno a la gestión deportiva de los gobiernos locales, el presente estudio tiene como objetivo conocer la participación de las mujeres en la gestión deportiva de los gobiernos locales. Se realizó una encuesta sobre el número de mujeres que ocupan cargos relevantes en la gestión del deporte municipal en los municipios pertenecientes a la Comunidad Intermunicipal de Tâmega e Sousa (CIM-TS). La muestra estuvo compuesta por seis mujeres, que fueron sometidas a una entrevista semiestruturada. Se constató que las mujeres en la gestión del deporte municipal están subrepresentadas, paralelamente a lo que ocurre en las organizaciones deportivas nacionales e internacionales. Aunque no se sienten discriminadas, perciben que aún persisten en la sociedad los estereotipos creados respecto a que el deporte es para hombres y dirigido por hombres y las responsabilidades familiares atribuidas a las mujeres, a pesar de que asumen las funciones en la esfera pública a tiempo completo al igual que los hombres. Se mencionaron las políticas públicas, más concretamente la ley de paridad como medio para impulsar a las mujeres en el mundo del liderazgo y contrarrestar los estereotipos y las barreras, sin embargo, coinciden en que las mujeres son tan capaces o más que los hombres, y deben asumir los puestos de decisión por meritocracia y no por imposición de leyes.

Palabras clave: igualdad de género; cuotas de género; gestión deportiva; liderazgo; deporte.

Fecha recepción: 29-05-23. Fecha de aceptación: 01-02-24

Joana Andreia Severino
up200203105@up.pt

Introdução

A igualdade de género é uma questão atual e, ao mesmo tempo, bastante arcaica, global e que afeta várias áreas sociais. As vertentes epistemológicas do género provocaram ruturas no teor de muitos discursos que descreviam o desporto, sua emergência e legitimação, não considerando

os processos generificados e generificadores que o estruturam. Esta questão tem também sido marcante na desconstrução que representa o desporto como um campo, marcadamente, masculino. Este facto não ocorre por refletir as desigualdades e diferenciações da sociedade em geral, mas, fundamentalmente, por produzi-las e reproduzi-las (Goellner, 2013). O género é um princípio

estrutural dominante que organiza os desportos em duas categorias: desporto feminino e desporto masculino. Os homens tendem a ficar com a maior parte do poder, dos recursos e da representatividade, resultando numa distribuição de género inadequada.

O desporto é indubitavelmente masculino, dominado e liderado por homens, em todas as suas áreas, desde atletas, treinadores, gestores e/ou integrante do comité executivo das organizações de desporto (LaVoi et al., 2019).

O facto de o desporto ser visto como uma cultura hiper-masculina e hegemónica faz com que as mulheres e outros grupos minoritários sintam dificuldades em conquistar posições de liderança e terem medo de não exercerem o cargo eficazmente. Este quadro leva a que as mulheres continuem sub-representadas nas posições de liderança (Spoor & Hoye, 2014). Tal como salientam Sartore e Cunningham (2007), os estereótipos de género estão verdadeiramente agregados às organizações, na medida em que as decisões são tomadas em nome das mulheres como se elas não estivessem presentes; limitando subsequentemente as suas hipóteses de mostrar qualidades de liderança. Estes estereótipos sociais resultam em discriminação e preconceito para com as mulheres, como relata Bosak (2015). As mulheres apesar de facultarem perspectivas diferentes e evidenciarem habilidades, tal como os homens, para terem êxito não atingem cargos de liderança com facilidade por causa dos estereótipos dos líderes, de questões de discriminação e culturas organizacionais baseadas em uma tipologia de género (Grosvold, 2011; Spoor & Hoye, 2014), o chamado fenómeno “teto de vidro” (Bosak, 2015).

A sub-representação da mulher nas diversas áreas do desporto deve-se, em grande parte, à hegemonia masculina. Este domínio masculino pode encontrar as suas raízes na criação e implementação do desporto no mundo em geral. Neste âmbito, Clastres e Bayle (2018) reportam que, de uma maneira geral, as modalidades do desporto começaram a ser organizadas, praticadas e acompanhadas por homens, principalmente homens de classe média e alta e heterossexuais. Os homens estando no poder, a hegemonia é mantida, continuando a contratar mais homens do que mulheres, sendo mesmo apontado pelos homens que as mulheres perdem ambição, devido às responsabilidades familiares (Dufur, 2006). O estatuto da mulher, independentemente dos esforços para aumentar o seu número, pode ser constantemente minado pelo “domínio numérico dos homens e pela distribuição de poder de género” (Guillaume & Pochic, 2009).

Como referem Fernandez e Betancurt (2022), no seu estudo, os dados evidenciam o sucesso da hegemonia masculina no mundo do desporto, as mulheres são relutantes em progredir nas suas carreiras de treinadores devido à falta de autoconfiança e à falta de motivação resultantes das suas posições culturais e historicamente marginais. A desigualdade de género continua a dar ênfase a diferenças sociais, económicas e políticas por todo o mundo, em diversos aspetos como em desigualdades

salariais, desigualdades de acesso ao trabalho, de apoios, de violência, de abusos, entre outros. Está longe de ser um tema ultrapassado e muitas são as mentalidades conservadoras que decidem ocultá-lo, não sendo diferente no desporto. O *European Institute for Gender Equality EIGE* (2017) analisa profundamente a questão da igualdade de género no desporto, percebendo que o mesmo tem sido, tradicionalmente, dominado pelos homens quer em termos de participação como de administração e governação.

Embora as mulheres tenham feito um avanço distinto na liderança nas organizações em geral, pouco mudou em relação às organizações do desporto, pois a participação da mulher, em cargos seniores da gestão do desporto ainda é muito reduzida, comparativamente ao homem (Lovelin & Hanold, 2014). A exemplo disso, Hancock et al. (2018) afirmam que a função de gestor tem sido essencialmente ocupada por homens, evidenciando a necessidade de compreender as razões associadas ao baixo envolvimento das mulheres em posições organizacionais de topo. Na globalidade, a sociedade ainda agrega o papel de líder ao género masculino, porque consideram que estes são ousados, racionais e têm um pensamento lógico, enquanto que, as mulheres não nasceram para gerir mas sim para cuidar da família (Mihalčová et al., 2015), tornando difícil a afirmação das mulheres em posições de liderança. Esta tendência é transversal a diversos setores de atividade entre os quais está incluído o contexto desportivo (Mihalčová et al., 2015). De acordo com vários autores (Hoeber, 2007; Sisjord et al., 2017; Valiente, 2020), as tentativas para conseguir uma igualdade relativamente ao género no mercado de trabalho e principalmente em organizações desportivas têm sido quase sempre ignoradas.

As evidências sugerem que a situação na gestão do desporto é largamente semelhante à de outras áreas, apesar do consenso de que a diversidade de género pode ter um impacto positivo tanto a nível das organizações como nas interações pessoais (Joecks et al., 2013; Torchia et al., 2011). Contudo, estas tendências têm mudado lentamente e os homens continuam a ocupar os cargos de decisão mais importantes em muitos contextos de gestão do desporto (Acosta & Carpenter, 2012; Claringbould & Knoppers, 2008). Consequentemente, estes estereótipos têm efeitos nomeadamente na redução de oportunidades de sucesso no recrutamento de gestoras (Burton, 2019; Henry et al., 2015; Koca & Ozturk, 2015). Todavia, nos últimos anos tem-se vindo a verificar um aumento de oportunidades de participação das mulheres em cargos de gestão/liderança no desporto, porém ainda sub-representadas (Burton, 2015; Koca & Ozturk, 2015; Mikkonen et al., 2021). Como menciona Carvalho et al. (2013) a presença e representação das mulheres nos media, na arbitragem, no treino, nas federações, nos clubes, ainda é considerada muito baixa. Perante este cenário, facilmente se entende que é necessária uma mudança, um maior posicionamento por parte dos governos, das próprias organizações que gerem o desporto através da criação de políticas públicas e privadas que cheguem aos organismos responsáveis pelos vários

desportos e que, sequencialmente, tenham efeito nos municípios, clubes, associações, instituições e na população. Foppiano-Vilo, Matus-Castillo e Cornejo-Améstica (2022) apontam um conjunto de estratégias para melhorar a participação das mulheres nos cargos de liderança das federações, nomeadamente: (i) gerar ações educativas que promovam mudanças culturais nas federações, no sentido de reconhecer a equidade e a igualdade de género; (ii) aumentar as quotas de participação das mulheres nos conselhos de administração das federações por lei ou através de legislação e (iii) desenvolver e reforçar programas de formação em liderança feminina que forneçam ferramentas na área da gestão executiva.

A promoção da participação das mulheres e da igualdade de género nos papéis de liderança nas organizações é um desafio político premente para todos os países.

Neste sentido, o presente estudo objetiva analisar a participação das mulheres na gestão do desporto autárquico, com foco nos cargos de decisão. Pretende-se aprofundar o tema da igualdade de género e investigar a presença de mulheres em cargos de gestão do desporto nas autarquias pertencentes à Comunidade Intermunicipal do Tâmega e Sousa (CIM-TS). Com o intuito de concretizar este principal objetivo, estabelecemos os seguintes objetivos específicos: realizar um diagnóstico da atual situação de (des)igualdade de género nos cargos de decisão relacionados à gestão do desporto autárquico nos municípios da CIM-TS e identificar possíveis obstáculos e barreiras que dificultam a igualdade de género no acesso a esses cargos de decisão.

Metodologia

Este é um estudo qualitativo de natureza interpretativa focado na experiência subjetiva das participantes, na procura de estudar como estas percebem, criam e interpretam as suas experiências (Straus, 2003). Sparkes e Smith (2014) acrescem referindo que esta tipologia de estudos são uma forma de questionamento social, que foca a forma sob a qual as pessoas interpretam e oferecem sentido às suas experiências no mundo em que vivem.

Participantes

A amostra selecionada para o estudo é uma amostra não probabilística por conveniência. As seis participantes do estudo foram selecionadas de um universo de 11 Municípios que integram a CIM-TS, designadamente as Câmaras Municipais de: Amarante; Baião; Castelo de Paiva; Celorico de Basto; Cinfães; Felgueiras; Lousada; Marco de Canavezes; Paços de Ferreira; Penafiel; e Resende.

Inicialmente foi realizado um levantamento dos homens e mulheres que ocupavam cargos de tomada de decisão nos municípios envolvidos, desde técnicos superiores até vereadores (Tabela 1). Sendo demonstrada uma clara predominância masculina na estrutura hierárquica dos municípios. No entanto, uma análise mais detalhada destaca os concelhos de Baião e Celorico de Basto, onde há mais mulheres do que homens na base da hierarquia, ocupando principalmente cargos de técnicos superiores que não possuem qualquer poder de decisão relacionado ao desporto municipal.

Tabela 1.

Os/as decisores/as políticos dos 11 municípios da CIM-TS

Cargos Municípios	Vereador		Chefe de Divisão/ DI 2º Grau		Chefe de Serviço/DI 3º Grau		Chefe de Gabinete		Técnicos Superiores	
	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher	Homem	Mulher
Amarante	1		1						1	1
Baião	1		1				1		2	4
Castelo de Paiva		1							3	1
Celorico de Bastos		1	1						1	4
Cinfães	1								2	
Felgueiras	1					1			1	1
Lousada	1			1					1	1
Marco de Canavezes	1						2		23	7
Paços de Ferreira	1								1	
Penafiel	1		1		1				11	1
Resende	1			1					1	1
Total	9	2	4	2	1	1	2	1	47	21

Todas as participantes assumiam cargos de decisão nas Autarquias, tais como Chefe de Gabinete (n=1), Chefe de Serviço (n=1), Chefe de Divisão (n=2) e Vereadora (n=2), independentemente da sua formação académica.

As Autarquias representadas incluíram Baião, Castelo de Paiva, Celorico de Basto, Felgueiras, Lousada e Resende. A faixa etária das participantes variou entre 31 e 58 anos. Relativamente ao estado civil, quatro mulheres eram casadas, uma era solteira e outra divorciada. Das seis entrevistas apenas uma não tinha filhos enquanto as idades dos filhos das demais variavam entre cinco e 22 anos. No que respeita à formação académica, apenas duas possuem

formação inicial na área do desporto, com Licenciaturas em Desporto e Educação Física e em Gestão Desportiva Autárquica. As demais participantes possuem formações académicas distintas: Jurista (n=1), formação em Contabilidade (n=1), em Comunicação (n=1) e em Ciências Históricas (n=1).

Quando questionadas sobre seu percurso profissional, as respondentes relataram ter experiência no trabalho autárquico, porém ocupando cargos de menor relevância. Uma das vereadoras foi diretamente nomeada para o cargo, sem ter qualquer tipo de experiência prévia em autarquias.

Apenas uma das entrevistadas (n=1) mencionou ter

praticado desporto federado, enquanto as demais (n=5) não tiveram qualquer envolvimento com a prática desportiva organizada, limitando-se à prática de atividades desportivas amadoras.

Instrumento

De acordo com vários pesquisadores qualitativos, a entrevista é frequentemente o instrumento mais utilizado para recolher informações (Cassell, 2005; Mason, 2002; Nunkoosing, 2005). Na qualidade de sujeitos, a maior parte das vezes, realizamos diariamente uma forma de entrevista, quer como entrevistadores, quer como entrevistados. Se o objetivo for explorar as experiências, crenças ou identidades dos participantes, as entrevistas qualitativas são as mais utilizadas (Mann, 2011). Nesse sentido, este estudo social procura compreender de forma aprofundada o ponto de vista das mulheres que ocupam cargos de decisão na Gestão do Desporto nas Câmaras Municipais selecionadas. A entrevista utilizada foi do tipo semiestruturada (Kallio et al., 2016) e foi elaborada tendo por base o objetivo do estudo e a revisão de literatura sobre a temática. A entrevista foi composta por 24 questões organizadas em quatro blocos temáticos: acesso aos cargos de decisão; conciliação da vida profissional com a vida privada; diversidade de género e barreiras e estereótipos.

No processo de elaboração do guião da entrevista, foram seguidos os seguintes passos: (a) preparação do primeiro rascunho do guia de entrevista; (b) validação do conteúdo por duas especialistas na temática, que ofereceram sugestões e modificações; (c) realização de uma entrevista piloto com uma profissional do sexo feminino, que faz parte do executivo de uma das autarquias dentro da CIM-TS, embora não esteja envolvida no contexto desportivo. A entrevista piloto teve como objetivo identificar possíveis problemas de compreensão tanto nas respostas dos entrevistados quanto nas perguntas formuladas; (d) discussão com as especialistas sobre a entrevista piloto, analisando a necessidade de efetuar alterações nas perguntas e avaliando a sua legitimidade; e (e) definição do guião final da entrevista, considerando as informações relevantes e validando o conteúdo do guião de entrevista.

Todos estes passos foram adotados para garantir a qualidade e a validade do guião da entrevista, identificando possíveis erros, problemas e ajustando-o conforme necessário, por meio do feedback das especialistas e da entrevista piloto realizada.

Segundo Zanella (2009) este procedimento é importante, pois permite identificar erros e problemas nas respostas e nas perguntas, além de validar o documento com pessoas que desconhecem o assunto, mas que apresentam semelhanças do universo e da amostra.

Procedimentos de recolha e análise dos dados

As entrevistas foram realizadas presencialmente, num ambiente calmo para que as entrevistadas se sentissem confortáveis e respondessem sem qualquer pressão. O contacto inicial com as seis entrevistadas foi feito por

correio eletrónico, havendo a necessidade de insistir no contacto, posteriormente, por via telefone com duas das entrevistadas. As entrevistas presenciais foram realizadas entre maio e julho de 2022, especificamente nos dias 24 de maio, um e nove de junho e 11 e 18 de julho. Cada entrevista teve uma duração mínima de 40 minutos e máxima de 60 minutos. Todas as entrevistas foram gravadas com a autorização das participantes.

As entrevistas foram transcritas de forma verbatim, preservando o conteúdo das respostas. Essas transcrições foram posteriormente submetidas a uma análise temática (Bardin, 2004; Braun & Clarke, 2012), resultando na identificação dos seguintes temas: acesso aos cargos de decisão; conciliação da vida profissional com a vida privada; diversidade de género e barreiras e estereótipos.

As condições de anonimato foram garantidas às respondentes, tendo sido atribuídos códigos a todas as entrevistadas (E1, E2, E3, E4, E5 e E6).

Resultados

Acesso aos cargos de decisão

Existe uma grande variedade de tempo de desempenho do cargo, sendo a E6 a que desempenha as funções há menos tempo, desde março, e a que desempenha há mais tempo é a E2, assumindo as funções de chefe de gabinete desde 2016. Enquanto que, E3 e E4 chegaram à vereação a convite dos atuais presidentes das autarquias, tendo iniciado funções, apenas no mandato de 2021-2024, encontrando-se a exercer o cargo há cerca de sete meses. As E5 e E6 chegaram ao cargo através de um procedimento concursal, sendo que os principais critérios utilizados foram os requisitos para os trabalhadores em função pública destinados a estes cargos. E1 e E2 chegaram ao cargo por nomeação, embora em moldes diferentes, E2 refere que chegou a esse cargo porque as circunstâncias assim o permitiram. Em primeiro por motivo de doença da anterior coordenadora dos serviços do desporto e por indicação da mesma e em segundo porque a entrevistada estava com uma gravidez de risco e não podia assumir a componente prática que a área do desporto exige, tal como expressa no seu discurso:

“(...) por motivo de doença da coordenadora dos serviços do desporto, mas também por necessidade dos serviços serem assegurados e porque eu fiquei grávida, uma gravidez de risco que impossibilitava o exercer da componente prática e fui convidada pelo vereador e indicada, pela à data coordenadora, como a pessoa indicada para assegurar as funções de coordenação do desporto e associativismo (...)” (E2)

Importa ainda mencionar que as entrevistadas que ocupam os cargos hierarquicamente inferiores, nomeadamente chefe de gabinete e chefe de serviço, são as únicas que trabalham exclusivamente em prol do desenvolvimento do desporto municipal, enquanto as restantes têm sob a sua alçada várias áreas, como a ação social, educação, desporto, contabilidade, comunicação, cultura e turismo, entre outras. Todas as entrevistadas

consideram os cargos atuais desafiantes e de grande responsabilidade, sendo o maior desafio, para as que não exercem cargos políticos, articular as ideias e os projetos que se pretendem desenvolver com as ideias do executivo, a parte política. Outro desafio que foi mencionado é lidar com os recursos humanos envolvidos nas áreas que estão a coordenar. A este propósito a E1 refere que:

“Portanto os grandes desafios são sim a nível dos recursos humanos é muito desafiante ... são grupos muito heterógenos, muito diferentes, temos um desafio também a nível de definirmos políticas e no caminho que devemos seguir nomeadamente a nível... no meu caso a nível desportivo o caminho que queremos implementar, que queremos ver a surgir no nosso município e alinhar isto com o interesse político e as valências políticas que estão também estabelecidas... tentar arranjar aqui um equilíbrio ... (...) tudo isso é bastante desafiante”.

Neste mesmo sentido, a E6 reforça a ideia de que o:

“Grande desafio... o maior desafio precisamente é entre o que o poder político quer e como quer, que por vezes não concordo e por isso deixo sempre frisado que eu considero que deva ser, sabendo que quem decide são eles...”

Já a E2 refere que:

“O maior desafio é mesmo sermos percebidas de igual forma em relação àquilo que é a perceção da figura masculina da figura feminina acho que ainda existe muito aquela noção de que a figura masculina tem maior assertividade, maior credibilidade naquele que é o poder decisivo, naquela que é a estratégia e a gestão das várias tarefas e funções (...)”

Nos cargos de vereação os grandes desafios apresentam um enquadramento diferente, em parte devido ao cargo que ocupam e pelos objetivos serem direcionados ao bem-estar da população, como E3 reporta no seu discurso:

“(...) temos que ter noção que qualquer decisão que tomamos no dia a dia vai refletir-se também no dia a dia e no futuro das nossas pessoas e principalmente também no futuro das novas gerações, nós temos que trabalhar para as atuais gerações, mas também um bocado para as futuras gerações (...)”

No entanto a E4 menciona os recursos financeiros como o maior desafio:

“Olhe o maior de todos é os recursos financeiros, acho que é geral, e depois... mas é... por acaso tenho a sorte... e temos aqui... ter técnicos que eles são mesmo desafiantes, têm muitas ideias, têm muitos projetos e não sei quê... e depois muitas vezes embarramos ali na parte financeira (...)”

As entrevistadas quando questionadas se sentiram alguma discriminação no acesso ao cargo, apenas, E2 referiu que se fosse em circunstâncias normais e se não fosse o papel que outra mulher teve indicando o seu nome, não estaria nesse cargo:

“(...) aí sim por indicação de uma mulher...que era a que estava a ocupar o cargo... quando foi perguntado quem sugeres que fica a assegurar as tuas funções, e aí sim foi uma mulher que indicou outra mulher penso que se fosse um homem que isso não acontecia ...”

Por sua vez, E6 referiu que no acesso ao cargo, não sentiu qualquer tipo de discriminação, apesar de já o ter sentido há uns anos noutros concursos, no entanto, e após

ter sido confrontada com a questão “e no exercer das suas funções”, referiu que:

“às vezes penso ... parece que para certas... ainda se nota que para certas decisões ou para que... há quem prefira falar com o homem do que mulher às vezes tenho essa perceção, mas pronto quem perde são eles.”

E1 também refere que não sentiu qualquer discriminação no acesso ao cargo, até por porque foi nomeada para o mesmo, no entanto acrescenta um ponto dando ênfase à dificuldade em trabalhar no seio masculino:

“(...) não, não senti... a única coisa que eu sinto, por vezes, é no âmbito associativo em que ainda é muito muito dominado pela parte masculina, muitos dirigentes, é tudo muito masculino e às vezes temos que lidar também com eles, não é, pronto, mas nunca senti assim uma dificuldade (...)”

A lei da paridade foi mencionada por E3, falando na questão de quotas “há sempre esta problemática das quotas... tem que haver a imposição das quotas porque senão, se calhar, os homens não olhariam para nós da mesma forma (...)” dando ênfase que a lei da paridade “por um lado é bom por outro não mas também nunca podemos ter o melhor dos 2 mundos”, referindo que não se sente discriminada no exercer das suas funções.

No que se refere ao modo como percecionam o desempenho dos cargos pelas mulheres comparativamente aos homens, estas referem que a forma de agir perante uma situação pode ser diferente entre géneros e também dentro do mesmo género, não por ser homem ou mulher. Neste entendimento, E1 refere que:

“diferente é sempre, quer seja uma mulher ou um homem, todos nós somos diferentes, a maneira pessoal de cada um em exercer as suas funções de gestão (...) tem a ver com as características de cada pessoa(...)”

As respondentes referem que as mulheres são mais sensíveis, são mais atentas e conseguem lidar com as situações com outra abrangência. Já os homens consideram que são mais práticos, resolvem os problemas no imediato, mas no que se refere à forma de lidar com os recursos humanos, por exemplo, é idêntica às mulheres. No entanto, E6 menciona um ponto importante, ao dizer que apesar de ser idêntica a postura de um homem e de uma mulher, ao comparar-se com o seu antecessor:

“(...) até fazendo o paralelismo com o anterior chefe de divisão e não é que eu esteja certa, não estou, mas se calhar ele é mais prático do que eu... porque ele assumiu as funções e naquelas onde quem manda lhe retirava as funções de chefe... ele deixava... e eu já não sou assim, assumo as funções, são minhas, têm que ser minhas, tenho que ser eu desenvolver (...)”

Conciliação da vida profissional com a vida privada

No geral, as entrevistadas referiram que, no exercício das suas funções profissionais, despendem mais horas, além do seu horário de trabalho, fazendo referência a horas diárias e também aos fins de semana. Como menciona E1:

“(...) é difícil dizer, mas... todos os dias somos... nós saímos daqui... muito muito trabalho, não é, sim, mas por dia serão à volta de duas ou três horas a mais e os fins de semana que também,

vocês sabem que o desporto é isto, não é, as atividades acontecem ao fim de semana, por isso se me disser que há alturas que não há fins de semana consecutivos é verídico”.

Acrescentam, ainda que as tarefas domésticas são repartidas, no entanto, E3 refere que de momento não possui vida pessoal e E1 aponta como maior dificuldade conciliar a vida profissional e a privada:

“(...) essa é uma das maiores dificuldades... é essa, em gerir a vida particular com ... requer um esforço muito grande e acho que isso deve ser feito, e penso nisso como um objetivo próprio ou seja tentar que a vida pessoal não fique apagada pela vida profissional. É muito difícil posso dizer-lhe que esta é das coisas mais difíceis que nós temos na nossa profissão é gerir essa... essa parte profissional com o pessoal (...)”.

Mas, ao ser confrontada (E1) com a questão: sente que por ser mulher é mais difícil? Refere mesmo que as mulheres colocam essa pressão e a missão a elas próprias:

“(...) de estarmos...sermos nós a fazer e a participarmos na vida familiar na vida pessoal eu acho que nós também nos colocamos com essa missão... eu falo por mim... eu vejo as coisas dessa forma e às vezes há aquele sentimento de culpa de não estarmos a corresponder ou de estarmos a falhar um bocadinho na parte pessoal (...)”.

Neste mesmo entendimento, E5 e apesar de dividir as tarefas com o seu marido, refere que:

“nós mulheres achamos que fazemos sempre as coisas de uma forma melhor.... E também tem a ver se do outro lado... também é possível fazer essa repartição, não é, o meu marido tem algumas atividades, às vezes não é, não é, assim tão fácil por causa do trabalho, portanto, às vezes ficamos ali no meio, mas lá se resolve... (...)”.

Diversidade de Género

Quando se comparam as respostas das entrevistadas percebemos que estão de acordo no que respeita ao domínio dos homens nos cargos de decisão do desporto autárquico, somente E5 refere que existe equilíbrio, tanto a nível nacional como na autarquia onde exerce as suas funções. Perante a opinião geral, importa acrescentar a opinião de E2:

“Sem dúvida nenhuma e nesta autarquia também, sim, aliás na minha opinião muito pessoal só não são todos homens porque a lei não permite aquela margem obrigatória e tenho perfeita noção de que as Mulheres que estão atualmente em cargos estão porque tiveram que cumprir com esse requisito de domínio de mulheres com poderes”.

São várias as razões apontadas que justificam, na opinião das entrevistadas, a minoria das mulheres nos cargos de tomada de decisão, E5 toca num ponto mais geral:

“(...)facto de nós sermos uma sociedade mais alargada para o sexo masculino, que foi aquele, que mais cedo saiu de casa e começou a assumir algumas responsabilidades, não é, nós sabemos que a saída das Mulheres de casa é muito mais tardia... também não são muito favoráveis (...)”.

E5, de certa forma, indicou que a sociedade ainda continua a olhar para os nossos antepassados, seguindo os passos da supremacia masculina em todas as áreas e olhando

o homem como o que assume mais facilmente o trabalho na esfera pública.

E1 refere que as mulheres, por vezes, é que assumem uma posição que não lhes permite chegar a esses cargos:

“Eu acho que tem a ver com, lá está, primeiro porque as Mulheres colocam se calhar outras prioridades... e a vida se calhar pessoal vem sempre um bocadinho antes da vida profissional, acho que as mulheres colocam essa, essa, essa parte em primeiro lugar e isso talvez afaste um bocadinho desses cargos”.

E2 vai mais longe ao mencionar:

“Aquela que é a minha perceção muito pessoal tem a ver que, quem decide quem vai para os cargos da decisão, quem compõe as listas de candidatas... vamos pegar no contexto autárquico ou mesmo a nível nacional, por norma são sempre homens e estes homens quando se quando chamam a eles a constituir uma equipa eles rodeiam-se de homens, tal como disse anteriormente só colocam às Mulheres uma obrigação legal, porque se não existisse essa obrigação legal os homens veem com perfeitamente nitidez da minha parte a maior capacidade para ...é um entendimento deles... há maior capacidade para a gestão da parte de homens do que Mulheres”.

A mesma entrevistada acrescenta que:

“(...) mas também existe muito aquele estereótipo de que a mulher vai estar ausente para gravidez e que isso será um problema (...)”.

Já E3 realça a necessidade de afirmação das mulheres perante a sociedade:

“(...) os homens não podem continuar a pensar que a mulher era para estar em casa, ser a dona de casa e fazer as lides domésticas e mais nada... e cuidar dos filhos. Hoje em dia a sociedade está a mudar, e nós não podemos pensar que é só para estar em casa com os filhos (...)e afirmar perante a sociedade e quando o homem perceber que a mulher também está cada vez mais independente eu acho que é aí... pode haver aí uma mudança, um bocadinho do chip (...)”.

De destacar também a opinião de E4:

“eu...nós falamos muito em igualdade de género, mas eu penso que as coisas em termos de horários de trabalho, as coisas ainda estão muito formatadas para serem as mulheres nas tarefas de casa para ficar em casa e os homens saírem não será tanto pelo facto de ser desporto, será mesmo questões práticas do dia-a-dia que ainda não estão criadas”.

No entanto, todas as entrevistadas estão de acordo no que respeita à mais valia das mulheres para uma estrutura autárquica ou desportiva. E3, E5 e E6 referem como característica principal a sensibilidade, mencionando também uma visão mais abrangente, por exemplo na organização de eventos desportivos. Por sua vez, E1 salienta que as mulheres precisam de estar à frente, de assumir responsabilidades:

“(...) acho que faz diferença... termos Mulheres faz diferença...e é preciso que elas venham, é benéfico ter mulheres, sim, sim, portanto, tínhamos de desmistificar uma série de coisas, de ideias, de princípios, precisamos de estar à frente das coisas (...)”.

Já E2 refere que:

“(...) quanto mais heterogénea for a amostra das pessoas que

compõem o poder decisivo melhor, não é, e quando falo heterogéneo não falo só de género falo também em experiências, em títulos, em cargos, acho que é fundamental podermos reunir-nos de pessoas com maior diversidade possível, de experiências possíveis e nesse contexto também como é óbvio a bagagem que a mulher traz e a percepção que a mulher traz entre precisamente nessa linha de maior heterogeneidade e maior diversidade para que não exista uma tendência, que é o que existe atualmente, decisões que são tomadas são reflexo do poder decisivo voltado para os homens”.

Apesar de as entrevistadas possuírem consciência de que se não fosse a lei da paridade, a proporção que existe a nível autárquico, provavelmente não existiria. Pois, como expuseram, não sendo a melhor solução as mulheres estar nesses cargos por meritocracia e não por imposição, concordam que seja um início de um caminho e denotam que as suas opiniões são ouvidas e consideradas no seio do domínio masculino.

Neste âmbito, E1 relata que:

“(…) é difícil... é assim eu não... é que eu acho que há coisas que acontecem que não sendo agradáveis ou não sendo as melhores, às vezes são necessárias e efetivamente tenho a imposição de quotas como não sendo o caminho que eu gostaria de ver, eu gostava que as coisas se fluíssem e que surgissem naturalmente, mas há coisas que quer queiramos quer não se não forem um bocadinho impostas elas vão, vão acabar se calhar por acontecer, mas demorarão muito, muito, muito mais tempo”.

Já E3 refere que não é correto a imposição por quotas:

“(…) não, não acho correto é o que eu digo é a sociedade que tem que mudar o chip e tem que acabar esta questão da imposição e as pessoas começarem a olhar de forma diferente... as pessoas têm que perceber que as mulheres são peças fulcrais nestes órgãos de decisão, nem que seja só para equilibrar, é assim, são competentes como os homens, às vezes, é parece que se tem esse preconceito para com as Mulheres (...)”.

Barreiras e estereótipos

A igualdade de género nos cargos de liderança desportiva está longe de ser equilibrada, as entrevistadas apontam como os principais fatores o facto de desporto ser para homens e ser liderado por eles, a falta de disponibilidade por parte das mulheres e de oportunidades, exemplo disso é a opinião de E2:

“(…) um homem a ser visto como uma figura ligada ao desporto e eu acho que existe ainda, na data atual essa tendência, ou seja, de serem vistos eles como os elementos com maior ligação, maior competência, maior predisposição, com maior agilidade maior capacidade de gestão do que as Mulheres... e depois também percebo que não vai sendo dado, não está a ser dada margem àquelas mulheres que eventualmente podiam fazer marco, não está a ser dada margem para que possam mudar este estereótipo (...)”.

Já E1 menciona a falta de disponibilidade numa fase da vida da mulher, quando decide por exemplo ter filhos, formar uma família:

“(…) eu acho que na gestão desportiva, nomeadamente, e tem muito a ver com o facto de nós mulheres nos afastarmos um bocadinho também do próprio desporto, nós fomos ver, há ali uma etapa em que as mulheres se afastam um bocadinho a... os

praticantes e treinadores, jogadores e ainda está muito classificado embora começa a ser menos por homens, os dirigentes e como estava a dizer dos treinadores, os sócios é quase tudo é ainda muito masculino e por isso acho que tem a ver um bocadinho por aí (...)”.

No seguimento da conversa com E1 surgiu a questão: acha que uma mulher para exercer ou para chegar a um cargo ou para diminuir esta desigualdade, tem de assumir muitas vezes um perfil masculino, de forma a igualar os homens nestas posições?

“Eu às vezes penso em mim um bocadinho dessa forma, vou a locais ou vou...estou com gente em que maioria... Maioritariamente são homens, tivemos na organização do rali, nomeadamente este fim de semana... proteção civil é masculina, os bombeiros que são masculinos e organização que é... falámos dos voluntários são maioritariamente homens, são homens e temos que perceber isso ... tento, não quer dizer igualar-me porque não quero ser igual mas tento adaptar-me e poder corresponder como da mesma forma como se fosse um homem (...)”

Na opinião de E1, as mulheres têm de se adaptar ao mundo masculino quando se encontram sozinhas nesse meio, e quando confrontada com o quesito de que “essa postura é correta”, a inquirida responde:

“(…) temos de nos adaptar ... sujeitarmos ao que quer que seja, não é isso, é uma adaptação que se estivermos confortáveis com ela, tudo bem se não tivermos também acho que não é isso que vai pôr em causa o que quer que seja (...)”

E5 fala em:

“(…) preconceitos antigos se calhar, certo... as pessoas habituaram quem é presidente de uma direção de um clube numa associação desportiva é um homem porque efetivamente quem mais frequenta essa associação desportiva um clube de futebol por exemplo são os homens, portanto, uma mulher a dirigir aquilo é contra o par que lá está, ou seja, está a fugir fora da caixa certo, eu acho que tem a ver um bocadinho com isso com preconceitos antigos”.

No que respeita à questão se considera que a estrutura organizacional autárquica é sensível às desigualdades de género, apenas E4 respondeu de forma perentória à questão, referindo que:

“atualmente, sim, que a autarquia está cada vez mais atenta a essa questão, complementando e apontado que estão a desenvolver um plano para a igualdade de género no âmbito da CIM-TS”.

Por sua vez, E1 e E5 têm a mesma opinião, que existe uma sensibilização da estrutura autárquica em relação às desigualdades de género. No entanto, E1 diz que a autarquia possui mecanismos para a promoção da igualdade de género, falando mesmo num programa de combate à desigualdade de género; E5 divaga um pouco na sua resposta dizendo que existe sensibilização, no entanto na justificação apresentada contradiz-se, falando nos chefes de divisão, acabando por dizer que na função pública não se aplica a desigualdade de género:

“ela existe porque por exemplo nós temos um diretor, de departamento que é um homem tudo bem, mas temos chefes de divisão e chefes de divisão só temos 3 e eu acho que mulheres são para aí 5 ou 6, ou seja, mas há na administração pública é como lhe digo o sexo não é fator diferenciador nem de exclusão, não entra em lado nenhum portanto eu acho que é o que tem calhar não é de

acordo com os recursos que foram admitidos com as pessoas que se candidataram acho que não tem a ver com esta parte com essa parte ser homem ou de ser mulher.” (E5)

No que respeita aos mecanismos existentes para a promoção de um maior equilíbrio na participação das mulheres em cargos de gestão, E5, inicialmente fala de um cargo ligado à igualdade de género:

“... tem um cargo que tem a ver com a igualdade de género, não sei, como é que se diz oficialmente (...).”

A inquirida menciona que se deve começar com aspetos pequenos, como por exemplo, citar “*ex.(os) senhores e senhoras*” na redação de um email para os coordenadores das escolas ou até mesmo para o universo dos presidentes de junta. No final do seu discurso, acabou por tocar num ponto fundamental, expondo que a autarquia possui um plano para a igualdade de género:

(...) nós estamos a desenvolver, estamos, nós fizemos um levantamento de o número de homens e de mulheres que tínhamos nos cargos de dirigentes das associações locais, nós estamos a fazer um plano municipal para a igualdade de género com algumas atividades que se querem desenvolver desde internas e externas em relação a essa mesma igualdade de género (...).”

Em contraponto, E2 e E6 consideram que no contexto atual não existe sensibilidade por parte das autarquias em relação às desigualdades de género. E3 refere mesmo que não sabe responder a esta questão. No que concerne aos mecanismos utilizados para a promoção de um maior equilíbrio da participação das mulheres nos cargos de gestão do desporto, estas entrevistadas respondem que não possuem conhecimento, apesar de E2 mencionar que recentemente tinha respondido a um questionário interno à volta deste tema.

Pelo discurso das respondentes fica claro que as autarquias não trabalham todas da mesma forma, porque apesar do programa de igualdade de género estar a ser aplicado em todos os municípios da CIM-TS, algumas das inquiridas não possuem conhecimento do mesmo. Justificando-se que a informação até não chegue da mesma forma aos cargos hierarquicamente menos relevantes, não me parece que estejam a trabalhar nesse sentido quando uma vereadora responde que não tem conhecimento de nenhum mecanismo.

Importa ainda referir que, no geral, as inquiridas não possuem conhecimento que existem políticas públicas a nível nacional para promover uma igualdade de género nos cargos de gestão do desporto. Apenas E1 referenciou que:

“acho que sim, penso que sim, a nível nacional acho que esse é um dos objetivos e que, que está a ser trabalhada (...).”

E1 ao longo do seu discurso acabou por fazer referência à lei da paridade existente para os executivos autárquicos e que poderá ser um caminho para o desporto a nível nacional. Mas, apesar de não concordar, pois todas as mulheres deveriam aceder aos cargos por mérito, afirma que “*é um mal necessário*”. A sociedade terá de começar por um princípio, e que será um início para a afirmação das mulheres na gestão desportiva a nível nacional. As inquiridas, quando questionadas acerca do que esperam do

futuro relativamente à gestão do desporto, respondem de forma muito diversa. E5 espera que este cargo lhe proporcione novos desafios e E6 apesar de mencionar que não tem ambição de assumir futuramente um novo cargo no desporto, refere que o desporto municipal terá de ter algumas mudanças e que trabalhará nesse sentido.

E1 e E2 são as únicas formadas em desporto e as que assumem os cargos de menor relevância e as duas têm ambição em deixar a sua marca. Além disso E1 refere que:

“mais rica vou certamente sair, a já é uma... é uma mais valia sem dúvida, não pensado muito no futuro (...) depois como é que isso vai, muito bem, fazer representar a nível depois pessoal, profissional, não sei muito bem, tenho que esperar (...).”

E2 mencionou que está a fazer o doutoramento em gestão do desporto, com o objetivo de conseguir afirmar-se perante a política desportiva que existe atualmente no seu município.

“(...) eu acho que foi feita... os programas eleitorais são construídos com base na perceção daqueles que lá estão a construir programas, de homens, portanto, não foram ver aquilo que são as necessidades da população. É um ciclo vicioso, sempre aqui a trabalhar à volta de coisas que efetivamente não produzem efeitos. Pretende-se uma boa gestão estratégica desportiva, quando falo do desporto engloba a atividade física o exercício físico (...).”

Já as respondentes que ocupam cargos de vereação (E3 e E4), as opiniões são completamente contraditórias. E3 está com muitas expectativas pois,

“(...) é a primeira mulher que está à frente do desporto e não é fácil porque a maior parte da massa com quem eu lido é tudo homens... tudo homens que tem uma visão, assim afunilada, não conseguem olhar para os lados é tudo para umbigo deles e só eles é que sabem (...).”

e quer vincar a sua posição, deixar a sua marca no desporto municipal. E4 apenas refere que não tem ambições futuras de assumir um cargo de gestão desportiva, no entanto encara o seu cargo como um desafio.

Discussão

O presente estudo procurou estudar os obstáculos e barreiras à igualdade de género no acesso aos cargos de decisão em mulheres na gestão do desporto autárquico.

Durante a pesquisa, foi identificada uma lacuna na literatura referente à representatividade das mulheres em cargos de decisão no contexto do desporto autárquico, o que dificultou a comparação com estudos anteriores. Após o levantamento do número de mulheres e homens no exercício das funções destinadas à gestão do desporto autárquico, constatou-se uma clara predominância masculina na hierarquia. Desde técnicos superiores até vereadores, os homens ocupam a maioria dessas posições, enquanto as mulheres estão mais representadas na base da pirâmide hierárquica.

O nosso estudo indica que existe um número muito limitado de mulheres (apenas seis) a exercer funções direcionadas à Gestão do Desporto. De uma amostra de seis mulheres, apenas duas inquiridas apresentam formação

inicial na área do desporto, que por sua vez, exercem os cargos de menor relevância dentro das estruturas hierárquicas. As restantes inquiridas não possuem qualquer ligação, vivência ou experiência no desporto nem como atletas nem como gestoras.

Ao entrarmos no corpo da entrevista, as primeiras demandas destinaram-se a perceber o tema acesso aos cargos de decisão, com a perspetiva de compreender e identificar os cargos e posições que cada participante ocupa dentro da estrutura da autarquia a que pertence. A partir do momento em que é instalada uma divisão hierárquica numa empresa, percebe-se, muitas vezes, a disseminação de uma violência simbólica entre os géneros. A estrutura existente entre a mulher gestora e as organizações desportivas contribui para essa disseminação, reforçando a delimitação do trabalho da mulher na base da pirâmide hierárquica no âmbito da Gestão do Desporto (Gomes, 2008).

As intervenientes ocupam cargos distintos e chegaram aos cargos de formas diferentes, convite, nomeação ou concurso. No entanto, na globalidade referem que não sentiram qualquer tipo de discriminação no acesso aos cargos, apenas E2 expõe que possui a perfeita noção que se não fosse indicada para assumir o cargo de coordenação, por uma mulher, não estaria a assumir essa função. Na sequência da ideia anterior, a literatura reporta que quando os homens estão no poder, a hegemonia é mantida, continuando a contratar mais homens do que mulheres (Claringbould & Knoppers, 2008; Dufur, 2006). Ainda dentro do tema um foi solicitado às entrevistadas para se pronunciarem sobre o desempenho nos cargos, se seria diferente ou não de um homem, tendo sido afirmado que a postura de um gestor/líder não depende de ser mulher ou homem, mas sim das características de cada pessoa. De facto, de acordo com Bamiatzi et al. (2015) que o estilo de gestão e liderança é moldado de acordo com os traços e características pessoais. Daqui podemos trazer a ideia “teto de vidro” que é vista como uma barreira significativa à progressão das mulheres. Como refere Galloway (2012) o “teto de vidro” reflete a discriminação e tratamento desigual e diferenciado de um grupo de indivíduos – neste caso, a discriminação dirigida especificamente contra as mulheres e as minorias.

As questões que delinearão a parte seguinte do estudo debruçam-se sobre a conciliação da vida profissional e privada. Houve um consenso entre as inquiridas que a maior dificuldade que enfrentam é mesmo conciliar a vida profissional e privada, apesar de terem a colaboração dos familiares. No entanto, também foi referido que “nós mulheres gostamos de fazer as coisas à nossa maneira e colocamos essa pressão sobre nós...”. De acordo com (Albu & Grigore, 2020) encontrar um equilíbrio entre a vida familiar e a vida profissional continua a ser um dos principais obstáculos e dificuldades experienciados pelas mulheres nas suas carreiras profissionais,

Relativamente à diversidade de género, as entrevistadas foram claras e diretas nas respostas afirmando que ainda existe um domínio dos homens nos cargos de tomada de decisão no desporto. Sendo apontados vários fatores para a

sub-representação das mulheres: supremacia masculina: os homens continuam a assumir os cargos de topo e a selecionar pessoas da sua confiança para as suas equipas de trabalho; disponibilidade - o homem apresenta mais disponibilidade para assumir o trabalho na esfera pública e a mulher ainda está associada ao estatuto de mãe e a ter de se ausentar para a licença de maternidade; e a necessidade das mulheres se afirmarem perante a sociedade.

De facto, as mulheres e os homens continuam a assumir posições diferentes na estrutura social, daí a sociedade ter visões diferentes sobre os gestores masculinos e femininos. As qualidades associadas a um gestor de sucesso têm sido ligadas à masculinidade, dificultando a afirmação das mulheres em posições de liderança (Campuzano, 2019). As mulheres são vistas como líderes menos fiáveis na administração desportiva devido a perceções e julgamentos estereotipados relativamente às suas capacidades e experiência. (Galloway, 2012). Para além disso, as mulheres continuam a ser responsáveis pelo trabalho doméstico baseados em contextos tradicionais de maternidade (Kartikeyan & Priyadarshini, 2017; Saito, 2014; Seierstad et al., 2017).

A lei da paridade foi mencionada como uma medida para mudar a representatividade das mulheres, apesar de não estarem de acordo, pois as mulheres deveriam aceder aos cargos de gestão por meritocracia e não por imposição. As quotas são vistas por alguns autores como sendo um dos meios mais eficazes para proporcionar a igualdade de género (Hovden et al., 2018; Sisjord et al., 2017). Contudo podem ser vistas como opressivas ou minam a credibilidade das mulheres que realmente obtêm posições de liderança, ou seja, as nomeações são devido a imposições legais e não por competência (Pfister, 2010).

Apesar dos progressos quanto à igualdade de género, as mulheres continuam a ser alvo de barreiras e estereótipos no que respeita à ocupação de cargos de topo e no desporto autárquico não é diferente. De salientar que uma das inquiridas referiu que há situações que levam a mulher a adaptar-se ao meio que as rodeia “(...) não quer dizer igualar-me porque não quero ser igual, mas tento adaptar-me e poder corresponder como ... da mesma forma como se fosse um homem (...)”. Izquierdo et al. (2016) argumentam que a presença de uma ou duas mulheres geralmente significa que se adaptam à cultura dominante. Os autores referem ainda que poderá ser necessário no mínimo três ou mais mulheres para ter um efeito transformador na cultura da organização.

O facto de a sociedade continuar a ver o desporto direcionado para homens e liderado por homens e a falta de disponibilidade e de oportunidades das mulheres contribui para que os homens continuem no topo e as mulheres na base da hierarquia. O género é uma barreira que impede as mulheres de avançarem verticalmente através das hierarquias administrativa, para posições de liderança de alto nível nas administrações desportivas profissionais (Burtom & Parker, 2010).

Será importante referenciar que as autarquias possuem

um Programa para a Igualdade de Género, sendo que, pelos discursos das entrevistadas não se encontra ao mesmo ritmo de aplicação nos municípios envolvidos neste estudo, não ficando claro o objetivo do mesmo.

Por último, foram questionadas acerca do futuro dentro da Gestão do Desporto, e perante os cargos que exercem as respostas foram diversas. As duas vereadoras têm respostas contraditórias, podendo apontar a idade como o fator que implica a expectativa e motivação de E3 e o simples facto de E4 não ter ambições em assumir um novo cargo na gestão desportiva. De realçar que as intervenientes que possuem formação em desporto e que ocupam os cargos de menor relevância, encaram o futuro com alguma expectativa, pretendem deixar a sua marca e continuam a investir na sua formação.

Conclusões

Os resultados obtidos permitem compreender as diferentes perceções do género feminino sobre a mulher na liderança/gestão em contexto desportivo autárquico, sendo evidente a sua sub-representação nos cargos de decisão.

Dos 11 municípios, apenas duas mulheres assumem o pelouro do desporto, estando a maior representatividade das mulheres na base da hierarquia. Face às lacunas identificadas na literatura sobre esta temática, e por não haver base de comparação neste âmbito, baseamo-nos no desporto nacional e internacional.

Os discursos das entrevistadas documentam que no acesso aos cargos e no exercer das suas funções, não sentiram qualquer ato discriminatório. Todavia, concordam que a sociedade ainda se rege por estereótipos antigos como, a vida familiar regida pela mulher, o desporto continuar a ser dominado por homens e a visão da sociedade sobre o papel da mulher e do homem. Mas apesar de estarem de acordo que a supremacia masculina domina o desporto, afirmam que cada vez mais, as mulheres possuem condições necessárias para se tornarem líderes de sucesso, havendo a necessidade de afirmação perante a sociedade. Apontam a lei da paridade, no caso particular, na constituição dos órgãos autárquicos, como uma medida para o empoderamento das mulheres, podendo ser alargado ao desporto nacional, embora, frisem que as mulheres deveriam estar nos cargos de tomada de decisão simplesmente porque possuem tantas capacidades ou mais que os homens. É importante que as mulheres tenham a possibilidade de contribuir para a heterogeneidade dentro das organizações, podendo agir sem pressões do domínio dos homens e poderem ser vistas como pessoas a trabalhar em prol do mesmo objetivo, em vez de continuarem a fazer parte de um estereótipo.

No decorrer dos discursos das intervenientes, no que respeita à mudança da visão da sociedade perante a igualdade de género, falou-se do papel das escolas. Envolver o sistema educativo será fundamental, uma vez que as mudanças sociais são feitas através das mentalidades das novas gerações. No que diz respeito às limitações do

estudo, é importante salientar o tamanho restrito da amostra, o que afeta a generalização dos resultados. Recomendamos que estudos futuros incluam um maior número de indivíduos, incluindo também a perspetiva e perceção dos homens que ocupam as mesmas posições. Além disso, seria interessante realizar uma pesquisa específica com técnicos superiores, visando compreender as suas expectativas e perceções em relação ao tema em questão.

Referências

- Acosta, R., & Carpenter, L. (2012). Women in intercollegiate sport: A longitudinal, national study. Thirty-five year update, 1977-2012. *Acosta-Carpenter*.
- Albu, S., & Grigore, V. (2020). The difficulties encountered by women in pursuing a managerial career in sports. *Physical Education, Sport and Kinesotherapy Journal*, Vol. 59, 543-553. <https://doi.org/10.35189/dpeskj.2020.59.s.6>
- Bamiatzi, V., Jones, S., Mitchelmore, S., & Nikolopoulos, K. (2015). The Role of Competencies in Shaping the Leadership Style of Female Entrepreneurs: The Case of North West of England, Yorkshire, and North Wales. *Journal of Small Business Management*, 53(3), 627-644. <https://doi.org/10.1111/jsbm.12173>
- Bardin, L. (2004). Análise de conteúdo. *Edições 70*.
- Braun, V., & Clarke, V. (2012). Thematic analysis. In *APA handbook of research methods in psychology, Vol 2: Research designs: Quantitative, qualitative, neuropsychological, and biological*. (pp. 57-71). *American Psychological Association*. <https://doi.org/10.1037/13620-004>
- Bosak, J. (2015). Women managers. *Wiley Encyclopedia of Management*, 1-2. <https://doi.org/10.1002/9781118785317.weom110085>
- Burton. (2019). Under-representation of women in leadership roles in women's sport. In *Routledge handbook of the business of women's sport* (pp. 255-268). Routledge.
- Burton, L. (2015). Underrepresentation of women in sport leadership: A review of research. *Sport Management Review*, 18(2), 155-165. <https://doi.org/10.1016/j.smr.2014.02.004>
- Burton, L., & Parker, H. (2010). Gender typing in management: Evaluation of managerial subroles for sport. *Advancing Women in Leadership Journal*, 30, 1-10
- Campuzano, M. (2019). A systematic review of women's leadership in male-dominated organizational cultures in the United States. *Human Resource Development Review*, 18(4), 437-469. <https://doi.org/10.1177/1534484319861169>
- Fernandez, C., & Betancurt, J. (2022). Study on the social consideration of women in athletics: Repeating the stereotypes of gender of the 21st century. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, (44),

- 542-550.
<https://doi.org/10.47197/retos.v44i0.89690>
- Carvalho, M., Pinto, C., & Gomes, P. (2013). Mulheres e desporto: A (sub) representação das mulheres na direção das federações olímpicas portuguesas. *Pensar a Prática*, 16(4).
<https://doi.org/10.5216/rpp.v16i4.22091>
- Cassell, C. (2005). Creating the interviewer: Identity work in the management research process. *Qualitative research*, 5(2), 167-179.
<https://doi.org/10.1177/1468794105050833>
- Claringbould, I., & Knoppers, A. (2008). Doing and undoing gender in sport governance. *Sex Roles*, 58(1-2), 81-92. <https://doi.org/10.1007/s11199-007-9351-9>
- Clastres, P., & Bayle, E. (2018). Introduction: becoming a global sport leader. In: Emmanuel B. & Patrick C. (Eds), *Global Sport Leaders* (pp. 1-30). London, United Kingdom: Palgrave Macmillan
- Dufur, M. (2006). Gender and sport. In *Handbook of the Sociology of Gender* (pp. 583-599). Springer.
- EIGE. (2017). Gender in Sport. *European Institute for Gender Equality*. <https://eige.europa.eu/publications/gender-sport>
- Foppiano-Vilo, G., Matus-Castillo, C., & Cornejo-Améstica, M. (2022). Barreras, facilitadores y estrategias que influyen en la participación femenina en juntas directivas de federaciones deportivas chilenas. *Retos: nuevas tendencias en educación física, deporte y recreación*, (44), 34-44.
<https://doi.org/10.47197/retos.v44i0.90136>
- Galloway, B. (2012) "The Glass Ceiling: Examining the Advancement of Women in the Domain of Athletic Administration," *McNair Scholars Research Journal*: Vol. 5, Article 6. Retried from <https://commons.emich.edu/mcnair/vol5/iss1/6>
- Goellner, S. (2013). Gênero e esporte na historiografia brasileira: balanços e potencialidades. *Tempo*, 19, 45-52. <https://doi.org/10.5533/TEM-1980-542X-2013173405>
- Guillaume, C., & Pochic, S. (2009). What would you sacrifice? Access to top management and the work-life balance. *Gender, Work & Organization*, 16(1), 14-36.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2007.00354.x>
- Gomes, E. (2008). A participação das mulheres na gestão do esporte brasileiro: Desafios e perspectivas. *Quartet, faperj*.
- Grosvold, J. (2011). Where are all the women? Institutional context and the prevalence of women on the corporate board of directors. *Business & Society*, 50(3), 531-555.
<https://doi.org/10.1177/0007650311408791>
- Hancock, M., Darwin, L., & Walker, N. (2018). Beyond the glass ceiling: Sport management students' perceptions of the leadership labyrinth. *Sport Management Education Journal*, 12(2), 100-109.
<https://doi.org/10.1123/smej.2017-0039>
- Henry, C., Foss, L., Fayolle, A., Walker, E., & Duffy, S. (2015). Entrepreneurial leadership and gender: Exploring theory and practice in global contexts. *Journal of Small Business Management*, 53(3), 581-586.
- Hoeber, L. (2007). Exploring the gaps between meanings and practices of gender equity in a sport organization. *Gender Work and Organization*, 14(3), 259-280.
<https://doi.org/10.1111/j.1468-0432.2007.00342.x>
- Hovden, J., Elling, A., & Knoppers, A. (2018). Meta-analysis: Policies and strategies. In *Gender diversity in European sport governance* (pp. 192-204). Routledge.
- Izquierdo, M., Huse, M., & Möltner, H. (2016). Value creating boards and gender diversity: Suggestions to progress in getting women on boards in Spain (0803-2610). <https://biopen.bi.no/bi-xmlui/handle/11250/2408370>
- Joecks, J., Pull, K., & Vetter, K. (2013). Gender diversity in the boardroom and firm performance: What exactly constitutes a "critical mass?". *Journal of Business Ethics*, 118(1), 61-72. <https://doi.org/10.1007/s10551-012-1553-6>
- Kallio, H., Pietilä, A., Johnson, M., & Kangasniemi, M. (2016). Systematic methodological review: Developing a framework for a qualitative semi-structured interview guide. *Journal of Advanced Nursing*, 72(12), 2954-2965.
<https://doi.org/10.1111/jan.13031>
- Kartikyan, S., & Priyadarshini, S. (2017). Missing women in the boardrooms: Across the board. *Human Resource Management International Digest*, 25(5), 4-6.
<https://doi.org/10.1108/HRMID-04-2017-0062>
- Koca, C., & Ozturk, P. (2015). Gendered perceptions about female managers in Turkish sport organizations. *European Sport Management Quarterly*, 15(3), 381-406.
<https://doi.org/10.1080/16184742.2015.1040046>
- LaVoi, N., Baeth, A., & Calhoun, A. (2019). Sociological perspectives of women in sport. In N. Lough & A. Geurin (Eds.), *Routledge handbook of the business of women's sport* (pp. 36-46). New York, United States: Routledge.
- Lovelin, M., & Hanold, M. (2014). Female sport leaders' perceptions of leadership and management: Skills and attitudes for success. *Global Sport Business Journal*, 2(1), 14-29.
- Mann, S. (2011). A critical review of qualitative interviews in applied linguistics. *Applied Linguistics*, 32(1), 6-24.
<https://doi.org/10.1093/applin/amq043>
- Mason, J. (2002). Qualitative researching Sage publications. *Thousand Oaks and New Delhi*.
- Mihalčová, B., Pružinský, M., & Gontkovičová, B. (2015). The consequences of gender stereotypes in the work of managers. *Procedia Economics and Finance*, 23, 1260-1265.
[https://doi.org/10.1016/S2212-5671\(15\)00464-5](https://doi.org/10.1016/S2212-5671(15)00464-5)
- Mikkonen, M., Stenvall, J., & Lehtonen, K. (2021). The paradox of gender diversity, organizational outcomes, and recruitment in the boards of national governing bodies of sport. *Administrative Sciences*, 11(4), Article 141. <https://doi.org/10.3390/admsci11040141>

- Nunkoosing, K. (2005). The problems with interviews. *Qualitative Health Research*, 15(5), 698-706. <https://doi.org/10.1177/1049732304273903>
- Pfister, G. (2010). Are the women or the organisations to blame? Gender hierarchies in Danish sports organisations. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 2(1), 1-23. <https://doi.org/10.1080/19406941003634008>
- Saito, Y. (2014). Progress or repetition? Gender perspectives in disaster management in Japan. *Disaster prevention and management*, 23(2), 98-111.
- Sartore, M., & Cunningham, G. (2007). Explaining the under-representation of women in leadership positions of sport organizations: A symbolic interactionist perspective. *Quest*, 59(2), 244-265. <https://doi.org/10.1080/00336297.2007.10483551>
- Seierstad, C., Warner-Søderholm, G., Torchia, M., & Huse, M. (2017). Increasing the number of women on boards: The role of actors and processes. *Journal of Business Ethics*, 141(2), 289-315. <https://doi.org/10.1007/s10551-015-2715-0>
- Sisjord, M., Fasting, K., & Sand, T. S. (2017). The impact of gender quotas in leadership in Norwegian organised sport. *International Journal of Sport Policy and Politics*, 9(3), 505-519. <https://doi.org/10.1080/19406940.2017.1287761>
- Sparkes, A., & Smith, B. (2014). *Qualitative research methods in sport, exercise and health: From process to product*. London: Routledge.
- Spoor, J., & Hoye, R. (2014). Perceived Support and Women's Intentions to Stay at a Sport Organization. *British Journal of Management*, 25(3), 407-424. <https://doi.org/10.1111/1467-8551.12018>
- Straus, A. (2003). *Qualitative analysis for social scientists* (14 ed.). Cambridge: Cambridge University Press. Cambridge, United Kingdom.
- Torchia, M., Calabrò, A., & Huse, M. (2011). Women directors on corporate boards: From tokenism to critical mass. *Journal of Business Ethics*, 102(2), 299-317. <https://doi.org/10.1007/s10551-011-0815-z>
- Valiente, C. (2020). The impact of gender quotas in sport management: the case of Spain. *Sport in Society*. <https://doi.org/10.1080/17430437.2020.1819244>
- Zanella, L. (2009). Metodologia de estudo e de pesquisa em administração. *Departamento de Ciências da Administração/UFSC*.

Datos de los autores:

Joana Andreia Severino
Paula Batista
Maria José Carvalho

up200203105@up.pt
paulabatista@fade.up.pt
mjc@fade.up.pt

Autor/a
Autor/a
Autor/a