

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO

Carolina Trópia Aladim

**COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DE JOVENS TRABALHADORES:
um estudo com atletas brasileiros**

Belo Horizonte

2023

Carolina Trópia Aladim

**COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DE JOVENS TRABALHADORES:
um estudo com atletas brasileiros**

Dissertação apresentada ao Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito à obtenção do título de Mestra em Administração.

Linha de Pesquisa: Estudos Organizacionais, Trabalho e Pessoas

Orientadora: Profa. Dra. Kely César Martins de Paiva

Belo Horizonte

2023

Ficha catalográfica

A316c Aladim, Carolina Trópia.
2023 Competências profissionais de jovens trabalhadores
[manuscrito] : um estudo com atletas brasileiros / Carolina Trópia
Aladim. – 2023.
147 f.: il. e tábs.

Orientadora: Kely César Martins de Paiva.
Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas
Gerais, Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração.
Inclui bibliografia (f. 123-141) e apêndices.

1. Administração de pessoal – Teses. 2. Jovens – Teses. 3.
Trabalhadores – Teses. 4. Atletas – Teses. I. Paiva, Kely Cesar
Martins de, 1970-. II. Universidade Federal de Minas Gerais.
Centro de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração. III.
Título.

CDD: 658.3

Elaborado por Leonardo Vasconcelos Renault CRB-6/2211
Biblioteca da FACE/UFMG – LVR/071/2023



UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
FACULDADE DE CIÊNCIAS ECONÔMICAS
CENTRO DE PÓS-GRADUAÇÃO E PESQUISAS EM ADMINISTRAÇÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

ATA DA DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO EM ADMINISTRAÇÃO da Senhora **CAROLINA TRÓPIA ALADIM**, REGISTRO Nº 757/2023. No dia 25 de maio de 2023, às 9:00 horas, reuniu-se remotamente, por videoconferência, a Comissão Examinadora de Dissertação, indicada pelo Colegiado do Centro de Pós-Graduação e Pesquisas em Administração do CEPEAD, em 03 de maio de 2023, para julgar o trabalho final intitulado "**COMPETÊNCIAS PROFISSIONAIS DE JOVENS TRABALHADORES: um estudo com atletas brasileiros**", requisito para a obtenção do **Grau de Mestre em Administração**, linha de pesquisa: **Estudos Organizacionais, Trabalho e Pessoas**. Abrindo a sessão, a Senhora Presidente da Comissão, Profª. Drª. Kely César Martins de Paiva, após dar conhecimento aos presentes o teor das Normas Regulamentares do Trabalho Final, passou a palavra à candidata para apresentação de seu trabalho. Seguiu-se a arguição pelos examinadores com a respectiva defesa da candidata. Logo após, a Comissão se reuniu sem a presença da candidata e do público, para julgamento e expedição do seguinte resultado final:

APROVAÇÃO

REPROVAÇÃO

O resultado final foi comunicado publicamente à candidata pela Senhora Presidente da Comissão. Nada mais havendo a tratar, a Senhora Presidente encerrou a reunião e lavrou a presente ATA, que será assinada por todos os membros participantes da Comissão Examinadora. Belo Horizonte, 25 de maio de 2023.

Profª. Drª. Kely César Martins de Paiva
ORIENTADORA - CEPEAD/UFMG

Prof. Dr. Luiz Henrique Rezende Maciel
DEF/UFLA

Profª. Drª. Milka Alves Correia Barbosa
FEAC/UFAL



Documento assinado eletronicamente por **Kely Cesar Martins de Paiva, Professora do Magistério Superior**, em 25/05/2023, às 11:03, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Milka Alves Correia Barbosa, Usuário Externo**, em 25/05/2023, às 11:09, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



Documento assinado eletronicamente por **Luiz Henrique Rezende Maciel, Usuário Externo**, em 25/05/2023, às 11:18, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do [Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020](#).



A autenticidade deste documento pode ser conferida no site https://sei.ufmg.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **2323075** e o código CRC **79D9E6F0**.

AGRADECIMENTOS

Gostaria de expressar meus sinceros agradecimentos ao Conselho Nacional do Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), pela concessão de bolsa durante o período de desenvolvimento desta dissertação. Essa iniciativa se configura de suma importância para o fomento a pesquisas no país.

Agradeço também à minha orientadora, Profa. Dra. Kely César Martins de Paiva, que me acolheu desde o início do mestrado com grandiosa generosidade, indicando-me a direção, propondo reflexões e desafios, sempre demonstrando disponibilidade, entusiasmo e interesse em construirmos este trabalho juntas. Sou extremamente grata por termos cruzado o caminho uma da outra e por essa parceria ter dado tão certo. Seus ensinamentos são de grande valia e inspiram quem tem a oportunidade de trabalhar com você!

Não posso deixar de agradecer imensamente à minha família, em especial à minha mãe Cristina, meu pai Carlos, minha irmã Larissa e minha avó Therezinha, por me ensinarem a ir atrás do que eu acredito, encarar os desafios de frente, ser responsável, não desistir frente às dificuldades e por me darem todo o suporte necessário durante toda a minha vida. Vocês são grandes exemplos, incentivadores e me motivam a ir sempre além!

Agradeço também aos grandes ídolos e amigos que o esporte me deu, que foram fontes de inspiração para este estudo e que, bondosamente, toparam participar desta pesquisa e contribuírem para a construção do conhecimento. E ainda àqueles amigos que nunca duvidaram do meu potencial e ficaram felizes a cada passo dado na conquista deste objetivo, e de tantos outros na minha vida. É acolhedor saber que tem gente que torce verdadeiramente pelo meu sucesso e felicidade. Saibam que é recíproco.

E ainda, aos bolsistas do núcleo de pesquisa, Gabriel e Jéssica, pelo auxílio na transcrição das entrevistas.

É com muito orgulho e gratidão que compartilho este trabalho com vocês.

RESUMO

Esta dissertação teve como intuito analisar como se configuram as competências profissionais e a sua gestão para jovens trabalhadores atletas brasileiros. Para isso, foi realizada uma pesquisa de natureza descritiva, com enfoque qualitativo, por meio da aplicação de entrevistas semiestruturadas. As unidades de observação foram os jovens trabalhadores atletas, que têm entre 18 e 29 anos, que se dispuseram a participar, integram o cenário esportivo de alto rendimento e praticam o esporte há pelo menos 10 anos. As 18 entrevistas realizadas foram transcritas e os dados submetidos à técnica de análise de conteúdo, cujo tratamento compreendeu análise quantitativa, restrita à contagem da reincidência das falas, e análise fluente. Os dados foram apresentados e analisados de modo a permitir uma discussão acerca das componentes das competências profissionais dos jovens atletas, dos degraus entre as competências ideais e as reais, do desenvolvimento das competências, da participação de outros atores sociais no processo de gestão de competências e das principais dificuldades e facilidades enfrentadas pelos jovens atletas nesse processo, com base em sua autopercepção. Ao fim da análise de dados, foi construída uma figura que sintetiza os achados da pesquisa e é pautada no modelo teórico-conceitual de gestão de competências de Paiva e Melo (2008). Assim, o presente estudo explorou a literatura acerca das particularidades dos atletas de alto rendimento e suas competências no ambiente esportivo, dando visibilidade a um grupo pouco investigado na área da Administração. Além disso, buscou-se contribuir para a identificação de processos de gestão de competências mais efetivos para tais indivíduos e no que diz respeito a outros atores sociais envolvidos. As limitações da pesquisa e as sugestões para futuras investigações encerram o estudo apresentado.

Palavras-chave: Juventude. Jovens trabalhadores. Atletas. Competências profissionais. Gestão de competências.

ABSTRACT

This dissertation aimed to analyze how competencies are configured and managed in young Brazilian professional athletes cases. For this, descriptive research, with a qualitative focus, was performed through the application of semi-structured interviews. The unit of observations were the young workers athletes, who are between 18 and 29 years old, have been practicing sports for at least 10 years, are part of the high performance sports scenario and were willing to voluntarily participate. The 18 interviews were transcribed and the data were submitted to the content analysis technique whose treatment included quantitative analysis, restricted to counting the recurrence of the speeches, and floating analysis. The data were structured and analyzed in order to grant a discussion about young athletes' professional competencies: components, difference between what is ideal and real, the development of competencies, the participation of other social actors in the management process, and the main difficulties and facilities faced by the young athletes in this process, based on their self-perception. At the end of the data analysis, a figure was constructed that synthesizes the research findings and is based on Paiva and Melo's (2008) theoretical-conceptual model of competency management. Thus, the present study explored the literature about the particularities of high performance athletes and their competencies in the sport environment, giving visibility to a group that has been little investigated in the Administration area. Moreover, it sought to contribute to the identification of more effective competence management processes in this scenario for such individuals and as regards other social actors involved. The research limitations and suggestions for future academic work conclude the presented study.

Keywords: Youth. Young workers. Athletes. Professional competencies. Competency management.

LISTA DE FIGURAS

Figura 01 - Modelo de competência profissional proposto por Cheetham e Chivers (1998)	28
Figura 02 - Modelo teórico-conceitual de gestão de competências por Paiva e Melo (2008)	34
Figura 03 - Principais aspectos das competências profissionais de jovens atletas e sua gestão, conforme modelo de Paiva e Melo (2008)	118

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 01 - Pirâmide etária brasileira em 2019	18
---	----

LISTA DE QUADROS

Quadro 01 - Termos-chave utilizados em pesquisa bibliográfica	19
Quadro 02 - Busca no repositório da CAPES por meio dos termos-chave "jovens atletas"	20
Quadro 03 - Busca no repositório da SPELL por meio do termo "atletas"	21
Quadro 04 - Conceitos de competência e competência profissional	23
Quadro 05 - Componentes da Competência Profissional	30
Quadro 06 - Degraus entre competências ideais e reais, segundo os jovens atletas entrevistados	95

LISTA DE TABELAS

Tabela 01 - Identificação dos jovens atletas entrevistados	61
Tabela 02 - Modalidades esportivas e paralímpica	63
Tabela 03 - Ser jovem no Brasil, hoje, segundo os jovens atletas entrevistados	64
Tabela 04 - Ser jovem trabalhador no Brasil, hoje, segundo os jovens atletas entrevistados	67
Tabela 05 - Influências para o início da carreira no esporte, segundo os jovens atletas entrevistados	70
Tabela 06 - Momento em que o esporte se tornou o seu trabalho, segundo os jovens atletas entrevistados	74
Tabela 07 - Atores sociais que incentivaram e incentivam o jovem atleta na sua carreira, segundo os entrevistados	76
Tabela 08 - As conquistas dos jovens atletas em sua carreira, segundo os entrevistados	79
Tabela 09 - O sentido do trabalho para o atleta de alto rendimento, segundo os jovens atletas entrevistados	82
Tabela 10 - Competências profissionais ideais, segundo os jovens atletas entrevistados	87
Tabela 11 - Competências profissionais efetivas, segundo os jovens atletas entrevistados	89
Tabela 12 - Desejos em termos das competências profissionais, segundo os jovens atletas entrevistados	92
Tabela 13 - Desenvolvimento de suas competências profissionais, segundo os jovens atletas entrevistados	98
Tabela 14 - Atores sociais mais contributivos para o desenvolvimento de suas competências profissionais, segundo os jovens atletas entrevistados	102
Tabela 15 - Atores sociais que dão retorno sobre o desempenho, segundo os jovens atletas entrevistados	105
Tabela 16 - Maiores dificuldades enfrentadas pelos jovens atletas entrevistados ...	110
Tabela 17 - Gestão das dificuldades, segundo os jovens atletas entrevistados	113
Tabela 18 - Maiores facilidades percebidas pelos jovens atletas entrevistados	115

LISTA DE ABREVIATURAS

- ABRAGESP - Associação Brasileira de Gestão do Esporte
- ANPAD - Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
- CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento do Pessoal do Ensino Superior
- CBC - Comitê Brasileiro de Clubes
- CHA - Conhecimentos, Habilidades e Atitudes
- COB - Comitê Olímpico do Brasil
- CONJUVE - Conselho Nacional da Juventude
- CPB - Comitê Paralímpico Brasileiro
- DATASUS - Departamento de Informática do Sistema Único de Saúde
- EnANPAD - Encontro da Associação de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração
- EnGPR - Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho
- FAPEMIG - Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais
- FIA - Fundação Instituto de Administração
- ICMS - Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços
- IR - Imposto de Renda
- LIE - Lei de Incentivo ao Esporte
- MMA - *Mixed Martial Arts* ou Artes Marciais Mistas
- PEA - População Economicamente Ativa
- PROJOVEM - Programa Nacional de Inclusão de Jovens
- RGNE - Revista de Gestão e Negócios do Esporte
- SEBRAE - Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas
- SPELL - *Scientific Periodical Eletronic Library*
- TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido
- UFC - *Ultimate Fighting Championship* ou Campeonato Final de Combate

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	13
1.1 Objetivos	15
1.1.1 Objetivo geral	15
1.1.2 Objetivos específicos.....	16
1.2 Justificativa.....	16
2. REFERENCIAL TEÓRICO	23
2.1 Competências profissionais e sua gestão	23
2.1.1 Competências profissionais.....	23
2.1.2 Gestão de competências.....	31
2.2 Jovens, juventudes e esporte.....	35
2.2.1 Aspectos das juventudes no Brasil.....	35
2.2.2 Jovens atletas	41
3. METODOLOGIA	53
3.1 Caracterização da pesquisa	53
3.2 Unidades de análise e de observação	54
3.3 Técnicas de coleta de dados.....	55
3.4. Técnicas de análise de dados	56
3.5 Aspectos éticos da pesquisa	57
4. ANÁLISE DE DADOS	60
4.1 Identificação dos entrevistados	60
4.2 Os atletas como jovens e jovens trabalhadores	63
4.3 A carreira esportiva do atleta, os incentivos recebidos e suas maiores conquistas no esporte	69
4.4 O sentido do trabalho para o atleta	81
4.5 Competências profissionais dos atletas	86
4.6 Desenvolvimento das competências profissionais dos atletas e a participação de atores sociais nesse processo	98
4.7 Dificuldades e facilidades do processo de gestão de competências, segundo os jovens atletas entrevistados	109
4.8 As competências profissionais dos jovens atletas de alto rendimento entrevistados, conforme modelo de Paiva e Melo (2008)	117
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS	119
REFERÊNCIAS	123
APÊNDICES	142

Apêndice A.....	143
Apêndice B1 – Entrevista on-line	146
Apêndice B2 – Entrevista presencial.....	147

1. INTRODUÇÃO

O mundo do trabalho sofre mudanças constantes, conforme a evolução da sociedade (MILHOME; ROWE, 2021). Nas últimas décadas, grandes e importantes mudanças ocorreram devido à evolução tecnológica das comunicações e das organizações do trabalho (MOTA, 2007), bem como à reestruturação produtiva e ao aumento da concorrência no mercado, que fizeram com que as organizações dos mais variados setores precisassem buscar profissionais com competências diferenciadas (DIAS; PAIVA, 2009), com melhor formação, mais informados, rápidos (PAIVA *et al.*, 2011), independentes e flexíveis para assumirem maiores responsabilidades (PAIVA; ROCHA; FUJIHARA, 2018). O mercado de trabalho se tornou e continua se tornando, portanto, “mais competitivo e mais exigente, adotando critérios mais rígidos no processo de seleção de pessoal” (MOTA, 2007, p. 83).

Por outro lado, a escassez de empregos e a grande concorrência por vagas se traduzem em profissionais, mesmo que considerados qualificados, com dificuldades em se inserir no mercado de trabalho (MOTA, 2007). Mesmo para aqueles que já possuem um trabalho, as competências exigidas pelo mercado só se tornam concretas por meio de resultados sólidos (PAIVA *et al.*, 2011), e aqueles profissionais que não se enquadram nessa expectativa, ainda que provando serem capazes a todo momento aos olhos dos outros, são descartados (PAIVA; ROCHA; FUJIHARA, 2018; COSTA; LARA; BARBOSA, 2020).

Por definição, o termo competência profissional pode ser compreendido como

“mobilização de forma particular pelo profissional na sua ação produtiva de um conjunto de saberes de naturezas diferenciadas (...) de maneira a gerar resultados reconhecidos individual (pessoal), coletiva (profissional), econômica (organização) e socialmente (sociedade)” (PAIVA; MELO, 2008, p. 349).

De acordo com o modelo proposto por estas autoras, as competências profissionais podem ser compreendidas em torno de cinco componentes, a saber: cognitiva, funcional, comportamental, ética e política. Este modelo também contempla as metacompetências, ou seja, as competências observadas nas ações diárias do indivíduo, sendo levada em consideração a percepção do indivíduo e dos atores envolvidos diretamente com o seu trabalho.

As empresas, ao se depararem com dificuldades em relação a processos de gestão de recursos humanos, tais como remuneração, avaliação de desempenho e capacitação dos profissionais, perceberam a necessidade de reestruturação e passaram a empregar um modelo de gestão de competências (NASCIMENTO; SOUZA; ADAID-CASTRO, 2020) que fosse direcionado para recursos, conhecimentos e capacidades, de maneira a conquistar vantagem competitiva no mercado (MASCARENHAS, 2009). Há várias dimensões acerca do conceito de gestão de competências, mas, tendo em vista que neste trabalho competências serão tratadas em níveis individuais e pessoais, ela poderá ser compreendida como o “conjunto de todos os esforços individuais, sociais, coletivos e organizacionais no sentido da formação e do desenvolvimento de competências e metacompetências, fundamentados na reflexão do sujeito na e sobre sua própria ação”, que fornece resultados percebidos pelo próprio profissional e por outros (PAIVA, 2013, p. 505). Por meio da gestão de competências, seria possível alcançar melhores resultados (PAIVA, 2007; PAIVA; MELO, 2008; PAIVA, 2013), tornando as organizações mais rápidas e competitivas (MACHADO, 2007).

No caso dos jovens, as rápidas transformações do mercado de trabalho também acabam exigindo o desenvolvimento de competências (GUERREIRO; ABRANTES, 2005). Para essa fase da vida, em que eles estão em momento de formação, o trabalho ocupa um lugar de grande responsabilidade na construção deste jovem como pessoa e profissional (OLIVEIRA, 2011), visto que exerce função social e psíquica, de modo a integrar grupos e constituir indivíduos (LANCMAN; SZNELWAR, 2004). Os caminhos a serem seguidos podem variar conforme a realidade na qual os jovens estão inseridos, e o mesmo ocorre para o desenvolvimento de suas competências profissionais, que podem ser construídas e aprimoradas de acordo com seu contexto laboral (GUERREIRO; ABRANTES, 2005). Nota-se que é impossível segregar as competências profissionais do contexto organizacional e social, tratando a responsabilidade pelo desenvolvimento de competências de forma individualizada, já que as oportunidades são desiguais e pode gerar um degrau entre o que se espera do trabalhador e o que ele entrega (PAIVA; ROCHA; FUJIHARA, 2018).

Em caráter elucidatório, o referido degrau ou *gap* pode ser entendido como “uma distância entre as competências esperadas e o que efetivamente o trabalhador, por si só, pode fazer” (PAIVA; ROCHA; FUJIHARA, 2018, p. 166). Além destes termos,

outros que podem ser utilizados para tratar desta diferença é deficiência ou não entrega, que diz respeito a quando a pessoa não consegue entregar o que dela se espera (DUTRA, 2004).

Entre os jovens, aqueles que têm o esporte como trabalho se tornam um grupo ainda mais seletivo, que se inserem em um contexto com características particulares e deles são exigidas competências para a obtenção de resultados. Entre as particularidades dos atletas de alto rendimento, que têm o esporte como seu trabalho, e são reconhecidos pelo alto desempenho físico e dedicação, muitas vezes se tornando grandes ídolos, tem-se que muitos deles não possuem boas perspectivas de retorno financeiro (MACIEL; CAPPELLE; CAMPOS, 2015), estão sujeitos à alta carga de treinamento e participação em competições, o que culmina na incidência de lesões (DOHERTY *et al.*, 2014; FEELEY; AGEL; LAPRADE, 2016; SANTOS *et al.*, 2022), na elevada pressão (FONTES; BRANDÃO, 2013; COSTA *et al.*, 2021) e ansiedade (GONÇALVES; BELO, 2007; TINELI *et al.*, 2011; MACHADO *et al.*, 2016), em hábitos alimentares rígidos e, não raramente, no afastamento da família para treinarem em local de melhor estrutura (ROHLFS *et al.*, 2008), além do fato de as carreiras normalmente apresentarem início e fim precoces (OLIVEIRA, 2011; BORGES *et al.*, 2020). Destes atletas é exigido que apresentem determinação, superação, independência, iniciativa para resolver problemas (FONTES; BRANDÃO, 2013) e resiliência (BRANDÃO, 2000; SANCHES, 2007), entre outras características e competências físicas e mentais essenciais para alto desempenho no esporte (LAUX; SILVA; SÁ, 2020, p. 642) e para outras áreas de sua vida (RUTTER, 1999; SANCHES, 2007).

Diante disso, a pergunta que norteia a pesquisa proposta nesta dissertação é a seguinte: “Como se configuram as competências profissionais e a sua gestão para jovens trabalhadores atletas?”

1.1 Objetivos

1.1.1 Objetivo geral

Analisar como se configuram as competências profissionais e a sua gestão para jovens trabalhadores atletas brasileiros.

1.1.2 Objetivos específicos

- a) descrever as componentes das competências profissionais de jovens trabalhadores atletas, com base em sua autopercepção;
- b) descrever os principais degraus entre as competências ideais e as reais dos referidos jovens, com base em sua autopercepção;
- c) descrever como ocorre o desenvolvimento dessas competências;
- d) descrever a participação de outros atores sociais no referido processo de gestão de competências, segundo os jovens abordados;
- e) descrever as principais dificuldades e facilidades enfrentadas pelos jovens no processo de gestão de suas competências.

1.2 Justificativa

O tema de estudo desta pesquisa é competências profissionais de jovens trabalhadores atletas. Acredita-se na sua relevância para o campo da administração, no que tange à gestão de pessoas e aos estudos organizacionais, e na sua capacidade de contribuir para melhores processos de gestão e compreensão acerca de um público-alvo até então pouco estudado.

No que diz respeito ao campo teórico-conceitual, a pesquisa acerca de competências profissionais teve início há mais de duas décadas no país (PAIVA; MELO, 2008; PAIVA, 2019) e adentrou também o ambiente empresarial (AMARO; BRUNSTEIN, 2013). As organizações passaram a se interessar por um perfil de profissional fundamentado em competências e a se preocuparem com uma reestruturação do modelo tradicional de treinamento, com o intuito de formar pessoas que expressassem comportamentos e tivessem competências condizentes com a realidade e cultura da organização (BITENCOURT, 2010) ou com o tipo específico de trabalho (PAIVA, 2013). Os trabalhadores, portanto, passaram a se preocupar com o desenvolvimento de suas competências e com a busca incessante por aprimoramento (BARROS; PAIVA, 2013).

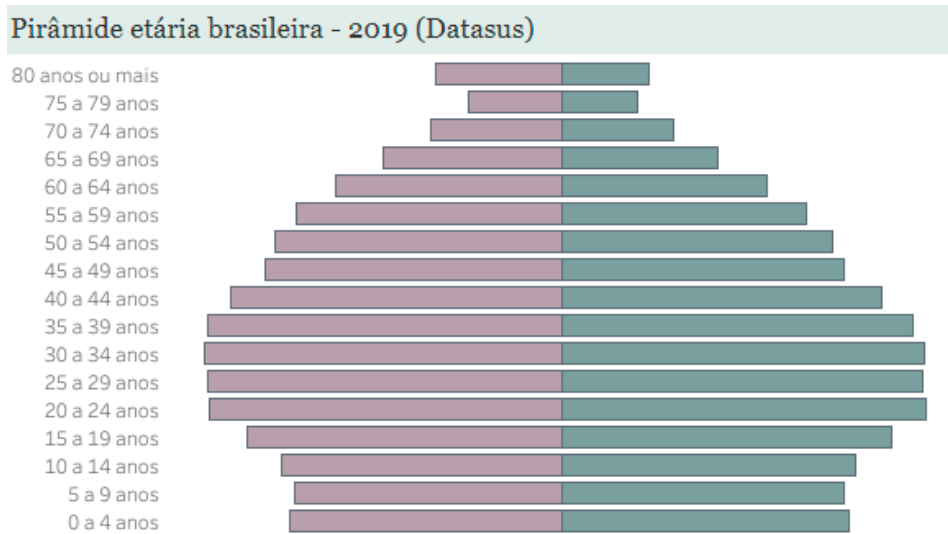
No ambiente esportivo, as organizações são compreendidas como aquelas em que há realização de trocas entre si relacionadas ao esporte, tais como as próprias instituições de práticas esportivas, federações, confederações, ligas, tribunais esportivos, fornecedores, clientes, parceiros, patrocinadores, empresas de marketing,

empresas de comunicação e transmissão, telespectadores e consumidores de esporte (MATTAR F.; MATTAR M., 2013). Especificamente para este trabalho, serão compreendidas como organizações aquelas de prática esportiva, ou seja, entidades com ou sem fins econômicos que objetivam a “promoção, organização, facilitação e/ou realização de práticas esportivas”, como clubes esportivos ou associações, por exemplo (MATTAR F.; MATTAR M., 2013, p. 25). As competências profissionais são de suma importância para o sucesso dessas e de quaisquer outras organizações, já que seu estudo deve ser vinculado ao que acontece na prática (PAIVA, 2007; PAIVA; MELO, 2008; PAIVA, 2013).

Apesar de sua relevância, no entanto, até então não foram encontradas pesquisas acerca de competências que se concentrassem no público-alvo desta dissertação, como aqui se propõe. Sendo assim, identificou-se a necessidade do estudo de outras abordagens para formação e desenvolvimento de competências profissionais (MURARI; HELAL, 2009; PAIVA *et al.*, 2011; AMARO; BRUNSTEIN, 2013).

No que diz respeito à juventude, estudar esse público significa estudar uma parcela importante da sociedade. De acordo com dados do Departamento de Informática do Sistema Único de Saúde (DATASUS), em 2019, retirados do site do Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas (SEBRAE), a população jovem (15 a 29 anos) corresponde a aproximadamente 23,4% do total da população brasileira, e, da população economicamente ativa (PEA) (idade correspondente de 15 a 64 anos), que representa aproximadamente 70,2% da população brasileira total, os jovens equivalem a cerca de 33,3%, ou seja, eles constituem uma parcela significativa da população total do país e da PEA.

GRÁFICO 01 – Pirâmide etária brasileira em 2019



Fonte: Inteligência SEBRAE/MG (2022).

Além dos dados demográficos apresentados, os jovens formam um grupo ímpar na sociedade (PAIS, 1990; PERALVA, 2007; PAIVA, 2012; PAIVA *et al.*, 2013; SOUZA; HELAL; PAIVA, 2017) e vivem uma fase de descobertas e transição, em que estão construindo a sua identidade, sendo o trabalho peça fundamental nesse sentido e que irá refletir em suas características e competências como profissional futuramente (OLIVEIRA, 2011). A compreensão de competências profissionais deste grupo pode representar uma vantagem competitiva às organizações, bem como à sociedade (REIS, 2015). Ainda que constatada a importância do seu estudo, a literatura acerca de jovens trabalhadores é limitada (PAIVA, 2012; SOUZA; HELAL; PAIVA, 2017; COSTA; PAIVA, 2019), especialmente no campo da administração (TUCKER; LOUGHLIN, 2006; PAIVA, 2012), e este trabalho pretende cobrir parte dessa lacuna.

Entre o extenso e variado grupo de jovens trabalhadores, há um subgrupo constituído por atletas de alto rendimento, que têm o esporte como seu trabalho. Os atletas iniciam cedo a sua carreira (TSUKAMOTO; NUNOMURA, 2005; SILVA, 2011), sendo a sua inserção vinculada a motivos como realização, aprendizagem e superação, bem como devido a relações sociais e influência dos familiares (SIQUEIRA; CAPPELLE; BARRETO, 2019). E, durante a sua carreira, passam por situações específicas deste ramo, como estarem sujeitos a carga excessiva de treinamento e competições, lesões (FEELEY; AGEL; LAPRADE, 2016; SANTOS, 2022), pressões e privações (FONTES; BRANDÃO, 2013), sendo levados a

desenvolverem competências para obterem efetivo desempenho (RUTTER, 1999; SANCHES, 2007). Então, além de os jovens atletas serem enquadrados como parte das juventudes, esse é um grupo de indivíduos que possui características peculiares no ambiente de trabalho, isto é, ser atleta torna tal grupo ainda mais singular.

Foram também realizadas pesquisas nos repositórios da Coordenação de Aperfeiçoamento do Pessoal do Ensino Superior (CAPES), *Scientific Periodical Eletronic Library* (SPELL), Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (ANPAD), por meio das bases referentes ao Encontro da Associação de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração (EnANPAD) e ao Encontro de Gestão de Pessoas e Relações de Trabalho (EnGPR), e no periódico Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE), com o intuito de encontrar bibliografias acerca de competências profissionais, jovens trabalhadores e atletas, considerando o período de publicação dos últimos 5 anos, ou seja, correspondentes ao período de 2017 a 2022. Como critérios de inclusão, consideraram-se o idioma inglês ou português bem como a abordagem epistemológica positivista e funcionalista; como critérios de exclusão, foram desconsiderados textos não disponíveis na íntegra e aqueles que não contemplem os termos-chave no título.

Os termos-chave utilizados na pesquisa bibliográfica são descritos no Quadro 01:

QUADRO 01 – Termos-chave utilizados em pesquisa bibliográfica

Assuntos	Termos-chave pesquisados
Competências profissionais	"Competência"; "Competências"; "Competências profissionais"
Juventudes	"Juventude"; "Juventudes"
Jovens trabalhadores	"Jovens trabalhadores"; "Jovens profissionais"
Atletas	"Atletas"; "Jovens atletas"

Fonte: Elaboração própria.

Em busca ao repositório da CAPES com o termo-chave "jovens atletas", percebe-se que os assuntos são diversos a respeito deste público-alvo, como demonstrado no Quadro 02, concentrando-se principalmente em aspectos psicológicos, motivação e comportamento (36,4%); análises físicas (24,2%); fisioterapia esportiva (21,2%); e desempenho, performance e potencial esportivo (18,2%).

QUADRO 02 – Busca no repositório da CAPES por meio dos termos-chave "jovens atletas"

Assuntos	Referências
Fisioterapia esportiva	Santos <i>et al.</i> (2022); Binow-Moreira <i>et al.</i> (2019); Gomes <i>et al.</i> (2021); Santos <i>et al.</i> (2018); Nascimento <i>et al.</i> (2018); Pereira <i>et al.</i> (2019); Abdalla <i>et al.</i> (2017)
Preparação física	Correia <i>et al.</i> , 2020; Pires G, Pires, K. e Figueira Júnior (2017); Gómez-Álvares <i>et al.</i> (2019)
Aspectos psicológicos do esporte, motivação e comportamento	Carvalho, Monteiro e Rodrigues (2022); Torres <i>et al.</i> (2020); Laux, Silva e Sá (2020); Fortes <i>et al.</i> , 2019; Costa <i>et al.</i> (2020); Marques <i>et al.</i> (2020); Campos <i>et al.</i> (2017); Peixoto <i>et al.</i> (2017); Silva <i>et al.</i> (2022); Grubert <i>et al.</i> (2019); Vignadelli <i>et al.</i> (2019); Lazzaroni <i>et al.</i> (2021)
Análise física: características fisiológicas, físicas, antropométricas, neuromusculares, anaeróbia, aeróbia, cardiorespiratórias e/ou composição corporal	Borges <i>et al.</i> (2021); Albarello <i>et al.</i> (2018); Vale (2018); Pinheiro <i>et al.</i> (2018); Lira <i>et al.</i> (2017); Assis <i>et al.</i> (2017); Campos <i>et al.</i> (2017); Lazzaroni <i>et al.</i> (2021)
Trajetória educacional, acadêmica e esportiva	Rocha <i>et al.</i> (2021)
Desempenho, performance e potencial esportivo	Dias <i>et al.</i> (2021); Leonardi <i>et al.</i> (2019); Sobreira <i>et al.</i> (2019); Moura A. <i>et al.</i> (2021); Souza e Silva (2020); Machado Filho e Silva (2020)
Intensidade/Carga de treinamento	Cruz <i>et al.</i> (2019); Chagas, Zoccolaro e Proença (2018); Simoni <i>et al.</i> (2019); Durigan, Chagas e Proença (2018)
Relações com atores sociais: treinador-atleta e entre atletas do time, e influência dos pais	Tavares <i>et al.</i> (2021); Costa <i>et al.</i> (2021); Nascimento Júnior <i>et al.</i> (2019)
Excesso de peso, transtornos alimentares, adesão à dieta, perda de peso pré-competição	Freitas <i>et al.</i> (2017); Fortes <i>et al.</i> (2017); Ferreira, Loureiro e Pocinho (2021); Pinto, Moller e Alves (2020)
Impactos positivos nos atletas decorrente do esporte	Rigoni, Belém e Vieira (2017)
Outros aspectos (promoção de competições, mídias sociais, pandemia, bullying, doping, variação da percepção de esforço por período de treino, fontes de conhecimento dos técnicos, validação de regulação de comportamento no esporte, efeitos da idade relativa, padrão de sono, análise de práticas)	Krahenbuhl <i>et al.</i> (2019); Morão <i>et al.</i> (2018); Silva <i>et al.</i> (2020); Marracho <i>et al.</i> (2021); Heinrich <i>et al.</i> (2020); Mazzocante <i>et al.</i> (2019); Rodrigues <i>et al.</i> (2017); Guedes, Caus e Sofiati (2019); Gomes <i>et al.</i> (2021); Cruz e Alexandre (2018); Souza e Tavares (2020)

Fonte: Elaboração própria.

Com o mesmo termo, “jovens atletas”, não foi possível encontrar nenhuma bibliografia na base SPELL. Então, fez-se necessário ampliar a busca para qualquer data de publicação com o termo “atletas”. Foram obtidos 16 resultados, sendo grande parte voltada para aspectos de contabilidade e venda de direitos econômicos de atletas de futebol (43,8%). Percebe-se que estudar atletas no campo da Administração, Contabilidade, Economia, Engenharia e Turismo, áreas que formam a base SPELL, é fato recente, visto que a maioria das publicações datam dos últimos 5 anos. Observe-se a síntese apresentada no Quadro 03.

QUADRO 03 – Busca no repositório da SPELL por meio do termo “atletas”

Assuntos	Referências
Contabilidade, venda de direitos econômicos, teste de recuperabilidade	Marçal, Rengel e Monteiro (2021); Messias <i>et al.</i> (2020); Perdomo e Luz (2019); Silva e Miranda (2018); Marçal (2018); Galvão e Miranda (2016); Bastos, Pereira e Tostes (2007)
Patrocínio esportivo, comunicação de marca, imagem de atletas para publicidade	Ocke, Bosquetti e Alexandre (2021); Souza, Porto e Watanabe (2017); Faria e Carvalho (2010)
O esporte como trabalho	Borges <i>et al.</i> (2020)
Resultados em competições	Vargas <i>et al.</i> (2022)
Comprometimento organizacional, qualidade técnica e rede de confiança	Genoino e Siqueira (2017)
Recolocação profissional de ex-atletas	Maciel, Capelle e Campos (2015)
Impacto da Primeira Guerra mundial nas competições esportivas	Simón (2014)
Aspectos peculiares de carreiras de artistas, atletas e outras profissões	Oliveira (2011)

Fonte: Elaboração própria.

Na base da ANPAD para o período analisado, por meio dos eventos do EnANPAD e do EnGPR para os últimos 5 anos, somente um trabalho diz respeito a atletas, que corresponde ao artigo apresentado por Siqueira, Cappelle e Barreto (2019) no EnANPAD, sobre carreira no esporte na perspectiva de ex-atletas paralímpicos, que não diz respeito às suas competências profissionais. E na RGNE, que é uma publicação da Fundação Instituto de Administração (FIA), com apoio da Associação Brasileira de Gestão do Esporte (ABRAGESP), sobre diversas áreas da Gestão do Esporte, incluindo a gestão de pessoas e o universo dos negócios, também não foi encontrada publicação nesse período que tinha como estudo qualquer um dos termos-chave estabelecidos para esta dissertação.

Portanto, verifica-se que, em nenhuma das bases, foi possível encontrar bibliografia específica acerca de competências de jovens atletas. À vista disso, este estudo busca contribuir com a literatura acerca das peculiaridades dos atletas e suas competências no ambiente esportivo, dando visibilidade a um grupo pouco investigado na área da Administração. Para mais, no campo pragmático-organizacional, os dados coletados nesta pesquisa podem contribuir para identificação de processos de gestão de competências mais efetivos, tanto do ponto de vista individual quanto no que tange aos outros atores sociais envolvidos.

Para tanto, para além desta introdução, esta dissertação também contempla os principais construtos e contextos no seu referencial teórico, seguidos pela metodologia utilizada, destacando os critérios que orientaram a coleta e a análise de dados, bem como aspectos éticos adotados. Posteriormente, são apresentados os dados, utilizando tabelas e trechos extraídos das entrevistas realizadas para ilustrar e

sustentar as análises, incluindo uma figura ao final para sintetizar os achados da pesquisa ancorados no modelo de Paiva e Melo (2008). Em seguida, são apontadas as considerações finais, destacando-se as limitações e contribuições deste trabalho, além de perspectivas de estudos futuros. Por fim, são apresentados as referências bibliográficas e os apêndices.

2. REFERENCIAL TEÓRICO

Os tópicos seguintes buscam discutir e retratar os principais estudos e autores que analisaram cada um dos temas centrais abordados nesta pesquisa. O primeiro tópico se refere a competências profissionais e sua gestão, e o segundo, jovens e juventudes no Brasil, englobando aspectos peculiares dos jovens e do grupo seletivo entre os que seguem a carreira de atleta.

2.1 Competências profissionais e sua gestão

2.1.1 Competências profissionais

O conceito de competência profissional esteve sujeito a uma diversidade de interpretações e significados ao longo das últimas décadas (MCLAGAN, 1997; DUTRA; HIPÓLITO; SILVA, 1998; TOMASI, 2002; LE BOTERF, 2003; PAIVA, 2012, 2019), aproximando-se muitas vezes de características dos indivíduos, suas atividades produtivas e consequentes resultados (MCLAGAN, 1997); e outros afirmam que o termo ainda se encontra em construção (LE BOTERF, 2003). Entre vários autores nacionais e internacionais, descritos no Quadro 04, é possível perceber que a ênfase dada a este conceito é variável e pode englobar uma combinação de fatores, tais como formação, comportamento, resultado, aptidão, valores, estratégias, ação, interação, aprendizagem individual, autodesenvolvimento, mobilização, perspectiva dinâmica e desempenho (BITENCOURT; BARBOSA, 2004).

QUADRO 04 – Conceitos de competência e competência profissional

Autor	Conceito	Ênfase
1. Boyatzis (1982, p. 23)	"Competências são aspectos verdadeiros ligados à natureza humana. São comportamentos observáveis que determinam, em grande parte, o retorno da organização."	Formação, comportamento e resultado
2. Boog (1991, p. 16)	"Competência é a qualidade de quem é capaz de apreciar e resolver certo assunto, fazer determinada coisa; significa capacidade, habilidade, aptidão e idoneidade."	Aptidão, valores e formação
3. Spencer e Spencer (1993, p. 9)	"A competência refere-se a características intrínsecas ao indivíduo que influencia e serve de referencial para seu desempenho no ambiente de trabalho."	Formação e resultado
4. Sparrow e Bognanno (1994, p. 3)	"Competências representam atitudes identificadas como relevantes para a obtenção de alto desempenho em um trabalho específico, ao longo de uma carreira profissional, ou no contexto de uma estratégia corporativa."	Estratégias, ação e resultado

(continua)

5. Moscovici (1994, p. 26)	"O desenvolvimento de competências compreende os aspectos intelectuais inatos e adquiridos, conhecimentos, capacidades, experiência, maturidade. Uma pessoa competente executa suas ações adequadas e hábeis em seus afazeres, em sua área de atividade."	Aptidão e ação
6. Cravino (1994, p. 161)	"As competências se definem mediante padrões de comportamentos observáveis. São as causas dos comportamentos, e estes, por sua vez, são a causa dos resultados. É um fator fundamental para o desempenho."	Ação e resultado
7. Parry (1996, p. 48)	"Um agrupamento de conhecimentos, habilidades e atitudes correlacionados, que afeta parte considerável da atividade de alguém, que se relaciona com o desempenho, que pode ser medido seguindo padrões preestabelecidos, e que pode ser melhorado por meio de treinamento e desenvolvimento."	Resultado e formação
8. Sandberg (1996, p. 411)	"A noção de competência é construída a partir do significado do trabalho. Portanto, não implica exclusivamente a aquisição de atributos."	Formação e interação
9. Bruce (1996, p. 6)	"Competência é o resultado final da aprendizagem."	Aprendizagem individual e autodesenvolvimento
10. Boterf (1997, p. 267)	"Competência é assumir responsabilidades frente a situações de trabalho complexas. Buscando lidar com eventos inéditos, surpreendentes, de natureza singular."	Mobilização e ação
11. Magalhães <i>et al.</i> (1997, p. 14)	"Conjunto de conhecimentos, habilidades e experiências que credenciam um profissional a exercer determinada função."	Aptidão e formação
12. Perrenoud (1998, p. 1)	"A noção de competência refere-se a práticas de cotidiano que se mobilizam através do saber baseado no senso comum e do saber a partir de experiências."	Formação e ação
13. Durand (1998, p. 3)	"Conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes interdependentes e necessárias à consecução de determinado propósito".	Formação e resultado
14. Dutra <i>et al.</i> (1998, p. 3)	"Capacidade da pessoa gerar resultados dentro dos objetivos estratégicos e organizacionais da empresa, se traduzindo pelo mapeamento do resultado esperado (<i>output</i>) e do conjunto de conhecimentos, habilidades e atitudes necessários para o seu atingimento (<i>input</i>)."	Aptidão, resultado e formação
15. Ruas (1999, p. 10)	"É a capacidade de mobilizar, integrar e colocar em ação conhecimentos, habilidades e formas de atuar (recursos de competências) a fim de atingir/superar desempenhos configurados na missão da empresa e da área."	Ação e resultado
16. Fleury e Fleury (2000, p. 21)	"Competência: um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização e valor social ao indivíduo."	Ação e resultado
17. Hipólito (2000, p. 7)	"O conceito de competência sintetiza a mobilização, integração e transferência de conhecimentos e capacidades em estoque, deve adicionar valor ao negócio, estimular um contínuo questionamento do trabalho e a aquisição de responsabilidades por parte dos profissionais e agregar valor em duas dimensões: valor econômico para a organização e valor social para o indivíduo."	Formação, resultado e perspectiva dinâmica
18. Davis (2000, p. 1 e 15)	"As competências descrevem de forma holística e a aplicação de habilidades, conhecimentos, habilidades de comunicação no ambiente de trabalho (...). São essenciais para uma participação mais efetiva e para incrementar padrões competitivos. Focaliza-se na capacitação e aplicação de conhecimentos e habilidades de forma integrada no ambiente de trabalho."	Ação e resultado

(continua)

19. Zarifian (2001, p. 66)	"A competência profissional é uma combinação de conhecimentos, de saber-fazer, de experiências e comportamentos que se exerce em um contexto preciso. Ela é constatada quando de sua utilização em situação profissional a partir da qual é passível de avaliação. Compete, então, à empresa identificá-la, avaliá-la, validá-la e fazê-la evoluir."	Aptidão, ação e resultado
20. Becker <i>et al.</i> (2001, p. 156)	"Competências referem-se a conhecimentos individuais, habilidades ou características de personalidade que influenciam diretamente o desempenho das pessoas."	Formação e desempenho

Fonte: Bitencourt e Barbosa (2004, p. 244–245)

Por volta de 1970 e 1980, foi construída a ideia de que competências estavam relacionadas à natureza humana e se restringiam a um conjunto de qualificações necessárias para o profissional melhorar o seu desempenho no ambiente de trabalho (MCCLELLAND; DAILEY, 1972; BOYATZIS, 1982), ou ainda, ao processo decisório do trabalhador diante de uma situação específica (MCCLELLAND, 1973). Nesta época, objetivou-se ser possível prever e determinar quais competências em conjunto possibilitariam um desempenho superior na prática (DUTRA; HIPÓLITO; SILVA, 1998) e que os comportamentos observáveis implicavam, em sua maioria, resultado para a organização (BOYATZIS, 1982).

A partir da década de 1990, foi constatado que seria possível identificar, medir as competências e aprimorá-las por meio de treinamento e desenvolvimento (PARRY, 1996), e que poderiam ser compreendidas como o “resultado final da aprendizagem” (BRUCE, 1996, p. 6). Em outra abordagem, o conceito de competência passou a ser vinculado às realizações, produções e entregas das pessoas, sendo considerado insuficiente somente deter as qualificações e não as utilizar (LE BORTEF, 1995; ZARIFIAN, 1996) em prol de agregar valor econômico e social tanto para o indivíduo quanto para a organização (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001; ZARIFIAN, 2001). Enquanto qualificação é vista como algo estático e imutável no tempo e espaço, competência traz a ideia de dinamicidade, construção social (TOMASI, 2002) e contextualização (PAIVA, 2019).

Competência, portanto, deixou de ser compreendida apenas como qualificações necessárias ao efetivo desempenho no trabalho, e outras perspectivas surgiram a favor da percepção do contexto ao qual o indivíduo está submetido e às ações que ele executa, levando em consideração a sua capacidade de compreender e saber lidar com situações que incessantemente sofrem transformações (SPARROW; BOGNANNO, 1994; ZARIFAN, 2001). O conceito de competência passou a se sustentar em alguns elementos principais, tais como a iniciativa e

responsabilidade do profissional, utilização dos conhecimentos adquiridos de maneira inteligente e prática, e mobilização de rede de atores frente a diversas situações no ambiente de trabalho (ZARIFIAN, 2003).

Considerando outras diferentes abordagens, competência profissional também é compreendida como saber ser e saber mobilizar, integrar e transmitir conhecimentos em situações distintas, normalmente determinadas por: cultura da empresa, relações de trabalho, limitações de recursos, imprevistos (LE BOTERF, 2003), objetivos estratégicos e organizacionais (DUTRA; HIPÓLITO; SILVA, 1998; FLEURY A.; FLEURY M., 2001). Ela pode ser compreendida como “a capacidade de mobilizar, articular e colocar em ação valores, conhecimentos e habilidades necessários para o desempenho eficiente e eficaz de atividades requeridas pela natureza do trabalho” (Resolução CNE/CEB, n.º 04, de 8 de dezembro de 1999). Nesse sentido, competências envolvem deter e aplicar conhecimentos sobre processos de trabalho e conhecimentos específicos, saber organizar os fluxos de trabalho e saber ser, incluindo ter atitudes e comportamentos desejáveis (ZARIFAN, 2001).

Uma corrente forte de pensamento entende que as competências podem ser agrupadas em eixos centrais — conhecimentos, habilidades, atitudes (CHA) — correlacionados (PARRY, 1996; RUAS, 2005; BERTE, 2016), que são explicados como o saber, o saber fazer, o saber ser ou saber agir, respectivamente (RUAS, 2005). Há ainda quem insira valores como parte dos eixos centrais, que se traduz em saber ser com o outro (BERTE, 2016). Então, a competência pode ser compreendida como uma “combinação integrada de conhecimentos, habilidades e atitudes/valores que são colocados em ação para um desempenho adequado em um determinado contexto” (BERTE, 2016, p. 42).

Destes eixos centrais (CHA), o conhecimento pode ser entendido como um conjunto de informações compreendidas e organizadas pelo indivíduo de forma a entender o mundo. A habilidade consiste em saber fazer algo, ou seja, remete à capacidade do indivíduo em utilizar o conhecimento transformando-o em ação produtiva (DURAND, 2000). E atitude, por sua vez, é a predisposição do indivíduo para agir. Assim, as competências se manifestam conforme o comportamento que o indivíduo adota no ambiente de trabalho e os resultados que consegue atingir (GILBERT, 1978), mostrando desempenho à medida que consegue expressar seus resultados no nível individual e para a organização (NASCIMENTO; SOUZA; ADAID-CASTRO, 2020).

No entanto, pensar em competência não se resume ao CHA, pois deter esses conhecimentos, habilidades e atitudes não é mais considerado suficiente para determinar o profissional como competente, pois a entrega do profissional, de fato, transcende tais potencialidades, além de se considerar a valorização por parte dos atores sociais que se relacionam com o ele no ambiente de trabalho (PAIVA, 2019). Nesse sentido, o agir é um importante pilar para a construção deste conceito (FLEURY A.; FLEURY M., 2000), ir além do prescrito e utilizar as competências de modo a promover resultados gera uma consequência inevitável, que é o reconhecimento por outros (ZARIFIAN, 2001; LE BOTERF, 2003), agregando reconhecimento à sua definição; assim, competência pode ser vista como “um saber agir responsável e reconhecido, que implica mobilizar, integrar, transferir conhecimentos, recursos, habilidades, que agreguem valor econômico à organização, e valor social ao indivíduo” (FLEURY A.; FLEURY M., 2001, p.21). A competência profissional nesta definição é composta por diversos saberes, como saber agir, mobilizar, compreender, aprender, comprometer-se, assumir responsabilidades e ter visão estratégica (FLEURY A.; FLEURY M., 2001).

Em observação às diferentes abordagens, percebem-se alguns pontos convergentes, tais como:

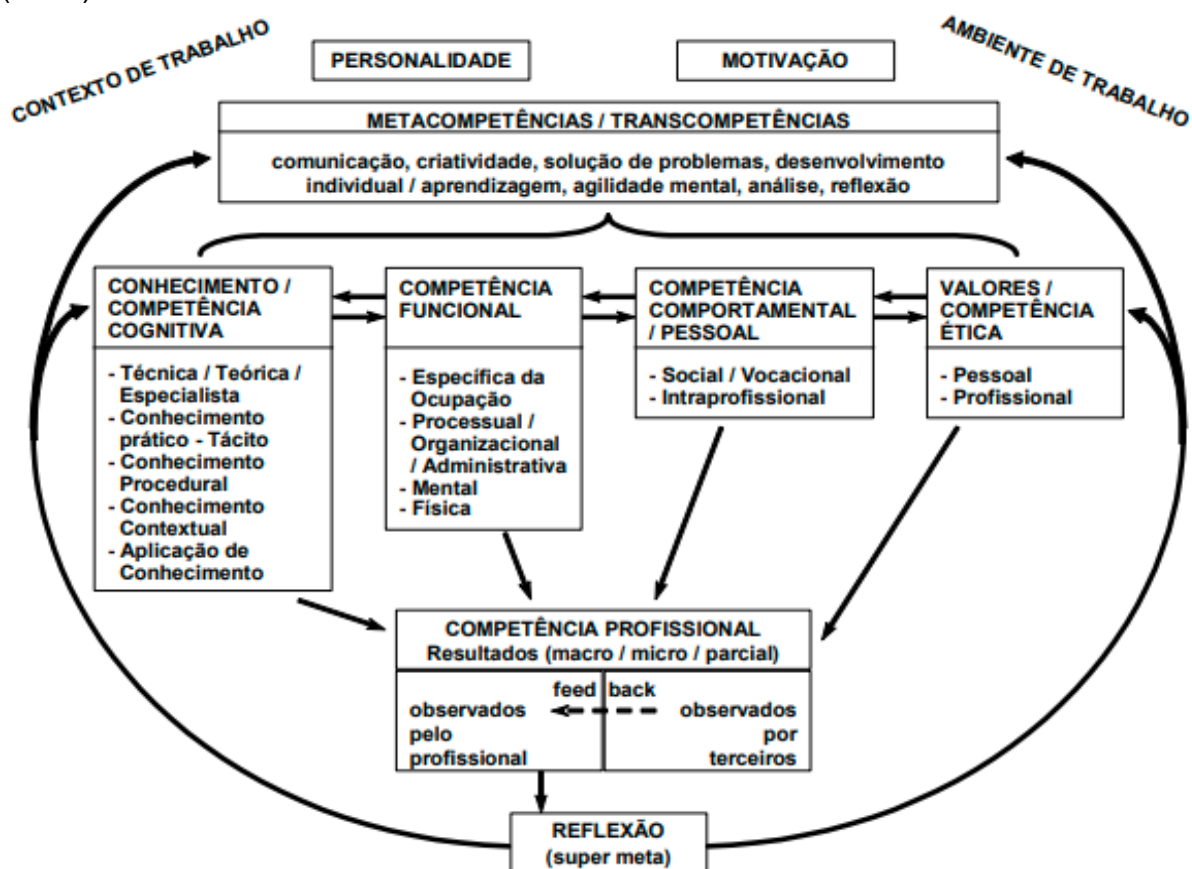
a necessidade prévia de sustentáculos para a ação considerada competente (conhecimentos, habilidades e atitudes); a formação e o desenvolvimento permanente desses pilares; as exigências particulares de cada contexto de trabalho, que implicam mobilização diferenciada de tais sustentáculos; o foco em resultados reconhecidos e valorizados para as pessoas e para as organizações (PAIVA, 2019, p. 56).

De modo a integrar diversas abordagens existentes, Cheetham e Chivers (1996, 1998, 2000) apresentaram um modelo teórico que contempla quatro componentes centrais das competências (cognitiva, funcional, comportamental e ética), compostas por conjuntos de habilidades e conhecimentos mobilizados. Este modelo partiu de um conjunto de abordagens existentes e estudos bibliográficos extensos acerca de competências e desenvolvimento do profissional, buscando elementos coerentes nas abordagens que fornecessem um modelo mais amplo (GODOY *et al.*, 2006). Neste modelo, os autores consideram aspectos processuais e dinâmicos, bem como individuais, coletivos e sociais, mudando a perspectiva de que

a competência está relacionada somente ao indivíduo e à organização, e voltando a atenção para macrorresultados, microrresultados e resultados parciais (PAIVA, 2013).

As competências profissionais neste modelo, portanto, podem ser compreendidas em torno de quatro dimensões, a saber: (i) componente cognitiva, que representa conhecimentos técnicos, teóricos e tácitos da profissão; (ii) componente funcional, que se entende por capacidades mentais e físicas, e conhecimentos específicos necessários para determinado posto de trabalho; (iii) componente comportamental, que engloba aspectos comportamentais, relacionais e sociais no contexto profissional; e (iv) componente ética, que, por sua vez, refere-se a empatia e valores pessoais e profissionais. Este modelo vem sendo utilizado como base para pesquisas relevantes acerca de competências profissionais, tais como os estudos de Godoy *et al.* (2006), Paiva (2007), Paiva e Melo (2008), Paiva, Rocha e Fujihara (2018) e Rocha (2021). A Figura 01 ilustra esses elementos.

FIGURA 01 – Modelo de competência profissional proposto por Cheetham e Chivers (1998)



Fonte: Cheetham e Chivers (1998, p. 275).

Devido à constatação da necessidade de também serem consideradas as relações intra e interorganizacionais de poder, que impactam as formas de atuação do profissional no ambiente de trabalho, foi sugerida por Paiva (2007) e Paiva e Melo (2008) a inclusão de mais uma dimensão ou componente central: a componente política. O modelo também contempla as metacompetências ou transcompetências, que são as competências observadas nas ações diárias do indivíduo, tais como comunicação, criatividade, solução de problemas, aprendizagem, autodesenvolvimento e análise, que resultam em atingimento dos objetivos esperados. Estes resultados compreendem tanto a percepção do indivíduo quanto a percepção de outras pessoas que têm contato direto com ele no ambiente de trabalho por meio de *feedback* (CHEETHAM; CHIVERS, 1996, 1998, 2000).

O detalhamento de cada uma das componentes das competências e seus saberes correspondentes são destacados no Quadro 05.

QUADRO 05 – Componentes da Competência Profissional

Componentes centrais	Caraterísticas/Aspectos
Cognitiva	Competência cognitiva/funcional - competência técnica/teórica/especialista (conhecimento formal base de profissão); conhecimento tático/prático (dificuldade de articular ou passar, sempre articulado com a performance de funções particulares); conhecimento procedural (rotinas básicas - como, o quê, quem e quando, etc.); conhecimento contextual (organização, setor, geografia, base de clientes, etc.); e aplicação de conhecimento (habilidades de síntese, transferência e conceitualização).
Funcional	Específica da ocupação (conjunto de funções específicas da profissão); processual, organizacional e administrativa (planejamento, monitoramento, implementação, delegação, evolução, administração do próprio tempo, etc.); mental (capacidade de ler/escrever, de operar com números, de diagnosticar, habilidades em tecnologia de informação, etc.); e física (coordenação, destreza manual, habilidade de digitação, etc.).
Comportamental/Pessoal	Social/vocacional (autoconfiança, persistência, controle emocional e de estresse, habilidades de escuta e interpessoais, empatia, foco em tarefa, etc.) e intraprofissional (coletividade, conformidade com normas de comportamento profissional, etc.).
Ética	Pessoais (aderência à lei ou aos códigos morais ou religiosos, sensibilidade para necessidades e valores de terceiros, etc.) e profissional (adoção de atitudes apropriadas, adesão a códigos profissionais de conduta, autorregulação, sensibilidade, sensibilidade ambiental, foco em cliente, julgamento ético, reconhecimento dos limites da própria competência, dever em manter-se atualizado e em ajudar no desenvolvimento de neófitos na profissão, julgamento sobre os colegas, etc.).
Política	Pessoal (percepção acerca dos jogos políticos inerentes às organizações, daqueles relacionados às pessoas individualmente e dos derivados dos interesses particulares do profissional, etc.); profissional (adoção de comportamentos apropriados à manutenção do profissionalismo, etc.); organizacionais (ações voltadas para o domínio ou influência nas fontes estruturais ou normativas de poder na organização onde desenvolve suas atividades produtivas, etc.); e social (ações voltadas para o domínio ou influência nas fontes pessoais, relacionais e afetivas de poder, etc.).

Fonte: Adaptado de Murari e Helal (2009) e de Paiva (2007).

A definição adotada nesta dissertação será a de Paiva e Melo (2008, p. 349), que compreende competência profissional conforme descrito a seguir:

mobilização de forma particular pelo profissional na sua ação produtiva de um conjunto de saberes de naturezas diferenciadas (que formam as competências intelectual, técnico-funcionais, comportamentais, éticas e políticas) de maneira a gerar resultados reconhecidos individual (pessoal), coletiva (profissional), econômica (organização) e socialmente (sociedade).

Por se tratar de mobilização de um conjunto de saberes de naturezas diversas, a entrega pode se dar de formas variadas, conforme observação do próprio trabalhador e/ou por terceiros com os quais ele se relaciona no seu dia a dia laboral

(PAIVA, 2013, 2019). Assim, competências envolvem tanto a capacidade de realização do trabalho, suas habilidades e conhecimentos quanto a capacidade de entregar e comunicar resultados, de modo a ter suas competências reconhecidas por outros (RUAS, 2005) em meio ao contexto do trabalho ao qual está inserido (PAIVA, 2007; PAIVA; ROCHA; FUJIHARA, 2018). Dessa forma, o conhecimento das competências e sua gestão possibilitam a diferenciação de desempenho na prática (PAIVA; MELO, 2008).

Em prol de aprimorar ainda mais o modelo inicialmente desenvolvido por Cheetham e Chivers (1996, 1998, 2000), completado por Paiva (2007) e Paiva e Melo (2008), Paiva, Rocha e Fujihara (2018) validaram o modelo de Paiva e Melo (2008) por meio do desenvolvimento de uma escala sobre competências, voltada para jovens trabalhadores — Escala de Desenvolvimento de Competências Profissionais de Jovens Trabalhadores (ECP) —, revalidada por Rocha (2021), que também utilizou a ECP em sua pesquisa e, por métodos estatísticos, comprovou a conservação da qualidade e confiabilidade da escala, constatando que o modelo de Paiva e Melo (2008) é considerado válido para esta aplicação. Além disso, Paiva, Rocha e Fujihara (2018) acrescentaram mais uma dimensão ao modelo: a competência contextual. Essa proposta de inserção teve origem no reconhecimento de Cheetham e Chivers (1998, 2000, 2005) acerca da importância em se atentar ao contexto e ao ambiente do trabalho; em outras palavras, à situação única em que o profissional está sujeito a trabalhar e às condições físicas, culturais e sociais a que está submetido no trabalho. A competência contextual, portanto, refere-se à “habilidade do profissional em reconhecer as circunstâncias que estão envolvidas no seu trabalho e emitir comportamentos que sejam compatíveis com essa situação” (ROCHA, 2021, p. 57).

Esclarecida a evolução conceitual do construto, bem como o conceito que será utilizado para fins desta dissertação, passa-se à questão da gestão de competências.

2.1.2 Gestão de competências

Com as mudanças no mundo do trabalho, algumas inovações conceituais e pragmáticas surgiram para contribuir com o desenvolvimento da administração, entre elas a competência e sua gestão. Os trabalhadores e suas competências passaram a ser reconhecidos como recursos essenciais para o sucesso no alcance de objetivos das organizações (MASCARENHAS, 2009; PAIVA, 2019).

É importante, portanto, associar os conceitos apresentados à realidade. A competência profissional e a sua gestão não são desvinculadas do que efetivamente acontece na prática, já que a competência é constituída por conhecimentos expressos em ações, comportamentos e resultados. Focalizando a competência no ambiente organizacional, a sua gestão se torna de grande valia frente ao mercado (PAIVA, 2007, 2013; PAIVA; MELO, 2008), visto que é sabido que há um degrau entre o que a organização espera do profissional e o que ele realmente entrega como resultado (DUTRA, 2001; DE RÉ C.; DE RÉ M., 2010; PAIVA; ROCHA; FUJIHARA, 2018). Então, é necessário um modelo de gestão que seja conduzido com foco em recursos, conhecimento e capacidades para obtenção de vantagem competitiva (MASCARENHAS, 2009), propondo reflexões e estratégias para buscar reduzir essa diferença, visando a uma formação sólida do profissional.

A partir de 1990, perceberam-se dificuldades acerca de alguns processos de recursos humanos, como a definição de remuneração dos profissionais, avaliação de desempenho e programas de capacitação nas organizações, que fizeram surgir a necessidade de um modelo de gestão de competências (NASCIMENTO; SOUZA; ADAID-CASTRO, 2020). Sendo assim, “a lógica da competência leva a revisitar o conjunto de práticas de gestão de recursos humanos”, de modo a envolver e direcionar os processos de recrutamento, seleção, organização do trabalho, avaliação e desenvolvimento dos profissionais (ZARIFIAN, 2001, p. 126), a fim de equilibrar e ajustar os interesses da organização e dos seus empregados (PAIVA; MAGESTE, 2018), construindo uma relação de troca em que ambos contribuam para a evolução recíproca (DUTRA, 2001).

Inicialmente, os modelos de gestão de competências não alcançavam grande notoriedade, mas se tornaram necessários devido a mudanças tecnológicas, produtivas e gerenciais, bem como competitividade do mercado. Em decorrência desses aspectos, os profissionais e as organizações precisaram se enquadrar para se manterem ativos (BITENCOURT; BARBOSA, 2010). Logo, a gestão de competências teve como intuito reestruturar a gestão de pessoas tradicional, buscando métodos úteis para desenvolver competências, solucionar problemas e atender às demandas da organização de forma rápida, tornando-a mais competitiva (MACHADO, 2007).

Assim como as competências profissionais, ainda não há um consenso a respeito do conceito de gestão de competências. O seu entendimento pode partir da

concepção mais voltada para o trabalhador, de que os profissionais devem apresentar flexibilidade e polivalência, de modo a serem capazes de se adaptarem rapidamente às mudanças, enfrentarem imprevistos e se inserirem em outras funções na empresa (DELUIZ, 2001), ou ter seu foco mais voltado mais para a organização, que adota um conjunto de práticas, políticas, ações e atitudes para moldar o ambiente de trabalho (FISCHER, 2001). Essas práticas e políticas devem ser integradas entre si, com os valores da organização e dos profissionais para que sejam coerentes e tragam resultado (DE RÉ C.; DE RÉ M., 2010). A gestão de competências, nesse caso, parte da estratégia organizacional e guia as demais ações referentes às práticas de recursos humanos, de modo a envolver toda a organização e desenvolver as competências dos profissionais para alcançar seus objetivos (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001; DUTRA, 2004). Ela está presente nas etapas de seleção, recrutamento e desenvolvimento dos trabalhadores, podendo ser vista como um elo entre a gestão de pessoas e os objetivos estratégicos da organização (DUTRA, 2004).

A gestão de competências profissionais pode contemplar os seguintes eixos: (i) gestão previsional a respeito das perspectivas de mobilidade de empregos e competências; (ii) desenvolvimento de competências individuais por meio de políticas organizacionais de formação de pessoal; (iii) reconhecimento das competências e incentivo ao trabalhador; (iv) estabelecimento de políticas de avaliação e remuneração por competências (RAMOS, 2001). Por outro lado, em um sentido mais crítico, ela também pode ser vista como uma forma de controlar socialmente os profissionais e manter estabelecidas as estruturas de poder na organização (BRANDÃO; GUIMARÃES, 2001).

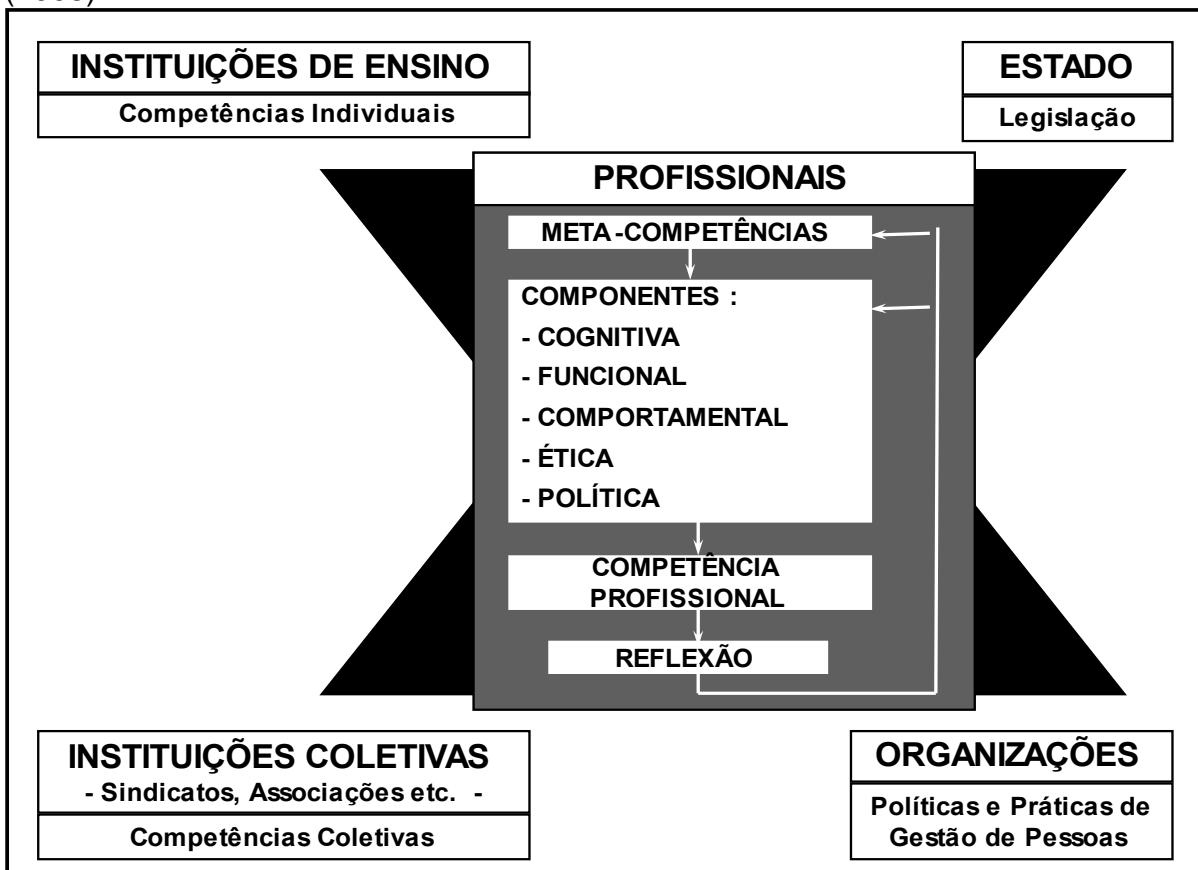
No que diz respeito às bibliografias acerca de gestão de competências, percebe-se que muitas conceituam o termo voltado para competência, e não à sua gestão, não contemplando políticas e procedimentos que tragam efetivamente resultado na prática, tais como: análise de cargos, delineamento de carreiras, recrutamento e seleção, admissão e demissão, treinamento e desenvolvimento, avaliação, saúde e segurança ocupacional, e relações com entidades de classe e sindicatos, por exemplo. Nesse caso, acabam parecendo mais com o entendimento de qualificação do que competência, ressaltando a dificuldade que ainda permanece em “gerir o intangível, abraçando a personalidade e a motivação dos profissionais” (PAIVA; MELO, 2008, p. 351).

Nesta dissertação, em conformidade com a lógica do conceito de competência profissional adotado, tem-se como gestão de competências o conceito delineado por Paiva (2013, p. 505):

conjunto de todos os esforços individuais, sociais, coletivos e organizacionais no sentido da formação e do desenvolvimento de competências e metacompetências, fundamentados na reflexão do sujeito na e sobre sua própria ação, propiciando resultados em termos macro, micro e parciais, observáveis pelo indivíduo e por terceiros (PAIVA, p. 505, 2013).

Tendo em vista o conceito apresentado, substancia-se a necessidade de estruturação de um sistema de trabalho que seja fundamentado em competências, integrando estrategicamente perspectivas individuais, institucionais e sociais (RAMOS, 2001). Dessa forma, a gestão de competências pode ser operacionalizada conforme apresentado no modelo de competência profissional e de gestão de competência de Paiva e Melo (2008), em que há o envolvimento de diversos atores sociais no processo. Este modelo pode ser observado na Figura 02, a seguir.

FIGURA 02 – Modelo teórico-conceitual de gestão de competências por Paiva e Melo (2008)



Fonte: Adaptada de Paiva e Melo (2008).

A gestão de competências pode ser desenvolvida de inúmeras maneiras, de acordo com a filosofia da gestão adotada pela organização, somada às necessidades do negócio, exigindo abordagens personalizadas de uma organização para a outra (SANGHI, 2007), ou seja, os modelos de gestão de competência implantados na organização devem estar alinhados às suas realidades particulares (SARSUR, 2010; PAIVA, 2019). Entre os maiores desafios percebidos sobre a gestão de competências, sobressai a dificuldade de identificação de quais competências são demandadas pela organização e pelo mercado de modo a gerar vantagem competitiva (DUTRA, 2004). Em prol de reduzir as dificuldades e apresentar melhorias para a organização, a gestão de competências deve ser realizada continuamente (BITENCOURT; BARBOSA, 2010; PAIVA, 2019) para formar, desenvolver e valorizar o profissional e, então, por consequência, expor respostas mais rápidas às demandas do mercado (BITENCOURT; BARBOSA, 2010). Além disso, faz-se necessário o envolvimento de outros atores sociais, como centros de formação, associações e conselhos profissionais, e o Estado, para alcançar melhorias no âmbito da gestão de competências (PAIVA, 2019).

Esclarecido o conceito de gestão de competências, focalizam-se, a seguir, aspectos distintivos do público-alvo desta pesquisa, os jovens trabalhadores e, entre eles, os que têm o esporte por profissão.

2.2 Jovens, juventudes e esporte

2.2.1 Aspectos das juventudes no Brasil

O ciclo da vida é marcado por fases e, além de serem tomadas como referência as idades, também são levados em consideração aspectos biológicos, psicológicos, cognitivos, emocionais e sociais. Uma dessas fases, e que integrou o público-alvo deste estudo, é a juventude, marcada pela transição do ser jovem para a vida adulta. Porém, ainda não há um consenso sobre quando realmente a transição nessa fase da vida é realizada, visto que há dificuldades em se determinar esses marcos (CAMARANO; MELLO; KANSO, 2006), já que a concepção de juventude é sujeita a transformações ao longo do tempo e espaço (BARBOSA, 2021). Por ser tão

indefinida, a transição leva alguns autores a questionarem se existem realmente esses marcos (MITTERAUER, 1992; GROPPPO, 2017).

O agrupamento das fases da vida, de acordo com o critério de idades, anteriormente era orientado pelo mercado de trabalho e dividido em três fases: (i) infância e adolescência; (ii) vida adulta; e (iii) velhice. Mais recentemente, passou a serem levadas em consideração as transformações econômicas, biológicas, sociais e culturais, dividindo-as em pelo menos sete fases: (i) infância; (ii) adolescência; (iii) juventude; (iv) idade adulta ou madura; (v) meia idade; (vi) terceira idade; e (vii) quarta idade. A juventude, especificamente, está compreendida entre as idades de 18 e 30 anos (CAMARANO; MELLO; KANSO, 2006), mas, apesar de relevante, a idade não é suficiente para determinar a fase da vida (BARBOSA, 2021), sendo necessária a apresentação das demais questões que influenciam nesta classificação e que ampliam o conhecimento acerca dos jovens.

A juventude é formada por um grupo de indivíduos que expressam condições peculiares em função da época de vida e desenvolvimento, em determinado momento histórico e social (PAIS, 1990; PERALVA, 2007; PAIVA, 2012; PAIVA *et al.*, 2013). Os jovens são conhecidos por sua rebeldia, crise e risco social, mas também por aspectos positivos como mudanças, renovação e resistência (BARBOSA, 2021). Eles integram uma fase em transição (SHEEHY, 1996), em que estão em construção, preparando-se para se tornarem adultos e assumirem funções sociais (DAYRELL, 2003; PERALVA, 2007; BARBOSA, 2021). Então, possuem autonomia parcial sobre suas vidas, sendo capazes de desempenhar alguns papéis adultos, mas, por outro lado, continuam tendo pessoas que respondem por eles em outras situações (ERIKSON, 1976; MITTERAUER, 1992; SHEEHY, 1996). Há um paradigma entre liberdade e responsabilidade, fator marcante dessa fase. Em um momento, os jovens buscam a liberdade, ausência de preocupações e vivência de experiências pessoais, pois consideram que a vida adulta é rotineira e sem graça. Em outro, procuram ser mais responsáveis, terem estabilidade e compromisso (GUERREIRO; ABRANTES, 2005). Nessa fase, é permitido experimentar e transitar entre um papel e outro sem a responsabilidade que é esperada de uma pessoa adulta (ERIKSON, 1976; KRAUSKOPF, 2004) e é exigido do indivíduo tomar decisões muito importantes para o futuro, tais como acadêmicas e profissionais (CAMARANO; MELLO; KANSO, 2006). Então, os jovens acabam vivendo um paradigma em que, embora eles precisem tomar decisões de extrema importância para a vida, por outro lado, ainda não são totalmente

responsáveis por suas ações. Essa incerteza sobre o que se é, que marca essa fase transitória, pode gerar crise de identidade (ERIKSON, 1976).

No decorrer do tempo, houve grandes mudanças sociais em relação à juventude. Antes, mais linear, estável e previsível, a trajetória dessa fase da vida era pautada por marcos biográficos, tais como constituição de família, independência financeira, saída da casa dos pais e trabalhos estáveis, que guiavam os jovens em linha reta para a vida adulta. Hoje, esse caminho já não é mais tão bem definido (KRAUSKOPF, 2004; LECCARDI, 2005). Os jovens enxergam a estabilidade de seus pais como uma barreira à busca por novas oportunidades a serem vivenciadas (ARNETT, 2012), encaram melhor o fator da imprevisibilidade do futuro e do risco (GUERREIRO; ABRANTES, 2005; LECCARDI, 2005), e têm como prioridade a qualidade de vida e a construção de uma carreira promissora e produtiva (SCHWARTZ, 2005).

No contexto organizacional, a juventude leva consigo novos hábitos, valores e comportamentos (COLET; MOZZATO, 2021). A mudança na concepção do trabalho e sua estruturação se traduz em os jovens passarem a se relacionar com o tempo e com sua atividade ocupacional de forma diferente (GUERREIRO; ABRANTES, 2005; DIB; CASTRO, 2010). Assim, essa imprevisibilidade e flexibilidade marcam a vida dos jovens no trabalho, fazendo com que eles tenham a possibilidade de seguir caminhos não lineares, ou seja, distintos uns dos outros e do que anteriormente era tido como padrão (DIB; CASTRO, 2010).

Essas mudanças sociais, que ocorrem em vários âmbitos e que vão além do trabalho, são decorrentes de inúmeros motivos. O primeiro deles é o aumento da expectativa de vida, que fez com que as pessoas passassem a viver por mais tempo e, conseqüentemente, alterasse a estrutura do ciclo da vida e suas fases (CAMARANO; MELO; KANSO, 2006). Outras mudanças sociais são decorrentes das novas relações de gênero (NILSEN, 1998; KRAUSKOPF, 2004; ARNETT, 2012), em que as mulheres passaram a ter mais oportunidades de estudo e trabalho, de os jovens priorizarem suas carreiras profissionais e de se desvincularem de padrões sociais que anteriormente eram vistos como marcos primordiais para a transição para a vida adulta (ARNETT, 2012). Além disso, o rápido desenvolvimento industrial e tecnológico, e a globalização resultaram em transformações no mercado de trabalho, na busca por maior escolaridade e nas relações sociais (NILSEN, 1998; CAMARANO; MELO; KANSO, 2006).

Dessa forma, em geral, os jovens passaram a estudar por mais tempo, estarem em relacionamentos mais instáveis, casarem-se e terem filhos mais tardiamente, possuírem trabalhos temporários e apresentarem grande rotatividade entre um trabalho e outro (GUERREIRO; ABRANTES, 2005; ARNETT, 2012), mesmo não possuindo tanta experiência naquela atividade e já em busca de uma seguinte (GUIMARÃES, 2009). Para mais, a mobilidade, a comunicação e a mídia assumiram papel de suma importância nessas transformações, já que estão presentes em grande parte do dia a dia dos jovens, ampliam a sua visão acerca do mundo e são fontes de informações, estudos, trabalho, socialização, valores e crenças (NILSEN, 1998; ARNETT, 2008). A transição para a vida adulta, inevitavelmente, é redefinida, não aderindo a um modelo padronizado, e passa-se a individualizar ainda mais as biografias (NILSEN, 1998; GUERREIRO; ABRANTES, 2005; DIB; CASTRO, 2010; SOUZA; HELAL; PAIVA, 2017).

Em geral, o jovem busca assumir com mais responsabilidade e compromisso as suas ações e decisões por volta dos 30 anos, por ser considerada uma idade em que existe uma “fronteira simbólica” entre a juventude e a vida adulta (GUERREIRO; ABRANTES, 2005). Contudo, alguns deles precisam amadurecer e assumir responsabilidades mais cedo, enquanto, para outros, tal exigência emerge mais tardiamente devido ao contexto econômico e social ao qual estão inseridos, mais especificamente, classes sociais, etnicidades, gêneros, religião e condições estruturais (KRAUSKOPF, 2004; GUERREIRO; ABRANTES, 2005; POSHMANN, 2007; ARNETT, 2012; REIS, 2015; GROppo, 2017). As condutas e comportamentos dos jovens mudam conforme esses aspectos (BARBOSA, 2021), surgindo diferentes expectativas e múltiplos modos para realizar a transição da fase juvenil para a adulta, conforme cada realidade particular (MARGULIS; URRESTI, 1996; KRAUSKOPF, 2004; GUERREIRO; ABRANTES, 2005).

Acerca da inegável diferença contextual a que está submetido o jovem dentro de um mesmo grupo, há quem compreenda que se justifica haver pelo menos duas juventudes em um mesmo momento histórico: os jovens de classes mais baixas e os jovens de classes médias e altas (BOURDIEU, 1983; MARGULIS; URRESTI, 1996). Em momentos de decisão de trajetória, apesar de muitas vezes serem vistos pelos jovens como escolhas individuais em que se tem controle da situação, é pouco provável que as escolhas sejam suficientes para determinar o caminho diante das

restrições estruturais, disponibilidade de recursos e oportunidades (THOMSON *et al.*, 2002).

Mesmo observando-se os pontos de convergência apresentados para essa fase da vida, ainda assim é muito difícil definir o que é ser jovem, visto que há múltiplos olhares acerca deste entendimento e que o jovem é um sujeito social, que carrega consigo uma história, possui desejos e interpreta o mundo à sua maneira (DAYRELL, 2003). Tendo em vista a necessidade de reconhecimento das diversidades desta fase da vida atualmente, a juventude pode ser compreendida no plural — juventudes — para que seja contemplada a diversidade sociocultural existente (RESENDE, 1989; ABRAMO, 2005), já que, de fato, a juventude é marcada pela diferença (DAYRELL, 2003; GROPPPO, 2017).

Apesar do aumento da escolaridade dos jovens brasileiros, ainda assim parte deles permanece com maior dificuldade de inserção no mercado de trabalho, se comparados às outras idades produtivas e, quando empregados, em geral, possuem remuneração inferior (SOUZA, 2016). No Brasil, um fator agravante é a alta taxa de desemprego dos jovens em comparação com o restante da PEA. Isso se deve particularmente ao fato de os jovens estarem em uma fase da vida em que a maioria busca pelo primeiro emprego. Aqueles jovens que estão passando por este momento possuem mais dificuldade de serem inseridos no mercado do que demais jovens que já foram empregados ou demais adultos da PEA. Já os que conseguem adentrar o mercado de trabalho, muitas vezes, acabam permanecendo por pouco tempo. Essa rotatividade varia conforme gênero, idade e grau de escolaridade (REIS, 2015).

Outrossim, o alto nível de desemprego soma-se à alta taxa de violência a que são submetidos no trabalho, que envolve circunstâncias opressoras e remete à vulnerabilidade social (TUCKER; LOUGHLIN, 2006). Essa situação na qual os jovens estão constantemente inseridos propicia maior exposição aos estresses ocupacionais e síndrome de *burnout*, e podem ter como consequência o desenvolvimento de características como insegurança, inexperiência e passividade (SOUZA; HELAL; PAIVA, 2017). Esses foram alguns dos motivos que levaram o Governo Federal a buscar alternativas por meio de políticas públicas para esse grupo da sociedade, notadamente a partir da década de 1990 (SOUZA, 2016).

As ações e políticas governamentais visavam contemplar a promoção da educação formal e desenvolvimento de políticas para aqueles que tivessem idade inferior a 18 anos (ABRAMO, 2007), por meio de medidas educativas de uso do tempo

livre e de privação da liberdade, vinculadas a regulamentações de assistência ao menor (SOUZA, 2016). Com maior exposição na mídia acerca de problemas sociais decorrentes da vulnerabilidade social a que está submetida uma parcela significativa de jovens, que reflete em maior dificuldade de inserção no mercado de trabalho, políticas públicas para esse grupo se tornaram tópicos de discussões frequentes, reconhecendo as suas singularidades e necessidades, em busca de promover o seu desenvolvimento integral e integração à sociedade (BRASIL, 2006; CONSELHO NACIONAL DE JUVENTUDE, 2007).

A partir dos anos 2000, foram criados o Conselho Nacional de Juventude (CONJUVE) e o Programa Nacional de Inclusão de Jovens (PROJOVEM), bem como algumas iniciativas como o Estatuto de Direitos da Juventude e o Plano Nacional de Juventude, que estabeleceram uma faixa etária de 15 a 29 anos como referência para iniciativas com jovens. Destaca-se igualmente o reconhecimento do jovem como sujeito de direitos por meio da inclusão do termo “jovem” na Constituição Federal de 1988. O PROJOVEM, por exemplo, buscou contribuir para a inclusão social dos jovens por meio de qualificação educacional e preparação para o mercado do trabalho; já o Programa Juventude Viva, por sua vez, projeta a conscientização da sociedade e do governo sobre racismo estrutural, violência e vulnerabilidade social (SOUZA, 2016). Outra iniciativa por parte do governo se concretiza por meio a Lei de Aprendizagem (10.097/2000), que busca assegurar que o jovem com idade entre 14 e 24 anos obtenha experiência profissional em um ambiente estruturado e com meios didáticos apropriados, em que o empregador forneça atividades de formação teóricas e práticas, estimule o estudo e aprendizado, e garanta a inserção diferenciada do jovem social e profissionalmente (BRASIL, 2000, 2005, 2018). A aplicação desta lei visa fornecer uma assistência para que os jovens desenvolvam comportamentos e competências profissionais que sejam aplicáveis na organização onde trabalha durante tal fase e nas próximas em que ele adentrar (ROCHA, 2021).

Refletir acerca da transformação social da juventude traz oportunidades de compreender as particularidades desse estágio em vários âmbitos, tais como educação, família, gênero e trabalho, que se interligam em múltiplas maneiras, influenciando na escolha de caminhos e nas formas de viver dos jovens. Essa análise e as iniciativas implantadas têm grande importância para a sociedade e para a economia, em especial atualmente, quando mudanças sociais acontecem em ritmo acelerado (GUERREIRO; ABRANTES, 2005).

2.2.2 Jovens atletas

Uma carreira que se concentra predominantemente na fase da juventude é a carreira de atleta. Quando se trata especificamente dessa profissão, a sua trajetória começa cedo, muitas vezes até mesmo na infância e adolescência (TSUKAMOTO; NUNOMURA, 2005; SILVA, 2011). Ainda que haja uma forte tendência à busca por caminhos tradicionais que sejam vistos positivamente pela sociedade, a ideia de desconstrução de padrões sociais acerca da transição entre a juventude e a fase adulta abre maiores possibilidades para a escolha de percursos (GUERREIRO; ABRANTES, 2005), e a carreira corporativa tradicional perde espaço no mercado (KANTER, 1997). Essa escolha é tomada por uma série de fatores, tais como: (i) vocação, talento, aptidão ou habilidade; (ii) afinidade ou identificação pessoal com a atividade escolhida; (iii) objetivos e desejos; (iv) influência de familiares ou pessoas próximas; (v) prazer ou *hobby* que por fim se tornaram profissão; e (v) contexto social e financeiro que limitam a oportunidade de escolha de carreira do profissional. Como para diferentes carreiras que fogem das tradicionais, a carreira de atleta também é influenciada por esses fatores, que não só remetem a questões planejadas, mas a influências contextuais e oportunidades (OLIVEIRA, 2011).

Atualmente, o esporte é compreendido como um dos fenômenos socioculturais de maior destaque, devido à sua capilaridade em diversos setores da sociedade e seus múltiplos significados (GONÇALVES; BELO, 2007; KRAHENBÜHL *et al.*, 2019), indo além da prática e do lazer. Na perspectiva econômica, o esporte pertence a uma indústria em crescimento acelerado, de grande importância (BEECH; CHADWICK, 2004; LISZBINSKI *et al.*, 2012), e emprega milhões de pessoas, sendo visto como um entretenimento consumido por grande parte da população mundial (HOYE *et al.*, 2006). As pessoas se emocionam e despendem esforços, tempo e energia com o esporte, diferentemente de qualquer outra atividade (GONÇALVES; BELO, 2007).

Com o desenvolvimento da indústria do esporte, fez-se necessária a busca por profissionais que detivessem conhecimentos acerca de gestão na área, e, assim, a Gestão do Esporte passou a ter mais destaque na área acadêmica, apesar de que no Brasil os estudos ainda são considerados principiantes (ROCHA; BASTOS, 2011). A Gestão do Esporte une os conhecimentos da Administração e das Ciências do Esporte, sendo que ao longo dos anos se torna cada vez mais importante a

compreensão profunda das atividades que envolvem o esporte e seu contexto para a gestão eficiente (MATTAR F.; MATTAR M., 2013; MAZZEI; ROCCO JÚNIOR., 2017; BOTHEON; AMARAL; MAZZEI, 2021).

Nesse sentido, o sucesso de uma organização de prática esportiva, tais como clubes e associações esportivas, não é somente vinculado a resultados financeiros e lucratividade, como em empresas de outros ramos, mas ao alcance de objetivos esportivos, tais como conquista de título e classificação da equipe, por exemplo, (MATTAR F.; MATTAR M., 2013), o que reforça a necessidade de pessoal capacitado para funções de gestão.

Há que se destacar que o esporte apresenta diferentes manifestações, a saber: (i) educacional, em que é praticado como forma complementar à educação e tem a finalidade de contribuir para o desenvolvimento integral do indivíduo e sua formação como cidadão, além de ser uma prática de lazer; (ii) participação, em que há a intenção de promover a saúde, educação e socialização dos participantes; (iii) formação, em que há incentivo para o aperfeiçoamento da prática esportiva no que tange à recreação, competição e alta competição; e (iv) rendimento, que é aquele caracterizado pela existência de regras orientadoras, regidas pelos órgãos nacionais e internacionais competentes, e que tem a finalidade de obter resultados, integrar pessoas, promover o aperfeiçoamento da prática e fomentar conhecimentos que garantam a competência técnica na intervenção esportiva (BRASIL, 1998, 2020). Este último inclui a prática de alto rendimento e apresenta particularidades como confronto, comparação e avaliação constante (ROSE JÚNIOR; VASCONCELLOS, 1997). Para que um atleta chegue no alto rendimento, não necessariamente precisa experimentar todas as outras manifestações esportivas.

Ademais, para essa classificação de esporte, direcionado à especialização, rendimento esportivo e a prática em alto nível, há também a subdivisão em profissional e não profissional. Enquadra-se como modo profissional aquele em que o atleta possui vínculo de contratação legal com a instituição, enquanto o não profissional não o possui, mas pode receber algum tipo de recurso financeiro para sua manutenção no esporte (BRASIL, 1998; GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2020), por meio de auxílios, bolsas e patrocínios, por exemplo. Porém, o retorno financeiro não é visto por parte dos atletas como determinante para enxergar o esporte como profissão. Em geral, eles se veem como profissionais a partir do momento em que

passam a disputar campeonatos de alto nível, internacionais, ou são convocados para integrar a seleção brasileira (SIQUEIRA; CAPPELLE; BARRETO, 2019).

Alguns atletas possuem perspectivas positivas em relação ao retorno financeiro com o esporte, mas isso não é o que acontece para a grande maioria deles no Brasil (MACIEL; CAPPELLE; CAMPOS, 2015). Para aqueles que recebem salário, um fator agravante é o atraso no pagamento, situação recorrente no esporte brasileiro, que culmina em desmotivação (FONTES; BRANDÃO, 2013). E aqueles que não são remunerados por meio de salário usualmente são levados a buscarem formas paralelas de obterem renda para se manterem no esporte ou, então, infelizmente, levados a desistirem da prática (MACIEL; CAPPELLE; CAMPOS, 2015; SIQUEIRA; CAPPELLE; BARRETO, 2019).

Para esclarecer ainda mais o caráter profissional de qualquer atividade produtiva, o que inclui o esporte, tem-se em mente que o processo de profissionalização compreende diversos atores sociais (PAIVA, 2007), e o conceito acerca da profissão pode ser entendido como “estágio avançado, diferenciado ou refinado de ocupação, cujos praticantes conseguem certo grau de monopólio em relação aos demais indivíduos na sociedade em determinada espaciotemporalidade” (PAIVA; MELO, 2008, p. 343).

No caso, o atleta é um profissional especializado e reconhecido socialmente. Além disso, o atleta de alto rendimento é submetido a um ambiente de trabalho que exige dele características semelhantes a outros trabalhos, como autoridade, iniciativa, disciplina, perfeição, racionalidade, organização, burocracia (RUBIO, 2002) comprometimento com seu trabalho, envolvimento, bom relacionamento com os colegas, desenvolvimento, foco em resultados e desempenho (MACIEL; MORAES, 2008). Então, o atleta de alto rendimento, como trabalhador, gera recursos financeiros, sociais e culturais, e pode ser considerado uma força de trabalho (BORGES *et al.*, 2020).

O esporte de alto rendimento integra um cenário cada vez mais competitivo, implicando poucos atletas que conseguem vencer a barreira da profissionalização (SILVA, 2011; FONTES; BRANDÃO, 2013). Aquelas atletas que obtêm sucesso no desenvolvimento no esporte e adentram o cenário de competições oficiais passam a ter como objetivo o alcance de resultados e aprimoramento de suas performances e marcas, o que exige maior dedicação e comprometimento com essa atividade

(MACIEL; CAPPELLE; CAMPOS, 2015), treinamento mais intenso e aperfeiçoamento de habilidades (WYLLEMANN; ALFERMANN; LAVALLEE, 2004).

Outro aspecto considerado relevante para alcançar e se manter no esporte de alto rendimento é o tempo de prática. Para que o indivíduo alcance elevado desempenho em atividades que exijam esforço humano, o que inclui esportes de alto rendimento, é necessária a prática repetitiva, a níveis elevados, por mais de uma década. Essa preparação intensa implica a formação cognitiva e fisiológica do atleta e necessidade de adaptações e desenvolvimento de competências que resultem em domínio da atividade e evolução da prática. Assim, é tido como de suma importância o treinamento intensivo por no mínimo 10 anos para que o atleta alcance resultados em competições internacionais (ERICSSON; CHARNESS, 1994).

Para mais, os jovens atletas estão sujeitos a outras adversidades, pressões, esforços e privações que são característicos deste grupo profissional e do ambiente em que eles atuam. Um destes fatores se refere à natureza da atividade, que é propícia à incidência de lesões. Isso se deve ao início cada vez mais cedo das carreiras esportivas e à carga de treinamentos e competições intensa a que os atletas são submetidos (FEELEY; AGEL; LAPRADE, 2016). As lesões variam conforme o esporte, ou seja, é verificado que uns esportes têm mais incidência de determinadas lesões que outros (SANTOS *et al.*, 2022), e essas lesões podem interromper, alterar ou comprometer o desempenho dos atletas, já que, em alguns casos, precisam se ausentar da prática temporariamente e passar por reabilitação (DOHERTY *et al.*, 2014; SANTOS *et al.*, 2022).

Outro fator influenciador é a pressão sofrida pelo atleta. A pressão laboral não é exclusiva deste trabalho, já que também está presente em outras profissões, consideradas mais convencionais (MOULIN; MORAES, 2010; RIGOTTO; MACIEL; BORSOI, 2010; PERES *et al.*, 2016; ASSUNÇÃO; ABREU, 2019), mas é evidente que o ambiente esportivo é marcado por pressões intrínsecas e extrínsecas, psicológicas e fisiológicas, que impactam os resultados apresentados. Para combater essas pressões e se manter em alto nível no esporte, é necessário que o atleta tenha apoio de diversos atores, incluindo a família, a comissão técnica, o clube e a instituição educacional em que ele estuda (FONTES; BRANDÃO, 2013). A escola, nesse caso, possui grande importância nesse processo, já que normalmente influencia as crianças a praticarem atividades físicas e utiliza do esporte como instrumento para a formação e desenvolvimento cognitivo (SIMÕES; BOHME; LUCATO, 1999). Essa rede social

complexa e multidimensional influencia a trajetória e experiência do atleta no esporte (COSTA *et al.*, 2021). Todavia, apesar de ser considerado fundamental o envolvimento destes atores, não é incomum o atleta ter reações de estresse devido à pressão e exigência de resultado feita por parte da família ou do técnico, por exemplo (FONTES; BRANDÃO, 2013; COSTA *et al.*, 2021).

No que diz respeito aos pais, eles exercem grande influência na carreira esportiva dos atletas em relação à iniciação e manutenção da prática, assim como o bem-estar psicológico (BRANDÃO, 2000; COSTA *et al.*, 2021), e reconhecem o suporte financeiro, logístico e emocional que fornecem (GOULD *et al.*, 2006). A participação dos familiares é fundamental desde o começo da carreira, quando há incentivos por meio de hábitos de prática de esportes, até o fim, em que o atleta precisa se preocupar com sua aposentadoria e/ou transição para outra carreira (FOLLE *et al.*, 2018). Porém, apesar de acreditarem apoiar as escolhas dos filhos e possuírem boas intenções (SCHIAVON; SOARES, 2016), muitas vezes os pais exigem envolvimento e responsabilidade com os treinos e competições, depositam expectativas que não condizem com a realidade e adotam posturas críticas ao desempenho do filho, exercendo pressão para que ele continue no esporte e alcance resultados (GOULD *et al.*, 2006; SCHIAVON; SOARES, 2016; COSTA *et al.*, 2021). Nesse caso, o apoio da família pode ser considerado um fator de proteção ou um fator de risco (BRANDÃO, 2000; FONTES; BRANDÃO, 2013); em outras palavras, ao contrário de motivarem os filhos, este envolvimento excessivo pode culminar em aumento da ansiedade e pressão, redução do prazer e queda no desempenho do atleta, prejudicando a sua carreira no esporte (COGAN; VIDMAR, 2000; MCCARTHY; JONES, 2007; BARREIROS; CÔTÈ; FONSECA, 2013; COSTA *et al.*, 2021). Tal panorama também os faz perceber que a tensão a que é submetido, muitas vezes, ultrapassa os benefícios advindos do esporte, levando-o a questionar-se sobre sua permanência na prática esportiva (COHN, 1990). Por outro lado, se houver ponderação no envolvimento dos pais, é constatado que pode oferecer maior motivação, desempenho (WOOLGER; POWER, 2000) e percepção favorável acerca das próprias competências por partes dos atletas (VASCONCELOS-RAPOSO; CARVALHO; TEIXEIRA, 2012).

No caso do técnico, há questão semelhante ao que existe na influência da família quando se trata da cobrança no esporte. É importante dar a devida atenção ao comportamento e atitude destes com o atleta, visto que, se forem inadequados,

podem trazer abalos psicológicos extensos (FONTES; BRANDÃO, 2013). É comum os técnicos abdicarem de pressupostos pedagógicos por pressão excessiva para conquistas de resultados, deixando de lado o aspecto de formação que é crucial para a construção da carreira do atleta de alto rendimento (KRAHENBÜHL *et al.*, 2019).

A qualidade da relação entre técnico e atleta, se positiva, pode criar um ambiente esportivo mais propício para a prática (JOWETT; COCKERILL, 2003; YANG; JOWETT, 2012). Apesar de sujeita a conflitos como todo relacionamento, em geral, apresenta traços de grande proximidade, comprometimento e cooperação (YANG; JOWETT, 2012), que envolvem respeito, confiança, valorização, parceria e disposição (JOWETT, 2005, 2009), sendo a comunicação primordial para estabelecer e manter esse relacionamento (JOWETT; POCZWARDOWSKI, 2007). Quando essa relação é considerada eficaz, traz conforto e segurança ao atleta (YANG; JOWETT, 2012), bem como influencia os resultados alcançados, sendo determinante para o sucesso (OLIVEIRA; BORTOLETO; NUNOMURA, 2017).

Ainda sobre a relação entre técnico e atleta, esta é vista como uma aliança, uma parceria, marcada por comprometimento, cooperação e confiança, que faz com que ambos tenham maior interesse no outro em seu devido papel profissional e também como pessoa (JOWETT; POCZWARDOWSKI, 2007). Essa relação ultrapassa as barreiras do esporte e contribui para o desenvolvimento e formação integral dos atletas, no que tange aos aspectos pessoais e sociais (PHILIPPE; SEILER, 2006). Em geral, possui um fator instrutivo, que remete à orientação do que deve ser realizado, um fator psicossocial, que compreende aspectos afetivos e cognitivos, bem como fatores comportamental e espiritual, relacionados às crenças (POCZWARDOWSKI; BAROTT; HENSCHEN, 2002).

Dada a importância de seu papel, o técnico deve estimular a autoestima, autoconfiança, coragem e garra para que o atleta enfrente os desafios (GRUNSPUN, 2006), assim como deve saber lidar com as diferenças de cada atleta, ter inteligência e controle emocional. Ser inteligente e capacitado ao exercer a profissão de técnico, neste caso, não é suficiente, caso não haja cuidado na condução da atividade e no relacionamento com o atleta (FONTES; BRANDÃO, 2013).

Tanto a família quanto os técnicos fazem parte do processo de aprendizagem que fortalece o atleta para lidar melhor com, justamente, os momentos de pressão e estresse (YANG; JOWETT, 2012; FONTES; BRANDÃO, 2013). Estratégias motivacionais, *feedbacks* positivos, reforço à autonomia na aprendizagem,

valorização do esforço e compreensão acerca da naturalidade do erro podem ser utilizados por eles para desenvolver maior envolvimento e motivação, sendo o papel da família e do técnico essenciais nesse processo (COSTA *et al.*, 2021).

Outro aspecto que é bastante recorrente nas bibliografias são as características dos atletas. Apesar da importância de o atleta deter certas características, a exemplo de superação, determinação, tolerância, sinceridade, independência e iniciativa para resolver problemas (FONTES; BRANDÃO, 2013), elas não podem ser tomadas isoladamente, sem considerar o contexto, as condições ambientais e os fatores de risco e proteção que incidem na prática (MELILLO; OJEDA, 2004). A resiliência é evidente em atletas de alto rendimento, pois percebe-se que somente os que são capazes de enfrentar e superar adversidades obtêm êxito (BRANDÃO, 2000). Para desenvolver características que promovam a resiliência, tais como o controle emocional, disciplina, foco em alcance de objetivos e resistência à frustração e sofrimento, é fundamental que o ambiente esportivo seja propício para a prática (SANCHES, 2007), de modo que o desenvolvimento destas características promova sentimentos positivos de autoestima, autonomia e resolução de problemas (RUTTER, 1999). Estudos apontam que os atletas mais competitivos e ávidos por vencer superam o desempenho daqueles mais apreensivos, evidenciando que a forma com que o atleta encara os desafios implica seu desempenho na modalidade (GONÇALVES; BELO, 2007). A exposição a esses desafios, em geral, torna o atleta mais forte frente às adversidades (BELL; SUGGS, 1998), e essas experiências únicas ao meio esportivo colaboram para o desenvolvimento de recursos pessoais e socioculturais essenciais para o alcance de seus objetivos dentro do esporte e que podem ser transferidas para outros âmbitos de sua vida (RUTTER, 1999; SANCHES, 2007).

Além dos fatores citados previamente, outros podem influenciar no desempenho dos atletas. Por exemplos, tomam-se os estados de humor (BRANDT; VIANA; CROSETTA, 2016; MACHADO *et al.*, 2016; TORRES *et al.*, 2020), em que os que obtêm mais sucesso normalmente têm mais vigor e apresentam menor tensão, depressão e confusão mental (TORRES *et al.*, 2020), o humor da torcida (BERTÉ JÚNIOR, 2004), patrocinadores (TINELI *et al.*, 2011), ansiedade pré-competitiva (GONÇALVES; BELO, 2007; TINELI *et al.*, 2011; MACHADO *et al.*, 2016), que varia conforme o sexo, nível e fase de competição, personalidade, tempo de experiência e modalidade esportiva (GONÇALVES; BELO, 2007), insegurança em relação à sua

capacidade (ROHLFS *et al.*, 2008; MACHADO *et al.*, 2016), apreensão sobre a derrota, sobrecarga excessiva de treinamento, distância da família em muitos casos, rigidez de hábitos alimentares (ROHLFS *et al.*, 2008), controle de peso e gordura corporal (FREITAS *et al.*, 2017), ambiente, cultura (FONTES; BRANDÃO, 2013) e até mesmo a data de nascimento, em que há estudos que apontam que atletas até 21 anos nascidos no primeiro trimestre do ano normalmente apresentam melhor desempenho que os demais (BARNESLEY; THOMPSON; LEGAULT, 1992; MALINA; BOUCHARD; BAR-OR, 2009; GOMES *et al.*, 2021), devido a sua maturação biológica, habilidades cognitivas mais avançadas, maior período de treinamento (RABELO *et al.*, 2016), qualidades físicas mais favoráveis e por apresentarem maior velocidade (MALINA; BOUCHARD; BAR-OR, 2009).

É considerado normal o atleta sofrer pressão, medo e ansiedade em razão da busca incessante por vencer, já que a sociedade evidencia a emoção da vitória e o sofrimento da derrota (BARA FILHO; MIRANDA, 1998), e o sucesso para os atletas está vinculado à conquista de títulos e de reconhecimento por outros (OLIVEIRA, 2011). Toda a tensão biológica, psicológica e social a que o atleta é submetido, desde que inicia a carreira esportiva, cria uma vivência antagônica, já que, ao mesmo tempo que o esporte traz experiências positivas, de prazer e gratidão, possibilidades de fazer amizades dentro do esporte e visitar lugares e conviver com culturas que dificilmente teriam oportunidade de conhecer, por outro, ser atleta de alto rendimento também acarreta algumas experiências de frustração e estresse (FONTES; BRANDÃO, 2013; BORGES *et al.*, 2020), que, ocorridas sucessivamente, podem chegar à síndrome de *burnout* (MOREIRA, 2009; COSTA *et al.*, 2014; SOUZA; HELAL; PAIVA, 2017).

Ter consciência das experiências negativas como parte natural do processo e como fonte de aprendizado desenvolve no atleta a capacidade de adaptação, resiliência, superação e determinação (FONTES; BRANDÃO, 2013). O seu desempenho não é vinculado somente à sua capacidade física, mas, sim, à sua qualidade de vida e saúde mental, que possibilite “um desenvolvimento equilibrado de competências físicas e psicológicas em prol de um resultado satisfatório para si e para sua equipe” (LAUX; SILVA; SÁ, 2020, p. 642). Para que os atletas estejam preparados para as situações de ganho e perda inerentes ao esporte, de modo a saberem lidar com o fracasso e com o sucesso, o acompanhamento psicológico é essencial, visto que aqueles que possuem essa assistência e orientação apresentam melhores

resultados (BRANDÃO, 2007; TINELI *et al.*, 2011; LAUX; SILVA; SÁ, 2020; TORRES *et al.*, 2020).

Para além das experiências vivenciadas em âmbito esportivo, é considerado um fator primordial para o atleta ter a consciência da finitude precoce de sua carreira. Devido a este aspecto, os jovens atletas, além de se preocuparem e se dedicarem aos treinamentos, são levados a pensar no futuro. Assim, muitos deles, ainda como atletas, buscam desenhar seu caminho para além desta função e guardarem recursos financeiros do seu período de prática esportiva em alto rendimento (OLIVEIRA, 2011). Portanto, é importante que o atleta tenha a consciência de finitude e se prepare melhor para quando a sua carreira de atleta terminar (BORGES *et al.*, 2020).

No Brasil, é evidente a falta de estrutura em grande parte do cenário esportivo (FONTES; BRANDÃO, 2013), e há críticas a respeito da falta de planejamento e de suporte para que os atletas se desenvolvam (SANTOS NETO; MATARUNA-DOS-SANTOS; DACOSTA, 2015). O esporte de alto rendimento se configura um ambiente de aprendizagem e treinamento, contribuindo profundamente para a formação tática, técnica, física e psicológica dos jovens, portanto, essa manifestação esportiva não pode ser negligenciada em programas esportivos, sendo primordial criar ambientes que sejam favoráveis ao seu desenvolvimento (KRAHENBÜHL *et al.*, 2019). Promover o esporte no país é de grande interesse para o governo, devido a fatores sociais e econômicos (RUBIO, 2002; BORGES *et al.*, 2020), já que reduz os gastos governamentais com saúde e segurança pública, visto que o esporte é considerado uma ferramenta para inclusão social (BRASIL, 2022).

Especificamente para esporte de alto rendimento, a principal fonte de recursos para incentivar o seu desenvolvimento origina-se de recursos públicos federais (FENDER; CAVAZZONI; BASTOS, 2019). Políticas públicas no esporte podem viabilizar ao atleta a prática esportiva em alto rendimento por um período maior, a contribuição para a renda familiar (OLIVEIRA; BORTOLETO, 2012) e a estabilidade financeira (PAZ *et al.*, 2018), a possibilidade de vivenciar treinamentos e competições em outros países (OLIVEIRA; BORTOLETO, 2009), bem como adquirir materiais e equipamentos necessários para a prática (OLIVEIRA; BORTOLETO, 2009; PAZ *et al.*, 2018), o que auxilia para maior estímulo (VARGAS; CAPRARO, 2020), motivação (OLIVEIRA; BORTOLETO, 2012) e dedicação dos atletas aos treinamentos (PAZ *et al.*, 2018). Em relação ao impacto que as políticas públicas podem gerar às organizações de prática esportiva, é possível ressaltar o apoio financeiro para ser

utilizado com estrutura, contratação de profissionais e despesas para participação das equipes em campeonatos, o que contribui fortemente para a formação de atletas (COMITÊ BRASILEIRO DE CLUBES, 2022).

Neste sentido, algumas iniciativas foram implantadas, tais como a instauração da Lei Pelé, do programa Bolsa Atleta, da Lei de Incentivo ao Esporte (LIE) e do Comitê Brasileiro de Clubes (CBC). Uma das primeiras iniciativas foi a Lei n.º 9.615 (ou Lei Pelé, como é mais conhecida), criada em 1998 com o intuito de oferecer maior transparência e profissionalismo ao esporte brasileiro, reforçando as diversas manifestações esportivas e estruturando a política de esporte no país (BRASIL, 1998). Depois desta, outras surgiram em prol do desenvolvimento do esporte, destacadas a seguir.

O programa Bolsa Atleta foi criado em 2004, por meio da Lei n.º 10.891, pelo governo federal, em que atletas de alto rendimento, de modalidades olímpicas e paralímpicas, ao conquistarem títulos nacionais e/ou internacionais, ganham o direito de se inscreverem no programa e terem a possibilidade de serem contemplados com bolsas de auxílio, que variam o seu valor conforme o título conquistado (BRASIL, 2004), ou seja, quanto maior o título, maior o valor da bolsa (MALAGUTTI; CANAN; STAREPRAVO, 2015). Os critérios para recebimento da bolsa são determinados pela Secretaria Especial do Esporte (anteriormente Ministério do Esporte), Comitê Olímpico do Brasil (COB) ou Comitê Paralímpico Brasileiro (CPB) e a respectiva entidade esportiva nacional (BRASIL, 2011), seguindo preceitos de meritocracia (MALAGUTTI; CANAN; STAREPRAVO, 2015; VARGAS *et al.*, 2022). Esse programa tem o intuito de oferecer condições mínimas para que os atletas se dediquem ao esporte, participem de competições e melhorem o seu resultado (BRASIL, 2004; CAMARGO; MEZZADRI, 2017; TEIXEIRA *et al.*, 2017), configurando-se uma forma de incentivo à permanência na prática (OLIVEIRA; BORTOLETO, 2012; VARGAS; CAPRARO, 2020), já que os atletas a utilizam para custeios da modalidade, sendo, muitas vezes, a sua maior fonte de renda (OLIVEIRA; BORTOLETO, 2012), apesar de não gerar vínculo empregatício entre os atletas beneficiados e o governo (BRASIL, 2004).

Em 2022, 6.374 atletas foram contemplados no programa, da categoria de base à olímpica/paralímpica, com investimento total do governo de R\$ 82,8 milhões (SECRETARIA ESPECIAL DO ESPORTE, 2022). Apesar de se configurar uma das maiores políticas de incentivo ao esporte no país, ainda é evidente a falta de pesquisas

sobre o impacto que as bolsas podem gerar no meio esportivo (REIS; CAPRARO, 2020; VARGAS *et al.*, 2022).

Além do programa federal, outras iniciativas foram tomadas pelos governos estaduais e municipais para incentivarem os atletas por meio de bolsas e resultados. Em Minas Gerais, por meio da Lei 20.782/2013, o governo expandiu o benefício também para técnicos e, apesar de dar prioridade para esportes olímpicos e paralímpicos, pode contemplar também aqueles que não sejam (GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013).

Em 2006, foi implantada a Lei n.º 11.438 (LIE ou Lei de Incentivo ao Esporte, como é conhecida) com o intuito de fomentar as atividades de caráter esportivo no país por meio de incentivos e benefícios fiscais. Nessa iniciativa, pessoas físicas e jurídicas podem contribuir para o desenvolvimento do esporte por meio de deduções fiscais do Imposto de Renda (IR) devido. As manifestações esportivas enquadradas são as de cunho educacional, participação, alto rendimento e rendimento/formação, englobando esportes olímpicos e não olímpicos e contemplando pessoas de todas as idades, com ou sem deficiência (BRASIL, 2006). O seu primeiro ano de vigência foi em 2007, com R\$ 50,92 milhões de recursos captados, e, durante esses anos, apresentou grande crescimento em inscrições e captações, com número recorde de captação em 2021, expressivos R\$ 445,28 milhões (SECRETARIA ESPECIAL DO ESPORTE, 2022), demonstrando o aumento de investimento no esporte brasileiro pela Lei de Incentivo ao Esporte, nos últimos anos.

Em adição à LIE criada pelo governo federal, governos estaduais e municipais buscaram seguir o mesmo exemplo e, nos anos seguintes, propuseram leis nesse sentido, em que Pessoas Jurídicas poderiam contribuir para o desenvolvimento do esporte por meio de deduções fiscais. Então, da mesma forma que acontece na Lei de Incentivo ao Esporte federal, empresas podem escolher o destino de parte de seu imposto devido e contribuir para o fomento a modalidades esportivas. A Lei nº 20.824, de 2013, do Estado de Minas Gerais, por exemplo, estabelece que pode ser destinado a projetos esportivos inscritos até 3% do saldo devedor mensal do Imposto sobre Circulação de Mercadorias e Serviços (ICMS) da empresa (GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS, 2013). Evidencia-se que essa política é diferente para cada um dos estados, e a quantidade de projetos existentes por habitante entre um estado e outro varia (ROCHA *et al.*, 2021).

Outra grande iniciativa em prol do esporte brasileiro foi a criação do CBC, em 1990, que desde então vem atuando no cenário esportivo, tendo como exemplo a participação para a criação do programa de Bolsa Atleta e da Lei de Incentivo ao Esporte. Como os clubes são os grandes formadores de atletas do país, o CBC propôs ajudar a promover o esporte e a formação de atletas por meio da organização de Editais de Chamamento de Projetos para que os clubes pudessem se inscrever e ter a possibilidade de receber recursos financeiros para serem utilizados com equipes técnicas e multidisciplinares, compra de materiais e equipamentos esportivos, transporte para competições, entre outras despesas inerentes à prática esportiva. Assim, o CBC se tornou referência nacional e consegue atualmente auxiliar os clubes na formação de atletas, aproximando as políticas públicas destes atores sociais e fazendo com que o recurso financeiro seja aplicado para fins de fomento do esporte (COMITÊ BRASILEIRO DE CLUBES, 2022).

A carreira do atleta possui características marcantes de uma profissão exposta a lesões, restrições, pressões e busca constante por melhor desempenho e alcance de resultados. Grande parte dessa carreira é vivenciada na juventude, em que os jovens em geral já são expostos a situações peculiares e de transição, tornando ainda mais necessário o estudo abordando competências profissionais e sua gestão nessa categoria seleta em meio profissional, composta por jovens atletas.

Esclarecidos os temas centrais e peculiaridades do público-alvo da pesquisa, passa-se à apresentação dos métodos empregados na pesquisa empírica.

3. METODOLOGIA

Esta seção tem a finalidade de relatar a metodologia que foi adotada na pesquisa, que ocorreu de acordo com os seguintes tópicos: (i) caracterização da pesquisa; (ii) unidades de análise e de observação; (iii) técnicas de coleta de dados; (iv) técnicas de análise de dados; e, por fim, (v) aspectos éticos da pesquisa. Por meio da aplicação dos procedimentos e técnicas descritos, pretendeu-se alcançar os objetivos propostos e contribuir para a construção do conhecimento a respeito dos temas e do público-alvo abordados.

Como a pesquisa está inserida na área de ciências sociais, a metodologia deve ser muito bem planejada, e a coleta de dados exige cuidado por parte da pesquisadora, de modo a sobressair a ética e o rigor científico em todas as etapas do caminho escolhido (CÂMARA, 2013).

3.1 Caracterização da pesquisa

Para alcançar os objetivos propostos, o estudo ocorreu por meio de uma pesquisa de campo, que consiste em uma investigação empírica em que ocorre o fenômeno que se deseja explicar (VERGARA, 2004). Esta investigação se deu por meio de observação destes fenômenos e coleta de informações acerca do que se configura um problema, uma hipótese ou novos fenômenos e relações entre eles, dando atenção para variáveis consideradas importantes para a pesquisa e seu registro (MARCONI; LAKATOS, 2017). Ademais, consistiu em uma pesquisa descritiva, já que a intenção era descrever e exibir características de um grupo ou fenômeno específico (VERGARA, 2004; MARCONI; LAKATOS, 2017), conforme estabelecido nos objetivos.

Para isso, foi utilizado o estudo de caso como meio de investigação, já que compreende um número reduzido de unidades de observação e visa à maior profundidade e ao detalhamento na análise (VERGARA, 2004). O estudo de caso é sempre bem delimitado e, apesar de poder se assemelhar com outros, tem características e interesses únicos. Neste meio de investigação, o interesse é voltado para a busca constante por descobertas, e há preocupação em compreender e considerar o contexto no qual está inserido (LUDKE; ANDRÉ, 1986). Dessa forma, estudou-se um grupo de profissionais, os jovens atletas.

Para a pesquisa, o enfoque foi qualitativo, uma vez que a abordagem qualitativa “trabalha com o universo de significados, motivos, aspirações, crenças, valores e atitudes, o que corresponde a um espaço mais profundo das relações, dos processos e dos fenômenos que não podem ser reduzidos à operacionalização de variáveis” (MINAYO, 2004, p. 21). Em complementariedade, o estudo qualitativo “se desenvolve numa situação natural, é rico em dados descritivos, tem um plano aberto e flexível e focaliza a realidade de forma complexa e contextualizada” (LUDKE; ANDRÉ, 2013, p. 18).

Ademais, no estudo em questão, buscou-se compreender e descrever os significados e as relações no que diz respeito às competências profissionais de jovens trabalhadores atletas com base em suas próprias percepções, assim como da gestão de tais competências no seu dia a dia. Dessa forma, entende-se que, por meio da utilização da abordagem qualitativa, foi possível esclarecer a situação em análise pelo ponto de vista daqueles que pertencem àquele determinado contexto com profundidade, o que normalmente não seria possível por aqueles que não integram o grupo em estudo (LUDKE; ANDRÉ, 2013), retratando de forma mais fidedigna um determinado meio social e construindo uma base de dados que pode ser útil para o desenvolvimento de pesquisas futuras (GASKELL, 2002).

3.2 Unidades de análise e de observação

As unidades de observação nesta pesquisa foram os jovens trabalhadores atletas e as unidades de análise foram as suas competências profissionais e sua gestão. Como critérios de seleção das unidades de observação, destacaram-se a intencionalidade, a acessibilidade, ser considerado um atleta de alto rendimento, de modalidades esportivas individuais ou coletivas, e o tempo de prática. Para isso, foram selecionados aqueles com idade entre 18 e 29 anos, devido à maturidade psíquica e capacidade de elaboração sobre sua própria vida, que se dispuseram a participar da pesquisa, que participem de competições de alto nível, internacionais, ou integrando a seleção brasileira (SIQUEIRA; CAPPELLE; BARRETO, 2019), e que tenham experiência de pelo menos 10 anos de treinamento na modalidade (ERICSSON; CHARNNESS, 1994).

A partir de então, foi utilizada a metodologia bola de neve para encontrar sujeitos de pesquisa. Essa técnica consiste em identificar participantes que indicam

outros possíveis entrevistados, e assim por diante, sendo considerada útil para facilitar o contato com indivíduos de difícil acesso e grupos que não estão enquadrados na pesquisa social convencional. A bola de neve é frequentemente aplicada para pesquisas qualitativas que utilizam de entrevistas e é capaz de revelar aspectos sociais comumente ocultos da visão de quem não está inserido neste determinado contexto (ATKINSON; FLINT, 2001).

Para determinar a quantidade de sujeitos de pesquisa, foi utilizado o critério de saturação, que se expressa por “adicionamento progressivo de novos casos, até o instante em que (...) o incremento de novas observações não conduz a um aumento significativo de informações” (GIL, 2002, p.139). Quando tal incremento foi percebido como periférico, ao final da 18ª, as entrevistas cessaram.

3.3 Técnicas de coleta de dados

Para a coleta de dados, foi utilizada a técnica de entrevista, compreendida pela obtenção de informações acerca de um assunto específico por meio de conversação entre duas pessoas, de forma metódica (MARCONI; LAKATOS, 2017). A presença física é essencial, a não ser que haja a disponibilidade de uma mídia interativa, e é comum tomar notas ou gravar a entrevista, caso o entrevistado permita (VERGARA, 2004). Para este estudo, foram aplicadas tanto entrevistas no modo presencial quanto on-line, por meio de videoconferências. A preferência foi por entrevistas presenciais, mas, em caso de impossibilidade devido à distância, já que foram entrevistados atletas de outros estados brasileiros, ela ocorreu de maneira remota. Entre as vantagens da técnica de entrevista, ressaltam-se a flexibilidade, já que o entrevistador pode repetir ou elucidar alguma questão de imediato junto ao entrevistado, e a maior oportunidade de analisar além do que é dito, observando também reações, gestos e a maneira com que se fala (MARCONI; LAKATOS, 2017).

No campo, foram realizadas entrevistas semiestruturadas por meio de um roteiro de entrevista pré-determinado; em outros termos, o entrevistador determinou questões norteadoras sustentadas por teorias e hipóteses para guiar a entrevista, favorecendo “não só a descrição dos fenômenos sociais, mas também sua explicação e a compreensão de sua totalidade” (TRIVIÑOS, 1987, p. 146). Foi importante o planejamento do roteiro para se organizar e conduzir melhor a entrevista, aumentando as chances de sucesso no alcance dos objetivos propostos (MANZINI, 1990/1991,

2003). As categorias de análise foram definidas *a priori*, pautando-se nas referências teóricas, e se centraram em 5 pontos, a saber: percepções acerca de jovens brasileiros e do trabalho de modo geral, início da carreira no esporte, competências ideais e reais do atleta, gestão de suas competências, percepções sobre os resultados.

No decorrer da entrevista, as perguntas foram abertas para que o entrevistado expressasse em termos pessoais como ele interpreta os aspectos abordados e fosse incentivado a fornecer informações e contar a sua história/experiência de forma mais detalhada, e pudesse, inclusive, exteriorizar sentimentos e crenças (VERGARA, 2004). Assim, esse formato de entrevista possibilitou a troca de informações mais fluida, e as respostas não ficaram restritas a poucas alternativas (MANZINI, 1990/1991). As entrevistas só tiveram início após os entrevistados serem informados sobre o objetivo do estudo, a relevância de sua participação e a confidencialidade da pesquisa, por meio da leitura e assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (Apêndices B1 e B2). O período de coleta de dados compreendeu os meses de julho e agosto de 2022.

3.4. Técnicas de análise de dados

Os dados foram submetidos à técnica de análise de conteúdo, com o intuito de trazer clareza e criticidade para o seu tratamento (BARDIN, 2011), e seu conceito pode ser estabelecido como:

um conjunto de técnicas de análise das comunicações visando a obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens (BARDIN, 2011, p. 47).

A mensagem, diante deste conceito, pode ser “verbal (oral ou escrita), gestual, silenciosa, figurativa, documental ou diretamente provocada” (FRANCO, 2008, p. 12). Esta técnica de análise vem ganhando espaço nas pesquisas qualitativas na área da Administração, devido à busca por maior rigor nos estudos e aprofundamento (MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011). Em geral, essa técnica consiste em três etapas, que podem ser realizadas de maneiras distintas (CÂMARA, 2013). Para esta

pesquisa, a análise de conteúdo ocorreu como se estabeleceu: (i) tratamento dos dados; (ii) análise quantitativa; e (iii) análise flutuante.

O tratamento foi feito por meio de transcrição das entrevistas e organização dos dados, sendo primordial para que os dados começassem a tomar significado para a pesquisadora, passando a ser apresentados de forma mais estruturada e favorecendo a realização da análise (VERGARA, 2004; MOZZATO; GRZYBOVSKI, 2011). Em seguida, para a análise quantitativa, foram utilizados procedimentos estatísticos (GIL, 2002; VERGARA, 2004). Essa análise pode ocorrer mediante diferentes estratégias, como o emparelhamento, em que se utiliza um modelo teórico para comparar os dados, ou a construção interativa, em que a análise e interpretação acontecem de forma gradativa, por exemplo (GIL, 2002). Para a análise quantitativa dos dados, foi utilizada a estatística descritiva, fundamentalmente na contagem das reincidências das falas. Já na análise flutuante, a pesquisadora assumiu uma postura mais aberta a representações, emoções, conhecimentos, expectativas (FRANCO, 2008), impressões e orientações que foram surgindo no decorrer da análise, dando espaço para suas intuições (BARDIN, 1977).

Durante a interpretação dos dados, para embasamento das análises e para que elas fossem coerentes, a pesquisadora retornou ao referencial teórico repetidamente. Esse contato próximo com a teoria nesta etapa da pesquisa possibilitou a obtenção de profundidade e a descoberta de significados relevantes para o estudo em questão (BARDIN, 2011).

3.5 Aspectos éticos da pesquisa

A preocupação com aspectos éticos em pesquisa existe há muitos anos (SERRALVO, 2021), já que é constatada a existência de um conflito desta natureza oriundo dos interesses da ciência e tecnologia serem voltados para a economia, se contrapondo-se aos interesses sociais (GOERGEN, 2015). Nas pesquisas que envolvem seres humanos, a ética é primordial para garantir a dignidade, integridade e os direitos dos participantes (GUILHEM; DINIZ, 2017; PINTO *et al.*, 2021), visto que envolve uma série de requisitos com intenção de protegê-los frente aos possíveis riscos no decorrer da pesquisa (CARVALHO; MACHADO, 2014). Os aspectos éticos se tornam ainda mais relevantes e merecem o devido cuidado e atenção quando os participantes são jovens trabalhadores, devido às características particulares deste

grupo. Desta forma, serão apresentados a seguir os aspectos éticos que nortearam esta pesquisa.

Inicialmente, o Projeto de Pesquisa Científica “Comportamentos e competências: estudo com jovens trabalhadores brasileiros”, financiado pela Fundação de Amparo à Pesquisa do Estado de Minas Gerais (FAPEMIG), sob coordenação da Profa. Dra. Kely César Martins de Paiva, também foi submetido e aprovado pelo Departamento de Ciências Administrativas da Faculdade de Ciências Econômicas da Universidade Federal de Minas Gerais (CAD-FACE-UFMG) e pelo Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais (COEP-UFMG), sob o CAAE 55089422.1.0000.5149 e parecer de aprovação n.º 5.311.124. Foram estabelecidos e aprovados aspectos referentes à condução da pesquisa de campo, entre eles os riscos aos entrevistados, a forma de arquivamento dos documentos e o comprometimento de retorno aos participantes.

Como parte integrante das medidas éticas para a realização de pesquisa com seres humanos, é necessário que se esclareça ao participante os eventuais riscos e benefícios de sua participação (CNS-MS, 2012). Os riscos para os entrevistados, tanto físicos quanto psíquicos, foram considerados mínimos, tendo em vista a forma como a pesquisa foi operacionalizada, já que o envolvimento deles foi restrito à concessão de uma única entrevista. Conforme mencionado anteriormente, só foram entrevistados aqueles que concordarem formalmente com o TCLE, que expõe os objetivos da pesquisa, informa o seu caráter voluntário e garante a confidencialidade das informações, que terão uso exclusivo para fins acadêmicos e científicos. Os termos de consentimento serão arquivados até o fim da pesquisa e, após cumprimento dos prazos legais, serão destruídos. As cópias destes documentos foram entregues aos entrevistados.

O cuidado em aspecto ético, em especial ao grupo de jovens, está em conformidade com as Resoluções n.ºs 466 e 510 do Conselho Nacional de Saúde (CNS-MS, 2012, 2016), que tratam das diretrizes e normas regulamentadoras de pesquisas envolvendo seres humanos, sendo a segunda delas específica das Ciências Humanas e Sociais. Invariavelmente, caso o entrevistado apresentasse sinais de possíveis danos físicos ou mentais, como cansaço, emoções e constrangimentos, ou mesmo qualquer mal-estar durante a pesquisa, foi assegurado ao participante a possibilidade de pausas, recusa de resposta e, até mesmo, suspensão do processo de coleta de dados junto ao indivíduo. Ressaltou-se que

nenhum ônus ou bônus incorreu sobre os participantes. Ainda que tivessem recebido todas essas orientações, nenhum participante sentiu nenhum dano físico ou mental durante a pesquisa, o que fez com que as entrevistas ocorressem normalmente, de forma fluida.

Independentemente do seu teor, os resultados da pesquisa serão divulgados além do meio acadêmico, junto aos profissionais entrevistados e às organizações envolvidas e ao público em geral, por meio deste trabalho, em artigos para eventos e periódicos, de modo a estimular a promoção de iniciativas em prol do desenvolvimento da gestão de pessoas no campo da Administração e no meio esportivo.

4. ANÁLISE DE DADOS

Este capítulo explicita as etapas realizadas para a análise dos dados coletados nesta pesquisa e está subdividido em 8 partes, a saber: (i) identificação dos entrevistados; (ii) os atletas como jovens e jovens trabalhadores; (iii) a carreira esportiva do atleta, os incentivos recebidos e suas maiores conquistas no esporte; (iv) o sentido do trabalho para o atleta; (v) competências profissionais dos atletas; (vi) desenvolvimento das competências profissionais dos atletas e a participação de atores sociais nesse processo; (vii) dificuldades e facilidades enfrentadas pelos jovens atletas no processo de gestão de suas competências; e (viii) as competências profissionais dos atletas de alto rendimento no modelo de Paiva e Melo (2008).

4.1 Identificação dos entrevistados

Na etapa de coleta de dados desta pesquisa, que teve como unidades de observação de jovens trabalhadores atletas, selecionados a partir dos critérios de intencionalidade, acessibilidade, do fato de ser considerado um atleta de alto rendimento e ter pelo menos 10 anos de treinamento na modalidade. Conforme especificado na seção de metodologia, foram realizadas entrevistas semiestruturadas com 18 atletas de alto rendimento, denominados nesta pesquisa E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16, E17 e E18. Essa numeração visa preservar a identidade do entrevistado na pesquisa acadêmica e se deu de acordo com a ordem em que foram sendo realizadas as entrevistas.

As respostas destes 18 atletas ao formulário de identificação do entrevistado foram resumidas na Tabela 01. É possível perceber que o perfil mais recorrente foi o do sexo masculino, heterossexual, branco, solteiro, de 25 a 29 anos e renda mensal familiar acima de 7 salários-mínimos. Além disso, ao analisar os aspectos que tiveram maior reincidência, houve empate nos quesitos: escolaridade, em que 7 atletas afirmaram ter ensino médio completo e 7 atletas, ensino superior incompleto; tempo de trabalho na ocupação atual, em que 4 atletas responderam que trabalham na organização de prática esportiva atual por 1,1 a 2 anos e 4 atletas, há mais de 10 anos; e a respeito da quantidade de moradores na residência do atleta entrevistado, 8 responderam que moram sozinhos e 8 que moram com mais uma pessoa. A Tabela 01 apresenta a identificação dos entrevistados.

TABELA 01 – Identificação dos jovens atletas entrevistados

	Entrevistados	Quantidade total
Sexo		
Feminino	E3, E14, E15, E16, E17	5
Masculino	E1, E2, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E18	13
Orientação sexual		
Heterossexual	E2, E3, E4, E5, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E14, E17, E18	14
Homossexual	E6, E16	2
Bissexual	E1, E15	2
Cor da pele		
Parda	E11, E14	2
Preta	E2, E4, E6, E8	4
Branca	E1, E3, E5, E7, E9, E10, E12, E13, E15, E16, E17, E18	12
Estado civil		
Solteiro(a)	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E11, E12, E14, E15, E16, E17, E18	16
Casado(a)	E10	1
União estável	E13	1
Idade		
18 a 24 anos	E1, E2, E3, E4, E18	5
25 a 29 anos	E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E14, E15, E16, E17	13
30 anos ou mais		
Escolaridade		
Ensino médio completo	E3, E4, E6, E9, E10, E15, E16	7
Ensino superior incompleto	E1, E2, E5, E7, E12, E14, E18	7
Ensino superior completo	E8, E11, E13, E17	4
Tempo de trabalho na ocupação atual		
Menos de 6 meses	E10	1
De 6 meses a 1 ano	E12, E13, E15	3
De 1,1 a 2 anos	E7, E8, E11, E16	4
De 2,1 a 3 anos	E4	1
De 3,1 a 4 anos	E17, E18	2
De 4,1 a 5 anos		0
De 5,1 anos a 10 anos	E6, E9, E14	3
Mais de 10 anos	E1, E2, E3, E5	4

(continua)

Renda mensal familiar		
De 2 a 3 SM (R\$ 2.090,01 a R\$ 3.135,00)	E1, E2, E16, E17	4
De 3 a 4 SM (R\$ 3.135,01 a R\$ 4.180,00)		0
De 4 a 5 SM (R\$ 4.180,01 a R\$ 5.225,00)		0
De 5 a 7 SM (R\$ 5.225,01 a R\$ 7.315,00)	E14	1
Acima de 7 SM (acima de R\$ 7.315,01)	E3, E4, E5, E6, E7, E8, E9, E10, E11, E12, E13, E15, E18	13
Quantidade de pessoas na mesma residência		
1 pessoa	E4, E5, E6, E8, E9, E12, E15, E17	8
2 pessoas	E3, E7, E10, E11, E13, E14, E16, E18	8
3 pessoas	E2	1
4 pessoas	E1	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Para tempo de trabalho na ocupação atual, entende-se por período pelo qual o atleta está trabalhando na organização de prática esportiva à qual está vinculado atualmente. Foi realizada a pergunta sobre tempo de trabalho total, que é interpretada para esta pesquisa como o tempo total que o atleta pratica a modalidade. Para esta pergunta, todos os atletas entrevistados afirmaram tempo superior a 10 anos de prática, visto que este era um critério de seleção das unidades de observação para participação na pesquisa.

No que se refere às modalidades esportivas, foram contempladas 10 modalidades, entre elas 7 individuais (ciclismo, ginástica artística, ginástica de trampolim, judô, MMA (*mixed martial arts* ou artes marciais mistas), natação e natação paralímpica) e 3 coletivas (basquete, basquete 3x3 e voleibol). Em relação aos atletas, 10 deles são de modalidades individuais e 8, de modalidades coletivas. Ressalta-se que os esportes coletivos envolvem disputas entre equipes, nas quais há participação de colegas de equipe e de adversários (OLIVEIRA; RIBAS, 2021). Das consideradas individuais, explica-se que as modalidades aqui descritas, com exceção do MMA, possuem também algumas provas que são realizadas em duplas ou equipes. Cabe destacar que, dos 18 atletas entrevistados, apenas uma está inserida no esporte paralímpico, na modalidade natação paralímpica. Os entrevistados em suas respectivas modalidades estão descritos na Tabela 02:

TABELA 02 – Modalidades esportivas e paralímpica

Modalidades	Entrevistados	Quantidade total
Voleibol	E6, E9, E10, E15	4
Ginástica de Trampolim	E1, E2, E3	3
Basquete	E8, E13	2
Basquete 3x3	E7, E12	2
Natação	E4, E5	2
Ciclismo	E17	1
Ginástica Artística	E11	1
Judô	E18	1
MMA	E14	1
Natação Paralímpica	E16	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Todos os atletas entrevistados são considerados jovens por compreenderem idade entre 18 e 29 anos. A seguir, é analisado como eles se enxergam como jovens no Brasil e como jovens trabalhadores nesse contexto, atualmente.

4.2 Os atletas como jovens e jovens trabalhadores

Ao serem perguntados acerca do que compreendem por ser jovem no Brasil atualmente, a maior reincidência de respostas dos entrevistados envolveu aspectos de liberdade, poder de decisão sobre as escolhas de caminhos e incertezas sobre o futuro. Os resultados podem ser visualizados na Tabela 03, destacando-se tais aspectos pessoais, seguidos dos financeiros e de qualidade de vida, concernentes à carreira, aos externos e aos sociais:

TABELA 03 – Ser jovem no Brasil, hoje, segundo os jovens atletas entrevistados

Aspectos	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Aspectos pessoais	Liberdade, poder de decisão sobre as escolhas de caminhos, imprevisibilidade sobre o futuro	E2, E7, E10, E11, E14, E15, E17	7
	Gratidão por trabalhar com o que gosta	E2, E5, E8	3
	Descoberta, aprendizado, busca por conhecimentos, formação	E6, E11	2
	Transformação, mudança, responsabilidade	E1, E6	2
	Ter saúde	E2	1
	Comportamento rebelde	E6	1
	Lazer, diversão	E9	1
	Aproveitar/usufruir do tempo	E10	1
Aspectos financeiros e de qualidade de vida	Preocupação com a questão financeira	E3, E4, E12, E18	4
	Preocupação em proporcionar melhor qualidade de vida para a família	E8	1
Aspectos relacionados à carreira	Preocupação com jornadas exaustivas de estudo e trabalho	E3, E4	2
	Preocupação com escolha e transição de carreira	E3	1
Aspectos externos	Mudanças geracionais (comportamento, tecnologia, papel social do jovem)	E6, E15	2
	Otimismo em relação às oportunidades de estudo/trabalho	E13, E16	2
	Pessimismo em relação às oportunidades de estudo/trabalho	E4, E6	2
	Educação precária do país	E4	1
	Satisfação com as políticas nacionais de incentivo ao esporte	E5	1
Aspectos sociais	Relações, amizade	E9	1
	Inspirar-se/espelhar-se em outras pessoas	E10	1
	Influência, poder de comunicação	E15	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Os entrevistados que falaram a respeito do tema que apareceu em maior número (liberdade, poder de decisão sobre as escolhas de caminhos, imprevisibilidade do futuro) entendem a juventude nos seguintes termos:

“Ser livre, poder fazer o que a gente bem entender.” (E2)

“A idade mais nova que você tem para experimentar tudo isso, as áreas que você pode percorrer, o caminho que você quer seguir.” (E10)

“Ser jovem no Brasil, eu acho que até em qualquer outro lugar, é você ter o mundo assim... é você ter um mundo com várias portas abertas, é você escolher o que você quer seguir, né? Porque eu acho que é... onde a gente está, na idade da gente, poder ser o que a gente quiser. Então eu acho que é isso. É um mundo de oportunidades.” (E14)

O segundo aspecto mais mencionado foi a preocupação dos jovens com questões financeiras. Os entrevistados E3 e E4 ressaltaram ainda a jornada exaustiva de estudos e trabalho a que muitos jovens são submetidos, e o entrevistado E18 demonstrou gratidão por ter o esporte como seu trabalho, visto que, se fosse somente estudante (ele está cursando o ensino superior), provavelmente não teria a mesma condição financeira que tem hoje, como atleta de alto rendimento.

Alguns dos entrevistados relacionaram esta pergunta à gratidão que sentem por trabalharem com o que gostam:

“Eu me sinto bem sendo jovem, principalmente por ser atleta, né, ser saudável, poder fazer tudo o que eu quero... Principalmente, trabalhar com o que eu gosto me motiva muito mais, porque agora eu estou estudando a parte da Educação Física e estar trabalhando com crianças é muito bom para mim.” (E2)

“Ser jovem no Brasil hoje, na minha visão, indo para o esporte, é um privilégio na realidade, porque eu acho que o esporte nunca viveu uma realidade tão boa no Brasil, apesar de faltar muita coisa ainda. Eu acho que... pelo menos no meu ponto de vista, pelo que eu passei, né, na minha experiência pela maratona, pela natação, etc... o Bolsa Pódio que apareceu nos últimos anos, é... os clubes que têm mais apoio da Lei de Incentivo, essas coisas, é... Eu tive um privilégio.” (E5)

“Eu diria que eu sou um uma pessoa privilegiada, né, em poder viver do esporte hoje. [...] Eu diria que no Brasil não é nada fácil, né, de poder conquistar as coisas assim, mas o esporte realmente transformou a minha vida pelo menos.” (E8)

Nota-se que o Brasil como ambiente de trabalho é citado pelos entrevistados E5 e E8 de maneiras distintas. Enquanto o atleta E8 acredita que neste país é difícil conquistar estabilidade financeira e viver do esporte, o atleta E5 acredita que recentemente o esporte no país vem evoluindo e trazendo melhores políticas de desenvolvimento, tais como o programa Bolsa Atleta e a Lei de Incentivo ao Esporte.

Em outras etapas da entrevista realizada, a atleta E17 faz alguns comentários sobre a Lei de Incentivo e sobre ser possível viver do esporte no país.

“Hoje um projeto através da Lei de Incentivo me dá a segurança que eu tenho para minha vida como atleta, né? É um projeto a longo prazo [...] A Lei de Incentivo é algo muito importante para os atletas. Se você faz o negócio bonitinho, é lógico, é muito burocrático, né, a papelada. mas se você tem uma equipe coerente que faça, dá uma segurança muito boa para o atleta de pelo menos três anos ou a um projeto de um ciclo. Então são quatro anos para só para aquilo. É mais leve. Não é tipo ano após ano, seis meses após seis meses, ver se vai renovar, ver se não vai, meu, isso aí é muito estressante, quando isso ocorre só por equipe, né, sem Leis de Incentivo, sem projeto federal. Ainda mais quando se tem uma equipe que faz o negócio certinho. Se bem que não é todas as equipes que querem esse trabalho, de fazer uma papelada, de procurar uma cotação para liberar o dinheiro, aquela coisa toda que muitas vezes há falta de informação, né?” (E17)

“O atleta é grande, atleta é foda, atleta é demais, entendeu? Atleta é diferenciado, a gente tem que enxergar isso. Então é isso que eu tenho que implantar. Você nunca vai ouvir de mim falar assim: ‘Ai, é muito difícil viver do esporte’, de jeito nenhum, de forma alguma. Não é difícil viver do esporte não, é um privilégio, eu acho. Eu fico... ai aquele povo que senta com a gente e fala assim: ‘Ai, você é atleta? Nossa, mas não é difícil isso no Brasil, esporte no Brasil, né?’ Eu olho e falo assim: ‘Não, não é difícil não, de forma alguma. É só você saber administrar’. A gente vive um projeto, Lei de Incentivo federal, a gente tem uma perspectiva de 4 anos aí pela frente, está tudo vindo certinho, teve a pandemia e continuamos trabalhando, recebendo inclusive. Muitas pessoas não receberam, você entende? Então, assim, eu fico inconformada.” (E17)

De fato, as políticas públicas têm contribuído para a renda do atleta, fornecido melhor estrutura de treinamento e condições de participação em campeonatos e prolongamento da sua carreira. Além disso, promove a motivação e a dedicação por parte dos atletas, como reza a literatura (OLIVEIRA; BORTOLETO, 2009, 2012; PAZ *et al.*, 2018).

Sobre a pergunta sobre o que é ser jovem no Brasil hoje, destaca-se ainda mais um ponto de vista mencionado, o de que juventude é uma fase de formação do indivíduo (OLIVEIRA, 2011). O entrevistado E11 corrobora esse pensamento e ressalta que, para ele, ser jovem é:

“Um momento de descoberta. É um momento muito difícil para todo mundo, acho que gera muita dúvida, acho que a gente tem que tentar se entender das coisas que a gente quer fazer para a própria vida, com seus relacionamentos, com as pessoas que você convive, buscar seus princípios. [...] Eu acho que é onde a gente consegue formar nosso caráter, formar como cidadão, como pessoa, como um familiar.” (E11)

Quando perguntados acerca do que é ser jovem trabalhador nesse contexto, as falas mais recorrentes se referiram à conquista da independência e da estabilidade financeira, que envolvem aspectos como ter salário e plano de saúde. A entrevistada E3, por exemplo, relata uma necessidade de buscar alternativas por meio do trabalho para que ela pudesse arcar com o que tivesse vontade, já que sua família não tinha condições financeiras:

“Então eu fazia ou eu não ia ter o que eu queria” (E3).

Os resultados para essa pergunta estão sintetizados na Tabela 04, a seguir:

TABELA 04 - Ser jovem trabalhador no Brasil, hoje, segundo os jovens atletas entrevistados

Aspectos	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Aspectos financeiros e de qualidade de vida	Conquistar a independência e a estabilidade financeira, ter salário e plano de saúde	E3, E4, E6, E8, E9, E17, E18	7
	Melhorar a qualidade de vida e ter melhores oportunidades para si e para a família	E6, E8, E12, E17	4
Aspectos pessoais	Divertir-se, fazer o que gosta	E2, E5, E6, E9, E13, E15	6
	Ter muitas possibilidades de escolhas de caminhos	E10, E15, E16	3
	Viver constantes descobertas, aprendizados e evolução	E2, E11, E17	3
	Ir atrás de um sonho	E5, E6	2
	Ser agente de mudança	E1	1
	Desenvolver a disciplina	E4	1
	Ter motivo de orgulho	E6	1
	Ser solitário(a)	E7	1
	Amadurecer desde muito jovem	E14	1
	Trabalhar por propósito	E15	1
Aspectos relacionados à carreira	Construir um plano de carreira e um plano para a vida	E6	1
Aspectos externos	Sentir falta de apoio e de melhores oportunidades para o esporte	E7	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Percebe-se que alguns entrevistados enxergam o esporte com muita gratidão por possibilitar que tenham acesso a uma fonte de renda que os permitam ser independentes, comprarem o que tiverem vontade e terem uma vida financeira estável.

“O esporte sempre me ajudou muito, porque o esporte dá o benefício, te dá o recurso de ter um salário. Aqui no Minas tem plano de saúde, coisas que eu não teria se não fosse o esporte.” (E3)

“Eu acho que não tem coisa melhor que você ser completamente independente, você correr atrás das suas coisas, você trabalhar, você ter o seu dinheiro para comprar o que você quiser... [...] Agradecer por ser uma pessoa independente, estar correndo sempre atrás do nosso, que é a nossa vida financeira estável.” (E6)

Outro aspecto também muito citado pelos entrevistados foi o fato de que eles gostam do seu trabalho e se divertem bastante, apesar de terem rotina cansativa e, muitas vezes, longe de casa.

“O meu trabalho é muito, muito legal, né, de fazer... Viajo pra caramba, quase nunca estou em casa, mas estou sempre me divertindo, sempre fazendo o que eu gosto e, por mais que seja uma rotina de 7 horas de treino e tudo mais, é uma rotina que para mim é muito *relax*, que eu gosto muito de fazer. É que todo dia eu corro atrás do meu sonho, que é participar de uma Olimpíada, ganhar uma medalha, e acho que é isso. É bem divertido.” (E5)

O entrevistado E9, além de expressar sua satisfação com seu trabalho, demonstra gratidão por ter sido privilegiado em alcançar o alto nível no esporte, diante de tantos outros jovens que não tiveram essa oportunidade:

“Eu sou feliz porque tenho meu trabalho, tenho condição de trabalhar com o que amo. Me sustentar com isso é motivo de muita felicidade. Gratidão a Deus mesmo, porque eu, em meio a várias pessoas que passaram nesse funil do esporte, eu sou um dos poucos que chegou lá na ponta do *iceberg*. Então, eu só tenho gratidão. É isso que define.” (E9)

O sentimento de gratidão vai além do gosto por aquilo que realiza. Ele abrange também aspectos financeiros e de possibilidade de melhoria da sua qualidade de vida e a de seus familiares. A este respeito, a busca por melhor qualidade de vida por meio do trabalho, às vezes, também pode ser vista como única saída.

“Agradecer por ser uma pessoa independente, estar correndo sempre atrás do nosso, que é a nossa vida financeira estável, construir um plano de carreira, um plano de vida, né, seja lá em qual for a profissão e, claro, a gente busca sempre o melhor sempre, né? Não só o melhor para a gente, mas para todos que estão à nossa volta.” (E6)

“É a única opção, né. Se você não trabalhar muito hoje, não correr atrás, às vezes trabalhar em mais de um lugar, né? Ter tipo, mais de uma via só de objetivo assim, você não consegue ter uma qualidade de vida boa. Então é

mais que o ideal a necessidade de trabalhar muito hoje, ter que correr atrás das coisas.” (E12)

Além destes aspectos, ter muitas oportunidades de escolhas de caminhos e viver constantes descobertas, aprendizados e evolução também se configuraram aspectos citados por pelo menos 3 entrevistados para esta pergunta. Essa evolução terá impacto na carreira, como se segue.

4.3 A carreira esportiva do atleta, os incentivos recebidos e suas maiores conquistas no esporte

Os atletas entrevistados tiveram a oportunidade de contar sobre como começaram no esporte. A literatura informa que o início da carreira esportiva normalmente ocorre na infância ou na adolescência (TSUKAMOTO; NUNOMURA, 2005; SILVA, 2011), e as respostas dadas nas entrevistas corroboram essa afirmação. Dos 18 atletas, 15 iniciaram a sua carreira na infância (E1, E2, E3, E4, E5, E7, E9, E11, E12, E13, E14, E15, E16, E17 e E18) e 3, na adolescência (E6, E8 e E10).

As escolhas para a carreira do atleta são influenciadas por fatores planejados, mas também por contexto no qual ele está inserido e as oportunidades que aparecem (OLIVEIRA, 2011). Ao analisar as respostas dadas nas entrevistas desta pesquisa, percebe-se que há uma variedade de histórias sobre o início da carreira dos atletas no esporte, no entanto, as respostas se concentram em 5 aspectos, que vão desde o primeiro contato com o esporte na escola, pela necessidade de cuidar da saúde, de ter mais segurança em relação a acidentes, de melhorar o comportamento, até a influência de família, amigos, meios de comunicação e de ídolos. O mais recorrente, com 4 respondentes, foi a influência de amigos, que apresentaram o esporte ao entrevistado e o convidaram para que pudesse realizar um teste, uma aula ou completar o time em um campeonato. Os resultados podem ser conferidos na Tabela 05, a seguir:

TABELA 05 – Influências para o início da carreira no esporte, segundo os jovens atletas entrevistados

Aspectos	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Amigos	Amigo(a) apresentou o esporte e chamou para fazer uma aula, ou para completar o time em um campeonato	E3, E10, E11, E16	4
	Vontade de fazer parte do projeto de vôlei na cidade, mas só tinha feminino. Tomou a iniciativa de ajudar o técnico nos treinos até que pudesse treinar junto também.	E6	1
Família	Influência dos pais: são professores da modalidade	E5, E9, E14	3
	Influência de irmãos mais velhos	E8, E15	2
	Incentivo dos pais: proporcionaram materiais para que o entrevistado quando criança brincasse da modalidade	E9, E12	2
	Influência dos pais: um dos pais era atleta	E17	1
Meios de comunicação e ídolos	Por influência de programas de TV aberta, filme ou livro	E6, E12, E14	3
	Inspiração de grandes ídolos	E12, E14	2
Saúde, segurança e comportamento	Para desenvolver habilidades para prevenir acidentes	E4, E5, E18	3
	Para combater doenças respiratórias (asma, rinite)	E5	1
	Para combater o sobrepeso e ter mais saúde	E15	1
	Para melhorar o comportamento	E18	1
Escola	Divulgação do esporte na escola, convite para teste	E1, E2	2
	Escolinhas de esportes nas escolas	E7	1
	Indicação da professora	E13	1

Fonte: Dados da pesquisa.

A influência dos amigos na inserção do entrevistado no esporte se confirma pelos relatos a seguir:

“Com 14 anos, 13 para 14 anos, eu... já tinha amigos lá em Pimenta, interior de Minas, que jogavam vôlei, só que nunca tinha despertado interesse de jogar vôlei, e eu fazia futebol de salão, futebol de campo... E de 12 para 13 anos eu cresci muito em 1 ano, em 12 meses eu cresci 12 cm, então aquilo despertou ali o interesse desse grupo, desses meus amigos a me chamarem para... para integrar a equipe, que estava faltando jogadores para poder... para eles poderem disputar um campeonato, os jogos escolares de Minas Gerais. E eu aceitei na época. Comecei a treinar, era uma coisa assim de 3 vezes por semana, não era nada sério. Só que eu fui desenvolvendo e fui gostando, pegando gosto pelo esporte.” (E10)

“Eu encontrei uma amiga que ela era namorada de uma amiga da escola, e ela tem um irmão com deficiência. Eu estava falando que eu adorava nadar, era apaixonada por água, mas não tinha ainda... era muito caro para pagar, que minha mãe não queria pagar para mim fazer. Daí ela falou ‘eu conheço Luiz e o Moisés, eles treinam meu irmão para competição’. Eu fiquei maluca e daí eu fui conhecer eles lá. Me apaixonei na hora e aí falei ‘pelo amor de

Deus, já venho nadar amanhã, quero vir nadar todo dia, quero competir, quero ser atleta como ele'." (E16)

"Eu fui incentivado por uma colega na escola. Ela tinha acabado de se inscrever na ginástica lá em Itaguatinga, a gente era um pouco próximo e ela via que eu gostava de correr, pular, esse tipo de coisa e... comentou comigo, os pais dela comentaram com meus pais. E aí foi meu primeiro contato. Na verdade, a gente nunca nem teve outra pessoa na família que fez ginástica, e aí que foi que eu tive meu primeiro contato." (E11)

Apesar de o atleta E11 afirmar que ninguém em sua família praticava a modalidade, o papel desse ator social para a inserção da criança ou adolescente no esporte também é muito significativo. Os resultados mostram que os pais exercem grande influência nos filhos no sentido de praticarem esportes. Essa influência se dá tanto pelo fato de um dos pais ser professor da modalidade (E5, E9 e E14), ou por ser atleta e incentivar a prática esportiva (E17), ou, então, por adquirir materiais esportivos para que o entrevistado, quando criança, pudesse brincar e praticar o esporte em casa (E9, E12). E a influência da família para iniciar no esporte não se resume somente aos pais, mas também aos irmãos mais velhos, que já praticavam a modalidade e serviram de espelho para os entrevistados, surgindo o desejo de praticarem o esporte também (E8, E15).

Outro aspecto relevante é a divulgação ou presença de esportes na escola. Para os entrevistados E1, E2, E7 e E13, o primeiro contato com o esporte foi dentro da escola em que estudava, por meio de divulgações que outras instituições e clubes realizavam em tais espaços para captação de alunos (E1, E2), por ter escolinhas de esportes dentro da escola (E7) ou por indicação de algum professor, que percebeu o potencial do aluno e o orientou para que passasse a frequentar as aulas específicas da modalidade (E13).

O esporte na escola existe basicamente em duas vertentes. A primeira é a educação física escolar, que é obrigatória na grade curricular e tem o intuito de promover conhecimento e contribuir para a formação dos alunos como indivíduos e cidadãos. Ressalta-se que há algumas limitações para as aulas de educação física, a saber: a baixa grade horária semanal para esta atividade, o alto número de alunos por turma, a grande diversidade de alunos em relação a níveis de habilidades, experiências e perspectivas relacionadas ao esporte, e a precária infraestrutura das escolas, que muitas vezes é inadequada para a prática. Já a segunda vertente diz respeito às escolinhas de esportes que acontecem em horários divergentes do horário

escolar, geralmente por 2 ou 3 vezes na semana, em que os alunos são divididos por modalidade, gênero e categoria. A escola, ao oferecer o esporte aos alunos, principalmente na educação física, contribui para que eles conheçam as modalidades esportivas, desenvolvam habilidades físicas e motoras, e se sensibilizem pelos valores do esporte, o que implica maior divulgação do esporte e aumento de possibilidades de crianças e jovens adentrarem futuramente o esporte de alto rendimento, em instituições constituídas para esta finalidade (TANI *et al.*, 2013). Muitas vezes, assim como mencionado pelos atletas E1, E2, E7 e E13, o primeiro contato da criança com o esporte acontece dentro das escolas, em que as instituições de ensino assumem papel importante para disseminar e incentivar a prática esportiva.

“Eu lembro que quando eu tinha 10 anos eu estudava em uma escola aqui perto, na Savassi, chama Escola Estadual Bueno Brandão. E aí foram lá, eu lembro que o Francisco e o Pietro foram lá, e eles estavam procurando crianças de 10 a 11 anos para fazer teste no Minas. Aí eu, óbvio, levantei minha mãozinha. Todo mundo olhou, na verdade eu lembro da cena, todo mundo olhou, porque eu já ficava fazendo um tanto de coisa lá no pátio da escola, ficava pulando lá...” (E1)

“Eu estava na minha escola quando comecei. Foi... eu não lembro se foi o Estácio ou se foi outro treinador antigo da ginástica que entregou essas cartinhas sabe, falando que ia ter seletiva. Aí fui eu da minha família e mais os meus primos, e uma “renca” de amigos aqui do bairro, só que quem continuou mesmo fui eu só.” (E2)

“Eu comecei nos meus 9 anos, eu acho. Eu sempre estudei em escola particular então sempre tive mais acesso ao esporte. Tinha escolinha na minha escola, e eu fazia futsal quando eu era pequeno, e meu amigo fazia basquete, então ele me chamava para jogar basquete, e eu chamava ele pra jogar futsal. E aí eu comecei a jogar basquete, com 9 anos.” (E7)

“Então, acho que aqui no Brasil a maioria dos atletas sempre jogou futebol, né? E eu era goleiro no colégio que eu estudava em Curitiba, quando eu acho que tinha 10 ou 11 anos. Daí a professora Fabíola: 'Você que jogar basquete?' Daí eu fui começar a jogar basquete, gostei.” (E13)

Percebe-se, também com as respostas verbalizadas, que os pais dos entrevistados enxergaram no esporte uma oportunidade para melhorar a saúde (E5 e E15), reduzir o risco de um possível afogamento (E4 e E5) ou de uma queda quando o entrevistado era criança, e para melhorar o comportamento (E18), o que reforça o argumento de que o esporte traz inúmeros benefícios para a saúde, formação e socialização de crianças e jovens (FREIRE; SOARES, 2000). Além disso, contribui para o bem-estar psicológico, aumentando a percepção de controle, autoestima e

lazer, além de proporcionar interações sociais positivas (WEINBERG; GOULD, 2001). O esporte, inclusive, pode contribuir para transformar potenciais em competências (MACHADO *et al.*, 2007), e os comportamentos aprendidos com a modalidade ultrapassam as fronteiras do ambiente esportivo para outros âmbitos da vida da criança e do jovem (TRUSZ; NUNES; BALBINOTTI, 2018).

O entrevistado E18, que é atualmente atleta de judô, mencionou que seus pais perceberam a necessidade de inseri-lo no esporte para melhorar o seu comportamento. Com a prática do judô, por exemplo, aprimora-se o equilíbrio corporal, desenvolve-se a disciplina, o respeito, a segurança e a autoconfiança. Ademais, além de ser considerada uma atividade de prazer, o aluno aprende a ter mais concentração, a controlar suas emoções, a lidar com suas limitações e com situações de sucesso e fracasso (VILLAMÓN; BROUSSE, 2002).

Além dos aspectos citados para inserção dos jovens atletas no esporte, percebe-se o poder de alcance que os meios de comunicação possuem para atrair e captar outros praticantes (CAPINUSSÚ, 2020). O entrevistado E6, por exemplo, explica a influência que teve da mídia quando era criança:

“Sempre passava vôlei na Globo aos domingos, então os meus domingos era para assistir, justamente para assistir vôlei.” (E6)

Como o entrevistado só tinha TV aberta em sua residência, só foi possível que ele se encantasse pelo voleibol porque os jogos passavam em TV aberta, democratizando o acesso aos telespectadores de baixa renda e que não possuíam TV a cabo na época. Ainda sobre o meio de comunicação televisão, a entrevistada E14 se espelhou em uma grande lutadora de MMA, que a incentivou a realizar a transição de carreira entre os esportes judô e MMA, porque ela queria, em suas palavras, “ser igual a essa menina aí”:

“Se a Ronda era do judô e ela está no UFC [Ultimate Fighting Championship ou Campeonato Final de Combate], e tipo assim, ela está fazendo o que ela está fazendo, por que que eu não consigo também, sabe?” (E14)

Além disso, outra fonte de desejo por praticar a modalidade citada em uma das entrevistas foi por meio de livros e filmes, que fizeram com que o atleta, quando criança, tivesse grandes ídolos que o inspiraram a iniciar na modalidade.

“Era inspiração total. Não era só de jogar assim, eu queria ser exatamente igual a ele.” (E12)

Uns começaram pela brincadeira, outros pela influência de membros da família, amigos ou ídolos, outros porque tinham o esporte na escola ou então por saúde, segurança e comportamento, no entanto, independentemente de como iniciaram sua carreira, hoje todos os atletas entrevistados enxergam o esporte como seu trabalho. Ao serem perguntados sobre desde quando eles passaram a encarar o esporte como trabalho, a maior reincidência de falas se concentrou no momento em que eles se mudaram para treinar em um clube/projeto de melhor estrutura (E3, E4, E5, E6, E7, E9, E10, E11, E14, E16, E18), como pode ser observado nas respostas sintetizadas na Tabela 06:

TABELA 06 – Momento em que o esporte se tornou o seu trabalho, segundo os jovens atletas entrevistados

Aspectos	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Busca por melhores oportunidades no esporte	Quando se mudou para treinar em um clube/projeto de melhor estrutura	E3, E4, E5, E6, E7, E9, E10, E11, E14, E16, E18	11
	Quando optou por deixar o caminho do estudo para continuar exclusivamente no caminho do esporte	E9, E12, E15	3
Aspectos pessoais	Quando passou a ter mais autonomia e responsabilidade	E11, E12	2
	Quando passou a ter expectativas e metas para crescer no esporte	E13, E18	2
Participação na seleção brasileira ou em grandes campeonatos	Quando passou a integrar a seleção brasileira	E2, E5	2
	Quando participou de um grande campeonato	E2	1
	Quando passou a fazer parte de um projeto olímpico	E17	1
Aspectos financeiros e de formalização de contrato	Quando assinou seu primeiro contrato profissional	E8, E18	2
	Quando começou a receber auxílios para treinar (vale-transporte, vale-alimentação, bolsa atleta) e bolsa de estudo	E7	1

Fonte: Dados da pesquisa.

O afastamento da família pela busca por um local de treinamento que tenha melhor estrutura é bastante comum nesse meio (ROHLFS *et al.*, 2008). Os entrevistados relataram o momento marcante em que passam a fazer parte de uma instituição de prática esportiva que possui melhor estrutura:

“Aí foi quando tive a virada de chave, porque o Corinthians era um clube mais estruturado que o Santo André.” (E4)

“Quando eu decidi em 2011, mudar para o Minas e mudar de cidade, sair de Goiânia, foi quando eu comecei a querer a levar à sério a natação. Foi quando eu treinei nas primeiras seleções brasileiras e tudo mais, e passei a viver só de natação.” (E5)

“Foi aí que eu senti que a coisa ficou mais profissional, sabe? Porque eu participava de um clube, tinha aquela obrigação de treinar todos os dias. Não que eu não tivesse quando eu estava em João Pessoa, mas porque é diferente, né, você estar ali num clube, é... você vê mais como um trabalho, um emprego, então ficou uma coisa mais séria assim. Em João Pessoa também, eu tinha Bolsa Atleta, né, mas no Minas você sente que você é um empregado ali do Minas, né, então eu acho que foi aí que eu meio que, é... ficou na minha cabeça tipo... sabe, o judô é a minha profissão mesmo sabe, eu sou... é a minha vida, tipo.” (E14)

O entrevistado E4 ainda reforça a questão da melhor estrutura, afirmando que, ao mudar para um clube de maior estrutura, o atleta tem benefícios que dificilmente teria em outros clubes.

“Você tem bolsa 100%, você tem moradia, você tem alimentação, café da manhã, suplemento, material de treino, você tem tudo. Você não vai ter gastos com nada. [...] É o maior incentivo que tem.” (E4)

Além da questão da estrutura das organizações de práticas esportivas, outro marco para compreender o esporte como sua carreira foi o momento em que tiveram que tomar a decisão entre o esporte ou os estudos, já que havia muita dificuldade em conciliar as duas responsabilidades.

“Era outro nível de treino assim... todo dia, dois períodos. [...] Ou eu descansava para treinar bem no outro dia, ou eu ia... não sei como eu ia conciliar.” (E9)

O entrevistado E12 chegou a renunciar a uma vaga em uma faculdade federal, indo de encontro às vontades da mãe, e essa decisão o fez sentir o peso da responsabilidade dessa escolha:

“Agora eu tenho que dar certo, né! Tipo, agora eu tenho que dar certo de qualquer jeito.” (E12)

Quando perguntados sobre os incentivos que tiveram no início e no decorrer de sua carreira, dos 18 atletas, com exceção do atleta E13, os demais mencionaram

pelo menos um membro da família como grande incentivador. As mães se configuraram as maiores incentivadoras, seguidas imediatamente pelos pais. As respostas e suas reincidências podem ser observadas na Tabela 07:

TABELA 07 – Atores sociais que incentivaram e incentivam o jovem atleta na sua carreira, segundo os entrevistados

Atores sociais	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Família	Mãe	E1, E5, E6, E10, E11, E12, E14, E15, E16, E17	9
	Pai	E5, E7, E9, E10, E11, E12, E15, E17, E18	8
	Família	E2, E14, E16	3
	Vó	E1, E3	2
	Irmão	E3, E8	2
	Tio	E4, E17	2
Comissão técnica e colegas de equipe	Colegas/Amigos de equipe	E10, E13, E16	3
	Técnico	E2, E6, E10	3
	Fisioterapeuta	E10	1
Automotivação	Automotivação	E6	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Alguns dos incentivos e apoios da família percebidos pelos atletas para a sua inserção e permanência na carreira esportiva foram descritos nas entrevistas, a saber: não deixar que o atleta desista do esporte ou falte ao treino (E3, E4, E14), fornecer opções de transporte para que o atleta possa se deslocar do e para o local de treino (E1, E11), preparar a alimentação diária (E3) e apoiar nas decisões (E16).

Além da família, foram citados membros da comissão técnica, colegas de equipe e a automotivação. A respeito do papel do técnico como incentivador, os atletas mostraram profunda gratidão pelo incentivo dado, que extrapola a relação contida no cenário esportivo também para a vida pessoal.

“Sempre foi ele que me apoiou, sempre me apoia, que está sempre comigo, me incentivando... não só na ginástica, mas na vida também.” (E2)

“Sem ele, eu não me tornaria quem eu me tornei hoje e também não poderia mudar a minha vida e a vida dos meus pais, da minha família.” (E6)

Durante a entrevista, os entrevistados E3 e E11 reconheceram, nos seus relatos, a relação paterna com o técnico.

“É como se fosse um pai para mim também. A gente está junto todos os dias, às vezes ele está mais comigo do que com a família dele. É com ele que eu planejo tudo. [...] Se eu tiver outros problemas ou qualquer coisa, é com ele que eu conto também.” (E3)

“Tinha o treinador que ficava lá com a gente quase todo dia, ele quase que pegava a gente para ir treinar e tudo mais... com uma relação quase que paterna mesmo.” (E11)

O aspecto paternal da relação pode estar vinculado a respeito, conhecimento, assistência e contribuição para o alcance de objetivos do atleta (JOWETT; COCKERILL, 2003). O técnico assume uma grande importância, não só em relação à qualidade dos treinamentos e competições, e alcance de objetivos dentro do esporte, mas para a vida do atleta, tornando-se referência e sendo considerado um ponto de apoio para qualquer demanda (GUIRAMAND, 2017).

Além da atribuição paternal, o técnico desempenha também papéis de “professor, cuidador, motivador, líder, conselheiro, confidente, protetor, nutricionista, médico, psicólogo”, entre outros, nessa relação (GUIRAMAND, 2017, p. 82). O técnico, por muitas vezes, torna-se a personalidade central da vida do atleta e exerce maior influência que a família e os amigos, já que habitualmente convive mais com ele e a relação é pautada por uma confiança mútua, repleta de aprendizagens positivas e intimidade. É criado um vínculo muito forte e se estabelece entre o técnico e o atleta uma relação de interdependência (GUIRAMAND, 2017). O técnico influencia o atleta nos seus comportamentos e atitudes, contribui para a construção de valores e inspira suas decisões (BENTO, 2006). Além de representar quem guia o atleta para aprendizagem e melhor desempenho, ele ainda contribui para a sua formação pessoal (MELHEM, 2012; SANTOS, 2012).

Para além do técnico, mas ainda se tratando de comissão técnica, o fisioterapeuta foi citado pelo entrevistado E10 como um dos seus incentivadores. Ele acredita que o momento em que está sendo tratado na fisioterapia pode ser de fragilidade e vulnerabilidade, e os atletas podem acabar se abrindo para este profissional e criando uma relação de cumplicidade.

“Às vezes ali no momento da fisioterapia, você está tratando, está com dor, às vezes você acaba falando coisas que para outras pessoas você não fala. Você está ali em um momento teoricamente difícil. Na época eu achava que eu era baixo para central e conversava isso com o “fisio”, ele falava: ‘não, baixo sou eu, você é gigante, não sei o quê’. Sempre me motivava.” (E10)

O apoio de colegas e amigos de equipe também é considerado um grande incentivo. O entrevistado E10 entende a importância de estimular e ser estimulado pelos colegas, visto que está inserido em um esporte coletivo, em que um depende muito do outro. Já o entrevistado E13 valoriza as amizades que construiu durante os anos no esporte e a união que mantém até hoje. Ele reconhece a importância das relações e da amizade para o esporte e para a vida.

“Fora os atletas também com quem eu trabalhei. Me incentivaram, motivaram, porque o esporte em equipe você tem que se ajudar e ajudar os outros companheiros, porque você precisa deles.” (E10)

“Ah, também acho que... o esporte coletivo, né? Você sabe como é que é. A gente acaba criando bastante amizade assim. Eu tenho amigos desde aquela época até hoje assim, então. Eu acho que as amizades, eu acho que foi um grande incentivo assim, porque nosso grupo de atletas que treinava junto assim, o pessoal muito unido assim, que a gente mantém contato até hoje. Eu acho que essa questão assim das pessoas é um grande incentivo. Ter essa relação, essa amizade, é coisa muito importante que o esporte agrega na nossa vida.” (E13)

No que diz respeito à automotivação, o entrevistado E6 relatou que veio de uma família humilde, em que o pai era pedreiro e a mãe empregada doméstica, do interior de Minas Gerais, e que na cidade onde morava só tinha projeto de voleibol feminino. Como ele era apaixonado pelo esporte e tinha um grande desejo por jogar, a forma que encontrou foi pedir para auxiliar o técnico no treino do feminino, até que tivesse a oportunidade de jogar. E assim o fez. Então, diante disso, ele considera que partiu muito dele mesmo criar as oportunidades no esporte e, desde então, sempre foi atrás do que queria. Ainda que, indiscutivelmente, houvesse muita automotivação no processo, ele reconhece o apoio da mãe, ao incentivar que ele buscasse alcançar seus sonhos, mesmo que em outra cidade, distante da família, que era onde havia melhores oportunidades e onde ele poderia alcançar maiores conquistas no esporte.

No decorrer da vida do atleta, existem várias conquistas que foram apontadas pelos entrevistados durante a sua carreira e agrupadas em 4 categorias nesta análise: resultados esportivos, vivências proporcionadas pelo esporte, aspectos pessoais e aspectos financeiros. O aspecto mais mencionado diz respeito à conquista de resultados expressivos e títulos na modalidade, em que 12 dos 18 entrevistados alegaram ser uma de suas maiores conquistas, seguido por participação em campeonatos internacionais e convocação para seleção brasileira e/ou exército, com 5 respondentes cada. Além destes, foram citadas a oportunidade de competir e

conviver com os melhores atletas da modalidade, a oportunidade de viajar e conhecer outros países, ser considerado(a) referência/exemplo para além dos resultados alcançados no esporte, e alcançar a independência e ter reconhecimento financeiro em seu trabalho. As respostas podem ser verificadas na Tabela 08:

TABELA 08 – As conquistas dos jovens atletas em sua carreira, segundo os entrevistados

Aspectos	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Resultados esportivos	Conquistar resultados/títulos na modalidade	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E8, E10, E16, E17, E18	12
	Participar em campeonatos internacionais	E1, E8, E11, E15, E16	5
	Ser convocado(a) para a seleção brasileira e/ou força aérea	E6, E11, E12, E15, E17	5
	Ser contratado(a) por um clube que é referência na modalidade	E6	1
Vivências proporcionadas pelo esporte	Ter a oportunidade de competir e conviver com os melhores atletas da modalidade	E9, E13, E17, E18	4
	Ter a oportunidade de viajar e conhecer outros países	E6, E9, E18	3
	Ter a oportunidade de morar fora do país	E15	1
Aspectos pessoais	Ser considerado(a) referência/exemplo para além dos resultados alcançados no esporte	E11, E13, E16	3
	Fazer parte da história da modalidade e deixar um legado	E11, E15	2
	Ter a carreira e a vida construída com o esporte	E6	1
	Construir de valores com o esporte	E10	1
	Mudar de comportamento	E1	1
	Superar doença/lesão e retornar às competições	E5	1
	Ter grandes amigos conhecidos por meio do esporte	E18	1
Aspectos financeiros	Ter independência/reconhecimento financeiro	E9, E10, E14	3
	Ter um bom contrato e ser contemplado(a) com bolsa atleta	E4	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Os atletas destacaram em suas respostas, com muito orgulho, os títulos que obtiveram no decorrer da carreira e que representaram maior relevância para eles. O entrevistado E10 ressalta a importância da conquista dos títulos para a sua evolução:

“Tem os títulos que eu ganhei, que são muito importantes, são coisas que vão ser lembradas pelo resto da minha vida, que eu vou me lembrar disso para sempre. Foram muito importantes para o meu crescimento, para a minha evolução.” (E10)

Com relação à participação em campeonatos, o atleta E8 tem ciência do privilégio que é participar de determinados campeonatos e destaca:

“Recentemente também, a gente foi campeão da *Champions League*, que é um supercampeonato, né, que nem todos os atletas têm o privilégio de poder participar desse campeonato durante a carreira. E a gente acabou sendo campeão e ganhamos uma vaga para poder disputar o mundial nesse próximo ano agora. Então, a expectativa está lá em cima para gente poder levar esse título aí, que realmente é um título bem inédito, tanto para o São Paulo quanto para a carreira de cada um.” (E8)

A participação em alguns campeonatos é condicionada ao fato de o atleta ter sido convocado para integrar a seleção brasileira, então em alguns momentos as conquistas se interligam.

“Quando eu tive o primeiro convite, contrato da seleção, eu acho que para mim foi muito realizador, receber aquele e-mail ali da confederação, falando assim ‘ah agora você faz parte do time principal do Brasil’, isso para mim foi muito legal. Quando eu participei do meu primeiro mundial. Acho que é isso e acho que tem mais por vir, muito mais na verdade.” (E11)

“Dentro da seleção brasileira, ter vivido tantas coisas aqui, ter participado de uma Olimpíada...” (E15)

Quando se trata especificamente de ser um integrante da seleção brasileira, o atleta E12 considera que, independentemente do resultado vestindo a camisa do Brasil, o fato de representar o país já é considerado uma grande conquista. A atleta E17 detalha um pouco desse sentimento:

“Acho que a maior conquista é o reconhecimento, mas, principalmente, reconhecimento para mim é representar o meu país. Porque eu amo o Brasil, meu Deus, está na minha cara que eu sou brasileira! Nossa, eu amo demais e eu sou da região mais... não desprezando as outras regiões, até porque eu amo o Brasil por inteiro, mas eu acho que eu sou da terra que, eu acho que é o povo mais brasileiro que tem do Brasil, porque é o povo que mais sofre, que é o nordestino. É o mais sofrido, é o que realmente ama o negócio, sabe... Então assim, é... é uma nação, é uma outra raça, eu não sei falar direito, eu costumo até falar que o nordestino vai dominar o mundo! Eu tenho orgulho de ser nordestina, é um povo que olha para você sorrindo, então o nordestino ele sorri com o olhar, ele sorri com o olhar. Eu costumo falar isso para minha mãe, eu falo: ‘mãe, está sorrindo com olho’, ai ela ‘por quê?’, porque o olho da minha mãe ri, é impressionante, pois é... Eu amo o Brasil inteiro.” (E17)

Cada atleta externaliza suas conquistas, mas o orgulho e a gratidão estão muito presentes em suas respostas. Percebe-se que muitas conquistas se misturam com a vida pessoal e que o esporte toma uma grande parcela de suas vidas.

“Acho que as maiores conquistas que eu tive da minha vida foi o esporte que me proporcionou.” (E18)

“Acho que sempre quando você alcança algo, você sempre vai querendo mais. Então acho que, como um todo e eu tenho muito orgulho de tudo o que eu consigo, que eu trabalhei, de onde eu saí e onde eu cheguei... Eu sei onde eu posso chegar, então é... é um combo. A minha vida assim é uma conquista, eu não tenho nada a reclamar, porque realmente está tudo dando certo e vai continuar dando, só depende de mim.” (E6)

Assim, todos os entrevistados foram aprofundando, a seu modo, no que o esporte como trabalho significa para si, como esmiuçado adiante e tendo em vista a conexão desses sentidos às percepções de suas competências e da forma como cada um deles as gerencia.

4.4 O sentido do trabalho para o atleta

O sentido do trabalho deriva de percepções do indivíduo, de normas ou de visões compartilhadas da sociedade (ROSSO; DEKAS; WRZESNIEWSKI, 2010). Cada pessoa pode ter uma percepção e atribuir sentido ao trabalho diferentemente uma da outra, devido ao contexto no qual está inserida (PRATT; ASHFORTH, 2003). Nesta pesquisa, os atletas foram perguntados sobre o sentido do seu trabalho, e duas respostas sobressaíram às demais: a percepção do trabalho como tudo o que o atleta faz e é, bem como a busca por um sonho, objetivos e realização profissional. Ambos os sentidos foram citados por 6 respondentes. Além destes, foram citados aspectos como ser exemplo e influenciar as pessoas e conquistar a estabilidade financeira. Os resultados estão sintetizados na Tabela 09, a seguir:

TABELA 09 – O sentido do trabalho para o atleta de alto rendimento, segundo os jovens atletas entrevistados

Aspectos	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Aspectos pessoais	Tudo o que eu faço e sou, é a minha vida	E2, E3, E10, E11, E16, E18	6
	Ser privilegiado(a) por fazer o que ama	E8, E13, E17, E18	4
	Satisfação/Realização pessoal	E17, E18	2
	Estilo de vida	E11, E13	2
	Crescimento pessoal	E3	1
	Saúde e disposição	E4	1
	Sentimento que está produzindo	E4	1
	Viver experiências e emoções que só o esporte tem	E8	1
	Passar por constantes processos de autoconhecimento e desenvolver a maturidade	E17	1
Aspectos relacionados à carreira	Busca por um sonho, objetivos e realização profissional	E5, E6, E14, E15, E16, E17	6
	Desafiar-se a cada dia, ser melhor que ontem	E6	1
	Representar o país	E7	1
	Escolha de carreira	E10	1
Aspectos sociais	Influenciar as pessoas a praticarem o esporte e a serem pessoas melhores, ser exemplo, ajudar outras pessoas	E9, E13, E15, E18	4
	Ser entretenimento para quem acompanha o esporte	E7	1
	Conhecer outras pessoas	E17	1
Aspectos financeiros e de qualidade de vida	Crescer financeiramente, conquistar estabilidade financeira	E3, E12, E14	3
	Proporcionar uma melhor qualidade de vida para a família	E1, E12	2
	Fonte de renda, poder comprar o que quiser	E8, E17	2
	Necessidade e responsabilidade	E12	1

Fonte: Dados da pesquisa.

O sentimento de viver e ir atrás de um sonho é recorrente nas falas dos entrevistados; observe-se:

“O sentido do meu trabalho é eu realizar os meus sonhos.” (E6)

“É muito bom você fazer o que você ama, viajar o mundo todo, viver dia após dia um sentimento de sonho.” (E17)

“Eu tinha uma obsessão muito grande desde menino, desde pequenininho, que eu queria ser medalhista olímpico, e sempre, sempre fui atrás desse sonho, mesmo que fosse muito distante. [...] Não é que eu comecei a gostar do esporte porque eu era bom nele, mas na realidade porque eu tinha um

objetivo muito, muito forte na cabeça e até hoje é isso que me guia e que me faz seguir.” (E5)

Percebe-se que o trabalho para esses jovens preenche uma grande parcela das suas vidas. Quando perguntados diretamente sobre o sentido do seu trabalho, surgem respostas que, algumas vezes, repetem-se e que dão a dimensão da profundidade e da extensão do que o esporte representa para eles:

“Tudo, tudo, meu trabalho é tudo.” (E2)

“É a minha vida.” (E3, E10, E18)

“Eu acho que a ginástica para mim hoje é tudo que faço e é tudo que eu sou, então é a ginástica que está construindo tudo para mim.” (E11)

Alguns atletas chegam a demonstrar receio e preocupação em pensar sobre o fato de não existir o esporte como trabalho:

“Hoje para mim o vôlei é tudo, significa tudo, porque sem o vôlei hoje eu não sei onde eu estaria.” (E10)

“O sentido é tudo... eu não me vejo fazendo outra coisa. Eu fico até com medo, né? Porque a natação tem seu tempo de duração, porque o corpo não aguenta tanto tempo. Eu morro de medo... não sei, quero fazer uma faculdade, montar alguma coisa dentro do esporte mesmo. Mas é tudo para mim, não me vejo sem.” (E16)

Assim como a atleta E16, que afirma que “a natação tem seu tempo de duração, porque o corpo não aguenta tanto tempo”, em momentos variados da entrevista, outros 6 atletas demonstraram consciência e preocupação acerca da finitude precoce da carreira de atleta.

“Eu acho que é o maior privilégio de ser atleta, eu sei que isso é curto, né, eu sei que isso é curto...” (E17)

“É um momento passageiro, o esporte ele... ele não te espera, né? Se você não aproveitar agora enquanto você é jovem, enquanto você tem a chance de buscar o resultado, isso vai passar e... e acaba.” (E5)

Percebe-se que, para cada esporte, a média da idade em que o atleta encerra a sua carreira varia, devido aos aspectos que são peculiares a cada uma delas, como se pode notar nos relatos que se seguem.

“Eu pretendo seguir minha carreira até uns 40 anos, depende muito do meu corpo, né, ser atleta você sabe como é, a gente tem um desgaste enorme e a gente dedica a nossa vida, o nosso corpo a isso, mas é... acho que até os 40 anos eu pretendo estar seguindo na carreira como atleta profissional.” (E6)

“A carreira do atleta é uma carreira muito curta, então, quando você chega ali até 35-40 anos, você já está numa faixa de se aposentar. Então, passa muito rápido, e a gente sabe que toda essa dedicação e esse trabalho faz os atletas se diferenciarem.” (E13)

“Estou estudando agora porque eu sei que ser atleta não é para o resto da vida, né, e eu quero continuar dentro da ginástica, da área do esporte, depois que aposentar como atleta. [...] Para você ver, eu estou com meus 22 anos, tem atleta que aposenta na ginástica com estourando 30, ou então passa um pouquinho a mais ali. Então, eu quero formar novo porque eu quero fazer outros cursos da ginástica também, eu não quero fazer só a faculdade, eu quero aprofundar mais sobre a ginástica, e não só sobre a ginástica, sobre o esporte, academia que é uma coisa que eu nunca imaginei que eu iria fazer parte e hoje em dia já estou nesse rumo também, *crossfit* que é minha segunda paixão ali... Então, não que seja necessidade, mas é porque eu quero isso para mim, sabe? Eu quero aproveitar que estou com saúde, que estou bem agora, para fazer isso agora.” (E2)

“Eu acredito que é uma carreira pequena, né... A gente fica velho, mas não é igual o judô, no MMA você consegue ter uma carreira mais longa, mas é claro que ninguém vai lutar com 50 anos. Mas é aonde eu acredito que eu vá construir a minha vida, sabe? Eu estou fazendo a minha história, estou escrevendo a minha história, estou fazendo o meu nome e as oportunidades virão no tempo certo, de abrir uma academia, porque eu tenho sonho de abrir uma academia lá fora, de abrir algumas coisas para mim. E no judô era mais difícil, porque é... a gente ganha pouco, né! No MMA, no UFC, a gente ganha bem mais, então o trabalho que eu tenho que, tipo, eu estou fazendo agora, é como se eu estivesse plantando para eu colher os frutos lá na frente.” (E14)

Esses dois últimos relatos, além de demonstrarem consciência sobre a finitude precoce da carreira, comparativamente a outras profissões na sociedade, ainda revelam uma preocupação com as carreiras subsequentes à de atleta. É essencial que o atleta tenha essa consciência para se planejar melhor para o futuro e até mesmo guardar recursos financeiros durante essa sua carreira (OLIVEIRA, 2011; BORGES *et al.*, 2020), assim como a entrevistada E14 planeja fazer. Ademais, não é incomum os atletas encerrarem a sua carreira e permanecerem no meio esportivo, com outra função (BECKER JÚNIOR, 2000; MACIEL; CAPPELLE; CAMPOS, 2015).

Sobre o aspecto de influenciar as pessoas a praticarem o esporte e a serem seres humanos melhores, de modo a se tornar exemplo e poder ajudar aos outros, foram extraídos alguns trechos das entrevistas que demonstram como esses atletas

percebem interconexões de outros aspectos da sua vida com o sentido de seu trabalho:

“O sentido do meu trabalho? Olha, eu acredito muito é... que Deus me colocou no mundo para jogar vôlei, assim e tipo me usar. Sei lá, influenciar crianças a jogarem vôlei... Então eu vejo muito isso como um propósito de vida, porque foi um dom que Deus me deu, me capacitou para estar aqui, mesmo muita gente não acreditando, em questão de estatura e tudo mais... e para mim é isso. Inspirar crianças...” (E9)

“Para mim, acho que o basquete é muito mais que só um trabalho, também é uma maneira de, pensando no poder transformador que o esporte tem na vida das pessoas assim... Então, eu assim, hoje, com uma certa história, com uma trajetória bacana assim no esporte, é legal também para servir como exemplo para essa nova geração. É até um dos motivos que faço o *camping* lá, que é dar o caminho das pedras para essa molecada aí que está começando, contar um pouco da nossa experiência profissional e compartilhar mesmo toda a experiência, o quão difícil é, toda a disciplina que tem que ter, toda parte nutricional, a parte também de desempenho físico, mental... o quão exigente o esporte é... Porque essas outras pessoas olham só pela TV a parte do jogo, a parte boa assim do esporte, mas não veem que por trás tem muitas horas de estudo, muitas horas de dedicação, muitas horas de descanso, e isso que faz o atleta alcançar bons resultados.” (E13)

“Eu sempre fui muito feliz sabendo que eu inspiro outras pessoas. [...] Eu acho que hoje em dia é tudo sobre como a gente se sente assim. Eu acho que isso assim, talvez ser um ponto de... ser uma referência de motivação na vida das pessoas, sabe? Eu acho que ser atleta hoje em dia no Brasil, ser uma pessoa pública, é muito isso também. Sobre você dar um exemplo legal. Então, eu quero sair desse mundo aqui e deixar uma lembrança boa para as pessoas. Como é que as pessoas vão lembrar de mim, sabe? [...] Eu quero ser lembrada como uma pessoa que, poxa, ajudou muita gente, que melhorou a vida de algumas pessoas, que inspirou pessoas a serem melhores, sabe? Que passou pela vida de alguém e deixou uma marca legal. Então eu me preocupo muito com essa imagem, e isso me ajuda a querer ser uma pessoa melhor todos os dias, sabe? Eu acho que o sentido do meu trabalho, de repente do que eu faço hoje é, claro, além da minha realização profissional, assim de um sonho, é ajudar outras pessoas a, enfim, querer melhorar, querer, sei lá, crescer na vida e ser pessoas melhores.” (E15)

Os atletas de alto rendimento podem se tornar grandes ídolos e serem espelho para os demais (MACIEL; CAPPELLE; CAMPOS, 2015). Por meio dos relatos, é possível perceber que há preocupação em ser uma referência positiva para outras pessoas, compreendendo o alcance da visibilidade e o poder de influência que têm. Essas percepções são substanciais para uma compreensão mais ampla e profunda do ser e estar atleta e de como se desenvolver para o fazer com excelência.

4.5 Competências profissionais dos atletas

Diante do que os jovens atletas de alto rendimento entrevistados entendem ser um atleta competente, ou seja, as competências profissionais ideais de um atleta, de modo geral, as respostas foram agrupadas de acordo com o foco de cada uma das dimensões das competências profissionais, conforme o modelo de Paiva e Melo (2008), inspirado em Cheetham e Chivers (1998), que agrupa as competências nas componentes cognitiva, comportamental, funcional, ética e política. Ao analisar as respostas para esta pergunta, é evidente a predominância da dimensão comportamental, e destaca-se que não houve menção acerca de competências que se encaixassem nas dimensões ética e cognitiva.

Foram 4 as respostas mais recorrentes para esta pergunta, sendo que todas estão enquadradas na componente comportamental: (i) é esforçado(a), dedicado(a); (ii) é disciplinado(a); (iii) busca fazer todos os dias o seu melhor, dentro das suas limitações; e (iv) tem resiliência. As respostas foram sintetizadas na Tabela 10, a seguir.

TABELA 10 – Competências profissionais ideais, segundo os jovens atletas entrevistados

Componentes centrais	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Comportamental	É esforçado(a), dedicado(a)	E2, E6, E12, E13	4
	É disciplinado(a)	E2, E4, E7, E14	4
	Busca fazer todos os dias o seu melhor, dentro das suas limitações	E6, E9, E14, E17	4
	Tem resiliência, sabe lidar com situações/ momentos bons e ruins, vitórias e derrotas	E2, E3, E5, E13	4
	Tem foco, é determinado(a)	E11, E15, E18	3
	É responsável	E12, E14, E15	3
	É persistente, tem vontade	E13, E16	2
	Tem compromisso	E14, E18	2
	Sabe lidar com as emoções	E4, E14	2
	Sabe lidar com as pessoas, tem bom relacionamento com o grupo	E7, E15	2
	Segue a um propósito	E10, E16	2
	Tem confiança em si mesmo	E1	1
	Tem consciência de que os resultados dependem de si mesmo	E11	1
	É educado(a)	E2	1
	Tem humildade	E2	1
	Gosta de treinar	E18	1
Sabe valorizar as pessoas da equipe	E7	1	
Funcional	É consistente, tem frequência aos treinos	E3, E14	2
	Cuida do corpo e da saúde	E4	1
	Respeita o período de recuperação/descanso	E4	1
	Tem rotina	E7	1
	É talentoso(a)	E12	1
	Estabelece objetivos e caminhos claros	E15	1
Política	Obedece/Respeita o técnico	E3	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Sobre as competências que dizem respeito ao atleta ser esforçado(a), dedicado(a) e disciplinado(a), alguns trechos das falas dos entrevistados explicitam o que eles acreditam que seja um atleta competente:

“Um atleta competente é aquele que... qualquer coisa, qualquer situação que ele se propõe a fazer, ele vai se dedicar 100% e não tem meio termo.” (E6)

“Com certeza tem que ser disciplinado. Nossa, como você pode ser um atleta de alto rendimento e não ter disciplina, né?!” (E7)

A busca por realizar o melhor que pode diariamente, dentro das suas limitações para aquele momento, é retratada nas falas das entrevistadas E14 e E17, em que elas exibem consciência de que nem todos os dias serão bons, mas que o atleta competente, ainda assim, precisa dar o seu melhor de acordo com a sua capacidade.

“É o atleta que entrega o melhor diariamente, independente se o melhor para ele hoje vai ser 80% ou 100% dele. [...] É o que entrega o que pode.” (E17)

“Dá o melhor dele, treina o que ele pode, nas condições que ele pode. [...] Eu machuquei, fiquei 3 meses machucada sem conseguir fazer quase nada, mas eu fazia o que estava ao meu alcance, porque era a única coisa que eu podia fazer, que a era fisioterapia e a musculação.” (E14)

Além destes, conforme revelado anteriormente, outra competência que teve maior reincidência diz respeito à resiliência e a saber lidar com os altos e baixos na carreira esportiva.

“Você saber ganhar e saber perder é uma das coisas mais difíceis para ser atleta, né... Principalmente quando você está vindo de uma fase boa, você vai... igual aconteceu no Pan agora, eu estava vindo bem e chegar... perder para mim é sempre muito difícil. Mas ser atleta é isso. Ter altos e baixos, e saber... entender isso.” (E2)

“Um atleta competente para mim é aquele que consegue superar todos os obstáculos e dificuldades no caminho que vão existir. Muitos. E seguir em frente.” (E5)

“A gente sabe também que a carreira do atleta tem seus altos e baixos. Como você reage nos momentos bons e nos momentos ruins é o que vai definir seu futuro.” (E13)

Esses relatos frisam que, na carreira esportiva, haverá altos e baixos, mas o importante é saber lidar com os momentos ruins e com as derrotas, e continuar treinando em busca dos objetivos estabelecidos. É compreender que faz parte do processo, que o fracasso é fonte de aprendizado e desenvolve no atleta a capacidade de se adaptar, de se superar e ser resiliente (FONTES; BRANDÃO, 2013). Aprender a lidar com esses dois opostos, fracasso e sucesso, para estes atletas é um dos principais pontos que fará com que o atleta seja considerado competente.

No que tange às competências que os atletas acreditam que efetivamente possuem para terem alcançado e se manterem no alto nível no esporte, com base no modelo de Paiva e Melo (2008), é evidente, novamente, a predominância da dimensão comportamental. Porém, e diferentemente da pergunta anterior, nesta a componente política não foi mencionada. Nesse caso, foram duas as respostas mais recorrentes: a busca por fazer todos os dias o seu melhor, dentro das suas limitações, e ser persistente e perseverante. Os resultados para essa pergunta foram sintetizados na Tabela 11.

TABELA 11 – Competências profissionais efetivas, segundo os jovens atletas entrevistados

Componentes centrais	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Comportamental	Busca fazer todos os dias o seu melhor, dentro das suas limitações	E5, E6, E11, E14, E17	5
	É persistente, perseverante	E6, E7, E9, E13, E14	5
	É esforçado(a), dedicado(a)	E2, E10, E12, E18	4
	É disciplinado(a)	E11, E13, E14, E18	4
	É determinado(a)	E8, E14, E15, E17	4
	Exerce a liderança	E6, E8, E12, E17	4
	Gosta de treinar	E6, E13, E18	3
	É confiante	E1, E7	2
	É focado(a)	E2, E13	2
	Tem resiliência	E9, E16	2
	Tem garra, raça	E8, E9	2
	É responsável	E4, E15	2
	Confia na equipe técnica e multidisciplinar	E5, E18	2
	Busca ajudar os colegas de equipe	E6, E12	2
	Cobra-se muito	E2	1
	Gosta de competir	E3	1
	É positivo(a)	E15	1
	É disposto(a) a mudanças	E15	1
	Tem inteligência emocional	E9	1
	Tem comprometimento	E10	1
	Tem boa comunicação	E6	1
	Sabe lidar com a pressão	E7	1
	Funcional	Tem objetivos e metas estabelecidos	E2, E9, E14
Tem talento		E3, E6, E12	3
Sabe usufruir da equipe multidisciplinar		E4, E11	2
Mentaliza a execução dos exercícios		E3	1
Possui habilidades esportivas que se destacam (corre e salta mais)		E8	1
É esperto(a) e inteligente para jogar		E8	1
Tem planejamento para os treinos e para a carreira		E16	1
Cognitiva	Compreende toda a estrutura da equipe multidisciplinar e a função de cada um	E11	1
Ética	É ético(a)	E6	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Verifica-se que a busca por realizar todos os dias o seu melhor, dentro das suas limitações, além de ter sido resposta predominante para a pergunta da entrevista que

questiona o que é ser um atleta competente, também se configura uma das mais citadas para a pergunta referente a quais competências eles efetivamente possuem. Os entrevistados E5 e E6 acreditam que, quando se busca realizar o melhor que pode a cada dia, o resultado positivo acaba acontecendo.

“Ao invés de pensar no resultado e ao invés de ficar obcecado com isso, pensar e fazer no dia a dia o meu melhor e, conseqüentemente, isso depois de um tempo torna um bom resultado.” (E5)

“Busco estar ali, buscando o máximo de mim, dando o máximo, trabalhando sempre no meu limite, e se possível ir ao extremo, então, porque eu sei que é algo que vai me agregar lá na frente de alguma forma e algo que faz parte do processo. E é isso que eu quero alcançar.” (E6)

Sobre ser perseverante, o entrevistado E7, por exemplo, considera que possui e exerce essa competência, pois já viveu momentos ruins, em que as pessoas não acreditavam em seu potencial, e ele teve que demonstrar muita perseverança e não desistir para continuar na carreira do esporte.

Além dessas respostas, sobressaíram também: (i) ser esforçado(a), dedicado(a); (ii) ser disciplinado(a); (iii) ser determinado(a); e (iv) exercer liderança. Sobre o primeiro, que também esteve presente com relevância na resposta sobre as competências ideais de um atleta, destacam-se as falas do entrevistado E2 e E12, que acreditam que seus esforços e dedicação os fizeram ter sucesso:

“Tenho muita dedicação, né... Eu treino sempre em toda equipe que eu jogo, eu sou um dos caras que mais treina. Isso me ajuda muito também.” (E12)

“Eu me acho um atleta muito esforçado. Muito, muito. Tipo assim, eu não saio de casa para chegar dentro do ginásio e falar ‘ai, hoje eu estou mal, não vou treinar’. Eu sempre quero sair pelo menos isso daqui (sinal de pouco com a mão), treinar pelo menos isso daqui e sair pelo menos 1% melhor cada dia. Eu me acho um atleta muito dedicado.” (E2)

Sobre o segundo aspecto, ser disciplinado(a), que também teve resultado significativo na pergunta anterior, o entrevistado E11 acredita que seja uma competência importante, já que na maioria dos dias o atleta está “quebrado”. E a entrevistada E14 explica:

“É uma coisa que eu carrego desde o judô assim, desde que eu sou pequena. Essa disciplina de: eu faço o que tem que ser feito, eu não enrolo, eu não me

saboto sabe, eu encaro as dificuldades de cabeça. Porque eu sei que é o que eu preciso fazer para subir lá no octógono e estar no meu 100%.” (E14)

Já em relação a ser determinado(a) e a exercer o papel de líder, a entrevistada E17 acredita que possui essas duas competências:

“Eu acredito que eu sou bem incisiva diante das coisas que eu quero e eu tenho um sentimento de líder, acho que isso me favorece muito.” (E17)

Dos 4 atletas entrevistados que mencionaram ter a capacidade de liderar como uma de suas principais competências, 3 integram o esporte coletivo (E6, E8 e E12) e uma, o individual (E17), mas ela também disputa provas coletivas, em que é a líder da equipe. Liderar, para os atletas, está relacionado a ser referência e ajudar os colegas de equipe.

“Eu tenho um estilo de liderança, eu adoro me comunicar, adoro tentar ajudar de alguma forma, principalmente dentro de quadra, principalmente hoje no Minas, estar trabalhando com atletas mais novos, que estão buscando ser quem eu sou hoje.” (E6)

“Eu gosto muito de liderar assim. Sempre ajudei meus companheiros a serem melhores, então eu sempre liderei os times que eu joguei dentro de quadra. Então eu tenho esse espírito de liderança que me ajuda muito.” (E12)

Sobre o que eles mais desejam em termos das suas competências, as componentes comportamental, funcional e cognitiva foram mencionadas. Percebe-se uma grande variedade de competências que eles acreditam precisar aprimorar, mas ganham relevo 3 delas, que foram mais citadas pelos entrevistados: (i) buscar fazer o seu melhor, mesmo em dias em que não está muito bem e querer sempre a evolução, sem procrastinar ou acomodar; (ii) saber se comunicar com cada um da forma que seja mais efetiva; e (iii) cuidar melhor do corpo e da saúde. Dessas 3 competências citadas, as duas primeiras refletem a componente comportamental e a última, funcional. Os resultados para essa pergunta estão sintetizados na Tabela 12:

TABELA 12 – Desejos em termos das competências profissionais, segundo os jovens atletas entrevistados

Componentes centrais	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Comportamental	Buscar fazer o seu melhor mesmo em dias em que não está muito bem e querer sempre a evolução, sem procrastinar ou acomodar	E2, E8, E11	3
	Saber se comunicar com cada um da forma que seja mais efetiva	E6, E7, E8	3
	Não deixar aspectos externos ao esporte, relacionados à vida pessoal, impactarem negativamente o trabalho	E6, E17	2
	Melhorar a autoconfiança	E11, E15	2
	Controlar o nervosismo e manter a tranquilidade em momentos de decisão em campeonatos	E9, E16	2
	Ter mais foco/concentração durante os treinos	E4, E6	2
	Ter mais foco/concentração durante os jogos	E10	1
	Conseguir levar as competências desenvolvidas no esporte para outros aspectos da vida	E1	1
	Gostar de treinar tanto quanto gosta de competir	E3	1
	Exercer mais a liderança e comunicar mais durante os jogos	E7	1
	Confiar mais no trabalho da equipe multidisciplinar	E11	1
	Assumir os erros e não dar desculpas	E12	1
	Cobrar-se menos	E18	1
	Funcional	Cuidar melhor do corpo e da saúde (melhorar a alimentação, emagrecer, dormir melhor)	E3, E4, E6
Aprimorar a técnica dos movimentos do esporte		E6, E9	2
Fortalecer fisicamente		E3	1
Abrir mão de outros aspectos da vida e ter a consciência que essa renúncia faz parte da vida de um atleta		E3	1
Conseguir cumprir a estratégia estabelecida durante a competição		E5	1
Aprender técnicas/movimentos novos para surpreender o adversário		E14	1
Cognitiva	Buscar/trocar conhecimentos, ir atrás de tendências e novidades dentro do esporte que possam impactar no seu desempenho	E13, E14	2

Fonte: Dados da pesquisa.

Há o reconhecimento por parte dos atletas de que há dias em que ele não está bem para treinar e que, com isso, precisa trabalhar a motivação para tentar fazer o seu melhor mesmo assim:

“Tem dias, é óbvio, que a gente está mais cabisbaixo, a gente está mal, mas aí é nessas horas que você tem que ver que você é forte e tentar ser esse 1% melhor a cada dia.” (E2)

Já o atleta E8 ressalta aspectos que podem surgir com o passar dos anos dentro do esporte, relacionados a perder a vontade de evoluir todos os dias e à dificuldade do corpo em aguentar a carga intensa de treinamentos a qual estava acostumado anteriormente.

“É tentar não perder esse brilho assim de sempre querer melhorar, né... A gente acaba que, conforme vai amadurecendo e tudo mais, a gente começa a querer criar alguns atalhos, né, até porque o corpo da gente já não aguenta mais a mesma intensidade que a gente trabalhava.” (E8)

Sobre o aspecto de se comunicar de forma mais efetiva com os companheiros de equipe, os entrevistados E6 e E8 compreendem que cada um tem uma personalidade e é acessado de forma diferente do outro.

“Cada um é de um jeito, então a gente acaba tendo que chegar para cada tipo de atleta de uma forma diferente, né!” (E8)

“Como a gente trabalha com pessoas, e eu trabalho com esporte coletivo, então depende muito do atleta que você está trabalhando, que é diferente de você, de aprender de fato junto com você. Então nem todo mundo tem as mesmas emoções, às vezes os mesmos sentimentos que você... então você tem que saber lidar com isso. Como você leva a informação, como você cobra... Então eu posso melhorar bastante isso assim, na forma como eu levo as informações para as pessoas, porque a gente é um grupo, então a gente tem que se conectar de alguma forma. E eu busco, eu busco muito isso, e a gente está sempre trocando de equipe, então sempre tem pessoas novas, então sempre tem um processo todo de início de temporada, de se conhecer e saber lidar com o jeito da pessoa.” (E6)

Entre os aspectos mais recorrentes, também foi citada a melhoria do cuidado com o corpo e com a saúde. O instrumento de trabalho do atleta é o corpo, e, para que alcance desempenho satisfatório e resultados, é preciso ter cuidado com o sono e a alimentação, apesar de algumas tentações.

“A alimentação é... complicado assim. Às vezes final de semana, sai, come, sei lá, um sorvete, um doce, um bolo. Aí chega segunda-feira, e dá um peso na consciência assim, mas... é nítido na natação porque você percebe muito isso, porque a natação é um esporte muito de sensibilidade. Então, se você está 5 quilos mais pesado, você está carregando 5 quilos a mais, então você sente isso... você está pesado. [...] Você perde peso, você se sente muito

melhor, você sente que está pegando mais... não é pegando mais água, mas que você está puxando água e seu corpo está indo mais para frente porque você está mais leve, entendeu? Só que aí é você chegar nesse equilíbrio. Você não pode ficar nem tão gordo, mas também nem tão magro, porque daí, se tu for ficar tão magro, a prova que tu for competir vai precisar dos nutrientes, e você não vai ter no seu corpo, entendeu? É muito louco isso, essa questão de equilíbrio assim.” (E4)

O atleta explica que o aumento de peso reflete significativamente nos resultados e exemplifica, dizendo que precisa tirar os pelos do corpo para competir, porque faz diferença, tamanha a sensibilidade do esporte. E esses cuidados devem ocorrer mesmo frente a rotinas aceleradas.

“Poder dormir mais cedo, ou poder me alimentar melhor em um certo dia que está meio corrido. Você está na correria e não consegue se alimentar melhor. Então focar um pouco mais nisso.” (E6)

Entende-se, para esta pesquisa, que a diferença entre as competências ideais ou desejadas e as que efetivamente o atleta tem se configuram como um degrau, ou seja, uma discrepância. A partir desse entendimento, com o intuito de analisar os degraus entre as competências ideais e reais de cada um dos atletas entrevistados, foi esboçada uma comparação que sintetiza as suas respostas em relação a essas duas questões, que pode ser verificada no Quadro 06.

QUADRO 06 – Degraus entre competências ideais e reais, segundo os jovens atletas entrevistados

Entrevistados	Competências centrais	Respostas	
		Quais competências você possui?	O que você mais deseja em termos das suas competências?
E1	Comportamental/Pessoal	É confiante	Conseguir levar as competências desenvolvidas no esporte para outros aspectos da vida
E2	Comportamental/Pessoal	É esforçado(a), dedicado(a)	Buscar fazer o seu melhor mesmo em dias que não está muito bem e querer sempre a evolução, sem procrastinar ou acomodar
		É focado(a)	
	Funcional	Cobra-se muito	
E3	Comportamental/Pessoal	Tem objetivos e metas estabelecidos	
	Funcional	Gosta de competir	Gostar de treinar tanto quanto gosta de competir
		Tem talento	Cuidar melhor do corpo e da saúde (melhorar a alimentação, emagrecer, dormir melhor)
		Mentaliza a execução dos exercícios	
E4	Comportamental/Pessoal	É responsável	Ter mais foco/concentração durante os treinos
	Funcional	Sabe usufruir da equipe multidisciplinar	Cuidar melhor do corpo e da saúde (melhorar a alimentação, emagrecer, dormir melhor)
E5	Comportamental/Pessoal	Busca fazer todos os dias o seu melhor, dentro das suas limitações	
	Funcional	Confia na equipe técnica e multidisciplinar	Conseguir cumprir a estratégia estabelecida durante a competição
E6	Comportamental/Pessoal	Busca fazer todos os dias o seu melhor, dentro das suas limitações	Não deixar aspectos externos ao esporte, relacionados à vida pessoal, impactarem negativamente o trabalho
		É persistente, perseverante	Ter mais foco/concentração durante os treinos
		Exerce a liderança	Saber se comunicar com cada um da forma que seja mais efetiva
		Gosta de treinar	
		Busca ajudar os colegas de equipe	
	Funcional	Tem talento	Cuidar melhor do corpo e da saúde (melhorar a alimentação, emagrecer, dormir melhor)
	Ética	É ético(a)	Aprimorar a técnica dos movimentos do esporte
E7	Comportamental/Pessoal	Tem boa comunicação	
		É persistente, perseverante	Saber se comunicar com cada um da forma que seja mais efetiva
		É confiante	Exercer mais a liderança e comunicar mais durante os jogos
		Sabe lidar com a pressão	
E8	Comportamental/Pessoal	É determinado(a)	Buscar fazer o seu melhor mesmo em dias que não está muito bem e querer sempre a evolução, sem procrastinar ou acomodar
		Exerce a liderança	Saber se comunicar com cada um da forma que seja mais efetiva
		Tem garra, raça	
	Funcional	Possui habilidades esportivas que se destacam (corre e salta mais)	
		É esperto(a) e inteligente para jogar	

(continua)

E9	Comportamental/Pessoal	É persistente, perseverante	Controlar o nervosismo e manter a tranquilidade em momentos de decisão em campeonatos
		Tem resiliência	
		Tem garra, raça	
		Tem inteligência emocional	
	Funcional	Tem objetivos e metas estabelecidos	Aprimorar a técnica dos movimentos do esporte
E10	Comportamental/Pessoal	É esforçado(a), dedicado(a)	Ter mais foco/concentração durante os jogos
		Tem comprometimento	
E11	Comportamental/Pessoal	Busca fazer todos os dias o seu melhor, dentro das suas limitações	Buscar fazer o seu melhor mesmo em dias que não está muito bem e querer sempre a evolução, sem procrastinar ou acomodar
		É disciplinado(a)	Melhorar a autoconfiança
			Confiar mais no trabalho da equipe multidisciplinar
	Funcional	Sabe usufruir da equipe multidisciplinar	
	Cognitiva	Compreende toda a estrutura da equipe multidisciplinar e a função de cada um	
E12	Comportamental/Pessoal	É esforçado(a), dedicado(a)	Assumir os erros e não dar desculpas
		Exerce a liderança	
		Busca ajudar os colegas de equipe	
	Funcional	Tem talento	
E13	Comportamental/Pessoal	É focado(a)	
		É persistente, perseverante	
		É disciplinado(a)	
		Gosta de treinar	
	Cognitiva		Buscar/trocar conhecimentos, ir atrás de tendências e novidades dentro do esporte que possam impactar no seu desempenho
E14	Comportamental/Pessoal	É disciplinado(a)	Aprender técnicas/movimentos novos para surpreender o adversário
		Busca fazer todos os dias o seu melhor, dentro das suas limitações	
		É persistente, perseverante	
		É determinado(a)	
	Funcional	Tem objetivos e metas estabelecidos	
E15	Comportamental/Pessoal	É responsável	Melhorar a autoconfiança
		É determinado(a)	
		É positivo(a)	
		É disposto(a) a mudanças	
E16	Comportamental/Pessoal	Tem resiliência	Controlar o nervosismo e manter a tranquilidade em momentos de decisão em campeonatos
	Funcional	Tem planejamento para os treinos e para a carreira	
E17	Comportamental/Pessoal	Busca fazer todos os dias o seu melhor, dentro das suas limitações	Não deixar aspectos externos ao esporte, relacionados à vida pessoal, impactarem negativamente o trabalho
		É determinado(a)	
		Exerce a liderança	
E18	Comportamental/Pessoal	Gosta de treinar	Cobrar-se menos
		É esforçado(a), dedicado(a)	
		É disciplinado(a)	
		Confia na equipe técnica e multidisciplinar	

Fonte: Dados da pesquisa.

Ao analisar as competências que os atletas gostariam de ter em comparação com aquelas que realmente possuem, percebe-se que todos os atletas apontam competências que poderiam ser desenvolvidas ou aprimoradas no seu trabalho.

A atleta E3, por exemplo, considera que tem talento para a modalidade. Talento pode ser traduzido em o atleta ser capaz de desempenhar um conjunto de habilidades no esporte de forma superior aos demais, sendo considerado atípico na população ou na sua faixa etária (GAYA *et al.*, 2002; JOCH, 2005). Além de ter talento, a atleta E3 gosta de competir e mentaliza a execução dos exercícios antes de realizá-los. Por outro lado, acredita que precisa cuidar melhor do corpo e da saúde e tentar gostar mais dos treinamentos, tanto quanto das competições. Já o atleta E5 busca fazer todos os dias o seu melhor e confia na equipe técnica e multidisciplinar, mas, em compensação, tem dificuldade em cumprir a estratégia estabelecida durante a competição. O atleta E10, por sua vez, é esforçado, dedicado, tem comprometimento, mas acredita que precisa ter mais foco durante os jogos. Cada atleta apresenta um degrau diferente do outro em relação às competências ideais e as reais, com base em sua autopercepção.

Apesar disso, evidentemente, os maiores degraus percebidos se concentram, justamente, em torno dos aspectos que tiveram maior reincidência para a questão que diz respeito aos desejos dos atletas em relação às suas competências, conforme já especificado na Tabela 12.

Ao analisar as competências que foram mencionadas por pelo menos 3 atletas para as perguntas sobre o que é ser um atleta competente, quais competências você possui e o que mais deseja em termos das suas competências, nota-se que as mesmas competências são apontadas tanto por atletas de esportes individuais quanto coletivos. Apenas uma competência, que é resposta da pergunta sobre o que mais deseja em termos de suas competências, foge desse padrão e focaliza os processos de trocas de informações: a competência “saber se comunicar com cada um de forma mais efetiva”. Para essa competência, 3 atletas mencionaram que poderiam evoluir nessa questão (E6, E7 e E8), ainda mais considerando-se que atuam em modalidades coletivas. Isso é explicado pelo fato de que a prática de modalidades coletivas é considerada complexa devido a muitas interações entre seus participantes (LAGARDERA; LAVEGA, 2003). Sendo assim, os colegas de equipe precisam cooperar entre si e, quanto melhor a comunicação entre eles, maior a probabilidade de sucesso, visto que se ampliam as alternativas táticas e as possibilidades de tomadas de decisão. Essa comunicação não precisa ser, necessariamente, verbal. Ela pode também ser corporal ou gestual (RIBAS, 2014). O importante é que a

comunicação ocorra de forma clara entre os participantes para que seja possível obter vantagem competitiva frente ao adversário.

Este exemplo observado nas entrevistas, entre outros, sinaliza a necessidade de desenvolvimento, de aperfeiçoamento das competências profissionais dos jovens atletas abordados, o que se refere diretamente à sua gestão.

4.6 Desenvolvimento das competências profissionais dos atletas e a participação de atores sociais nesse processo

A forma como os entrevistados promovem o desenvolvimento de suas competências está relacionado principalmente a duas componentes: funcional e comportamental. Para essa pergunta, o foco das respostas foi maior em relação à componente funcional, havendo maior destaque para respostas que envolvem rotina e constância, e terapia ou *coach*, com 5 respostas cada. Houve ainda aspectos relevantes como planejamento dos treinos e das competições, com 4 respostas, e permanência do foco nos objetivos e busca pela positividade, da componente comportamental, com 3 respostas cada. Todas elas podem ser conferidas na Tabela 13:

TABELA 13 – Desenvolvimento de suas competências profissionais, segundo os jovens atletas entrevistados

Componentes centrais	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Funcional	Com rotina e constância	E1, E5, E8, E10, E14	5
	Fazendo terapia/ <i>coach</i>	E3, E6, E9, E15, E17	5
	Planejando treinos e competições	E2, E4, E11, E13	4
	Estabelecendo metas	E13, E18	2
	Buscando participar do maior número de competição e eventos esportivos possível, para evoluir a técnica e aprender a lidar melhor com pressão	E7, E8	2
	Estudando os jogos da sua equipe e dos adversários	E6, E12	2
	Buscando aprender com a comissão multidisciplinar e com os colegas de equipe	E5	1
	Fazendo trabalho mental de visualização dos movimentos no esporte	E6	1
	Cuidando do corpo e da saúde (alimentação, sono)	E18	1

(continua)

Comportamental	Permanecendo focado(a) nos objetivos	E14, E16, E17	3
	Buscando ser positivo(a) e trazer leveza, mas com responsabilidade	E7, E9, E15	3
	Com resiliência, superando as dificuldades de dias ruins	E1, E12	2
	Cercando-se de pessoas boas, amigos e família, que o(a) ajudam	E9, E11	2
	Lendo/assistindo sobre histórias/carreiras de sucesso, que o(a) incentivam a ser positivo(a) e buscar a evolução	E12, E15	2
	Buscando ser melhor a cada dia por sua família	E2	1
	Observando um quadro em casa que tem frases motivacionais	E2	1
	Buscando ser mais calmo(a), escutar menos os outros e acreditar mais em si	E3	1
	Fazendo trabalho mental de motivação diária	E16	1
	Fazendo trabalho mental para escolha da melhor opção	E17	1
	Confiando no seu trabalho e no dos colegas de equipe	E7	1
	Incentivando mutuamente os colegas/amigos de equipe	E8	1
	Buscando replicar o que aprendeu com seus pais	E9	1
	Conversando com o pai em momentos de dúvidas	E9	1
	Buscando ser próximo(a) dos colegas de equipe	E12	1
	Tomando controle do que está ao seu alcance e procurando entender as possibilidades antes de tomar alguma decisão	E17	1
	Fazendo uma avaliação do seu comportamento diariamente	E17	1
Cognitiva	Buscando entender como funciona todo o processo que envolve o treinamento e as estratégias adotadas para a sua evolução no esporte	E16	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Entre os aspectos listados, ter rotina é considerado muito relevante para o desenvolvimento das competências. O trecho a seguir sintetiza essa componente funcional:

“Com rotina, você tem que praticar isso todos os dias. Não adianta fazer todas essas coisas um dia sim e um dia não, ou uma semana sim e outra semana não. Você tem que ter uma constância, porque, se você faz uma coisa, dependendo da frequência com que você faz, você não executa ela 100%. Se você faz aquilo todos os dias, a chance de você conseguir obtê-la é bem maior.” (E10)

A terapia ou *coach* também obteve destaque nas respostas. Os entrevistados E3, E9, E15 e E17 mencionaram que fazem trabalhos periódicos com terapeutas ou

coaches, enquanto o E6 já o fez há 2 anos e acredita que obteve uma grande mudança de mentalidade e formação de hábitos.

“Não é só preparar o corpo, é preparar a mente, entendeu? É a mente que domina tudo isso. Então eu busco sempre estar o mais, assim, presente possível e ir trabalhando na minha mente a todo instante, em qualquer coisa na minha vida, em qualquer área. Seja no esporte... eu aprendi muito isso, ou na minha vida pessoal... Então a mente é o que domina nosso corpo, então, se você não tiver em sua consciência e com uma saúde mental intacta, teoricamente, você não vai conseguir excelência em nada na sua vida e nem na sua vida profissional.” (E6)

Além das respostas mais recorrentes, conforme citado anteriormente, a questão do planejamento dos treinos e competições foi frequente nos relatos.

“Eu gosto de, é até um hábito meu, eu gosto de deixar as coisas programadas e planejadas. Eu acho que me ajuda muito a não sair, não fugir, ou então a não procrastinar. Eu gosto de ter um planejamento muito bem certinho, porque, por mais que eu não siga 100% esse meu planejamento, eu consigo ter um norte e eu consigo meio que direcionar as minhas atitudes e as coisas que eu vou fazer durante a semana, ou até para o mês ou para as próximas competições.” (E11)

O entrevistado E4 entende que o planejamento dos treinos estrutura o processo para fazer com que o atleta chegue mais preparado para as competições. E ele estima esse processo por ser dinâmico e ter variedades de treinamento, sugerindo várias possibilidades de gestão para se chegar ao mesmo objetivo.

“Não é simplesmente chegar e treinar. Tem toda uma estrutura de treino, uma logística. Então, por exemplo, a gente começa com treinos mais intensos, aí entra no bloco mais específico de força, a gente pega muito peso na musculação, aí depois chega no bloco de potência, que é onde a gente acaba pegando pouco peso e colocando mais velocidade. Por fim, entra no polimento, que é quando a gente acaba descansando nosso corpo e indo para a competição principal. Então é muito legal assim viver esse processo, sabe?” (E4)

Em outra perspectiva, o entrevistado E13 conta que, conforme foi ganhando mais experiência na modalidade, passou a utilizar do que ele chama de *smart work*, que é “trabalhar bem intenso e trabalhar inteligente”, ou seja, otimizar o treino.

“Eu fui ajustando cada vez melhor meus treinos para eu produzir e estar em outro nível, sempre melhorando e às vezes diminuindo a questão do número de horas de treino. Então, treinar mais e melhor, só que em menos horas.” (E13)

Alguns jovens atletas consideram que, para desenvolver suas competências, precisam permanecer focados nos objetivos.

“Então, eu simplesmente, eu não penso, né! Eu acordo, tenho que treinar, tenho que treinar. Principalmente em *camping*, que é onde a gente fica focado tipo 100% na pessoa que a gente vai lutar. A gente treina 2 meses para lutar com aquela pessoa, então eu simplesmente acordo e é treino de *Sparring* é 100%, é treino de *Wrestling* é 100%. Porque eu sei aonde eu quero chegar e eu acho que, quando você tem um objetivo na sua cabeça, você tem uma missão e você está focado naquilo. Eu acho que nada te tira do foco.” (E14)

Outros deles recorrem à busca pela positividade no dia a dia, para que o seu trabalho seja mais leve, ainda que com intensidade e responsabilidade. Esse pensamento positivo não ocorre de repente, inesperadamente, mas, sim, pode ser treinado, desenvolvido ao longo de sua carreira de atleta.

“O que eu faço para desenvolver isso... Sei lá, tento sempre ficar com o pensamento positivo, esse pensamento que eu acabei de falar, de fazer meu melhor no dia a dia para ter consciência tranquila.” (E9)

“Pensar positivo, né! Você não pode se abalar, o erro tirar o foco do jogo... Acho que você tem que tratar aquilo ali com muita responsabilidade, mas também tentar se divertir com isso. Acho que a gente tem que ser feliz com o que a gente faz, né, aproveitar o momento também. [...] Acho que é essencial lidar com a maior leveza possível, sempre com responsabilidade.” (E7)

Eu tento ler coisas que me ajudem a ser... porque acho que tudo é um trabalho, né? Tudo é um aprendizado, tudo é trabalhado, não é ‘ah, hoje eu vou acordar positiva, uhul, vai ser tudo lindo’, também não é assim. Acho que a gente tem que treinar nosso cérebro para funcionar dessa maneira, porque também é um treinamento, né? Não é fácil ser isso. Também já tive alguns trabalhos com terapeutas e tal, isso ajuda muito, porque tudo faz parte do nosso treinamento. Então a gente tem o treino físico, né? Treinar a técnica, mas começa tudo dentro da nossa cabeça, né? Então tento desenvolver isso com leitura, assistindo coisas, vídeos positivos que me tragam sensações positivas e depois tento reproduzir isso com as minhas colegas, no meu dia a dia.” (E15)

Ao serem questionados se mais alguém contribui para o desenvolvimento das suas competências, a maioria dos entrevistados citou membros da equipe multidisciplinar, com destaque para o técnico e para o psicólogo. Além deste ator social, a família também ocupa uma parcela significativa das respostas, que podem ser verificadas na Tabela 14:

TABELA 14 – Atores sociais mais contributivos para o desenvolvimento de suas competências profissionais, segundo os jovens atletas entrevistados

Atores sociais	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Equipe multidisciplinar	Técnico	E1, E3, E4, E5, E6, E8, E10, E11, E13, E16, E17, E18	12
	Psicólogo	E1, E3, E4, E5, E6, E9, E11, E13, E17	9
	Fisioterapeuta	E1, E10, E13, E14	4
	Preparador físico	E10, E13, E14, E16	4
	Coordenação	E10, E11	2
	Biomecânico	E4	1
	Massagista	E4	1
	Nutricionista	E5	1
	Assistente técnico	E10	1
	Estatístico	E10	1
	Gerência	E10	1
Ex-treinador	E12	1	
Família e amigos	Família	E2, E3, E9, E11, E15, E16, E17, E18	8
	Namorado(a)	E2, E3, E11, E14, E16	5
	Amigos	E9, E11, E17	3
Colegas de equipe	Colegas/amigos de equipe	E7, E10, E11, E15, E17	5
Próprio atleta	O atleta como protagonista para seu desenvolvimento	E1, E6, E10, E14	4
Outros	Adversários	E5	1
	Pastores de igreja	E9	1
	Torcedores	E17	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Destaca-se que o técnico assume um papel importante no desenvolvimento da competência e no dia a dia dos atletas.

“Eles fazem grande diferença na vida da gente assim. Eu tive bons técnicos e que sempre despertou isso da gente, sempre buscou, cobrou, incentivou... Então eu acho que os técnicos têm uma grande parte nisso também.” (E8)

Dois dos atletas entrevistados relataram sobre a capacidade do técnico em perceber que o atleta está cansado ou não está em um dia muito bom, e demonstrar compreensão e apoio, ou então oferecer palavras de incentivo e motivação.

“Às vezes tu faz alguma coisa de errado, faz um treino que não foi tão legal assim, o treinador chega ali e pergunta o que aconteceu, pergunta se está tudo bem... Às vezes você está muito cansado, o treinador te tira do treino e fala ‘pô cara, fica em casa hoje, descansa e volta amanhã melhor’, assim como já aconteceu muito comigo. Então isso é muito interessante, ele... o treinador saber te conhecer, saber te identificar...” (E4)

“Os técnicos que vêm me acompanhando, sempre veem essa minha vontade, essa minha disciplina. Então sempre quando veem que minha... que eu estou cansado, eles falam ‘não, vamos lá, para cima, você dá conta, você é forte’.” (E18)

Foram expressivas também as citações acerca da equipe multidisciplinar que acompanha o atleta em treinamentos e competições. Há reconhecimento por parte deles sobre a importância em ter uma boa equipe para promover esse desenvolvimento.

“Todos eles contribuem para te manter no trilho.” (E4)

“Contribuem bastante também com informações, com estudos, com vídeos, estatística, com tudo isso. Tudo isso agrega para eu conseguir os resultados.” (E10).

O entrevistado E10 se refere à equipe multidisciplinar, ao citar o técnico, assistente técnico, preparador físico, psicólogo, estatístico, gerência e coordenação; outros atletas ainda mencionaram fisioterapeuta, biomecânico, massagista e nutricionista.

O monitoramento e ação da equipe multidisciplinar é de suma importância para a saúde e alto desempenho do atleta, já que são expostos a uma carga intensa de estresse, tanto físico quanto psicológico, durante os treinamentos e competições (CORAUCCI-NETO *et al.*, 2021). É sabido que o esporte de alto rendimento pode aumentar significativamente o risco à saúde do atleta. Sendo assim, a equipe multidisciplinar se revela essencial para que o atleta consiga obter o alto desempenho no esporte e preservar a sua saúde. Esse acompanhamento não deve ocorrer somente durante as competições, mas, sim, também durante os treinamentos, continuamente, e tem uma importância relativamente maior quando o atleta está lesionado ou doente (DIJKSTRA *et al.*, 2014), como indicam alguns dos entrevistados.

A formação de uma equipe multidisciplinar deve ser considerada prioridade estratégica para as organizações de prática esportiva, tamanha a sua relevância para o desempenho do atleta. As decisões não devem ser tomadas isoladamente pelo atleta ou pelo técnico, visto que muitas vezes podem estar focados nos objetivos e no alto desempenho, e acabam não se atentando a aspectos percebidos pelos demais membros da equipe multidisciplinar, referente às suas especialidades, o que pode impactar sua decisão que não seja a mais assertiva (DIJKSTRA *et al.*, 2014). Apesar

de enfatizar a importância da equipe multidisciplinar, reconhece-se também que ela requer investimento por parte da organização de prática esportiva ou por parte do próprio atleta, o que pode se configurar um grande desafio (CORAUCCI-NETO *et al.*, 2021).

Além da equipe multidisciplinar e do técnico, o apoio da família mais uma vez se mostra presente na vida dos jovens atletas pesquisados, assumindo grande relevância no desenvolvimento de suas competências.

“O amor, assim um sentimento que minha mãe tem... o equilíbrio da minha vida assim, o sentimento da minha mãe. Minha mãe é o equilíbrio, o cuidado, o amor, é a empatia. [...] Um sentimento de... do sonho do meu pai, isso colabora muito para o meu crescimento, né? Porque eu costumo dizer que eu vivo um sonho meu, do meu pai, da minha mãe e da minha irmã. É um sonho da nossa família, né? E eles estão 100% do meu lado.” (E17)

Além disso, alguns dos atletas citaram ainda a colaboração dos colegas e amigos de equipe. Destaca-se que, independentemente de o atleta praticar o esporte individual ou coletivo, eles acreditam que os colegas de equipe contribuem para o seu desenvolvimento pessoal e profissional. Os entrevistados E7, E10 e E15, por exemplo, são de esporte coletivo, enquanto E11 e E17 majoritariamente individual. Desse modo, a modalidade parece não interferir na percepção de importância dos colegas para o desenvolvimento dos jovens atletas.

Para além das respostas informadas, que mencionam pessoas relevantes nesse processo e que foram sintetizadas na Tabela 14, 4 dos 18 entrevistados (E1, E6, E10, E14) citaram também a si próprio como protagonistas para seu desenvolvimento, explicitando a importância de seus esforços na condução do desenvolvimento de suas competências profissionais.

“O principal de tudo sou eu, porque depende única e exclusivamente de mim. Se eu não acordar e ir treinar, ninguém vai lá na cama e me cutucar e me chamar.” (E10)

“É muita gente por trás assim sabe, mas igual eu falei, tudo isso é porque eu quero, né, porque não adianta nada eles quererem mais do que eu.” (E14)

Parte da gestão das competências envolve *feedback* oriundo daqueles que acompanham de perto o dia a dia do atleta. Ao serem perguntados sobre quem dá o retorno sobre o seu desempenho, 16 dos 18 entrevistados se concentraram na figura do técnico ou da comissão técnica (E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E9, E10, E11, E13,

E14, E15, E16, E17, E18). Tiveram destaque também para essa pergunta respostas que envolviam colegas/amigos de equipe (E6, E8, E12, E13, E15, E16) e a autoanálise/autocrítica (E6, E7, E8, E18), como pode ser visto na Tabela 15:

TABELA 15 – Atores sociais que dão retorno sobre o desempenho, segundo os jovens atletas entrevistados

Atores sociais	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Equipe multidisciplinar	Técnico e comissão técnica	E1, E2, E3, E4, E5, E6, E7, E9, E10, E11, E13, E14, E15, E16, E17, E18	16
	Coordenador	E1, E3	2
	Fisioterapeuta	E3, E9	2
	Preparador físico	E3	1
Colegas de equipe	Colegas/amigos de equipe	E6, E8, E12, E13, E15, E16	6
Próprio atleta	Autoanálise, autocrítica	E6, E7, E8, E18	4
Família	Família	E10, E16	2
Outros	Telespectadores, torcida, fãs	E6, E10, E17	3
	Ex-técnico	E12	1

Fonte: Dados da pesquisa.

A maioria dos atletas abordados têm o técnico como referência para terem retorno sobre o seu desempenho.

“Ele é o que mais me acompanha de perto e me dá *feedback* todo dia de como que está o treino, de como que eu posso melhorar, o que foi uma falha no treino e, se às vezes eu não estava bem tecnicamente, e se às vezes posso melhorar na musculação, ou não treinei bem, alguma coisa do gênero, do dia a dia.” (E5)

“Nossos *feedbacks* são muito diários e nos treinos mesmo, né? A gente tem uma tarefa para ser cumprida e a gente precisa estabelecer isso com o treinador. E aí no final de cada treino, geralmente, não é sempre, mas eles sempre trazem um *feedback*, mesmo que seja um *feedback* informal, ‘pô não gostei desse tipo de coisa, você poderia repetir isso daqui, dá uma melhorada e tudo mais’. (E11)

O retorno sobre o desempenho do atleta por parte do técnico pode ocorrer de maneiras diferentes, mas majoritariamente acontece no dia a dia, durante os treinos, com correções pontuais sobre a execução dos movimentos no esporte ou sobre o comportamento do atleta (E2, E5, E6, E9, E10, E11, E13, E14, E15, E16, E17, E18). Além destas, foram citadas conversas mais prolongadas, sobre comportamento, técnica e planejamento (E2, E3, E7) e alinhamento de expectativas (E7).

“Eu acho que é muito importante dialogar com treinador para saber o que que ele espera de você, o que que te admira, o que que ele acha que falta em você, então eu acho que ninguém melhor do que o treinador do esporte para te dizer isso, né... O cara está lá para fazer isso, para te fazer melhor. Então eu acho que o treinador é peça fundamental para te ajudar.” (E7)

O *feedback* fornecido pelo técnico está atado à forma como é realizada a comunicação entre as partes (GUIRAMAND, 2017) e contribui para que o atleta perceba o seu desempenho tanto nos treinamentos quanto nas competições (SOUZA *et al.*, 2009). Este “*feedback* de terceiros” é fundamental para que o profissional, no caso o atleta, reflita sobre sua ação e adote outro comportamento (metacompetências) de modo a externalizar suas competências profissionais (PAIVA; MELO, 2008).

Apesar de compreender o atleta em seu potencial e suas dificuldades, nem sempre o técnico é acolhedor e afetuoso. Ele pode ser “inflexível, intransigente, implacável, rígido, agressivo, cruel e intolerante” (GUIRAMAND, 2017, p. 82). Quando os *feedbacks* são realizados com linguagem motivacional e positiva, tende a proporcionar maior confiança e segurança ao atleta. Quando os *feedbacks* são negativos e realizados de forma agressiva, pode prejudicar o seu desempenho, abaixar a sua autoestima (SOUZA *et al.*, 2009), desencorajá-lo e torná-lo inseguro quanto às possibilidades de errar (SANTOS; LOPES; RODRIGUES, 2016), podendo romper o ciclo da reflexão por parte do jovem atleta e comprometer a externalização de suas metacompetências (PAIVA; MELO, 2008), observáveis por ele próprio e pelo treinador, entre outros atores sociais. Apesar de o esporte de alto rendimento ter alto nível de exigência, é importante refletir sobre a maneira como as instruções são fornecidas (GUIRAMAND, 2017), já que é considerado fundamental ter afetividade e confiança nesta relação (MELHEM, 2012). A relação e a comunicação assertiva devem ser priorizadas, visto que as atitudes e a forma de falar do técnico influenciam nos comportamentos e no desempenho dos atletas (FERNANDES *et al.*, 2021), como explicitaram alguns dos entrevistados.

Por outro lado, ao longo da sua carreira no esporte, é possível que o atleta tenha mais de um técnico. O atleta E12, por exemplo, citou que, mesmo tendo outro técnico atualmente, construiu uma relação sólida e de confiança com o ex-técnico, que é quem até hoje mais fornece retorno sobre o seu desempenho. Isso acontece devido à relação de confiança estabelecida e pelo atleta compreender que ele permanece sendo sua referência e seu ponto de apoio (GUIRAMAND, 2017).

O retorno de colegas e amigos de equipe (outros terceiros) também está vinculado à confiança construída na relação e pode demonstrar admiração e respeito por quem fornece o *feedback*.

“Eu tenho amigos de clubes que eu já passei e tal, e a gente mantém contato e eles já me ajudaram muito. A gente sempre acaba conversando, porque é uma relação de confiança.” (E13)

“Tem um cara do time aqui que eu converso muito com ele, ele me dá muitas dicas, que é o Marquinhos, né! Ele é um cara multicampeão, experiente, muitos anos de seleção... Então ele sempre me dá uns toques para eu poder melhorar.” (E8)

O retorno dos colegas não se concentra somente em aspectos técnicos do esporte, mas também em relação a comportamento, motivação e questões pessoais.

“Em relação a tudo na verdade, é... não tão a técnica assim, mas ah... Quando eu não estou bem mentalmente e começo a ficar meio desligado, eles sempre falam comigo. Quando eu estou passando por alguma coisa assim pessoal, mais difícil, que eu posso chamar alguém para conversar, eles sempre vão estar dispostos a conversar comigo e também a falar alguma coisa que seja importante pra mim. Às vezes me cobrar talvez e ser mais próximo quando eu fico reclamando que eu estou com muita saudade da minha filha e tal, aí às vezes eles me incentivam a tentar cada vez ir mais ver ela e tal... É bem tipo coisa pessoal assim, por mais que eu conheci eles através da parte do basquete.” (E12)

Apesar de considerarem importante o retorno de outras pessoas, outros terceiros, conforme o modelo teórico adotado (PAIVA, 2007; PAIVA; MELO, 2008), a autoanálise e autocrítica são consideradas pelos entrevistados E6, E7, E8 e E18 como parte fundamental para a evolução.

“Mas claro que vem e tem essas pessoas, essas informações que vem de fora e que te ajuda bastante, mas eu olho para mim, eu estou sempre olhando para mim mesmo, independente, e eu vou estar rodeado de críticas construtivas ou destrutivas. Então, o que for benéfico para mim, eu vou absorver e vou pôr no meu cérebro, então... Mas eu sei que tudo depende de mim. Então eu vou, claro, fazendo as minhas análises... Vai passando temporada e por aí e eu falo ‘pô’, em muitos aspectos das temporadas: ‘na próxima temporada eu quero estar trabalhando mais isso, a experiência dentro de quadra ou alguma parte técnica ou tática’. Enfim, então... é... eu também vou me dando esses *feedbacks*” (E6).

O entrevistado E8 ressalta a importância em não se analisar somente no momento do jogo, mas, sim, posteriormente, de modo a conseguir ter uma melhor opinião sobre os aspectos do jogo e sobre a sua atuação:

“Eu sou uma pessoa muito autocrítica nessa parte assim de assistir os jogos, ver realmente o que que foi bom, né. Tem vários jogos que eu acho que eu fiz um jogo muito ruim ou fui bem, e que realmente fiz muitas coisas boas... Tem jogos que eu acho que eu fiz muitas coisas boas e realmente pequei bastante... Então acho que essa autocrítica é superimportante.” (E8)

Para retorno do desempenho, percebe-se, portanto, que vai além da observação de momento. Os atletas entrevistados mencionaram algumas técnicas que utilizam para obterem esse retorno. O entrevistado E8, por exemplo, assim como a E14, gravam e assistem aos jogos ou treinos para conseguirem visualizar a sua atuação, os erros, acertos e pontos de melhoria. Enquanto o atleta E8 prefere fazer isso sozinho e exercer a autocrítica, a atleta E14 tem o costume de fazer isso com o técnico, o que acaba contribuindo também para o planejamento dos treinos e para a preparação para as lutas. Outra alternativa utilizada pelo E8 são as plataformas de estatísticas, em que é possível acompanhar o desempenho e evolução do atleta de um jogo para o outro, de uma temporada para a outra. Além destas técnicas, os entrevistados E11 e E14, por sua vez, utilizam-se muito de competições e avaliações (simulações de competição) para conseguirem perceber junto aos técnicos o seu desempenho.

“Hoje em dia assim, tem muitas plataformas aí que consegue nos dar esse retorno de porcentagem e tudo, mais baseado nas estatísticas mesmo da própria liga nos passa durante os jogos, então em cima daquilo ali, você já consegue trabalhar e ter um ótimo retorno ali.” (E8)

“A gente filma o treino e aí depois com os técnicos, que são o que a gente chama *corners*, que são os que vão para a luta, que ficam lá do lado de fora assistindo, e aí eles: ‘Olha, você está errando isso, você está errando aquilo, no próximo treino vamos treinar isso daqui’, então é tudo estudado, sabe?” (E14)

Com base nos relatos dos entrevistados, é possível identificar uma série de dificuldades e facilidades que permeiam a gestão de suas competências profissionais, como exposto a seguir.

4.7 Dificuldades e facilidades do processo de gestão de competências, segundo os jovens atletas entrevistados

Ao refletirem sobre as suas maiores dificuldades no seu trabalho, os atletas mencionaram aspectos relacionados à rotina, às organizações esportivas, a aspectos pessoais e também financeiros. Percebe-se que houve uma grande variedade de respostas que, mesmo agrupadas nesses aspectos, refletiram percepções diversas sobre o que os entrevistados consideram como maiores dificuldades. As respostas mais citadas foram conciliar a rotina entre estudo, trabalhos externos e o trabalho como atleta, e o fato de terem que ficar muito tempo ausentes de suas casas e distantes da família. As respostas foram sintetizadas na Tabela 16:

TABELA 16 – Maiores dificuldades enfrentadas pelos jovens atletas entrevistados

Aspectos	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Aspectos relacionados à rotina	Conciliar a rotina (estudar, trabalhar, treinar)	E2, E7, E16	3
	Ficar muito tempo longe de casa e da família	E5, E6, E10	3
	Perder eventos pessoais e familiares importantes	E6, E10	2
	Rotina intensa de treinamentos e viagens	E6, E10	2
	Calendário extenso e intenso de competições	E15	1
	Distância entre a moradia do atleta e o local de treinamento	E11	1
	Sofrer lesões e ter pouco tempo para recuperação	E15	1
Aspectos pessoais	Ter foco, seguir o planejamento e ter motivação para treinar todos os dias	E1, E11	2
	Manter-se bem fisicamente (academia, alimentação, controle de peso)	E12, E18	2
	Reconhecer quando está errado(a)	E3	1
	Disputa entre os colegas de equipe por tempo de quadra nos jogos e controle de egos	E8	1
	Executar o movimento no esporte com perfeição, biomecânica	E4	1
Aspectos financeiros	Falta de apoio financeiro para que consiga se manter no esporte	E16	1
	Baixa salarial na pandemia	E13	1
	Falta de resultados expressivos da modalidade em cenário mundial, que resulta em falta de reconhecimento financeiro	E13	1
	Dependência do esporte em relação a patrocínio do setor privado e a apoio do governo	E13	1
	Não possuir salário fixo, mas sim, conforme desempenho em competições	E14	1
	Falta de investimento na base	E14	1
	Alto valor financeiro para participação em viagens internacionais	E18	1
Aspectos relacionados às organizações esportivas	Compartilhar o local de treinamento (quadra, academia) com outras equipes	E9	1
	Falta de iniciativa da Confederação para inscrever os atletas em determinadas competições	E17	1

Fonte: Dados da pesquisa.

O atleta E2, por exemplo, estuda e trabalha. Ele faz estágio na área de Educação Física e é atleta de alto rendimento. O seu relato explica a dificuldade que é para ele conciliar os 3 compromissos:

“O que eu estou achando muito difícil é conciliar tudo: trabalhar, treinar e estudar. Porque fica bem pesado. Porque, tipo assim, a faculdade te perde um tempo bem grande. Tipo assim, às vezes você tem que dormir mais tarde, porque você está estudando até tarde, aí você acorda outro dia de manhã,

“você acorda mais cansado. Isso demanda muito tempo e me deixa bem cansado. Me suga bastante.” (E2)

Além de o atleta ter que conciliar o tempo entre as suas responsabilidades, ele está sujeito a uma agenda de competições e viagens com o esporte, que fazem com que ele perca algumas aulas e atividades avaliativas na escola ou faculdade. Em geral, o atleta-estudante tem muita dificuldade nesse sentido, visto que as instituições de ensino não têm a obrigatoriedade de repor o conteúdo que o aluno perdeu. Portanto, percebe-se que há prejuízo para a formação acadêmica daqueles que têm o esporte como seu trabalho (MELO *et al.*, 2020).

Alguns atletas têm ou já tiveram que conciliar sua rotina de treinamentos com outros trabalhos. O atleta E7, por exemplo, atua também como gestor do time em que joga e tem que assumir responsabilidades que não são relacionadas ao seu trabalho como atleta, o que possivelmente faz com que ele não tenha 100% de foco e dedicação na sua função como atleta. Já a entrevistada E16 vendia doces nas ruas e bares como forma complementar de renda.

“Hoje a maior dificuldade do meu trabalho é eu conseguir fazer só o que eu sou pago para fazer, que é jogar basquete.” (E7)

“Eu tive que fazer uma escolha, largar um pouco isso, porque estava cansando muito a gente. Eu chegava às vezes... sempre muito cansada na segunda-feira, porque não é sair e vender doce, é fazer a massa, enrolar... A gente perdia muito tempo. Ao invés de estar descansando, a gente estava lá fazendo doce. [...] Por mais que eu fale que eu preciso de dinheiro... o dinheiro não é tão importante. É importante, mas o que nos move hoje é poder representar o Brasil, poder ganhar uma medalha, poder conquistar nossos sonhos.” (E16)

Enquanto o atleta E7 precisa desempenhar outras funções dentro do time porque a instituição de prática esportiva à qual é vinculado ainda não consegue ter cada profissional específico para a sua função e acaba sobrando para ele exercer também uma função de gestor, a entrevistada E16 teve que buscar outros trabalhos devido à dificuldade financeira na qual se encontrava. Ambos os casos são movidos por sonhos e objetivos. Se, por um lado, para ele, o sonho é construir um time que futuramente tenha melhor estrutura e que ele possa se dedicar completamente ao trabalho de atleta de alto rendimento, para ela, o sonho é representar o país e conquistar títulos expressivos na modalidade.

Sobre o outro aspecto que também foi mais citado, ficar muito longe de casa e da família é considerado um ponto muito comum da profissão, que é visto pelos atletas de alto rendimento como uma grande dificuldade. Os atletas raramente conseguem estar com a família e em casa, perdem muitos momentos comemorativos distantes de quem amam; além desses aspectos, a falta de rotina, em que o atleta está cada dia em um país diferente, com fuso horário diferente, dificulta a comunicação com a família. Essas questões fazem parte das renúncias que precisam ser feitas devido à escolha de ser atleta de alto rendimento.

“Ter que ficar muito tempo às vezes fora de casa, e fora da sua rotina, da sua casa, do seu ambiente familiar.” (E6)

“Agora eu estou ficando quatro meses aqui na Itália, buscando uma condição melhor de treino. Estou treinando na equipe com o campeão olímpico da minha prova, então estou aprendendo bastante aqui. Mas aí, em consequência, eu fico muito longe de casa, de Belo Horizonte, de Goiânia.” (E5)

“A distância das pessoas que você gosta, que você ama, é uma dificuldade. [...] Às vezes, não posso estar com eles em um momento que eu queria estar, seja, como eu falei, em um aniversário, no Dia do País, Dia das Mães, Natal... Como eu joga fora também, acabo ficando muito tempo fora.” (E10)

Percebe-se que, independentemente do teor da dificuldade mencionada pelos atletas, a maior reincidência de falas a respeito de como lidam com as dificuldades na gestão de suas competências ocorreu em relação a aceitar a realidade como ela se apresenta e não perder o foco nos objetivos e sonhos. Contudo, assim como são apresentadas dificuldades distintas, também são apresentadas formas diferentes de lidar com essas dificuldades, como pode ser verificado na Tabela 17.

TABELA 17 – Gestão das dificuldades, segundo os jovens atletas entrevistados

Aspectos	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Aspectos pessoais	Aceitando a realidade como ela se apresenta e não perdendo o foco no planejamento e no alcance de objetivos/sonhos	E2, E5, E6, E7, E9, E12, E15	7
	Tendo amor pelo esporte	E1, E16	2
	Aprendendo a exercer um novo papel dentro do time	E8	1
	Refletindo acerca dos objetivos e buscando a automotivação para treinar	E11	1
	Tendo competitividade e se comparando com os outros atletas	E11	1
	Tendo disciplina	E12	1
	Buscando fazer o melhor com as condições que tem	E13	1
Aspectos relacionados à rotina	Realizando diariamente análises biomecânicas e buscando aprimorar a execução do movimento	E4	1
	Tentando estar o mais próximo possível da família, por meio de ligações, mensagens e utilização da internet para comunicação	E10	1
	Buscando se programar e organizar melhor a rotina	E11	1
	Continuando a treinar com excelência	E17	1
Aspectos políticos	Tendo paciência e respeitando a hierarquia	E3	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Os atletas E2 e E7, por exemplo, que apresentaram dificuldades semelhantes em relação a conciliar a rotina de estudos e trabalho, lidam de formas parecidas frente a essa mesma questão. Eles aceitam a realidade como ela se apresenta e buscam não perder o foco no planejamento e no alcance de objetivos e sonhos. Já a atleta E16, para esta mesma dificuldade, lida com essa situação se apegando ao amor que tem pelo esporte.

“Tento agir o mais natural possível, porque eu não tenho para onde fugir, é a realidade de hoje em dia, não tem como fugir disso. Então tento levantar a cabeça todo dia e manter focado no planejamento.” (E2)

“Eu volto a dizer, o que eu sonho... eu amo tudo isso, eu não penso... eu fico falando, mas não estou reclamando... porque realmente eu amo o que eu faço. Então às vezes é bem difícil para mim essa parte da grana.” (E16)

Outro exemplo é em relação a estar frequentemente longe de casa. Dos 3 entrevistados que mencionaram essa dificuldade, 2 deles (E5 e E6) também aceitam a realidade como se apresenta e não perdem o foco do objetivo, enquanto o

entrevistado E10 busca soluções para estar sempre em contato com a família, por meio de telefonemas e mensagens.

“Bom, eu tento lidar pensando que tudo vai valer a pena, colocando na cabeça que é um momento passageiro. [...]É um pequeno sacrifício por todo aquele objetivo que eu tenho desde criança.” (E5)

“Durante a temporada é muito difícil a gente visitar, viajar para visitar os pais, família. Então, a gente dá um jeito aí aproveitando o recurso da internet que a gente tem hoje.” (E10)

Por outro lado, quando questionados sobre suas maiores facilidades, as respostas também foram diversas e, apesar de serem citados aspectos relacionados a rotina, organizações esportivas, aspectos financeiros, até mesmo a ausência de facilidades, as respostas se concentraram majoritariamente em aspectos pessoais, sendo a resposta mais recorrente relacionada ao amor pelo trabalho e pelo dia a dia de treinamentos, como está apresentado na Tabela 18.

TABELA 18 – Maiores facilidades percebidas pelos jovens atletas entrevistados

Aspectos	Respostas	Entrevistados	Quantidade total
Aspectos pessoais	Ter amor pelo seu trabalho e pelo dia a dia de treino	E1, E5, E10, E11, E15, E16, E18	7
	Entende muito do esporte que pratica, estuda muito	E12, E18	2
	Ter facilidade de comunicação e de se conectar com as pessoas	E6, E7	2
	Saber lidar com as dificuldades e sob pressão, tendo resiliência, força, raça e foco	E2	1
	Ser forte fisicamente e psicologicamente, machuca muito pouco e tem talento	E3	1
	Ter a capacidade de executar com superioridade uma técnica importante para o alcance de resultados no esporte	E4	1
	Ter amor pelas competições que participa	E5	1
	Ter empatia e humildade	E6	1
	Ser inspiração e referência	E6	1
	Ter objetivos e metas bem estabelecidos	E11	1
	Ter experiência/vivência no esporte	E13	1
	Não desistir frente às dores e lesões, fingir que a dor não existe	E15	1
	Ter oportunidade de fazer amizades	E17	1
	Ter facilidade de assimilar os ensinamentos do técnico	E18	1
Aspectos relacionados à rotina	Morar perto do trabalho	E8	1
	Ter oportunidade de viajar e conhecer lugares	E17	1
Aspectos relacionados às organizações esportivas	Ter uma equipe multidisciplinar para contribuir para seu desenvolvimento	E8	1
	Pertencer a um clube que disponibiliza refeição para os atletas	E8	1
	Ter exclusividade do local de treinamento, junto com a equipe	E8	1
	Receber seu pagamento de salário em dia, sem atraso	E8	1
	Ter boa estrutura para treinamento	E9	1
Aspectos financeiros	Ter patrocínio	E17	1
Não há facilidades	Não há facilidades.	E14	1

Fonte: Dados da pesquisa.

Sobre o amor ao esporte e ao fato de gostarem do dia a dia de treinamento, foram extraídos das entrevistas com os atletas alguns relatos que transmitem a dimensão desse sentimento:

“Minha maior facilidade é de treinar. Eu amo treinar todos os dias, é uma coisa que me preenche muito e me faz acordar já tipo, é... ansioso para chegar no treino e competir com os meus companheiros de treino, tentar ganhar de alguém, bater de frente cada vez que a gente sai para uma série de um time, alguma coisa do tipo. Então acho que é isso. Treinar para mim é a coisa que eu mais gosto e ainda mais competir. Competir é legal, eu amo, mas mais como a competição, o estado da competição, ele é feito no dia a dia. Treinar para mim é a coisa que eu mais gosto.” (E5)

“Tudo é maravilhoso. Para mim a maior facilidade é chegar no treino e ter aquela vontade de fazer o treino, sabe? Eu nunca falei ‘nossa, que saco, vou ter que treinar’. Eu chego sempre bem. Toda vez que eu chego na borda da piscina é muito fácil. Se você marcar 4 horas da manhã para eu treinar, eu vou sem reclamar, mas marca outra coisa que não seja natação e eu estou reclamando.” (E16)

Outros relatos sobre esse amor estão relacionados também ao sentimento de conforto que o ambiente de treinamentos lhes proporciona.

“É saber que eu amo a ginástica, eu amo o que eu faço e, independente do momento que eu estiver passando, aqui sempre vai ser o lugar de mais... onde eu quero estar, entendeu?” (E1)

“A principal delas é que eu gosto muito de estar ali, então para mim é um ambiente muito confortável. Eu me sinto muito bem estando dentro do ginásio. Acho que é o lugar que eu mais me sinto confortável e feliz, é fazendo ginástica.” (E11)

Percebe-se que acaba se tornando mais fácil para quem pratica o esporte quando ama o que está fazendo, e o fato de gostar do que faz pode implicar sua vontade para ser mais dedicado e buscar aprimorar mais suas habilidades no esporte.

“Quando você gosta, independente da dificuldade que você está passando, você faz mais fácil.” (E10)

“Gostar do que eu faço. Acho que toda vez que a pessoa gosta, ama o que ele faz, acho que é diferente... Ele se dedica mais, passa mais tempo... Eu sou um cara que estuda muito meu esporte, sou aquela pessoa que treina, além de treinar bastante, mas sempre estou estudando.” (E18)

É interessante também perceber que uma dificuldade para um atleta pode ser considerada uma facilidade para o outro, conforme a sua realidade. Por exemplo, o atleta E8 possui uma estrutura que o permite ter uma quadra que é exclusiva para a sua equipe treinar, enquanto o atleta E9 informa que sua maior dificuldade é ter que compartilhar local de treinamento com equipes de outros esportes. Outro exemplo diz respeito a aspectos financeiros, em que a atleta E17 afirma que uma de suas

facilidades é ter patrocínio, enquanto a atleta E16 sente falta de apoio financeiro. Então, as dificuldades e facilidades não concernem somente à profissão em si, mas à realidade na qual cada atleta está inserido.

De posse desses resultados e de suas análises, propõe-se revisitar o modelo de análise adotado para fins desta pesquisa, explicitando-se graficamente tais dados.

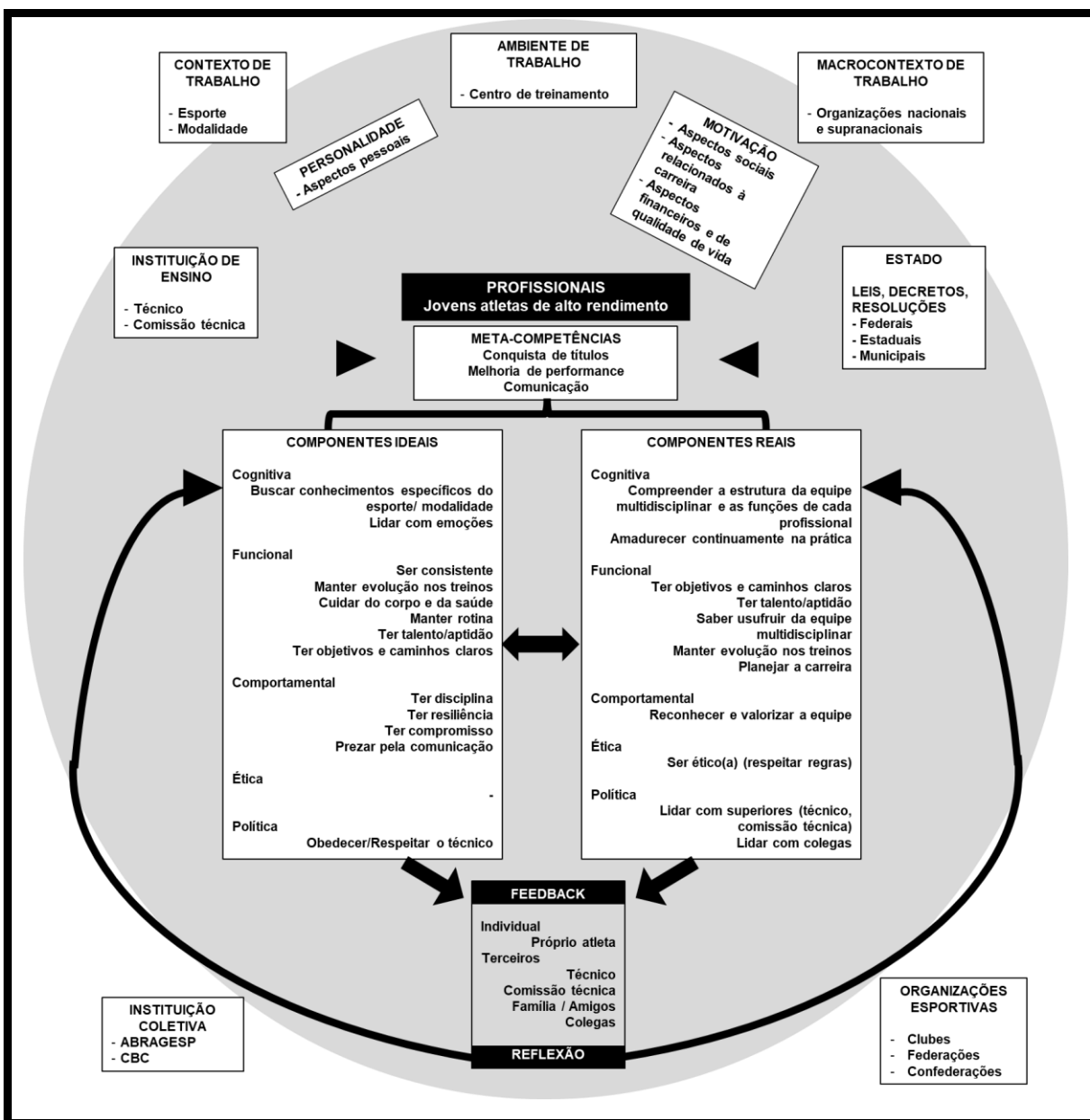
4.8 As competências profissionais dos jovens atletas de alto rendimento entrevistados, conforme modelo de Paiva e Melo (2008)

Diante dos achados da pesquisa, foi (re)desenhada a figura referente às competências profissionais para o caso dos atletas de alto rendimento entrevistados. O modelo utilizado foi o de Paiva e Melo (2008), inspirado no modelo de Cheetham e Chivers (1998), e contempla as componentes mencionadas na pesquisa, bem como sua forma de gestão.

Assim, foram inseridas no modelo original as principais informações obtidas acerca das competências que os entrevistados acreditam que eles próprios possuem, bem como aspectos de sua gestão. Como pode ser observado, houve maior menção às componentes comportamentais. A motivação para os atletas foi segregada nos aspectos pessoais, relacionados à carreira, sociais, e financeiros e de qualidade de vida. Foi considerado, como ambiente de trabalho, o Brasil, já que foram entrevistados atletas brasileiros; como contexto de trabalho, as instituições de prática esportiva de alto rendimento. No que tange ao *feedback* que os atletas recebem, com base nos resultados da pesquisa, considerou-se que os atletas abordados recebem retorno sobre o seu desempenho por parte do técnico e da comissão técnica, dos colegas e amigos de equipe, de seus familiares, de outros atores sociais, como torcida e ex-técnico, por exemplo, e do próprio atleta sobre si mesmo, por meio da autoanálise e autocrítica.

Esta ilustração-síntese pode ser visualizada na Figura 03.

FIGURA 03 – Principais aspectos das competências profissionais de jovens atletas e sua gestão, conforme modelo de Paiva e Melo (2008)



Fonte: Elaboração própria.

Esta figura sintetiza os achados na etapa de análise de dados da pesquisa sobre competências profissionais dos jovens trabalhadores atletas e sua gestão. Diante dos resultados apresentados, a próxima seção apresenta as considerações finais deste estudo.

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Diante do exposto, no que diz respeito aos jovens que têm o esporte como seu trabalho, inseridos em um contexto com características particulares deste meio e que exigem deles competências concernentes a este trabalho para obtenção de alto desempenho e alcance de resultados, mostrou-se relevante compreender a natureza de suas competências e os aspectos envolvidos em sua gestão.

Assim, o objetivo central desta dissertação foi analisar como se configuram as competências profissionais e a sua gestão para jovens trabalhadores atletas brasileiros. Com este intuito, foram estudados na seção Referencial Teórico, e retomados no decorrer da etapa Análise dos Dados sempre que necessário, os seguintes tópicos para embasamento do estudo: (i) competências profissionais e sua gestão, confluindo para a adoção do modelo de Paiva e Melo (2008); e (ii) jovens, juventude e esporte.

A pesquisa de campo configurou-se descritiva, com enfoque qualitativo, que teve o estudo de caso como meio de investigação, sendo o caso abordado um grupo de profissionais, a saber, jovens atletas. As unidades de observação foram tais trabalhadores, e as unidades de análise, as suas competências profissionais e a gestão das mesmas. Os critérios de seleção das unidades de observação adotados foram: ter entre 18 e 29 anos, ser considerado um atleta de alto rendimento e ter tempo de prática superior a 10 anos no esporte.

Para a coleta de dados, foi utilizada a metodologia bola de neve para encontrar sujeitos de pesquisa e o critério de saturação para determinar a finalização das entrevistas com os referidos sujeitos de pesquisa. Foi empregada a técnica de entrevista semiestruturada, no modo on-line e presencial, e os dados foram submetidos à técnica de análise de conteúdo por meio de tratamento dos dados, análise quantitativa e análise flutuante.

Na seção Análise de Dados, os objetivos específicos foram considerados para norteamento da análise e empenhou-se a responder a cada um deles. No que tange à descrição das componentes das competências profissionais das unidades de observação, com base em sua autopercepção, percebeu-se que há predominância da dimensão comportamental, que contemplou as competências mais recorrentemente citadas pelos atletas, a saber: (i) a busca por fazer todos os dias o seu melhor, dentro das suas limitações; e (ii) ser persistente e perseverante.

Sobre a descrição dos principais degraus entre as competências ideais e as reais destes jovens, constatou-se, por meio da análise às respostas dadas pelos atletas ao serem questionados sobre o que mais desejam acerca de suas competências, a presença das componentes comportamental, funcional e cognitiva nas suas competências profissionais. Apesar da variedade de respostas apresentadas, destacaram-se: (i) buscar fazer o seu melhor mesmo em dias que não está muito bem e querer sempre a evolução, sem procrastinar ou acomodar; (ii) saber se comunicar com cada um da forma que seja mais efetiva; e (iii) cuidar melhor do corpo e da saúde. As duas primeiras competências mencionadas enquadram-se em comportamentais e a última, na funcional.

Verificou-se que o desenvolvimento de suas competências ocorre focadamente nas componentes funcional e comportamental. Distintamente das demais respostas, estas se concentraram majoritariamente na componente funcional, com maior reincidência de falas relacionadas à rotina e constância, e terapia ou *coach*. Percebeu-se a existência também de aspectos relevantes como planejamento dos treinos e das competições, permanência do foco nos objetivos e busca pela positividade.

Para o seu desenvolvimento, constatou-se que existe o envolvimento de outros atores sociais no processo. Os jovens atletas acreditam, em sua maioria, que membros da equipe técnica e multidisciplinar contribuem para o seu desenvolvimento, com maior destaque para o técnico e para o psicólogo. Além destes, a família também assume um papel significativo nesse processo. O *feedback* como parte da gestão de competências normalmente é dado pelo técnico ou por membros da comissão técnica, por colegas e amigos de equipe ou pelo próprio atleta, que avalia seu desempenho e exerce a autoanálise e a autocrítica. Além destes atores sociais, durante a entrevista, foram citadas as instituições de prática esportiva, que fornecem estrutura, pagamento de salários e condição de treinamento e participação em campeonatos aos atletas, bem como o Estado, por meio de implantação de políticas públicas de fomento ao esporte.

Ao buscar compreender as dificuldades e facilidades dos atletas no processo de gestão de suas competências, identificou-se que suas dificuldades estão relacionadas à rotina e às organizações esportivas, bem como a aspectos pessoais e financeiros. As respostas mais recorrentes foram vinculadas à conciliação entre estudo, trabalhos externos e o trabalho como atleta, e à distância de suas casas e de suas famílias, devido à busca por organizações de prática esportiva que fornecessem

melhor estrutura e à participação em campeonatos. Os atletas, em geral, apresentaram forte senso de realidade e, quando perguntados sobre como lidam com essas dificuldades, informaram que aceitam o que é factual e buscam não perder o foco nos objetivos profissionais e nos sonhos pessoais. Já em relação às facilidades, o que foi mais citado é o amor que eles têm pelo esporte e que eles acreditam contribuir para a sua performance e para que o cotidiano de treinamentos e competições seja mais leve. Ressaltou-se que as dificuldades e facilidades podem ser diferentes de um atleta para o outro, não sendo vinculadas única e exclusivamente à natureza do trabalho, mas também à realidade na qual cada jovem está inserido.

A partir dos pontos apresentados, foi possível analisar a configuração das competências profissionais e a sua gestão para jovens trabalhadores atletas, e, a partir da utilização do modelo teórico-conceitual de Paiva e Melo (2008), organizar e sintetizar as principais competências dos atletas de alto rendimento e sua gestão. Nota-se que houve uma grande variedade de respostas no decorrer das entrevistas, em que os atletas se mostraram com perfis e competências distintas, o que revelou que um pode ser considerado competente e ter sucesso na sua carreira esportiva, mas apresentar competências e histórias de vida diferentes de outro de similar sucesso. Não é somente um conjunto de competências pré-estabelecidas que fazem com que o atleta tenha alto rendimento, apesar de algumas competências terem sido citadas com maior reincidência. Um atleta, por exemplo, pode ter talento ou aptidão, confiança e gostar de competir, enquanto outro demonstra “raça”, determinação e esforço diário, e ambos serem considerados atletas de alto rendimento e alcançarem resultados significativos no esporte.

Com relação às contribuições teórico-conceituais, esperou-se, com este estudo, explorar a literatura acerca das peculiaridades dos atletas e suas competências no ambiente esportivo, dando visibilidade a um grupo pouco investigado na área da Administração. Por outro lado, o estudo sobre competências profissionais e sua gestão avançou mais um passo, focalizando um grupo de trabalhadores tão distinto e considerando a robustez e aplicabilidade do modelo para compreensão desse fenômeno, em especial. Já no campo pragmático-organizacional, buscou-se contribuir para identificação de processos de gestão de competências mais efetivos para o indivíduo e no que se refere aos outros atores sociais envolvidos no processo, colaborando para o desenvolvimento da área de gestão esportiva no Brasil e frisando

a importância de diversos atores e de seus *feedbacks* para a manutenção e aperfeiçoamento da performance dos atletas.

Em termos de limitações do estudo realizado, destaca-se inicialmente a temporalidade, já que este trabalho foi desenvolvido no período delimitado de realização do curso de mestrado; ademais, por abranger atletas de todo o país, devido à distância, não foi possível que todas as entrevistas fossem realizadas presencialmente. Nesse caso, foi utilizado o recurso de videoconferência para 13 das 18 entrevistas. Por fim, evidencia-se a predominância do sexo masculino e de atletas de modalidades esportivas convencionais, abrindo oportunidades futuras para serem estudadas as competências profissionais e sua gestão para mais atletas de alto rendimento do sexo feminino e atletas paralímpicos.

Além disso, a agenda de pesquisas sobre ocupações e profissões diferenciadas também se mostra um campo fecundo para a compreensão de certas realidades menos ortodoxas de trabalho. Avançou também o estudo sobre jovens trabalhadores no país, porém com a distinta compreensão de que é justamente nessa fase da vida que eles podem ter uma performance de maior destaque comparativamente aos mais velhos, o que não se alinha aos estudos usuais sobre trabalhadores de faixas etárias mais baixas que, usualmente, adentram no mercado de trabalho em condições mais precárias e temporárias. No que tange ao estudo das competências profissionais e sua gestão, entende-se que este estudo deu um passo a mais na compreensão dessa questão, indo além das organizações ou profissões usualmente estudadas, conferindo certa robustez ao modelo teórico adotado, mas tendo-se em mente que outras investigações são necessárias rumo à consolidação conceitual e empírica dos construtos envolvidos.

REFERÊNCIAS

- ABRAMO, H. W. Condição juvenil no Brasil contemporâneo. In: ABRAMO, H. W.; BRANCO, P. P. M. (orgs.). **Retratos da juventude brasileira: análises de uma pesquisa nacional**. São Paulo: Perseu Abramo, Instituto Cidadania, 2005, p. 37-72.
- ABRAMO, H. W. Considerações sobre a Tematização Social da Juventude no Brasil. In: FÁVARO, O.; SPÓSITO, M.; CARRANO, P.; NOVAES, R (eds.). **Juventude e Contemporaneidade**. Brasília: UNESCO, MEC, ANPEd, 2007, p. 73-92.
- AMARO, R. A.; BRUNSTEIN, J. O ensino em incubadoras universitárias: a competência empreendedora como um vir a ser. **RACE: Revista de Administração, Contabilidade e Economia**, v. 12, n. 3, p. 155-190, 2013.
- ARNETT, J. J. **Adolescencia y adultez emergente: un enfoque cultural**. 3ª edição. México: Pearson, 2008.
- ARNETT, J. J. New horizons in research on emerging and young adulthood. In: BOOTH, A.; BROWN, S. L.; LANDALE, N. S.; MANNING, W. D.; McHALE, S. M (eds.). **Early Adulthood in a Family Context**. Springer Science Business Media, 2012, p. 231-244.
- ASSUNÇÃO, A. A.; ABREU, M. N. S. Pressão laboral, saúde e condições de trabalho dos professores da Educação Básica no Brasil. CSP: **Cadernos de Saúde Pública**, v. 35, 2019.
- ATKINSON, R.; FLINT, J. Accessing Hidden and Hard-to-Reach Populations: Snowball Research Strategies. **Social Research Update**, v. 33, 2001.
- BARA FILHO, M. G.; MIRANDA, R. Aspectos psicológicos do esporte competitivo. **Revista Treinamento Desportivo**, v. 3, n. 3, p. 62-72, 1998.
- BARBOSA, J. S. Juventude(s): afinal, que sujeitos sociais são estes? **Caderno de aplicação**, Porto Alegre, v. 34, n. 1, p. 1-30, jan./jun., 2021.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARNSLEY, R. H.; THOMPSON, A. H.; LEGAULT, P. Family planning: Football style. The relative age effect in football. **International review for the sociology of sport**, v. 27, n. 1, p.77-87, 1992.
- BARREIROS, A.; CÔTÈ, J.; FONSECA, A. M. Training and psychosocial patterns during early development of Portuguese national team athletes. **High Ability Studies**, v. 24, n. 1, p. 49-61, 2013.

BARROS, L. E. V.; PAIVA, K. C. M. Impactos de Vivências Acadêmicas nas Competências Profissionais: Percepções de Egressos de um Curso de Mestrado em Administração. **Teoria e Prática em Administração**, v. 3 n. 1, p. 96-120, 2013.

BECKER JÚNIOR, B. O Treinador Esportivo e a Criança. In: BECKER JÚNIOR, B. **Psicologia Aplicada à Criança no Esporte**. Novo Hamburgo: FEEVALE, p. 83-115, 2000.

BEECH, J.; CHADWICK, S. **The business of sport management**. Harlow: Pearson Education Limited, 2004.

BELL, C. C.; SUGGS, H. Using sports to strengthen resilience in children: training heart. In: LEWIS, M; TOFLER, I. R (eds.). **Child and Adolescent Psychiatric Clinics of North America**. W. B. Saunders Company, p. 859-865, 1998.

BENTO, J. O. Da Pedagogia do Desporto. In: TANI, G.; BENTO, J. O.; PETERSEN, R. D. S. **Pedagogia do Desporto**. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan, p.26-40, 2006.

BERTÉ JUNIOR, D. **Um estudo sobre o nível de ansiedade estado pré-competitiva em atletas de futsal**. Dissertação (Mestrado em Educação Física), Faculdade de Pato Branco. Paraná, 2004.

BERTE, R. S. **Educação por competências na formação profissional: um desafio para Cursos Superiores de Tecnologia no Senac-RS**. Tese (Doutorado em Educação), Programa de Pós-Graduação em Educação, Faculdade de Educação da Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2016.

BITENCOURT, C.; BARBOSA, A. C. Q. A gestão de competências. In: BITENCOURT, C. (org.). **Gestão contemporânea de pessoas**. Porto Alegre: Bookman, p. 238-269, 2004.

BITENCOURT, C. **Gestão Contemporânea de Pessoas: novas práticas, conceitos tradicionais**. Porto Alegre: Bookman, p. 175-195, 2010.

BORGES, D. A. H.; CAMPOS, R. C.; MACIEL, L. H. R.; CAPPELLE, M. C. A. Repensando a dimensão do trabalho no âmbito esportivo na perspectiva de ex-atletas. **Revista de Carreiras e Pessoas**, v. 10, n. 3, p. 432-448, 2020.

BOTHEON, Y.; AMARAL, L. L.; MAZZEI, L. C. Elucidação do conceito de gestão e administração e sua associação com o esporte. **Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE)**, São Paulo, v. 6, n. 1, p. 121-132, jan./jun., 2021.

BOURDIEU, P. A “Juventude” é apenas uma palavra. In: BOURDIEU, P. **Questões de Sociologia**. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983, p. 112-121.

BOYATZIS, R. E. **The Competent Manager: A Model for Effective Performance**. New York: Wiley Interscience Publication, 1982.

BRANDÃO, M. R. F. **Fatores de stress em jogadores de futebol profissional.** Tese (Doutorado em Psicologia), Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2000.

BRANDÃO, M. R. F. **Coleção psicologia do Esporte e do exercício: Teoria e aplicação.** São Paulo: Atheneu, 2007.

BRANDÃO, H. P.; GUIMARÃES, T. A. Gestão de competências e gestão de desempenho: tecnologias distintas ou instrumentos de um mesmo constructo? **Revista de Administração de Empresas**, São Paulo, v. 41, n. 1, p. 8-15, jan./mar., 2001.

BRANDT, R.; VIANA, M. S.; CROSETTA, T. B.; ANDRADE, A. **Association between mood states and performance of Brazilian elite sailors: Winners vs. non-winners.** *Cultura, Ciencia y Deporte*, v. 11, n. 32, p.119-125, 2016.

BRASIL. **Decreto nº 5.598, de 2005:** Regulamenta a contratação de aprendizes e dá outras providências. Disponível em <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2005/Decreto/D5598.htm>. Acesso em 15 de março de 2022.

BRASIL. **Decreto nº 9.579, de 2018:** Consolida atos normativos editados pelo Poder Executivo federal que dispõem sobre a temática do lactente, da criança e do adolescente e do aprendiz, e sobre o Conselho Nacional dos Direitos da Criança e do Adolescente, o Fundo Nacional para a Criança e o Adolescente e os programas federais da criança e do adolescente, e dá outras providências. Disponível em <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2015-2018/2018/Decreto/D9579.htm>. Acesso em 15 de março de 2022.

BRASIL. **Lei nº 9.615, de 1998:** Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Disponível em <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9615consol.htm>. Acesso em 06 de abril de 2022.

BRASIL. **Lei nº 10.097, de 2000:** Altera dispositivos da Consolidação das Leis do Trabalho – CLT, aprovada pelo Decreto nº 5.452, de 1º de maio de 1943. Disponível em <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/LEIS/L10097.htm>. Acesso em 15 de março de 2022.

BRASIL, **Lei nº 10.891, de 2004:** Institui a Bolsa-Atleta. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2004/Lei/L10.891.htm>. Acesso em 21 de março de 2022.

BRASIL. **Lei nº 11.438, de 2006:** Dispõe sobre incentivos e benefícios para fomentar as atividades de caráter desportivo e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2004-2006/2006/Lei/L11438.htm>. Acesso em 21 de março de 2022.

BRASIL. **Lei nº 12.395, de 2011:** Altera as Leis nº. 9.6415, de 24 de março de 1998, que institui normas gerais sobre desporto, e 10.891, de 9 de julho de 2004, que institui a Bolsa-Atleta; cria os Programas Atleta Pódio e Cidade Esportiva, revoga a

Lei nº. 6.354, de 2 de setembro de 1976; e dá outras providências. Disponível em: <https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Lei/L12395.htm>. Acesso em 21 de março de 2022.

BRASIL. Ministério da Cidadania. Ações e Programas. **Lei de Incentivo ao Esporte**. Disponível em <<https://www.gov.br/cidadania/pt-br/acoes-e-programas/lei-de-incentivo-ao-esporte>>. Acesso em 21 de março de 2022.

BRASIL. **Portaria nº 424, de 2020**: Dispõe sobre o cadastramento, a admissibilidade e a tramitação dos projetos desportivos ou paradesportivos, bem como a captação, o acompanhamento e o monitoramento da execução e do cumprimento dos projetos devidamente aprovados, de que tratam a Lei nº 11.438, de 29 de dezembro de 2006, e o Decreto nº 6.180, de 3 de agosto de 2007, no âmbito do Ministério do Cidadania. Disponível em <<https://in.gov.br/en/web/dou/-/portaria-n-424-de-22-de-junho-de-2020-262970445>>. Acesso: em 15 de março de 2022.

BRASIL. **Resolução CNE/CEB nº 4, de 1999**: Institui as Diretrizes Curriculares Nacionais para a Educação Profissional de nível técnico. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/rceb004_99.pdf>. Acesso em: 07 mar. 2022.

BRASIL. Secretaria Nacional De Juventude. **Guia de Políticas Públicas de Juventude**. Disponível em: <<https://lume.ufrgs.br/bitstream/handle/123456789/177/guiajuventude.pdf?sequence=3&isAllowed=y>>. Acesso em: 15 de março de 2022. Brasília, P. 52, 2006.

CÂMARA, R. H. Análise de conteúdo: da teoria à prática em pesquisas sociais aplicadas às organizações. **Revista Interinstitucional de Psicologia**, v. 6, n. 2, p. 179-191, jul./dez., 2013.

CAMARANO, A. A., MELLO, J. L.; KANSO, S. Do nascimento a morte: principais transições. In: CAMARANO, A. M. (org.). **Transição para a vida adulta ou vida adulta em transição?** Rio de Janeiro: IPEA, 2006.

CAMARGO, P. R.; MEZZADRI, F. M. Políticas públicas para o esporte: o programa Bolsa-Atleta e sua abrangência na base do handebol no Brasil. **Pensar a Prática**, v. 20, n. 1, 2017.

CAPINUSSÚ, J. M. O esporte e a influência dos meios de comunicação. **Revista de Educação Física**, v. 64, n. 122, p. 25-26, 2020.

CARVALHO, I. C. M.; MACHADO, F. V. A. A regulação da pesquisa e o campo biomédico: considerações sobre um embate epistêmico desde o campo da educação. **Práxis Educativa**, v. 9, n. 1, p. 209-234, 2014.

CHEETHAM, G.; CHIVERS, G. Towards a holistic model of professional competence. **Journal of European Industrial Training**, v. 20, n. 5, p. 20-30, 1996.

CHEETHAM, G.; CHIVERS, G. The reflective (and competent) practitioner. **Journal of European Industrial Training**, v. 22, n. 7, p. 267-276, 1998.

CHEETHAM, G.; CHIVERS, G. A new look at competent professional practice. **Journal of European Industrial Training**, v. 24, n. 7, p. 374-383, 2000.

CHEETHAM, G.; CHIVERS, G. **Professions, competence and informal learning**. Cheltenham: Edward Elgar, 2005.

CNS-MS. Conselho Nacional de Saúde – Ministério da Saúde. **Resolução nº 466, de 2012**. Brasília, 2012. Disponível em: <<https://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2012/Reso466.pdf>>. Acesso em 23/08/2021.

CNS-MS. Conselho Nacional de Saúde – Ministério da Saúde. **Resolução nº 510, de 2016**. Brasília, 2016. Disponível em: <<http://conselho.saude.gov.br/resolucoes/2016/Reso510.pdf>>. Acesso em 23/08/2021.

COGAN, K. D.; VIDMAR, P. **Sports psychology library: gymnastics**. Morgantown: Fitness Information Technology, 2000.

COHN, P. J. An explanatory study on sources of stress and athlete burnout in youth golf. **The Sport Psychologist**, v. 4, p. 95-106, 1990.

COLET, D. S.; MOZZATO, A. R. Contribuições da diversidade geracional para a aprendizagem organizacional, sob a perspectiva sociológica. **XX Seminário em Administração**. São Paulo: SEMEAD, 2017.

COMITÊ BRASILEIRO DE CLUBES (CBC). Institucional. Sobre o CBC. **Nossa história**. Disponível em <<https://cbclubes.org.br/institucional/sobre-o-cbc/nossa-historia>>. Acesso em 21 de março de 2022.

CONSELHO NACIONAL DE JUVENTUDE. **Conselho Nacional de Juventude: natureza, composição e funcionamento**. FREITAS, M. V. (Org.). Brasília/São Paulo: CONJUVE; Fundação Friedrich Ebert, Ação Educativa, vol. 200, p. 44, ago. 2005 a mar. 2007.

CORAUCCI-NETO, B.; BERTANIA, R. F.; CAMPOSA, G. O.; BONARDIA, J. M. T.; LIMA, N. K. C. Health aspects of active bodybuilders: monitoring by multidisciplinary team. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 43, 2021.

COSTA, A. R.; LOPES, M. J. A.; DIAS, A. P. S.; CARDOZO, P. L. A influência parental na carreira de jovens atletas de Ginástica Artística. **Retos**, v. 41, p. 804-811, 2021.

COSTA, M. S. F.; OLIVEIRA, S. F. M.; FARAH, B. Q.; GUIMARÃES, F. J. S. P.; SANTOS, M. A. M. Síndrome do burnout entre jovens nadadores: frequências de sentimentos independentes do gênero e da categoria de competição. **Revista de Educação Física**, v. 25, n. 2, p. 173-180, abr./jun., 2014.

COSTA, S. D. M.; PAIVA, K. C. M. Juventude e Trabalho: um estudo bibliométrico com pesquisas sobre jovens trabalhadores brasileiros. **XXXII Congresso**

Internacional ALAS Peru 2019, 2019, Lima (Peru). Anais del XXXII Congreso Internacional ALAS Peru 2019. Lima (Peru): ALAS, 2019.

COSTA, S. D. M.; LARA, S. M.; BARBOSA, J. K. D. Contexto de trabalho e indicadores de prazer e sofrimento: um estudo baseado na percepção de jovens trabalhadores. **XLIV EnANPAD**. Evento online: ANPAD, 2020.

DAYRELL, J. O jovem como sujeito social. **Revista Brasileira de Educação**, Rio de Janeiro, n. 24, p. 40-52, set./out./nov./dez, 2003.

DELUIZ, N. O modelo das competências profissionais no mundo do trabalho e na educação: implicações para o currículo. **Boletim Técnico do Senac**, Rio de Janeiro, v. 27, n. 3, p. 13-25, set./dez., 2001.

DE RÉ, C. A.; DE RÉ, M. A. Processos do sistema de gestão de pessoas. In: BITENCOURT, C. C. (org) **Gestão contemporânea de pessoas**. Porto Alegre: Brookman, p. 79-100, 2010.

DIAS, H. C. V. B.; PAIVA, K. C. M. Formação de competências gerenciais a partir de disciplinas de gestão no curso de enfermagem: percepções de alunos de uma universidade privada. **REME – Rev. Min. Enferm.**, v. 13, n. 4, p. 474-484, out./dez., 2009.

DIB, S. K.; CASTRO, L. R. O trabalho é projeto de vida para os jovens? **Cadernos de Psicologia Social do Trabalho**, v. 13, n. 1, p. 1-15, 2010.

DIJKSTRA, H. P.; POLLOCK, N.; CHAKRAVERTY R.; ALONSO J. M. Managing the health of the elite athlete: a new integrated performance health management and coaching model. **Br J Sports Med**, v. 48, n. 7, p. 523-31, 2014.

DOHERTY, C; DELAHUNT, E.; CAULFIELD, B.; HERTEL, J.; RYAN, J.; BLEAKLEY, C. The incidence and prevalence of ankle sprain injury: a systematic review and meta-analysis of prospective epidemiological studies. **Sports Med**, v. 44, n. 1, p. 123–140, 2014.

DURAND, T. **L'alchimie de la compétence**. Revue Française de Gestion, v. 127, p. 84-102, 2000.

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

DUTRA, J. S. Gestão de pessoas com base em competências. In: DUTRA, J. S. (org). **Gestão por competências**. São Paulo: Editora Gente, p. 25-44, 2001.

DUTRA, J. S.; HIPÓLITO, J. M.; SILVA, C. M. Gestão de pessoas por competências. **Anais do Encontro Nacional da Associação Nacional de Pós-Graduação e Pesquisa em Administração**, Foz do Iguaçu, 1998.

ERIKSON, E. **Identidade, juventude e crise**. 2ª edição. Rio de Janeiro: Zahar, 1976.

ERICSSON, K. A.; CHARNESS, N. Expert performance: Its structure and acquisition. **American Psychologist**, v. 49, n. 8, p. 725–747, ago. 1994.

FEELEY, B. T.; AGEL, J.; LAPRADE, R. F. When is it too early for single sport specialization? **Am J Sports Med**, v. 44, n. 1, p. 234–241, jan. 2016.

FENDER, R. V. D.; CAVAZZONI, P. B.; BASTOS, F. C. Recursos das Fontes de Financiamento do Esporte de Alto Rendimento do Brasil: Uma Releitura do Período 2010-2014. **Revista de Gestão e Negócios do Esporte (RGNE)**, São Paulo, v. 4, n. 2, p. 231-249, jul./dez., 2019.

FERNANDES, R. L. L. P.; SOUZA, J. I.; CLEMENTE, K. A. P.; SILVA, A. M. B. Análise Comportamental da Relação Comissão Técnica-Atletas de Basquetebol: Uso do Software The Observer. **Psicologia: Ciência e Profissão**, v. 41, p. 1-13, 2021.

FISCHER, L. A. O conceito de modelo de gestão de pessoas: modismo e realidade em gestão de recursos humanos nas empresas brasileiras. In: DUTRA, J. S. (org). **Gestão por competências**. São Paulo: Gente, p. 9-23, 2001.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias Empresariais e Formação de Competências**: um quebra-cabeça caleidoscópico da indústria brasileira. São Paulo: Atlas, 2000.

FLEURY, A.; FLEURY, M. T. L. **Estratégias empresariais e formação de competências**. São Paulo: Atlas, 2001.

FOLLE, A.; NASCIMENTO, J. V.; SALLES, W. N.; MACIEL, L. F. P. DALLEGRAVE, E. J. Envolvimento dos familiares no processo de formação esportiva no basquetebol feminino. **Journal of Physical Education**, v. 29, p. 1-13, 2018.

FONTES, R. C. C.; BRANDÃO, M. R. F. A resiliência no âmbito esportivo: uma perspectiva bioecológica do desenvolvimento humano. **Motriz: Revista de Educação Física**, Rio Claro, v. 19, n. 1, p. 151-159, jan./mar., 2013.

FRANCO, M. L. P. B. **Análise de conteúdo**. 3ª edição. Brasília: Líber Livro, 2008.

FREIRE, T.; SOARES, I. O impacto psicossocial do envolvimento em atividades de lazer no processo de desenvolvimento adolescente. **Psicologia: Teoria, Investigação e Prática**, v. 1, p. 23-40, 2000.

FREITAS, J. V.; CASTRO, P. H. C.; REZENDE, E. C.; WERNECK, F. Z.; LIMA, J. R. P. Relação entre o excesso de peso e a coordenação motora de jovens atletas de atletismo. **Revista Brasileira De Ciências Do Esporte**, v. 39, n. 1, p. 91-97, 2017.

GARCIA, G. M. G.; ROQUE, J. I. A.; ORTIN, N. U.; RUIZ, E. G. F. Incidencia de los juegos desportivos de oposición sobre los estados de ánimo em universitarios. **Revista de Psicologia del Deporte**, v. 25, n. 2, p. 237-244, 2016.

GASKELL, G. Entrevistas individuais e grupais. In: BAUER; M. W.; GASKELL G. (orgs.). **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático**. Petrópolis: Vozes, p. 64-89, 2002.

GAYA, A.; SILVA, G.; CARDOSO, M.; TORRES, L. **Talento esportivo: estudo de indicadores somato-motores na seleção para o desporto de excelência**. Rede CENESP, 2002.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GILBERT, T. F. **Human competence: engineering worthy performance**. New York: McGraw-Hill, 1978.

GODOY, A. S.; ANTONELLO, C. S.; BIDO, D. S.; SILVA, D. Um Estudo de Modelagem de Equações Estruturais para a Avaliação das Competências de Alunos do Curso de Administração. **XXX EnANPAD**, Salvador: ANPAD, 2006.

GOERGEN, P. L. A ética em pesquisa. **Práxis Educativa**, v. 10, n. 2, p. 301-315, jul./dez., 2015.

GOMES, R. A.; LEITE, L. B.; REZENDE, L. M. T.; SALLES, J. G. C. **Efeito da idade relativa e trajetória esportiva: uma análise de jovens atletas indicados ao prêmio Golden Boy**. Revista Brasileira de Futsal e Futebol, São Paulo, v. 13. n. 53. p.349-354, mai./jun./jul./ago., 2021.

GONÇALVES M. P.; BELO R. P. Ansiedade-traço competitiva: diferenças quanto ao gênero, faixa etária, experiência em competições e modalidade esportiva em jovens atletas. **Psico-USF**, v. 12, n. 2, p. 301-307, jul./dez., 2007.

GOULD, D.; LAUER, L.; ROLO, C.; JANNES, C.; PENNISI, N. Understanding the role parents play in tennis success: a national survey of junior tennis coaches. **British Journal of Sports Medicine**, v. 40, n. 7, p. 632-636, 2006.

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Lei nº 20.782, de 2013**. Dispõe sobre a concessão de bolsa-atleta e bolsa-técnico no âmbito do Estado. Disponível em <<https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?num=20782&ano=2013&tipo=LEI>>. Acesso em 21 de março de 2022.

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Lei nº 20.824, de 2013**. Altera as Leis nº 6.763, de 26 de dezembro de 1975, 14.937, de 23 de dezembro de 2003, e 14.941, de 29 de dezembro de 2003, revoga dispositivo da Lei nº 15.424, de 30 de dezembro de 2004, concede incentivo a projetos esportivos e dá outras providências. Disponível em <<https://www.almg.gov.br/consulte/legislacao/completa/completa.html?tipo=LEI&num=20824&comp=&ano=2013>>. Acesso em 21 de março de 2022.

GOVERNO DO ESTADO DE MINAS GERAIS. **Edital de seleção de projetos esportivos nº 02/2020**. Secretaria de Estado de Desenvolvimento Social. Diretoria de Gestão de Lei de Incentivo ao Esporte. Publicado em 16 out. 2020. Disponível em

<<http://incentivo.esportes.mg.gov.br/editais/editais-anteriores/>>. Acesso em 15 de março de 2022.

GROPPO, A. **Introdução à Sociologia da Juventude**. Jundiaí: Editora Paco, 2017.

GRUNSPUN, H. **Criando filhos vitoriosos: quando e como promover a resiliência**. São Paulo: Atheneu, 2006.

GUERREIRO, M. D.; ABRANTES, P. Como tornar-se adulto: processos de transição na modernidade avançada. **Revista Brasileira de Ciências Sociais**. V. 20, n. 58, jun., 2005.

GUILHEM, D.; DINIZ, D. **O que é ética em pesquisa**. Editora Brasiliense, 2017.

GUIMARÃES, N. A. A sociologia dos mercados de trabalho, ontem e hoje. **Revista Novos Estudos**, 85ª edição, v. 28, n. 3, nov., 2009.

GUIRAMAND, M. **Treinador e atleta: significados de uma relação na aprendizagem e desempenho esportivo de alto rendimento à luz da Teoria de Buber**. Tese (Doutorado em Educação), Programa de Pós-Graduação em Educação, Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

HOYE, R.; SMITH, A.; WESTERBEEK, H.; STEWART, B.; NICHOLSON, M. **Sport management: principles and applications**. Oxford: Elsevier, 2006.

JOCH, W. **O Talento Esportivo**. São Paulo: Publishing House Lobmaier, 2005.

JOWETT, S. On repairing and enhancing the coach-athlete relationship. In: JOWETT, S.; JONES, M. (eds.). **The psychology of coaching**. Leicester: The British Psychological Society, Sport and Exercise Psychology Division, 2005.

JOWETT, S. Validating coach-athlete relationship measures with the nomological network. **Measurement in Physical Education and Exercise Science**, v. 13, p. 34-51, 2009.

JOWETT, S.; COCKERILL, I. M. Olympic medalists' perspective of the athlete-coach relationship. **Psychology of Sport and Exercise**, v. 4, n. 4, p. 313-331, 2003.

JOWETT, S.; POCZWARDOWSKI, A. Understanding the Coach-Athlete Relationship. **Social Psychology in Sport**, p. 3-14, 2007.

KANTER, R. M. **Quando os gigantes aprendem a dançar**. Rio de Janeiro: Campus, 1997.

KRAHENBÜHL, T.; GALATTI, L. R.; SCAGLIA, A. J.; LEONARDO, L. Competição de base e a formação de jovens atletas na perspectiva de treinadores de elite no handebol. **Pensar a prática: Revista da pós-graduação em Educação Física escolar**, Goiânia, v. 22, 2019.

KRAUSKOPF, D. Compreensão de la juventude: El ocaso del concepto de moratoria psicossocial. **Revista de Estudios sobre la juventude**, México, v. 8, n. 21, p. 26-39, jul./dez., 2004.

LAGARDERA, F.; LAVEGA, P. **Introducción a la Praxiología Motriz**. Barcelona: Paidotribo, 2003.

LANCMAN, S.; SZNELWAR, L. I. **Christophe Dejours: da psicopatologia à psicodinâmica do trabalho**. Rio de Janeiro: Fiocruz, 2004.

LAUX, R. C.; SILVA, M. C. A.; SÁ, C. A. Efeito de uma partida de futebol sobre o estado de humor de jovens atletas. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, São Paulo, v. 12, n. 51, p. 641-645, 2020.

LECCARDI, C. Por um novo significado do futuro: mudança social, jovens e tempo. Tempo social, **Revista de Sociologia da USP**, São Paulo, v. 17, n. 2, p. 35-57, nov., 2005.

LE BORTEF, G. **De La Compétence**. Editions D'organisations França, 1995.

LE BOTERF, G. **Desenvolvendo a competência dos profissionais**. Porto Alegre: Bookman, 2003.

LISZBINSKI, B. B.; HANNECKER, M. G.; BIRCK, A. W.; OTT, E. Custo de formação de atletas em entidades desportivas profissionais: um estudo sobre a aderência às normas contábeis. **XIX Congresso Brasileiro de Custos**, Bento Gonçalves, p. 1-14, 2012.

LUDKE, M.; ANDRE, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. 1ª edição. São Paulo: EPU, 1986.

LUDKE, M.; ANDRE, M. E. D. A. **Pesquisa em educação: abordagens qualitativas**. 2ª edição. São Paulo: EPU, 2013.

MACHADO, L. Usos sociais do trabalho e da noção de competência. In: HIRATA, H.; SEGNINI, L (orgs.). **Organização, trabalho e gênero**. São Paulo: Senac, 2007.

MACHADO, P. X.; CASSEPP-BORGES, V.; DELL'AGLIO, D. D.; KOLLER, S. H. O impacto de um projeto de educação pelo esporte no desenvolvimento infantil. **Psicologia Escolar e Educacional**, v. 11, n. 1, p. 51-62, 2007.

MACHADO, T. A.; PAES, M. J.; ALQUIERE, S. M.; OSIECKY, A. C. V.; LIRANI, L. S.; STEFANELLO, J. M. F. Ansiedade estado pré-competitiva em atletas de voleibol infanto-juvenis. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v. 30, n. 4, p. 1061-1067, out./dez., 2016.

MACIEL, L. H. R.; CAPPELLE, M. C. A.; CAMPOS, R. C. Continuando a jornada: explorando a recolocação profissional de ex-atletas de alto rendimento. **IBEPES**. Lavras, v. 14, n. 2, p. 78-91, mai./ago., 2015.

MACIEL, L. H. R.; MORAES, L. C. C. A. Investigação da expertise de treinadores de ginástica aeróbica brasileiros usando análise de protocolo. **Revista Iberoamericana de Psicología Del Ejercicio y el Deporte**, v. 3, n. 2, p. 241-258, 2008.

MALAGUTTI, J. P. M.; CANAN, F.; STAREPRAVO, F. A. La bolsa de atletas y el desenvolvimiento del deporte olímpico brasileño. **Impetus**, v. 9 n. 1, p. 89-95, 2015.

MALINA, R. M.; BOUCHARD, C.; BAR-OR, O. **Crescimento maturação e atividade física**. 2ª edição. Phorte, 2009.

MANZINI, E. J. **A entrevista na pesquisa social**. Didática, São Paulo, v. 26/27, p. 149-158, 1990/1991.

MANZINI, E. J. Considerações sobre a elaboração de roteiro para entrevista semi-estruturada. In: MARQUEZINE, M. C.; ALMEIDA, M. A.; OMOTE, S. (orgs.). **Colóquios sobre pesquisa em Educação Especial**. Londrina: Eduel, p.11-25, 2003.

MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de Metodologia Científica**. 8ª edição. São Paulo: Atlas, 2017.

MARGULIS, M.; URRESTI, M. La juventud es más que una palabra. In: ARIOVICH, L. **La juventud es más que una palabra: ensayos sobre cultura y juventud**. Buenos Aires: Biblos, p. 13-30, 1996.

MASCARENHAS, A. O. **Gestão estratégica de pessoas: evolução, teoria e crítica**. São Paulo: Cengage Learning, 2009.

MATTAR, F. N.; MATTAR M. F. **Gestão de negócios esportivos**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2013.

MAZZEI, L. C.; ROCCO JÚNIOR, A. J. Um ensaio sobre a Gestão do Esporte: um momento para a sua afirmação no Brasil. **Revista de Gestão e Negócios Do Esporte**, v. 2, n. 1, p. 96–109, 2017.

MCCARTHY, P. J.; JONES, M. V. A qualitative study of sport enjoyment in the sampling years. **The Sport Psychologist**, v. 21, n. 4, p. 400-416, 2007.

MCCLELLAND, D. C. Testing for Competence Rather Than for "Intelligence". **American Psychologist**, Harvard University, jan., 1973.

MC CLELLAND, D. C.; DAILEY, C. **Improving Officer Selection for the Foreign Service**. Boston, McBer, 1972.

MCLAGAN, P. A. Competencies: the next generation. **Training and Development**, v. 51, n. 5, p. 40-47, 1997.

MELHEM, T. X. **O processo de formação de atletas competitivos sob a perspectiva fenomenológico-existencial**. Dissertação (Mestrado em Pedagogia do

Movimento Humano), Escola de Educação Física e Esporte, Universidade de São Paulo. São Paulo, 2012.

MELILLO, A.; OJEDA, E. N. S. **Resiliencia**: descubriendo las propias fortalezas. Buenos Aires: Paidós, 2004.

MELO, L. B. S.; ROCHA, H. P. A.; ROMÃO, M. G.; SANTOS, W. S.; SOARES, A. J. G. Dupla carreira: dilemas entre esporte e escola. **Journal of Physical Education**, v. 31, 2020.

MILHOME, J. C.; ROWE, D. E. O. Como estão os valores no trabalho entre as gerações brasileiras? **XLV EnANPAD**. Evento online: ANPAD, 2021.

MINAYO, M. C. S. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, M. C. S. (org). **Pesquisa social**: teoria, método e criatividade. 22ª edição. Petrópolis: Vozes, p. 9-30, 2004.

MITTERAUER, M. **A History of Youth**. Oxford, Blackwell, 1992.

MOREIRA, B. M. M. **Motivação, Burnout e ansiedade em jovens atletas**. Monografia (Licenciatura em Educação Física), Universidade de Coimbra, Coimbra, 2009.

MOTA, M. As mudanças no mundo do trabalho e os resultados na aquisição de emprego. **Revista de Ciências Humanas e Artes**, Campina Grande, v. 13, n. 1, p. 1-9, 2007.

MOULIN, M. G. B.; MORAES, A. B. T. Vamos fazer poeira! Fontes e expressões da pressão no trabalho do setor de rochas ornamentais no Espírito Santo. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 35, n. 122, p. 192-200, 2010.

MOZZATO, A. R.; GRZYBOVSKI, D. Análise de Conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da Administração: potencial e desafios. **RAC**, Curitiba, v. 15, n. 4, p. 731-747, jul./ago., 2011.

MURARI, J. M. F.; HELAL, D. H. O estágio e a formação de competências profissionais em estudantes de administração. **Revista Gestão e Planejamento**, Salvador, v. 10, n. 2, p. 262-280, jul./dez., 2009.

NASCIMENTO, T. G.; SOUZA, E. C. L.; ADAID-CASTRO, B. G. Escala de competências profissionais para policiais: evidências de sua adequação psicométrica. **Revista de Administração Pública**, Rio de Janeiro, v. 54, n. 1, p. 99-120, jan./fev., 2020.

NILSEN, A. Jovens para sempre? Uma perspectiva da individualização centrada nos trajetos de vida. **Sociologia – Problemas e Práticas**, n. 27, p. 59-78, 1998.

OLIVEIRA, L. B. Carreiras “exóticas”: o que administradores podem aprender com as vivências de artistas, atletas e outros profissionais. **ReCaPe – Revista de Carreiras e Pessoas**. São Paulo, v. 1, n. 2, set./out./nov./dez., 2011.

OLIVEIRA, M. S.; BORTOLETO, M. A. C. A ginástica artística masculina brasileira no panorama mundial competitivo (1987-2008). **Motriz: Journal of Physical Education**, p. 297-309, 2009.

OLIVEIRA, M. S.; BORTOLETO, M. A. C. Public sports policy: the impact of the athlete scholarship program on Brazilian men's artistic gymnastics. **Science of Gymnastics Journal**, v. 4, n. 1, 2012.

OLIVEIRA, M. S.; BORTOLETO, M. A. C.; NUNOMURA, M. A relação técnico-atleta na ginástica artística feminina. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, vol. 31, n. 3, p. 639-650, 2017.

OLIVEIRA, R. V.; RIBAS, J. F. M. Os códigos gestêmicos e suas implicações nos processos de (contra)comunicação nos esportes coletivos. **Revista Acción Motriz**. Las Palmas de Gran Canaria, n. 26, jan.-jun., 2021.

OLIVEIRA, S. R. Ponto de partida: a juventude e o ingresso no mercado de trabalho. In: FERRAZ, D. L. S.; OLTRAMARI, A. P.; PONCHIROLLI, O. (orgs.). **Gestão de pessoas e relações de trabalho**. São Paulo: Atlas, p. 89-112, 2011.

PAIS, J. M. **A Construção Sociológica da Juventude**: alguns atributos. *Análise Social*, v. 25, p.139-165, 1990.

PAIVA, K. C. M. **Gestão de competências e a profissão docente**: um estudo em universidades no estado de Minas Gerais. Tese (Doutorado em Administração), Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2007.

PAIVA, K. C. M. Valores Organizacionais e do Trabalho: um estudo com jovens trabalhadores. **XXXVI EnANPAD**, Rio de Janeiro: ANPAD, 2012.

PAIVA, K. C. M. Das “competências profissionais” às “competências laborais”: modelo de análise e agendas de pesquisa. **Tourism and Management Studies**, v. 2, p. 502-510, 2013.

PAIVA, K. C. M. **Gestão de Recursos Humanos**: Teorias e Reflexões. Curitiba: Intersaberes, 2019.

PAIVA, K. C. M.; DUTRA, M. R. S.; BARROS, V. R. F.; SANTOS, A. O. Estresse Ocupacional e Burnout de jovens trabalhadores. **XXXVII EnANPAD**. Rio de Janeiro: ANPAD, 2013.

PAIVA, K. C. M.; LAGE, F. P.; SANTOS, S. N.; SILVA, C. R. V. Competências profissionais e interdisciplinaridade no Direito: percepções de discentes de uma faculdade particular mineira. **Educação e Pesquisa**, São Paulo, v. 37, n. 2, p. 355-373, mai./ago., 2011.

PAIVA, K. C. M.; MAGESTE, G. S. Gestão de competências profissionais: estudo comparativo com médicos e enfermeiros de dois hospitais. **Revista de**

Administração Hospitalar e Inovação em Saúde, Belo Horizonte, v. 15, n. 2, abr./jun., 2018.

PAIVA, K. C. M.; MELO, M. C. O. L. Competências, gestão de competências e profissões: perspectivas de pesquisas. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 12, n. 2, p. 339-368, 2008.

PAIVA, K. C. M.; ROCHA, M. S.; FUJIHARA, R. K. Proposição e Validação de Escala de Desenvolvimento de Competências Profissionais para Jovens Trabalhadores. In: JESUS, M.; MACHADO, C. G.; CORREIA, M. B.; ALCOFORADO, E.; RAMOS, C. (orgs.). **Gestão de Recursos Humanos: Abordagens e Perspectivas**. Portugal: Universidade do Algarve, Escola Superior de Gestão, Hotelaria e Turismo, p. 163-183, 2018.

PARRY, S. B. **The quest for competencies**. Training, p. 48-54, jul., 1996.

PAZ, B.; COSTA, C. R.; LOURENÇO, M. R. A.; STAREPRAVO, F. A.; RINALDI, I. P. B. A influência do programa bolsa-atleta na trajetória profissional e pessoal de atletas de ginástica rítmica. **Motrivivência**, vol. 30, n. 54, p. 127-142, 2018.

PERALVA, A. O jovem como modelo cultural. In: FÁVARO, O.; SPÓSITO, M.; CARRANO, P.; NOVAES, R. **Juventude e Contemporaneidade**. Brasília: UNESCO, MEC, ANPEd, p. 13-28, 2007.

PERES, R. S.; MEDEIROS, L. R. R.; BERNARDO, L.; SANTOS, A. E. T.; CRISTINA, L.; SILVA, A. J. F. Fatores de pressão no trabalho de contadores que atuam em escritórios de contabilidade na cidade de Belo Horizonte - MG. **Revista UNEMAT de Contabilidade**, v. 5, n. 9, 224-241, 2016.

PHILIPPE, R. A.; SEILER, R. Closeness, co-orientation and complementarity in coach-athlete relationships: what male swimmers say about their male coaches. **Psychology of Sport and Exercise**, vol. 7, n. 2, p. 159-71, 2006.

PINTO, C. A. S.; MENDONÇA, L. O. S.; MONTE, T. C. L.; NUNES, J. B. C. **Ética em pesquisa**: análise das dissertações de um mestrado em Educação cearense. Educação, Porto Alegre, v. 44, n. 2, p. 1-13, mai./ago., 2021.

POSHMANN, M. **A batalha pelo primeiro emprego**: a situação atual e as perspectivas do jovem no mercado de trabalho brasileiro. 2ª edição. São Paulo: Publisher Brasil, 2007.

POCZWARDOWSKI, A.; BAROTT, J. E.; HENSCHEN, K. P. The athlete and coach: their relationship and its meaning, results of an interpretive study. **International Journal of Sport Psychology**, vol. 33, n. 1, p. 116-40, 2002.

PRATT, M. G.; ASHFORTH, B. E. Fostering meaningfulness in working and at work. In: CAMERON, K. S.; DUTTON, J. E.; QUINN, R. E. (eds.). **Positive Organizational Scholarship**. Berrett-Koehler Publishers, p. 309-327, 2003.

RAMOS, M. N. **A Pedagogia das Competências**. São Paulo: Cortez, 2001.

REIS, M. Uma análise da transição dos jovens para o primeiro emprego no Brasil. **Revista Brasileira de Economia**, v. 1, n. 69, p. 125-143, jan./mar., 2015.

REIS, F. D. G.; CAPRARO, A. M. Judocas brasileiros: um panorama sobre os atletas contemplados pelo programa bolsa-atleta pódio entre os anos de 2013 e 2018. **Motrivivência**, v. 32, n. 63, p. 1-18, 2020.

REZENDE, C. B. **Identidade**: O que é ser jovem? *Revista Tempo e Presença*, n. 240, 1989.

RIBAS, J. F. M. **Praxiologia Motriz e Voleibol**: Elementos para o trabalho pedagógico. Ijuí: Unijuí, 2014.

RIGOTTO, R. M.; MACIEL, R. H.; BORSOI, I. C. F. Produtividade, pressão e humilhação no trabalho: os trabalhadores e as novas fábricas de calçados no Ceará. **Revista Brasileira de Saúde Ocupacional**, São Paulo, v. 35, n. 122, p. 217-228, 2010.

ROCHA, C. M.; BASTOS, F. C. Gestão do esporte: definindo a área. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, v. 25, p. 91–103, 2011.

ROCHA, A. J. P.; CORRÊA, W. H.; BRUN, G.; VAGETTI, G. C.; OLIVEIRA, V. A trajetória educacional, acadêmica e esportiva de jovens atletas de basquetebol: uma revisão do escopo. **Research, Society and Development**, v. 10, n. 16, 2021.

ROCHA, M. S. **Suporte no trabalho, vínculos organizacionais e desenvolvimento de competências profissionais**: modelo integrado de estudo com jovens trabalhadores. Tese (Doutorado em Administração), Programa de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brasil, 2021.

ROHLFS, I. C. P. M.; ROTTA, T. M.; LUFT, C. B.; ANDRADE, A.; KREBS, R. J.; CARVALHO, T. Escala de Humor de Brunel (BRUMS): Instrumento para detecção precoce de síndrome do excesso de treinamento. **Revista Brasileira de Medicina do Esporte**, v. 14, n. 3, p. 176-181, 2008.

ROSE JÚNIOR, D.; VASCONCELLOS, E. G. Ansiedade-traço competitiva e atletismo: um estudo com atletas infanto-juvenis. **Revista Paulista de Educação Física**, v. 11, n. 2, p. 148-157, 1997.

ROSSO, B. D.; DEKAS, K. H.; WRZESNIEWSKI, A. On the meaning of work: A theoretical integration and review. **Research in Organizational Behavior**, v. 30, p. 91-127, 2010.

RUAS, R. L. Gestão por competências: uma contribuição à estratégia das organizações. In: RUAS, R. L.; ANTONELLO, C. S.; BOFF, L. H. (orgs.). **Os novos horizontes da gestão**: aprendizagem organizacional e competências. Porto Alegre: Bookman, 2005.

RUBIO, K. O trabalho do atleta e a produção do espetáculo esportivo. **Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales**, v. 119, n. 6, p. 95-97, 2002.

RUTTER, M. Resilience concepts and findings: implications for family therapy. **Journal of Family Therapy**, Oxford, v.21, p.119-144, 1999.

SANCHES, S. M. A prática esportiva como uma atividade potencialmente promotora de resiliência. **Revista Brasileira de Psicologia do Esporte**, São Paulo, v. 1, n. 1, p. 1-15, 2007.

SANGHI, S. **The Handbook of Competency Mapping**: understanding, designing and implementing competency models in organizations. New Delhi: Sage, 2007.

SANTOS, F. J. L. D.; LOPES, H. M.; RODRIGUES, J. J. Relação entre a Percepção dos Treinadores de Jovens Futebolistas e o Comportamento de Instrução e dos Atletas em Competição. **Revista Iberoamericana de Psicología del Ejercicio y el Deporte**. La Rioja, Espanha, v. 11 n. 1, p. 59-68, jan./jun. 2016.

SANTOS, F. M. A Importância da Afetividade no Processo de Ensino e Aprendizagem como Mediadora da Práxis Educativa no Ensino Superior. **Revista UNI**, Imperatriz, ano 2, n. 2, p.111-122, jan./jul. 2012.

SANTOS NETO, S. C.; MATARUNA-DOS-SANTOS, J.; DACOSTA, L. P. Sistema de gestão aplicado ao ambiente do atleta. **Podium Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 4, n. 2, mai./ago., 2015.

SARSUR, A. M. Empresabilidade como uma “nova” gestão de recursos humanos. In: Bitencourt, C. C. (org.), **Gestão contemporânea de pessoas**, p. 261-284. Porto Alegre: Bookman, 2010.

SANTOS, T. R. T.; SILVA, E. R.; LEITE, M. M. A. G.; PINHO, G. B.; MARCATI, M. M.; BITTENCOURT, N. F. N. Entorse no tornozelo em jovens atletas: Um estudo retrospectivo de 2 anos em um clube multiesportivo. **Revista Brasileira de Ortopedia e Traumatologia**, 2022.

SCHIAVON, L. M.; SOARES, D. B. Parental support in sports development of Brazilian gymnasts participants in the Olympic Games (1980-2004). **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, v. 30, n. 1, p. 109-118, 2016.

SCHWARTZ, S. H. Validade e aplicabilidade da Teoria de Valores. In: TAMAYO, Á.; PORTO, J. B. (orgs.). **Valores e Comportamento nas Organizações**. Petrópolis: Vozes, p. 56-95, 2005.

SEBRAE MG. Serviço Brasileiro de Apoio às Micro e Pequenas Empresas do Estado de Minas Gerais. **Inteligência SEBRAE**. Disponível em: <<https://www.inteligencia-sebraemg.com.br/identidade-demografica>>. Acesso em: 23 de março de 2022.

SECRETARIA ESPECIAL DO ESPORTE. **Bolsa Atleta**. Brasília, 18 de abril de 2022. Instagram: @esportegovbr. Disponível em <<https://www.instagram.com/p/Cc9kZjmLg8G/>>. Acesso em: 18 de abril de 2022.

SECRETARIA ESPECIAL DO ESPORTE. **Recorde de captação**. Brasília, 28 de março de 2022. Instagram: @esportegovbr. Disponível em <<https://www.instagram.com/p/CbqKBPEuBKQ/>>. Acesso em: 28 de março de 2022.

SERRALVO, F. A. Ética na ciência: conduta e boas práticas do pesquisador para a integridade científica. **Revista Administração em Diálogo (RAD)**, v. 23, n. 1, jan./fev./mar./abr., 2021.

SHEEHY, G. **New passages**. New York: Ballantine Books, 1996.

SILVA, E. M. **Iniciação esportiva**: uma revisão sobre o treinamento esportivo e a periodização com crianças. Monografia (Curso de especialização em Treinamento Esportivo), Departamento de Esporte da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2011.

SIMÕES, A. C.; BOHME, M. T. S.; LUCATO, S. A participação dos pais na vida esportiva dos filhos. **Revista Paulista de Educação Física**, v. 13, p. 34-45, 1999.

SIQUEIRA, R. F. B.; CAPPELLE, M. C. A.; BARRETO, M. A. A Dimensão Subjetiva da Carreira no Esporte na Perspectiva de Atletas Paralímpicos. **XLIII EnANPAD**, São Paulo: ANPAD, 2019.

SOUZA, M. B. C. A.; HELAL, D. H.; PAIVA, K. C. M. *Burnout* e jovens trabalhadores. **Cad. Bras. Ter. Ocup.**, São Carlos, v. 25, n. 4, p. 751-763, 2017.

SOUZA, W. F. **Jovens, políticas públicas e estratégias administrativas**: o papel das ideias e dos discursos na constituição do campo e na trajetória das políticas de juventude no Brasil. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo), Escola de Administração de Empresas da Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 2016.

SOUZA, S. R.; SERPA, S.; COLAÇO, C.; CANATO, T. A percepção de atletas de diferentes categorias do futebol sobre o comportamento dos treinadores: comportamento percebido e ideal. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v. 23, n. 2, p. 155-170, abr./jun., 2009.

TAMMINEM, K. A.; HOLT, N. L. Adolescent athletes' learning about coping and the roles of parents and coaches. **Psychology of Sport and Exercise**, v. 13, p. 69-79, 2012.

TANI, G.; BASSO, L.; SILVEIRA, S. R.; CORREIA, W. R.; CORRÊA, U. C. O ensino de habilidades motoras esportivas na escola e o esporte de alto rendimento: discurso, realidade e possibilidades. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, São Paulo, v. 27, n. 3, p. 507-518, jul./set, 2013.

TEIXEIRA, M. R.; MATIAS, W. B.; CARNEIRO, F. H.; MASCARENHAS, F. A. O Programa Bolsa Atleta no contexto esportivo nacional. **Motrivivência**, v. 29, p. 92-109, 2017.

THOMSON, R.; BELL, R.; HOLLAND, J.; HENDERSON, S.; MCGRELLIS, S.; SHARPE, S. Critical Moments: Choice, Chance and Opportunity in Young People's Narratives of Transition. **Sociology BSA Publications LTDA**, v. 36, n. 2, p. 335–354, 2002.

TINELI, D.; ROVER, C.; FIN, G.; NODARI JÚNIOR, R. J.; FIEDLER, M. M.; BARETTA, E. Ansiedade-traço pré-competitiva: um estudo com atletas de judô. **Unoesc e Ciência – ACBS**, Joaçaba, v. 2, n. 2, p. 107-116, jul./dez., 2011.

TOMASI, A. P. N. Qualificação ou Competência? **Educ. Tecnol.**, Belo Horizonte, v. 7, n. 1, p. 51-60, jan./jun., 2002.

TORRES, V. B. C.; CARUZZO, N. M.; SINDICE-SILVA, F.; RUFINO, E. A.; BATISTA, G. R. Desempenho técnico-tático e estados de humor: indicadores entre vitória e derrota em atletas jovens de voleibol de praia. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 8, 2020.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.

TRUSZ; R. A.; NUNES; A. V.; BALBINOTTI, C. A. A. A prática do judô e a promoção de comportamentos socialmente competentes de crianças. **Revista Brasileira de Psicologia do Esporte**, Brasília, v. 8, n. 2, out. 2018.

TSUKAMOTO, M. H. C.; NUNOMURA, M. Iniciação esportiva e infância: um olhar sobre a ginástica artística. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 26, n. 3, p. 159-176, 2005.

TUCKER, S.; LOUGHLIN, C. Young workers. In: KELLOWAY, E. K.; BURLING, J.; HURRELL, J. (eds.). **Handbook of workplace violence**. Thousand Oaks: Sage, p. 417-444, 2006.

VARGAS, P. I.; CAPRARO, A. M. Financial support in the sports trajectory of athletes of the brazilian selection of artistic gymnastics. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 10, 2020.

VARGAS, P. P. I.; SANTOS-LISE, N.; MEZZADRI, F. M.; CAPRARO, A. M. Resultados dos atletas brasileiros de ginástica artística masculina contemplados pela Bolsa Atleta Pódio. **Podium Sport, Leisure and Tourism Review**, São Paulo, v. 11, n. 1, p. 121-144, 2022.

VASCONCELOS-RAPOSO, J.; CARVALHO, R.; TEIXEIRA, C. Percepção de competência atlética em jovens praticantes de futebol: efeitos da posição ocupada no campo, da participação em competição, do tempo e frequência de prática e do clima motivacional induzido pelos pais. **Revista Portuguesa de Ciências do Desporto**, v. 12, n. 2, p. 58-70, 2012.

VERGARA, S. C. **Projetos e Relatórios de Pesquisa em Administração**. 5ª edição. São Paulo: Atlas, 2004.

VILLAMÓN, M.; BROUSSE, M. El judo como contenido de la educación física escolar. In: CASTARLENAS, J. L.; MOLINA, J. P. (eds.). **El judô em la educación física escolar: unidades didáticas**. Barcelona: Editorial Hispano Europea, p. 11-28, 2002.

WEINBERG, R. S.; GOULD, D. **Fundamentos da psicologia do esporte e do exercício**. Porto Alegre: Artmed, 2001.

WYLLEMANN, P.; ALFERMANN, D.; LAVALLEE, D. Career transitions in sport: European perspectives. **Psychology of Sport and Exercise**, v. 5, n. 1, p. 7-20, 2004.

WOOLGER, C.; POWER, T. G. Parenting and children's intrinsic motivation in age group swimming. **Journal of Applied Developmental Psychology**, v. 21, n. 6, p. 595-607, 2000.

YANG, S. X.; JOWETT, S. Psychometric properties of the Coach–Athlete Relationship Questionnaire (CART-Q) in seven countries. **Psychology of Sport and Exercise**, v. 13, n. 1, p. 36-43, 2012.

ZARIFIAN, P. **A Gestão da e pela Competência**. Rio de Janeiro: Centro Internacional para Educação, Trabalho e Transferência de Tecnologia, 1996.

ZARIFIAN, P. **Objetivo competência: por uma nova lógica**. São Paulo: Atlas, 2001.

ZARIFIAN, P. **O modelo da competência: trajetória histórica, desafios atuais e propostas**. Trad Eric R. R. Heneault. São Paulo: Senac, 2003.

APÊNDICES

Apêndice A
Roteiro de entrevista

Prezado(a) Jovem Atleta,

Esta entrevista visa subsidiar pesquisas realizadas na Universidade Federal de Minas Gerais.

Ressaltamos que sua participação é muito importante. Suas respostas individuais serão mantidas em sigilo absoluto, e seus fins são estritamente acadêmicos.

Após ler e concordar formalmente com o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, começaremos as perguntas sobre você e seu trabalho.

Muito obrigada por sua colaboração!

Cordialmente,

Carolina Trópia Aladim
(Mestranda CEPEAD/FACE/UFMG)

Profa. Dra. Kely C. M. Paiva
(Orientadora CEPEAD/FACE/UFMG)

Parte I – Identificação do entrevistado

1- Sexo:		7- Tempo de trabalho total (informal e formal):	
	a. Feminino		a. Menos de 6 meses
	b. Masculino		b. De 6 meses a 1 ano
			c. De 1,1 a 2 anos
2- Orientação sexual:			d. De 2,1 a 3 anos
	a. Heterossexual		e. De 3,1 a 4 anos
	b. Homossexual		f. De 4,1 a 5 anos
	c. Bissexual		g. De 5,1 anos a 10 anos
	d. Pansexual		h. Mais de 10 anos
	e. Outro		
	f. Não gostaria de identificar	8- Tempo de trabalho na ocupação atual:	
			a. Menos de 6 meses
3- Cor da pele:			b. De 6 meses a 1 ano
	a. Parda		c. De 1,1 a 2 anos
	b. Preta		d. De 2,1 a 3 anos
	c. Branca		e. De 3,1 a 4 anos
	d. Amarela		f. De 4,1 a 5 anos
	e. Outra		g. De 5,1 anos a 10 anos
			h. Mais de 10 anos
4- Estado Civil:		9- Renda mensal familiar:	
	a. Solteiro (a)		a. Até 1 salário mínimo (SM) (R\$ 1.045,00)
	b. Casado (a)		b. De 1 a 2 SM (R\$ 1.045,01 a R\$ 2.090,00)
	c. Desquitado/divorciado/separado (a)		c. De 2 a 3 SM (R\$ 2.090,01 a R\$ 3.135,00)
	d. Viúvo (a)		d. De 3 a 4 SM (R\$ 3.135,01 a R\$ 4.180,00)
	e. União estável		e. De 4 a 5 SM (R\$ 4.180,01 a R\$ 5.225,00)
	f. Outro		f. De 5 a 7 SM (R\$ 5.225,01 a R\$ 7.315,00)
			g. Acima de 7 SM (acima de R\$ 7.315,01)
5- Idade:			
	a. Igual ou menos de 17 anos	10- Quantas pessoas moram na mesma residência que você:	
	b. 18 a 24 anos		a. 1 pessoa
	c. 25 a 29 anos		b. 2 pessoas
	d. 30 anos ou mais		c. 3 pessoas
			d. 4 pessoas
6- Escolaridade:			e. 5 ou mais pessoas
	a. Ensino fundamental incompleto		
	b. Ensino fundamental completo		
	c. Ensino médio incompleto		
	d. Ensino médio completo		
	e. Ensino superior incompleto		
	f. Ensino superior completo		
	g. Pós-graduação		

Parte II – Roteiro de entrevista semiestruturada

- 1- Como é ser um jovem, no Brasil, hoje?
- 2- Como é ser jovem trabalhador, nesse contexto?
- 3- Como você começou neste trabalho? Houve incentivos?
- 4- Qual o sentido do trabalho para você?
- 5- O que é ser um jovem competente?
- 6- Quais competências você possui?
- 7- O que você mais deseja em termos das suas competências?
- 8- Como você promove o desenvolvimento de suas competências? Dê exemplos.
- 9- Quem mais contribui para este desenvolvimento?
- 10- No seu atual trabalho, quem te dá retorno sobre seu desempenho? Dê exemplos.
- 11- Quais suas maiores dificuldades no seu trabalho atual?
- 12- Quais suas maiores conquistas com seu trabalho atual?
- 13- Diante das minhas perguntas, você quer acrescentar algo?

Muito obrigada pela atenção e participação!

Apêndice B1 – Entrevista on-line

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Prezado(a) Jovem Trabalhador(a),

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa: “Comportamentos e Competências: Estudo com Jovens Trabalhadores Brasileiros”, desenvolvida na Universidade Federal de Minas Gerais, como parte integrante de um projeto de pesquisa com mesmo título. Pedimos a sua autorização para a coleta de dados referente à realização de uma entrevista. Nesta pesquisa, pretendemos analisar como se encontram configurados e se relacionam aspectos dos seus comportamentos e das competências profissionais de jovens trabalhadores.

A sua participação se dará por meio de um encontro virtual, em ambiente não presencial, para uma entrevista online, através do link que será enviado após sua concordância com este termo. Essa entrevista contém perguntas abertas para que você possa responder como bem entender e, usualmente, demora cerca de 30 minutos. A pesquisa envolve riscos físicos ou mentais minimamente possíveis de ocorrerem aos participantes, mas, ainda assim, se percebido algum tipo de constrangimento ou mal-estar durante a realização, é garantido ao participante o direito de recusa e a suspensão da entrevista ou retirada do questionário. Em caso de dano proveniente da pesquisa, o participante poderá buscar indenização nos termos da Resolução no 466 do Conselho Nacional de Saúde (CNS-MS, 2012). Quanto aos seus benefícios, a pesquisadora disponibilizará um relatório final e a apresentar os dados aos envolvidos, diretamente ou por meio de relatórios acadêmicos ou artigos científicos.

Sua participação não é obrigatória, sendo certo, ainda, que a qualquer momento você poderá desistir do voluntariado, retirando o seu consentimento, o que não trará nenhuma consequência em sua relação com a pesquisadora ou com a instituição. Para participar deste estudo, você não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem, de qualquer ordem, inclusive financeira. Os resultados obtidos pela pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada.

Os instrumentos de coleta utilizados na pesquisa e os dados gerados ficarão arquivados com a pesquisadora responsável por um período de 5 (cinco) anos na sala do NECOP-UFMG, e após esse tempo serão destruídos. Sua identidade será tratada com padrões profissionais de sigilo, atendendo a legislação brasileira (Resoluções nºs 466/2012 e 510/2016, Conselho Nacional de Saúde), utilizando as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Após a devida leitura desse documento e esclarecidas possíveis dúvidas, assinale sua concordância no espaço abaixo.

Muito obrigada!

Kely César Martins de Paiva (pesquisadora responsável)

Nome completo da pesquisadora responsável: Kely César Martins de Paiva - Assinatura: _____

Nome completo do(a) pesquisador(a) assistente: _____ - Assinatura: _____

Endereço: Avenida Presidente Antônio Carlos, 6627, Sala 4054, Pampulha, Belo Horizonte, MG, CEP 31270-901

Telefone: (31) 3409-7045

E-mail: kelypaiva@face.ufmg.br

Em caso de dúvidas com respeito aos aspectos éticos desta pesquisa você poderá consultar:

Comitê de Ética em Pesquisa da UFMG – COEP/UFMG

Av. Presidente Antônio Carlos, 6627, Unidade Administrativa II, 2º andar, Sala 2005, Campus Pampulha, Belo Horizonte, MG, CEP: 31270-901.

Telefone: (31) 3409-4592

E-mail: coep@prpq.ufmg.br

Você concorda em participar desta pesquisa?

() sim, eu, _____, portador(a) do documento _____, fui informado(a) dos objetivos, métodos, riscos e benefícios da pesquisa “Comportamentos e Competências: Estudo com Jovens Trabalhadores Brasileiros”, de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Autorizo o registro das informações fornecidas por mim, através de entrevista online, para serem utilizadas integralmente ou em partes, sem restrições de prazos ou citações, desde a presente data. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar a minha decisão de participar se assim o desejar. Deste modo, concordo com os termos descritos neste Termo de Consentimento e informo meu e-mail para envio de uma via deste documento e agendamento de entrevista, conforme minha disponibilidade: _____

() não, discordo dos termos acima descritos e não vou participar da pesquisa.

Obrigado(a)! Kely Paiva e _____

Apêndice B2 – Entrevista presencial

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Prezado(a) Jovem Trabalhador(a),

Você está sendo convidado(a) a participar, como voluntário(a), da pesquisa: “Comportamentos e Competências: Estudo com Jovens Trabalhadores Brasileiros”, desenvolvida na Universidade Federal de Minas Gerais, como parte integrante de um projeto de pesquisa com mesmo título. Pedimos a sua autorização para a coleta de dados referente à realização de uma entrevista. Nesta pesquisa, pretendemos analisar como se encontram configurados e se relacionam aspectos dos seus comportamentos e das competências profissionais de jovens trabalhadores.

A sua participação se dará por meio de um encontro presencial, para uma entrevista. Essa entrevista contém perguntas abertas para que você possa responder como bem entender e, usualmente, demora cerca de 30 minutos. A pesquisa envolve riscos físicos ou mentais minimamente possíveis de ocorrerem aos participantes, mas, ainda assim, se percebido algum tipo de constrangimento ou mal-estar durante a realização, é garantido ao participante o direito de recusa e a suspensão da entrevista ou retirada do questionário. Em caso de dano proveniente da pesquisa, o participante poderá buscar indenização nos termos da Resolução no 466 do Conselho Nacional de Saúde (CNS-MS, 2012). Quanto aos seus benefícios, a pesquisadora disponibilizará um relatório final e a apresentar os dados aos envolvidos, diretamente ou por meio de relatórios acadêmicos ou artigos científicos.

Sua participação não é obrigatória, sendo certo, ainda, que a qualquer momento você poderá desistir do voluntariado, retirando o seu consentimento, o que não trará nenhuma consequência em sua relação com a pesquisadora ou com a instituição. Para participar deste estudo, você não terá nenhum custo, nem receberá qualquer vantagem, de qualquer ordem, inclusive financeira. Os resultados obtidos pela pesquisa estarão à sua disposição quando finalizada.

Os instrumentos de coleta utilizados na pesquisa e os dados gerados ficarão arquivados com a pesquisadora responsável por um período de 5 (cinco) anos na sala do NECOP-UFMG, e após esse tempo serão destruídos. Sua identidade será tratada com padrões profissionais de sigilo, atendendo a legislação brasileira (Resoluções nºs 466/2012 e 510/2016, Conselho Nacional de Saúde), utilizando as informações somente para fins acadêmicos e científicos.

Após a devida leitura desse documento e esclarecidas possíveis dúvidas, assinale sua concordância no espaço abaixo.

Muito obrigada!

Kely César Martins de Paiva (pesquisadora responsável)

Nome completo da pesquisadora responsável: Kely César Martins de Paiva - Assinatura: _____

Nome completo do(a) pesquisador(a) assistente: _____ - Assinatura: _____

Endereço: Avenida Presidente Antônio Carlos, 6627, Sala 4054, Pampulha, Belo Horizonte, MG, CEP 31270-901

Telefone: (31) 3409-7045

E-mail: kelypaiva@face.ufmg.br

Em caso de dúvidas com respeito aos aspectos éticos desta pesquisa você poderá consultar:

Comitê de Ética em Pesquisa da UFMG – COEP/UFMG

Av. Presidente Antônio Carlos, 6627, Unidade Administrativa II, 2º andar, Sala 2005, Campus Pampulha, Belo Horizonte, MG, CEP: 31270-901.

Telefone: (31) 3409-4592

E-mail: coep@prpq.ufmg.br

Você concorda em participar desta pesquisa?

() sim, eu, _____, portador(a) do documento _____, fui informado(a) dos objetivos, métodos, riscos e benefícios da pesquisa “Comportamentos e Competências: Estudo com Jovens Trabalhadores Brasileiros”, de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Autorizo o registro das informações fornecidas por mim, através de entrevista presencial, para serem utilizadas integralmente ou em partes, sem restrições de prazos ou citações, desde a presente data. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar a minha decisão de participar se assim o desejar. Deste modo, concordo com os termos descritos neste Termo de Consentimento e informo que recebi uma via deste documento.

() não, discordo dos termos acima descritos e não vou participar da pesquisa.

Obrigado(a)! Kely Paiva e _____