UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE EDUCAÇÃO FÍSICA, FISIOTERAPIA E TERAPIA OCUPACIONAL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DO ESPORTE

RODRIGO GUIMARÃES LIMA

ANÁLISE DA CARREIRA DE TREINADORES DA SELEÇÃO BRASILEIRA DE FUTSAL MASCULINA ADULTA

Belo Horizonte

2023

RODRIGO GUIMARÃES LIMA

ANÁLISE DA CARREIRA DE TREINADORES DA SELEÇÃO BRASILEIRA DE FUTSAL MASCULINA ADULTA

Trabalho apresentado como requisito para qualificação do título de Mestre do Programa de Pós-Graduação em Ciências do Esporte da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da Universidade Federal de Minas Gerais.

Orientador: Prof. Dr. Varley Toldo Costa

Belo Horizonte

2023

L732a Lima, Rodrigo Guimarães
2024 Análise da carreira de treinadores da seleção brasileira de futsal masculina adulta [recurso eletrônico] / Rodrigo Guimarães Lima. – 2024.
1 recurso eletrônico (112 f. : il)

Orientador: Varley Teoldo Costa

Dissertação (mestrado) – Universidade Federal de Minas Gerais, Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional.
Bibliografia: f. 91-101

1. Futebol de salão - Teses. 2. Futebol de salão – Treinadores - Teses. 3. Desempenho – Teses I. Costa, Varley Teoldo. II. Universidade Federal de Minas Gerais. Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional. III. Título.

CDU:796.071.43

Ficha catalográfica elaborada pela bibliotecária Iris da Silva. CRB6: 2283.

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS
ESCOLA DE EDUCAÇÃO FÍSICA, FISIOTERAPIA E TERAPIA OCUPACIONAL
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DO ESPORTE

ATA DE DEFESA DE DISSERTAÇÃO

RODRIGO GUIMARÃES LIMA

Às **9:00 horas** do dia **22 de março de 2024**, a comissão examinadora, indicada pelo Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Ciências do Esporte, reuniu-se por videoconferência, para julgar, em exame final, a dissertação intitulada "**Análise da carreira de treinadores da seleção brasileira de futsal masculina adulta**". Abrindo a sessão, o presidente da comissão, Prof. Dr. Varley Teoldo da Costa (EEFFTO/UFMG), orientador, após dar a conhecer aos presentes o teor das Normas Regulamentares de Defesa do Trabalho Final, passou a palavra para o candidato, que realizou a apresentação da sua dissertação. Seguiu-se a arguição pelos examinadores, com a respectiva defesa do candidato. Logo após, a comissão se reuniu, sem a presença do candidato e do público, para julgamento e expedição do resultado.

Prof. Dr. Varley Teoldo da Costa (UFMG - orientador)

Prof. Dr. Franco Noce (UFMG)

Prof. Dr. Michel Milistetd (UFSC)

Após as indicações, o candidato foi considerado **APROVADO**.

Nada mais havendo a tratar, eu, Prof. Dr. Varley Teoldo da Costa, presidente da comissão examinadora, dei por encerrada a reunião, da qual, para constar, lavrei a presente Ata, que, lida e aprovada, vai por todos assinada eletronicamente.

Belo Horizonte, 22 de março de 2024.

Assinatura dos membros da banca examinadora:

Documento assinado eletronicamente por **Michel Milistetd, Usuário Externo**, em 22/03/2024, às 11:30, 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 **Franco Noce, Professor do Magistério Superior**, em 22/03/2024, às 12:48, 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 **Varley Teoldo da Costa, Professor do Magistério Superior**, em 25/03/2024, às 15:11, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 5º do Decreto nº 10.543, de 13 de novembro de 2020.

AGRADECIMENTOS

Não seria capaz de viabilizar este projeto sem a ajuda de outras pessoas. Assim, gostaria de agradecer àqueles que, de forma direta ou indireta, colaboraram no desenvolvimento deste trabalho.

A Deus.

À minha esposa, Laura, que esteve sempre ao meu lado, com muito amor, sendo apoiadora incondicional desde a primeira vez que falei sobre a possibilidade de minha inserção no mestrado.

Às minhas filhas, Beatriz e Bella, pela paciência nos dias de menor disponibilidade. Seus sorrisos e abraços foram combustível para dias inteiros dedicados a este trabalho.

A meus pais, pela formação, educação e irrestrito suporte.

Ao Prof. Dr. Varley Teoldo da Costa, que além de orientador, foi amigo, paciente, tolerante e flexível. Um exemplo de Professor, ao qual pretendo seguir como modelo.

Ao Minas Tênis Clube, local onde a ciência possui importância e é valorizada. A grandiosidade da instituição é mensurada não pelas incontáveis conquistas, mas também pelo ambiente positivo de incentivo ao constante desenvolvimento por meio do conhecimento.

Aos meus queridos amigos do Departamento de Futsal do Minas Tênis Clube; Taveira, Daniel, Diogo, Alisson, Samuel, César e Rodrigão. A conexão com este grupo de trabalho me faz maior. O segredo do sucesso “minastenista” está nas relações entre seus colaboradores. Sou afortunado por fazer parte desse time.

Aos treinadores que disponibilizaram seu tempo para compartilhar seus conhecimentos em prol da ciência. O reconhecimento de seus feitos, por intermédio do resgate dessa memória vitoriosa, pode motivar novos treinadores a manter o legado construído ao longo destes 34 anos, através de paixão, muita competência e dedicação.

Ao meu amigo, Prof. Me. Pablo Ramon Coelho de Souza, pelo incentivo e pela paciência ao longo desses dois anos, em que nossos projetos foram desacelerados para que eu pudesse me dedicar a este em particular.

Ao Prof. Dr. Michel Milistetd, que construiu pontes transponíveis entre o “mundo acadêmico” e o “mundo prático”. Você foi determinante para que eu atravessasse essa ponte.

Ao Prof. Dr. Franco Noce, que foi mais que um incentivador, foi um amigo que me concedeu acesso às disciplinas isoladas. Esta abertura foi decisiva para alcançar patamares que nunca imaginei vivenciar.

Ao Prof. Doutorando Cláudio Olívio, que foi conselheiro quase que diário e me ajudou a resolver problemas que pareciam intransponíveis.

Ao Prof. Dr. Fabrício João Milan, pelo tempo, pela paciência e pela disponibilidade. Sua ajuda foi fundamental para meu crescimento. Este trabalho alcançou maior profundidade graças ao seu suporte.

Ao Prof. Doutorando, Carlos Ewerton Fernandes Palheta, pela disponibilidade e suporte.

À Confederação Brasileira de Futebol de Salão, em particular, ao seu Presidente, Sr. Marcos Madeira, pelo apoio institucional a este trabalho.

Ao Sr. José Raimundo de Carvalho (*in memoriam*), Presidente da Federação Mineira de Futebol de Salão, pelo suporte e incentivo.

Aos meus colegas de mestrado, por me estimularem a buscar o melhor.

A todos os funcionários da EEFFTO, pelo suporte e pela boa vontade em me ajudar em tudo.

A todos vocês, meu enorme carinho e amizade.

RESUMO

O futsal brasileiro alcançou a soberania mundial conquistando cinco Copas do Mundo em nove possíveis, nos últimos 34 anos. Durante esse período, a Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta foi dirigida por treinadores experts que ajudaram a elevar o nível do esporte mais praticado no país. Estes treinadores, alcançaram a *expert performance* ao longo de suas carreiras de formas distintas, uma vez que o processo de aprendizagem se dá de forma não linear. A proficiência apresentada por esses treinadores, pode ser analisada por diferentes competências e em distintas áreas da atuação profissional. O objetivo deste estudo foi investigar a carreira desses treinadores para buscar compreender suas trajetórias, além de suas condutas à frente da Seleção Nacional nas últimas três décadas. O estudo justifica-se por contribuir cientificamente para a formação de outros treinadores experts a partir da análise da trajetória dos treinadores que dirigiram a Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta no período em questão. Participaram do estudo 86% da população de treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta disponível. Realizou-se a transcrição das entrevistas e, posteriormente, um estudo qualitativo foi feito, por meio da análise do conteúdo colhido, denominado de miniunidades (*Meaning Units*), o qual foi submetido ao exame de três experts nesse tipo de análise. As transcrições das entrevistas geraram 252 miniunidades, as quais obedeceram à seguinte classificação: formação (101), competência (70), conexão (52) e orquestração (29). O apoio da família, o esporte de base e o esporte competitivo foram os fatores necessários que compuseram o contexto de desenvolvimento dos treinadores da Seleção Brasileira Masculina Adulta. A aprendizagem informal foi decisiva na aquisição de conhecimento. A competência dos treinadores apresentou distinção em critérios de escolha de atletas ao longo das três décadas investigadas e foi possível interpretar que os títulos conquistados pela Espanha, em 2000 e 2004, tiveram importância nesse processo. A conexão, percebida por meio das relações interpessoais com atletas, foi compreendida por todos os treinadores como facilitada pelo ambiente da Seleção Brasileira, porém, as relações com os demais membros de comissão técnica foram interpretadas por 33% dos treinadores investigados como mais complexas. A orquestração, foi avaliada por todos os treinadores como o maior problema enfrentado à frente da Seleção Brasileira Masculina Adulta, devido ao pouco tempo de treinamento.

Palavras-chave: Expert performance; treinadores; futsal; expertise; Seleção Brasileira.

ABSTRACT

Brazilian futsal captured the world's attention by winning five out of the nine World Cups in the last thirty-three years. During this time, the Brazilian Adult Male National Team was led by expert coaches who elevated the level of the most popular sport in the country. These coaches, since the learning process occurs in a non-linear fashion, achieved expert performance in their careers in differing ways. The proficiency presented by this group of coaches can be classified into various skills and areas of professional activity. The objective of this study is to investigate these coaches' careers to understand their trajectories and their conduct at the head of the Brazilian National Team over the last thirty-three years. The study contributes scientifically to helping shape other expert coaches due to its analysis of the coaches who have led the National Team for the last three decades. 86% of the National Team's available coaches participated in the study. After transcribing the interviews, a qualitative study, examined by three experts, was performed via analyzing their content, which was separated into miniunits (Meaning Units). 252 Meaning Units were generated, classified into the following categories: training (101), competency (70), relationships (52), and orchestration (29). Family support, grassroots sports, and competitive sports were necessary factors in the development of the Brazilian National Team's coaches. Informal learning was decisive in the acquisition of knowledge. The coaches' competence showed special distinction regarding the criteria for choosing athletes over the three decades investigated, finding meaningful impact on the titles won by Spain in 2000 and 2004. Relationships, specifically interpersonal relationships with athletes, were understood by all coaches as facilitated by the environment of the Brazilian Team; however, relationships with other members of the coaching staff were cited by 33% of the coaches as more complex. Orchestration was assessed by all coaches as the biggest problem faced by the Brazilian Team due to the short training time available.

Keywords: Expert performance; coaches; futsal; expertise; Brazilian National Team.

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Estágios de desenvolvimento de Côté (1999) 28

Figura 2 - Contexto de aprendizagem dos treinadores de futsal.....30

Figura 3 - Referencial teórico para criação da entrevista semiestruturada.....42

Figura 4 - Processo metodológico utilizado na pesquisa.....45

Figura 5 - Categorias e subcategorias referentes à formação dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculino Adulto.....49

Figura 6 - Categorias e subcategorias referentes às competências da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta.....59

Figura 7 - Possibilidade de conexão do treinador da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta no ambiente esportivo.....67

Figura 8 - A orquestração realizada pelo treinador da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta no ambiente esportivo 73

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estado da arte sobre a trajetória de treinadores experts brasileiros nos últimos 10 anos.....36

Quadro 2 - Critérios para confiabilidade na pesquisa qualitativa.....38

Quadro 3 - Caracterização dos participantes da pesquisa, quando convidados ao cargo de treinadores da Seleção Brasileira Masculina Adulta.....42

Quadro 4 - Categorias e subcategorias de MU's estabelecidas a partir das transcrições das entrevistas.....48

Quadro 5 - Formação acadêmica quando assumiram a Seleção Brasileira de Futsal Adulta Masculina.....53

Quadro 6 - Experiência adquirida por meio de tutoria informal.....56

Quadro 7 - Atuação como auxiliar técnico.....57

Quadro 8 - Resumo dos resultados sobre a formação e desenvolvimento de treinadores 58

Quadro 9 - Resumo dos resultados sobre os critérios de convocação de comissão técnica e atletas.....63

Quadro 10 - Resumo dos resultados sobre as conexões com todos os envolvidos no contexto da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta.....72

Quadro 11 - Ponto de vista a respeito da imposição de conceitos de jogo.....76

LISTA DE SIGLAS

BNCC - Base Nacional Comum Curricular

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CBFS - Confederação Brasileira de Futebol de Salão

CENESP - Centro de Excelência Esportiva

COEP - Comitê de Ética em Pesquisa

CONEP - Comissão Nacional de Ética em Pesquisa

CONMEBOL - Confederação Sulamericana de Futebol

CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

CT - Comissão Técnica

EEFFTO - Escola de Educação Física e Terapia Ocupacional

FIFA - Fédération Internationale de Football Association

MU's - Meaning Units

LAPES - Laboratório de Psicologia do Esporte

TCLE - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UFMG - Universidade Federal de Minas Gerais

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....12
2 OBJETIVOS.....16
2.1 Objetivo geral.....16
2.2 Objetivos específicos.....16
3 REVISÃO DE LITERATURA.....17
3.1 Contextualização do futsal no Brasil.....17
3.2 Treinador de futsal.....18
3.3 O modelo dos 4C e sua relação com os treinadores de futsal.....19
***3.3.1 Competência*.....21**
***3.3.2 Confiança*.....22**
***3.3.3 Conexão*.....23**
***3.3.4 Caráter*.....24**
3.4. Possibilidades de desenvolvimento de um treinador de futsal expert.....26
3.5 Aprendizagem formal, não formal e informal no contexto do treinador de futsal.....29
3.6 Orquestração.....32
3.7. Um estudo sobre treinadores experts brasileiros nos últimos 10 anos.....34
4 MÉTODOS.....38
4.1 Caracterização do estudo.....41
4.2 Amostra.....41
4.3 Instrumentos.....42
4.4 Procedimentos.....44
4.5 Análise de dados.....45
5 RESULTADOS.....48
5.1 Processo de formação e desenvolvimento dos treinadores da Seleção Brasileira Masculina Adulta.....48
***5.1.1 Fase de experimentação*.....49**
***5.1.2 Fase de especialização*.....49**

5.1.3 Fase de Investimento**.....50**
5.1.4 Fase de aperfeiçoamento**.....51**
5.2 Formação.....51
5.2.1 Formação forma**.....52**
5.2.2 Formação não formal**.....53**
5.2.3 Formação informal**.....53**
5.2.4 Tutoria**.....54**
5.2.4.1 Tutoria informal.....**55**
5.2.4.2. Tutoria por meio da função de auxiliar técnico
.....55
5.2.5 Competências**.....57**
5.2.5.1 Montagem da comissão técnica.....**58**
5.2.5.2 Convocação da equipe.....**59**
5.2.5.2.1 Critérios técnicos.....**59**
5.2.5.2.2 Critérios táticos.....**59**
5.2.5.2.3 Critérios físicos.....**60**
5.2.5.2.4 Critérios psicológicos.....**61**
5.2.5.3 Capacidade de evoluir os atletas convocados.....**63**
5.2.5.4 Elaboração de treinamentos.....**63**
5.2.5.4.1 Treinamentos em Seleção.....**64**
5.2.5.4.2 Treinamentos em clubes.....**65**
5.2.5.5 Conexão.....**65**
5.2.5.5.1 Relação com os atletas.....**66**
5.2.5.5.2 Relação com os membros de comissão técnica.....**67**
5.2.5.5.3 Relação com a direção da Seleção Brasileira.....**68**
5.2.5.5.4 Relação com a imprensa.....**70**
5.2.5.5.5 Relação com interesses econômicos.....**70**
5.5 Orquestração.....72
5.6 Delegação de tarefas.....73
5.7 Automatização de processos.....73
5. 8 Imposição de seu conceito de trabalho.....74
59 Legado.....75
6 DISCUSSÃO DOS DADOS.....77

6.1 O processo de formação dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta.....77
6.2 As Competências primordiais dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta.....80
6.3 A conexão dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta com atletas, comissão técnica, direção, imprensa e com interesses financeiros.....83
6.4 O processo de orquestração dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta.....84
7 CONCLUSÃO.....86
7 REFLEXÕES E IMPLICAÇÕES PRÁTICAS DO ESTUDO.....88
REFERÊNCIAS 89
ANEXO I - Parecer do Comitê de Ética em Pesquisa da UFMG.....100
ANEXO II - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido.....101
ANEXO III - Ficha de identificação/pesquisa demográfica.....105
ANEXO IV - Roteiro de entrevista.....106
ANEXO V - Carta de Apoio Institucional - CBFS.....108
ANEXO VI - Carta de concordância com a transcrição.....109
APÊNDICE A - Declaração de resultados.....110

1 INTRODUÇÃO

A expertise é uma área da *expert performance* compreendida como o campo do conhecimento que avalia diferentes competências dos experts, nos mais diversos campos da proficiência (Ericsson; Pool, 2015).

A expertise pode ser definida como o desempenho superior em uma determinada área, resultante de um extenso treinamento, prática e experiência, que leva a um conhecimento profundo e habilidades excepcionais nesse domínio específico (Ericsson; Krampe; Tesch-Romer, 1993).

O expert apresenta diferenças quantitativas de produção e qualitativas de organização, planificação e gestão, se comparado for seu desempenho com o da população em geral (Ericsson; Chamess, 1993). Supõe-se que indivíduos experts desenvolvem mecanismos cognitivos, por meio de modelos mentais estruturados para a solução de problemas. Os experts também têm capacidade superior para antecipar eventos e tomar melhores decisões em menor espaço de tempo, baseados em sua experiência acumulada (Berliner, 1986). Este processo acontece gradualmente, quando o indivíduo é exposto à prolongados períodos de prática orientada, qualificada, direcionada à melhoria da performance (Ericsson, 2013).

Quando comparados a novatos, os experts são capazes de reconhecer padrões com maior facilidade; têm a capacidade de organizar seu conhecimento com o propósito de lembrar-se quando necessário; são mais flexíveis; possuem a capacidade de se adaptar a diferentes situações e são capazes de desenvolver rotinas e processos (Nash; Collins, 2006).

O desenvolvimento da expertise também pode ser entendido por intermédio da genética e da perspectiva ambiental. Na primeira hipótese, a carga genética define e destaca o indivíduo, e é compreendida como o fator que o direciona a atingir resultados excepcionais em diversas áreas de atuação. Já a perspectiva ambiental defende o meio ambiente como responsável por fornecer o desenvolvimento das competências excepcionais, considerando-as como adquiridas e estimuladas ao longo da vida (Singer; Janelle, 1999).

A expertise de um treinador é baseada em sua capacidade de criar um ambiente de treinamento positivo e motivador para seus atletas e membros de

comissão técnica (Côté; Gilbert, 2009). Estes autores afirmaram que a expertise de um treinador é adquirida pela compreensão das necessidades individuais de cada atleta e da criação de um ambiente de treinamento que promova o desenvolvimento pessoal e o sucesso da equipe.

Os treinadores experts são capazes de adaptar-se a diferentes condições ambientais de forma rápida e eficiente, por terem a capacidade de ver, perceber sinais relevantes, fazer associações com estruturas de conhecimentos existentes e, a partir disso, tomarem decisões precisas sob pressão de tempo (Wharton; Rossi, 2015).

A atuação do treinador expert no ambiente esportivo pode ser comparada à função de um maestro que coordena e sincroniza os diferentes elementos de uma orquestra. O treinador precisa coordenar e integrar os diversos aspectos do ambiente esportivo. Assim, a liderança, a comunicação clara, a tomada de decisão e a gestão eficiente de recursos são elementos que compõem a orquestração do treinador, promovendo o desenvolvimento dos atletas e contribuindo para o sucesso da equipe (Jones R., 2007).

A expertise de treinadores esportivos é multifacetada, pois exige anos de experiência prática, requer conhecimento teórico, habilidades de tomada de decisão, habilidades de comunicação, conexão com todos os envolvidos e gestão de pessoas (Côté *et al.*, 1995; Ericsson; Harwell, 2019; Ericsson; Krampe; Tesch-Romer, 1993; Moraes; Rabelo; Salmela, 2004).

Existem diferentes linhas de investigação a respeito do treinador esportivo e o processo de desenvolvimento da sua expertise, dentro da *expert performance* (Culver; Trudel, 2008; Erickson; Côté; Fraser-Thomas, 2007). O treinador esportivo é investigado em diferentes áreas da sua expertise, tais como: liderança (Costa; Samulski; Costa, 2010; Gomes *et al.*, 2018; Soto-García *et al.*, 2022); relações interpessoais no contexto esportivo (Gomes; Pereira; Pinheiro, 2008; Kim; Kim; Won, 2018); nível de estresse (Pinheiro *et al.*, 2021; Pires *et al.*, 2012), com relação ao contexto da estrutura esportiva para o desenvolvimento da modalidade (Reis *et al.*, 2022), e, no que diz respeito aos componentes voltados à tática e à técnica (Hobus; Rother, 2021; Oliveira *et al.*, 2022; Oliveira; Morato, 2021).

Para uma melhor definição sobre a expertise de um treinador Abraham, Collins e Martindale (2006) buscaram desenvolver o padrão ouro, utilizando quatro

parâmetros: o reconhecimento de seu expertise por outros treinadores; ter pensamento crítico a respeito de suas próprias práticas e ações; ter papel de mentor com a finalidade de desenvolvimento de outros treinadores e, finalmente, estar trabalhando com atletas de elite.

Todas as características acima caracterizam os treinadores que dirigiram a Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta nos últimos 34 anos. Sob a perspectiva da trajetória destes treinadores emergem questionamentos a respeito do desenvolvimento dessa aptidão. Como aprenderam, como se prepararam para dirigir a Seleção Brasileira de futsal? Como se desenvolveram as relações em um ambiente de competição internacional? Quais foram os critérios utilizados por esses experts para compor uma equipe de futsal competitiva?

Os modelos revisados apresentam uma estrutura de desenvolvimento de treinadores experts, sustentado pelo incondicional suporte familiar, iniciado no esporte de base e especializado no esporte competitivo (Côté *et al.*, 1995). Já sobre o processo de aquisição de conhecimento, ele ocorre com frequência, por meio da aprendizagem informal, que se refere ao processo de aquisição de conhecimento, habilidades e atitudes, de forma não estruturada e não intencional, muitas vezes a partir da observação, da interação com outros que possuem a experiência prática (Nash; Sproule, 2009).

Estudos sobre o tema visam interpretar como treinadores experts se desenvolvem e como constroem seu conhecimento para atuar no esporte a partir de suas trajetórias de vida (Brasil *et al.*, 2015; Simarelli; Milistetd; Rodrigues Paes, 2023). Treinadores experts vêm sendo estudados em diferentes modalidades, como no tênis (Moura *et al.*, 2023), na ginástica artística (Oliveira *et al.*, 2023), no futebol (Talamoni; Oliveira; Hunger, 2012) e também no handebol (Cunha; Estriga; Batista, 2014).

O futsal brasileiro possui cinco conquistas de Copas do Mundo em apenas nove edições, tornando-se a modalidade esportiva coletiva brasileira com o melhor aproveitamento em mundiais. Mesmo diante de tamanho sucesso esportivo, não há estudos sob o prisma dos treinadores que dirigiram a Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta nesses nove mundiais, nos quais fossem investigadas suas trajetórias, formação, conduta, além da competência necessária para contribuir para que o futsal alcançasse o patamar em que se encontra na presente data.

O presente estudo visou contribuir na compreensão de como se desenvolve um treinador expert, da iniciação ao alto rendimento, e como esse desenvolvimento é utilizado nas relações interpessoais, na convocação de atletas e de membros da comissão técnica, na sistematização, na organização e na condução de treinamentos técnicos, táticos, físicos e psicológicos, com propósito de aprimoramento global de atletas em busca de resultados esportivos internacionais Estudar o desempenho dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta desde sua infância é um importante indício para a formação de iniciantes no ofício (Berliner, 1986; Lefebvre; Bloom; Duncan, 2021; Nash; Sproule, 2009; Rosch, 2018), e tem o potencial de contribuir substancialmente para a melhoria do esporte (Galatti *et al.*, 2016).

Compreender como agiram, como conduziram contextos e relacionamentos; compreender como construíram e administraram programas de treinamento, visando competições; como ajustaram, como se adaptaram, como gerenciaram problemas de naturezas diversas são informações que este estudo procurou desenvolver. Por conseguinte, buscou investigar como eles aprenderam a lidar com todos esses desafios (Bailey; Jones; Allison, 2019; Santos; Jones; Mesquita, 2013; Trudel; Gilbert; Rodrigue, 2016).

Estão sistematizados cursos de licenças para a atuação como treinador de futsal em nível nacional, por meio da CBFS, em nível continental pela CONMEBOL e em âmbito mundial, pela FIFA. Dessa maneira, os resultados encontrados neste estudo podem servir de referencial para que outros possam ser realizados em realidades distintas, contribuindo para o desenvolvimento científico do futsal. Assim, treinadores novatos, terão maiores e melhores informações para estabelecerem sua compreensão sobre a prática em diferentes realidades (Jones; Allen; Macdonald, 2023; Serrano *et al.*, 2013).

As duas últimas décadas confirmaram o crescente interesse científico em compreender o impacto das intervenções pedagógicas no ensino dos esportes coletivos baseados nas variáveis táticas, técnicas, físicas e psicológicas (Mazzardo *et al.*, 2022). Entretanto, o estado da arte a respeito do treinador de futsal no Brasil ainda é recente e limitado em quantidade, direcionado a métodos de ensino-treino (Vieira Marques Filho *et al.*, 2021). A ciência brasileira possui potencial para contribuir sobre a temática, tendo em vista a relevância do papel do treinador de futsal no contexto esportivo nacional e internacional.

2 OBJETIVOS

2.1 Objetivo geral

Analisar a carreira dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta, a partir do ano de 1989, período de gestão da FIFA sobre a modalidade.

2.2 Objetivos específicos

- analisar o processo de formação dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta;
- identificar as competências primordiais dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta;
- mapear as conexões dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta com atletas, comissão técnica, direção, imprensa e com interesses financeiros;
- avaliar o processo de orquestração dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta.

3 REVISÃO DE LITERATURA

"O treinador não é apenas um instrutor, mas um arquiteto do sucesso, moldando mentes, corpos e espíritos para alcançar o máximo potencial."
(Autor desconhecido)

3.1 Contextualização do futsal no Brasil

O futsal, com 12 milhões de praticantes, é a modalidade mais praticada no Brasil (2016). A modalidade futsal é disciplina obrigatória nas aulas de Educação Física (Filho *et al.*, 2022), sendo referendada pela Base Nacional Curricular Comum (BNCC) como esporte de invasão. A BNCC teve seu parecer CNE/CP n-15/2017, homologado pelo Conselho Nacional de Educação (CNE), em dezembro de 2017 (Brasil, 2017) e permanece em vigor até a data deste estudo.

Atualmente, o futsal brasileiro ocupa a primeira posição no ranking da FIFA (*Fédération Internationale de Football Association*), sendo a modalidade considerada uma potência mundial pela quantidade de conquistas. Após sua incorporação pela FIFA, há 34 anos, em 1989, foram realizadas nove Copas do Mundo de Futsal e a Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta conquistou cinco títulos, tornando-se a Seleção Nacional Brasileira mais vitoriosa até a presente data (FIFA, 2023a).

O Brasil é grande formador de atletas de futsal. Dados mostram que há um grande número de atletas de futsal jogando pelas principais equipes do mundo (Rial, 2008; Tedesco, 2014). Na Copa do Mundo de Futsal do Brasil, em 2008, dos 279 atletas inscritos pelas 20 equipes participantes, 35 atletas eram nascidos no Brasil atuando por outros países (Prates, 2008). Na Copa do Mundo subsequente, em 2016, o número de atletas naturalizados por outros países foi de 23, entretanto, nessa competição, três treinadores brasileiros dirigiram Seleções Nacionais de outros países (FIFA, 2023b).

O status alcançado pelo futsal brasileiro também pode ser mensurado pela quantidade de conquistas individuais que atletas e treinadores obtiveram como melhores do mundo nos últimos 23 anos. *Futsal Planet Awards* é a maior premiação do futsal mundial. Por meio de dados estatísticos, atletas e treinadores de todo o mundo são filtrados por suas performances, e um grupo de experts, de 37 países (treinadores de seleção, capitães de seleções e jornalistas específicos da área), fazem

a eleição do melhor atleta e do melhor treinador da temporada. Esta premiação começou no ano de 2000, e até o ano de 2022, o prêmio foi vencido por atletas brasileiros em 11 oportunidades sendo eles: Falcão (quatro vezes), Manoel Tobias e Ferrão (três vezes cada) e Schumacher em uma oportunidade.

Já os treinadores brasileiros, que são o foco deste estudo, foram eleitos pela *Futsal Planet Awards*, como melhores do mundo em seis oportunidades: Fernando Ferretti, em 2000 e 2010; Paulo César de Oliveira, em 2008; Marcos Sorato, em 2011, e Ney Pereira, em 2013.

Os resultados esportivos alcançados pelos atletas brasileiros e, principalmente, pelas conquistas da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta contribuem para que o treinador de futsal brasileiro seja compreendido como eficaz por seu desempenho em um contexto de alta complexidade e com um nível de cobrança extremo.

3.2 Treinador de futsal

Estudo realizado por Côté *et al.* (1995) determinou que o sucesso de um atleta e, por consequência, de uma equipe, depende, entre outros fatores, de treinadores capacitados. Posterior revisão de literatura a respeito do desenvolvimento de atletas, apontou para o treinador como o agente externo que mais contribui para a aquisição de altos padrões de performance, seja por meio da sistematização de treinamento adequado a cada fase do desenvolvimento do feedback constante e imediato, que vise à correção do gestual tático-técnico, além do suporte psicológico (Côté; Gilbert, 2009).

O treinamento sistematizado centra-se na repetição de determinada ação técnica, tática, e/ou física, realizada durante anos, sob a supervisão e orientação de um treinador capacitado. À medida que o atleta avança em seu desenvolvimento, ele passa a exigir mais conhecimento e expertise de seu treinador (Ericsson; Harwell, 2019; Ericsson; Krampe; Tesch-Romer, 1993).

Para lidar com crianças, adolescentes e atletas é necessário adotar abordagens distintas devido às diferenças relacionadas ao desenvolvimento físico,

emocional e cognitivo. Os treinadores que trabalham com crianças devem focar em criar um ambiente divertido e estimulante para promover o desenvolvimento motor e habilidades básicas. Já os treinadores de adolescentes precisam considerar as mudanças físicas e emocionais características dessa faixa etária, buscando equilibrar desafio e apoio para promover o engajamento e a aprendizagem. No caso dos atletas, a ênfase está em procurar desenvolver habilidades específicas do esporte, promover a autonomia e a responsabilidade, além de lidar com questões de competição e desempenho (Côté, 1999).

A Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta, que é composta por atletas que estão no ápice de sua forma física, técnica, tática e psicológica, demandam o suporte de um treinador preparado para a função. O trabalho como treinador à frente de uma Seleção Nacional, exige anos de experiência prática como treinador e/ou atleta, conhecimento técnico e tático específico da modalidade, proficiência em áreas correlatas como: preparação física, fisioterapia, gestão, logística e administração, além de características socioemocionais que o permita gerir grupos, organizar o ambiente, além de definir estratégias e tomar decisões em situações desafiadoras (Jones; Allen; Macdonald, 2023; Jones; Morgan; Harris, 2012; Jones, 2007; Santos; Jones; Mesquita, 2013; Wharton; Rossi, 2015).

A Seleção Brasileira de Futsal sempre compete em alto nível de exigência. Esse ambiente possui como principal característica a cobrança por resultados esportivos, o que exige alta performance. As conquistas esportivas e o desempenho apresentado pela Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta, nos últimos 34 anos, demonstram a excelência do trabalho realizado pelos treinadores que estiveram à frente do processo.

3.3 O modelo dos 4Cs e sua relação com os treinadores de futsal

O processo de treinamento é, apenas, um dos aspectos a ser controlado pelo treinador de futsal. A gestão das relações humanas, compreendido como sensível no contexto esportivo, é objeto de atenção por parte da comunidade científica e tem conquistado espaço e atenção da literatura (Collet *et al.*, 2019; Serrano *et al.*, 2013; Teixeira; Silva, 2015).

Baseado nesse paradigma e alicerçado pelo estudo sobre coaching realizado por (Gilbert; Trudel, 2004), foi criado o modelo holístico de intervenção do treinador, que leva em conta os fatores que podem diferenciar treinadores eficazes de treinadores ineficazes.

A eficácia refere-se à crença de que um treinador tem em sua capacidade de executar com excelência determinada tarefa ou comportamento, que vise alcançar o resultado desejado. Por outro lado, a eficácia está intrinsecamente ligada à autoeficácia, ou seja, na crença de que o indivíduo tem em sua própria capacidade de desempenhar com maestria suas tarefas, visando a um objetivo (Lirgg; Feltz; Merrie, 2016).

A eficácia do treinador é também definida pelo conhecimento profissional (relacionado ao seu conhecimento a respeito do esporte como regras, ações técnicas, táticas e estratégicas), conhecimento intrapessoal (capacidade de autorreflexão, introspecção e autoconhecimento) e conhecimento interpessoal (capacidade de interagir, comunicar, relacionar com outros indivíduos e grupos) (Côté; Gilbert, 2009).

A performance tática e técnica do atleta de futsal, ou mesmo o resultado esportivo da equipe é parâmetro de referência para se avaliar a eficiência de seu treinador. Em suma, o nível de competência dos atletas, medido por diferentes tipos de indicadores de desempenho, é o resultado mais óbvio do treinamento realizado. No entanto, uma visão holística do processo de ensino-aprendizagem traz argumentos que envolvem a orientação e o suporte aos atletas, no sentido de tornarem-se membros confiantes e autossuficientes no futsal e na sociedade (Cook; Fletcher; Carroll, 2021).

Essa perspectiva de interação do treinador com atletas de futsal, mais ampla e profunda, tem a capacidade de influenciar o crescimento psicológico, impactando no desempenho esportivo. A eficiência do trabalho do treinador pode, portanto, ser definida como a ação contínua e integrada dos conhecimentos profissionais, intrapessoais e interpessoais com propósito de desenvolver a competência, a confiança, a conexão e o caráter dos atletas no contexto de treinamento (Côté; Gilbert, 2009).

3.3.1 Competência

A competência refere-se à capacidade de uma pessoa em desempenhar efetivamente determinadas tarefas, funções ou habilidades que podem ser cognitivas, emocionais, sociais ou comportamentais (Fleury; Fleury, 2001). Esse conhecimento pode ser declarativo ou processual. O conhecimento declarativo abrange fatos que podem ser narrados, declarados, explicitados com palavras. É o “saber o que é”. Nesse caso, o treinador é capaz de emitir conceitos, explicar o contexto a respeito de determinado tema. Já o conhecimento processual, detalha as etapas ou atividades necessárias à execução de uma tarefa. Nela o treinador é capaz de expressar sua habilidade em ações. É o “saber como fazer” (Cabral *et al.*, 2021; Côté; Gilbert, 2009).

No futsal, o conhecimento declarativo e processual do treinador é fundamental para que ele atinja níveis elevados de expertise. O conhecimento processual o possibilita ministrar com qualidade as suas sessões de treinamento; o conhecimento declarativo eficaz o permite transmitir seus conceitos, ideias e estratégias de jogo aos seus atletas.

No Brasil, em estudo realizado com treinadores experts em futebol, a liderança e a comunicação foram percebidas como competências essenciais para um treinador expert com o objetivo de gerir pessoas e ambiente esportivo (Bussinger *et al.*, 2023). No Reino Unido, um estudo realizado com 16 treinadores experts apontou para o conhecimento específico sobre a modalidade como o aspecto mais relevante a ser considerado para definir um bom treinador (Abraham; Collins; Martindale, 2006).

O conhecimento específico necessário para um treinador da Seleção Brasileira de Futsal inclui compreensão aprofundada dos aspectos táticos, técnicos, além dos componentes estratégicos do jogo. Necessita ainda de sólida compreensão das habilidades táticas individuais dos atletas e como elas se encaixam no contexto da equipe, a fim de maximizar o desempenho individual em favor do desempenho coletivo. Além disso, o treinador de futsal de Seleção Brasileira precisa analisar, avaliar e desenvolver as habilidades técnicas, táticas, físicas e psicológicas dos atletas com o objetivo de evolução coletiva (Mutti, 2003).

Estudo realizado por Berliner (1986) cita importantes diferenças entre experts e novatos na automatização de processos para a execução de tarefas. O estudo indica

que após a aquisição de uma habilidade, mediante anos de prática e treinamento (25 a 50 horas por semana), o indivíduo expert passa a ser capaz de automatizar seus processos, o que permite maior lembrança de como realizar tarefas, o que proporciona economia de esforço. O indivíduo também passa a tomar decisões mais rápidas e acertadas em função de seu conhecimento prévio.

A competência é também analisada sob o olhar das relações interpessoais. As relações interpessoais no futsal referem-se às interações e conexões que ocorrem entre duas ou mais pessoas que estejam envolvidas no contexto de treinamento. Essas relações envolvem a troca de emoções, a cooperação, o trabalho em equipe, a influência mútua, o conflito e a formação de laços sociais (Gomes; Pereira; Pinheiro, 2008). Quando se trata da figura do treinador, sua eficácia depende das interações com atletas, membros de comissão técnica, dirigentes, imprensa e familiares. O processo de gestão de todos os aspectos envolvidos é compreendido como complexo, multifacetado por ser baseado em sistemas de interações sociais (Côté; Gilbert, 2009; Santos; Jones; Mesquita, 2013).

Há, ainda, outra forma de competência a ser incluída como característica importante ao treinador: o conhecimento intrapessoal ou conhecimento implícito, em que aprende-se através da autorreflexão e da compreensão de si mesmo (Jarvis, 2015; Tozetto; Galatti; Milistetd, 2018). Estudo realizado por Gilbert e Trudel (2001) destacou a exigência de conhecimento intrapessoal em qualquer definição de expertise em coaching, afirmando que autorreflexões podem ser traduzidas em conhecimento e habilidades.

3.3.2 Confiança

A confiança no contexto do futsal pode ser definida como a crença que o treinador possui em suas próprias habilidades em executar com sucesso uma determinada ação ou em tomar uma decisão, mesmo diante de desafios ou sob qualquer tipo de pressão (Vealey; Chase, 2008). Além disso, a confiança também está relacionada à autoeficácia que é a crença em sua própria capacidade de realizar com sucesso uma tarefa específica (Bandura, 1977).

Para que atletas de futsal atinjam seus desempenhos atléticos máximos, treinadores devem gerar confiança esportiva, que é a capacidade de autoexigência a partir do conhecimento de suas próprias forças e fraquezas e de sua percepção a respeito de seu esforço durante o período de treinamento (A. Stephen *et al.*, 2022).

Treinadores possuem papel crucial no fornecimento de ambientes de aprendizagem ideais nos quais os atletas se sintam apoiados, motivados e com sensação de pertencimento (Côté; Gilbert, 2009). A teoria da autodeterminação, sugere que as atividades realizadas por motivação acontecem quando as pessoas realizam tarefas sob a percepção de autonomia e bem-estar. Estes estudos definem fontes extrínsecas, como fatores externos que estimulam na busca por alcançar um objetivo. Essa motivação vem por meio de sistemas de recompensas como o reconhecimento do outro, o elogio, ou mesmo pelo temor da opinião alheia. Por outro lado, a motivação intrínseca se baseia na satisfação de comportar-se “por si mesmo”. O prazer pessoal, o bem-estar e a satisfação são a recompensa pela realização da tarefa (Deci; Ryan, 2000).

As relações no ambiente do futsal acontecem entre o treinador e os membros de comissão técnica, os dirigentes e os gestores, e exige alta relação de confiança entre as partes. Na modalidade voleibol, que possui similaridade nas relações entre os envolvidos, foi realizado um estudo com treinadores brasileiros de alto nível, o qual indicou que as relações do treinador com dirigentes, gestores e membros de comissão técnica têm decisivo impacto no resultado esportivo de suas equipes. Para esses treinadores, a relação de confiança entre as partes é indispensável, pois gera autonomia, organização e equilíbrio nas tarefas (Teixeira; Barcelos, 2023).

3.3.3 Conexão

A conexão refere-se à capacidade do treinador de se conectar com o ambiente esportivo de forma ampla, significativa e positiva. A conexão envolve confiança, comunicação eficaz, compreensão e respeito. O treinador precisa ser capaz de entender as necessidades individuais de cada um dos atletas com o propósito de criar um ambiente de valorização, apoio, pertencimento, respeito, autonomia e atenção (Mageau; Vallerand, 2003).

A relação entre o treinador e o atleta no contexto do futsal tem impacto não apenas na satisfação e no sucesso esportivo, mas também no bem-estar psicológico de ambos. O treinador desempenha papel fundamental ao comunicar-se de forma eficaz com os atletas e demais membros de comissão técnica, estabelecendo relações positivas e individualizadas, além de criar ambiente propício para o desenvolvimento das habilidades necessárias para o sucesso individual e coletivo. Uma relação eficaz com o treinador permite ao atleta satisfazer suas necessidades de adquirir conhecimento, competências e experiência para alcançar o desempenho desejado (Ribeiro, 2016).

A efetividade de trabalho de um treinador necessita ser sustentada por conhecimentos e habilidades que extrapolam a especificidade da modalidade (Milistetd *et al.*, 2017). Por intermédio das conexões com os atletas, o treinador tem a possibilidade de ir além da relação de ensino/aprendizagem de gestuais técnicos ou táticos. O treinador tem a possiblidade de inspirar, influenciar, motivar, envolver e cativar, o que gera crescimento psicológico e segurança aos atletas (Côté; Gilbert, 2009).

A conexão entre treinador e atletas desempenha importante papel no desenvolvimento psicossocial deles. Estudo conduzido por Holt *et al.* (2017) examinou a relação entre treinador e atletas e associou a conexão positiva a melhores performances esportivas, além de níveis mais elevados de autoestima, autoconfiança e satisfação.

Em recente estudo realizado com 253 treinadores de futsal, as relações humanas foram compreendidas como o papel mais importante na eficiência dos treinadores, se comparado às habilidades perceptivas e técnicas. O estudo sugere que esse tipo de conhecimento deve receber mais atenção nos cursos de coaching e reciclagem (Shami; Khatibi; Azmsha, 2023).

3.3.4 Caráter

O caráter, no contexto esportivo, é compreendido como um conjunto de traços e valores pessoais que influenciam comportamentos e ações. Aspectos como a ética, a integridade, a moralidade, a responsabilidade e a honestidade são possíveis de serem desenvolvidos pelo exemplo (Weinberg; Gould, 2023). Os autores afirmam ainda que treinadores com caráter exemplar, que demonstram liderança ética, empatia e comprometimento com o desenvolvimento integral dos atletas, tendem a construir relações de confiança e respeito mútuo com eles. Essa relação positiva, baseada no caráter, tende a contribuir para um ambiente de treinamento saudável, motivante e eficaz, promovendo crescimento pessoal e esportivo aos atletas.

Entende-se o esporte como ferramenta educacional, em que valores e qualidades de cidadania devem ser inseridos como propósito de efetivo impacto na sociedade. Concebe-se o treinador como membro construtivo em favor de uma sociedade melhor (Collet *et al.*, 2019).

Embora contextos esportivos possam direcionar a valores sociais duvidosos, distantes do moral, cabe ao líder a função de referência na imposição da ética e da moralidade (Côté; Gilbert, 2009)

A figura do treinador como alicerce moral é compreendida como importante no processo de performance esportiva, e no estabelecimento de diretrizes morais e éticas, que ultrapassam os limites das quadras e têm potencial de impactar a vida social, escolar e familiar do atleta (Ciampolini *et al.*, 2020).

Estudo realizado com atletas de alta performance apontou para a importância da conduta e comportamento do treinador como fonte de aquisição de competências para a vida. O estudo ainda cita a importância do treinador na criação de ambiente esportivo positivo e no estabelecimento de regras claras em favor de relações consistentes e honestas (Nunes *et al.*, 2021).

A percepção de atletas profissionais de futebol portugueses a respeito de seus treinadores indicou predileção por questões voltadas às “Qualidades Pessoais” (sinceridade, autoconfiança, honestidade e inteligência) comparadas às características de “Liderança” (gestão, dinamismo, experiência e comunicação) (Rosado; Palma; Mesquita, 2007).

3.4 Possibilidades de desenvolvimento de um treinador de futsal expert

Com o propósito de investigar a vida de talentos, Bloom (1985) realizou um estudo retrospectivo, objetivando compreender quais os fatores que os levaram ao patamar de *expert performance*. O autor encontrou resultados que indicaram o suporte familiar e o acompanhamento por treinadores competentes como preponderantes no progresso em direção ao mais alto rendimento.

Um estudo conduzido no contexto do basquetebol, o qual compartilha características similares com o futsal no que concerne ao processo de formação, revelou a importância do envolvimento dos pais como agentes significativos no desenvolvimento esportivo dos atletas. Além disso, a atuação dos treinadores é crucial nesse processo e varia de acordo com as diferentes fases do desenvolvimento. Em estágios de performance mais avançados, a ação do treinador é percebida como exigente e orientada a metas específicas, enquanto em estágios iniciais, as ações se concentram no ensino da técnica e na motivação do atleta (Jiménez; Lorenzo; Gómez, 2009).

Para alcançar a *expert perfomance*, Côté (1999) indicou quatro diferentes fases de desenvolvimento no esporte. O autor as denominou de estágios, os quais foram categorizados conforme Figura 1: fase de experimentação, fase de especialização, fase de investimento e fase de aperfeiçoamento.

Na fase de experimentação, a família insere seus filhos em determinada atividade e dão a eles o suporte emocional, logístico e financeiro com o objetivo de mantê-los em atividade. Nessa fase, os treinadores têm o papel direcionado ao desenvolvimento da criança, por meio de atividades lúdicas, sem a preocupação com a especialização precoce (Côté; Ericsson; Law, 2005).

Na fase de especialização, o jovem atleta passa a praticar uma ou duas modalidades esportivas e adquire prazer pelo envolvimento social e pela relação com os amigos para permanecer no esporte. A família se mantém como suporte emocional e logístico e os treinadores passam a ser mais capacitados e preocupados com o desempenho esportivo. Os treinadores/professores são responsáveis pelo direcionamento tático e pelas correções técnicas (Côté, 1999; Ericsson; Krampe; Tesch-Romer, 1993).

Nos anos de investimento, o indivíduo já atingiu melhores níveis de aptidão e destina mais tempo e esforço em busca da evolução. O indivíduo já compete em categorias de formação. Familiares são responsáveis por oferecer melhores condições de treinamento. Nessa fase, o treinador possui a capacidade de projetar atividades específicas, com foco na melhoria do atleta, visando competições futuras (Lefebvre; Bloom; Duncan, 2021; Côté; Gilbert, 2009; Gilbert; Trudel, 2001; Côté, 1999; Bloom, 1985). O processo exige mais disciplina e envolvimento do atleta e do treinador (Côté; Ericsson; Law, 2005; Côté, 1999; Côté *et al.*, 1995).

Por fim, nos anos de aperfeiçoamento, a carga de treino é alta e visa ao resultado esportivo. A família participa com o suporte emocional. O treinador atenta a qualquer detalhe que interfira na performance. O treinamento é rigoroso e o feedback necessita ser constante e imediato (Bloom, 1985; Bloom *et al.*, 1998; Côté, 1999; Côté; Gilbert, 2009; Lefebvre; Bloom; Duncan, 2021; Rosch, 2018). Aspectos relacionados à motivação, ao interesse, à disciplina e à resiliência são determinantes para que o indivíduo possa alcançar o máximo de sua performance (Ericsson, 2013; Côté, 1999).

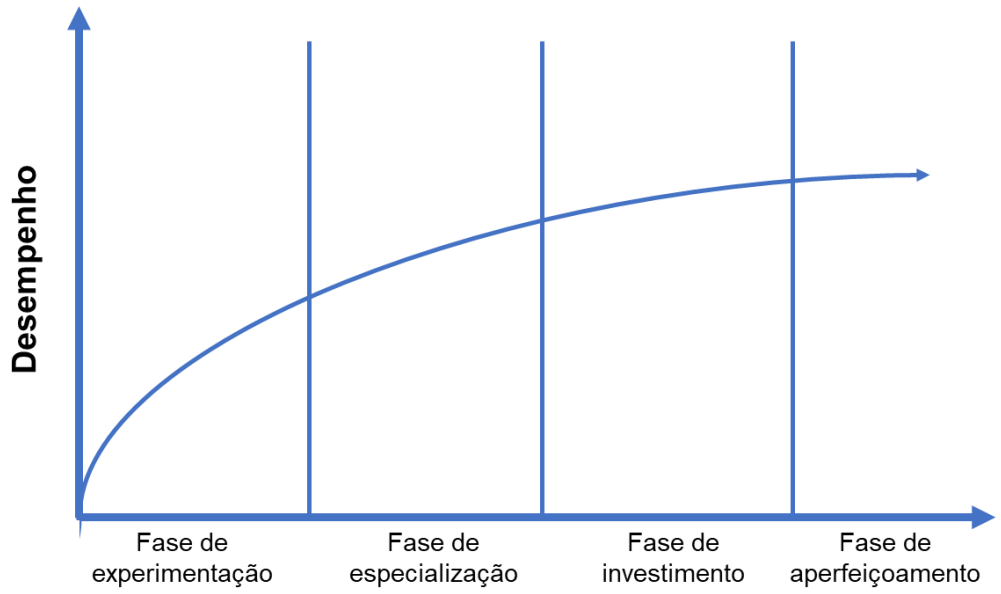
Nessa etapa, a *expert performance* começa a se manifestar por meio de habilidades perceptivas superiores, particularmente no que diz respeito ao reconhecimento e à antecipação de padrões, à tomada de decisão aprimorada, ao conhecimento tático mais profundo e à execução técnica superior. Pesquisas que investigam o desempenho de especialistas, considerando seus históricos de prática, indicam que um período mínimo de 10 anos de prática consistente parece ser um requisito necessário para alcançar esse nível de desenvolvimento (Rosch, 2018; Baker; Côté; Abernethy, 2003; Ericsson; Krampe; Tesch-Romer, 1993).

Nessa fase de aperfeiçoamento, ocorre a migração de atleta para treinador esportivo. Estudos apontam para a grande exposição à modalidade como fator determinante para o início de carreira de muitos treinadores esportivos. O processo é iniciado como atleta de alta performance, para auxiliar técnico, posteriormente, para treinador em categorias de formação, até chegar ao alto rendimento (Bloom *et al.*, 1998; Carniel *et al.*, 2023; Schinke; Bloom; Salmela, 1995; Tozetto; Galatti; Milistetd, 2018).

Quando são comparados indivíduos que alcançaram a *expert performance* com indivíduos novatos, percebe-se que há diferenças entre o tempo e a qualidade de treinamento, a motivação intrínseca e a qualidade de intervenção de treinadores

capacitados, que organizam processos rigorosos de treinamento com supervisão constante e feedbacks imediatos (Baker; Coté; Abernethy, 2003; Bloom *et al.*, 1998; Ericsson, 2013; Lefebvre; Bloom; Duncan, 2021; Ericsson; Harwell, 2019).

Figura 1 - Estágios de desenvolvimento de Côté (1999)



Fonte: Baseado em Côté (1999)

A divisão por fases ou estágios desenvolvidos por Côté (1999) contribuiu para maior entendimento da *expert performance*. Estudo posterior, desenvolvido por Nash e Sproule (2009) analisou o desenvolvimento da carreira de treinadores experts e contou com nove treinadores de modalidades esportivas diferentes. Os resultados apontaram para a prática de esporte na infância, suporte familiar incondicional, participação como atletas em equipes competitivas e aprendizagem por meio da prática, como características comuns para a aquisição de *expert performance* como treinadores. Tais achados corroboram com os diferentes estágios de desenvolvimento concebido por Côté (1999).

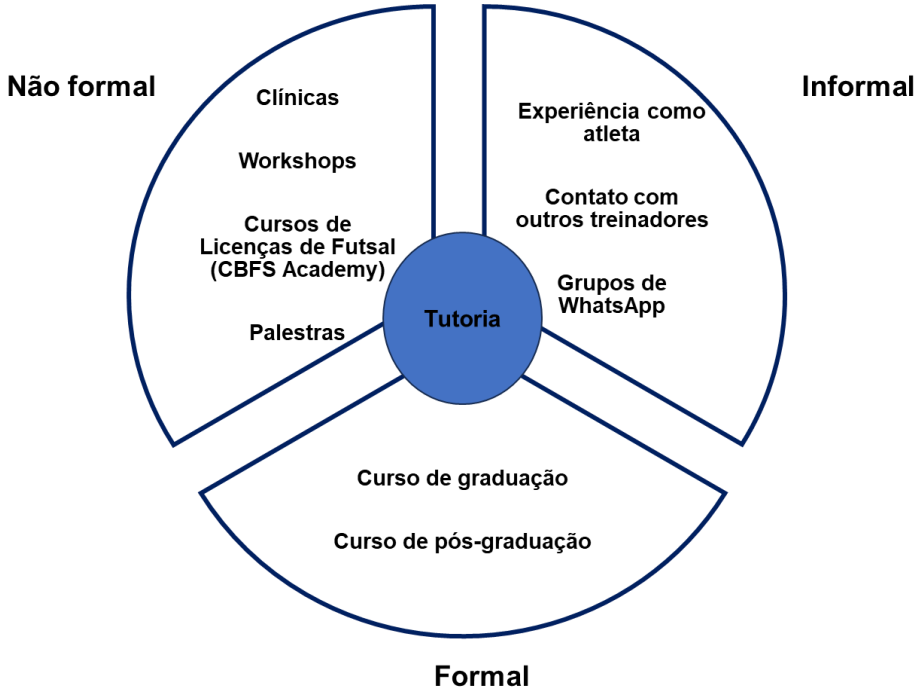
3.5 Aprendizagem formal, não formal e informal no contexto do treinador de futsal

O trabalho como treinador à frente de uma Seleção Nacional exige anos de experiência prática com resultados esportivos, conhecimento a respeito da modalidade, proficiência em áreas correlatas, além de características socioemocionais, que o permite gerir grupos, organizar o ambiente, conduzir práticas, assim como definir estratégias em situações desafiadoras (Jones; Allen; Macdonald, 2023; Santos; Jones; Mesquita, 2013; Jones; Morgan; Harris, 2012; Rynne; Mallett, 2012; Jones, 2007).

A aquisição de conhecimento por parte dos treinadores esportivos permanece como ponto crucial no entendimento da *expert performance.* As possibilidades de aprendizagem e formação são consideradas pontos-chave nesse processo (Milistetd *et al.*, 2017). Uma visão holística, que leva em consideração a totalidade das características de treinadores experts, é o caminho para compreender como eles alcançaram tal patamar (Nash *et al.*, 2012).

Acredita-se que o processo de aprendizagem advém de diferentes possibilidades (Figura 2), sendo todas consideradas eficientes na aquisição de conhecimento como: graduações, pós-graduações, cursos, seminários, oficinas, clínicas, *workshops*, redes de apoio e tutoria (Trudel; Gilbert; Rodrigue, 2016; Brasil *et al.*, 2015; Nash *et al.*, 2012; Nash; Sproule, 2009; Nelson; Cushion; Potrac, 2006).

Figura 2 - Contexto de aprendizagem dos treinadores de futsal



Fonte: Elaborado pelo autor.

A aprendizagem formal é aquela que ocorre dentro de um sistema educacional institucionalizado, seguindo estrutura cronológica e hierárquica. Os programas formais de aprendizagem requerem que os candidatos atendam a pré-requisitos específicos descritos no processo de admissão para ingresso ao curso. Esses programas exigem frequência obrigatória, possuem currículos padronizados e geram certificação após a conclusão (Nelson; Cushion; Potrac, 2006).

Estudo realizado com treinadores de futebol visou comparar a intervenção pedagógica (natureza da tarefa e clareza das informações) entre treinadores com formação formal em Educação Física e Esportes e treinadores sem a formação formal. Os resultados apontam que treinadores com formação formal possuem melhor nível de didática ao explicar as tarefas, melhor capacidade de fornecer informações/instruções sobre a atividade, além de maior preocupação com a melhoria do atleta no processo de desenvolvimento (Mesquita *et al.*, 2008).

A aprendizagem informal é caracterizada como um processo contínuo ao longo da vida, no qual as pessoas adquirem conhecimentos, habilidades, atitudes e *insights* a partir de suas experiências diárias e do ambiente ao seu redor. Essa forma de

aprendizagem ocorre em uma ampla variedade de contextos, principalmente em ambientes informais. No contexto do treinamento esportivo do futsal, os profissionais aprendem por meio de diversas fontes, tais como: experiência anterior como atleta, mentoria informal e interação com colegas treinadores e atletas (Nelson; Cushion; Potrac, 2006).

Estudo realizado com quatro treinadores experts australianos apontou para o ambiente de trabalho como favorecedor ao desenvolvimento pessoal e profissional (Rynne; Mallett; Tinning, 2010). As trocas de informações por meio dos grupos de interesse, a reflexão interna promovida pela tutoria e a observação de outras práticas são consideradas pelos treinadores experts como fontes de aprendizagem (Jones; Allen; Macdonald, 2023; Trudel; Paquette; Lewis, 2022; Trudel; Gilbert; Rodrigue, 2016; Rynne; Mallett; Tinning, 2010, 2006).

A aprendizagem não formal é o processo intencional de aquisição de conhecimento e habilidades que ocorre fora do sistema educacional formal, mas, é estruturado e organizado para atender a objetivos específicos. Essa forma de aprendizagem pode ocorrer em ambientes como *workshops*, treinamentos profissionais, cursos de licenças esportivas, treinamentos profissionais, seminários e clínicas. Geralmente a aprendizagem não formal é orientada por um professor ou facilitador e é conceituada como atividade educacional sistematizada fora da estruturação e do rigor de admissão do sistema formal de ensino (Brasil *et al.*, 2021; Nelson; Cushion; Potrac, 2006).

O processo de aprendizagem é considerado como contínuo e concomitante, no qual o treinador aprende de diferentes formas, a partir de diferentes fontes, simultaneamente. A aprendizagem também é considerada a partir da perspectiva do treinador, em que seu nível de conhecimento e atuação impactam no processo de aprendizagem (Trudel; Gilbert; Rodrigue, 2016).

Dessa forma, o processo pode ser mediado, no qual o treinador aprende a partir de informações padronizadas por um processo de ensino, podendo também ser não mediado, no qual o treinador toma a iniciativa de buscar informações pelos meios que julgar apropriados como cursos pela internet, vídeos, ou suporte de colegas. Por fim, o processo de aprendizagem interna, no qual o treinador é estimulado a refletir sobre suas práticas e preceitos para gerar um novo conhecimento. Geralmente, esse

processo é realizado por consultoria ou tutoria (Souza Sobrinho *et al.*, 2019; Trudel; Paquette; Lewis, 2022; Trudel; Gilbert; Rodrigue, 2016).

A relação entre o tutor e o treinador abrange duas dimensões essenciais: a individual e a relacional. A dimensão individual diz respeito à constituição pessoal do treinador, incluindo sua personalidade, história de vida, valores e crenças. Ao explorar essa dimensão, é possível promover a consciência do treinador sobre suas potencialidades e limitações, permitindo a identificação de estratégias para fortalecer suas virtudes e para refletir sobre seus limites. A dimensão relacional aborda as interações interpessoais do treinador com os diversos atores do cenário esportivo, como atletas, comissão técnica, imprensa e diretoria. A compreensão dessas relações é crucial para enfrentar os desafios e conflitos presentes, exigindo esforço na mediação das motivações, das expectativas e dos objetivos de todos os envolvidos (Rodrigues *et al.*, 2020).

Estudo realizado com 35 treinadores canadenses de hóquei encontrou a preferência de treinadores experts na aquisição de informações específicas do desporto (aspectos táticos e estratégias) e tópicos mais avançados (nutrição, treino mental e treino físico) para melhorar o desempenho do atleta. Treinadores experts também afirmaram a preferência do aprendizado por meio da troca de informações com outros treinadores (Wright; Trudel; Culver, 2007).

3.6 Orquestração

O termo orquestração designa a ação do treinador sob a premissa de que um treinamento requer adaptabilidade e flexibilidade frente às incertezas e às restrições impostas em um processo de desenvolvimento de atletas (Jones; Wallace, 2005).

A orquestração visa indicar a complexidade da tarefa de organizar, gerir e liderar o ambiente esportivo, sendo comparado à concepção do *coaching* esportivo, que tende a simplificar a atividade. Argumenta-se que os modelos existentes são limitados em sua capacidade de compreender as nuances e complexidades do dia a dia de treinamento, deixando os treinadores mal preparados para lidar com a realidade da prática (Bowes; Jones, 2006).

Há que considerar, ainda, as restrições organizacionais e as expectativas institucionais, que podem influenciar na prática da orquestração. A sustentabilidade da ação do treinador em nível estrutural necessita de abordagens sistemáticas e dinâmicas para a gestão do processo e das relações humanas, o que exige compromisso físico e mental, o qual acarreta distúrbios mentais em situações extremas (Corsby; Jones; Lane, 2023; Jones; Corsby; Lane, 2023)

Exige-se reflexão crítica sobre a prática e a intencionalidade na ação, em contraste com a ação sem reflexão consciente. A compreensão da interação entre organização, estrutura disponível, material humano é essencial para uma abordagem mais realista e sustentável da orquestração (Jones; Corsby; Lane, 2023).

O processo de treinamento é dinâmico e exige adaptação às constantes mudanças, o que significa que um modelo padronizado de treinamento não seria capaz de atender às diferentes demandas oriundas do ambiente esportivo (Cushion, 2007; Cushion; Armour; Jones, 2006).

As ações de um treinador são compostas tanto por elementos explícitos como linguagem verbalizada, desenhos táticos, planilhas e documentos, quanto por elementos implícitos como relacionamentos, linguagens tácitas, pistas, sensibilidades e entendimentos, que são códigos reconhecíveis apenas pelos que fazem parte do processo (Cushion, 2007; Jones; Allen; Macdonald, 2023; Nash; Collins, 2006).

Embora haja inconsistência e ambiguidade, se compararmos processos de treinamento entre profissionais diferentes, é possível identificar lógica quando da análise prolongada de um processo de treinamento em longo prazo. A improvisação estruturada, ou seja, a interação entre ordem e caos, sugere que a organização e a estruturação do processo de trabalho não vêm da estabilidade, mas sim da adaptabilidade (Bloom *et al.*, 1998; Cushion, 2007; Cushion; Armour; Jones, 2006; Jones, 2007; Santos; Jones; Mesquita, 2013).

Estudo realizado com treinadores experts franceses de vela, concebido por Saury e Durand (1998), apontou para uma definição de treinamento a partir da perspectiva do treinador, baseada em um conjunto de fatores, que incluem a eficiência do treino, as restrições de tempo e de espaço, e as possibilidades de adaptações em razão da natureza incerta da ação.

Treinadores adotam estratégias de treinamento previamente organizadas com o intuito de garantir a adesão dos atletas, mesmo diante de atividades que visam gerar desafios e desconfortos. Tal cenário, busca extrair o maior desenvolvimento individual de cada um deles (Santos; Jones; Mesquita, 2013).

A constante necessidade de adaptação às rotinas de treinamento foi identificada como tarefa inerente ao treinador. Compreende-se a ação de executar um treinamento como um processo contínuo, em que a vivência prática dos treinadores é entendida como conhecimento adquirido para a solução de problemas (Bailey; Jones; Allison, 2019; Santos; Jones; Mesquita, 2013; Rynne; Mallett; Tinning, 2010).

Outro fato a ser considerado é a ideia de que o treinamento é uma tarefa coletiva e que necessita da cooperação estreita, além de alto grau de comprometimento entre treinador, membros de comissão técnica e atletas (Cushion, 2007; Rynne; Mallett, 2012). A natureza das relações mudam em função do nível de especialização dos atletas e em virtude dos resultados esportivos (Santos; Jones; Mesquita, 2013; Saury; Durand, 1998).

3.7 Um estudo sobre treinadores experts brasileiros nos últimos 10 anos

Com relação ao desenvolvimento de treinadores, o contexto sociocultural pode ter influência no processo. No Brasil, a profissão de treinador esportivo é reconhecida e regulamentada legalmente, vinculada ao curso superior de Educação Física e com diretrizes para atuação profissional determinadas pela Lei 9.696/98 (Galatti *et al.*, 2016).

Os estudos realizados nos últimos 10 anos (Quadro 1) revelam que o desenvolvimento do treinador brasileiro expert está associado a uma variedade de fatores. Entre eles, destacam-se as características pessoais, a inserção como atleta à modalidade esportiva, as situações de aprendizagem em contextos formais, não formais e informais, bem como a influência dos amigos e da família (Galatti *et al.*, 2016).

Embora modelos de competências tenham sido desenvolvidos para definir padrões de prática para um treinador, a ciência não explorou completamente o

processo de mudança que ocorre quando um treinador passa de novato para se tornar um treinador expert (Hullinger; Digirolamo, 2020).

Além disso, a literatura destaca a importância da formação acadêmica e da experiência prática na construção da expertise do treinador esportivo. A combinação de conhecimento teórico adquirido em contextos formais, como cursos superiores de Educação Física, com a experiência prática e a influência do ambiente social e familiar, desempenha papel crucial no desenvolvimento do treinador (Werthner; TrudeL, 2006).

No contexto do futsal, existem dois estudos que focaram no desenvolvimento e na formação de treinadores de clubes. Não há, no melhor do nosso conhecimento, estudos que abordaram o desenvolvimento, a formação e a atuação de treinadores de futsal que alcançaram a Seleção Nacional.

Quadro 1 - Estado da arte sobre a trajetória de treinadores experts brasileiros nos últimos 10 anos (Continua)

Autor/data	**Revista**	**Objetivo**	**Participantes/ Contexto de treino**	**Tipo de estudo/Coleta de dados**	**Principais resultados relacionados aos objetivos deste estudo**
Talamoni *et al.* (2013)	Movimento	Analisar a trajetória de um treinador de f**utebol**, levantando sobre formação e atuação profissional.	1/Performance	Qualitativo/ Entrevista semiestruturada	Suporte familiar Participação em esporte de base Atuação como atleta profissional Formação formal em EF** Transição de atleta para treinador
Ramos *et al.* (2014)	Pensar a Prática	Descrever situações da trajetória de vida de treinadores de **surfe**.	11/Performance	Qualitativo/ Entrevista semiestruturada	Suporte familiar e de amigos Prática lúdica e deliberada Formação formal em EF** Formação informal e não formal
Tozetto *et al*. (2017)	Motriz	Analisar o conteúdo da aprendizagem ao longo da vida dos treinadores de elite de f**utebol.**	8/Performance	Qualitativo/ Entrevista semiestruturada	Suporte familiar Participação em esporte de base Atuação como atleta profissional Atuação como auxiliar técnico Formação formal em EF** Formação informal e não formal
Brasil *et al*. (2018)	Revista da Educação Física	Investigar a trajetória de vida de treinadores de **ginástica artística**	8/Performance	Qualitativo/ Entrevista semiestruturada	Suporte familiar Participação em esporte de base Atuação como atleta profissional Formação formal em EF** Transição de atleta para treinador
Facundo *et al*. (2019)	Movimento	Analisar a trajetória profissional dos treinadores da Delegação **Paralímpica** Brasileira dos Jogos Rio 2016.	35/Performance	Questionário/ estruturado com 56 perguntas	Formação formal em EF** Formação informal e não formal

Quadro 1 - Estado da arte sobre a trajetória de treinadores experts brasileiros nos últimos 10 anos (Conclusão)

Autor/data	**Revista**	**Objetivo**	**Participantes/ Contexto de treino**	**Tipo de estudo/Coleta de dados**	**Principais resultados relacionados aos objetivos deste estudo**
Morbi *et al*. (2020)	Movimento	Analisar o processo de aprendizagem e desenvolvimento profissional de treinador de elite de **futsal**	1/Performance	Qualitativo/ Entrevista semiestruturada	Suporte familiar Participação em esporte de base Atuação como atleta profissional Formação formal em EF** Formação informal e não formal Transição de atleta para treinador
Perondi *et al.* (2023)	Revista Artes Marciales Asiáticas	Investigar o desenvolvimento profissional de uma treinadora brasileira expert de **taekwondo**	1/Performance	Qualitativo/ Entrevista semiestruturada	Suporte familiar Participação em esporte de base Atuação como atleta profissional Formação formal em EF** Formação formal Pós em Psicologia do esporte Formação informal e não formal Transição de atleta para treinador
Moura *et al.* (2023)	Movimento	Investigar as experiências que contribuíram para a ascensão de uma treinadora brasileira de **tênis** no alto rendimento	1/Performance	Qualitativo/ Entrevista semiestruturada	Suporte familiar Participação em esporte de base Atuação como atleta profissional Formação formal em EF** Formação informal e não formal Transição de atleta para treinador
Carniel *et al*. (2023)	Movimento	Investigar as percepções de treinadores brasileiros de elite de **futsal** sobre os aspectos influenciadores na escolha da profissão e os conhecimentos fundamentais necessários à competência profissional	10/Performance	Qualitativo/ Entrevista semiestruturada	Suporte familiar Participação em esporte de base Atuação como atleta profissional Formação formal em EF** Formação informal e não formal Transição de atleta para treinador

**EF (Educação Física)
Fonte: Elaborado pelo autor.

4 MÉTODOS

Neste capítulo, encontram-se os procedimentos metodológicos utilizados para a construção deste estudo. As abordagens realizadas buscaram alinhar a seleção dos participantes, o contexto investigado, a coleta de dados e posterior análise, além da garantia ética e compromisso com o rigor científico.

Todos os procedimentos de confiabilidade e cientificidade para estudos na área qualitativa foram realizados neste documento. No intento de alcançar o nível esperado de qualidade e confiança nesse tipo de pesquisa, Shenton (2004) propõe critérios aos pesquisadores qualitativos, a fim de garantir maior rigor metodológico. São eles: credibilidade, transferibilidade, confiabilidade e confirmabilidade. Foi criado um quadro (Quadro 2), com o intuito de demonstrar como esse estudo atendeu aos critérios acima, com o compromisso e com o rigor científico.

Quadro 2 - Critérios para confiabilidade na pesquisa qualitativa (Continua)

Estratégias para garantir a confiabilidade (Critérios e subcritérios)	**Atendimento aos critérios**
CREDIBILIDADE	
- Adoção de métodos de pesquisas apropriados	Aporte teórico de Patton (2002 e 2015) alicerçou a escolha e a elaboração do método investigativo
- Familiaridade com o contexto investigativo	O pesquisador (Rodrigo) é treinador de futsal desde 1995, competindo em nível nacional e internacional. O orientador (Varley T. da Costa é doutor em Ciências do Esporte e especialista na construção e validação de instrumentos psicométricos aplicados ao esporte.
- Amostragem aleatória	Este critério está detalhado no item 4.2
- Triangulação dos dados	Para essa pesquisa foi utilizada uma entrevista semiestruturada conforme item 4.3
- Táticas para garantir a veracidade dos informantes	Todos os treinadores entrevistados aceitaram participar da pesquisa após o convite e a explicação sobre o projeto. O item 4.4 esclarece detalhadamente o atendimento a esse critério.

Quadro 2 - Critérios para confiabilidade na pesquisa qualitativa (Continuação)

Estratégias para garantir a confiabilidade (Critérios e subcritérios)	Atendimento aos critérios
CREDIBILIDADE	
- Questionamento interativo	A ordem das entrevistas obedeceu a critério cronológico, partindo do treinador que dirigiu na década de 90, passando ao seu sucessor direto. Este procedimento visou confirmar as informações prestadas pelo antecessor.
- Análise de caso negativo	O método de análise de conteúdo atende a esse critério por descrever os fenômenos observados, interpretando-os em uma realidade de característica específica e contextualizada.
- Sessões frequentes de discussão entre o pesquisador e seus superiores	O estudo foi amplamente discutido com o orientador bem com os integrantes do laboratório.
- Escrutínio por pares do projeto	O projeto foi aprovado por parecerista externo.
- Comentário reflexivo do pesquisador	Reuniões regulares foram feitas com o orientador, nas quais foram feitos apontamentos e reflexões bilaterais visando maior aprofundamento nos dados coletados.
- Antecedentes, qualificações e experiência do investigador	O pesquisador possui licenciatura plena em Educação Física. Foi professor substituto no curso de graduação em Educação Física pela UFMG e, atualmente, é professor dos cursos de licenças de futsal e futebol da CBF Academy.
- Checagem entre membros	Todas as entrevistas foram transcritas e foram enviadas a cada um dos participantes para que pudessem validar seu conteúdo.
- Descrição profunda do evento	A revisão de literatura alinhada ao método de investigação escolhido permitiu a apresentação dos resultados, destacando as experiências dos Treinadores de Seleção Brasileira Masculina Adulta.
- Exame dos resultados de pesquisas prévias	Não há, no melhor do nosso conhecimento, pesquisas que analisaram a trajetória de treinadores de futsal no comando da Seleção Nacional. Contudo, há pesquisas que abordam a formação de treinadores, suas relações e aspectos voltados à orquestração. Todas elas auxiliaram na elaboração deste estudo.

Quadro 2 - Critérios para confiabilidade na pesquisa qualitativa (Conclusão)

Estratégias para garantir a confiabilidade (Critérios e subcritérios)	**Atendimento aos critérios**
TRANSFERIBILIDADE	
- Deixar claro o contexto do estudo para contextualizar possibilidades de generalização/extrapolação	A pesquisa teve o suporte da Confederação Brasileira de Futebol de Salão (CBFS) e foi realizada com os treinadores que dirigiram a Seleção Brasileira Masculina Adulta, a partir do ano de 1989. De um total de sete treinadores aptos a participar, seis aceitaram integrar a pesquisa. Para a coleta de dados foi realizada uma entrevista semiestruturada (ANEXO IV). As entrevistas tiveram duração média de 68 minutos, totalizando aproximadamente sete horas. A coleta de dados ocorreu entre março e julho de 2023.
CONFIABILIDADE	
- Desenho da pesquisa em sua implementação - Detalhe operacional da coleta de dados	Toda a seção de Métodos atende a esses critérios de maneira explícita.
CONFIRMABILIDADE	
- Triangulação para evitar o viés interpretativo do pesquisador	Foi realizada a validação da codificação, em que três experts em pesquisas qualitativas e experiência na modalidade, validaram as unidades de significado.
- Descrição metodológica densa para permitir escrutínio dos resultados	Toda a seção de Métodos atende a estes critérios de maneira explícita.

Fonte: Elaborado pelo autor (baseado em Shelton, 2004).

4.1 Caracterização do estudo

O presente estudo possui abordagem qualitativa de delineamento retrospectivo, com corte transversal e amostra de conveniência (Patton, 2002; 2015).

O estudo foi realizado por meio de pesquisa descritiva de natureza aplicada, que visou descrever a realidade do processo de formação e atuação dos treinadores que alcançaram a Seleção Brasileira de Futsal (Gil, 2002).

4.2 Amostra

Foram estudados os treinadores que dirigiram a Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta, sob o comando da Confederação Brasileira de Futebol de Salão (CBFS), no período de 34 anos, compreendido entre o ano de 1989 e 2023. Esse recorte de tempo corresponde ao período em que a FIFA assumiu a modalidade futsal.

Para ser considerado parte dessa amostra o treinador deveria ter dirigido a Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta em jogos oficiais realizados pela Confederação Sul-americana de Futebol (CONMEBOL) ou pela *Fédération Internationale de Football Association* (FIFA).

Dos oito treinadores elegíveis, apenas sete estavam vivos no período da coleta de dados. Todos apresentaram os critérios de inclusão para participação na pesquisa. Porém, um dos treinadores declinou do convite. Dessa forma, a amostra foi de seis treinadores voluntários, perfazendo um percentual de 85,71% da população. A idade média dos participantes era de 46,3 anos quando convidados, conforme Quadro 3.

Quadro 3 - Caracterização dos participantes da pesquisa, quando convidados ao cargo de treinadores da Seleção Brasileira Masculina Adulta

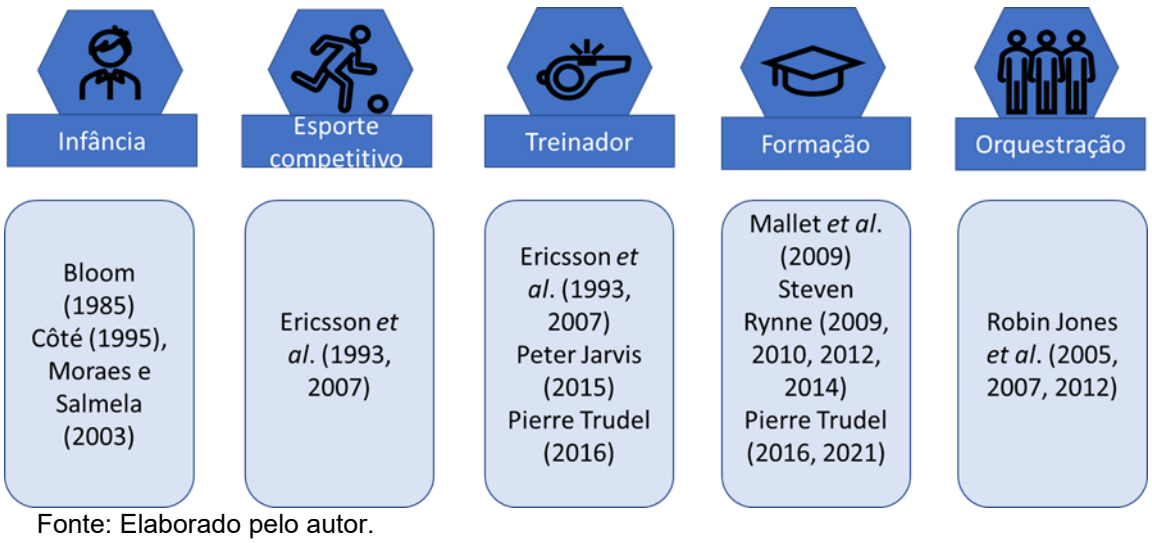
Treinadores voluntários	Idade quando convidado	Estado de nascimento	Formação, quando convidado	Formação atual	AAT	ATAR
T1	44	MG	Graduado	Doutor	1 ano	3 anos
T2	36	SP	--	Especialista	--	Sem experiência
T3	39	SC	--	--	5 anos	Sem experiência
T4	62	RJ	Especialista	Especialista	--	27 anos
T5	54	SC	--	--	0,6 anos	7 anos
T6	43	SC	Mestre	Doutorando	1 ano	12 anos

Nota: Atuação como Auxiliar Técnico (AAT) / Atuação como Treinador em Alto Rendimento (ATAR) / (--) Ausência de graduação ou tempo de atuação
Fonte: Dados da pesquisa.

4.3 Instrumentos

Para a coleta de dados, foi utilizado um questionário demográfico (ANEXO III) e um roteiro de entrevista semiestruturada (ANEXO IV) a partir dos quais foram elaborados cinco blocos de perguntas abertas para os voluntários. Este roteiro foi construído baseado no seguinte referencial teórico, conforme Figura 3.

Figura 3 - Referencial teórico para criação da entrevista semiestruturada



Fonte: Elaborado pelo autor.

O roteiro de entrevista semiestruturado foi validado por um especialista na construção de instrumentos sociométricos, professor universitário, com doutorado em Ciências do Esporte, pela Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), com linhas de pesquisa em Psicologia do Esporte, *coaching* esportivo e neurociências aplicadas ao comportamento humano, e, foi também validado, por um especialista em futsal, com mestrado em Ciências do Esporte pela UFMG, com linha de pesquisa em treinamento esportivo na modalidade futsal. A matriz final da entrevista abordou os seguintes temas geradores de investigação:

Bloco 1 - Obter discurso sobre aspectos relevantes à prática esportiva;

Bloco 2 - Obter discurso sobre sua formação formal, não formal e informal;

Bloco 3 - Obter discurso sobre seus critérios de convocação;

Bloco 4 - Obter discurso sobre as relações interpessoais;

Bloco 5 - Obter discurso a respeito da competência profissional.

Antes do início da coleta de dados, com o objetivo de familiarização com o instrumento, foi realizada uma entrevista-piloto, com um treinador de base de futsal. Essa entrevista foi gravada e analisada junto ao orientador, antes do início da coleta de dados.

Esse procedimento de validação de conteúdo segue padrões internacionais (Patton, 2015), e esta linha de investigação, dentro da *expert performance,* vem sendo empregada em outros estudos dentro do nosso laboratório, com treinadores (Reis *et al.*, 2022), e nadadores olímpicos (Ferreira *et al.*, 2012).

Nesse tipo de entrevista, os aspectos a serem investigados foram estabelecidos previamente pelo pesquisador, obedecendo critérios de relevância (Patton, 2015). Durante as entrevistas, a sequência das questões

sofreram alternância em sua ordem, para manter fluidez de discurso e raciocínio do voluntário (Minayo, 2012).

Todas as entrevistas foram virtuais e gravadas por meio da plataforma Zoom Cloud Mettings®. Houve também a utilização do gravador Panasonic® RR U450 para *backup* das informações coletadas. Todo o conteúdo de gravação de vídeo e áudio foi armazenado em HD externo de acesso exclusivo deste pesquisador.

4.4 Procedimentos

Esta pesquisa foi submetida à avaliação do Comitê de Ética e Pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais (COEP-UFMG) e aprovada por meio do número de parecer 5.824.925 (ANEXO I). Todas as normas estabelecidas pelo Conselho Nacional de Saúde (CNS), presentes na Resolução no 466/12, foram respeitadas.

Foi enviada ao Presidente da Confederação Brasileira de Futebol de Salão (CBFS) uma carta convite com detalhes a respeito da pesquisa, contemplando os objetivos, procedimentos metodológicos e relevância para a prática da modalidade esportiva. A instituição prestou o apoio institucional à pesquisa (ANEXO V).

Foi realizado um primeiro contato telefônico com os treinadores, a fim de explicar sobre a pesquisa, tirar dúvidas e marcar a entrevista, em acordo com a disponibilidade do voluntário. Todos os treinadores foram comunicados de que a participação seria voluntária, e que poderiam desistir no decorrer de qualquer etapa, sem a necessidade de apresentar justificativa e sem sofrer qualquer prejuízo. A participação foi vinculada à assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) (ANEXO II).

Os voluntários deste estudo foram comunicados de que as informações geradas seriam utilizadas exclusivamente para fins científicos, e que, em caso de publicação dos resultados, as identidades seriam devidamente preservadas. Foram orientados que, segundo as instruções do Ofício Circular nº 2/2021/CONEP/SECNS/MS, como riscos à utilização do ambiente virtual,

destaca-se que após a realização da entrevista e o envio do TCLE, os arquivos seriam baixados das plataformas virtuais e armazenados em um ambiente seguro, ao qual somente os pesquisadores envolvidos no estudo teriam acesso aos dados.

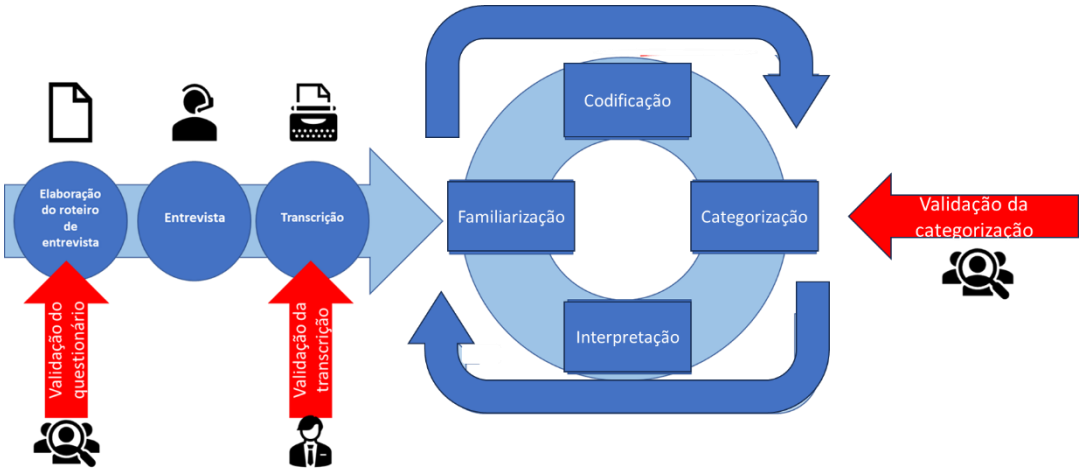
Após todas as informações, foram realizadas as entrevistas. Elas aconteceram de forma virtual e tiveram duração média de 68 minutos. Todas foram gravadas e transcritas. A transcrição total das entrevistas foi realizada pelo pesquisador. O documento transcrito foi enviado por e-mail para todos os treinadores voluntários para que fosse validado o conteúdo e a veracidade das informações. Todos os treinadores voluntários devolveram o documento assinado, sem solicitar qualquer alteração no conteúdo.

Todos os participantes preencheram a carta de consentimento com a transcrição (ANEXO VI), permitindo assim que as informações e interpretações pudessem ser utilizadas com objetivos científicos.

4.5 Análise de dados

A análise de dados foi fundamentada a partir dos procedimentos baseados na abordagem qualitativa que segue os passos de transcrição, organização e interpretação dos dados conforme a Figura 4.

Figura 4 - Processo metodológico utilizado na pesquisa



Fonte: Elaborado pelo autor, baseado em (Patton, 2015).

O processo de transcrição foi realizado por meio de digitação simultânea às gravações. O material transcrito teve a média de 21,8 páginas, em espaçamento 1,5, fonte Arial, tamanho 12.

O sistema de organização inicial foi construído de acordo com três características de categorização: a) codificação, b) categorização e c) interpretação (Patton, 2015). A codificação aconteceu a partir da separação de segmentos textuais, denominados de *Meaning Units* (MU's) que apresentavam significado compreensível. A categorização foi feita pela inferência indutiva, em que não foram utilizados padrões preestabelecidos ou predeterminados, apenas a interpretação dos dados latentes. Cada categoria apresentava semelhança entre si e distinção das outras categorias de dados. Finalmente, houve a interpretação das (MU's) categorizadas por semelhança, de forma a criar conteúdo compreensível, que geraram conclusões coerentes aos dados coletados e com a possibilidade de serem auditáveis (Patton, 2015; 2002).

Para o processo de codificação, foi feita a marcação e a numeração em cada uma das transcrições, a fim de identificar as MU's que descrevessem ideias, conteúdos ou informações. Após a marcação de cada MU's, elas foram selecionadas e inseridas em uma planilha de Excel, o que permitiu separar cada uma delas por treinador-voluntário.

Com o propósito de garantir o mesmo peso para cada um dos treinadores entrevistados, foram consideradas apenas a MU's que tinham distinção de ideias, conteúdos ou informações por entrevista. Tal medida impede que o resultado final seja poluído com conteúdo ou informação que possa ter sido repetida pelo mesmo treinador entrevistado.

A categorização foi feita posteriormente ao escrutínio dos dados separados por entrevista. A partir de congruências e similaridades latentes nas MU's, os segmentos textuais foram separados por categorias que possuíam sentido comum. Essa organização foi fundamental para dar significado e compreensão ao fenômeno. A seguir um exemplo de MU em sua categoria:

> "Eu devo muito ao meu pai, ele tinha um time de futsal de amigos que jogavam campeonatos regionais, e, desde cinco ou seis anos, eu

> estava sempre com eles, e isso contribuiu também para eu amadurecer mais cedo como pessoa" (T4) - **Prática Esportiva**.

A categorização foi constituída por um agrupamento baseado nas similaridades entre conteúdos de assuntos agrupados entre si. Cada assunto foi categorizado de forma hierárquica, resultando em possíveis subcategorias, conforme o Quadro 4.

As 131 páginas transcritas e analisadas resultaram em um total de 252 MU's, que passaram por um processo de análise deste investigador, com o propósito de utilizar apenas aquelas que tinham real pertinência ao estudo. Após esse cerceamento, elas foram enviadas a três experts em pesquisa qualitativa com o propósito de validar a categorização preliminar. A formatação final apresentou este delineamento:

Quadro 4 - Categorias e subcategorias de MU's estabelecidas a partir das transcrições das entrevistas

CATEGORIA E SUBCATEGORIAS	NÚMERO DE MU'S
1 - Formação	101
1.1 - Formal (11)	
1.2 - Informal (90)	
1.2.1 - Prática esportiva [(58)]	
1.2.1.1 - Fase de experimentação [(12)]	
1.2.1.2 - Fase de especialização [(16)]	
1.2.1.3 - Fase de investimento [(15)]	
1.2.1.4 - Fase de aperfeiçoamento [(15)]	
1.2.2 - Tutor (13)	
1.2.3 - Auxiliar técnico (19)	
2 - Competência	70
2.1 - Montagem da comissão técnica (9)	
2.2 - Convocação da equipe (34)	
2.2.1 - Critérios técnicos [(7)]	
2.2.2 - Critérios táticos [(8)]	
2.2.3 - Critérios físicos [(11)]	
2.2.4 - Critérios emocionais [(8)]	
2.3 - Evolução de atletas (14)	
2.4 - Elaboração de treinos (13)	
2.4.1 - Treinos em seleção [(7)]	
2.4.2 - Treinos em clubes [(6)]	
3 - Conexão	52
3.1 - Atletas (7)	
3.2 - Comissão técnica (17)	
3.3 - Direção (7)	
3.4 - Imprensa (6)	
3.5 - Interesses financeiros (15)	
4 - Orquestração	29
4.1 - Delegação de tarefas (8)	
4.2 - Automatização de processos (8)	
4.3 - Imposição conceitual (7)	
4.4 - Legado (6)	
TOTAL	**252**

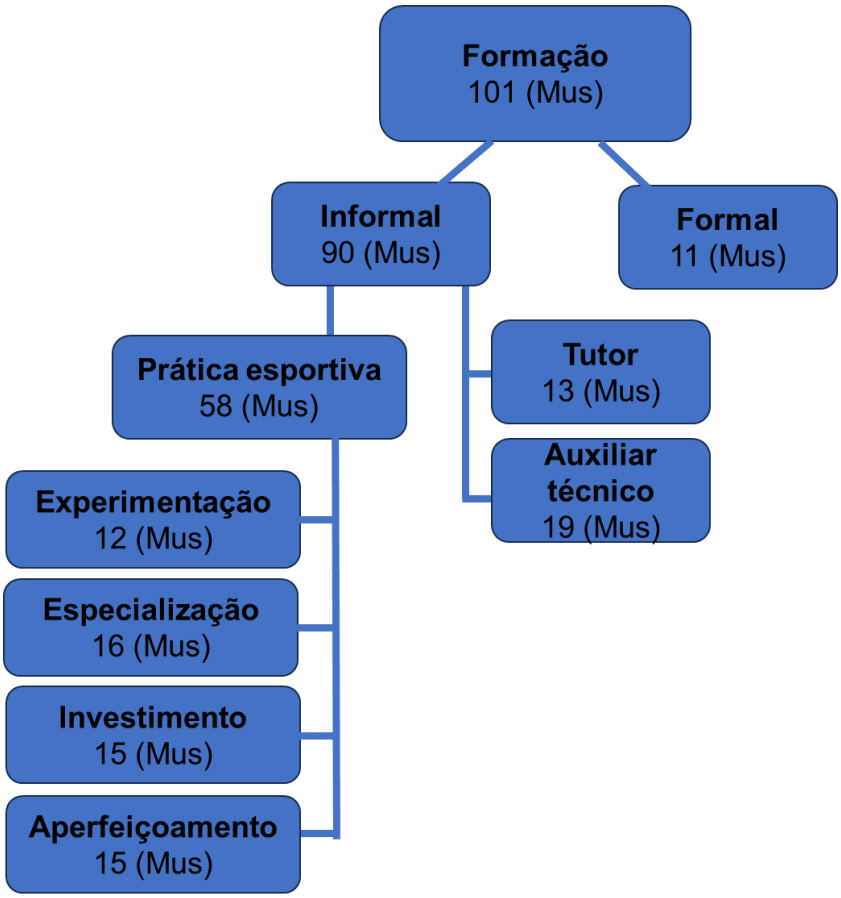
Fonte: Dados da pesquisa.

5 RESULTADOS

5.1 Processo de formação e desenvolvimento dos treinadores da Seleção Brasileira Masculina Adulta

Os dados transcritos, analisados pelo pesquisador e validados pelos experts, resultaram em um total de 252 MU's. Esses dados foram separados por categorias/subcategorias. A seguir, um organograma com a finalidade de explicitar o conteúdo a ser apresentado. A Figura 5 apresenta os dados referentes à formação dos treinadores.

Figura 5 - Categorias e subcategorias referentes à formação dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculino Adulto



Fonte: Dados da pesquisa.

5.1.1 Fase de experimentação

Todos os treinadores (100%) tiveram o estímulo parental e o suporte foi considerado decisivo para a prática esportiva.

> "Fui incentivado ao futsal desta maneira. Eu acompanhava todos os jogos do meu pai. Com onze anos eu comecei jogar numa equipe infantil. Aos 15 anos, eu comecei a jogar futsal em campeonatos regionais e estaduais. (T4) - **Fase de Experimentação.**

A totalidade dos treinadores afirmaram que o futsal não foi a modalidade exclusiva nos anos iniciais de sua formação. O futebol, o handebol e o voleibol fizeram parte do processo de formação dos treinadores-voluntários.

> "Eu nunca fui bom de bola (futsal). Joguei vôlei e cheguei à seleção estadual." (T1) - **Fase de Experimentação.**

> "A minha primeira iniciação no esporte foi no handebol. Eu fazia um contraturno na escola e lá eu praticava e achava que aquela modalidade ia ser a minha modalidade. Eu gostava de jogar e, modéstia à parte, eu jogava bem." (T6) - **Fase de Experimentação.**

Em suma, o que foi observado nesses trechos das entrevistas, é que todos os treinadores de futsal da Seleção Brasileira, tiveram um contato com diferentes modalidades esportivas, enquanto crianças e adolescentes, inclusive participando de outras modalidades. Todos foram atletas escolares (100%), destes, três chegaram à Seleção Brasileira.

5.1.2 Fase de especialização

A prática esportiva, que era recreativa, passou a ter contornos mais competitivos e estruturados, em que a modalidade futsal passou a ser praticada com exclusividade. Essa mudança foi citada por todos os treinadores como fator determinante para o início na trajetória no ambiente esportivo competitivo.

> “Fui jogando campeonatos estaduais e, em um belo dia, fizemos um amistoso contra a equipe do Paraná Clube, eu me destaquei no jogo e fui convidado para jogar uma Taça Brasil pelo Paraná Clube, em 1991. Pedi demissão no Banco, onde trabalhava como office-boy. Minha mãe queria me matar naquela oportunidade, porque eu estava trocando meu emprego para jogar bola, mas eu fui embora para nunca mais voltar.” (T6) - **Fase de Especialização**.

> “Os Jogos Abertos em Criciúma, em 1987; eu estava com 16 anos, jogando na equipe adulta. O Fernando Ferretti já trabalhava na equipe da Tigre de Joinville e depois desses jogos abertos ele me convidou para ir para Tigre.” (T3) - **Fase de Especialização**.

5.1.3 Fase de Investimento

O esporte competitivo no futsal foi considerado por 83% dos treinadores entrevistados como o início de suas trajetórias como treinadores de futsal. A prática esportiva competitiva de alto rendimento promoveu a aprendizagem necessária para a função de treinador da modalidade.

> “Já nesse processo, eu tinha 32/33 anos e como eu já tinha acabado de voltar do mundial, eu começo a pensar no pós-carreira. E eu começava a anotar as coisas em um caderninho. Assim, uns três quatro anos antes de eu parar, tudo que eu achava interessante nos trabalhos técnicos, táticos, eu desenhava uma quadrinha, fazia os movimentos e escrevia tudo sobre o treinamento.” (T2) - **Fase de Investimento**.

Em distinção aos demais treinadores, o treinador T1, não teve o futsal como prática esportiva. O Voleibol e o Basquetebol foram praticados de forma competitiva e compreendidos como decisivos para a formação como treinador de futsal.

> “Quando eu cheguei no terceiro científico e eu fui para os Estados Unidos fazer o *American Field*, onde larguei o vôlei de vez, já que ela não tinha vôlei lá. Quando cheguei na escola lá, eu comecei a jogar basquete e recebi uma apostila de jogadas e de movimentações que a gente tinha que fazer e disse: isso aqui se aplica a futebol de salão facilmente.” (T1) - **Fase de Investimento**.

5.1.4 Fase de aperfeiçoamento

Segundo os treinadores entrevistados, ser atleta profissional foi preponderante para sua formação enquanto treinadores de futsal. O início da carreira de 67% dos entrevistados foi como treinador de categorias de base, ainda como atletas profissionais. A possibilidade de colocar em prática o conhecimento adquirido como atletas nas equipes de base foi reconhecida como fundamental para o crescimento profissional.

> "Eu jogava no Atlântica Boa Vista e, aí sim, comecei a ser treinador do juvenil. Lá tinha uma equipe juvenil com muitos jogadores que se tornaram adultos de qualidade, e eu, então, comecei a ser treinador desta equipe, mas ainda jogava no adulto da Atlântica Boa Vista." (T4) - **Fase de Aperfeiçoamento**.

Pode-se concluir nesse tópico que o esporte de alto rendimento, e nesse caso, o futsal competitivo, foi considerado primordial no início da carreira como treinadores esportivos, já que se dedicavam exclusivamente à modalidade de forma profissional.

5.2 Formação

A formação é um processo contínuo de desenvolvimento de habilidades, conhecimentos e experiências que um indivíduo adquire ao longo de sua trajetória de vida. Ela envolve a educação formal, não formal e a informal.

5.2.1 Formação formal

No presente estudo, os treinadores foram questionados a respeito da importância da capacitação formal por intermédio da pergunta: “Algum curso ou alguém foi decisivo para você alcançar o nível a que chegou?”

A formação acadêmica ou formação tradicional, não foi compreendida por nenhum dos treinadores como determinante para a aquisição de conhecimento específico para sua atuação como Treinador da Seleção Brasileira. Não há qualquer relato que traga importância à formação caracterizada como formal ou institucionalizada. Mesmo treinadores graduados e pós-graduados (Quadro 5), não fizeram menção a esse tipo de conhecimento, como sendo importante para suas funções como treinadores.

Quadro 5 - Formação acadêmica quando assumiram a Seleção Brasileira de Futsal Adulta Masculina

Treinadores voluntários	Idade quando convidado	Estado de nascimento	Formação
T1	44	MG	Mestre
T2	36	SP	--
T3	39	SC	--
T4	62	RJ	Especialista
T5	54	SC	--
T6	43	SC	Mestre

Nota: (--) Ausência de graduação
Fonte: Dados da pesquisa.

> “Trabalhei em todas as regiões do país. Eu passei por tudo isso, eu vivenciei tudo isso e acho que esta experiência vale muito mais, às vezes, do que uma própria leitura com uma informação. Não estou negando não o valor do estudo, pelo amor de Deus.” (T4) - **Formação Formal**.

5.2.2 Formação não formal

A formação não formal, adquirida por meio de palestras, *workshops* ou cursos de licenças de futsal, promovidos por confederações nacionais continentais, não foi compreendido por nenhum dos entrevistados como determinante para seu sucesso como treinador.

> “Eu sou formado pela Federação Paulista, mas assim, sendo bem sincero, eu fiz o curso, mas o que me dava mais bagagem eram os treinadores que eu estava trabalhando, foi o que eu aprendi, no dia a dia.” (T2) - **Formação Não Formal**.

> “Curso específico para treinador eu não fiz, em função da dedicação em treinar, eu não tinha tempo para me aperfeiçoar. O que me ajudou muito, sem dúvida, foram os treinadores, que são referência pra mim ainda hoje.” (T5) - **Formação Não Formal**.

> “Para eu entrar na seleção, não tive nenhum preparo. Além de não ter tido nenhum preparo, eu não tive nenhuma transição. A primeira coisa que eu cheguei fazendo na seleção foi perguntar sobre os relatórios das competições, dos mundiais. Não existia absolutamente nada.” (T6) - **Formação Não Formal**.

5.2.3 Formação informal

Os dados apontam para o aprendizado por meio da observação da atuação de outros treinadores. O aprendizado é compreendido através da relação como atleta com os seus treinadores. A observação e registro de práticas, estratégias e condutas foi analisada como imprescindível na aquisição de conhecimento.

> “Eu anotava tudo sobre a parte técnica, parte tática sobre as palestras dos jogos que aconteciam no vestiário, tudo que eu achava relevante eu anotava. Como era a postura do treinador, a postura de alguns jogadores, e tudo isso sempre me interessou, não só da parte tática, mas também dessa parte de lidar pessoalmente com as pessoas, lidar com o grupo, isso sempre foi uma coisa muito interessante.” (T2) - **Formação Informal**.

> “O que me ajudou muito, sem dúvida, foram os treinadores que tive, que são referências pra mim ainda hoje. A experiência adquirida dentro da

> quadra, onde você vai captando, vai aprendendo os sistemas de jogo dos treinadores. Então, tenho certeza de que me ajudou muito a pôr em prática aquilo que eu penso sobre treinamento e sobre tática do jogo nos dias de hoje.” (T5) - **Formação Informal**.

> “Muito porque eu tive nesse processo o Ferretti como treinador, o Ney Pereira, o Marcos Moraes como referências. Eu me recordo muito bem e eu tenho que procurar na casa da minha mãe, um caderno de anotações. Eu era sub-20 e treinava com o adulto em algumas oportunidades e eu anotava os treinos que eles davam. Eu ficava na arquibancada assistindo o treino deles. Eu adorava, achava aquilo maravilhoso.” (T6) - **Formação Informal**.

5.2.4 Tutoria

A tutoria formal é um processo estruturado e organizado de orientação e suporte, geralmente conduzido por um tutor designado, com o objetivo de fornecer orientação específica, treinamento e desenvolvimento para o aprendiz. Esse tipo de tutoria é, muitas vezes, encontrado em ambientes educacionais ou corporativos, em que um tutor designado fornece instrução direta, *feedback* e avaliação para o aprendiz em um contexto formal.

Por outro lado, a tutoria informal refere-se a um processo mais orgânico e não estruturado de orientação e suporte, que pode ocorrer de forma natural em diversos contextos, como no local de trabalho, em comunidades específicas ou em ambientes esportivos. Nesse caso, a tutoria é frequentemente baseada em relações interpessoais e pode envolver mentoria, aconselhamento e compartilhamento de conhecimentos de forma mais casual e espontânea.

5.2.4.1 Tutoria informal

A tutoria considerada por meio da informalidade, do contato, da observação, da relação com treinadores mais experientes, foi percebida como importante fonte de aprendizagem por 83% dos treinadores entrevistados. Conforme o Quadro 6, os treinadores citam referências esportivas na modalidade futsal como fonte de conhecimento.

> "O Ferreti era o meu conselheiro, ele era um cara assim que me colocava muito para pensar. Ex.: "Como? Como será? Será que é melhor pensar nessa direção? Não é melhor considerar isso?" (T6) - **Tutoria**.

Quadro 6 - Experiência adquirida por meio de tutoria informal

Treinadores voluntários	Tutores
T1	Marcos Pinto Coelho
T2	Takão / PC
T3	PC
T4	Não teve um mentor, mas admira o Paulo Mussalém
T5	Miltinho
T6	Ferretti

Fonte: Dados da pesquisa.

5.2.4.2 Tutoria por meio da função de auxiliar técnico

As respostas obtidas, conforme o Quadro 7, demonstram que 67% dos treinadores foram auxiliares técnicos em equipes de base, em equipes profissionais no Brasil e fora do Brasil, antes de assumirem a Seleção Brasileira de Futsal Adulta Masculina. A função de auxiliar técnico é compreendida como importante experiência, um processo de aprendizagem em que o treinador está inserido no meio competitivo, sem a responsabilidade e a pressão de ser o treinador principal.

O auxiliar técnico desempenha papel fundamental no suporte ao treinador principal. Sua função é auxiliar na preparação e na organização dos treinos,

acompanhar o desenvolvimento dos atletas, analisar o desempenho da equipe e dos adversários, além de fornecer *feedback* e orientações aos jogadores. O auxiliar técnico também pode ser responsável por realizar atividades de aquecimento, treinamentos específicos, bem como auxiliar na elaboração de estratégias táticas e na tomada de decisões durante as partidas.

Quadro 7 - Atuação como auxiliar técnico

Treinadores voluntários	Experiência como auxiliar técnico
T1	Foi auxiliar técnico em nível nacional de base
T2	Não foi auxiliar técnico
T3	Foi auxiliar técnico em nível profissional fora do Brasil
T4	Não foi auxiliar técnico
T5	Foi auxiliar técnico em nível profissional no Brasil
T6	Foi auxiliar técnico em nível profissional no Brasil

Fonte: Dados da pesquisa.

> "Eu parei aos 45 anos, foi quando eu joguei a minha última Liga Nacional. E aí houve a fusão em Caxias do Sul entre a Universidade, a UCS com a Cortiana, e com essa fusão eles acabaram me convidando. Foi até por uma pessoa que tenho um carinho muito grande, foi o falecido Miltinho. Ele me convidou pra ser o auxiliar dele." (T5) - **Auxiliar Técnico**.

Para fins de comparação entre os resultados obtidos pelos discursos dos treinadores entrevistados foi criado o Quadro 8 com os resultados sintetizados e separados pelos tópicos tratados no processo de formação e desenvolvimento dos treinadores da Seleção Brasileira Masculina Adulta.

Quadro 8 - Resumo dos resultados sobre a formação e desenvolvimento de treinadores

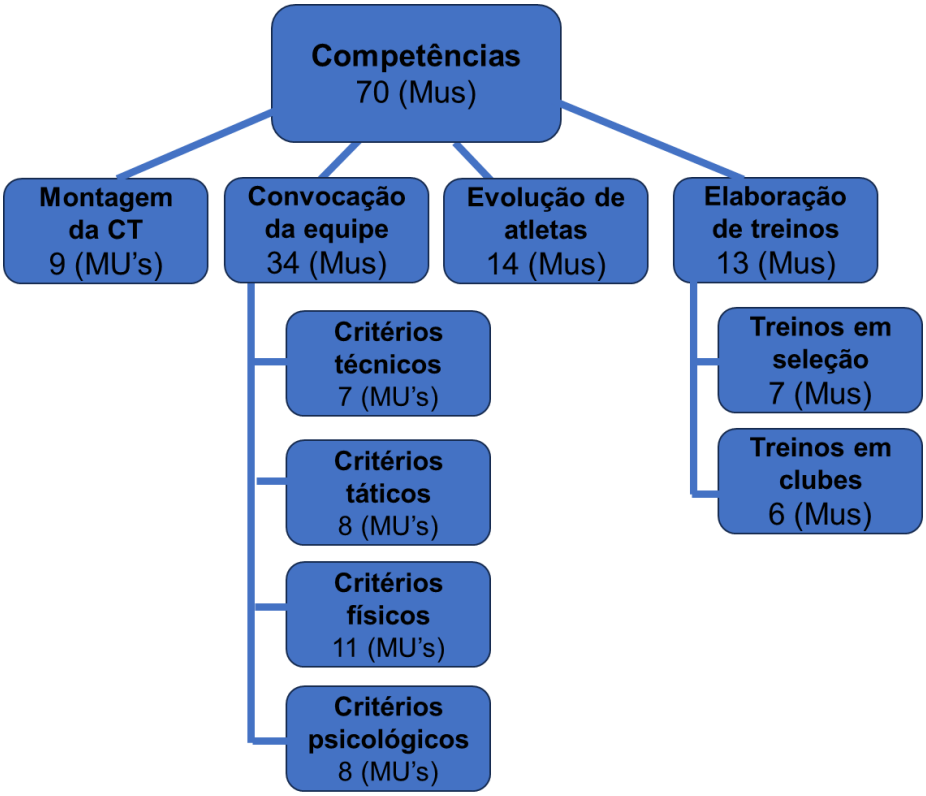
Desenvolvimento dos treinadores	T1	T2	T3	T4	T5	T6	%
Suporte familiar	sim	sim	sim	sim	sim	sim	100%
Esporte na infância	sim	sim	sim	sim	sim	sim	100%
Esporte competitivo de base	sim	sim	sim	não	não	sim	66%
Atleta profissional	não	sim	sim	sim	sim	sim	83%
Auxiliar técnico	sim	não	sim	não	sim	sim	66%
Tutor	sim	sim	sim	não	sim	sim	83%
Considera a formação formal e não formal	não	não	não	não	não	não	100%

Fonte: Dados da pesquisa.

5.2.5 Competências

As competências de um treinador de futsal incluem uma variedade de habilidades, conhecimentos e traços pessoais necessários para desempenhar eficazmente suas funções. As competências incluem habilidades técnicas e táticas, capacidade de comunicação, gestão de pessoas, liderança, além de conhecimento em preparação física, fisiologia do exercício e psicologia esportiva conforme a Figura 6.

Figura 6 - Categorias e subcategorias referentes às competências da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta



Nota: Comissão técnica (CT)
Fonte: Dados da pesquisa.

5.2.5.1 Montagem da comissão técnica

A liberdade na montagem da comissão técnica foi uma das perguntas que dividiu as respostas dos entrevistados. Dos seis treinadores entrevistados, 50% deles tiveram total autonomia para montar sua comissão técnica na Seleção Brasileira. Destes três, dois foram campeões mundiais. Todos os treinadores que não tiveram a liberdade de escolha não alcançaram o título mundial.

> "Se eu pudesse voltar no tempo, eu acho que eu teria dentro da minha comissão as pessoas que tiveram mais tempo de trabalho comigo nos clubes que dirigi." (T4) - **Montagem da Comissão Técnica**.

5.2.5.2 Convocação da equipe

Neste estudo, os treinadores foram questionados a respeito dos critérios técnicos, táticos, físicos e psicológicos, utilizados para convocar atletas. Como o período avaliado é de 34 anos, percebe-se uma distinção entre os critérios, quando comparados entre eles.

5.2.5.2.1 Critérios técnicos

As respostas obtidas demonstram uma mudança clara nos critérios técnicos. As capacidades técnicas compreendidas como "jogar bola com disciplina" citado pelo treinador T1, passou a ser concebido por ações técnicas com intensidade e com conexão com outros atletas. A mudança de critérios demonstra que o esporte evoluiu e que a qualidade técnica individual não é o pré-requisito preponderante na escolha de um atleta. A capacidade técnica por si só, como relatado pelo treinador T6, não é mais determinante para uma convocação para Seleção Brasileira de Futsal Adulta Masculina.

> "Olha, eu sempre aliei a técnica com a disciplina. Eu convoquei o Manoel Tobias com 17 anos de idade. Eu gostei dele porque ele faz o que eu preciso que é: disciplina e jogar bola com tática. Isso é tudo." (T1) - **Critérios Técnicos**.

> "Eu não consigo ver por exemplo, um jogador, por melhor que ele seja tecnicamente, que ele tenha essa condição técnica específica, mas que ele não tenha conexões com outras funções, com outros jogadores." (T6) - **Critérios Técnicos**.

5.2.5.2.2 Critérios táticos

As convocações da década de 1990 não apontam para o aspecto tático defensivo como importante. A convocação de atletas se dava pela boa fase ou porque os atletas apresentavam alguma *performance* específica. Os dados a partir do ano de 2004 demonstram critérios de convocação que respeitavam os

aspectos táticos mais defensivos. Os dados demonstram que o atleta não é mais protagonista, como na década de 1990; a partir dos anos 2000, ele é parte de uma engrenagem tática na qual, ele necessita estar conectado ao grupo. Esse raciocínio é compartilhado por 87% dos treinadores. As táticas de grupo, ou seja, as conexões entre dois ou três atletas, passaram a ser compreendidas como fundamentais para o contexto da Seleção Brasileira.

> “A seleção precisa ser adequada. São escolhidos os mais adequados. Não posso ter quatro Lenísios ou quatro Falcões por exemplo, a gente tem que ter um equilíbrio. Então, às vezes, perdia na técnica, mas ganhava em uma outra função. Então eu acho que era a busca do equilíbrio.” (T3) - **Critérios Táticos**.

> “A Espanha, aprendeu a ganhar do Brasil em equipe. Se o Brasil, não voltasse a jogar como uma equipe, não iria mais ganhar da Espanha. Contribuímos nessa coisa de defesa, de ser forte no 1x1 defensivo e no retorno sem a bola” (T3) - **Critérios Táticos**.

5.2.5.2.3 Critérios físicos

O critério físico também ganha muita relevância ao longo das décadas estudadas. Nos anos 1990, o peso dos atletas era importante critério físico para convocação. As convocações subsequentes obedecem a critérios mais voltados à intensidade de ações, à potência e à força física.

> “Eu convoquei o Choco com a condição dele aceitar o trabalho físico que faríamos com ele para que ele perdesse peso. Ele aceitou e em 30 dias ele emagreceu e foi decisivo no mundial.” (T1) - **Critérios Físicos**.

> “Eu gosto de alas de força e de agilidade.” (T2) - **Critérios Físicos.**

> “Eu não gosto daqueles atletas que jogam em um volume um pouco mais baixo, que tem uma intensidade menor, uma rotação mais baixa. Pra mim, o critério físico é ser intenso, ser muito intenso. Resumidamente, o critério mais importante é a intensidade física.” (T6) - **Critérios Físicos**.

> “Convocava jogador intenso. Jogador que defende forte, jogador que se movimenta. Não gosto de time lento.” (T5) - **Critérios Físicos**.

5.2.5.2.4 Critérios psicológicos

A Espanha conquistou o Mundial de futsal de 2000 e 2004. Essas conquistas espanholas são citadas pelos treinadores T3, T5 e T6 como importantes experiências de amadurecimento do perfil psicológico do atleta brasileiro. Dados descrevem a importância do componente psicológico nas convocações. Atletas que participaram dos mundiais de 2000 e 2004 foram citados pelo treinador T3 como atletas que aprenderam com as derrotas e que tiveram papel importante nas conquistas seguintes em 2008 e 2012.

> “Ganha-se o Mundial de 1989 na Holanda, com um clube e não com uma seleção, que foi a equipe do Bradesco representando o Brasil. Ganha-se em 1992, com muita autoridade. O Brasil ganhou o mundial de 1996, com sede na Espanha, também com muita autoridade. A CBFS, nesse momento, dizia que quem jogava fora do Brasil, não seria convocado. Para mim, um ato de soberba, achando que o que a gente tinha no Brasil era suficiente. Então, essa geração vai para 2000, talvez, já pensando nisso, já com essa mentalidade e não por culpa deles. Então o Brasil não estava preparado para perder.” (T3) - **Critérios Psicológicos**.

> “Muitos atletas que perderam em 2000 e 2004 aprenderam com o processo, eles aprenderam com as derrotas. A parte mental passou a ser a parte mais importante.” (T3) - **Critérios Psicológicos**.

Para fins de melhor visualização e comparação entre os resultados obtidos pelos discursos dos treinadores entrevistados, foi criado o Quadro 9 com os resultados sintetizados e separados pelos critérios de convocação dos treinadores da Seleção Brasileira Masculina Adulta.

Quadro 9 - Resumo dos resultados sobre os critérios de convocação de comissão técnica e atletas

Convocação	T1	T2	T3	T4	T5	T6
Autonomia na escolha da comissão	sim	não	sim	não	não	sim
Critérios técnicos	os melhores	diversidade	diversidade e equilíbrio	finalização e defesa 1x1	intensidade de ações e defesa 1x1	condução e controle de bola com intensidade
Critérios táticos	disciplina	conexão entre duplas e trios	conexão entre duplas e trios e defesa	diversidade e equilíbrio	diversidade	diversidade
Critérios físicos	considerava irrelevante	força, agilidade e velocidade	delegava ao preparador físico	mobilidade	mobilidade e intensidade	intensidade
Critérios emocionais	disciplina	perfil de seleção	atletas que haviam perdido para a Espanha	nunca pensou nisso	competitivos	competitivos

Fonte**:** Dados da pesquisa.

A diversidade nas convocações refere-se à inclusão de atletas com distintas capacidades que se complementam. Essa estratégia foi adotada por treinadores com o propósito de ter uma equipe mais equilibrada e com possibilidades de alternâncias táticas e técnicas durante as partidas. As conexões entre duplas e trios também foram estratégias de convocação com o propósito de utilizar atletas com o conhecimento e o entrosamento de atletas que jogavam juntos em suas equipes.

5.2.5.3 Capacidade de evoluir os atletas convocados

O processo de evolução dos atletas convocados era compreendido como não necessário na década de 1990. O atleta era considerado pronto e apto a realizar suas funções em quadra, não havendo necessidade de se preocupar com sua evolução durante o período de treinamentos da Seleção Brasileira. A partir do ano de 2004, os entrevistados citam a necessidade de agregar desenvolvimento aos atletas, por meio de treinamento e informação.

> "Não precisava. Você tinha era que acomodar o que eles sabiam e a forma deles jogarem juntos. Cada um tinha seu modo de ser e seu modo de jogar. Às vezes eu tinha que mudar alguma coisa em posicionamento, posiciona mais aqui, mais ali, mas era assim. Eles já chegavam na seleção refinados." (T1) - **Evolução dos Atletas Convocados**.

> "Eu acho que tinha capacidade (evoluir os atletas). Eu tinha e tenho. Pode botar a equipe que você quiser, que eu tenho capacidade de dar um toque de dar um polimento, de dar uma ajuda." (T4) - **Evolução dos Atletas Convocados**.

> "Não tenho nenhum tipo de dúvida que a seleção faz um bem para o atleta. É impressionante, nós devolvemos o atleta melhor para o clube, e eu não tenho dúvida nenhuma, que nós devolvemos melhor." (T6) - **Evolução dos Atletas Convocados**.

5.2.5.4 Elaboração de treinamentos

O período de convocação para jogos em data FIFA varia entre 5 e 12 dias, a depender da competição a ser disputada. Este curto período dificulta a elaboração de um programa de treinamento que combine diferentes variáveis de treinamento, com alta intensidade e volume, com o objetivo de promover adaptações táticas, técnicas, físicas e psicológicas. Durante esse período, a Seleção Brasileira realiza dois jogos, quando são amistosos, ou compete quase que diariamente, quando são competições continentais, o que minimiza a possibilidade de dias de treinamentos em cada encontro da Seleção Nacional.

5.2.5.4.1 Treinamentos em Seleção

A ausência de tempo é considerada por 100% dos entrevistados como o maior dificultador do trabalho como treinador da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta. Todos os entrevistados são categóricos em dizer que o período de preparação não é suficiente para organizar de forma detalhada uma equipe competitiva. O trabalho com bola é prioritário e as situações específicas do jogo como goleiro-linha e jogador expulso, além das bolas paradas, são vistas como indispensáveis.

> "Sinceramente, não treinava muito o sistema de ataque. Focava em goleiro-linha, defesa de ataque, bola parada, e claro, ajudava em algumas situações, mas também dava liberdade aos atletas." (T3) - **Treinamento na Seleção**.

> "Eu treinava um 4x3 no caso de um jogador expulso, ajustando o posicionamento dos jogadores. Em seguida, o goleiro-linha, quem vai fazer o que, quem vai ficar onde." (T4) - **Treinamento na Seleção**.

A estratégia de convocar atletas que atuavam juntos em clubes foi adotada por 100% dos treinadores entrevistados. Tal medida visou utilizar o trabalho realizado nos clubes e o conhecimento entre os atletas com o propósito de minimizar o impacto do pouco tempo de treinamento antes dos jogos.

> "Eu procurava utilizar uma base que já jogava junto ao que eu acreditava. Eles estavam livres para usar essa característica que eles trazem do clube; eles vão agregar para a equipe isso, mas eu queria colocar as coisas que eu acredito, e isso era muito importante para mim" (T2) - **Treinamento na Seleção**.

> "Nas minhas convocações sempre procurei trazer jogadores que jogavam junto. Um, dois ou três. Já que eu não tinha tempo, eu levava jogadores dentro da característica, como a gente falou, jogadores que se conheciam." (T5) - **Treinamento na Seleção**.

5.2.5.4.2 Treinamentos em clubes

Todos os treinadores entrevistados (100%) trabalharam em clubes. Os dados demonstram consonância entre os discursos, que afirmam que o tempo de treinamento e as relações interpessoais são as grandes diferenças entre as realidades de Seleção Brasileira e de clubes. Os dados apontam para maior facilidade na relação treinador/atleta durante o período de seleção, e a ausência de tempo de treinamento como dificultador para a implementação de padrões táticos.

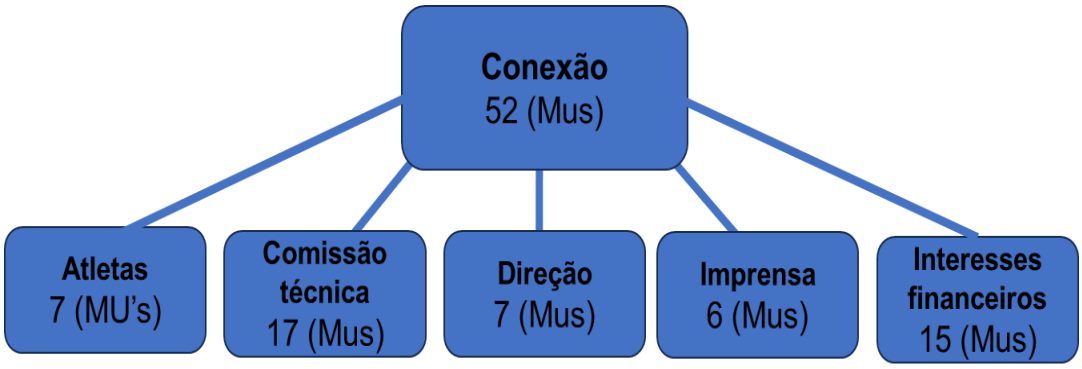
> "É bem diferente. No clube você tem tempo, você trabalha algumas valências que na seleção você não tem muito tempo para isso. Você tem que pegar o jogador pronto e ir para o trabalho principalmente técnico e tático" (T2) - **Treinamentos em Clubes**.

> "Na seleção, eu tentava simplificar o máximo. Mas no clube tem mais tempo para muitas coisas. Uma convivência mais longa e mais difícil. Então eu acho que é bem diferente." (T4) - **Treinamentos em Clubes**.

5.2.5.5 Conexão

A conexão do treinador de futsal com o ambiente esportivo envolve confiança, comunicação eficaz, compreensão e respeito, visando criar um ambiente de valorização, apoio, pertencimento, autonomia e atenção para com as necessidades de todos os envolvidos no processo (Figura 7).

Figura 7 - Possibilidade de conexão do treinador da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta no ambiente esportivo



Fonte: Dados da pesquisa.

5.2.5.5.1 Relação com os atletas

Os dados trazem posturas distintas, se compararmos treinadores que foram atletas profissionais de futsal com aqueles que não foram. Treinadores que foram atletas profissionais da modalidade, que correspondem a 83% dos entrevistados, apresentaram, de forma explícita, a preocupação com a relação com os atletas. Os dados apontam para a comunicação franca e direta como predileta por esses treinadores.

> "Não passaram muitos jogadores na minha mão, mas eu tinha uma conversa muito aberta, até pela minha sistemática, por ter sido um ex-jogador, você acaba falando abertamente para os atletas e dividindo responsabilidade. Meu relacionamento era sempre bom e aberto. Eu olhava sempre no olho do atleta para trazer confiança minha e da parte dele." (T4) - **Relação Treinador/Atleta**.

Os dados também apontam para uma comunicação mais próxima e aberta nas convocações mais recentes. A utilização de tecnologias de comunicação, como aplicativos e plataformas online, tem facilitado a interação e o acompanhamento remoto entre treinadores e atletas, permitindo uma comunicação mais constante e personalizada.

> "A gente acompanha o atleta através dos relatórios do departamento médico e departamento físico e eu recebo toda a semana. Por exemplo:

> essa semana o fulano jogou um jogo, jogou tanto tempo, não jogou porque sentiu, porque se lesionou. Assim, eu consigo acompanhar, consigo ligar para o cara e consigo acompanhar. Então, essa aproximação, ela tem acontecido e tem sido muito benéfico para a gente.” (T6) - **Relação Treinador/Atleta**.

A função de treinador exige liderança e tomada de decisões. Muitas decisões precisam ser tomadas em busca do melhor para a equipe. Gerir pessoas em prol de um objetivo comum é tarefa complexa que exige do treinador conhecimento a respeito das relações humanas, compreensão sobre aspectos emocionais, além de senso de justiça. O treinador T3 exemplifica um momento em que foi confrontado por um atleta e conseguiu conduzir a situação, alcançando, posteriormente, o título máximo da modalidade, tendo o referido atleta como protagonista.

> “Na final do Grand Prix, ele vai faz o gol e dedica para mim diante da câmera. Eu já sei disso dentro da quadra, mas eu falei: ‘pô a gente ganhou. Agora, hora de comemorar’. Posteriormente, eu converso com o atleta; eu não o convoco para o próximo amistoso. Quando o chamo, eu digo: ‘eu não estou me comparando contigo, já dediquei gols para treinador também, na hora do nervosismo, na hora da tensão, mas tu não pode desrespeitar seus companheiros. Estão todos bem, tu não pode, tem que respeitar. Eles estavam muito bem’! O atleta entendeu e depois tem toda a questão do mundial que ele jogou 28 minutos, no mundial inteiro, e foi o melhor mundial dele. Eu nunca tomei nenhuma decisão querendo confrontar o atleta, mostrar que eu tenho mais poder que ele, jamais. Nem com ele nem com nenhum atleta. Mas eu tenho um grupo.” (T3) - **Relação Treinador/Atleta**.

5.2.5.5.2 Relação com os membros de comissão técnica

O suporte e o apoio de uma comissão técnica durante o período de preparação de uma Seleção Nacional são de fundamental importância. As relações profissionais francas e sinceras, com o mesmo direcionamento, são exigidas para que se alcance a mais alta performance dos atletas. Os treinadores T2 e T4, afirmaram não existir uma relação positiva com os membros de suas comissões técnicas que não foram escolhidas por eles. O treinador T2 afirma que a relação com a comissão técnica foi determinante para seu pedido de demissão.

> “Quando eu assumi a seleção, eu não pude levar as pessoas que eu gostaria. Todas as pessoas que estavam lá foram campeãs do mundo e eu já tinha trabalhado com eles e, em primeiro momento, não via problema nenhum, entretanto, com o percurso, as coisas mudaram. Uma coisa é você ser atleta, outra coisa é você ser treinador.” (T2) - **Relação com a Comissão Técnica**.

> “O que eu faria diferente? Eu acho que eu teria dentro da minha comissão as pessoas que tiveram mais tempo de trabalho comigo.” (T4) - **Relação com a Comissão Técnica**.

Por outro lado, as relações manifestadas por 67% dos entrevistados são de total confiança, nas quais funções específicas de treinamento, além de organização de posicionamentos táticos em quadra, são delegadas aos seus membros de comissão técnica.

> “Eu deixava que eles dessem suas opiniões, porque eu não podia virar de costas para profissionais de um vasto currículo pela confederação. A gente conversava muito. Meu primeiro auxiliar foi o Xande e eu dividia com ele as responsabilidades de goleiro-linha, bola parada e algumas coisas nesse sentido.” (T5) - **Relação com a Comissão Técnica**.

5.2.5.5.3 Relação com a direção da Seleção Brasileira

Os treinadores T2 e T4 citam dificuldades no relacionamento com a direção da Seleção Brasileira. O treinador T2 citou sua pouca experiência para gerir os conflitos junto à direção. O treinador T4 relatou sua necessidade de mudança em seu perfil comportamental para lidar com um diretor pouco aberto ao contraditório.

> “Sobre a direção, foi assim, eu nunca tinha tido essa experiência com a direção. Eu acho que foi o lado que eu mais precisava entender. Eu batia muito de frente com essas coisas, muita coisa eu não aceitei e eu expunha essas situações. Então, eu acho que esse lado, eu precisava entender melhor para poder estar mais fortalecido. Muitas vezes tem coisas que você tem que escutar e não relevar, mas entender e saber colocar no momento certo. Eu era o cara que falava no momento que achava que tinha que falar, ali, naquela hora, não levava para casa nem nada. Acho que isso aí que eu entendi melhor, mas claro, como era tudo

> novo pra mim, essa de lidar com a direção, eu fui aprendendo na marra." (T2) - **Relação com a Direção**.
>
> "O diretor, ele tinha o uma postura muito mais de cima para baixo, onde ele aceitava muito pouco. Assim, ele tem a convicção dele e queria que trabalhasse dessa maneira. Foi onde ficou ruim pra mim. É que o meu temperamento, a minha maneira de ser é leve e tranquila. A postura dele exigiria o confronto, eu teria que bater de frente com algumas situações." (T4) - **Relação com a Direção**.

A maioria dos treinadores, que corresponde a 67% dos entrevistados, manifestaram ter bom relacionamento com a direção da Seleção Brasileira. Os discursos indicaram que havia autonomia para convocar atletas, existia boa estrutura e eram oferecidas ótimas condições de trabalho.

> "Nunca houve interferência em convocação. Nenhuma interferência, nenhuma. A gente sempre teve liberdade para convocar quem a gente queria, além de escolher os membros da comissão que a gente queria, que a gente sempre teve liberdade durante o período que eu estive lá. Então, foi muito fácil nesse sentido." (T3) - **Relação com a Direção.**

O treinador T5 fala da sua relação com a direção da CBFS em um momento de menor investimento, menor estrutura. O treinador cita o diálogo entre ele e o Presidente da CBFS, no qual é compartilhada a dificuldade financeira da instituição e solicita a ajuda e a compreensão do treinador.

> "O Presidente da CBFS abriu o coração pra mim, dizendo que era um desafio enorme pra ele também e que ele queria a minha ajuda para dar continuidade, já que dentro do processo da confederação, vivia-se um momento de crise; estava falida, onde não recebemos nada, não tínhamos nada. Essa era a realidade, entendeu?" (T5) - **Relação com a Direção**.

5.2.5.5.4 Relação com a imprensa

A imprensa esportiva tem importante papel na divulgação de informações sobre a modalidade, e no caso da Seleção Brasileira de Futsal, sua atenção é ainda maior, em função da relevância do esporte no Brasil. É preponderante a disponibilidade e a transparência do treinador para que uma imagem positiva seja passada ao espectador da modalidade. A maioria, correspondida por 83%

dos entrevistados, afirmaram ter ótima relação com a imprensa escrita e falada a respeito da modalidade.

> “Quando a imprensa acompanhava o treino era tranquilo. O meu relacionamento com eles, da minha parte, foi muito honesto. Sabemos que a cobrança existe e já estamos vacinados com relação a isso, então, não houve nesse período todo, seja na rádio ou televisão, eu sempre participava dos eventos, eu sempre tive uma aproximação boa, inclusive até hoje.” (T5) - **Relação com a Imprensa**.

5.2.5.5.5 Relação com interesses econômicos

Interesses econômicos no esporte referem-se às atividades comerciais e financeiras associadas à indústria esportiva, incluindo a geração de receitas por meio de direitos de transmissão, transação de atletas, patrocínios, publicidade, venda de ingressos, *merchandising* e outras fontes relacionadas ao esporte (Azevêdo, 2010).

Neste estudo, foi investigada a relação do treinador com os empresários de atletas, função que ganhou notoriedade aos longos das décadas pesquisadas. A relação do treinador com esse universo é de fundamental importância, já que há direto impacto na convocação de atletas e na logística de treinamento e de competição.

A relação com os empresários de atletas foi citada por 83% dos treinadores, como necessária, afirmando não ser possível não se relacionar com eles. Entretanto, o empresário de atletas, é visto como alguém que pouco agrega ao desenvolvimento do atleta.

> “Olha, infelizmente, falando de futsal, o empresário chegou pesado, independente da qualidade do jogador. Eu, particularmente, se puder montar uma equipe sem envolver empresário, eu faria. Infelizmente, não consigo. Muitos empresários estragam os atletas. Muitos atletas perdem oportunidades por causa dos empresários. Eu não gosto de empresários, mas tenho que conviver.” (T5) - **Relação com Interesses Econômicos**.

Com o propósito de melhor compreensão de como aconteceram as conexões dos treinadores de Seleção Brasileira Masculina Adulta com todos os envolvidos no contexto competitivo, os dados foram separados no Quadro 10.

Quadro 10 - Resumo dos resultados sobre as conexões com todos os envolvidos no contexto da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta

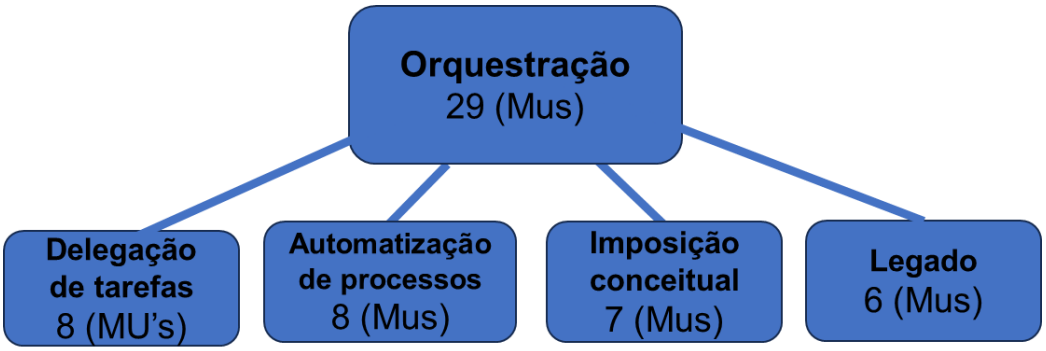
Relações interpessoais	T1	T2	T3	T4	T5	T6
Com atletas	relação de pai, com cobrança	transparência e lealdade	transparência e diálogo	boa relação	transparência e diálogo	proximidade e constantes contatos
Com comissão técnica	confiança	desconfiança	confiança	confiança	confiança	confiança
Com a direção	confiança	se considerava inexperiente na época	confiança	desconfiança	confiança	confiança
Com a imprensa	sem problemas	sem problemas	evitava	sem problemas	sem problemas	evitava e voltou a se aproximar
Com interesses econômicos	não existia	tirou empresário do treino	sem contato	sem contato	sem contato	sem contato

Fonte**:** Dados da pesquisa.

5.5 Orquestração

As tarefas de um treinador envolvem a habilidade de planejar, delegar, organizar e coordenar todas as atividades relacionadas ao desempenho esportivo da equipe (Figura 8). Assim como um maestro conduz uma orquestra, o treinador desempenha um papel fundamental na harmonização e no direcionamento dos esforços individuais de todos os envolvidos no processo para alcançar um objetivo comum.

Figura 8 - A orquestração realizada pelo treinador da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta no ambiente esportivo



Fonte: Dados da pesquisa.

> "Então, essa foi uma coisa que eu aprendi. Eu tive que aprender isso, porque eu saio de uma rotina de clube e vou para a Seleção. E aí eu mudei, e hoje as minhas sessões, elas têm tudo. No treino tem tudo. Eu tenho em média seis a sete sessões de bola durante uma convocação da Seleção. Então, em três vai ter tudo, e três ou quatro vão ser muito específicos, sob defesa ou sobre ataque. Eu não tiro mais o pé nos treinamentos das convocações. A gente chega cansado para jogar e eu falo: 'Dane-se!' Eu tenho que ganhar o mundial e não amistoso, então vamos treinar no pau. Vão ser dois períodos e não tem muita folga." (T6) - **Orquestração**.

5.6 Delegação de tarefas

Existe consonância entre 100% dos treinadores entrevistados. Os dados afirmam que todos os treinadores delegavam tarefas aos membros da comissão técnica. Os dados indicam que todos os treinadores entendem que os membros da comissão técnica possuem conhecimentos específicos e que aproveitar essa expertise agrega valor à equipe.

> “Pedi a ele (auxiliar técnico) para ser o responsável pelas bolas paradas, os laterais, a marcação do goleiro-linha, além de ajudar também no ataque do goleiro-linha. Isso era o que eu queria, que ele tivesse uma participação ativa e foi exatamente o que aconteceu.” (T3) - **Delegação de Tarefas**.

> “Era o treinador de goleiros que escalava o meu goleiro. Eu perguntava: ‘Quem eu devo colocar pra jogar hoje’ Ele dizia: ‘Coloca esse’. Tudo bem, vou botar ele hoje. Tinha pênalti, e eu perguntava ao treinador de goleiros quem iria defender o pênalti. E eu faço isso até hoje. Eu não pego essa responsabilidade toda pra mim, eu divido funções, afinal de contas, quem sou eu?” (T4) - **Delegação de Tarefas**.

5.7 Automatização de processos

A automatização de processos esportivos refere-se à sistematização de condutas com propósito de otimizar e agilizar as atividades relacionadas ao jogo e ao treinamento. Isso pode ser feito por meio de planejamento documental e pode ter a aplicação da tecnologia como suporte. A automatização de processos esportivos traz benefícios significativos para o esporte, na periodização e no gerenciamento do treinamento, o que permite a coleta e a análise de dados mais precisos, a análise de desempenho aprimorada, a gestão de competições mais eficiente e a melhoria da comunicação e da interação entre os envolvidos (Neto; Almeida, 2023).

O treinador T6 afirma ter organizado processos que visam o aprimoramento das sessões de treinamento e de competições. Todos os demais treinadores disseram ter seus processos de treinamentos e de jogos muito bem definidos e que utilizaram a tecnologia disponível na época. Os dados apontaram

para reuniões e planejamento com os membros da comissão técnica como o suficiente para a execução do planejamento.

> “Nós construímos todo um processo documentado que vai ajudar os próximos treinadores. Essa entrega, essa passagem de bastão tem que ser para um profissional que vai assumir essa função e vai continuar ganhando, que vai continuar fazendo.” (T6) - **Automatização de Processos**.

5.8 Imposição de seu conceito de trabalho

Os treinadores pesquisados adotaram diferentes estilos de liderança em suas relações com os atletas. Estilos de liderança que podem ser compreendidos como: autocrático, democrático, orientado para a tarefa e orientado para as relações. O treinador autocrático toma decisões sozinho; o treinador democrático envolve os membros da equipe nas decisões, o treinador orientado para a tarefa se concentra nas metas e nos objetivos; e o treinador orientado para as relações se concentra no bem-estar e nas relações interpessoais (Chelladurai, 1990; Chelladurai; Carron, 1981).

Conforme o Quadro 11, todos os treinadores afirmaram utilizar o estilo democrático de liderança junto aos atletas, exceto o treinador T6 que afirmou, de forma direta, que impõe seu conceito de jogo aos atletas. Todos os demais, afirmaram ser mais democráticos, utilizando o diálogo para tomar as decisões a respeito da forma de jogar da equipe.

Quadro 11 - Ponto de vista a respeito da imposição de conceitos de jogo

Treinadores Voluntários	Imposição conceitual
T1	Estilo democrático
T2	Estilo democrático
T3	Estilo democrático
T4	Estilo democrático
T5	Estilo democrático
T6	Estilo autocrático

Fonte: Dados da pesquisa.

> "Não precisa ser autoritário o tempo todo, tem que convencê-los daquilo que é o que eu quero. Como atleta, eu fui um atleta muito profissional, onde eu posso exigir que minhas filhas não fumem porque eu nunca fumei em toda a minha vida. Então, eu podia exigir profissionalismo dos atletas porque eu fui profissional." (T3) - **Imposição Conceitual**.

5.9 Legado

O legado pode ser definido como algo deixado ou transmitido por uma geração anterior para as gerações futuras. Pode incluir bens materiais ou imateriais como ideias, tradições, conhecimento, valores e princípios. O legado pode ter impacto na cultura, na sociedade e no desenvolvimento humano (Duffy; North; Muir, 2017).

Os treinadores foram questionados a respeito do legado deixado após seu período de trabalho na Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta, e todos disseram ter deixado um legado. Se analisarmos o legado pelo impacto positivo no desenvolvimento dos atletas, na produção de conhecimento e de informação, no estreitamento com outras potências da modalidade, além da conquista de títulos, fica evidente que todos, à sua maneira, deixaram um importante legado em suas vitoriosas passagens à frente da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta.

> "A marca maior que eu deixei foi a imagem de todos trabalhando pelo mesmo objetivo, é aquele velho chavão: 'ganhou ganha todo mundo, perdeu perde todo mundo', e eu nunca tive medo de afastar um jogador." (T1) - **Legado**.

“O que eu deixei foi correção e postura com os atletas, dentro e fora de quadra. Eu acho que foi o maior legado que eu posso deixar. Minha postura enquanto comandante. Eu acho que eu fiquei um ano e oito meses dentro da seleção e disso eu não abri mão.” (T2) - **Legado**.

“Eu tive a humildade de seguir o que o treinador anterior deixou. Nesse tempo, o legado é: a convocação ser feita pelo treinador e a comissão ser escolhida pelo treinador. Isso pode ser falado.” (T3) - **Legado**.

“Muito do que o Fernando Diniz faz hoje, e eu não sou psicólogo, mas ele busca o lado paralelo do jogador, o lado família. Ele trabalha o lado positivo do jogador. Eu acho que eu contribuí muito com vários jogadores nesse sentido.” (T4) - **Legado**.

“Então, o legado que fica é de um profissional que ficou marcado negativamente pelo resultado, mas foi um profissional que se dedicou e procurou nesse período, abrindo mão do lado familiar, já que muitas dificuldades em viagem. Ficou de lado o aspecto financeiro em prol de uma Seleção e em prol do futsal. Afinal foram 45 anos envolvido no esporte onde eu me dediquei. Então eu espero que o legado seja analisado mais por esse lado.” (T5) - **Legado**.

“Então, eu acho que o maior legado é a questão da nossa identidade. Defender a nossa identidade. Eu tenho tentado fazer de todas as formas.” (T6) - **Legado**.

6 DISCUSSÃO

6.1 O processo de formação dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta

Analisando o desenvolvimento dos treinadores que alcançaram o mais alto rendimento esportivo na modalidade futsal no Brasil, pode se afirmar que o início é similar, principalmente quando se trata da formação esportiva na infância e adolescência. Corroborando com os estudos de Brasil *et al.* (2015), Côté *et al.* (1995), Ericsson (2013) Moraes, Rabelo e Salmela (2004) Rosch, (2018), a prática esportiva durante a infância e a adolescência, e posterior inserção no esporte competitivo de base, foi uma tônica nos discursos dos treinadores. Todos tiveram o estímulo parental e o suporte foi decisivo para a prática esportiva. Praticaram esporte em nível escolar e em contexto competitivo, e acreditam ter sido esse o fator desencadeador para a carreira que possuem hoje.

A prática esportiva, que se limitava às competições regionais, passou a ter contornos mais competitivos e estruturados e é compreendido como fator determinante para o início na trajetória como treinador esportivo. Essa informação vai ao encontro de recentes estudos sobre treinadores experts brasileiros que trataram da transição da fase de especialização para a fase de investimento, período em que o indivíduo dedica seu foco à determinada atividade ou função (Carniel *et al.*, 2023; Moura *et al.*, 2023; Perondi *et al.*, 2023). O esporte de alto rendimento, e nesse caso, o futsal competitivo, foi considerado como o início da carreira sendo treinadores esportivos, pela exposição prolongada à modalidade futsal de forma profissional.

A atuação como atletas profissionais, foi compreendida como decisiva para o início na carreira de treinador de futsal. As competências adquiridas ao longo das décadas como atleta são citadas como fundamentais para o início no ofício de treinador esportivo. A experiência prática como atleta de rendimento, que aprende como sujeito ativo e corresponsável por sua própria aprendizagem e desenvolvimento, é compreendida pela literatura como início do processo de

estruturação do conhecimento necessário para a função de treinador esportivo (Moura *et al.*, 2023; Simarelli; Milistetd; Rodrigues Paes, 2023).

A função de treinador de futsal, foi iniciada em categorias de iniciação e de formação da modalidade. Os dados apontaram para a experiência prática, adquirida como atletas, como suficientes para comandar equipes de formação no futsal, corroborando com a literatura (Côté *et al.*, 1995; Erickson; Côté; Fraser-Thomas, 2007). O ingresso na carreira de treinador esportivo tem sido comum para muitos atletas, já que cada esporte possui sua própria cultura. A exposição prolongada desde a infância a um contexto específico de prática esportiva favorece a aprendizagem informal dos elementos dessa mesma cultura (Werthner; Trudel, 2006).

Em sentido contrário à literatura, treinadores iniciaram suas carreiras como treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta sem qualquer experiência prévia na função. Um dos treinadores entrevistados foi convidado para atuar como treinador da Seleção Brasileira de Futsal Adulta ainda quando atuava como atleta profissional. Não há no Brasil, em qualquer esporte, até a presente data, outro exemplo de atleta que se aposenta para assumir a Seleção Nacional da sua modalidade.

Todos os entrevistados, mesmo os que possuíam graduação e a pós-graduação quando convidados a assumir a Seleção Brasileira de Futsal, não consideraram o processo de formação formal, como determinante para a construção de suas carreiras. A experiência como atleta de futsal foi considerada como a mais determinante para a aquisição do conhecimento necessário para a função de treinador da Seleção Brasileira. Os resultados vão ao encontro de estudos recentes realizados com treinadores experts brasileiros que apontam para a aprendizagem informal como importante fonte de aquisição de conhecimento específico para a função de treinador (Brasil *et al.*, 2015; Carniel *et al.*, 2023; Facundo *et al.*, 2019; Moura *et al.*, 2023; Milistetd *et al.*, 2017; Perondi *et al.*, 2023; Tozetto; Galatti; Milistetd, 2018).

A aprendizagem, também pode ser compreendida como a soma de experiências episódicas percorridas ao longo da vida (Jarvis, 2015). Assim, a prática da modalidade de forma competitiva e estruturada, as relações interpessoais forjadas em ambiente esportivo e a observação do trabalho

realizado por outros treinadores, são vistas como processo de formação do indivíduo (Collet *et al.*, 2019; Lefebvre; Bloom; Duncan, 2021). No caso específico dos treinadores entrevistados, em que quatro dos entrevistados foram atletas de futsal em nível internacional e também serviram a Seleção Brasileira, o aprendizado por meio de seus treinadores foi citado de forma enfática como a mais importante experiência na construção de suas carreiras como treinadores de futsal. A possibilidade de discutir estratégias de jogo e aspectos táticos individuais e coletivos com seus treinadores foi citada como construção de conhecimento. Tal fato vai ao encontro de estudos que analisaram a carreira de outros treinadores de alto rendimento (Morbi; Mateu; Marques, 2020; Schinke; Bloom; Salmela, 1995).

A aprendizagem não formal, bastante difundida no Brasil e regulamentada pela CBFS, por intermédio da CBFS *Academy*, não foi citada pelos treinadores como importante para aquisição de conhecimento específico para a função de treinador da Seleção Brasileira de Futsal. Ressalta-se que o processo dos cursos de licenças, promovido pela CBFS, teve início no ano de 2017, mas cursos, palestras, *workshops* e seminários a respeito da modalidade são anteriores ao período de investigação deste estudo, que é de 1989. Estas afirmações encontram ressonância em estudos que indicam o processo de aprendizagem efetivo por meio da cultura da equipe, do ambiente de trabalho e das relações interpessoais (Nash; Sproule, 2009; Lefebvre; Bloom; Duncan, 2021; Rynne; Mallett; Tinning, 2010; Rynne; Mallett, 2012; Rynne; Mallett; Tinning, 2006; Trudel; Gilbert; Rodrigue, 2016).

A tutoria formalizada não foi evidenciada pelos dados. Todos os treinadores entrevistados citam outros treinadores como referências na aquisição de conhecimento. Apenas um treinador não foi auxiliar técnico antes de assumir a Seleção Brasileira de Futsal. A aprendizagem por intermédio da função de auxiliar é também compreendida como importante fonte de conhecimento, uma vez que o auxiliar aprende por meio do das decisões tomadas pelo treinador principal. A tutoria é considerada ferramenta no direcionamento das necessidades específicas do aprendiz e é compreendida na literatura como importante no processo de aprendizagem (Jones; Allen; Macdonald, 2023; Nash; Macpherson; Collins, 2022; Nash *et al.*, 2012; Souza

Sobrinho *et al.*, 2019; Trudel; Paquette; Lewis, 2022; Trudel; Gilbert; Rodrigue, 2016).

6.2 As Competências primordiais dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta

Estudos indicam que as relações internas que geram sensação de coesão e unidade de grupo, podem influenciar o desempenho esportivo das equipe e a performance dos atletas (Carron *et al.*, 2002; Gomes; Pereira; Pinheiro, 2008). A função de treinador da Seleção Brasileira de Futsal Masculino, exige a complexidade do conhecimento técnico, tático, gerencial e emocional ao liderar e lidar com pessoas e situações.

Durante o período de 34 anos que este estudo buscou estudar, a escolha dos membros da comissão técnica nem sempre foi de responsabilidade do treinador. Em algumas oportunidades, o treinador era convidado para compor uma comissão técnica já existente. Em duas oportunidades, em que os dados apontaram para uma má relação entre o treinador e os membros da comissão técnica, os resultados esportivos não foram os esperados, corroborando com os estudos de Carron *et al.* (2002), que creditam a boa performance esportiva, também, às boas relações entre os participantes.

Em contrapartida aos dados apontados acima, quando das conquistas de Títulos Mundiais nos anos de 1992, 1996, 2008 e 2012, os treinadores relatam que tiveram total autonomia na escolha e na organização da comissão técnica. Os dados revelam que os treinadores tiveram liberdade para escolher e levar profissionais em que tinham confiança. Os dados revelam que esses membros de comissão técnica tinham total liberdade para tomar decisões em suas áreas de atuação. A gestão das relações humanas, é entendida como relevante e possui papel decisivo no contexto esportivo (Collet *et al.*, 2019; Serrano *et al.*, 2013; Teixeira; Silva, 2015). Treinadores possuem papel decisivo na criação de ambientes positivos, nos quais os atletas se sintam apoiados e motivados (Deci; Ryan, 2000).

Existem na literatura, estudos e instrumentos para mensurar aspectos físicos (Silva *et al.*, 2022), aspectos táticos do jogo (Oliveira *et al.*, 2022; Silva; Greco, 2009), componentes emocionais (Erciş, 2018), além de aspectos técnicos e antropométricos em diferentes posições (Milistetd *et al.*, 2014). Mesmo com variedade de informação, a escolha de atletas para compor uma Seleção Nacional é um processo complexo, no qual cada treinador faz suas escolhas baseadas em suas crenças e conceitos (Shigunov, 2004). É um processo subjetivo em que não existem regras ou padrões a serem seguidos.

Os resultados a respeito dos critérios técnicos, táticos, físicos e psicológicos utilizados em suas convocações, demonstraram diferenças, o que reforça a diversidade de conhecimento a respeito da modalidade. Como todos os treinadores entrevistados conquistaram títulos em suas passagens pela Seleção Brasileira de Futsal, supõe-se que a diversidade tática, técnica, física e psicológica seja um ponto positivo da cultura do futsal no Brasil.

Após comparação dos critérios de seleção de atletas utilizados a partir da década de 1990 e os critérios de seleção de atletas atual, fica evidenciado que há uma mudança na perspectiva técnica, física e psicológica.

Os resultados encontrados, na década de 1990, demonstram uma visão mais tecnicista, em que o protagonismo se dava pelo desempenho técnico. Os aspectos físicos ainda eram preconizados pela resistência e pela força, pois ainda não existiam metodologias avançadas que permitissem um desenvolvimento detalhado e individualizado (Bompa; Buzzichelli, 2021). Tal fato pode ser relevante para a compreensão sobre o critério de convocações que valorizava a técnica em relação as demais valências necessárias no esporte.

Até o ano 2000, a Seleção Brasileira havia perdido apenas um jogo em Mundiais. Isso aconteceu em 1989, quando o Brasil foi vencido pelos Estados Unidos na segunda fase da competição. Mesmo assim, o país se sagrou campeão ao vencer a Holanda por 2x1 na grande final (FIFA, 2023a). A Seleção Brasileira de Futsal permaneceu invicta até o ano de 2000, quando o Brasil foi derrotado na grande final por 3x2 para a Espanha (FIFA, 2023a). A Espanha também conquistou o Mundial de 2004.

A partir das conquistas espanholas em 2000 e 2004, os critérios de convocação passaram a abordar aspectos táticos/técnicos defensivos, que, na década de 1990, não foram mencionados como importantes. A convocação de atletas pela boa fase vivida ou por apresentar talento específico não é mais levada em consideração. O atleta não é mais protagonista, ele é parte de uma engrenagem tática, necessitando estar conectado ao grupo. As táticas de grupo e a tática coletiva passam a ser citadas como fundamentais para o contexto da Seleção Brasileira.

Outro ponto de atenção a partir das conquistas espanholas passa a ser o aspecto psicológico. Relatos descrevem a importância do componente emocional nas convocações. Atletas que participaram dos mundiais de 2000 e de 2004 foram citados como atletas que aprenderam com as derrotas e que tiveram papel importante nas conquistas seguintes em 2008 e 2012.

A partir do ano de 2012, até a presente data, as convocações passaram a ter o aspecto físico como preponderante. As capacidades técnicas passaram a estar alinhadas ao componente tático, e o atleta precisa fazer mais de uma função tática em quadra, ou seja, ele precisa atuar em mais de uma função ou possuir características táticas individuais que permitam mudanças táticas ao longo da partida.

A intensidade do jogo e suas demandas teve impacto na periodização esportiva (Dias *et al.*, 2016). Ao longo das décadas estudadas, o aspecto físico passou a ter maior importância a partir do Mundial de 2016. A intensidade de ações e o tempo de quadra passou a ser critério de convocação por parte dos treinadores.

Na década de 1990, o treinador afirmou não ser necessária sua intervenção para desenvolver os atletas durante o período de treinamento da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta. A evolução dos atletas convocados não era considerada necessária, mas a partir do ano 2000, houve uma mudança significativa, uma vez que os entrevistados destacam a importância de agregar desenvolvimento aos atletas por meio de treinamento e informação. Isso evidencia uma mudança na abordagem em relação ao aprimoramento dos jogadores ao longo do tempo.

6.3 A conexão dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta com atletas, comissão técnica, direção, imprensa e com interesses financeiros

Por meio das interações com os atletas, o treinador tem a possibilidade de ir além da relação de ensino/aprendizagem de gestuais técnicos ou táticos. A conexão do treinador com os atletas possui o poder de inspirar, influenciar, motivar, envolver e cativar, o que gera crescimento psicológico e segurança aos atletas (Rosado *et al*.,2007; Côté; Gilbert, 2009).

Nesse sentido, há sintonia entre todos os treinadores entrevistados. Os dados que se referem à relação com os atletas apontam na mesma direção. Todos afirmaram que a relação treinador/atleta era aberta, de muito diálogo e de pronta ajuda. Todos salientaram que o ambiente era positivo e amistoso.

Há apenas um relato sobre indisciplina de atleta, durante o período de investigação, junto à Seleção Brasileira. Aconteceu em um Grand Prix (torneio internacional) realizado no Brasil, às vésperas de um Campeonato Mundial. Os dados apontaram para uma solução que valorizou o grupo em detrimento ao atleta. A maneira de lidar com o conflito demonstrou a capacidade do treinador em gerir o grupo. A solução encontrada pelo treinador não impactou nas relações internas e o grupo foi Campeão do Mundo com o protagonismo do atleta que cometeu a indisciplina.

As relações entre os treinadores e os demais envolvidos no contexto do esporte (comissão técnica, dirigentes, imprensa e empresários) foram compreendidas como fáceis, mesmo sendo identificado, por meio dos dados, o aumento do número de integrantes de comissões técnicas, que era de cinco integrantes na década de 1990, sendo atualmente de 15 integrantes.

As comissões técnicas são, nos dias de hoje, compostas por auxiliares técnicos, preparadores físicos, especialistas em medicina, fisiologia, fisioterapia, nutrição, psicologia, massoterapia, analista de desempenho, além da estrutura de comunicação e *marketing*. Na década de 1990, a comissão era composta pelo treinador, o preparador físico, o massagista, o supervisor e o médico.

A delegação de tarefas é considerada chave no processo de organização do contexto da Seleção Brasileira. O estabelecimento de metas claras e o alinhamento de funções e tarefas são relatados como ações que facilitam a gestão do trabalho, o que está em conformidade com o estudo realizado em ambiente da Seleção Brasileira de Voleibol (Teixeira; Barcelos, 2023).

6.4 O processo de orquestração dos treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta

A competência de planejar e organizar o contexto de treinamento envolve a harmonização das características específicas do ambiente de atuação com a definição dos objetivos a serem alcançados em diferentes horizontes temporais, ou seja, a longo, médio e curto prazos (Santos; Jones; Mesquita, 2013).

O contexto de Seleção Brasileira é distinto do contexto de treinamento em clube, em que há tempo disponível para especificidades. Sendo assim, o treinador precisa definir prioridades, criando objetivos claros. A possibilidade de planejamento de longo prazo foi citada como um avanço em seu trabalho junto à Confederação.

A sistematização, organização e gestão de um macrociclo de treinamento no ambiente da Seleção Nacional, explicita a complexidade da gestão. Para além dos processos de treinamento, os treinadores identificam as relações com os dirigentes, gestores e membros da comissão técnica, visando à estabilidade e ao desenvolvimento do trabalho ao longo da temporada. (Teixeira; Barcelos, 2023).

Os discursos apontaram para uma liderança democrática que enfatizou a participação ativa dos membros da equipe na tomada de decisões e no processo de resolução de problemas, a fim de promover um ambiente de trabalho colaborativo, no qual as opiniões e contribuições dos atletas foram valorizadas. Os dados apontaram ainda para a preocupação com o bem-estar e o desenvolvimento pessoal dos membros da equipe, buscando criar um ambiente que promovesse o crescimento e a satisfação individual, corroborando com estudo feito com treinadores de futsal experts brasileiros (Amorim, 2019).

Ao considerar o impacto positivo na conquista de títulos e na geração de conhecimento e informação, torna-se evidente que todos os treinadores entrevistados, de maneira singular, deixaram um legado significativo durante suas bem-sucedidas gestões à frente da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta.

7 CONCLUSÃO

Na formação, conclui-se que os treinadores avaliados tiveram nas suas respectivas fases de experimentação, total apoio familiar e puderem se dedicar a várias modalidades esportivas. O futsal surge como a modalidade preferida na fase de especialização. A maioria deles conseguiu ser atleta profissional, o que demonstra que a prática da modalidade, por longos anos e em diferentes níveis competitivos, foi um diferencial para que atingissem o cargo de treinador da Seleção Brasileira. Pode-se concluir também que o aprendizado se deu por meios informais por intermédio de tutorias com treinadores mais experientes e na função de auxiliar técnico.

A análise dos dados, referentes às competências, permitiu concluir que a atuação dos treinadores na formação das comissões técnicas das Seleções Brasileiras de futsal foi decisiva em conquistas de Copas do Mundo da modalidade. Conclui-se também que houve mudança nos critérios de seleção de atletas ao longo das décadas. Os resultados apontaram para uma mudança na perspectiva técnica, física e psicológica, evidenciando uma transição de uma visão mais tecnicista para uma abordagem que valoriza aspectos táticos, técnicos e físicos, bem como o desenvolvimento individual dos atletas. Além disso, a análise cronológica revela a evolução das estratégias de convocação, com a inclusão de aspectos defensivos, táticos e psicológicos, refletindo a crescente importância atribuída a esses elementos no contexto da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta.

A conexão compreendida, a partir das interações entre treinadores e atletas, evidenciou uma relação que vai além do ensino de gestos técnicos e táticos, podendo inspirar, influenciar e motivar os atletas, promovendo crescimento psicológico e segurança. A sintonia entre os treinadores entrevistados é notável, destacando a abertura, diálogo e pronta ajuda na relação com os atletas, resultando em um ambiente positivo e amistoso. Mesmo diante de situações de indisciplina, a capacidade do treinador em gerir o grupo foi evidenciada, culminando no sucesso da equipe. Além disso, a evolução das comissões técnicas ao longo do tempo, com um aumento significativo de integrantes e uma delegação de tarefas mais clara, reflete a importância da

organização e do alinhamento de funções, corroborando com estudos realizados em ambientes de seleções esportivas.

Diante da análise da orquestração, ficou evidente a complexidade da gestão, que envolve a harmonização de objetivos em diferentes horizontes temporais. A liderança democrática, a ênfase na participação ativa dos membros da equipe e a preocupação com o bem-estar e desenvolvimento pessoal dos atletas foram aspectos destacados. Concluiu-se também que há grande distinção entre a sistematização, a organização, a gestão do macrociclo de treinamento e a relação com atletas, se comparado o trabalho realizado em clubes e na Seleção Brasileira de Futsal. O legado deixado por cada um dos treinadores entrevistados reflete não apenas em conquistas de títulos, mas também na promoção e no crescimento e na satisfação individual dos atletas, contribuindo significativamente para a história da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta.

8 REFLEXÕES E IMPLICAÇÕES PRÁTICAS DO ESTUDO

O presente estudo apresenta limitações. As respostas dos treinadores podem estar sujeitas a vieses da memória, já que as entrevistas foram baseadas em eventos passados, o que pode afetar a precisão das informações fornecidas. Além disso, as respostas dos participantes podem ter sido influenciadas pela subjetividade e pela interpretação pessoal, o que pode dificultar a generalização dos resultados. Outra limitação é a possibilidade de que certos aspectos relevantes não sejam abordados, devido à natureza das perguntas semiestruturadas, o que pode restringir a compreensão completa do tema em estudo.

É imprescindível que novas pesquisas avancem na temática do estudo de treinadores que alcançaram a *expert performance*, para que se possa compreender, de forma ainda mais ampliada, a realidade vivida por treinadores que alcançaram as mais expressivas conquistas no futsal, contribuindo para o processo de formação de novos treinadores da modalidade.

Apesar de o estudo ter concluído que o processo informal de aprendizagem foi o diferencial para esses indivíduos atingirem o cargo de treinador da Seleção Brasileira de Futsal Masculina Adulta, este estudo sugere que os cursos de licenças promovidos pela CBFS, pela CONMEBOL e pela FIFA podem otimizar o desenvolvimento dos treinadores novatos por meio da junção da formalidade e da informalidade, promovendo o desenvolvimento do conhecimento interpessoal e intrapessoal.

Este estudo traz fortes indícios de que o treinador da Seleção Brasileira, ao experimentar liberdade de escolha dos membros da comissão técnica, possui maiores chances de sucesso esportivo quando se fala de Copa do Mundo de futsal.

REFERÊNCIAS

ABRAHAM, A.; COLLINS, D.; MARTINDALE, R. The coaching schematic: validation through expert coach consensus. **Journal of Sports Sciences**, v. 24, n. 6, p. 549-564, jun. 2006.

AMORIM, A. C. O. Autoconceito é um atributo interveniente no estilo de liderança de treinadores de futsal de alto rendimento? v. 15, 2019.

A.STEPHEN, F. *et al.* Athletes' confidence and anxiety management: a review in achieving optimal sport performance. **International Journal of Science and Management Studies (IJSMS)**, p. 311-318, 31 ago. 2022.

AZEVÊDO, P. H. O Esporte como negócio: uma visão sobre a gestão do esporte nos dias atuais. **Revista Estudos - Vida e Saúde (Revista de Ciências Ambientais e Saúde)**, v. 36, n. 5, p. 929-939, 15 jun. 2010.

BAILEY, J.; JONES, R. L.; ALLISON, W. Sports coaches' mentorship: experience and a suggested future framework. **European Journal of Human Movement**, n. 43, p. 67-85, 2019.

BAKER, J.; COTÉ, J.; ABERNETHY, B. Learning from the experts: Practice activities of expert decision makers in sport. **Research Quarterly for Exercise and Sport**, v. 74, n. 3, p. 342-347, 2003.

BANDURA, A. Self-efficacy: toward a unifying theory of behavioral change. **Psychological Review**, v. 84, n. 2, p. 191, 1977.

BERLINER, D. C. In Pursuit of the Expert Pedagogue. **Educational Researcher**, v. 15, n. 7, p. 5-13, ago. 1986.

BLOOM, B. S. **Developing talent in young people.** New York: [s.n.].

BLOOM B. S. **Developing talent in young people**. New York: Ballantine Books, 1985.

BLOOM, G. *et al.* The Importance of Mentoring in the Development of Coaches and Athletes. **International Journal of Sport Psychology**, v. 29, p. 267-281, 1 jul. 1998.

BOMPA, Tudor O., Buzzichelli, C. A. Periodization of Strength Training for Sports. In Fourth Edition. Champaign: Human Kinetics. **Human Kinetics**, p. 336, 2021

BOWES, I.; JONES, R. L. Working at the edge of chaos: understanding coaching as a complex, interpersonal system. **The Sport Psychologist**, v. 20, n. 2, p. 235-245, jun. 2006.

BRASIL, V. Z. *et al.* A trajetória de vida do treinador esportivo: as situações de aprendizagem em contexto informal. **Movimento (ESEFID/UFRGS)**, v. 21, n. 3, p. 815, 5 jun. 2015.

BRASIL, V. Z. *et al.* Aprendizagem do treinador esportivo como um processo de participação social: uma perspectiva à pesquisa científica. **Movimento (Porto Alegre)**, v. 27, p. e27027, 9 jun. 2021.

BRASIL. MINISTÉRIO DO DESENVOLVIMENTO E ASSISTÊNCIA SOCIAL, FAMÍLIA E COMBATE À FOME, 2016. Disponível em: https://Página inicial - Ministério do Desenvolvimento e Assistência Social, Família e Combate à Fome (www.gov.br), Acesso em: (ex.: 05 dez 2021)

BRASIL. Ministério da Educação. Conselho Nacional de Educação. **Parecer CNE/CP nº 15/2017.** Base Nacional Comum Curricular (BNCC). Publicação: 15/12/2017. Disponível em: https://pcp015_17 (mec.gov.br) Acesso em: (ex.: 05 dez 2022)

BUSSINGER, G. *et al.* Concepções e princípios de prática de liderança de treinadores de alta performance no futebol brasileiro. **Journal of Physical Education**, v. 34, n. 1, 7 mar. 2023.

CABRAL, F. D. A. *et al.* Validação de conteúdo do teste de conhecimento tático declarativo para o futsal. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 43, p. e000520, 2021.

CARNIEL, E. K. *et al.* Treinadores de futsal brasileiros de elite: aspectos influenciadores da escolha da profissão e da construção da competência profissional. **Movimento (Porto Alegre)**, v. 9, 2023.

CARRON, A. V. *et al.* Cohesion and performance in sport: a meta analysis. **Journal of Sport and Exercise Psychology**, v. 24, n. 2, p. 168-188, jun. 2002.

CHELLADURAI, P. Leadership in sports: A review. **International journal of sport psychology**, 1990.

CHELLADURAI, P.; CARRON, A. V. Applicability to youth sports of the leadership scale for sports. **Perceptual and Motor Skills**, v. 53, n. 2, p. 361-362, out. 1981.

CIAMPOLINI, V. *et al.* Percepções sobre um projeto esportivo organizado para o desenvolvimento de habilidades para a vida. **Revista Brasileira de Psicologia do Esporte**, v. 10, n. 1, 31 ago. 2020.

COLLET, C. *et al.* Dynamic elements of sports development: perceptions of basketball coaches. **Revista de Psicología del Deporte/Journal of Sport Psychology**, v. 28, p. 79-85, 2019.

COOK, G. M.; FLETCHER, D.; CARROLL, C. Psychosocial functioning of olympic coaches and its perceived effect on athlete performance: a systematic

review. **International Review of Sport and Exercise Psychology**, v. 14, n. 1, p. 278-311, 1 jan. 2021.

CORSBY, C. L. T.; JONES, R.; LANE, A. Contending with vulnerability and uncertainty: what coaches say about coaching. **Sports Coaching Review**, v. 12, n. 3, p. 323-342, 2 set. 2023.

COSTA, I.; SAMULSKI, D. M.; COSTA, V. T. DA. A liderança dos treinadores da primeira divisão do futebol brasileiro. **Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte**, v. 9, n. 2, p. 63-71, 2010.

CÔTÉ, J. *et al.* The coaching model: a grounded assesment of expert gymnastic coaches' knowledge. **Journal of Sport and Exercise Psychology**, v. 17, n. 1, p. 1-17, mar. 1995.

CÔTÉ, J. The influence of the family in the development of talent in sport. **The Sport Psychologist**, v. 13, n. 4, p. 395-417, dez. 1999.

CÔTÉ, J.; ERICSSON, K. A.; LAW, M. P. Tracing the development of athletes using retrospective interview methods: a proposed interview and validation procedure for reported information. **Journal of Applied Sport Psychology**, v. 17, n. 1, p. 1-19, mar. 2005.

CÔTÉ, J.; GILBERT, W. An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. **International Journal of Sports Science & Coaching**, v. 4, n. 3, p. 307-323, set. 2009.

CULVER, D.; TRUDEL, P. Clarifying the concept of communities of practice in sport. **International Journal of Sports Science & Coaching**, v. 3, n. 1, p. 1-10, mar. 2008.

CUNHA, A. F. V. P.; ESTRIGA, M. L. D.; BATISTA, P. M. F. Fontes de conhecimento percebidas pelos treinadores: estudo com treinadores de handebol da 1ª divisão de seniores masculinos em Portugal. **Movimento (ESEFID/UFRGS)**, v. 20, n. 3, p. 917, 18 mar. 2014.

CUSHION, C. Modelling the complexity of the coaching process. **International Journal of Sports Science & Coaching**, v. 2, n. 4, p. 395-401, dez. 2007.

CUSHION, C. J.; ARMOUR, K. M.; JONES, R. L. Locating the coaching process in practice: models 'for' and 'of' coaching. **Physical Education & Sport Pedagogy**, v. 11, n. 1, p. 83-99, fev. 2006.

DECI, E. L.; RYAN, R. M. The "what" and "why" of goal pursuits: human needs and the self-determination of behavior. **Psychological Inquiry**, v. 11, n. 4, p. 227-268, out. 2000.

DIAS, H. M. *et al.* Evolução Histórica Da Periodização Esportiva Historical Evolution Of Periodization In Sports. **H. M.**, v. 20, n. 01, 2016.

DUFFY, P.; NORTH, J.; MUIR, B. Understanding the impact of sport coaching on legacy. Em: **Understanding UK Sport Policy in Context**. [s.l.] Routledge, 2017. p. 3-20.

ERCIŞ, S. Comparison of mental skills of elite and non-elite athletes. **Journal of Education and Training Studies**, v. 6, n. 4a, p. 72, 9 jul. 2018.

ERICKSON, K.; CÔTÉ, J.; FRASER-THOMAS, J. Sport experiences, milestones, and educational activities associated with high-performance coaches' development. **The Sport Psychologist**, v. 21, n. 3, p. 302-316, set. 2007.

ERICSSON, K. A. Training history, deliberate practice and elite sports performance: an analysis in response to Tucker and Collins review-what makes champions? **British Journal of Sports Medicine**, v. 47, n. 9, p. 533-535, jun. 2013.

ERICSSON, K. A.; HARWELL, K. W. Deliberate practice and proposed limits on the effects of practice on the acquisition of expert performance: why the original definition matters and recommendations for future research. **Frontiers in Psychology**, v. 10, p. 2.396, 25 out. 2019.

ERICSSON, K. A.; KRAMPE, R. T.; TESCH-ROMER, C. The Role of Deliberate Practice in the Acquisition of Expert Performance. **American Psychological Association**, v. 100, p. 363-406, 1993.

FACUNDO, L. A. *et al.* Trajetória profissional de treinadores no contexto do esporte paralímpico. **Movimento (ESEFID/UFRGS)**, v. 25, p. e25034, 4 jun. 2019.

FERREIRA, R. M. *et al.* Nadadores medalhistas olímpicos: contexto do desenvolvimento brasileiro. **Motriz: Revista de Educação Física**, v. 18, n. 1, p. 130-142, mar. 2012.

FIFA - Federação Internacional de Futebol. **Copa do mundo FIFA de Futsal**, 2023a Disponível em: https://FIFA Futsal World Cup™. Acesso em: 12 set 2023

FIFA - Federação Internacional de Futebol. **As estatísticas da Copa do Mundo de Futsal da FIFA**, 21 06 2023b. Disponível em: https://Estatísticas da Copa do Mundo de Futsal da FIFA Acesso em: 14 set 2023

FILHO *et al.* Teaching futsal in schools: perspectives of teachers from Rio Grande do Sul and São Paulo state. **Motriz: Revista de Educação Física**, v. 28, 2022. DOI: http://dx.doi.org/10.1590/S1980-657420210011921.

FLEURY, M. T. L.; FLEURY, A. Construindo o conceito de competência. **Revista de Administração Contemporânea**, v. 5, n. spe, p. 183-196, 2001.

GALATTI, L. *et al.* Coaching in Brazil Sport Coaching as a profession in Brazil: an analysis of the coaching literature in Brazil from 2000-2015. **International Sport Coaching Journal**, v. 3, n. 3, p. 316-331, set. 2016.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed.. São Paulo: Atlas, 2002.

GILBERT, W. D.; TRUDEL, P. Learning to coach through experience: reflection in model youth sport coaches. **Journal of Teaching in Physical Education**, v. 21, n. 1, p. 16-34, out. 2001.

GILBERT, W. D.; TRUDEL, P. Analysis of coaching science research published from 1970–2001. **Research Quarterly for Exercise and Sport**, v. 75, n. 4, p. 388-399, dez. 2004.

GOMES, A. R. *et al.* Leadership of elite coaches: The relationship among philosophy, practice, and effectiveness criteria. **International Journal of Sports Science & Coaching**, v. 13, n. 6, p. 1120-1133, dez. 2018.

GOMES, A. R.; PEREIRA, A. P.; PINHEIRO, A. R. Liderança, coesão e satisfação em equipas desportivas: um estudo com atletas Portugueses de futebol e futsal. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 21, n. 3, p. 482-491, 2008.

HOBUS, D. C.; ROTHER, R. A liga nacional de futsal 2019: relação entre o contexo técnico-tático da origem dos gols marcados e a posição da equipe na tabela de classificação. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, v. 13, n. 56, p. 615-623, dez. 2021.

HOLT, Kacey C. *et al.* Uma teoria fundamentada do desenvolvimento positivo da juventude através do esporte com base nos resultados de um meta-estudo qualitativo, **International Review of Sport and Exercise Psychology**, v. 10, n. 1, p. 1-49, 2017, DOI: 10.1080/1750984X.2016.1180704

HULLINGER, A. M.; DIGIROLAMO, J. A. A professional development study: the lifelong journeys of coaches. **International Coaching Psychology Review**, v. 15, n. 1, p. 8-19, 2020.

JARVIS, P. Human learning: implicit and explicit. **Educação & Realidade**, v. 40, n. 3, p. 809-823, set. 2015.

JIMÉNEZ, S.; LORENZO, A.; GÓMEZ, M. Á. Medios de formación de los entrenadores expertos en baloncesto. (Educational means of expert basketball coaches). **Cultura Ciencia Deporte**, v. 4, n. 11, p. 119-125, 1 jul. 2009.

JONES, R. Coaching redefined: an everyday pedagogical endeavour. **Sport, Education and Society**, v. 12, n. 2, p. 159-173, maio 2007.

JONES, R. L.; CORSBY, C. L. T.; LANE, A. Sustaining the unsustainable: meaningful longevity and the doing of coaching. **Sport in Society**, p. 1-15, 7 set. 2023.

JONES, R. L.; WALLACE, M. Another bad day at the training ground: Coping with ambiguity in the coaching context. **Sport, Education and Society**, v. 10, n. 1, p. 119-134, mar. 2005.

JONES, R.; MORGAN, K.; HARRIS, K. Developing coaching pedagogy: seeking a better integration of theory and practice. **Sport, Education and Society**, v. 17, n. 3, p. 313-329, jun. 2012.

JONES, T.; ALLEN, J.; MACDONALD, S. The “face” of coach development: a systematic review of the role of the coach developer. **International Sport Coaching Journal**, p. 1-19, 2023.

KIM, M.; KIM, Y.; WON, D. From commanding to serving athletes: Nurturing the coach–athlete relationship. **International Journal of Sports Science & Coaching**, v. 13, n. 6, p. 891-901, dez. 2018.

LEFEBVRE, J. S.; BLOOM, G. A.; DUNCAN, L. R. A qualitative examination of the developmental networks of elite sport coaches. **Sport, Exercise, and Performance Psychology**, v. 10, n. 2, p. 310-326, maio 2021.

LIRGG, C. D.; FELTZ, D. L.; MERRIE, M. D. Self-efficacy of sports officials: a critical review of the literature. **Journal of Sport Behavior**, v. 39, n. 1, 2016.

MAGEAU, G. A.; VALLERAND, R. J. The coach–athlete relationship: a motivational model. **Journal of Sports Sciences**, v. 21, n. 11, p. 883-904, nov. 2003.

MAZZARDO, T. *et al.* Intervenção pedagógica nos esportivos coletivos: uma revisão sistemática. **Journal of Physical Education**, v. 33, n. 1, 23 maio 2022.

MESQUITA, I. *et al.* La presentación de las tareas en función de la formación académica de los entrenadores de fútbol. **European Journal of Human Movement**, n. 20, p. 128-143, 2008.

MILISTETD, M. *et al.* Análise das características antropométricas, fisiológicas e técnicas de jovens praticantes de futsal de acordo com sua função de jogo. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**, v. 22, n. 4, p. 27-36, 30 dez. 2014.

MILISTETD, M. *et al.* Sports coach education: guidelines for the systematization of pedagogical practices in bachelor program in physical education. **Journal of Physical Education**, v. 28, n. 1, 2017.

MINAYO, M. C. DE S. Análise qualitativa: teoria, passos e fidedignidade. **Ciência & Saúde Coletiva**, v. 17, n. 3, p. 621-626, mar. 2012.

MORAES, L. C.; RABELO, A. S.; SALMELA, J. H. Papel dos pais no desenvolvimento de jovens futebolistas. **Psicologia: Reflexão e Crítica**, v. 17, n. 2, p. 211-222, 2004.

MORBI, M. D. R.; MATEU, P.; MARQUES, R. F. R. Tornando-se um treinador de futsal de elite: um estudo de caso brasileiro. **Movimento (ESEFID/UFRGS)**, v. 26, e26065, 21 ago. 2020.

MOURA, W. A. M. *et al.* Desenvolvimento profissional de uma treinadora brasileira de tênis no alto rendimento. **Movimento**, p. e29005, 16 mar. 2023.

MUTTI, D. **Da iniciação ao alto nível.** São Paulo: Editora Phorte, 2003.

NASH, C.; COLLINS, D. Tacit Knowledge in Expert Coaching: Science or Art? **Quest**, v. 58, n. 4, p. 465-477, nov. 2006.

NASH, C. S.; SPROULE, J. Career Development of Expert Coaches. **International Journal of Sports Science & Coaching**, v. 4, n. 1, p. 121-138, mar. 2009.

NASH, C. *et al.* Parameterising expertise in coaching: Past, present and future. **Journal of Sports Sciences**, v. 30, n. 10, p. 985-994, jun. 2012.

NASH C., MACPHERSON A. C.; COLLINS, D. Reflexões sobre a reflexão: esclarecendo e promovendo o uso em treinadores experientes. **Fronteiras da Psicologia**, v.13, 03 mai. 2022. DOI: 10.3389/fpsyg.2022.867720

NELSON, L. J.; CUSHION, C. J.; POTRAC, P. Formal, Nonformal and Informal Coach Learning: A Holistic Conceptualisation. **International Journal of Sports Science & Coaching**, v. 1, n. 3, p. 247-259, set. 2006.

NETO, J.; ALMEIDA, A. Estudo do impacto da adoção de tecnologias digitais no futebol. **RECIMA21 - Revista Científica Multidisciplinar** - ISSN 2675-6218, v. 4, n. 3, p. e432923, 21 mar. 2023.

NUNES, E. L. G. *et al.* Composite vignettes of former Brazilian high-performance volleyball athletes' perspective on life skills learning and transfer. **Journal of Sports Sciences**, v. 39, n. 23, p. 2674-2682, 2 dez. 2021.

OLIVEIRA, G. P.; MORATO, M. P. O quinto jogador na elite do futsal brasileiro: entre a maior chance de finalizar e o perigo do revés. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, v. 13, n. 56, p. 630-641, dez. 2021.

OLIVEIRA, F. R. *et al.* A influência do tempo de posse de bola no resultado dos jogos da liga nacional de futsal. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, v. 14, n. 57, p. 81-93, abr. 2022.

OLIVEIRA, L. M. D. *et al.* Demands stated by artistic gymnastics coaches at the beginning of their careers. **Science of Gymnastics Journal**, v. 15, n. 1, p. 121-131, 24 fev. 2023.

PATTON, M. Q. Two decades of developments in qualitative inquiry: a personal, experiential perspective. **Qualitative Social Work**, v. 1, n. 3, p. 261-283, set. 2002.

PATTON, M. Q. **Qualitative research & evaluation methods:** integrating theory and practice. Fourth edition ed. Thousand Oaks, California: SAGE Publications, Inc, 2015.

PERONDI, D. *et al.* Do protagonismo como atletas à baixa representatividade como treinadoras: trajetória de desenvolvimento de uma treinadora brasileira expert de taekwondo. **Revista de Artes Marciales Asiáticas**, v. 18, n. 2, p. 103-120, 15 ago. 2023.

PINHEIRO, G. D. S. *et al.* Analysis of stress level and recovery of formative football coaches. Case studies (Análisis del nivel de estrés y recuperación de los entrenadores de fútbol formativo. Estudios de caso). **Retos**, n. 41, p. 345-353, 8 jan. 2021.

PIRES, D. A. *et al.* A Síndrome de Burnout no Esporte Brasileiro. **Revista da Educação Física/UEM**, v. 23, n. 1, p. 131-139, 1 abr. 2012.

PRATES, Renan. Copa do Mundo de futsal terá 35 jogadores brasileiros em ação. **Uol Esporte**, 29 set. 2008. Disponível em: http://esporte.uol.com.br/futsal/ultimas/2008/09/29/ult71u1872.jhtm. Acesso em: 06 nov. 2023.

RAMOS, V. *et al.* Trajetória de vida de treinadores de surfe: análise dos significados de prática pessoal e profissional, **Pensar a Prática**, v. 17, n. 3, 16 set. 2014.

ROSADO, Antonio *et al*. Percepición de los jugadores de fútbol, de distinto nivel, sobre sus etrenadores. **Revista de Psicología del Deporte**, v. 16, n. 2, p. 151-165, 2007.

REIS, C. P. *et al.* Percepção dos treinadores do Novo Basquete Brasil (NBB) sobre o desenvolvimento dos atletas brasileiros. **Retos**, v. 43, p. 325-335, 2022.

RIAL, C. Rodar: a circulação dos jogadores de futebol brasileiros no exterior. **Horizontes Antropológicos**, v. 14, n. 30, p. 21-65, dez. 2008.

RIBEIRO, C. C. **Qualidade da relação treinador-atleta em contextos desportivos**: relações com fatores de grupo e diferenças em função do sexo. 2016.

RODRIGUES, H. D. A. *et al.* O *mentoring* como estratégia de desenvolvimento profissional de um treinador de basquetebol de alta performance. **Journal of Physical Education**, v. 31, n. 1, 15 jul. 2020.

ROSADO, A.; PALMA, N.; MESQUITA, I. Percepción de los jugadores de fútbol, de distinto nivel, sobre sus entrenadores. **Revista de Psicología del Deporte.**, v. 16, p. 151-165, 2007.

ROSCH, D. An expert on expertise: an interview with Dr. Anders Ericsson. **Journal of Leadership Studies**, v. 11, n. 4, p. 44-47, abr. 2018.

RYNNE, S. B.; MALLETT, C. J. Understanding the work and learning of high performance coaches. **Physical Education & Sport Pedagogy**, v. 17, n. 5, p. 507-523, nov. 2012.

RYNNE, S. B.; MALLETT, C. J.; TINNING, R. Workplace learning of high performance sports coaches. **Sport, Education and Society**, v. 15, n. 3, p. 315-330, ago. 2010.

RYNNE, S. B.; MALLETT, C.; TINNING, R. High Performance Sport Coaching: Institutes of Sport as Sites for Learning. **International Journal of Sports Science & Coaching**, v. 1, n. 3, p. 223-234, set. 2006.

SANTOS, S.; JONES, R. L.; MESQUITA, I. Do coaches orchestrate? The working practices of elite portuguese coaches. **Research Quarterly for Exercise and Sport**, v. 84, n. 2, p. 263-272, jun. 2013.

SAURY, J.; DURAND, M. Practical knowledge in expert coaches: on-site study of coaching in sailing. **Research Quarterly for Exercise and Sport**, v. 69, n. 3, p. 254-266, set. 1998.

SCHINKE, R.; BLOOM, G.; SALMELA, J. H. The career stages of elite Canadian basketball coaches. **Avante**, v. 1, p. 48-62, 1 jan. 1995.

SERRANO, J. *et al.* The importance of sports performance factors and training contents from the perspective of futsal coaches. **Journal of Human Kinetics**, v. 38, p. 151-160, 1 set. 2013.

SHAMI, R.; KHATIBI, A.; AZMSHA, T. The effect of managerial skills of futsal coaches on their efficiency. **Journal of Population Therapeutics and Clinical Pharmacology**, v. 30, n. 11, 1 jan. 2023.

SHENTON, A. K. Strategies for ensuring trustworthiness in qualitative research projects. **Education for Information**, v. 22, n. 2, p. 63-75, 19 jul. 2004.

SHIGUNOV, V. Reflexões sobre o processo de seleção e preparação de equipes: o caso da seleção brasileira masculina de voleibol infanto-juvenil. **Revista Brasileira de Cineantropometria & Desempenho Humano**, v. 6, n. 1, p. 17-25, 2004.

SILVA, J. R. D. *et al.* Influência do futsal na agilidade e velocidade de atletas adultos: uma revisão sistemática / The influence of futsal on agility and speed in adult athletes: a systematic review. **Brazilian Journal of Development**, v. 8, n. 4, p. 29890-29908, 24 abr. 2022.

SILVA, M. V.; GRECO, P. J. A influência dos métodos de ensino-aprendizagem-treinamento no desenvolvimento da inteligência e criatividade tática em atletas de futsal. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, v. 23, n. 3, p. 297-307, set. 2009.

SIMARELLI, P.; MILISTETD, M.; RODRIGUES PAES, R. reflexão na formação inicial de treinadores esportivos: considerações para contextos de estágios. **Movimento**, e29013, 20 abr. 2023.

SINGER, R. N.; JANELLE, C. M. Determining sport expertise: from genes to supremes. **International Journal of Sport Psychology**, v. 30, p. 117-150, 1999.

SOTO-GARCÍA, D. *et al.* Coach competence, justice, and authentic leadership: An athlete satisfaction model. **International Journal of Sports Science & Coaching**, p. 1-8, 1 set. 2022.

SOUZA SOBRINHO, A. E. P. *et al.* Revisão sistemática sobre as situações de aprendizagem do treinador brasileiro: mediadas, não mediadas e internas. **Pensar a Prática**, v. 22, 26 set. 2019.

TALAMONI, G. A.; OLIVEIRA, F. I. D. S.; HUNGER, D. As configurações do futebol brasileiro: análise da trajetória de um treinador. **Movimento (ESEFID/UFRGS)**, v. 19, n. 1, p. 73, 17 nov. 2012.

TALAMONI, Augusto *et al.* As configurações do futebol brasileiro: análise da trajetória de um treinador. **Movimento**, v. 19, n. 1, jan.-mar., p. 73-93, 2013, Disponível em: https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=115325713005 Acesso em: Colocar uma data de acesso (ex.: 05 dez 2021).

TEDESCO, J. C. “Exportação de pés”. Jogadores brasileiros de futsal na Itália e redes transnacionais. CAMPOS - **Revista de Antropologia Social**, v. 15, n. 1, 30 jun. 2014.

TEIXEIRA, A. R.; SILVA, S. Parâmetros do processo de ensino-aprendizagem no contexto de treinamento do futsal. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, v. 7, n. 27, p. 531-539, 2015.

TEIXEIRA, D, D.; BARCELOS, N, N. Fatores críticos de sucesso para equipes de voleibol: percepção de treinadores. **PODIUM Sport, Leisure and Tourism Review**, v. 12, n. 1, p. 64-87, 26 jan. 2023.

TOZETTO, Alexandre *et al*. Football coaches’ development in Brazil: a focus on the content of learning, **Motriz**, v. 23, n. 3, 2017, p. e101712, 2017. DOI: http://dx.doi.org/10.1590/S1980-6574201700030017.

TOZETTO, A. V. B.; GALATTI, L. R.; MILISTETD, M. Desenvolvimento profissional de treinadores esportivos no Brasil: perspectiva de aprendizagem ao longo da vida. **Pensar a Prática**, v. 21, n. 1, 29 mar. 2018.

TRUDEL, P.; GILBERT, W.; RODRIGUE, F. The journey from competent to innovator: using appreciative inquiry to enhance high performance coaching. **AI Practitioner**, p. 40-46, 1 maio 2016.

TRUDEL, P.; PAQUETTE, K.; LEWIS, D. The process of “becoming” a certified high-performance coach: a tailored learning journey for one high-performance athlete. **International Sport Coaching Journal**, v. 9, n. 1, p. 133-142, 1 jan. 2022.

VEALEY, R. S.; CHASE, M. A. Self-confidence in sport. In **Advances in sport psychology, 3rd ed.** Champaign, IL, US: Human Kinetics, 2008. p. 68-97;430-435.

VIEIRA MARQUES FILHO, C. *et al.* A produção científica sobre treinadores de futsal no Brasil. **Pensar a Prática**, v. 24, 8 mar. 2021.

WEINBERG, R. S.; GOULD, D. **Foundations of sport and exercise psychology**. [s.l.] Human kinetics, 2023.

WERTHNER, P.; TRUDEL, P. A new theoretical perspective for understanding how coaches learn to coach. **The Sport Psychologist**, v. 20, n. 2, p. 198-212, jun. 2006.

WHARTON, L.; ROSSI, T. How would you recognise an expert coach if you saw one? **International Journal of Sports Science & Coaching**, v. 10, n. 2-3, p. 577-588, jun. 2015.

WRIGHT, T.; TRUDEL, P.; CULVER, D. Learning how to coach: the different learning situations reported by youth ice hockey coaches. **Physical Education & Sport Pedagogy**, v. 12, n. 2, p. 127-144, jun. 2007.

ANEXO I - PARECER DO COMITÊ DE ÉTICA EM PESQUISA DA UFMG

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS

Plataforma Brasil

Continuação do Parecer: 5.824.925

Recomendações:

Acrescentar espaço para rubrica do pesquisador e participante nas páginas sem espaço assinatura do TCLE

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

Uma vez que o projeto não fere os preceitos éticos referentes à pesquisa com seres humanos, somos, S.M.J., favoráveis à aprovação do mesmo.

Considerações Finais a critério do CEP:

Tendo em vista a legislação vigente (Resolução CNS 466/12), o CEP-UFMG recomenda aos Pesquisadores: comunicar toda e qualquer alteração do projeto e do termo de consentimento via emenda na Plataforma Brasil, informar imediatamente qualquer evento adverso ocorrido durante o desenvolvimento da pesquisa (via documental encaminhada em papel), apresentar na forma de notificação relatórios parciais do andamento do mesmo a cada 06 (seis) meses e ao término da pesquisa encaminhar a este Comitê um sumário dos resultados do projeto (relatório final).

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_2039290.pdf	25/11/2022 11:16:59		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	Projeto_completo.pdf	25/11/2022 11:14:50	VARLEY TEOLDO DA COSTA	Aceito
Declaração de Pesquisadores	Declaracao_resultados.pdf	25/11/2022 11:01:24	VARLEY TEOLDO DA COSTA	Aceito
Declaração de concordância	CARTA_DE_ANUENCIA.pdf	25/11/2022 10:55:39	VARLEY TEOLDO DA COSTA	Aceito
Declaração de Pesquisadores	ParecerConsubstanciado.pdf	25/11/2022 10:53:06	VARLEY TEOLDO DA COSTA	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE.pdf	25/11/2022 10:34:04	VARLEY TEOLDO DA COSTA	Aceito
Folha de Rosto	RodrigoLima1862517.pdf	25/11/2022 10:29:31	VARLEY TEOLDO DA COSTA	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Endereço: Av. Presidente Antonio Carlos, 6627 ¿ 2º. Andar ¿ Sala 2005 ¿ Campus Pampulha
Bairro: Unidade Administrativa II **CEP:** 31.270-901
UF: MG **Município:** BELO HORIZONTE
Telefone: (31)3409-4592 **E-mail:** coep@prpq.ufmg.br

ANEXO II

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO - TCLE

“Análise da carreira de treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Adulta Masculina”

Pesquisador: Rodrigo Guimarães Lima

Orientador: Prof. Dr. Varley Teoldo da Costa

Prezado, convidamos você a participar da pesquisa intitulada **“Análise da carreira de treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Adulta Masculina”** realizada pela Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional (EEFFTO), na Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), pelo aluno de mestrado Rodrigo Guimarães Lima (Perdigão) do Programa de Pós-Graduação em Ciências do Esporte, sob orientação do Prof. Dr. Varley Teoldo da Costa. Pedimos a sua autorização para realizarmos uma entrevista virtual, com duração de 60 (sessenta) minutos, na qual o questionaremos a respeito de seu processo de formação dentro da modalidade futsal.

A realização deste estudo visa contribuir para a compreensão de como foram formados e desenvolvidos treinadores de futsal que dirigiram seleções nacionais no Brasil. Estudar o desenvolvimento de experts é um importante indício para a formação de iniciantes no ofício, e tem o potencial de contribuir substancialmente para a melhoria do esporte.

Os dados obtidos por meio desta pesquisa serão confidenciais e não serão divulgados em nível individual, visando assegurar o sigilo de sua participação e de acordo com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais de nº 13.709 de 2018. O pesquisador responsável se compromete a tornar públicos nos meios acadêmicos e científicos os resultados obtidos de forma consolidada sem qualquer identificação de indivíduos participantes.

Como riscos, essa pesquisa poderá gerar algum pequeno cansaço, ou mesmo constrangimento ou inibição frente aos questionamentos da entrevista. Para mitigar tais riscos, para a entrevista, o voluntário pode escolher data,

horário e local que o melhor atender, além de pausar ou interromper a entrevista a qualquer momento, sem qualquer prejuízo ou risco a sua integridade. O pesquisador responsável detalhará todos os procedimentos antes do início da entrevista, na intenção de esclarecer dúvidas e tornar o ambiente tranquilo e agradável.

Ainda, reforçado que a participação no estudo é voluntária e, portanto, não será obrigatório o fornecimento das informações e/ou a colaboração com as atividades solicitadas pelo pesquisador. Conforme as orientações do Ofício Circular nº 2/2021/CONEP/SECNS/MS, como riscos à utilização do ambiente virtual, destaca-se que após a realização da entrevista e envio do TCLE, os arquivos serão baixados das plataformas virtuais e serão armazenados no computador do pesquisador. Dessa forma, os dados dos entrevistados estarão depositados em um ambiente seguro, desse modo somente os pesquisadores terão acesso a esses documentos.

Todos os seus dados pessoais serão confidenciais, sua identidade não será revelada publicamente em hipótese alguma e somente os pesquisadores envolvidos neste estudo terão acesso a essas informações. Os dados de cada participante receberão um código alfanumérico e não terão nenhuma identificação que permita associá-lo a um participante em particular. O cadastro das amostras é realizado por meio de um banco de dados, no qual apenas a equipe de pesquisadores envolvida no projeto tem acesso. Assim, reforçamos que todos os dados gerados nessa pesquisa serão mantidos em sigilo.

Para participar desta pesquisa, você deverá consentir e assinar este Termo de Consentimento Livre e Esclarecido. Como participante-voluntário, você tem todo o direito de recusar a participação ou retirar seu consentimento em qualquer momento da pesquisa sem penalidade alguma e sem prejuízo a sua pessoa.

Não está prevista qualquer forma de remuneração para os voluntários. Em casos de despesas especificamente relacionadas ao estudo.

Durante a realização da pesquisa, você está autorizado a solicitar esclarecimentos sobre os protocolos, métodos e objetivos de todas as condutas dos pesquisadores. Além disso, possíveis desconfortos devem ser comunicados e serão prontamente atendidos pelos pesquisadores. Assim, para esclarecer qualquer dúvida, você poderá entrar em contato com o professor Dr. Varley Teoldo da Costa, pelo telefone (31) 3409-2331, (31) 98637-8490 e/ou e-mail:

vtcosta@hotmail.com, ou também com o Prof. Rodrigo Guimarães Lima (Perdigão) pelo telefone (31) 99185-8687 e/ou e-mail perdigaofutsal@gmail.com. Caso você tenha dúvidas em relação aos procedimentos éticos do estudo, entre em contato com o Comitê de Ética em Pesquisa da Universidade Federal de Minas Gerais (CEP-UFMG) (órgão responsável por fiscalizar e acompanhar pesquisas realizadas com seres humanos e animais, a fim de defender seus interesses, sua integridade e sua dignidade) situado na Av. Presidente Antônio Carlos, 6627 – Unidade Administrativa II – 2º andar, sala 2005, CEP 312570-901, Belo Horizonte/MG, pelo telefone/fax (31) 3409-4592 e e-mail: coep@prpq.ufmg.br.

Neste sentido, convido você a assinar esse Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, caso esteja suficientemente explicado sobre os objetivos, os procedimentos a serem realizados, seus desconfortos e riscos, as garantias de confidencialidade e demais dúvidas. Você tem o tempo que for preciso para que possa refletir sobre sua participação na pesquisa, podendo consultar, se necessário, seus familiares ou outras pessoas que possam ajudá-lo na tomada de decisão livre e esclarecida.

Por fim, o termo será assinado em duas vias, ficando uma em posse do pesquisador responsável e outra do participante-voluntário. Todas as páginas deverão ser rubricadas pelo pesquisador responsável / pessoa por ele delegada e pelo participante.

Eu,_____,
portador do documento de identidade_____,
fui informado dos objetivos, métodos, riscos e benefícios da pesquisa **"Análise da carreira de treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Adulta Masculina"** de maneira clara e detalhada e esclareci minhas dúvidas. Sei que a qualquer momento poderei solicitar novas informações e modificar minha decisão de participar desta pesquisa se assim desejar.

Declaro que concordo em participar desta pesquisa. Recebi uma via original deste termo de consentimento livre e esclarecido assinado por mim e pelo pesquisador, que me deu a oportunidade de ler e esclarecer todas as minhas dúvidas.

Belo Horizonte,__de ____2022.

Nome completo do participante

Assinatura do participante

Nome completo do Pesquisador: Rodrigo Guimarães Lima
Orientador: Prof. Dr. Varley Teoldo da Costa
Endereço: Avenida Antônio Carlos, 6627
CEP: 31270-901/ Belo Horizonte – MG
Telefones: (31) 3409-2331, (31) 3409-2348
E-mail: vtcosta@hotmail.com

Assinatura do pesquisador

Em caso de dúvidas, em relação aos aspectos éticos desta pesquisa, você poderá consultar:

COEP-UFMG - Comissão de Ética em Pesquisa da UFMG
Av. Antônio Carlos, 6627. Unidade Administrativa II - 2º andar - Sala 2005. Campus Pampulha. Belo Horizonte, MG – Brasil. CEP: 31270-901.
E-mail: coep@prpq.ufmg.br. Telefone: (31) 3409-4592

CONEP – Comissão Nacional de Ética em Pesquisa
SRTV 701, Via W 5 Norte, lote D – Edifício PO 700, 3 andar – Asa Norte CEP: 70719-040, Brasília, DF – Brasil. Telefone: (61) 3315-5877

ANEXO III

FICHA DE IDENTIFICAÇÃO / PESQUISA DEMOGRÁFICA

Nome:

Data de nascimento:

Local de nascimento:

Quantos anos como treinador de futsal:

Tempo de atuação na Seleção Brasileira:

Formação acadêmica:

Foi atleta de futsal:

Começou a jogar com quantos anos:

Parou de jogar com quantos anos:

Jogou profissionalmente:

ANEXO IV

ROTEIRO DE ENTREVISTA

Bloco 1 – Objetivos das perguntas – **Obter o tempo e aspectos relevantes à prática**

1) Você poderia criar uma linha do tempo de sua carreira?

Infância – participação em vários esportes

Esporte competitivo

Inserção no futsal

Auxiliar técnico

Bloco 2 – Objetivo das perguntas - **Obter sua formação formal e informal**

2) Como se deu sua formação como treinador de futsal?
3) Algum curso ou alguém foi decisivo para alcançar o nível que chegou?
4) Você teve um mentor?
5) Foi auxiliar técnico no início da carreira?
6) Houve alguém que o tenha ajudado durante o período de Seleção Brasileira (Dirigente, Comissão Técnica ou atleta)? Qual foi essa contribuição?

Bloco 3 – Objetivo das perguntas – **Obter sua percepção sobre seu mérito em chegar e em trabalhar junto à Seleção Brasileira**

7) Como e por que chegou o convite para dirigir a Seleção Brasileira?
8) Quais são seus critérios **técnicos** para convocar um atleta?
9) Quais são seus critérios **táticos** para convocar um atleta?
10) Quais são seus critérios **físicos** para convocar um atleta?

11) Quais são seus critérios **psicológicos do atleta e sociais (pensando no grupo)** para convocar um atleta?
12) Na sua opinião, por que saiu da Seleção?
13) Qual o legado (contribuições) que você e sua comissão consideram que deixaram para a Seleção e para o futsal brasileiro? Faria alguma coisa diferente? Mudaria alguma coisa?

Bloco 4 – Objetivos das perguntas – **Obter informações sobre as relações pessoais**

14) Como se deram as relações na Seleção?
Treinador x Atletas / Treinador x Comissão técnica /Treinador x Direção /Treinador x Mídia / Treinador x Interesse Econômicos/políticos (empresários, patrocinadores, presidência/componente político)

Bloco 5 – Objetivo das perguntas – **Obter discurso a respeito da competência profissional**

15) Qual a diferença entre o trabalho como treinador no clube e na Seleção?
16) Como você elaborava seus treinos técnicos/táticos, físicos e psicológicos para atletas da Seleção?
17) Neste nível de performance dos atletas de Seleção é possível acrescentar algo (melhorar algo nos aspectos técnicos/táticos, físicos e psicológicos com cada um deles)? Se sim, o quê?
18) Atletas selecionáveis são abertos ao aprendizado de novas formas de jogar, ou já possuem seus “vícios” e características próprias de estilo de jogo?
19) Em linhas gerais, você como treinador, você mais modifica ou adapta ao estilo de jogo técnico-táticos deles? Você consegue mudar a forma deles jogarem?
20) Há algo que não foi perguntado que você julga ser relevante para ser acrescentado?

ANEXO V - CARTA DE APOIO INSTITUCIONAL - CBFS

Universidade Federal de Minas Gerais Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional
Programa de Pós-Graduação em Ciências do Esporte

Carta de anuência para autorização de pesquisa

Ilmo Sr. Marcos Madeira

Solicitamos autorização institucional para realização da pesquisa intitulada **"Análise da carreira de treinadores da Seleção Brasileira de Futsal"**, a ser realizada pelo mestrando Rodrigo Guimarães Lima, sob orientação do Prof. Dr. Varley Teoldo da Costa, com o objetivo de analisar o processo de desenvolvimento dos treinadores de futsal experts que comandaram a seleção brasileira na categoria principal nos últimos trinta anos. A coleta destes dados, será feita através de entrevista com perguntas semiestruturadas, validadas por pesquisadores da área e experts em futsal. Ressaltamos que os dados coletados serão mantidos em absoluto sigilo e em momento algum o nome do treinador será citado, seguindo as orientações da Resolução do Conselho Nacional de Saúde (CNS/MS) 466/12 que trata da pesquisa envolvendo seres humanos. Salientamos ainda que tais dados serão utilizados tão somente para realização deste estudo. Na certeza de contarmos com a colaboração e empenho desta diretoria, agradecemos antecipadamente a atenção, ficando à disposição para quaisquer esclarecimentos que se fizerem necessária.

Belo Horizonte, 22 de agosto de 2022

Rodrigo Guimarães Lima

MARCOS ANTONIO MADEIRA:19574088634

Digitally signed by MARCOS ANTONIO MADEIRA:19574088634
DN: CN=BR, O=ICP-Brasil, OU=AC SOLUTI Multipla v5, OU=24783329000134, OU=Videoconferencia, OU=Certificado PF A1, CN=MARCOS ANTONIO MADEIRA:19574088634
Reason: I am the author of this document
Location:
Date: 2022.08.24 13:29:39-03'00'
Foxit PDF Reader Version: 12.0.1

Marcos Madeira
Presidente da Confederação Brasileira de Futebol de Salão (CBFS)
Concordo e autorizo a solicitação

ANEXO VI - CARTA DE CONCORDÂNCIA COM A TRANSCRIÇÃO

Carta de concordância com a transcrição

Eu, TREINADOR VOLUNTÁRIO, venho por meio desta, afirmar que concordei com a transcrição de minha entrevista, tendo a consciência que será utilizada para fins de pesquisa e podem ser publicados os dados, sem que meu nome ou identidade sejam, em qualquer momento, reveladas.

São Lourenço do Oeste, 01 de maio de 2023.

_____

TREINADOR VOLUNTÁRIO

APÊNDICE A

DECLARAÇÃO DE RESULTADOS

Declaro para os devidos fins que todos os resultados obtidos no estudo intitulado **"Análise da carreira de treinadores da Seleção Brasileira de Futsal Adulta Masculina"** serão públicos, independentes de serem favoráveis ou não, porque a veracidade das informações deverá estar acima de quaisquer interesses.

Belo Horizonte, 25 de novembro 2022.

Varley Teoldo da Costa

Prof. Dr. Varley Teoldo da Costa

Professor Associado da Escola de Educação Física, Fisioterapia e Terapia Ocupacional da Universidade Federal de Minas Gerais