5UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE EDUCAÇÃO FÍSICA E ESPORTE

Programas de Suporte à Carreira de Atletas no Esporte de Alto Rendimento

Rosiane Raduan Alexandrino

SÃO PAULO

2018

ROSIANE RADUAN ALEXANDRINO

Programas de Suporte à Carreira de Atletas no Esporte de Alto Rendimento

Dissertação apresentada à Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo, como requisito parcial para a obtenção parcial do título de Mestre em Ciências

Área de concentração: Estudos Socioculturais e Comportamentais da Educação Física e Esporte.

Orientadora:

Prof^a. Dr^a. Flávia da Cunha Bastos

SÃO PAULO

2018

Catálogo da Publicação

Serviço de Biblioteca

Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo

Alexandrino, Rosiane Raduan

Programas de suporte à carreira de atletas no esporte de alto rendimento / Rosiane Raduan Alexandrino. – São Paulo : [s.n.], 2018.

117p.

Dissertação (Mestrado) - Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo.

Orientadora: Profa. Dra. Flávia da Cunha Bastos

1. Gestão do esporte 2. Clubes 3. Desenvolvimento de carreira

I. Título.

FOLHA DE APROVAÇÃO

Autor: ALEXANDRINO, Rosiane Raduan.

Título: Programas de suporte à carreira de atletas no esporte de alto rendimento.

Dissertação apresentada à Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo, como requisito parcial para a obtenção parcial do título de Mestre em Ciências

Data: ____/____/____

Banca Examinadora

Prof(a) Dr(a) _____

Instituição _____ Julgamento _____

Prof(a) Dr(a) _____

Instituição _____ Julgamento _____

Prof(a) Dr(a) _____

Instituição _____ Julgamento _____

Dedico este trabalho aos meus queridos avós,

Seu Chiquito e Dona Ruth.

Agradecimentos

Acima de tudo a Deus, pelo dom da vida e por guiar meus caminhos.

Ao meu marido Tiago, atencioso, carinhoso e motivador, por ser minha fortaleza durante todo este percurso, caminhar comigo em busca dos nossos sonhos e realizações e me amparar nos momentos de fraqueza.

A minha família, por não medirem esforços e permitir que meus sonhos se realizem. Por acreditarem em mim estarem ao meu lado durante este trajeto. Sou grata pelo apoio e confiança que depositaram em mim para traçar mais essa etapa da minha vida.

A minha orientadora Prof^a Dr^a Flávia da Cunha Bastos, que atenciosamente embarcou nessa jornada comigo e com muita dedicação, paciência, carinho e sabedoria me ajudou a realizar este trabalho. O seu comprometimento e entrega pela profissão me servem de exemplo e inspiração de vida.

A querida amiga Cacilda Mendes dos Santos Amaral, pela amizade, carinho, cumplicidade, parceria e apoio durante esses três anos. Inúmeras vezes me auxiliou com sua experiência e enorme conhecimento. Me espelho na sua força e dedicação para fazer sempre o melhor.

Aos colegas do GEPAE e LAGECOM, por dividirem comigo suas expectativas, conhecimento e experiência, transformando o laboratório em um ambiente extremamente acolhedor.

Aos funcionários da EEFE por serem sempre prestativos e atenciosos.

RESUMO

ALEXANDRINO, Rosiane Raduan. Programas de suporte à carreira de atletas no esporte de alto rendimento. 117 f. Dissertação (Mestrado em Ciências) – Escola de Educação Física e Esporte, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2018.

O grande interesse dos países em atingir o sucesso esportivo vem aumentando cada vez mais o número de pesquisas em torno desse tema. O termo ‘sucesso’ está relacionado principalmente ao desempenho dos atletas em competições internacionais. Um dos fatores fundamentais que pode contribuir para os atletas alcançarem o sucesso no ambiente esportivo e atingir uma carreira profissional com excelência é o apoio recebido durante sua trajetória no esporte, especialmente nas primeiras fases da carreira. Entretanto, há pouca informação sobre o tema no Brasil. Levando em consideração este contexto, o objetivo desta pesquisa foi compreender como se dá o processo de suporte à carreira do atleta nos clubes formadores brasileiros. O estudo se caracteriza como uma pesquisa descritiva e de abordagem predominantemente quantitativa utilizando-se da estatística descritiva. Foram selecionados 83 clubes formadores relacionados no diagnóstico de clubes do Comitê Brasileiro de Clubes que responderam um questionário composto por cinco seções: Caracterização das principais modalidades desenvolvidas no clube; Caracterização do programa estruturado de suporte presente no clube para seus atletas; Avaliação da adequação das condições de oferecimento dos serviços do programa aos atletas; Avaliação do clube em relação à sua atuação no desenvolvimento de carreira do atleta, e Caracterização dos sujeitos. Os sujeitos da pesquisa foram gestores do departamento de esporte dos clubes selecionados. Os resultados obtidos de 17 clubes respondentes mostraram que não há um programa estruturado que atenda todas as necessidades dos atletas na fase de desenvolvimento. Apesar de todos os respondentes serem formados na área de Educação Física, ainda existem algumas dificuldades enfrentadas por eles para desenvolverem os programas nos clubes. Os principais recursos disponibilizados aos atletas são aqueles de suporte técnico, referentes ao treinamento, como preparação física e fisioterapia. Em contrapartida, os suportes extras, aqueles que são aliados ao treinamento, ainda não estão presentes de maneira satisfatória para os atletas. Entre eles, a assessoria de carreira, planejamento e orientação profissional, psicologia e apoio na educação obtiveram as piores classificações. As participações em competições internacionais, essenciais para estimular o nível competitivo dos atletas, ficaram aquém do desejado, três de 16 modalidades afirmaram participar. Em relação às principais dificuldades enfrentadas pelos clubes para desenvolver programas de suporte à carreira estão os recursos financeiros. Os respondentes admitem altos custos para manter uma categoria competitiva e, paralelamente, oferecer os serviços de suporte aos atletas nos diferentes estágios da carreira. A análise dos resultados sugere que em termos de constituição, não é possível verificar a existência de um programa sistematizado nos clubes formadores de atletas no Brasil. Além disso, é necessário mudar a cultura imediatista da nossa realidade e alocar recursos de maneira estratégica. Limitações e sugestões são apontadas para enriquecer o tema e contemplar pontos não explorados nessa pesquisa.

Palavras chave: Gestão do esporte, Clubes Esportivos, Desenvolvimento de carreira, Programas de suporte

ABSTRACT

ALEXANDRINO, Rosiane Raduan. Career support programs for athletes in high-performance sports. 117 f. Dissertation (Master of Science) - School of Physical Education and Sport, University of São Paulo, São Paulo, 2018.

The great interest of the countries in achieving sporting success is increasing the researches around this subject. The term 'success' is mainly related to the performance of athletes in international competitions. One of the fundamental factors that can contribute to athletes achieving success in the sporting environment and achieving a professional career with excellence is the support received during their pathway in the sport, especially in the early stages of the career. However, there are few information on the subject in Brazil. Given this scenario, the objective of this research was to understand how the process of supporting the athlete's career in the Brazilian sports clubs happens. The study is characterized as a descriptive and predominantly as a quantitative approach using descriptive statistics. 83 sports clubs related on the diagnosis of clubs of the Brazilian Club Committee were selected. They answered a questionnaire composed of five sections: Characterization of the main modalities developed in the club; Characterization of the structured program of support present in the club for its athletes; Evaluation of the adequacy of the conditions of the services offered in the program to the athletes; Evaluation of the club in relation to its performance in the athlete's career development, and Characterization of the subjects. The research subjects were managers of the sports department of the selected clubs. The results obtained from 17 participating clubs showed that there is no structured program that meets all the needs of the athletes in the development phase. Although all respondents have a degree in Physical Education, there are still some difficulties they face in developing the programs in the clubs. The main resources available to athletes are those of technical support, referring to training, such as physical preparation and physiotherapy. In contrast, the extra supports, those that are associated to the training, are not present in a satisfactory way for the athletes. Among them, career counseling, professional orientation, psychology, and education support scored the worst ratings. Participations in international competitions, essential to stimulate the competitive level of athletes, was below expectation, only three of the 16 modalities claim to participate. In relation to the main difficulties faced by clubs to develop career support programs are the financial resources. The subjects admit high costs to maintain a competitive category and, at the same time, to offer the support services to the athletes in the different stages of the career. The analysis of the results suggests that in terms of constitution, it is not possible to verify the existence of a systematized program in the sports clubs in Brazil. In addition, it is necessary to change the immediate culture of our reality and allocate resources in a strategic way. Limitations and suggestions are indicated to enrich the theme and contemplate points not explored in this research.

Keywords: Sports Management, Sports Clubs, Career Development, Support Programs

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Variáveis que influenciam o sucesso esportivo de acordo com Clumpner	22
Quadro 2 - Variáveis que influenciam o sucesso esportivo segundo Green e Oakley	23
Quadro 3 - Variáveis que influenciam o sucesso esportivo segundo Digel	24
Quadro 4 - Pilares do mesonível que influenciam o sucesso esportivo de acordo com De Bosscher (SPLISS)	26
Quadro 5 - Elementos do mesonível que influenciam o sucesso esportivo segundo Smolianov e Zakus (2009)	28
Quadro 6 - Aspectos referentes aos sistemas esportivos e serviços de suporte.....	51
Quadro 7 - Clubes que compõem a amostra.....	66
Quadro 8 - Modalidades citadas apenas uma vez.....	80

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Suporte oferecido pelos clubes para os atletas (categorias <i>a priori</i>)	81
Tabela 2 - Suporte oferecido pelos clubes para os atletas (categorias <i>a posteriori</i>).....	82
Tabela 3 - Adequação das condições do oferecimento dos serviços de suporte técnico ao desenvolvimento da carreira do atleta	84
Tabela 4 - Adequação das condições do oferecimento dos serviços de suporte extra ao desenvolvimento da carreira do atleta	86
Tabela 5 - Oferecimento de estruturas para a formação do atleta.....	89
Tabela 6 - Frequência da quantidade de apoio oferecido na fase de desenvolvimento	90
Tabela 7 - Principais dificuldades encontradas para desenvolver programas de suporte ...	90

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Níveis de fatores que influenciam o sucesso esportivo internacional.....	25
Figura 2 - Magnitude e hierarquia dos elementos do sistema esportivo de alto rendimento	28
Figura 3 - Modelo holístico de carreira de atleta	31
Figura 4 - Modelo de Pirâmide de desenvolvimento do esporte	34
Figura 5 - Modelo integrado de desenvolvimento esportivo no Canadá	35
Figura 6 - Caminho de fomento aos atletas	37
Figura 7 - Estrutura organizacional brasileira	53
Figura 8 - Sistema de recursos financeiros para o esporte de alto rendimento.....	55
Figura 9 - Serviços de apoio e atenção extra recebidos durante a fase de desenvolvimento esportivo - opinião dos atletas	59
Figura 10 - Serviços de suporte técnico extra recebidos durante a fase de desenvolvimento esportivo - opinião dos atletas	60
Figura 11 - Porcentual da avaliação da qualidade do apoio recebido - Ciências do Esporte	61
Figura 12 - Porcentual da avaliação da qualidade do apoio - Medicina Esportiva.....	62
Figura 13 - Porcentual da avaliação da qualidade do apoio - Suporte durante a vida esportiva.....	62

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Frequência de citação das modalidades.....	75
Gráfico 2 - Frequência das categorias citadas da modalidade Basquete	76
Gráfico 3 - Frequência das categorias citadas da modalidade Natação	77
Gráfico 4 - Frequência das categorias citadas da modalidade Vôlei	78
Gráfico 5 - Frequência das categorias citadas da modalidade Tênis	79

LISTA DE SIGLAS

AIS	Instituto Australiano de Esporte
ASC	Comissão Australiana de Esportes
CBC	Comitê Brasileiro de Clubes
CENESP	Centro Nacional de Excelência
COB	Comitê Olímpico Brasileiro
CPB	Comitê Paralímpico Brasileiro
EUA	Estados Unidos da América
JISS	Instituto de Ciência Esportiva do Japão
JOC	Comitê Olímpico Japonês
ME	Ministério do Esporte
MEXT	Ministério da Educação, Cultura, Esporte, Ciência e Tecnologia
NACE	<i>National Athlete Career Education</i>
PIB	Produto Interno Bruto
SNEAR	Secretaria Nacional de Esporte de Alto Rendimento
SPLISS	<i>Sports Policy factors Leading to International Sporting Success</i>

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	15
2. OBJETIVOS	19
3. REVISÃO DE LITERATURA.....	20
3.1. Sistemas de desenvolvimento do esporte de alto rendimento	22
3.2. Carreira esportiva	30
3.3. Início da carreira ao alto rendimento.....	33
3.4. Sistemas internacionais de esporte e de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta.....	38
3.4.1. China	39
3.4.2. Japão.....	41
3.4.3. Alemanha	43
3.4.4. Austrália	44
3.4.5. Reino Unido	46
3.4.6. Estados Unidos.....	48
3.4.7. Panorama geral.....	50
3.5. Sistema brasileiro de esporte e de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta	52
3.5.1. O Sistema brasileiro	52
3.5.2. Suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta no Brasil	58
3.5.3. O papel do Clube.....	63
4. MÉTODO.....	65
4.1. Tipo de pesquisa.....	65
4.2. População e amostra.....	66
4.3. Instrumento	69
4.4. Procedimentos de Coleta de dados.....	71
4.5. Análise de dados	72
5. RESULTADOS E DISCUSSÃO	73
5.1. Caracterização dos respondentes.....	73
5.2. Caracterização das modalidades	74
5.2.1. Basquete	75
5.2.2. Natação.....	76
5.2.3. Vôlei.....	77
5.2.4. Tênis.....	78
5.2.5. Futebol	79
5.2.6. Outras modalidades.....	79
5.3. Caracterização do programa de suporte oferecido aos atletas pelo clube	81
5.4. Classificação dos serviços oferecidos	83
5.5. Suporte técnico e suporte extra	84
5.6. Suporte financeiro	87
5.7. Suporte auxiliar para outros fatores de desenvolvimento do atleta.....	88
5.8. Avaliação do clube sobre sua atuação no desenvolvimento dos atletas	89
6. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	92
REFERÊNCIAS.....	97

APÊNDICES107

ANEXOS.....114

1. INTRODUÇÃO

As últimas décadas foram marcantes para o esporte brasileiro, uma vez que, com a escolha do Rio de Janeiro como sede dos Jogos Olímpicos de 2016 em 2009, diversas medidas foram tomadas pelo Governo Federal para que o desempenho brasileiro fosse otimizado (MINISTÉRIO DO ESPORTE, 2016). Um dos projetos criados visando o legado olímpico foi a Rede Nacional de Treinamento, em 2011, que com um investimento de R\$ 4 bilhões visava interligar instalações esportivas existentes ou em construção espalhadas por todo o Brasil. Além de abranger estruturas de diferentes modalidades, buscava oferecer espaço para detecção, formação e treinamento de atletas e equipes, com foco em modalidades olímpicas e paralímpicas. Em sua proposta inicial, o projeto englobaria jovens talentos desde sua iniciação no esporte até um possível acesso às maiores competições internacionais (MINISTÉRIO DO ESPORTE, 2011; SILVA et al., 2018).

Em 2012 o Ministério do Esporte lançou o Plano Brasil Medalhas que, por meio de fortes investimentos, procurava posicionar o Brasil entre os dez melhores países classificados no quadro de medalhas dos Jogos em questão, injetando de mais um bilhão de reais no esporte de alto rendimento até 2016 (BRASIL, 2012). Nesse mesmo ano, Seiler (2013) notou que 10% dos países que disputaram os Jogos Olímpicos ganharam um total de 75% de todas as medalhas disponíveis. Apesar desta concentração ao redor de poucos países, evidenciou-se também que nos últimos 20 anos mais países vêm compondo o quadro de medalhas dos Jogos Olímpicos. Isso ocorre pois, apesar de grandes talentos emergirem em modalidades específicas e conquistarem medalhas pontuais, há uma crescente preocupação das nações em alcançar e manter o sucesso esportivo internacional e, por esta razão, investem em meios para desenvolver o esporte (DE BOSSCHER et al., 2009; ROBINSON; MINIKIN, 2012; TRUYENS et al., 2014).

Compreender e melhorar o processo de desenvolvimento do esporte e do atleta ainda é uma área com foco crítico para uma vasta área de interessados envolvendo muitas variáveis. Sotiriadou et al. (2008) definiram o desenvolvimento do esporte como um processo dinâmico pelo qual oportunidades, sistemas e estruturas eficazes são instituídos para permitir que pessoas participem de atividades esportivas em qualquer nível que desejarem. Sendo assim, as partes interessadas devem criar caminhos para facilitar e difundir a atração e aumentar a retenção dos praticantes.

Henry et al. (2005) verificaram que é necessário padronizar métodos de investigação utilizados para fazer estudos sobre políticas de esporte ao analisar o contexto internacional. Existe o cuidado acerca das limitações com os dados disponíveis e quantificáveis a respeito das políticas do esporte, mas o caminho do desenvolvimento esportivo e do atleta ainda é de interesse de diferentes pesquisas (GREEN; HOULIHAN, 2008; DE BOSSCHER et al., 2009; HOLLINGS; HUME, 2010). Esse conhecimento fornece base para definir os responsáveis pelo desenvolvimento esportivo e como deve ser implementado.

A literatura mais difundida a respeito do desenvolvimento do atleta é repleta de conceitos que incluem o Desenvolvimento do Atleta a Longo Prazo (BÖHME, 2000; BALYI; HAMILTON, 2004), Prática Deliberada (ERICSSON; KRAMPE; TESCH-RÖMER, 1993) e o Modelo de Desenvolvimento da Participação Esportiva (CÔTÉ; FRASER-THOMAS, 2007). Estes modelos abordam características do desenvolvimento esportivo como o treinamento específico da modalidade, tempo de prática e aquisição de habilidades motoras.

Porém, toda a trajetória que o atleta percorre durante seu desenvolvimento até uma carreira consolidada envolve diferentes fatores e transformações que vão além dos treinamentos (ALFERMANN; STAMBULOVA, 2007). A grande crítica em relação aos modelos citados anteriormente recai sobre o fato de que os conceitos abordados não apresentam uma integração de todas as partes responsáveis sobre o desenvolvimento em si, entre elas, a prontidão e motivação, nível educacional e suporte fora do ambiente esportivo (WYLLEMAN; LAVALLEE, 2004; WYLLEMAN; REINTS, 2010) e enfatizam apenas uma perspectiva parcial, o que dificulta também a criação e disseminação de programas que poderiam contribuir para o desenvolvimento e carreira dos atletas.

Nos últimos anos, diferentes autores propuseram meios de descrever quais fatores devem ser considerados essenciais no que diz respeito ao desenvolvimento do atleta e de sua carreira. Wylleman e Lavallee (2004) definem a carreira esportiva em quatro níveis distintos, cada um enfatizando um aspecto da vida do atleta que pode influenciar seu desenvolvimento esportivo. Além do nível atlético, que trata do treinamento em si, os níveis psicossocial, psicológico e vocacional são determinantes para que o atleta obtenha uma carreira duradoura no ambiente esportivo. Este último nível em questão, o vocacional, tem chamado a atenção de uma variedade de trabalhos na área.

Uma das grandes preocupações que se nota nos centros de treinamento é o desafio de compatibilizar a carreira atlética com a formação acadêmica/profissional (PINK;

SAUNDERS; STYNES, 2015; TEKAVC; WYLLEMAN; CECIĆ ERPIČ, 2015), uma vez que é na adolescência que esses atletas estão mais envolvidos com o esporte e, apesar de ser benéfica a associação entre as duas carreiras, os jovens tendem a focar mais em seu papel como atleta e deixar a vida acadêmica em segundo plano (WYLLEMAN et al., 2004).

A visão levantada por alguns autores (CÔTÉ, 1999; WYLLEMAN; LAVALLEE, 2004) onde o foco é o microambiente (técnicos, colegas e pais) foi seguida por outros trabalhos, como Alfermann; Stambulova; Zemaityte (2004) e Stambulova; Alfermann; Statler e Côté (2009), que além de destacar a importância do microambiente, colocam em evidência a cultura e o sistema esportivo do país onde o atleta está inserido (macroambiente).

De fato, um bom ambiente de desenvolvimento de talentos, planejamento e estratégias de longo prazo, comunicação, suporte e programas de treinamento que atendam de maneira efetiva os atletas e foquem em seu progresso, são fatores importantes para um desenvolvimento completo de atletas (MARTINDALE; COLLINS; DAUBNEY, 2005). Agências esportivas internacionais, como o Comitê Olímpico Internacional, recomendam que o apoio ao atleta deve ser holístico, integrado e baseado em evidências (BERGERON et al., 2015).

Por essa razão, e pela constante busca da visibilidade internacional no contexto esportivo, outros modelos foram sendo esboçados de modo que integrassem o micro e macroambiente (HENRIKSEN; STAMBULOVA; ROESSLER, 2010), onde as esferas atléticas e não atléticas estivessem em constante sintonia e, além disso, levassem em consideração o tempo e a dinâmica em que o ambiente se encontra. Na realidade brasileira é possível verificar que não há um plano geral claro que envolva o apoio necessário no micro e macroambiente para se obter sucesso no esporte de alto nível (DE BOSSCHER et al., 2016).

A literatura a respeito da carreira do atleta é utilizada como base na criação de programas que promovem o desenvolvimento da carreira dos atletas. A National Athlete Career Education (NACE), por exemplo, foi um programa criado na Austrália em 1991 para fornecer apoio integrado aos atletas de elite do país, oferecendo oficinas de desenvolvimento pessoal, orientação de carreira e educacional e diversos serviços de transição e apoio aos diferentes domínios enfrentados pelo atleta, além do atlético (O'NEILL, 2012). A Austrália, entretanto, não é a única a oferecer este tipo de auxílio. Diferentes países se preocuparam e desenvolveram programas para auxiliar os atletas nas transições de carreira, como *British Athlete Lifestyle Assessment Needs in Career and Education* (Programa BALANCE –

Inglaterra), *Career Assistance Program for Athletes, Making the Jump Program, Whole-istic e Woman's Sports Foundation Athlete Service* (Estados Unidos), *Olympic Athlete Career* (Canadá), *Study and Talent Education Program* (Bélgica), e, *Wales Lifestyle Management Program* (País de Gales) (BRANDÃO et al., 2008).

De acordo com Anderson e Morris (2000), estes serviços visam ajudar os atletas a satisfazerem as necessidades e exigências que a carreira esportiva pode demandar, além de desenvolverem outras competências: educacionais, profissionais, habilidades de gestão pessoal, aspectos relevantes para a aposentadoria profissional, e mostrar aos atletas que, como ser humano, sua importância não se restringe ao meio esportivo.

A qualidade de vida e a satisfação que os atletas percebem em relação ao ambiente esportivo ao seu redor também é fator de destaque no que diz respeito ao desenvolvimento de carreira (MILLS; BUTT; MAYNARD; HARWOOD, 2014). Uma boa administração, gestão e efetividade das organizações esportivas estão intimamente ligadas à habilidade de satisfazer as necessidades dos atletas, tanto nos treinamentos, quanto no dia a dia. Sendo assim, Tanimaru e Dos Santos (2016) concluem que as estruturas presentes nos locais de treinamento e o ambiente criado para atender as necessidades dos atletas são fundamentais para que eles possam se desenvolver e, paralelamente, ter uma boa qualidade de vida.

Essas preocupações são confirmadas pelos próprios atletas, que citam que o apoio financeiro e em relação aos serviços necessários para seu desenvolvimento é o principal fator para que eles se dediquem exclusivamente ao esporte (MILLS et al., 2014). Ter acesso a diferentes tipos de profissionais, suporte acadêmico e um bom sistema esportivo são elementos fundamentais para um bom desenvolvimento no esporte. Conforme se avança na carreira esportiva, os atletas dependem cada vez menos de seus familiares e amigos para suporte e tem o apoio dos clubes, governo e patrocínio como principais aliados.

Desse modo, é essencial que haja incentivo e apoio de forma eficaz para que os atletas atinjam certo nível de prática. Sem apoio e suporte necessário os atletas tendem a fazer más decisões durante sua carreira, que muitas vezes prejudicam o alcance de seus objetivos (BURNS; JASINSKI; DUNN; FLETCHER, 2013).

Esses apoios e incentivos sistematizados se constituem como programas de carreira, que são definidos por Wylleman et al. (2004) como combinações integradas e abrangentes de vários recursos, como oficinas, seminários, módulos educacionais, aconselhamento ao atleta e acesso a uma rede de referência que fornece serviços de apoio multidisciplinares em relação à sua participação atlética, desenvolvimento educacional e estilo de vida.

De acordo com uma pesquisa realizada no Brasil com atletas de alto rendimento em relação à principal fonte de apoio durante a fase de desenvolvimento, os clubes são as entidades que mais fornecem os suportes necessários (SPLISS, 2014). Além disso, foi relatado nessa pesquisa que 70% dos atletas entrevistados utilizam os clubes como local de treinamento. Isso ocorre, pois, a história do esporte no país foi fundada nos clubes de imigrantes antes mesmo da legalização do esporte no Brasil. Clubes de futebol e remo foram as primeiras organizações de prática esportiva criadas no país a partir do final do século XIX (DA COSTA, 1971) e, como exposto por Mezzadri (2000), os clubes representavam as mais diferentes configurações existentes na sociedade.

O contexto relatado e sua importância para o desenvolvimento do atleta, juntamente com o crescente aumento do interesse das nações em atingirem o patamar mais alto do sucesso esportivo, nos motivaram a pesquisar sobre os sistemas esportivos das principais potências esportivas mundiais, identificando quais são suas maiores preocupações em relação ao desenvolvimento da carreira dos atletas. Além disso, procuramos quais fatores são levados em consideração quando se discute o apoio e suporte dado aos atletas e verificamos como esta temática é tratada no Brasil.

A partir da motivação inicial e com o tema estabelecido, propõem-se as seguintes questões que nortearão o estudo: como ocorre o processo de desenvolvimento da carreira dos jovens atletas no Brasil? Os clubes possuem programas estruturados de suporte para o desenvolvimento da carreira do atleta no Brasil?

Acredita-se que não há um processo padronizado de suporte aos atletas entre os clubes, e que estes disponibilizam os serviços de acordo com suas capacidades e necessidades. Com os conhecimentos produzidos acerca do processo de formação e desenvolvimento da carreira do atleta será possível identificar o papel que os clubes têm no desenvolvimento do esporte nacional.

2. OBJETIVOS

Esta pesquisa tem como objetivo final compreender como se dá o processo de suporte à carreira do atleta nos clubes formadores brasileiros, através de um levantamento, identificação e análise dos serviços de suporte e gestão dos recursos disponíveis a estes atletas.

Para se atingir o objetivo específico, alguns objetivos secundários foram estabelecidos:

- Identificar qual a visão dos clubes sobre sua atuação no processo de desenvolvimento de carreira do atleta.
- Identificar a existência de um programa estruturado para o desenvolvimento da carreira do atleta e descrever os serviços de suporte oferecidos pelos clubes.
- Analisar com base na literatura se os programas de suporte aos atletas oferecidos pelos clubes atendem os fatores essenciais para uma dedicação ao esporte e desenvolvimento do atleta.

3. REVISÃO DE LITERATURA

A busca pela visibilidade mundial tem aumentado cada vez mais o desejo dos países em se tornarem grandes potências no contexto esportivo, o que levou governos, órgãos governamentais, confederações e federações a se preocuparem com a formulação de políticas que promovem o desenvolvimento do esporte (CHALIP et al., 1996; DE BOSSCHER et al., 2009; TRUYENS et al., 2014). Para isso, foi intensificada a necessidade de entender os fatores que levam ao tão vislumbrado sucesso esportivo. O termo 'sucesso esportivo' tem sido interpretado nas pesquisas como sinônimo de desempenho dos atletas, tomando como base principalmente seus resultados nas competições internacionais mais importantes, como os Jogos Olímpicos (DOS SANTOS, 2016). Ao se assumir esta interpretação é necessário identificar quais os principais fatores que podem levar um atleta a atingir níveis mais elevados no seu desempenho e quais ações são necessárias para que se alcance a elite esportiva.

Nesse sentido, Digel (2005) caracterizou os sistemas de esporte como conjuntos de organizações diferenciadas e interligadas num nível amplo e geral da legislação dos Estados, com inúmeros conjuntos de políticas que organizam e dão estrutura de suporte para os praticantes de esporte em si.

Segundo Fetisov (2005), para que um sistema esportivo seja bem-sucedido ele deve incluir a realização de funções sociais, econômicas, políticas, educacionais, pedagógicas e culturais desempenhadas pelos principais responsáveis das três manifestações do esporte: escolar, participação e rendimento. Isso porque há uma hierarquização dos elementos do sistema esportivo, tendo uma base ampla que engloba a esfera do esporte de participação até

chegar em uma ponta mais seletiva, com o nível competitivo (DE BOSSCHER, DE KNOP, VAN BOTTENBURG, SHIBLI, 2006).

Num contexto mais específico, Böhlke e Robinson (2009) descreveram o termo sistema esportivo de alto rendimento (*elite sport system*) como aquele utilizado nas práticas de desenvolvimento e preparação dos atletas para o sucesso esportivo. Os elementos de alto rendimento dos sistemas esportivos de diferentes países compartilham estruturas e processos semelhantes, à medida que vão atraindo maior investimento e, juntamente com os clubes, federações e confederações, tornam-se mais profissionais e estruturados (DIGEL, 2005).

A literatura acerca dos sistemas esportivos de alto rendimento é ampla e vem sendo estudada por décadas (CLUMPNER, 1994; GREEN; OAKLEY, 2001; HOULIHAN; GREEN, 2008). Os autores analisaram e identificaram componentes dos sistemas de vários países a fim de se levantar os tópicos mais importantes presentes que levam um país ao sucesso esportivo. Houlihan e Green (2008) ressaltaram que é comum a intervenção do governo para assegurar o sucesso esportivo como uma forma de obter prestígio internacional, reconhecimento diplomático e benefícios políticos nacionais. Já Oakley e Green (2001) reconheceram a importância de uma cultura favorável para o alcance do alto rendimento, juntamente com o apoio financeiro adequado e um processo através do qual os talentos possam ser identificados e desenvolvidos.

A fim de entender todo esse universo foram surgindo modelos (DE BOSSCHER et al., 2006; SMOLIANOV; ZAKUS, 2009; GULBIN; CROSER; MORLEY; WEISSENSTEINER, 2013) para tentar integrar as variáveis relacionadas ao desempenho esportivo mais importantes de um sistema. Um bom sistema de desenvolvimento esportivo deve englobar todos os fatores da vida do atleta e dar apoio para que ele se dedique exclusivamente ao esporte. Além de levar em consideração o atleta em si, estes modelos relacionam o indivíduo com o ambiente em que ele está inserido e as condições que o cercam. De Bosscher et al. (2006) e Smolianov e Zakus (2009) compartilham a ideia de que os sistemas são divididos em macro, meso e micronível. No conceito mais amplo, o macronível é aquele que compreende os fatores culturais, políticos e socioeconômicos. O mesonível diz respeito a todos os fatores que podem interferir no sucesso esportivo e que são capazes de serem manipulados, como infraestrutura, suporte e serviços. Por fim, o micronível integra fatores que afetam o atleta e seu desenvolvimento individualmente, como família, técnico, metodologia de treino e amigos. Esses modelos têm sido utilizados como

base de pesquisa em diferentes países, sendo levados em consideração a cultura e os costumes da nação em questão para a aplicação de seus conceitos.

3.1. Sistemas de desenvolvimento do esporte de alto rendimento

O grande interesse de proporcionar ao atleta dedicação integral ao esporte para que ele alcance o sucesso esportivo e entender porque algumas nações são mais competitivas que outras, fez com que se levantasse um conjunto de 'ingredientes' que seriam o caminho para o alcance desse sucesso e os comparassem entre os países com maior destaque mundial. Estes itens indispensáveis englobam desde ações mais gerais e amplas, até intervenções especificamente na vida do atleta. Apesar de muitas vezes questionada por ser considerada problemática, já que o esporte está inserido em um contexto cultural amplo, onde as crenças e normas tem impacto marcante no caráter da política esportiva, essa comparação internacional é o único meio pelo qual se pode detectar as variáveis que explicam o sucesso esportivo internacional e as estratégias que as nações usam para desenvolver tal sucesso (DE BOSSCHER et al., 2010).

Broom (1985) sugere que para o atleta atingir a elite esportiva são necessários apoio financeiro, um sistema integrado e talento. A partir deste primeiro levantamento, foram surgindo outros trabalhos complementares, como o de Clumpner (1994), que adicionou alguns subfatores essenciais para o sucesso esportivo (Quadro 1).

Quadro 1 - Variáveis que influenciam o sucesso esportivo de acordo com Clumpner

Fator	Subfator	Descrição
Suporte Financeiro	Centro de treinamento Pessoal Técnico Suporte	Os recursos financeiros são essenciais para o sucesso. Nas fases iniciais da carreira o atleta precisa de uma equipe qualificada que atenda suas necessidades para o desenvolvimento. Além disso, investir em infraestrutura adequada, como centros de treinamento e aparelhos é fundamental.
Sistema Integrado	Sistema contínuo Participação em competições internacionais Comunicação eficaz	Para uma boa formação dos atletas o sistema de desenvolvimento deve ser contínuo e compartilhar informações de forma eficiente durante as transições que ocorrem na carreira dos

		atletas. A participação em competições internacionais permite o crescimento do atleta através de experiências e oportunidade de intercâmbio.
Talento	Detecção de talentos Participação esportiva Dedicação e motivação	Na busca por novos talentos, ter uma população diversificada no país poderia ser uma vantagem na busca do sucesso esportivo. Além disso, o incentivo ao esporte de participação permite a detecção de talentos precocemente. Outro ponto importante é manter a motivação dos atletas e técnicos.

Fonte: elaborado pela autora baseado em Clumpner (1994) e Dos Santos (2016).

Seguindo o mesmo objetivo, Green e Oakley (2001) deram destaque à ideia de um sistema esportivo nacional homogêneo e sua possível aplicação no esporte de alto rendimento. Para isso, os autores estudaram e levantaram características de sucesso esportivo em diferentes países (Austrália, Canadá, Espanha, Estados Unidos, França e Reino Unido) e conseguiram identificar semelhança em alguns fatores (Quadro 2).

Quadro 2 - Variáveis que influenciam o sucesso esportivo segundo Green e Oakley

Fator	Descrição
Agências esportivas	Entendimento sobre o papel de cada organização esportiva e uma comunicação eficaz entre elas.
Administração	Simplicidade nos processos e políticas comuns.
Acompanhamento	Sistema eficiente de identificação e monitoramento dos jovens talentos e atletas de alto rendimento.
Comunicação	Criação de uma cultura na qual atletas e sua equipe se comuniquem e interajam.
Exposição	Participação em competições internacionais.
Infraestrutura esportiva	Centros de treinamento e equipamentos de ponta para uso dos atletas de alto rendimento.
Direcionamento	Encaminhamento de recursos para modalidades com chances de medalha.
Planejamento	Pensando nas verdadeiras necessidades de cada modalidade.

Investimento	Apoio financeiro para recursos humanos e infraestrutura.
Apoio ao atleta	Preparação para as transições durante e após a carreira esportiva.

Fonte: elaborado pela autora baseado em Green e Oakley (2001).

Digel (2005) analisou países com sucesso nos Jogos de 1996 - Austrália, China, Alemanha, França, Itália, Rússia, Grã-Bretanha e Estados Unidos - e apontou como componentes do sistema de elite: atletas, técnicos, treinamento, estabelecimento de prioridades, estrutura organizacional e pessoal, orientações ideológicas, finanças, sistema de recompensa, identificação e desenvolvimento de talentos, instalações, competições e participação esportiva. Além disso, o autor reconheceu que estes fatores ainda dependem de elementos mais amplos, como a estrutura social e política do país, as políticas públicas, o setor privado, meios de comunicação e sistema educacional e de pesquisa (Quadro 3).

Quadro 3 - Variáveis que influenciam o sucesso esportivo segundo Digel

Fatores	Descrição
Contextual	Suporte, especialmente financeiro, proveniente do Estado, além de patrocínio empresarial e uma cultura esportiva apoiada pela mídia
Processual	Desenvolvimento de talentos através do sistema educacional e das forças armadas.
Específico	Serviços de apoio à ciência do esporte.

Fonte: elaborado pela autora com base em Digel (2005).

Complementarmente, estas variáveis de influência foram classificadas e separadas em níveis diferentes, criando um panorama onde é possível identificar quais delas podem ser trabalhadas e modificadas para aprimorar o sucesso esportivo de um país (DE BOSSCHER et al., 2006; SMOLIANOV; ZAKUS, 2009). As variáveis como políticas das nações, sistemas políticos, cultura e economia dos países, fazem parte do macronível, pois de acordo com Böhme e Bastos (2016) elas não são passíveis de serem desenvolvidas em curto prazo de forma que permitisse a evolução da carreira atlética. No entanto, elas influenciam o sucesso dos atletas e guiam o caminho do desenvolvimento do esporte de alto rendimento (HOULIHAN; GREEN, 2008). Fatores que influenciam o sucesso dos atletas de maneira individual, como genética, pais, familiares, treinamento e técnicos se enquadram no

micronível, mas não se encaixam para uma comparação entre nações (WYLLEMAN; LAVALLEE, 2004). O mesonível inclui fatores que são determinados especialmente pelas políticas para o esporte, ou seja, quanto mais efetiva e quanto maior o investimento para o esporte de alto rendimento, maiores são as chances de sucesso dos países e de seus atletas.

Essa abordagem dos níveis micro, meso e macro tem sido considerada em modelos de desenvolvimento esportivo por diferentes autores, fundamentando a proposição de modelos de análise. De Bosscher et al. (2006) consideram esses níveis no que se refere ao nível de influência de um sistema esportivo (Figura 1).

Figura 1 - Níveis de fatores que influenciam o sucesso esportivo internacional

Fonte: De Bosscher et al. (2008)

Através dessa análise, De Bosscher et al. (2006) identificaram que o mesonível é aquele que engloba os fatores que interferem no sucesso esportivo e que podem ser influenciados pelas políticas para o esporte. Dentro dele, foi possível detectar nove pilares que possuem indicadores e fatores críticos para o sucesso que são comuns entre as nações.

Essa pesquisa foi denominada *Sports Policy factors Leading to International Sporting Success* (SPLISS) (Quadro 4). Os autores tiveram como objetivo aumentar o conhecimento sobre a efetividade das políticas para o esporte de alto rendimento de diferentes nações, melhorar o clima geral para o esporte de alto rendimento para atletas, técnicos e gestores esportivos. Por isso, além de proporem este modelo, eles desenvolveram um instrumento para avaliarem a política esportiva e proporcionar comparações entre os países.

Quadro 4 - Pilares do mesonível que influenciam o sucesso esportivo de acordo com De Bosscher (SPLISS)

Pilar	Descrição
1) Suporte Financeiro	Investimentos financeiros criam mais oportunidades para os atletas.
2) Organização e estrutura política do esporte integrada à política de desenvolvimento	As políticas para o esporte dão um norte e guiam o caminho das decisões que devem ser tomadas para o desenvolvimento do esporte.
3) Cultura e participação esportiva	O incentivo ao esporte de participação cria um ambiente favorável para que mais pessoas ingressem no esporte.
4) Sistema de desenvolvimento e identificação de talentos	Essencial em países pequenos, o monitoramento e verificação dos talentos esportivos permite o recrutamento de jovens com destaque acima da média.
5) Suporte para carreira e aposentadoria de atletas	Promove suporte necessário para que os atletas se dediquem exclusivamente ao esporte e os preparam para a vida pós-esporte.
6) Instalações esportivas	Fornecer ambiente de treinamento de alta qualidade e infraestrutura adequada.
7) Desenvolvimento e capacitação para técnicos	Permite que se melhore a quantidade e a qualidade dos técnicos, já que estes são essenciais no desenvolvimento esportivo.
8) Competições nacionais e internacionais	Sediar competições de altos níveis, como as internacionais, garante um ambiente favorável e um baixo custo, auxiliando nas vivências dos atletas.

9) Inovação e Pesquisas científicas	Produção e disseminação de conhecimento nas áreas do esporte para colaborar com a prática.
-------------------------------------	--

Fonte: Elaborado pela autora baseado em De Bosscher et al. (2006)

Baseando-se nestes pilares, foi possível refinar um modelo teórico de fatores de política de esporte que levam ao sucesso esportivo internacional, melhorando o suporte metodológico para realizar as comparações internacionais e criar um *ranking* de competitividade mundial de políticas para o esporte de alto rendimento, permitindo que as nações possam se auto avaliarem diante os fatores considerados críticos para o sucesso.

Em 2006, os autores do consórcio SPLISS concluíram que os três países com melhor sucesso nos Jogos de Atenas - Itália, Reino Unido e Holanda, em relação ao seu investimento no esporte - pontuaram melhor em quatro fatores: financiamento para organizações governamentais, desenvolvimento e acesso aos técnicos, suporte na carreira e pós-carreira e instalações esportivas. A aplicação do modelo SPLISS em 2016 verificou que os quatro países mais eficientes nos Jogos Rio-2016 - Austrália, França, Japão e Holanda - devido ao seu investimento no esporte, tiveram alto nível de desenvolvimento no suporte a carreira e pós-carreira, nas instalações esportivas e no desenvolvimento e acesso aos técnicos.

Na mesma linha de análise, Smolianov e Zakus (2009) hierarquizam os níveis em função da magnitude dos elementos presentes no sistema esportivo (Figura 2).

Figura 2 - Magnitude e hierarquia dos elementos do sistema esportivo de alto rendimento

Fonte: Smolianov e Zakus (2009)

O modelo proposto sugere uma teoria globalmente aplicável sobre como desenvolver o esporte de alto rendimento ao beneficiar o esporte de participação, propondo que existem sete elementos distribuídos dentro dos diferentes níveis mostrados no quadro 5 (SMOLIANOV; ZAKUS, 2009).

Quadro 5 - Elementos do mesonível que influenciam o sucesso esportivo segundo Smolianov e Zakus (2009)

Elementos	Nível	Descrição
Apoio/Suporte educacional, científico, médico, filosófico e promocional	Meso	A investigação científica sobre todos os aspectos do esporte, da pedagogia, medicina à organização e desenvolvimento deve ser fomentada e utilizada para apoiar o sistema em todos os níveis através de institutos de investigação, universidades e centros de consultoria.
Competições nacionais e internacionais	Meso	Sediar competições e aproveitar o ambiente favorável, além dos baixos custos ajudam no alcance do sucesso, além disso, proporcionar oportunidades internacionais para que os

		atletas vivenciem os mais altos níveis de competições.
Centros de treinamento e instalações poliesportivas para preparação.	Meso	Oportunidade de os atletas treinarem em ambientes específicos e bem estruturados, específicos para a modalidade.

Fonte: Elaborado pela autora com base em Smolianov e Zakus (2009).

Para estes autores, cada elemento depende do seu antecessor e só desta forma haverá efetividade no sistema esportivo. Além disso, eles ressaltam o quanto é desafiador influenciar o ambiente esportivo de alto rendimento, uma vez que ele depende de diferentes órgãos e interesses. Para se obter recursos necessários e suficientes para desenvolver o sistema deve haver objetivos comuns e trocas de *expertise* entre governo, departamentos municipais (não só o esporte, como do turismo, cultura, saúde e recreação), os comitês nacionais e internacionais, outras organizações esportivas e institutos que prestam serviço de desenvolvimento ao esporte, aos atletas e aos técnicos (escolas, universidades e faculdades), organizações que lidam com ciência, medicina, pesquisa, instalações esportivas, clubes, organizações militares, loterias, estruturas comerciais, grandes corporações e fontes de mídia.

Num nível mais micro nota-se a preocupação para que o atleta esteja focado integralmente no esporte. Para isso, os componentes do desempenho (treinamento físico, técnica e tática) devem ser alcançados juntamente com a disposição dos serviços de suporte combinados com a educação do atleta e a gestão de sua carreira. Os atletas devem ser contemplados com suporte financeiro e multidisciplinar, incluindo medicina, ciência, fisiologia do exercício, treinamento psicológico, social e de mídia, nutrição, gestão da qualidade de vida e preparação para o pós-carreira.

De fato, é necessário que o sistema esportivo seja bem desenvolvido, afinal as pessoas não nascem atletas, muito menos atletas bem-sucedidos. Elas precisam de uma rede de apoio e suporte e uma equipe de pessoas para auxiliá-las.

De Bosscher et al. (2006) mostra que mais de 50% do sucesso internacional dos países pode ser explicado principalmente devido a fatores gerais, como a população, riqueza (medida pelo Produto Interno Bruto - PIB) e o sistema político vigente. O que ainda não está bem explicado por estudos na literatura que os comprovem, são os outros 50%, aqueles fatores influenciados pela ação humana e que vêm ganhando mais destaque entre as nações.

Nota-se nos modelos apresentados, sejam na forma de elementos ou de pilares, uma congruência no que se refere a aspectos específicos em relação a carreira do atleta e ao apoio

necessário para que ela se desenvolva. Essa visão é reforçada por Böhlke e Robinson (2009) ao alertar que para que os atletas alcancem o sucesso esportivo é imprescindível que os gestores deem condições para que melhores resultados possam ser alcançados.

3.2. Carreira esportiva

Desde seu surgimento na sociedade, o esporte caracterizou-se como uma prática cultural associada ao lazer e ao tempo livre. Entretanto, como ressalta Rubio (2002), devido às diversas transformações que ocorreram nas últimas décadas, aqueles que possuem habilidades físicas específicas foram submetidos a uma nova condição de exercício profissional e transformaram a prática esportiva em profissão, especificamente no esporte de alto rendimento.

Dimande (2010) caracteriza o esporte de alto rendimento como estruturado, orientado a uma tarefa, onde os indivíduos estão comprometidos com seus esforços. Deste modo, os praticantes ingressam em um universo onde assumem seu papel como atleta perante a sociedade e trilham seu caminho construindo uma carreira esportiva.

A “carreira esportiva”, segundo Alfermann e Stambulova (2004), diz respeito à prática voluntária e constante de uma modalidade ou atividade esportiva de gosto do atleta, tendo como objetivo atingir seu melhor nível de desempenho durante os eventos esportivos. Isso significa que “carreira” está relacionada com todos os níveis de esportes competitivos. Uma carreira atlética pode ser local, regional, nacional ou internacional, de acordo com o nível de competição atingida pela atleta, e dependendo do seu status, a carreira pode ser amadora ou profissional. Quando se atinge o nível internacional, as carreiras são classificadas como carreiras de elite (ALFERMANN; STAMBULOVA, 2004).

De acordo com Wylleman e Lavallee (2004), o atleta passa por um conjunto de fases e transições que causam desequilíbrios em sua carreira de modo que possa ingressar, permanecer ou se retirar da prática esportiva. Desde jovens eles já passam por processos de seleção, extensos períodos de formação envolvendo longas horas de treinamento, mudanças nas relações sociais e familiares, adaptação física de acordo com a modalidade praticada, pressão em competições, até sua retirada do ambiente competitivo (CAMPOS et al., 2017).

As transições são definidas como um conjunto de eventos que causam desequilíbrios na trajetória esportiva do atleta e podem ocorrer de dois modos: as denominadas transições normativas, quando as ações são antecipadas e há um planejamento para que ocorram as

mudanças, como, por exemplo, a passagem do amadorismo para uma carreira profissional e as chamadas transições não normativas, aquelas onde acontecem mudanças de forma inesperada, mas que são resultado de uma série de fatores que ocorrem na vida do atleta, como uma lesão. O fato é que qualquer transição que ocorra na vida do esportista pode afetar sua carreira e seu desempenho e rendimento esportivo (WYLLEMAN; LAVALLEE, 2004). A Figura 3 ilustra o Modelo Holístico de Carreira do Atleta, na qual estão representados os níveis, fases e transições.

Figura 3 - Modelo holístico de carreira de atleta

Fonte: adaptado de Wylleman e Lavallee (2004)

Este modelo ressalta não apenas as interações das transições em diferentes domínios da vida dos atletas, mas também que as transições não atléticas podem afetar o desenvolvimento da carreira esportiva dos atletas.

Schlossberg (1981) ressalta que as transições que ocorrem na vida do atleta são definidas como um evento que culmina em uma mudança de percepção sobre si mesmo e sobre o mundo, sendo necessário que haja uma alteração de relacionamento e comportamento, que causa um desequilíbrio social além das mudanças do dia-a-dia. Entretanto, é importante ressaltar que cada modalidade tem suas particularidades e consequentemente exercem um papel diferente na vida de cada atleta. Mesmo que seja

analisada uma transição normativa, há diferenças relacionadas às idades de início de prática e especialização de cada modalidade. Tais peculiaridades, assim como tradições culturais, contexto político e social, influenciam o modo como as fases e transições ocorrem, definindo deste modo a carreira do atleta (CÔTÉ et al., 2007).

Estudos sobre desenvolvimento de carreira e das transições nas carreiras de atletas começaram a aparecer na década de 60 e mostraram um aumento substancial tanto na sua quantidade e qualidade desde o final dos anos 1980. Diversas mudanças importantes ocorreram nos focos de pesquisa, nos quadros teóricos e na atenção aos fatores contextuais, caracterizando a evolução do tópico na psicologia do esporte (ALFERMANN; STAMBULOVA, 2007; WYLLEMAN; ALFERMANN; LAVALLEE, 2004).

Uma segunda grande mudança na pesquisa de desenvolvimento de carreira e transição foi o fim da concentração quase que exclusiva na aposentadoria atlética para focar em estudos das diferentes transições que ocorrem durante uma carreira atlética - a chamada abordagem holística, que considera todos os aspectos da vida do atleta. Essa nova tendência na pesquisa de transição de carreira foi baseada por discussões e pesquisas teóricas de desenvolvimento de talentos (STAMBULOVA et al., 2009).

Por se tratar de seres humanos inseridos em um ambiente complexo, os fatores presentes na carreira esportiva vão além do universo esportivo e não devem ser desconsiderados, pois também interferem no seu desenvolvimento. Essa abordagem holística permite que se entenda de maneira eficaz as reais necessidades dos atletas, facilitando a gestão de recursos e a implantação de programas e ações que fortaleçam o apoio aos atletas dentro e fora da prática, nos mais diferentes níveis - psicológico, psicossocial, atlético e vocacional. Além disso, entender as necessidades dos atletas em um ambiente global possibilita a tomada de decisão concisa em relação aos assuntos da carreira, ao planejamento das estratégias e metas, diminuindo o uso inadequado de recursos (DOS SANTOS, 2016).

O principal objetivo de compreender as necessidades dos atletas desde sua formação é dar condições para que eles atinjam e sustentem seus bons desempenhos e, conseqüentemente, vitórias. Duffy et al. (2001) perceberam que de acordo com a faixa etária que o atleta se encontra a percepção dos fatores importantes para seu sucesso esportivo muda, porém, alguns pontos como apoio pessoal e da equipe multidisciplinar no ambiente de treinamento estão sempre presentes nos discursos dos atletas. Como fatores de apoio imprescindíveis, Dos Santos (2016) ressalta que o apoio familiar, dedicação, motivação e

comprometimento, auxílio dos técnicos no desenvolvimento do atleta e suporte de especialistas em medicina e ciência esportiva são variáveis fundamentais que interferem no desempenho esportivo. Em contrapartida, a falta de infraestrutura, de investimento, de equipe especializada e qualificada e a falta de organização entre vida dentro e fora do esporte são colocados como fatores negativos que influenciam o sucesso dos atletas.

O apoio recebido pelos órgãos responsáveis pelo esporte, especialmente o financeiro e o fornecimento de estrutura necessária no dia-a-dia foram expostos por Greenleaf et al. (2001) como essencial para que os atletas possam ter dedicação exclusiva ao esporte e, assim, melhorem sua performance. De Bosscher; De Knop; Van Bottenburg e Leblicq (2004) também pesquisaram as diferenças entre as possíveis variáveis influenciadoras do desempenho de atletas na Bélgica e Holanda. Eles concluíram que não há diferença significativa entre as nações, enfatizando a estabilidade financeira e as oportunidades de treinamento como fatores para a dedicação total ao esporte.

3.3. Início da carreira ao alto rendimento

À medida que o atleta avança através dos vários contextos do sistema esportivo e busca a excelência, sua carreira se torna mais profissional (GRIFFITHS; BARTON-WESTON; WALSH, 2016). Estes contextos podem ser caracterizados pelo modelo de desenvolvimento a longo prazo (Figura 4), onde a ampla base engloba os praticantes do esporte de participação e conforme vão se especializando na profissão, visam alcançar o topo, ou seja, a elite (GREEN, 2005).

Figura 4 - Modelo de Pirâmide de desenvolvimento do esporte

Fonte: Green (2005)

É evidente que neste modelo a quantidade de praticantes no esporte de participação é muito maior que na elite esportiva, isto porque é de grande interesse dos governos e outros órgãos que esta manifestação do esporte seja incentivada e desenvolvida para que mais pessoas possam se envolver com a prática esportiva e consequentemente mais potenciais talentos possam ser identificados e desenvolvidos.

Hogan e Norton (2000) esclarecem esse efeito como *bottom-up*, onde a injeção de recursos ocorre base da pirâmide para o desenvolvimento esportivo. Porém, para Green (2005), mesmo que o talento e as habilidades do atleta sejam responsáveis pelo seu avanço, não necessariamente ocorrerá o movimento acima da pirâmide e que é possível construir sistemas de competição de alto nível sem depender de uma ampla base de participação. Este modelo está presente em modalidades que dependem de instalações com alto custo e escassas, não tendo uma ampla base de participação. Neste caso, modelo *top-down*, o investimento do governo vai diretamente para o topo da pirâmide de modo que atletas bem-sucedidos se tornem exemplos para aumentar a participação esportiva (SOTIRIADOU et al., 2008).

Green (2005) destaca que desenvolver os atletas de alto rendimento ao beneficiar o esporte de participação é um grande dilema dos estudiosos do esporte, já que estes se defrontam com estruturas práticas e conceituais insuficientes, resultando em sistemas esportivos desintegrados e desvantajosos para os participantes. Um sistema efetivo de treinamento, motivação e suporte para atletas são as melhores maneiras de se desenvolver um talento (GRREN, 2005) porém, nota-se que ainda falta uma sistematização sobre quais

são as variáveis importantes para o real desenvolvimento da carreira do atleta. Além disso, Chalip (1996) alega que o conflito entre os modelos bottom-up e top-down é reflexo de diferentes ideologias de governo e percepções do esporte.

Entretanto, o modelo de desenvolvimento representado na figura 4 ilustra o esporte de rendimento no topo e atividade física realizada em ambientes recreativos e escolas é vista como independente do esporte (BARNES et al., 2007). Por isso, *Canadian Sport Centers* (2005) propuseram um novo modelo (Figura 5) que posiciona o esporte como um componente da vida ativa junto com organizações de recreação, saúde e condicionamento físico. Barnes et al. (2007) salienta que, mesmo que ainda situe o esporte de rendimento como foco central, o novo modelo apresenta uma maneira mais integrada entre os contextos esportivos e destaca a conexão entre participação em massa e o alto rendimento.

Figura 5 - Modelo integrado de desenvolvimento esportivo no Canadá

Fonte: Barnes et al. (2007)

Na literatura não existe um número padronizado de fases que descrevem o desenvolvimento de um praticante desde seu primeiro contato com o esporte. O que se encontra são modelos que diferenciam o desenvolvimento em períodos abrangentes, por exemplo iniciação, desenvolvimento, perfeição (BLOOM, 1985) e descontinuação (WYLLEMAN; LAVALLEE, 2004); amostragem, especialização, investimento e recreação (CÔTÉ, 1999). Esse grande número de estágios de desenvolvimento é necessário, dado que a consequência da diferenciação insuficiente é a dificuldade, por vezes incapacidade, de capturar mais das transições não normativas sutis que refletem as experiências específicas dos atletas (ALFERMANN; STAMBULOVA, 2007).

Muitos países ao redor do mundo tentam desenvolver estruturas para identificar atletas talentosos logo nos primeiros estágios de envolvimento com o esporte para que consigam concentrar recursos disponíveis em indivíduos promissores (ABERNETHY, 2008). Esse interesse levou à criação de organizações especializadas e programas para a busca de talentos, como o Instituto Australiano de Esportes, ASPIRE no Qatar, Programa de Talentos de Alta Performance no Reino Unido e a Rede Cenesp e Brasil Potência Esportiva: Detecção de Atletas Esportivos no Brasil. Segundo Vaeyns et al. (2009) os programas de identificação de talentos são destinados a identificar jovens com potencial para o sucesso no esporte de alto rendimento, selecioná-los e encaminhá-los para programas de promoção de talentos, onde por meio de recursos e suporte irão elevar progressivamente as exigências do treinamento, de maneira a obter uma melhora constante da capacidade de performance e se desenvolver e alcançar o sucesso.

Apesar do termo ‘talentoso’ estar relacionado aquele que possui habilidades, disposição e desempenho acima da média (WEINECK, 1986), seu desenvolvimento requer planejamento, recursos e respeito às diferentes etapas do processo de formação do atleta (BOMPA, 1994). Dessa forma, é primordial a sistematização desse processo de avanço entre as etapas do desenvolvimento do esporte, pois assim é formada as futuras gerações de atletas para o esporte de alto rendimento (BÖHME, 2011).

Para Böhme (2007), a criação de meios efetivos de formação, treinamento e prática esportiva são medidas que devem ser tomadas para consolidar o processo de desenvolvimento no esporte por meio da elaboração de diretrizes de treinamento em longo prazo, implementação de políticas para as diferentes manifestações esportivas, modificação no modelo competitivo, a fim de evitar e eliminação precoce de jovens atletas, reestruturação do modelo organizacional e capacitação e reciclagem profissional.

Kirk e Gorely (2000) sugeriram que para que a passagem entre etapas seja realizada com êxito, as estratégias e as vias de desenvolvimento do esporte devem ser inclusivas e articuladas, principalmente para a atração e incentivo de jovens atletas. Para Sotiriadou et al. (2008) a via de incentivo aos atletas, mostrada na Figura 6, é crucial tanto para atrair mais pessoas para o esporte como obter atletas preparados e qualificados. O sucesso dos atletas que passam por este caminho de fomento é o resultado de seu talento, comprometimento, dedicação e contribuição de uma série de esforços de equipes de apoio como nutricionistas, fisioterapeutas, técnicos e psicólogos.

Figura 6 - Caminho de fomento aos atletas

Fonte: Sotiriadou et al. (2008)

O exposto acima mostra como o desenvolvimento esportivo é mais complexo do que aquele representado pela pirâmide tradicional, onde os caminhos do desenvolvimento do esporte formam uma parte importante do processo (SOTIRIADOU et. al, 2008). Com um modelo mais interativo entre os estágios do desenvolvimento os participantes iniciantes podem ajudar no sucesso do alto rendimento, bem como os atletas de elite tem a capacidade

de melhorar a atividade física, o interesse da população pelo esporte e a participação em massa porém, como ressaltam Sotiriadou et al. (2008) a formulação e implementação de estratégias e políticas públicas devem ser feitas corretamente para garantir que isso ocorra.

Hallmann et al. (2018) adiciona que o conhecimento dos determinantes que auxiliam esses processos e levam ao sucesso esportivo ajuda a melhorar a alocação de recursos, beneficiando federações que teriam a possibilidade de melhorar suas estruturas organizacionais, adequar seu apoio financeiro, desenvolver alternativas de treinamento, auxiliam os atletas a aprimorar seu desempenho.

3.4. Sistemas internacionais de esporte e de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta

Nas últimas décadas nota-se um grande aumento no número de países que priorizam o sucesso esportivo na criação e implantação de suas políticas para o esporte (HOULIHAN; GREEN, 2008). Por ter um objetivo em comum, os países acabam aprendendo uns com os outros e tentam, muitas vezes, operacionalizar o processo de transferência de políticas (DIGEL, 2005; DE BOSSCHER; BINGHAM; SHIBLI, 2008).

Para Rose (2004) os países devem aprender com outros países de sucesso e saber desenhar a lição aprendida para seu próprio contexto. Dessa forma, eles expandem as possibilidades de escolha das políticas, pois acrescentam o estímulo de exemplos extraídos de experiências estrangeiras em suas propostas geradas pela experiência doméstica.

Porém, é necessário entender que este processo não deve ser automatizado, pois cada nação possui suas particularidades, crenças e costumes. Ao se basear em políticas de outros países na criação de programas esportivos, os conhecimentos adquiridos de outros programas internacionais devem passar por uma série de transformações para que se adequem à cultura do país.

Nesse sentido, os autores dedicados ao tema procuram estudar e analisar quais instrumentos políticos são selecionados pelas nações para atingir o sucesso. Desta forma, diversas pesquisas foram realizadas com o intuito de identificar as principais ações e políticas (ROSE, 2004; DIGEL, 2005; GREEN, 2005; HOULIHAN; GREEN, 2008; DE BOSSCHER et al., 2008, 2011) para avaliar e comparar os sistemas de suporte ao esporte de diferentes países.

Houlihan e Green (2008) apresentam em sua obra um levantamento sobre o sistema esportivo de nove nações a partir de fatos marcantes de sua história política e econômica e como foi revertido o investimento financeiro para obter sucesso esportivo internacional nos Jogos Olímpicos, fazendo com que o esporte se tornasse interesse governamental. Segundo os autores, existem diversas explicações para este interesse (inclusive em sistemas políticos descentralizados e não intervencionistas como os Estados Unidos), como o prestígio internacional e reconhecimento diplomático, competição ideológica e a crença de que o sucesso esportivo internacional gera benefícios políticos domésticos mais concretos do que apenas o bem-estar após a vitória (HOULIHAN; GREEN, 2008).

Com base nessas informações foi exposto de maneira específica o desenvolvimento do esporte de alguns países, de modo a fazer um levantamento no que se refere aos temas desenvolvimento do atleta e sua carreira, atualizando as informações através de fontes bibliográficas e documentais.

3.4.1. China

O estabelecimento do sistema esportivo de elite da China se deu na década de 1950. Com a criação da República Popular da China o esporte foi usado como um veículo de expressão da identidade do povo chinês e como importante arma para restabelecer a posição do país na política internacional (HOULIHAN; GREEN, 2008). Foi nesta década que o Ministro do Esporte regulamentou as escolas de esporte para jovens, com o intuito de treinar e desenvolver jovens talentos, aumentando significativamente o número de atletas vinculados a estas escolas. Também nesse período a China objetivava acelerar o desenvolvimento econômico e o progresso social e alcançar os países mais competitivos em 10 anos.

Já na década de 1960 o propósito principal era desenvolver os atletas estrelas. Foi a década de desenvolvimento do sistema esportivo de elite nacional e grande parte do investimento foi atribuído ao treinamento especial e intensivo de atletas potenciais em uma modalidade competitiva. Deste modo, a busca por talentos foi intensificada em todas as províncias. Foi também o período em que as escolas de Educação Física, que formavam professores para o esporte de participação, fossem reduzidas em quantidade e o número de times esportivos aumentou.

Com a revolução cultural na década de 1970, toda ideologia, política, educação e cultura foram transformados. O esporte também passou por diversas mudanças, já que sempre foi visto como um sistema dominado pelo capitalismo. A situação só começou a se normalizar quando foi necessária uma melhora em relação a outros países, principalmente os Estados Unidos. Em 1974 as escolas de esportes foram reabertas e as competições retomadas em nível nacional e internacional.

No fim da década de 1970 e começo da década de 1980 o sistema esportivo da China se consolidou de fato. O governo passou a exigir que cada província tivesse um sistema de detecção de talentos a fim de consolidar uma cultura esportiva. Para isso, o esporte de elite foi trazido para o planejamento existente da economia, o que facilitou a distribuição dos recursos limitados devido à crise (TAN; HOULIHAN, 2013). A partir de 1985, se intensificou com a Estratégia Olímpica e com o *Juguo Tizhi* (apoio de todo o país para o sistema esportivo de elite).

O sistema esportivo chinês possui uma administração e gestão centralizadas. O Ministério do Esporte é responsável pela formulação e implementação das políticas esportivas e administração dos programas esportivos nacionais e todos dependem da verba do governo central para se manter. De todo o orçamento do Estado destinado ao esporte na China, 80% é dedicado ao esporte de alto rendimento (HOULIHAN; GREEN, 2008).

De acordo com Tan e Houlihan (2013) para manter um dos sistemas mais efetivos do mundo de seleção e desenvolvimento de talentos o governo estipulou diversas normas a serem seguidas: as escolas de esporte espalhadas pelo país formam a base da pirâmide do sistema e elas são responsáveis também por treinar educadores físicos para identificar estes jovens talentos. Depois de muitos anos de treinamento, aproximadamente 12% dos atletas talentosos são selecionados para participar dos times das províncias e se tornarem atletas em tempo integral. Os melhores seguem para os esquadrões nacionais e times olímpicos.

Os atletas nos times nacionais e provinciais se dedicam exclusivamente ao esporte e recebem um salário dos órgãos governamentais nacionais e provinciais. Os atletas que ganham títulos mundiais ou medalhistas olímpicos recebem também uma recompensa, além de benefícios de patrocinadores. Na década de 1990 o governo aumentou o apoio financeiro para os atletas e permitiu a comercialização do esporte no país, concedendo patrocínio aos atletas e promovendo o mercado esportivo (NICHOLSON et al., 2010). Tan e Houlihan (2013) ressaltam que apesar de diferentes fontes de financiamento, devido ao sistema socialista, o governo é o principal financiador.

Em relação às estruturas de treinamento, todas as escolas de esporte possuem suas próprias instalações que, apesar de abertas ao público, são de prioridade dos atletas. O governo investiu em materiais e locais de treinamento para as Olimpíadas de Pequim 2008, especializados com ciência e tecnologia, serviço médico e educacional. Além disso, existem 39 centros de pesquisa do esporte em todo território nacional, que alinham suas pesquisas para melhorar o treinamento dos atletas.

3.4.2. Japão

As políticas para o esporte no Japão começaram a ser desenvolvidas com a escolha de Tóquio para sediar os Jogos Olímpicos de 1964. Inúmeros investimentos foram realizados e fortalecidos para que o país atingisse destaque internacional. Porém, de acordo com Houlihan e Green (2008) estes investimentos não tiveram continuidade, pois durante a década de 1970 a prioridade foi melhorar a qualidade de vida pós-guerra por meio do investimento no esporte para todos. Assim como na China, o governo destinou uma grande quantidade de recursos financeiros para reconstruir a infraestrutura devastada pós Segunda Guerra Mundial, além de recuperar o orgulho e moral de seus cidadãos.

Após o fracasso do país nos Jogos de Montreal, o governo identificou uma fraqueza no processo de seleção e desenvolvimento de atletas e no suporte dado a eles. A criação da Divisão de Esporte para Todos e da Divisão de Esporte Competitivo separou, então, os interesses do governo em melhorar o sucesso esportivo internacional através do ganho de medalhas em eventos esportivos, da preocupação mais geral com a participação esportiva ao longo da vida (HOULIHAN; GREEN, 2008).

Porém foi apenas na década de 1990 que esta preocupação se converteu em políticas voltadas para o esporte de alto rendimento. O Plano Básico para Promoção do Esporte foi criado para recolocar o país no cenário competitivo em dez anos. Dentre as medidas incluídas neste plano, o Fundo de Promoção do Esporte foi extremamente necessário para dar suporte ao Ministério da Educação, Cultura, Esporte, Ciência e Tecnologia (MEXT) para realizar o planejamento a longo prazo do desenvolvimento de atletas, equipar centros de treinamento nacionais, apoiar ciências do esporte, ciências médicas e informações relevantes, além de ajudar organizações esportivas (MEXT, 2018).

A criação do Instituto de Ciência Esportiva do Japão (JISS) e a arrecadação de fundos para os atletas com grandes chances de medalhas foram medidas que obtiveram grande

resultado, recolocando o Japão no cenário esportivo mundial com o sucesso nos Jogos de Atenas, em 2004 (HOULIHAN; GREEN, 2008).

As políticas japonesas para o esporte de rendimento são de responsabilidade da Divisão de Esporte Competitivo e do MEXT. De acordo com Houlihan e Green (2008), o Fundo de Promoção do Esporte, a loteria nacional e o Projeto Esporte, que visa o ganho de medalhas, são os três principais fluxos de financiamento no Japão. Essa Divisão também trabalha no apoio ao fortalecimento de atletas por meio da utilização do Instituto de Ciências do Esporte e do Centro Nacional de Treinamento do Japão, aplicando a medicina esportiva e produção de pesquisa científica para melhorar a competitividade internacional dos atletas (MEXT, 2018).

O JISS se tornou o principal provedor de serviços de suporte aos atletas nas áreas de ciência, medicina e informações técnicas para atletas e técnicos. Em 2002, o governo japonês redirecionou parte do seu montante financeiro para a construção de um pequeno centro de treinamento dentro da instituição, capaz de concentrar os atletas e oferecer um treinamento consistente e promover um suporte integrado para atletas com potencial para medalhas e para novos talentos em um só lugar. Além disso, de acordo com o MEXT (2018), o Centro Nacional de Treinamento foi atualizado seguindo padrões internacionais e os futuros atletas olímpicos recebem apoio estratégico e completo em várias áreas, incluindo medicina esportiva e ciência, estratégia de informação, nutrição e psicologia.

Quanto ao suporte financeiro proveniente do governo, Houlihan e Green (2008) apontam que há dois modos de se obtê-los: através do repasse para federações e atletas de subsídios governamentais pelo Comitê Olímpico Japonês (JOC) ou através do caixa do Fundo de Promoção do Esporte, que prevê uma ajuda financeira aos atletas das categorias de alto rendimento (Elite A, B e Jovens Elite). Infelizmente esta verba não é suficiente para os atletas se dedicarem exclusivamente ao esporte, fazendo com que grande parte dos atletas dependa de outras fontes de financiamento, especialmente de empresas privadas que eles representam, de um segundo emprego ou de patrocínio explorando o uso de sua imagem. O JOC criou o Programa Acadêmico de Carreira, proporcionando oficinas e aconselhamento para ajudar os atletas a superar as várias transições de carreira do período ativo para a aposentadoria e programas educacionais para desenvolver habilidades (JOC, 2018).

A criação de uma rede de comunicação eficaz acabou se tornando uma das principais características do sistema esportivo japonês. Essa rede consegue envolver os principais interessados envolvidos no esporte e, mais que isso, em todos os seus níveis de prática, seja

participação ou alto rendimento (HOULIHAN; GREEN, 2008). O JISS e o JOC são os grandes responsáveis por essa rede que conta também com a incorporação de informações de outros países nos principais debates de políticas para o esporte de alto rendimento do Japão.

3.4.3. Alemanha

O sistema esportivo alemão oriental foi profundamente marcado pela ideologia partidária, sendo o esporte de alto rendimento um veículo para expressar uma suposta superioridade socialista. O sistema era caracterizado por uma hierarquia de competências e tomada de decisões rigorosas (BRAUN, 2009). Os clubes e escolas esportivas serviam para identificar crianças e jovens talentosos que eram constantemente monitorados nos centros de treinamento, em seguida passavam para academias mais especializadas para que alcançassem então os esquadrões de elite. Büch¹ (2002 apud HOULIHAN; GREEN, 2008) ressalta que o governo tinha total liberdade de interferir nestas academias e até mesmo em institutos científicos de esporte. Enquanto isso, a Alemanha Ocidental se preocupava em não permitir influência ideológica no esporte, mas o alto interesse do governo na representação nacional que o esporte proporcionava em eventos de elite proporcionou a criação de diversas estruturas de apoio ao esporte de alto rendimento.

O esporte foi muito impactado com a junção dos dois regimes e diante uma sequência de fracassos nos Jogos Olímpicos, o sistema esportivo passou por uma série de mudanças. Houlihan e Green (2008) destacam que foram criados centros de treinamentos mais regionalizados, para que os atletas não precisassem de tanto deslocamento e o Comitê Olímpico Nacional da Alemanha se fundiu com a Confederação Esportiva Alemã para a centralização das tomadas de decisões. Além disso, a criação da Confederação de Esportes Olímpicos da Alemanha mostrava a grande preocupação que ainda recaía sobre o alto rendimento. Dentro da Confederação de Esportes Olímpicos da Alemanha há uma Divisão de Rendimento, que executam a gestão e coordenação do esporte de alto rendimento.

O governo federal é o grande responsável pelo esporte de alto rendimento. A diferença do governo alemão é que ele não se envolve em questões esportivas por meio de

¹ BÜCH, M.P. Elite Sport. In: NAUL, R.; HARDMAN, K. (eds.), **Sport and Physical Education in Germany**, London/NY, pp.132-152, 2012.

seus próprios programas ou iniciativas, mas sim fazendo parte de diversos órgãos envolvidos na gestão e administração esportiva (GREEN; HOULIHAN, 2008).

As principais entidades envolvidas no esporte de alto rendimento alemão são os clubes, escolas e as federações esportivas. Os clubes e escolas formam a base do sistema e são os responsáveis por introduzir e apresentar o esporte para crianças e adolescentes, dando-lhes oportunidade de praticar alguma modalidade. Por conta disto, é fundamental que os clubes tenham estruturas e suporte adequado para o desenvolvimento dos atletas, uma vez que a falta destes serviços pode ocasionar em talentos desperdiçados (GREEN; HOULIHAN, 2008). A organização de campeonatos nacionais e a escolha dos times que representarão o país em torneios internacionais ficam a cargo das federações, além de serem responsáveis por preparar os atletas e formar os esquadrões de jovens talentosos e de alto rendimento.

Os atletas são classificados nos esquadrões a partir de um modelo hierárquico: Esquadrão A, B, C, C/D e D, de acordo com a idade e desempenho esportivo. Esse sistema é a base formal de seleção de crianças e adolescentes para receber apoio e suporte durante a carreira. Dependendo do esquadrão que o atleta se encontra são oferecidas instalações de treinamento, acomodação (casas em ou perto de centros de treinamento, às vezes sem custo aos atletas), financiamento individual de atletas por Fundos Regionais ou Nacionais de Assistência ao Esporte, fisioterapia, apoio médico e assistência à educação (GERMAN SPORT SYSTEM, 2006).

Além disso, segundo o Ministério Federal do Interior, Construção e Comunidade (2018), os atletas recebem apoio social para permitir que eles desenvolvam suas habilidades nos anos iniciais de treinamento. Os centros de treinamento contam com grupos de treinamento orientados para o melhor desempenho, treinadores qualificados e instalações adequadas, tudo para atender os esquadrões. Para os jovens atletas que ainda estão em idade escolar ou em universidades, há serviços de auxílio entre clube e escola/universidade, a fim de balancear a dupla carreira do atleta-estudante.

3.4.4. Austrália

Após o fracasso nos Jogos Olímpicos de Montreal, em 1976, o governo australiano precisou reestabelecer suas prioridades em relação às políticas esportivas do país e um dos momentos cruciais para o desenvolvimento do esporte foi a criação do Instituto Australiano

de Esporte (AIS), em 1981, que revelava a preocupação do governo em melhorar o desempenho dos atletas de alto rendimento. O AIS representava uma estrutura política com o intuito de desenvolver atletas ganhadores de medalhas (GREEN; COLLINS, 2008).

Além da criação do AIS, a década de 1980 foi extremamente importante para o esporte australiano, pois além dele, o governo criou a Comissão Australiana de Esportes (ASC), que primeiramente teve como objetivo equilibrar os interesses do desenvolvimento do esporte de participação e o de alto rendimento. Ela é a autoridade governamental responsável por gerir e financiar o esporte australiano, repassando verba para que as organizações esportivas possam desenvolver excelência esportiva e aumentar a participação popular no esporte (AIS, 2017). A ASC direciona o seu financiamento e serviços para garantir que as organizações tenham planejamentos eficazes na contínua busca do sucesso esportivo internacional e que englobem os atletas, técnicos e administradores e seus interesses.

Green e Collins (2008) frisam que, por causa dos Jogos Olímpicos de Sydney 2000, toda a política na época foi configurada em uma estrutura organizacional e administrativa cada vez mais centralizada na figura da ASC e do AIS e financiada pelo governo federal. O apoio do governo para o desenvolvimento dos atletas também foi intensificado com o objetivo de conquistar mais medalhas. Em 1993 foi criado o Conselho Nacional de Desportos de Elite, que tinha como principal objetivo facilitar a comunicação entre os órgãos envolvidos no desenvolvimento do esporte de alto rendimento.

Na ocasião, os atletas contavam com um financiamento adicional se estivessem enquadrados em alguma das categorias do Programa do Atleta Olímpico. Segundo Green e Collins (2008), o Programa também forneceu fundos para um programa nacional de identificação de talentos, que contou com o auxílio de diversas entidades, como escolas, o AIS, institutos estaduais, academias de esporte e as organizações esportivas nacionais e estaduais. Para que o processo ocorresse de maneira eficaz, treinadores também tiveram um treinamento especializado de acordo com as exigências da modalidade (GREEN, 2007).

Desde a criação do AIS e da CAS, as políticas de desenvolvimento do esporte e o financiamento governamental focaram cada vez mais no desenvolvimento do esporte de alto rendimento. Isso criou um grande problema no país, uma vez que a participação esportiva diminuía cada vez mais devido à falta de incentivo e não conseguia alimentar o esporte de alto rendimento com novos talentos (GREEN; COLLINS, 2008). Para reverter a situação e aumentar a participação das crianças em idade escolar no esporte o governo lançou o

Programa Comunitário de Atividades Pós- Escola, que também funcionou como um meio de detectar novos talentos.

Para obter o melhor retorno possível de todo dinheiro investido no esporte australiano a ASC realiza anualmente uma revisão nos planos das entidades esportivas no qual analisa o desempenho de seus atletas, bem como o potencial futuro das instituições para determinar o investimento futuro, mas não se limita a isso. Ela própria oferece suporte às modalidades, como programas para treinadores, apoio na gestão e assistência para ajudar a desenvolver programas esportivos de participação.

Em relação ao suporte oferecido aos atletas, o AIS estabeleceu diversos programas desde sua criação, entre eles serviços de medicina e pesquisa esportiva (AIS, 2017). Recentemente o governo australiano lançou um plano para posicionar o país entre as principais nações nos Jogos Olímpicos e Paralímpicos de Verão e Inverno. Para isso, os atletas com potencial chances de medalhas terão prioridade no apoio e serviços de suporte, recebendo aporte financeiro direto do governo. Além destes atletas, a ASC ainda beneficiará aqueles que se encaixarem nas demais categorias: conseguiu um pódio em um evento recente de nível mundial ou demonstra potencial para alcançar um pódio em um evento de nível mundial futuro (AIS, 2017).

A Austrália ainda consta com um importante programa educacional para seus atletas, o Programa Nacional de Educação em Carreiras de Atletas (NACE). Ele oferece apoio aos atletas em sua educação, nas transições durante a carreira e em cursos de desenvolvimento pessoal e está disponível para todos os atletas bolsistas dentro de academias nacionais e estaduais de esporte. Apesar de positivamente avaliado pelos atletas, há falta de evidência clara sobre sua real eficácia em apoiar as transições de carreira (CHAMBERS, GORDON; MORRIS, 2013).

3.4.5. Reino Unido

Na década de 1960, foi concedido ao Conselho Consultivo do Esporte poderes executivos, iniciando então a intervenção do governo no setor esportivo e recreacional, ainda que tímida no começo (GREEN, 2007). Embora num primeiro momento a preocupação fosse incentivar a participação e melhorar as condições esportivas para a sociedade, esse foi um passo importante para o crescimento das políticas para o esporte de alto rendimento.

Durante a década de 1980, houve uma fragmentação entre os vários órgãos envolvidos com o esporte competitivo e o maior compromisso de financiamento do Conselho passou a ser para o alto rendimento. Foi somente com a criação do Departamento de Cultura, Mídia e Esporte, em 1997, que a situação começou a melhorar, uma vez que o esporte fora sido incluído no título de um departamento governamental e houve o estabelecimento da loteria nacional como parte do fomento do esporte, aumentando significativamente a verba destinada ao esporte (GREEN; HOULIHAN, 2005).

No mesmo período o governo conservador estabeleceu a primeira declaração política para o esporte. O *Sport: Raising the Game* possuía duas principais vertentes, esporte juvenil e excelência, focando principalmente no esporte escolar para atingir crianças e jovens, em academias e institutos de esportes de elite, nas instituições de ensino superior para a promoção de atletas de elite e aplicação de financiamento para apoiar os objetivos do governo. Porém, como ressalta Green (2007), a troca de governo no fim da década de 1990 mexeu novamente com o cenário do país. O Partido Trabalhista desenvolveu uma nova estratégia para o esporte, *Sporting Future for All*, que, apesar de manter as principais linhas do *Sport: Raising the Game*, tinha como objetivo a modernização e profissionalização do esporte para que ele se tornasse acessível para toda a população (GREEN; HOULIHAN, 2005).

Para atingir os objetivos estabelecidos foi criado o Instituto de Esporte do Reino Unido, conhecido como *UK Sport*, uma agência baseada no Instituto Australiano de Esporte, cujo objetivo era coordenar as instalações esportivas existentes no Reino Unido e desenvolver novas para atingir os objetivos governamentais.

Desde sua criação em 1997, o *UK Sport* se desenvolveu e se tornou o principal órgão responsável pelo esporte no Reino Unido. Apesar de subordinado ao Ministério do Esporte, é ele que repassa a verba da loteria nacional para as modalidades e atletas, desenvolve programas de ponta para a promoção do esporte no país e garante que os recursos disponíveis para apoiar os atletas sejam direcionados para aumentar a chance de sucesso (UK SPORT, 2017). Em relação ao apoio específico para os atletas, o Instituto oferece um trabalho especializado em ciência do esporte e serviços médicos para melhorar a saúde, treinamento, preparação e desempenho dos atletas.

Para os Jogos Olímpicos de Londres 2012, o *UK Sport* antecipou seu investimento e focou mais nos atletas na fase de desenvolvimento de um número mais abrangente de modalidades, inclusive aquelas com poucas chances de medalhas (NATIONAL AUDDIT

OFFICE, 2008). As organizações recebiam financiamento do *UK Sport* de acordo com alguns critérios, como o histórico de sucesso da modalidade em competições internacionais, o perfil dos atletas em se tornarem vitoriosos, e a qualidade e efetividade dos programas de desenvolvimento dos atletas oferecidos pela entidade. Esse suporte era destinado aos atletas de alto rendimento enquadrados em três níveis de acordo com seu desempenho: identificação de talentos, programa de desenvolvimento olímpico e programa de pódio olímpico.

A atuação do *UK Sports* é fundamental para o sucesso das modalidades do Reino Unido. Conforme o próprio instituto, há uma equipe de performance para cada esporte, que avalia e reflete sobre as áreas de força e fraqueza. Essa análise é feita sob três vertentes: a) atletas: desempenho, desenvolvimento, bem-estar e saúde; b) sistema: equipe, estruturas, instalações, processos e conhecimento; e c) clima: cultura, sensação e função dos atletas e funcionários.

De acordo com o Ministério do Esporte inglês os melhores atletas continuariam a receber apoio após os Jogos de Londres 2012, uma vez que para se alcançar e manter na elite esportiva é necessário um financiamento e apoio consistentes e sustentados (UK, 2015). Ao se observar o resultado do Reino Unido nos Jogos Olímpicos do Rio 2016 nota-se que o trabalho realizado se manteve e transformou o Reino Unido no primeiro anfitrião na história a melhorar seu desempenho após sediar os Jogos Olímpicos, conquistando medalhas em mais modalidades do que na sua própria casa (UK SPORT, 2016).

3.4.6. Estados Unidos

Devido à cultura instaurada nos Estados Unidos como consequência de diversos eventos que aconteceram em sua história, uma das políticas públicas que impacta o esporte de alto rendimento dos EUA é uma legislação educacional que proíbe discriminação em programas educacionais e atividades beneficiadas pelo fundo federal. Apesar dessa política não ter sido feita exclusivamente para o esporte, impactou demais o desenvolvimento do esporte em todo o país, principalmente em relação à inserção da mulher nesse ambiente, e mostrou a preocupação que o governo tinha com a educação no ambiente esportivo (HOULIHAN; GREEN, 2008).

Os Estados Unidos não possuem um sistema integrado de esporte e desenvolvimento de atletas. As políticas esportivas americanas são poucas e geralmente projetadas para permitir o livre funcionamento do mercado esportivo (NICHOLSON et al.,

2010). O Comitê Olímpico Americano, através da Lei de Esportes Amadores, tem direitos e responsabilidades associadas ao desenvolvimento do esporte de elite, desde a base até o alto rendimento. Entretanto, pela distribuição financeira do Comitê, é nítido que o principal foco está no alto rendimento, ocasionando algumas barreiras sociais para a participação esportiva.

De acordo com Houlihan e Green (2008) o esporte escolar é o principal caminho para que os jovens atinjam as mais importantes ligas de esporte profissional, que tem seu próprio sistema de desenvolvimento, ou o esporte universitário. Por meio dos Departamentos Atlético, as Universidades oferecem vagas limitadas de bolsas para atletas do Ensino Médio que pratiquem alguma modalidade presente em seu programa de ensino. Desse modo, os jovens muitas vezes ficam canalizados em modalidades específicas, aquelas onde há oportunidades de competir na escola para obter reconhecimento social e uma vaga na universidade.

Além dessas duas possibilidades de se atingir o alto rendimento esportivo nos Estados Unidos, há também a oportunidade dos estudantes universitários participarem de esportes nos clubes. Os Clubes Esportivos Universitários incluem aquelas modalidades que não fazem parte dos programas dos Departamentos Atlético e possuem um caráter mais recreacional e participativo, ficando sem o apoio dos Departamentos.

Para os atletas que participam dos esportes universitários são oferecidos apoio institucional, através do fornecimento de instalações, treinamento, treinadores, além de cobrir os custos para participar de competições. Esses alunos podem competir por quatro anos e devem manter um nível mínimo de desempenho acadêmico. Houlihan e Green (2008) ressaltam que esses atletas já atingiram um bom nível competitivo na carreira, diferentemente dos atletas dos clubes, que precisam ir atrás desses benefícios por conta própria e arcar com os custos das competições.

Uma característica dos Estados Unidos é que não existe um sistema para o desenvolvimento do esporte de alto rendimento. Cada modalidade tem o apoio do Comitê Olímpico Americano, que fornece centros de treinamento para a preparação dos atletas, mas desenvolve seu próprio sistema (HOULIHAN; GREEN, 2008). Nota-se que há quatro nítidas configurações de desenvolvimento nos Estados Unidos: esportes com uma base escolar e universitária; esportes com sistema de desenvolvimento de atletas profissionais; esportes com ambos e esportes sem nenhuma base. Esta última configuração acaba tendo diversas dificuldades e desvantagens para desenvolver seus atletas.

Em relação ao apoio oferecido a esses atletas, os Centros de Treinamento Olímpico Americanos fornecem locais para os atletas de elite treinarem, bem como algumas parcerias com pesquisas nas áreas de medicina esportiva. As universidades dispõem de instalações, técnicos e diversos suportes que atrairão o atleta a escolher a universidade. Já o esporte profissional, conta com incentivo financeiro, além da estrutura para treinamentos e competições. Por conta desta expressiva cultura de ligas profissionais e universitárias, não há incentivo para desenvolver um sistema de clubes para promover o desenvolvimento do esporte de alto rendimento. Portanto, se uma modalidade não possui respaldo das ligas profissionais ou da universidade, também não terá uma inserção na cultura necessária para atrair e criar treinadores especializados, recrutar atletas qualificados ou obter espaços, instalações e equipamentos para treinamento (HOULIHAN; GREEN, 2008).

3.4.7. Panorama geral

A partir dessa exposição dos sistemas de esporte de diferentes países, destacamos os aspectos relativos aos sistemas e serviços de suporte, que é o tema central da presente pesquisa (Quadro 6).

Quadro 6 - Aspectos referentes aos sistemas esportivos e serviços de suporte

País	Responsável pelas políticas do esporte	Principais responsáveis pelo desenvolvimento de atletas	Programas de Incentivo ao Esporte	Suporte oferecido aos atletas
China	Ministério do Esporte	Escolas de esportes	Estratégia Olímpica, <i>Juguo Tizhi</i>	Suporte financeiro, instalações e equipamentos, serviço médico, educacional, inovação e tecnologia
Japão	Divisão de Esporte Competitivo e MEXT	Escolas, clubes e centros esportivos	Projeto Esporte, Plano Básico para a Promoção do Esporte	Suporte financeiro, instalações e equipamentos, serviço médico e multidisciplinar, ciência e tecnologia
Alemanha	Ministério Federal do Interior, Construção e Comunidade	Clubes e escolas	Programas desenvolvidos por órgãos responsáveis pelo esporte, não pelo governo	Suporte financeiro, instalações, acomodação, apoio médico e educacional, fisioterapia
Austrália	Comissão Australiana de Esportes	Escolas	Programa Atleta Olímpico, Programa Nacional de Educação em Carreira de Atletas	Suporte financeiro, instalações e equipamentos, serviço de apoio educacional e social, acompanhamento com equipe multidisciplinar.
Reino Unido	Ministério do Esporte e <i>UK Sport</i>	Escolas e institutos de esportes	<i>Sport: Rising the Game, Sporting Future for All</i>	Suporte financeiro, instalações e equipamentos, acompanhamento com equipe multidisciplinares e ciências do esporte.
Estados Unidos	Diferentes instituições e agências	Escolas	Não há um programa nacional de incentivo ao esporte	Suporte financeiro (esporte profissional), instalações e equipamentos, reembolso para despesas (esporte universitário), equipe médica e educacional (esporte universitário).

Fonte: elaborado pela autora

Nota-se, de acordo com o Quadro 6, que os principais serviços disponíveis aos atletas são apoio financeiro, instalações e equipamentos, e acompanhamento com uma equipe multidisciplinar. Esses suportes são fundamentais durante a carreira do atleta e vão de encontro com o que a literatura classifica como essencial (SMOLIANOV; ZAKUS, 2009; DE BOSSCHER; SHIBLI; WESTERBEEK; VAN BOTTENBURG, 2015). Especificamente durante a fase de formação e desenvolvimento, esses autores enfatizam a necessidade do treinamento esportivo específico, além de incluir um trabalho psicossocial, levando em consideração pais, colegas e o ambiente em que o atleta se desenvolve. Segundo De Bosscher et al. (2015), os países, de maneira geral, ainda não conseguem desenvolver políticas para o apoio ao atleta durante a fase de desenvolvimento e este processo tende a obter mais sucesso em países menores, com população reduzida.

3.5. Sistema brasileiro de esporte e de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta

3.5.1. O Sistema brasileiro

No Brasil, pode-se observar que as políticas públicas para o esporte estão em processo de desenvolvimento. Como observado por Godoy (2013) e Mezzadri et al. (2015), a partir de 2003 o esporte começou a fazer parte da agenda política brasileira. Neste ano, foi criado o Ministério do Esporte (ME) e três conferências nacionais (2004, 2006, 2010) foram organizadas pelo governo, dando origem a Política Nacional do Esporte e a documentos que apontavam a necessidade da criação de um Sistema Nacional de Esporte (GODOY, 2013).

O ME é responsável pela gestão do esporte como um todo no país, tendo as secretarias municipais e estaduais trabalhando para tornar público o acesso ao esporte, melhorar a qualidade de vida e desenvolvimento humano dos cidadãos (BRASIL, 2017). Essa divisão de atribuições é explicada por Houlihan (2002), que aponta que para um sistema esportivo ser de fato efetivo, ele precisa ter uma distribuição de responsabilidades entre governos centrais e periféricos. Quando se trata de alto rendimento, o governo federal não é capaz de atender sozinho a demanda para o esporte, tendo o ME, por meio da Secretaria Nacional de Esporte de Alto Rendimento (SNEAR), e o Comitê Olímpico Brasileiro (COB) como as duas entidades incumbidas de desenvolver o esporte de elite a nível nacional (Figura 7) (MEIRA; BASTOS, 2011).

Cabe à SNEAR implementar, supervisionar e gerenciar os programas e projetos governamentais, a fim de desenvolver o esporte de alto nível no país. Ela é composta por dois departamentos, o de Esporte de Base e de Alto Rendimento e o de Excelência Esportiva e Promoção de Eventos (BRASIL, 2017). No que diz respeito à estrutura organizacional de cada modalidade, existem vários níveis de implantação, operacionalização e controle: no nível regional e municipal, por meio de clubes e entidades esportivas, que são controladas pelas federações, ligas e associações; no nível nacional e internacional, por meio dos centros de treinamentos e seleções nacionais, controlados pelo Comitê Olímpico Internacional e confederações (BÖHME; BASTOS, 2016).

Figura 7 - Estrutura organizacional brasileira

Fonte: Böhme e Bastos (2016).

Segundo as autoras, não há comunicação horizontal entre o Ministério do Esporte e o COB, uma vez que cabe ao ME investir em todo o esporte brasileiro e o COB só é encarregado de desenvolver as modalidades olímpicas no país (BÖHME; BASTOS, 2016).

Os programas desenvolvidos por estas duas entidades não possuem uma diretriz central e muitas ações acabam se sobrepondo devido a uma falta de política nacional esportiva coordenada direcionada ao alto rendimento. Essa sobreposição de esforços deve ser evitada a todo modo, uma vez que ela pode enfraquecer qualquer tentativa de estruturar um Sistema Nacional de Esporte (SILVA et al., 2018).

Os recursos financeiros gerenciados pelo ME são os repasses de verba para todos os Estados que desenvolvem políticas de esporte de maneira autônoma, conforme sugere a Lei 9.615, conhecida como a Lei Pelé (BRASIL, 1998). Essa Lei expressa as manifestações do esporte no País (educacional, de participação e de alto rendimento), reafirmando o desporto como um direito de todo cidadão. Os recursos necessários para fomentar as práticas esportivas são oriundos do próprio orçamento da União, bem como de fundos esportivos, doações e patrocínios, receitas de concursos prognósticos, incentivos fiscais previstos em lei, porcentagem da arrecadação de loterias, entre outros (BÖHME; BASTOS, 2016).

Além disso, existe outro tipo de entrada financeira para o esporte, por meio da Lei nº 11.438 (Lei de Incentivo Fiscal para o Desporto), que possibilita a transferência de incentivos e benefícios fiscais para pessoas físicas e jurídicas que fomentarem as atividades de caráter esportivo, em qualquer esfera do esporte (BRASIL, 2016).

Uma nova reformulação para o esporte de alto rendimento acontece em 2001, quando é aprovada a Lei nº 10.264, conhecida como Lei Agnelo-Piva, sancionada em julho de 2001 (BRASIL, 2001). De acordo com Böhme e Bastos (2016) a nova Lei instituiu o repasse de recursos de concursos prognósticos das loterias federais diretamente para o COB e o Comitê Paralímpico Brasileiro (CPB). Essas instituições recebem o repasse de 2% da arrecadação bruta total das loterias federais do país, sendo 85% do total destinado ao COB para desenvolver as modalidades olímpicas.

Existem também outras fontes de recursos financeiros, principalmente através de patrocínio de empresas estatais como a Caixa Econômica Federal, o Banco do Brasil, Correios, entre outras, que, de acordo com Dias e Bastos (2010) foram responsáveis pelo desenvolvimento de diversas modalidades através dos investimentos. Em 2012 o Governo Federal lançou o Plano Brasil Medalhas, com o objetivo de posicionar o Brasil entre os dez primeiros países nos Jogos Olímpicos e entre os cinco primeiros nos Jogos Paralímpicos do Rio de Janeiro, em 2016 (BÖHME; BASTOS, 2016). O apoio recebido pelas modalidades olímpicas selecionadas seria proveniente de empresas estatais, mas de maneira diferente, de modo que este apoio focaria na preparação de atletas e seleção para os Jogos.

A análise da política esportiva do Brasil expõe a presença de planos emergenciais e tardios que não contribuem para o desenvolvimento do esporte brasileiro. Segundo Dos Santos et al. (2012), os gestores esquecem que a formação de atleta e a consolidação de resultados se dão a longo prazo. Se for instituída uma política consistente através do Plano Brasil Medalhas, os resultados deverão aparecer a partir de 2024, conforme o modelo de desenvolvimento a longo prazo (DOS SANTOS et al., 2012).

Böhme e Bastos (2016) destacam que, com a instituição do Plano Brasil Medalhas 2016, fica clara a desconexão e as tomadas de decisão tardias dos órgãos responsáveis pelo esporte de alto rendimento. Isso porque diversas organizações públicas e privadas estão inseridas no sistema nacional esportivo (Figura 8), evidenciando mais uma vez a falta de uma coordenação central das políticas de investimento em termos do sistema organizacional do esporte de alto rendimento do país (MEIRA; BASTOS; BÖHME, 2012).

Figura 8 - Sistema de recursos financeiros para o esporte de alto rendimento

Fonte: Böhme e Bastos (2016).

O COB possui uma interação vertical com as Confederações Brasileiras, que por sua vez, possuem essa mesma relação com as Federações e Ligas Esportivas do país. Filiados às federações estão os clubes e entidades de práticas esportivas, que se vinculam às federações do seu estado. Os recursos financeiros de responsabilidade do COB são atribuídos às Confederações por meio de critérios criados em 2009, e reformulados para 2017. A nova medida se baseia em dez critérios, sendo nove ligados à área esportiva e um à área de governança (participação e desempenho em Jogos Olímpicos, campeonatos mundiais, Jogos Pan Americanos e Gestão Financeira) (COB, 2016).

Ainda em relação ao suporte financeiro, destaca-se o Programa Bolsa Atleta, implantado em 2005, que beneficia os atletas de alto rendimento que alcançaram bons resultados em competições nacionais e internacionais. Segundo o Ministério do Esporte, o programa garante condições mínimas para que se dediquem com exclusividade aos treinamentos e competições. São seis as categorias de bolsa oferecidas pelo Ministério do Esporte: Atleta de Base, Estudantil, Nacional, Internacional e Olímpico/Paralímpico e Pódio. Além disso, com a escolha do Brasil como país sede das Olimpíadas de 2016, o governo federal criou também o Bolsa Pódio, destinado a atletas com chances de disputar medalhas olímpicas em 2016 (MINISTÉRIO DO ESPORTE, 2013). O Programa, que beneficiou muitos atletas nos Jogos do Rio se estendeu e contemplará os atletas durante o ciclo olímpico de Tóquio 2020.

Uma crítica feita ao programa Bolsa atleta é que ele é favorável às categorias mais altas, ou seja, onde a especialização para alcançar o rendimento é maior, enquanto os níveis de iniciação esportiva (categorias menores) estão em um patamar desfavorecido (CORRÊA; MORAES; MEZZADRI; CAVICHIOLLI, 2014). Isso significa que a base que deveria fomentar as categorias mais altas não é valorizada.

Cabe destacar também o esporte militar, que se desenvolveu de maneira isolada em cada Força Singular (Marinha, Exército e Aeronáutica). Porém, com a necessidade de providenciar melhores condições de treinamento e suporte na carreira dos atletas fez com que se intensificasse o interesse de um trabalho em conjunto entre as Forças para o melhor desenvolvimento do esporte. A partir da preparação para os Jogos Mundiais Militares, em 2011, foi implementado o Programa Atleta de Alto Rendimento (PAAR) em 2008, um programa estruturado que dá suporte diretamente ao atleta, tanto no aspecto financeiro, por meio do salário mensal, como em serviços de suporte à carreira (médicos, nutricionistas, fisioterapeutas, acesso às instalações e equipamentos de qualidade). Além disso, técnicos e

comissões esportivas dispõem de cursos de capacitação para o melhor desenvolvimento da modalidade (BRASIL, 2015).

Apesar de indispensável, de acordo com Dos Santos (2016) e De Bosscher et al. (2015), o suporte financeiro não garante o sucesso dos atletas, nem melhores resultados nos ciclos olímpicos. Os autores apontam que o planejamento estratégico de longo prazo é a forma mais efetiva de se obter sucesso no universo esportivo.

Outra maneira de desenvolver o esporte foi a criação da Rede Cenesp (Centro Nacional de Excelência), em 1996. Constituída por um conjunto de centros e núcleos de desenvolvimento e pesquisa científica e tecnológica na área do esporte, visava promover o treinamento e aperfeiçoamento de atletas (BUENO, 2008). A rede é formada pelas estruturas físicas e administrativas, recursos humanos e materiais existentes nas Instituições de Ensino Superior e os Centros de Excelência Esportiva são responsáveis por detectar, selecionar e desenvolver talentos esportivos, principalmente nas modalidades olímpicas e paraolímpicas (DACOSTA, 2006).

Böhme e Bastos (2016) ressaltam que cada Cenesp é formado em parceria com a Secretaria Nacional de Esporte, o COB, o CPB, entidades esportivas em nível local, estadual e nacional e com a iniciativa privada. Porém, as atividades da rede pouco impactavam os resultados esportivos dos atletas, uma vez que havia uma lacuna na relação direta entre os estudos e pesquisas da rede com a formação dos atletas.

Seguindo a mesma linha, o Programa Descoberta do Talento Esportivo, criado em 2004 com o objetivo de aplicar metodologia científica para avaliar fisicamente jovens de 7 a 14 anos. As avaliações eram feitas nas escolas e os alunos avaliados foram cadastrados num banco de dados que ficava disponível às instituições esportivas (BUENO, 2008).

Quanto à formação de atletas de alto rendimento, um estudo de Ferreira (2007) analisou a estrutura política de alguns países e concluiu que no Brasil o sistema de alto rendimento apoia-se basicamente nos clubes para a captação de promissores talentos esportivos, uma vez que a oferta de atividades extracurriculares nas escolas é muito reduzida em todo o país. Peres e Lovisolo (2008) também apontam que, embora a iniciação esportiva seja proporcionada no ambiente escolar, muitas vezes em condições precárias, é no clube que os jovens praticantes buscam o caminho da especialização e aperfeiçoamento esportivo. Apesar disto, não há uma cooperação entre clubes e escolas, por exemplo, para a integração da jornada atleta-aluno, ou uma escola específica que desfrute de um sistema único de promoção de talentos (FERREIRA, 2007). Para que estes talentos possam alcançar o alto

rendimento é fundamental providenciar um treinamento de qualidade, planejado e sistemático desde o começo da carreira esportiva, de modo a desenvolver as capacidades e habilidades desses jovens.

3.5.2. Suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta no Brasil

Quanto aos serviços de suporte, a principal fonte de informações sobre a realidade do país é proveniente dos dados da pesquisa SPLISS, realizada no Brasil em 2014 sobre o ambiente do esporte de alto rendimento nos diferentes níveis de organização governamental. Foram levantados dados sobre os serviços de suporte que são oferecidos aos atletas (Pilares 4 e 5). Participaram da pesquisa 444 atletas de 18 modalidades, sendo que a maior parcela dos atletas representados treina e compete por São Paulo e Rio de Janeiro. Em relação ao nível competitivo, a maioria era de nível nacional (43%), seguido de nível internacional entre os oito melhores das Américas (26%), nível estadual (10%) e nível internacional entre os três melhores do mundo (7%).

Durante o período inicial de desenvolvimento da carreira e identificação de talentos (Pilar 4) a maioria dos atletas respondentes afirmaram receber serviços de apoio como o financeiro federal (Bolsa Atleta), uniforme, equipamentos esportivos e recursos para a participação em competições nacionais e internacionais e treinamentos regulares (Figura 9).

Porém, apenas metade desses atletas declararam que no começo da carreira receberam apoio com transporte e acesso às melhores instalações de treinamento e, ainda, pouquíssimos (menos de 30%) atestaram usufruir de serviços como bolsas de estudo, patrocínios e reembolso de despesas, muitas vezes bancadas pelos pais.

Figura 9 - Serviços de apoio e atenção extra recebidos durante a fase de desenvolvimento esportivo - opinião dos atletas

Fonte: elaborado pela autora com dados retirados da pesquisa SPLISS realizada no Brasil (2014).

Ainda foi possível verificar na pesquisa a carência (Pilar 5) de serviços médicos variados e acompanhamento de médicos especialistas recebidos durante as primeiras fases de treinamento (Figura 10). O mesmo ocorre com o apoio educacional e orientação profissional (SPLISS, 2014).

Figura 10 - Serviços de suporte técnico extra recebidos durante a fase de desenvolvimento esportivo - opinião dos atletas

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa SPLISS realizada no Brasil (2014).

Em relação aos serviços de apoio oferecidos aos atletas que já alcançaram um nível elevado em sua carreira esportiva, de acordo com esta mesma pesquisa, mais de 80% dos atletas participantes responderam receber apoio financeiro, a maioria através do Governo Federal (Bolsa Atleta) e uma pequena parcela só recebe dos clubes. Porém, metade deles considera este apoio insuficiente para se dedicar à carreira esportiva e alega que não recebem reembolso das despesas com que muitas vezes precisam arcar.

Quanto a qualidade dos serviços oferecidos aos atletas em Ciências do Esporte, Medicina Esportiva e Suporte durante a Vida Esportiva, dados desta mesma pesquisa também mostram um cenário preocupante em relação à responsabilidade de oferecimento dos mesmos. Em Ciências do Esporte, os serviços de biomecânica, nutrição especializada, fisiologia e psicologia (treinamento mental) não foram ofertados para mais da metade dos atletas no último ano, sendo a preparação física o único serviço no qual a porcentagem de resposta permitiu uma avaliação (Figura 11).

Figura 11 - Porcentual da avaliação da qualidade do apoio recebido - Ciências do Esporte

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa SPLISS realizada no Brasil (2014).

O mesmo foi observado para os serviços de Medicina Esportiva (Figura 12) e Suporte durante a vida esportiva (Figura 13), onde a maioria dos atletas não classificou a qualidade do serviço por não o ter recebido nos últimos 12 meses (SPLISS, 2014).

Figura 12 - Porcentual da avaliação da qualidade do apoio - Medicina Esportiva

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa SPLISS realizada no Brasil (2014)

Figura 13 - Porcentual da avaliação da qualidade do apoio - Suporte durante a vida esportiva

Fonte: elaborado pela autora com base nos dados da pesquisa SPLISS realizada no Brasil (2014)

3.5.3. O papel do Clube

Na pesquisa SPLISS, quanto à responsabilidade de oferecimento de serviços de apoio à carreira, os atletas brasileiros afirmaram começar a receber apoio especial na escola, depois nos clubes e ligas, e por fim das federações e confederações, aproximadamente com 17 e 18 anos. Apesar de divergente, na visão dos atletas sobre a adequação do período de recebimento do apoio, fica evidente que se eles não recebem apoio desde o começo da carreira, das escolas ou clubes, a federação deve se responsabilizar por suprir esta falta.

O primeiro, e muitas vezes o único, contato com o esporte ocorre principalmente nas escolas por meio da educação física. As aulas de educação física escolar permitem a iniciação esportiva durante a infância e adolescência, inclusive a participação nos jogos escolares (BÖHME, 2000). Entretanto, Greco e Silva (2008) ressaltam que, apesar de ser uma ótima oportunidade aos jovens que não tem acesso aos clubes, o número de escolas que possuem programas de treinamento esportivos extracurriculares ainda é escasso, que faz do clube o local procurado para a especialização.

O fenômeno do clube como uma unidade organizacional no esporte é antigo como as origens do esporte moderno e sofreu uma grande expansão no número de clubes esportivos (HEINEMANN, 1999). No Brasil, conforme o Atlas do Esporte, Educação Física e Atividades Físicas de Saúde e Lazer (2004), em 1907 foram registrados nos jornais 77 clubes, e em 1915, este número subiu para 216.

Atualmente, e não só no Brasil, os clubes esportivos são as principais instituições de apoio ao esporte (GALATTI, 2010; HEINEMANN, 1999; JAKOBSSON, 2014; DÍAZ, 2008). Na Alemanha, por exemplo, o sistema de clubes e suas competições são o centro de todo o sistema que fornece suporte para que os atletas sejam recrutados para o alto rendimento (GERMAN SPORT SYSTEM, 2004). Consolidado como um espaço para compartilhar valores comuns, os clubes se institucionalizaram e hoje são importantes locais de oferta, promoção e desenvolvimento do esporte, com espaço adequado para a prática esportiva, transformando-se em elemento básico do sistema esportivo brasileiro (GALATTI, 2010). É nos clubes que os jovens aprendem, se desenvolvem e criam vínculos com uma modalidade específica. Além das relações interpessoais criadas nos clubes esportivos, o treinamento recebido por estes jovens também é um forte determinante de seu sucesso esportivo (GALATTI; CÔTÉ; REVERDITO; ALLAN; SEOANE; PAES, 2017).

Os atletas de alto rendimento têm como base os clubes esportivos, que são os grandes responsáveis pela detecção e desenvolvimento de talentos esportivos, e, ao avaliar a qualidade dos apoios e serviços recebidos pelos atletas, nota-se que justamente os clubes são as instituições que mais fornecem apoio nas fases de desenvolvimento do atleta de alto rendimento.

Do ponto de vista do clube é vantajoso possuir uma equipe competindo no alto rendimento, pois como explicitado por Galatti et al. (2017), isso favorece uma maior visibilidade ao clube por reunir bons atletas e participar de competições importantes. Estes elementos atraem mais público, investidores, consumidores e patrocinadores para o clube. Porém, é necessário também que o clube possua seu próprio programa de desenvolvimento de jovens atletas, investindo em equipes que, com apoio e treinamento necessário, podem chegar ao alto nível.

Os clubes que possuem programas de formação de atleta têm o benefício de se vincular à Confederação Brasileira de Clubes, hoje denominado Comitê (CBC). Até o ano de 2011 não existia incentivo ou ajuda direta do Governo Federal, ou até mesmo de alguns governos estaduais ou municipais a esse segmento. Desde que o CBC passou a integrar o Sistema Nacional de Esporte, muitas conquistas foram alcançadas pelos clubes do Brasil, como por exemplo o repasse à CBC o correspondente a 0,5% dos 2% de toda a verba arrecadada nos concursos prognósticos federais com destino exclusivo à formação de atletas olímpicos e paralímpicos, de acordo com a Nova Lei Pelé (CBC, 2015). Um trabalho muito intenso vem sendo desenvolvido pela entidade desde 2013 para a descentralização dos recursos aos clubes formadores de atletas e para a desfiliação de clubes que não atuam na formação esportiva, dando espaço para aqueles que têm vocação para este trabalho.

De acordo com o Comitê, para que o clube possa desenvolver projetos de formação de atletas ele deve relatar ao CBC toda a estrutura físico-esportiva que ele dispõe para o desenvolvimento da modalidade, a relação das entidades de administração do esporte a que ele está filiado (liga, federação ou confederação), a relação das competições oficiais que vem participando e a classificação alcançada nos últimos três anos, a relação de atletas que realizaram etapas de formação esportiva em suas dependências e sua classificação obtida nos campeonatos mais importantes, e a relação dos profissionais que trabalham nas atividades de desenvolvimento e formação dos atletas.

Dados do levantamento realizado pela entidade junto a clubes filiados indicam uma carência de recursos para a formação esportiva de um modo geral, apontando como

principais demandas as instalações, equipamentos e materiais esportivos e recursos para a participação em competições (CBC, 2015). Foi possível notar também que mais da metade dos clubes vinculados ao CBC como formadores de atletas ficam na região Sudeste, sendo enquadrados como clubes sociais, esportivos e similares.

4. MÉTODO

4.1. Tipo de pesquisa

Este trabalho se caracteriza quanto aos fins como uma pesquisa exploratória, pois não há conhecimento suficiente acumulado sobre os serviços de suporte destinado aos atletas nos clubes de formação do Brasil; e descritiva, visto que pretende exibir características de determinado fenômeno e mapear territórios, estabelecendo correlação entre as variáveis, comparando os aspectos elaborados para o desenvolvimento do atleta nos clubes de formação do país (LI; PITTS; QUARTERMAN, 2008). Segundo Veal e Darcy (2014), a pesquisa descritiva é muito utilizada na Gestão do Esporte, pois a área possui uma natureza variável dos fenômenos estudados, é um campo relativamente novo e existe uma constante separação entre pesquisa e prática. Quanto aos meios, a pesquisa é caracterizada de campo, porque são coletados dados junto a clubes esportivos.

Ainda de acordo com Veal e Darcy (2014), as pesquisas em Gestão do Esporte também podem ser classificadas em quantitativas, qualitativas e mistas. A abordagem quantitativa permite verificar a existência de diferenças ou relações entre os fenômenos com o uso de análises estatísticas. Esse tipo de pesquisa utiliza-se principalmente de questionários para obter as informações necessárias, enquanto as pesquisas qualitativas possibilitam uma análise mais detalhada sobre as investigações, hábitos, atitudes e tendências de comportamento, sem o emprego de medidas quantitativas para descrever suas características. Os métodos mais comuns na pesquisa qualitativa para alcançar as informações são entrevistas, análise de textos ou documentos e observações (LI; PITTS; QUARTERMAN, 2008).

Este estudo se caracteriza predominantemente como de abordagem quantitativa, uma vez que o questionário utilizado é formado majoritariamente por questões fechadas, de múltipla escolha e escala de avaliação, contendo também perguntas objetivas que

viabilizaram transformar seu conteúdo em resultados numéricos para avaliar a opinião dos sujeitos da pesquisa (VEAL; DARCY, 2014).

4.2. População e amostra

A população foi constituída por clubes filiados, vinculados e em processo de filiação junto ao CBC, relacionados no diagnóstico de clubes de 2015. Neste documento estão presentes clubes que possuem como característica o desenvolvimento de projetos e ações voltados à formação de atletas e que tenham interesse na captação de recursos para este fim, atendendo às exigências das mudanças da Lei 9.615/98 feita pela Lei 12.395/11 (Nova Lei Pelé). A população foi escolhida, pois, ao atender as especificações do CBC, os clubes nas condições para filiação e vinculação demonstram interesse em desenvolver projetos de formação de atletas de maneira estruturada. Desta forma, foram identificados 85 clubes no território brasileiro - dois clubes foram excluídos da amostra, pois possuíam apenas esporte adaptado. Portanto a amostra do estudo foi constituída por 83 clubes (Quadro 7).

Quadro 7 - Clubes que compõem a amostra

Clube	Estado
Alphaville Tênis Clube	São Paulo
Anhembi Tênis Clube	São Paulo
Assembleia Paraense	Pará
Associação Atlética Banco do Brasil Brasília	Distrito Federal
Associação Atlética Ponte Preta	São Paulo
Associação Brasileira a Hebraica de São Paulo	São Paulo
Associação Desportiva Classista Mercedes-Benz	São Paulo
Associação Esportiva e Recreativa Tubarão	Espírito Santo
Associação Esportiva Siderúrgica de Tubarão (AEST)	Espírito Santo
Associação GF de Ciclismo, Corrida e Esportes Radicais	Paraná
Associação Leopoldina Juvenil	Rio Grande do Sul
Associação dos Servidores Públicos do Paraná	Paraná
Avenida Tênis Clube	Rio Grande do Sul
BNB Clube de Fortaleza	Ceará

Brasília Country Club	Distrito Federal
CAESB Esportiva Social – CAESO	Distrito Federal
Centro Português 1º de Dezembro	Rio Grande do Sul
Círculo Militar de Campinas	São Paulo
Círculo Militar do Paraná	Paraná
Club Atlético Paulistano	São Paulo
Club de Regatas Vasco da Gama	Rio de Janeiro
Clube Atlético Ypiranga	São Paulo
Clube Bahiano de Tênis	Bahia
Clube Belo Horizonte	Minas Gerais
Clube Campineiro de Regatas e Natação	São Paulo
Clube Curitibano	Paraná
Clube de Campo de Piracicaba	São Paulo
Clube Esportivo Helvetia	São Paulo
Clube de Natação e Regatas Alvares Cabral	Espírito Santo
Clube de Regatas do Flamengo	Rio de Janeiro
Clube dos Empregados da Petrobras Ilha do Fundão	Rio de Janeiro
Clube dos Empregados da Petrobras Macaé	Rio de Janeiro
Clube dos Jangadeiros	Rio Grande do Sul
Clube Duque de Caxias	Paraná
Clube Esperia	São Paulo
Clube Indaiá	Mato Grosso do Sul
Clube Internacional de Regatas	São Paulo
Clube Jaó	Goiás
Clube Paineiras do Morumby	São Paulo
Clube Semanal de Cultura Artística	São Paulo
Cruzeiro Esporte Clube	Minas Gerais
Duque de Caxias Futebol Clube	Rio de Janeiro
Esporte Clube Banespa de São Paulo	São Paulo
Esporte Clube Pinheiros	São Paulo
Esporte Clube Sírio	São Paulo
Esporte Clube Vitória	Bahia

Fluminense Football Club	Rio de Janeiro
Futuro Bem Próximo Atlético Clube	Rio de Janeiro
Graciosa Country Clube	Paraná
Grêmio Náutico União	Rio Grande do Sul
Grêmio Sargento Expedicionário Geraldo Santana	Rio Grande do Sul
Iate Clube de Brasília	Distrito Federal
Iate Clube Jardim Guanabara	Rio de Janeiro
Iate Clube de Londrina	Paraná
Iate Clube de Santa Catarina - Veleiros da Ilha	Santa Catarina
Instituto Mangureira do Futuro	Rio de Janeiro
Instituto Reação	Rio de Janeiro
Lira Tênis Clube	Santa Catarina
Mackenzie Esporte Clube	Minas Gerais
Minas Brasília Tênis Clube	Distrito Federal
Minas Tênis Clube	Minas Gerais
Olímpico Club	Minas Gerais
Porto Ferreira Futebol Clube	São Paulo
Rádio Clube	Mato Grosso do Sul
Recreio da Juventude	Rio Grande do Sul
Santa Mônica Clube de Campo	Paraná
Sociedade Concórdia Caça e Pesca - SOCEPE	Rio Grande do Sul
Sociedade de Ginástica Porto Alegre (SOGIPA)	Rio Grande do Sul
Sociedade Ginástica Ijuí	Rio Grande do Sul
Sociedade Ginástica Novo Hamburgo	Rio Grande do Sul
Sociedade Hípica de Campinas	São Paulo
Sociedade Morgenau	Paraná
Sociedade Recreativa Mampituba	Santa Catarina
Sociedade Thalia	Paraná
Sport Club Corinthians Paulista	São Paulo
Sport Club do Recife	Pernambuco
Tênis Clube de Campinas	São Paulo
Tênis Clube Paulista	São Paulo

Tijuca Tênis Clube	Rio de Janeiro
Tropical Tênis Clube	Minas Gerais
Veleiros do Sul Associação Náutica Desportiva	Rio Grande do Sul
Yacht Clube da Bahia	Bahia
Yacht Clube Santo Amaro	São Paulo

Fonte: Elaborada pela autora

Dos 83 clubes da amostra, 30 são clubes filiados, 36 vinculados e 17 em processo de filiação, sendo que 1,2% se encontram na região Norte, 6% na região Nordeste, 9,63% na região Centro-Oeste, 30,12% na região Sul e 53% se concentram na região Sudeste.

Os contatos foram realizados por telefone e e-mail com os responsáveis por desenvolver e gerir o esporte nos clubes listados no quadro 7. O número aproximado de foi de 80 contatos, uma vez que algumas instituições tiveram como procedimento serem encarregados pelo reenvio dos e-mails aos responsáveis pelo departamento esportivo, não nos tendo cedido o contato dos mesmos para o envio da carta de apresentação e do *link* de acesso para o questionário).

Ocorreram algumas limitações em relação à constituição da amostra e algumas dificuldades encontradas foram e-mails não respondidos, impossibilidade de entrar em contato com os responsáveis pelo departamento esportivo de alguns clubes, trâmites burocráticos para a obtenção de autorização para realizar a pesquisa junto aos responsáveis, informações erradas em relação ao contato com o clube (e-mails não existentes) e falta de interesse das instituições em participar.

Dos contatos realizados, três clubes nos responderam alegando que não eram formadores de atletas (mesmo estando na lista de clubes do CBC como clubes formadores) e obtivemos o retorno de 37 responsáveis por desenvolver e gerir o esporte nos clubes, que acessaram o questionário em algum momento. Da amostra relativa a 83 clubes, 17 clubes participaram da pesquisa.

4.3. Instrumento

Para obtenção dos dados foi aplicado um questionário construído com base no referencial teórico, composto por cinco seções de questões fechadas e abertas, aplicado junto

aos responsáveis pelo desenvolvimento de programas e de ações voltadas aos atletas de formação e rendimento dos clubes esportivos.

A seção A aborda a caracterização das cinco principais modalidades esportivas e suas categorias, oferecidas pelo clube (questão aberta). A seção B abrangeu a descrição dos programas estruturados do clube de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta, de que consistem em estes programas e para quais modalidades são oferecidos (uma questão fechada e uma aberta).

A seção C trata da avaliação da adequação das condições do oferecimento dos serviços de suporte os atletas que fazem parte dos programas desenvolvidos pelo clube (os serviços de apoio técnico e extra oferecidos pelo clube - acompanhamento com equipe multidisciplinar, médico, fisioterapeuta, preparador físico, psicólogo, massagista, instalações e equipamentos adequados, suporte financeiro), e caso o clube não ofereça, se encaminha o atleta para alguma outra instituição ou profissional especializado. As quatro questões fechadas nesta seção foram elaboradas com base nos fatores críticos determinados nos Pilares 4 e 5 do modelo SPLISS, elaborado por De Bosscher et al. (2008) e traduzido por Böhme e Bastos (2016). De acordo com os autores, os fatores nelas expostos tem relação com o sucesso esportivo e são críticos para o desenvolvimento e apoio ao atleta.

A seção D aborda a avaliação do clube em relação à sua atuação no desenvolvimento de carreira do atleta e de suas estruturas para o oferecimento dos serviços apresentados nas sessões anteriores, além das principais dificuldades encontradas em disponibilizar programas estruturados de desenvolvimento para os atletas. Esta seção é composta por três questões fechadas baseadas no pilar 5 do modelo SPLISS (DE BOSSCHER et al., 2008) e por uma questão aberta embasada no Diagnóstico dos Clubes Filiados e Vinculados ao CBC de 2015.

A última seção (E) é composta por perguntas fechadas e abertas para a caracterização dos respondentes, a respeito dos dados pessoais como idade, sexo, informações a respeito de sua formação e dados sobre o cargo que exerce no clube esportivo, tais como nome do cargo e as tarefas que realiza.

Quanto ao processo de validação do instrumento, o roteiro foi analisado previamente por três *experts* em Gestão do Esporte no sentido de verificar a pertinência e a clareza das questões. Foi encaminhada aos *experts*, via e-mail, carta convite para contribuir com o estudo na análise do questionário (Apêndice A), além do *link* de acesso para a versão *online* do questionário. Um prazo de 15 dias foi dado para que eles retornassem a análise solicitada.

Depois de observados os comentários e as indicações dos *experts*, que de maneira geral foram a respeito da adequação da escala utilizada para análise e do tamanho do espaço concedido para indicar as modalidades, preocupação com a sequência do número das questões, uma vez que dependendo da resposta o sujeito era direcionado para um bloco específico de questões, bem como o tempo de resposta do instrumento de aproximadamente 15 minutos e feitas as devidas correções, foi elaborada a versão final do questionário (Apêndice B) que foi utilizado na pesquisa e disponibilizado na versão *online*, juntamente com a carta de apresentação da pesquisa (Apêndice C).

4.4. Procedimentos de Coleta de dados

Para responder ao questionário foram selecionados como sujeitos os responsáveis pelo departamento esportivo dos clubes ou aqueles responsáveis por elaborar programas e ações voltadas ao desenvolvimento dos atletas. Para isso, foi feita uma busca através de sites oficiais e redes sociais dos clubes para levantar as informações destes sujeitos, como nome, e-mail e, se possível, telefone. Em seguida, uma planilha foi criada com os dados que foram obtidos. A aplicação do questionário se deu então de forma *online* após contato telefônico e/ou envio de e-mail aos sujeitos com o convite a participar da pesquisa. Não foi possível obter o e-mail direto dos sujeitos em alguns clubes, por isso foi feito um contato com o departamento de comunicação da instituição, que ficou responsável em repassar as informações aos responsáveis. Retornamos o contato com os clubes que não nos responderam após 10 dias. A etapa de coleta de dados iniciou-se no segundo semestre de 2018.

Os participantes foram informados e esclarecidos a respeito dos objetivos do estudo, apresentada a Carta de Informação ao Sujeito da Pesquisa e assinalada a concordância em participar, após ciência do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (Anexo A), conforme normas do Comitê de Ética em Pesquisa da Escola de Educação Física e Esporte da Universidade de São Paulo, ao qual o projeto foi submetido e aprovado - CAAE nº 82369417.0.0000.5391 (Anexo B).

4.5. Análise de dados

De acordo com os objetivos estabelecidos, o processo de análise dos dados foi dividido em duas etapas. As questões fechadas foram analisadas de forma descritiva e comparativa, a partir de estatística descritiva, utilizando a frequência das respostas (VEAL; DARCY, 2014). Devido ao baixo número de respostas completas do questionário, os dados foram analisados segundo o número absoluto, no sentido de expor as informações de forma a identificar possíveis aspectos similares e que diferenciam os programas e as organizações estudadas.

Quanto às respostas obtidas nas duas questões abertas, elas foram analisadas por meio da Interpretação com base em codificação e categorização (VEAL; DARCY, 2014). As categorias e subcategorias criadas podem ser definidas como *a priori* e *a posteriori*. A criação de categoria *a priori* ocorre principalmente para testar hipóteses e teorias, ou seja, as categorias são definidas com base em evidências da literatura e a partir disso identifica-se a presença ou ausência dessas categorias no material analisado. Essa maneira de criação está associada a uma abordagem dedutiva (BARDIN, 2011). Em contrapartida, a *a posteriori* surge quando as categorias vão emergindo no decorrer da pesquisa e da análise dos dados. Queirós e Graça (2013) também ressaltam a existência de um sistema misto, onde existem características das categorizações *a priori* e *a posteriori*, sendo classificado como uma abordagem dedutiva-indutiva, onde o material analisado revelou dados que não se enquadram nas categorias existentes, criando-se novas categorias.

Para analisar o conteúdo presente nos programas estruturados de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta dos clubes abordados na questão 2 utilizou-se da forma de categorização *a priori*, foi baseada em determinados Fatores Críticos de Sucesso presentes no Pilar 5 do modelo SPLISS de De Bosscher et al. (2009): 1) Apoio financeiro; 2) Assessoria de carreira; 3) Estruturas de treinamento; 4) Preparação física; 5) Nutricionista; 6) Psicólogo; 7) Fisioterapia; 8) Medicina; 9) Fisiologia e 10) Técnico especialista. O modelo SPLISS foi utilizado para o procedimento de categorização devido sua importância e consistência em relação aos fatores que contribuem para o sucesso esportivo.

Quanto a temática dificuldades para desenvolver os programas estruturados de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta abordada na questão 9, na qual foi solicitado que o respondente descrevesse os principais obstáculos enfrentados para desenvolver os

programas de suporte, as respostas foram categorizadas em temas que emergiram das próprias respostas, ou seja, *a posteriori*.

5. RESULTADOS E DISCUSSÃO

Foram obtidas respostas de 17 clubes (20,48% do universo), sendo que nove total e oito parcialmente às questões do questionário da pesquisa. Dessa forma, conforme os procedimentos éticos, os clubes respondentes foram identificados pela codificação como C1, C2, e assim sucessivamente, para os que responderam o questionário completo, e CP 10, CP 11, sucessivamente, para os questionários incompletos.

Os resultados obtidos na aplicação do questionário nos clubes esportivos formadores do país são apresentados da seguinte forma:

- I - Caracterização dos respondentes
- II - Caracterização das modalidades esportivas
- III - Caracterização do programa de suporte oferecido aos atletas pelo clube
- IV - Classificação dos serviços oferecidos
- V - Avaliação do clube sobre sua atuação no desenvolvimento dos atletas

5.1. Caracterização dos respondentes

A análise descritiva realizada com os dados acerca do perfil dos sujeitos é apresentada a seguir. Nove sujeitos responderam a seção de caracterização (seção D - questões 10 a 14). Em relação ao gênero, nota-se a predominância do sexo masculino, com seis representantes, e três do sexo feminino. A idade dos respondentes variou entre 29 a 53 anos, com média de 37.

Sobre a área de formação, todos os respondentes possuem graduação em Educação Física. Dos nove respondentes, um possui a graduação como maior grau de estudo, os outros sujeitos afirmam obter títulos de pós-graduação em Gerenciamento de Projetos, Administração e Marketing Esportivo e Mestrado em Educação Física.

A formação dos sujeitos coincidiu com as informações de Libardi (2004), que mostrou que nos clubes socioculturais e esportivos a administração das atividades de esportes e lazer deve ser realizada por profissionais especializados nas áreas de

condicionamento físico, formação, rendimento e eventos recreativos. Esse fato conclui que deve então se tratar de um profissional de educação física e esporte (BASTOS et al., 2006).

Em relação ao cargo que ocupam, três se caracterizam como supervisores esportivos, dois como gerentes esportivos, dois coordenadores de esporte, um *head coach* e um coordenador de projetos incentivados, confirmando os dados de Amaral e Bastos (2015) sobre a falta de designação exata ao cargo. Apesar de apresentarem nomenclaturas diferentes, de acordo com as descrições das atividades exercidas, praticamente todos os cargos englobam a função de gerenciar e coordenar o setor esportivo do clube, como observado nas respostas:

“Elaboração, execução e prestação de contas de projetos esportivos financiados através das leis de incentivo ao esporte, seja no âmbito estadual, federal e instituições privadas. Acompanhamento do processo de formação e desenvolvimento esportivo dos atletas da base” (C1)

“Gerência da parte esportiva, organização de campeonatos, Supervisão de Escola de Vela, Gerente de Regatas Internacional, responsável pelos projetos esportivos junto a CBC e de leis de Incentivo” (C2)

“Responsável pela coordenação dos treinadores e da equipe multidisciplinar - planejamento de treinamento - organização calendário de competições - planejamento orçamentário” (C4)

A descrição das atividades exercidas vai de encontro ao que foi exposto por Gasca (2000), ao afirmar que o cargo de gestor esportivo é interdisciplinar e necessita constante evolução para melhorar suas habilidades. Celma (2000) determina que o gestor esportivo precisa saber ou ter a capacidade conjugar políticas e possuir entendimentos multidisciplinares como aplicar técnicas de marketing, imagem e comunicação, tomada de decisão, conhecimentos administrativos e elaborar políticas de gestão de qualidade. Essas características enfatizam a necessidade de aperfeiçoamento das disciplinas nos cursos de graduação de Educação Física e Esporte para que o profissional esteja qualificado para exercer a função dentro da entidade esportiva (BASTOS et al., 2006).

5.2. Caracterização das modalidades

A caracterização das modalidades foi levantada na seção A (questão 1). Foram citadas 16 modalidades esportivas diferentes entre as principais desenvolvidas pelos clubes, dispostas de acordo com o Gráfico 1.

Gráfico 1 - Frequência de citação das modalidades

Fonte: elaborado pela autora

5.2.1. Basquete

Nove clubes citaram Basquete como uma de suas principais modalidades, sendo ela trabalhada em 12 diferentes categorias (apenas um clube não especificou em qual categoria a modalidade é desenvolvida) de acordo com o Gráfico 2.

Gráfico 2 - Frequência das categorias citadas da modalidade Basquete

Fonte: elaborado pela autora

Nota-se que a maior frequência de faixa de idade onde a modalidade é desenvolvida nos clubes é dos 12 aos 17 anos, período em que os jovens se encontram em desenvolvimento, buscando a excelência dentro do contexto esportivo.

Dentre as principais competições que todas as categorias participam foram citados Campeonato Brasileiro Interclubes (categorias de base), Campeonatos da Federação Paulista de Basquete (Campeonatos Estaduais); Encontro Sul Americano de Novo Hamburgo, Campeonato Paulista de Veteranos; Copa Paulista e Campeonato Brasileiro de Basquete (NBB).

5.2.2. Natação

Oito clubes mencionaram a Natação entre suas principais modalidades, distribuída em 12 categorias (Gráfico 3). Esta modalidade se mostrou bastante homogênea em sua distribuição, mostrando que é trabalhada desde a iniciação até o alto rendimento nos clubes respondentes.

Gráfico 3 - Frequência das categorias citadas da modalidade Natação

Fonte: elaborado pela autora

As principais competições que as categorias participam são Torneio Sul Brasileiro; Torneio Open; Campeonatos da Federação Aquática Paulista (Campeonatos Estaduais) e Campeonatos da Confederação Brasileira de Desportos Aquáticos (Campeonatos Brasileiros - Troféu Maria Lenk e Troféu José Finkel).

5.2.3. Vôlei

A terceira modalidade mais citada entre os clubes foi o Vôlei com seis respostas. Apenas um clube não especificou as categorias desenvolvidas e as demais são apresentadas no Gráfico 4.

Gráfico 4 - Frequência das categorias citadas da modalidade Vôlei

Fonte: elaborado pela autora

Esta modalidade se mostrou bastante consistente no período de desenvolvimento e especialização dos atletas (14 aos 19 anos). Apenas dois clubes trabalham com a categoria adulto, porém participam de competições importantes no cenário nacional, como a Superliga de Vôlei, principal competição Brasileira. Em relação às outras competições, foram mencionadas Taça Paraná, Campeonato Brasileiro Interclubes (categorias de base), Campeonatos Municipais e Estaduais.

5.2.4. Tênis

O Tênis aparece como modalidade principal em três clubes e subdividido em quatro categorias, como mostra o Gráfico 5.

Gráfico 5 - Frequência das categorias citadas da modalidade Tênis

Fonte: elaborado pela autora

A categoria Infanto-Juvenil, que compreende as idades entre 12 e 18 anos foi a mais citada entre os clubes e as principais competições são Campeonatos Estaduais e Brasileiro.

5.2.5. Futebol

Em relação ao esporte mais popular do país, apenas dois clubes classificaram o Futebol como uma das modalidades mais importantes desenvolvidas em suas dependências. Em relação às categorias, poucas são desenvolvidas e se dividem em iniciação, desenvolvimento e excelência, sendo uma resposta para as categorias Sub-9, Sub-13, Sub-15 e Adulto. Além disso, a principal competição disputada é o Campeonato Interclubes.

5.2.6. Outras modalidades

As modalidades a seguir foram citadas como principal modalidade apenas uma vez (Quadro 8):

Quadro 8 - Modalidades citadas apenas uma vez

Modalidade	Categorias	Competições
Nado Sincronizado	Infantil, Juvenil e Júnior	Campeonatos Paulistas e Campeonato Brasileiros de Categorias
Vela	Classe Optimist, Classe Laser Standard, Classe Nacra 17, Classe 420 e Classe 470	Campeonato Mundial
Futsal	Sub-11, Sub-13, Sub-15 e Sub-17	Campeonato Estadual
Atletismo	categorias Mirim, Juvenil, Sub-23 e Adulto	Troféu Brasil
Hóquei	Sub-15, Sub-18, Sub-20 e Adulto	Campeonato Paulista e Campeonato Brasileiro
Polo aquático	Sub-13, Sub-15, Sub-17 e Sub-19	Campeonato Brasileiro Interclubes e a Copa PAB
Badminton	Jovens (de Sub-9 até Sub-19), Aberta, Sênior, Veterano e Master	Campeonato Estadual e Campeonato Brasileiro e Jogos Pan Americanos
Judô	Sub-15, Sub-18, Adulto e Sênior	Grand Prix Nacional
Tiro com Arco	Infantil, Cadete, Juvenil e Adulto	Campeonato Estadual e Campeonato Brasileiro
Ginástica Rítmica	Pré Infantil, Infantil, Juvenil e Adulto	Campeonato Estadual e Campeonato Brasileiro
Remo	-	-

Fonte: elaborado pela autora

O Nado Sincronizado totalizou duas respostas, porém apenas uma completa com as especificações de categorias e competições, assim como o Remo, que não identificou as categorias e competições que participa.

Duas modalidades com bastante representatividade e que foram surpresas ao aparecerem apenas em uma resposta cada são o Judô e o Futsal. Essa baixa manifestação do Futsal nos clubes pode ser explicada pela grande representatividade que as escolinhas específicas desta modalidade exercem na realidade brasileira.

Diferentemente, o Hóquei, o Polo Aquático, Badminton e Tiro com Arco são modalidades pouco difundidas no Brasil e também tiveram uma baixa representatividade no quadro de modalidades. Porém, o Badminton foi uma das poucas modalidades que participa de competições internacionais de destaque (Jogos Pan Americanos).

5.3. Caracterização do programa de suporte oferecido aos atletas pelo clube

O atleta necessita ao longo de sua carreira de um sistema de suporte que deve ser fornecido para que possa progredir de um nível para o outro mais elevado, construindo dessa forma sua carreira esportiva. Como já ressaltado na revisão de literatura, quanto menores os investimentos nesse sistema, maior a quantidade de atletas que não completam esse ciclo.

Em relação a existência de um programa estruturado de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta oferecido pelo clube (seção B - questão 2) dez respostas foram positivas, porém três delas não descreveram do que consistia este programa (questão 2 a - aberta). As sete respostas completas foram categorizadas *a priori* de acordo com Fatores Críticos de Sucesso do Pilar 5 do modelo SPLISS (Tabela 1).

Tabela 1 - Suporte oferecido pelos clubes para os atletas (categorias a priori)

Categoria	Número de respostas
Apoio Financeiro	2
Assessoria de Carreira	0
Estruturas de Treinamento	3
Preparação Física	5
Nutricionista	2
Psicólogo	3
Fisioterapia	5
Medicina	4
Fisiologia	1
Apoio Técnico (especialistas)	2

Fonte: elaborada pela autora

Ao comparar esses dados com a realidade de 2014, quando a pesquisa SPLISS foi realizada no Brasil, se observa que pouca coisa mudou. Os dados daquele ano mostraram

que todos os serviços listados acima, com exceção à preparação física, não foram ofertados aos atletas que participaram da pesquisa no período de 12 meses anterior à coleta de dados. O que chama a atenção é que em 2014, 79% dos atletas responderam não ter recebido assessoria de carreira, serviço que também não apareceu em nenhuma resposta dos clubes. A avaliação dos recursos pelos atletas ficou aquém do esperado. De acordo com a pesquisa SPLISS (2014), 33% dos atletas que responderam o questionário avaliaram os recursos que recebem como insuficientes.

Quando os técnicos foram questionados a respeito do suporte que seus atletas recebem e panorama se configurou da mesma maneira. Todos os recursos não foram recebidos pela maioria dos atletas, de acordo com a percepção dos técnicos, sendo apoio psicológico e médico com as maiores porcentagens: 80% dos atletas não receberam este apoio nos últimos 12 meses (SPLISS, 2014).

No processo de exploração do material surgiram também algumas citações de possíveis categorias além das constantes do Pilar 5 no processo de desenvolvimento da carreira do atleta. Dessa forma, consideramos que não poderiam ser descartadas, e as categorias foram incluídas *a posteriori* (Tabela 2).

Tabela 2 - Suporte oferecido pelos clubes para os atletas (categorias *a posteriori*)

Categorias	Número de respostas
Educação (pedagogia e bolsa de estudos)	2
Assistência Social	1
Suporte Administrativo (organização de viagens e participação de torneios)	2
Suporte Habitacional	1
Alimentação	1

Fonte: elaborada pela autora

O surgimento dessas categorias está relacionado ao fato dos clubes serem formadores de atletas e por isso, possuir categorias de base em suas modalidades, como mostrado na caracterização das modalidades. Sendo assim, é fundamental conciliar a prática esportiva com a vida escolar das crianças e jovens, como uma variável do programa dos serviços extras de suporte. Esse tipo de apoio é relativo ao Pilar 4 do modelo SPLISS que trata da identificação e desenvolvimento de talentos e quando foram questionados a respeito do apoio na educação (suporte psicopedagógico, planejamento para conciliar treinamentos com provas escolares) para apenas cerca de 20% dos atletas esse apoio geral recebido para

conciliar as atividades esportivas de alto rendimento com os estudos foi bom ou suficiente no ensino fundamental e superior. Este número chega a aproximadamente 40% com relação ao ensino médio (SPLISS, 2014).

Outro questionamento que surgiu com a análise das categorias *a posteriori* foi em relação ao suporte administrativo. De acordo com os sujeitos que citaram essa categoria, este tipo de suporte é relacionado a organização de torneios e viagens para participação de campeonatos. Essa temática levantada pelos respondentes mostra como não há uma visão clara sobre quais seriam as responsabilidades dos clubes em relação ao desenvolvimento do atleta, uma vez que não é pertinente citar este tipo de suporte como parte do programa por ele ser uma tarefa e obrigação do clube.

Como alguns itens não foram especificados, surgiu a dúvida de como o suporte é destinado ao atleta. No caso da ‘alimentação’ não foi possível concluir se o clube oferece orientação nutricional ou apenas providencia reembolso financeiro aos atletas para arcarem com a despesa. Já para o ‘suporte habitacional’ não ficou claro se os clubes possuem estruturas para oferecimento desse serviço, como alojamento no próprio clube, ou se os atletas são alocados em moradias alugadas. Esse exemplo de suporte diz respeito a uma realidade específica, aqueles atletas que se deslocam de suas cidades de origem para treinar, assim como a ‘assistência social’.

Três clubes responderam que não possuem um programa estruturado para seus atletas e que também não disponibilizam locais ou profissionais de apoio para que os atletas possam buscar este tipo de serviços que contribuem para seu desenvolvimento, como fisioterapia, psicólogo, médico e nutricionista, por exemplo, uma vez que não estão disponíveis na dependência do clube. Quatro sujeitos não responderam a esta questão.

5.4. Classificação dos serviços oferecidos

A seção C do questionário abordou três tipos de suporte oferecido aos atletas que a literatura indica como fundamentais para um desenvolvimento satisfatório da carreira esportiva nas questões de 3 a 6:

I - Suporte técnico e suporte extra

II - Suporte financeiro

III - Suporte auxiliar para outros fatores de desenvolvimento

5.5. Suporte técnico e suporte extra

A tabela 3 (Suporte técnico) e 4 (Suporte extra) apresentam os resultados referentes à classificação dos serviços oferecidos pelo clube dentro do programa estruturado de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta. Esta questão foi apresentada a todos aqueles que responderam de forma positiva sobre a existência deste programa no clube, ou seja, um total de dez respostas.

Tabela 3 - Adequação das condições do oferecimento dos serviços de suporte técnico ao desenvolvimento da carreira do atleta

Suporte Técnico	Mais que suficiente	Suficiente	Razoável	Insuficiente	Muito insuficiente	Não respondeu
1 -Treinamentos mais frequentes e intensivos	1	5				4
2 –Treinamento em grupo separado/ treinamento particular	1	5				4
3 –Treinamento extra de preparação física	1	5				4
4 –Calendário de competição e treinamento	2	3	1			4
5 –Melhores instalações para o treinamento	2	2	2			4
6 – Participação em competições internacionais	1	1		3	1	4
7 – Transporte	2	2	1	1		4
8 – Uniforme e equipamentos esportivos	1	1	4			4
9 – Reembolso de despesas	1	2	1	2		4

Fonte: elaborada pela autora

Um treinamento de qualidade, sistemático e planejado é extremamente importante desde o início da carreira de um atleta, e quase sempre determinante para o alcance do alto rendimento. Sobre o item ‘treinamento’ nota-se que a maioria dos clubes possui uma boa

classificação e que oferecem de maneira satisfatória este serviço aos seus atletas, uma vez que cinco entre sete clubes descreveram que a preparação física faz parte do seu programa estruturado de desenvolvimento a carreira do atleta.

A existência de centros de treinamento é salientada pelo modelo SPLISS como um fator importante para atingir o sucesso esportivo, que além de estruturas para treinamento, o centro ofereça infraestrutura que atenda às necessidades dos atletas e treinadores (DE BOSSCHER et al., 2006, 2009, 2015). Quando questionados sobre a estrutura e instalações para treinamento (5 –Melhores instalações para o treinamento), temos uma frequência distribuída igualmente entre as alternativas ‘mais que suficiente’, ‘suficiente’ e ‘razoável’. Esta classificação positiva contradiz o que foi exposto pelos próprios sujeitos quando categorizaram o programa existente no seu clube. Das sete respostas, apenas três apontaram oferecer estruturas de treinamento para seus atletas.

O calendário de competições também foi um item com uma classificação positiva, que pode ser observado pela descrição das competições que cada modalidade participa. Das 16 modalidades, apenas cinco participam de uma só competição durante o ano. O restante disputa duas ou mais competições de grande importância nos níveis estadual e nacional, necessitando um bom planejamento do calendário para alcançar bons resultados. As competições nacionais são fundamentais e muitas vezes servem como critério para a escolha de jovens talentos que futuramente possam integrar as seleções principais. É necessário, porém, que de acordo com a faixa etária dos atletas as competições sejam adaptadas e foquem na experiência, não no resultado, de modo a incentivar os jovens a continuar no esporte (GRECO, BENDA, 2007).

Um item que se destacou negativamente na avaliação dos sujeitos é a participação em competições internacionais. Ao analisarmos as principais competições apontadas pelos respondentes, nota-se que dentre as 16 modalidades, três participam de campeonatos internacionais - a Vela (Campeonato Mundial), Badminton (Jogos Pan Americanos) e o Basquete (Campeonato Sul Americano). A participação em eventos internacionais é fundamental para o desenvolvimento do atleta, uma vez que o prepara tanto em aspectos técnicos como psicológico para grandes competições, sendo um meio de adquirir experiência internacional e competir com diferentes estilos e técnicas.

O item ‘transporte’ também foi bem classificado pelos respondentes, diferente de ‘uniformes e equipamentos esportivos’, que obteve quatro respostas avaliando-o como ‘razoável’. Este item corrobora com o que foi descrito inicialmente pelos sujeitos, quando

apenas três citaram possuir boas instalações em suas dependências e apenas um citou a disponibilidade de uniformes como parte de seu programa de serviços de suporte aos atletas. É interessante notar que há divergências nos pontos de vista de atletas, gestores e técnicos. Em 2014, os dados na realidade brasileira mostram que 53% dos atletas participantes da pesquisa SPLISS afirmaram ter recebido auxílio de uniforme e equipamentos esportivos e, ao mesmo tempo, 90% dos técnicos declararam que seus atletas não recebem esse tipo de recurso (SPLISS, 2014).

Tabela 4 - Adequação das condições do oferecimento dos serviços de suporte extra ao desenvolvimento da carreira do atleta

Suporte Extra	Mais que suficiente	Suficiente	Razoável	Insuficiente	Muito insuficiente	Não respondeu
1 - Treinamento mental por um psicólogo profissional do esporte		2	2	2		4
2 – Acompanhamento nutricional	1	1	2	1	1	4
3 – Serviços de apoio por fisioterapeutas	3	2	1			4
4 – Serviços de apoio por massagistas	1	1	2		2	4
5 – Acompanhamento médico diário (acompanhamento próximo no que diz respeito a lesões)	1	2	1		2	4
6 – Suporte Biomecânico		3			2	5
7 – Orientação profissional (planejamento de carreira)			2	1	3	4
8 – Apoio na educação		3	2	1		4

Fonte: elaborada pela autora

Os serviços de suporte extra são extremamente necessários para o desenvolvimento dos atletas, uma vez que são serviços aliados ao treinamento e devem estar disponíveis aos atletas para que atinjam o sucesso esportivo. Segundo Chelladurai e Madella (2006), a qualidade dos recursos humanos é fundamental para o sucesso e, no caso do esporte, estes recursos humanos são todos os profissionais que agem diretamente com o atleta (treinadores, professores, médicos, fisioterapeutas, nutricionistas, etc). Além disso, a formação e treinamento de atletas também depende do constante aprimoramento e intercâmbio de técnicos, gestores e outros profissionais do esporte (SILVA et al., 2018).

Observa-se que o oferecimento e qualidade deste tipo de suporte ainda é amplamente divergente e depende muito da estrutura do clube. Os resultados mostram que o principal suporte extra oferecido pelos clubes é a fisioterapia, presente nos programas de cinco entre os sete clubes e seu oferecimento foi avaliado de maneira positiva pelos sujeitos. Em seguida, o apoio médico foi apontado em quatro respostas, mas teve sua avaliação entre os níveis ‘mais que suficiente’, com uma resposta, ‘suficiente’, com duas respostas, ‘razoável’, com uma resposta e ‘mais que insuficiente’, com duas respostas. Esta distribuição mostra que este tipo de serviço ainda não é uma realidade na maioria clubes.

A avaliação quanto ao treinamento mental, fundamental para que os atletas enfrentam de maneira satisfatória as transições durante sua carreira também ficou distribuída entre ‘suficiente’, ‘razoável’ e ‘insuficiente’, cada um com duas respostas nas avaliações. Quanto ao acompanhamento nutricional e apoio na educação, as respostas foram bastante variadas, sendo que o apoio a educação foi citado quando da caracterização do programa de suporte, na Seção B. A orientação profissional foi avaliada de maneira negativa, tendo duas respostas ‘razoável’, uma ‘insuficiente’ e três ‘muito insuficiente’.

Essa grande divergência nas avaliações dos serviços extras de suporte ao atleta evidencia que, mesmo mostrado pela literatura como fundamental ao desenvolvimento do atleta (DE BOSSCHER et al., 2006; HOULIHAN; GREEN, 2008; DE BOSSCHER et al., 2009; SMOLIANOV; ZAKUS, 2009), eles ainda não estão presentes nos clubes brasileiros estudados e não funcionam de maneira eficaz.

5.6. Suporte financeiro

Outro item abordado no questionário referia-se ao suporte financeiro oferecido aos atletas como forma de salário para ajudar nos gastos com o treinamento esportivo. Apenas

três clubes afirmaram dispor de uma ajuda de custo aos atletas e em um desses clubes esse apoio só é disponibilizado a partir dos 15 anos:

“Oferecemos uma bolsa auxílio para ajudar no custeio de algumas despesas, como deslocamento casa/clube/casa em todas as modalidades desenvolvidas” (C1)

“Oferece bolsa auxílio com valores variáveis por critério institucionais, oferecida para todas as modalidades que apresentam tal necessidade” (C8)

O auxílio financeiro oferecido aos atletas muitas vezes representa a única fonte de financiamento para que eles possam se manter no esporte e se dedicar exclusivamente à modalidade. Durante a fase de formação, pouquíssimos atletas possuem patrocínio e o principal auxílio financeiro vem do bolsa atleta federal, de acordo com o SPLISS (2014). Quando atingem um nível mais elevado na carreira a principal fonte de verba ainda continua sendo o governo através do Ministério do Esporte e Secretarias de Esporte e principalmente o programa bolsa atleta nível federal. Apenas 21% dos atletas afirma receber apoio financeiro dos clubes (SPLISS, 2014), confirmando o baixo número de respostas dos clubes formadores.

É comum na realidade brasileira que o esporte haja como instrumento de ascensão social ou, em alguns casos, fonte de renda para o sustento do restante da família. Deste modo, o auxílio financeiro se faz muito importante para que o atleta encare o esporte como uma profissão e seja capaz de se dedicar exclusivamente para sua carreira esportiva (MELO, 2007; SOARES et al., 2011).

5.7. Suporte auxiliar para outros fatores de desenvolvimento do atleta

O suporte auxiliar permite que o atleta desenvolva os outros aspectos de sua vida, como educação e qualidade de vida, permitindo uma estrutura única para que isso ocorra. Este item questionou a existência de um local único onde o atleta possa morar, estudar e treinar. Apenas dois clubes oferecem este tipo de auxílio, sendo que em um deles este suporte é oferecido apenas depois dos 15 anos:

“O clube oferece moradia próxima ao local de treinamento, principalmente, aos atletas vindos de outros estados ou cidades do interior de SP. Há programa de bolsa com algumas universidades e escolas.” (C1)

A educação e o desenvolvimento de uma ocupação profissional fazem parte de um processo que a maior parte dos indivíduos terá que passar. Este processo constitui o nível vocacional e está dividido, de acordo com o modelo proposto por Wylleman e Lavallee (2004), pela transição para a educação primária, transição para a educação secundária, transição para o ensino superior, transição para a formação e ocupação profissional. Permitir que o atleta tenha condições de estudo atreladas ao treinamento esportivo se faz necessário principalmente em um planejamento de carreira a longo prazo, onde depois de sua aposentadoria do ambiente esportivo, o atleta tenha condições de se inserir no mercado de trabalho (inclusive em áreas não relacionadas ao esporte) com total embasamento e preparo para isso.

5.8. Avaliação do clube sobre sua atuação no desenvolvimento dos atletas

A seção D (questões 7 a 9) é relativa a atuação do clube como formador de atletas e as principais dificuldades encontradas por eles para desenvolver os programas de suporte a carreira.

Os sujeitos foram questionados se havia nos clubes estruturas para a formação e desenvolvimento dos atletas disponíveis para todas as modalidades citadas como principais (Tabela 5).

Tabela 5 - Oferecimento de estruturas para a formação do atleta

Oferecimento	Número de respostas
Sim, para todas as modalidades	4
Sim, para algumas modalidades	2
Não	3
Não respondeu	8

Fonte: elaborada pela autora

Todos os quatro clubes que afirmaram possuir estruturas para a formação dos atletas para todas as modalidades as classificaram como adequadas, de modo que aqueles clubes que oferecem apenas para algumas modalidades declararam ser estruturas excelentes.

Os resultados obtidos corroboram o que diversos autores apontam quando exploraram o desenvolvimento do esporte em diferentes países e modalidades (GREEN; HOULIHAN, 2005; DE BOSSCHER et. al, 2006, 2008, 2009) e, apesar de contextos distintos entre eles, suas análises mostraram algumas similaridades, entre elas a existência

de estruturas para formação e desenvolvimento dos atletas. Essas estruturas devem ser capazes de fornecer aos atletas boas instalações, infraestrutura e equipamentos de qualidade.

As respostas referentes à avaliação da quantidade de apoio oferecido na fase de desenvolvimento dos atletas para que eles possam atingir seus mais altos níveis de desempenho estão expressas na Tabela 6.

Tabela 6 - Frequência da quantidade de apoio oferecido na fase de desenvolvimento

Quantidade de apoio	Número de respostas
Mais que suficiente	1
Suficiente	4
Razoável	1
Não possui programa	3
Não respondeu	8

Fonte: elaborada pela autora

É possível notar que entre as seis respostas (dos clubes que possuem um programa de suporte ao atleta), a maioria classifica como suficiente a quantidade de apoio oferecido aos atletas na fase de desenvolvimento, reafirmando a visão de que, segundo a literatura, o suporte recebido nesta etapa da carreira esportiva é fundamental para que os atletas possam atingir maiores níveis competitivos e disputar competições de maior destaque no cenário nacional e internacional (SOTIRIADOU et al, 2008; VAEYENS et al, 2009).

Porém, apesar da limitação do estudo, este dado vai de encontro às informações encontradas em um estudo comparativo feito após os Jogos Olímpicos do Rio 2016 por De Bosscher et. al, (2016) no qual as lacunas entre as pontuações para o Brasil e a média da amostra de 15 países eram mais notáveis, entre outros, no pilar 4 (Identificação e Desenvolvimento de Talentos), que engloba em seus fatores críticos de sucesso a quantidade de apoio oferecido nas fases de desenvolvimento.

Por fim, foi solicitado que os sujeitos indicassem as principais dificuldades encontradas para desenvolver programas que forneçam suporte necessário aos atletas durante sua carreira esportiva. Após analisar as seis respostas, foi possível categorizá-las segundo cinco temas (Tabela 7).

Tabela 7 - Principais dificuldades encontradas para desenvolver programas de suporte

Categorias	Número de resposta
Recursos financeiros	5
Estrutura do clube	1
Dedicação dos atletas	1
Relacionamento com entidades (federações e confederações)	1
Orientação e suporte dos pais	1

Fonte: elaborada pela autora

Na categoria financeira foram encontradas diferentes subcategorias, como custo para manter uma modalidade competindo em alto nível, dificuldade de captação de recursos e custeio de competições, como expresso nas respostas:

“Hoje a principal dificuldade é financeira, pois os custos para manter uma modalidade competindo em alto nível é muito alto. Embora nosso país desenvolva algumas políticas voltadas à formação de atletas, esse recurso ainda não chega em todas as esferas.” (C1)

“A maior dificuldade é conseguir suporte financeiro suficiente para garantir manutenção de equipe multidisciplinar e para custeio de competições.” (C6)

Em relação a estrutura do clube, o fator limitante mencionado foi o espaço físico do mesmo que impede que novos serviços sejam incorporados aos programas, pois não existem espaços para suas estruturas. Já na categoria relacionamento com entidades, foi destacada a falta de diálogo, como evidenciado pelo sujeito:

“Além das questões financeiras, pode-se citar os aspectos de relacionamento com as federações e confederações que é limitador, visto que a antecipação de calendários não acontece, prejudicando o planejamento do clube, como um dos exemplos.” (C8)

Um dos nove pilares (pilar 2 - Organização e Estrutura de Políticas para o Esporte) do modelo SPLISS diz respeito à comunicação eficaz: existe uma linha ininterrupta entre os diferentes níveis das instituições esportivas, que mostra que a comunicação entre as entidades responsáveis pelo esporte é fundamental (MEIRA et al., 2012). De acordo com os dados do SPLISS (2014) a representatividade dos atletas nas tomadas de decisão das federações é baixa, cerca de 33% dos dirigentes afirmam que há representação por parte dos atletas. Em relação aos técnicos, este número sobe para 67%. Os técnicos também são os

mais informados sobre planos de treinamento e competição, desenvolvimento e pesquisas científicas e critérios de seleção, mas ainda não é o ideal para um bom planejamento (SPLISS, 2014).

A falta de comunicação com as entidades pode dificultar não somente o planejamento e participação em competições, como uma série de fatores na carreira dos atletas. A comunicação e troca de informações entre entidades e clubes é essencial para identificar problemas e encontrar soluções antes que eles tenham um impacto negativo no desempenho dos atletas (UK SPORTS, 2016).

Outro problema relatado pelos sujeitos é a orientação e apoio dos pais:

“As maiores dificuldades estão principalmente na orientação dos pais e o suporte necessário para que os mesmos consigam dar o apoio suficiente para os atletas e treinadores.” (C9)

De fato, como exposto por Bee (1997) a maioria das crianças e jovens que se iniciam no esporte são incentivados pelos pais, já que estes representam a base segura dos jovens praticantes, que confiam em sua presença e apoio. Deste modo, é necessário que os pais ou responsáveis assumam o papel na orientação dos filhos para que se engajem no esporte, caso esta seja a vontade do atleta, independentemente dos primeiros resultados em competições (WYLLEMAN; REINTS, 2010).

Woods (2011) relata que muitas vezes o aumento do treinamento especializado para atingir o melhor desempenho tem encorajado os pais a sacrificar seu tempo e dinheiro para dar a seus filhos a chance de se tornarem um grande atleta, o que pode ser desafiador para famílias de baixa renda. Este fator vai de encontro a fala do sujeito acima, exaltando a necessidade de se identificar situações como esta para dar suporte necessário a estas famílias a fim de que apoiem o atleta durante sua carreira.

6. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O fornecimento de serviços de suporte durante a carreira do atleta tornou-se um elemento essencial nos sistemas de desenvolvimento de esporte de alto rendimento de diferentes países. Quando são oferecidos de maneira satisfatória geram boas condições para que as transições ocorram e, do mesmo modo, podem diminuir os efeitos das transições negativas, aquelas que exigem elevado grau de esforço e adaptação.

A principal fraqueza do sistema esportivo brasileiro é que não há um plano geral, liderança ou coordenação clara para ter sucesso no esporte de alto rendimento a longo prazo. Há financiamento significativo disponível no Brasil, mas a alocação de recursos não é estratégica. Além disso, os principais elementos que fazem parte do sistema não têm compreensão de suas funções e responsabilidades perante ao atleta.

O papel dos clubes, como não foi evidenciado de maneira específica em estudos sobre o tema, e devido a sua relevância na sociedade brasileira como local de prática esportiva, foi a questão norteadora dessa pesquisa.

Com base nos fatores críticos presentes no Pilar 4 e 5 do modelo SPLISS proposto por De Bosscher et al. (2006, 2009, 2011) o objetivo do trabalho foi compreender como se dá o processo de suporte à carreira do atleta nos clubes formadores brasileiros, através de levantamento, identificação e análise dos serviços de suporte e gestão dos recursos disponíveis a estes atletas.

Em termos da constituição e existência de programa sistematizado, essa não é uma prática presente em clubes formadores de atletas no país.

Quanto à gestão dos recursos e formulação de programas dentro do clube, pudemos perceber ainda que é realizado por profissionais de Educação Física, fato importante que mostra o real conhecimento da área por esses profissionais e entendimento do ambiente esportivo e necessidade dos atletas.

Sobre os programas de suporte que o clube possui para atender e proporcionar o crescimento do atleta dentro da modalidade nota-se que os serviços oferecidos ainda não contemplam de maneira integral todas as necessidades dos atletas. Os recursos disponíveis, em sua maioria, ainda focam apenas na esfera atlética da carreira do atleta, deixando em segundo plano outros domínios necessários para atingir o sucesso.

Apesar de existentes, são poucos os serviços disponíveis aos atletas dentro dos programas dos clubes, mostrando uma carência principalmente na parte de assessoria de carreira e apoio educacional. O planejamento da carreira não se fez presente em nenhum clube, alertando para a necessidade de se introduzir este tipo de estratégia logo nos primeiros estágios de desenvolvimento do atleta. A falta desse planejamento pode ocasionar em abandono precoce do esporte, uma vez que o atleta não traça seus objetivos e metas de forma realista.

Outro problema causado pela ausência desse tipo de suporte pode ser sentido por aqueles que atingem o alto rendimento e, por isso, naturalmente chegam a fase final da

carreira. A transição para a aposentadoria pode acarretar em um período traumático para aqueles que não se prepararam para esse momento. O planejamento da carreira facilita a adaptação dos atletas ao pós-carreira. É necessário então que os atletas se preparem antecipadamente para o término da carreira esportiva e que técnicos, gerentes e organizações esportivas conversem e orientem os atletas sobre essa transição.

A ênfase na educação, em especial, é fundamental na fase de desenvolvimento dos atletas e tem papel crucial ao longo da carreira para desenvolvimento pessoal. Essa esfera não atlética está relacionada à carreira do atleta de modo direto, pois a maioria dos atletas se insere no esporte ao mesmo tempo que frequentam a escola e precisam conciliar treinamento com estudos. Além disso, continuar os estudos permite que o atleta tenha possibilidades de se inserir no mercado de trabalho caso venha a abandonar ou se aposentar do esporte.

Podemos perceber também a falta de clareza das responsabilidades dos clubes em relação ao seu papel. A partir do momento que o atleta representa uma organização esportiva e carrega seu nome em competições e eventos, acredita-se que é função da instituição proporcionar meios para que isso aconteça, porém percebemos que os clubes acreditam que esses recursos são privilégios oferecidos aos atletas.

Em termos da classificação dos serviços oferecidos e adequação das condições de oferecimento constata-se que, apesar de avaliarem a maior parte dos recursos de suporte técnico de maneira positiva, o foco dos programas ainda é o treinamento e preparação física. Aspectos como uniformes, transporte e reembolso de despesas tiveram opiniões divergentes, porém em concordância de que o serviço é oferecido. A participação em competições internacionais ficou aquém do esperado, o que pode prejudicar a preparação dos atletas para competições importantes e de grande destaque.

Já os suportes técnicos extras, aqueles aliados ao treinamento e que são necessários para o desenvolvimento e crescimento do atleta dentro do esporte, tiveram sua classificação dispersa com respostas negativas. Os recursos presentes nessa categoria de suporte não dizem respeito diretamente ao treinamento, mas servem como base para estruturar o atleta para que possa aguentar cargas de treino, conciliar o âmbito esportivo com outros setores da vida, prepará-lo psicologicamente para novos desafios e, conseqüentemente, frustrações, avaliar metas e objetivos da carreira, além de lhe proporcionar recursos financeiros para custear gastos. Deste modo, há de se pensar em estratégias para que esses suportes não fiquem defasados em relação aos serviços exclusivos ao treinamento devido à sua importância para se alcançar o sucesso.

Por fim, na avaliação do clube frente a sua atuação no desenvolvimento de atleta podemos constatar que mesmo fazendo parte do quadro de clubes formadores do CBC, e, portanto, apresentarem como característica o desenvolvimento de projetos e ações voltados à formação de atletas e interesse na captação de recursos para este fim, alguns clubes ainda não oferecem estruturas para a formação do atleta, o que expõe a fragilidade que cerca o desenvolvimento do esporte nacional no que diz respeito à preparação dos jovens atletas que buscam o alto rendimento.

Avaliado pela maior parte dos clubes como suficiente, os programas de suporte ainda encontram alguns obstáculos para serem desenvolvidos. O principal deles é a falta de recursos financeiros. De fato, manter uma categoria competitiva no alto rendimento requer altos gastos com instalações, recursos humanos, equipamentos, viagens, entre outros. A situação se agrava quando, além de manter essa categoria, existe todo um processo de suporte que também deve ser mantido para que o atleta alcance o nível mais alto de rendimento. Os recursos federais disponibilizados não têm se mostrado suficientes para o fornecimento de apoio em todas as fases da carreira, em especial no que se refere a aplicação não estratégica desses recursos, pois não há programa nacional voltado ao tema.

É necessário alterar a cultura imediatista presente na realidade brasileira que prejudica cada vez mais o desenvolvimento do esporte. A grande quantidade de recursos disponibilizados para as organizações esportivas muitas vezes não gera resultado positivo em competições importantes devido à falta de planejamento, má gestão, falta de democracia e transparência das entidades ligadas ao esporte e, como não há uma liderança entre os órgãos esportivos, ocorre a descontinuidade de ações que garantem o desenvolvimento do esporte do atleta.

Conforme foi identificado na pesquisa, ainda é escasso o número de trabalhos que tratam das transições que ocorrem durante a carreira atlética e dos programas de suporte ao atleta na realidade brasileira, principalmente nas primeiras fases do desenvolvimento esportivo, mesmo sendo um tema importante para o alcance do sucesso. É necessário que haja uma preocupação maior em relação ao tema, para alimentarmos a base do esporte nacional e formarmos futuros atletas conscientes de suas escolhas e oferecermos estruturas necessárias para a passagem entre as transições.

A respeito das limitações desta pesquisa, o baixo número de retorno dos clubes não nos permite traçar um panorama da realidade brasileira. Isso restringe nossas conclusões aos

clubes estudados, limitando algumas comparações e entendimento de como estão dispostos os programas de suporte entre os clubes formadores.

Outro ponto que limita as conclusões do estudo e sua generalização para os clubes brasileiros foi a existência de respostas incompletas, que também afetou algumas análises. Este aspecto pode indicar, mas não de forma definitiva, a necessidade de adequação do instrumento, talvez tornando-o mais breve, embora os experts não tenham apontado o tempo de resposta ao instrumento como um problema.

Sugerimos que sejam realizadas pesquisas futuras para investigar o tema abrangendo uma maior quantidade e/ou diversidade de organizações esportivas que atuam na formação de atletas, tanto no setor público como no privado. A ampliação e diversificação da amostra, considerando entidades de administração do esporte, por exemplo, poderá permitir um mapeamento da realidade no país, traçar paralelos e possibilitar análises e comparações mais aprofundadas da realidade.

Além de enriquecer o desenvolvimento acadêmico no âmbito do desenvolvimento de carreira e gestão de recursos para o esporte, em termos práticos esses conhecimentos podem servir de suporte para as entidades que atuam no processo de formação de atletas na tomada de decisões relativas a ações voltadas à concepção e implementação de serviços e programas de suporte ao desenvolvimento de atletas.

REFERÊNCIAS

- ABERNETHY, B. Introduction: Developing expertise in sport—how research can inform practice. In: **Developing sport expertise**. Routledge, p. 23-36, 2007.
- AIS - Australian Institute of Sport. Disponível em: <<http://www.ausport.gov.au/supporting>>. Acesso em: 28 mar.2017.
- ALFERMANN, D.; STAMBULOVA, N.; ZEMAITYTE, A. Reactions to sport career termination: A cross-national comparison of German, Lithuanian, and Russian athletes. **Psychology of Sport and Exercise**, v. 5, n. 1, p. 61–75, 2004.
- ALFERMANN, D.; STAMBULOVA, N. Career transitions and career termination. In: **Handbook of Sport Psychology**. ed 3. p. 712–733, 2007.
- AMARAL, C. M. S.; BASTOS, F. C. O Gestor Esportivo no Brasil: revisão de publicações no país. **Rev. Intercon. Gest. Desport.**, Rio de Janeiro, v.5, n. 1, p. 68-78, 2015.
- ANDERSON, D.; MORRIS, T. Athlete lifestyle programs. In: LAVALLEE, D.; WYLLEMAN, P. (Eds.). Career transitions in sport: International perspectives. **Fitness Information Technology**, p. 59-80, 2000.
- ATLAS DO ESPORTE, EDUCAÇÃO FÍSICA E ATIVIDADES FÍSICAS DE SAÚDE E LAZER NO BRASIL. Consórcio CONFEF (Conselho Federal de Educação Física) – SESI (Serviço Social da Indústria) – SESC (Serviço Social do Comércio) – FENAABB (Federação Nacional das Associações Atléticas Banco do Brasil) – ACM (Associação Cristã de Moços) – CBC (Confederação Brasileira de Clubes) – COB (Comitê Olímpico Brasileiro), 2004.
- BALYI, I.; HAMILTON, A. Long-term athlete development: Trainability in childhood and adolescence. **Olympic Coach**, v. 16, n. 1, p. 4-9, 2004.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70; 2011.
- BARNES, M.; COUSENS, L.; MACLEAN, J. From silos to synergies: A network perspective of the Canadian sport system. **International Journal of Sport Management and Marketing**, v.2, n. 5-6, p. 555-571, 2007.
- BASTOS, F. DA C.; BARHUM, R. A.; ALVES, M. V.; BASTOS, E. T., MATTAR, M. F.; REZENDE, M. F.; MARDEGAN, M.; BELLANGERO, D. Perfil do Administrador Esportivo de Clubes Sócio - Culturais e Esportivos de São Paulo / Brasil. **Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte**, v. 5, n. 1, p. 13–22, 2006.
- BEE, H. O Ciclo Vital, trad. Regina Garcez. **Porto Alegre: Artes Médicas**, 1997.
- BERGERON, M. F.; MOUNTJOY, M.; ARMSTRONG, N.; CHIA, M.; CÔTÉ, J.; EMERY, C. A.; FAIGENBAUM, A.; HALL, G.; KRIEMLER, S.; LÉGLISE, M.; MALINA, R. M.; PENSGAARD, A. M.; SANCHEZ, A.; SOLIGARD, T.; BORGES, J. S.; VAN MECHELEN, W.; WEISSENSTEINER, J. R.; ENGEBRETSEN, L. International Olympic Committee consensus statement on youth athletic development. **Br J Sports Med**, v. 49, n.13, p 843-851, 2015.
- BLOOM, B. S. Developing talent in young people. **Ballantine Books**, 1985.

BÖHME, M. T. S. O treinamento a longo prazo e o processo de detecção seleção e promoção de talentos esportivos. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte, Campinas**, v. 21, n. 2, 2000.

BÖHME, M. T. S. Esporte infanto-juvenil: treinamento a longo prazo talento esportivo. São Paulo: **Phorte Editora**, 2011.

BOHME, M. T. S. O tema talento esportivo na ciência do esporte. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**, v. 15, n. 1, p. 119-126, 2008.

BÖHME, M.T.S.; BASTOS, F.C. (Org.). Esporte de alto rendimento: fatores críticos, gestão e identificação de talentos. 1ed. São Paulo: **Phorte Editora**, v.1, 2016.

BÖHLKE, N.; ROBINSON, L. Is benchmarking appropriate for the management of elite sport systems? **Management decision**, v. 47, n. 1, p. 67–84, 2009.

BRANDÃO, M. R. F.; AKEL, M. C.; ANDRADE, S. D. A.; GUISELINI, M. A. N.; MARTINI, L. D. A.; NASTÁS, M. A. Causas e consequências da transição de carreira esportiva: uma revisão de literatura. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**, v. 8, n. 1, p. 49-58, 2008.

BRASIL. **Governo Federal: Portal Brasil**, 2016. Disponível em: <<http://www.brasil2016.gov.br/pt-br/incentivo-ao-esporte/lei-de-incentivo-ao-esporte>>. Acesso em: 12 mai.2017.

BRASIL. **Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998. Institui normas gerais sobre o desporto e dá outras providências**. Brasília – DF, 1998. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/L9615consol.htm>. Acesso em: 06 abr.2017.

BRASIL. **Lei no 10.264, de 16 de julho de 2001. Acrescenta inciso e parágrafos ao art. 56 da Lei no 9.615**. Brasília – DF, 2001. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/Leis/LEIS_2001/L10264.htm>. Acesso em: 06 abr.2017.

BRASIL. **MINISTÉRIO DA DEFESA. Programa Atletas de Alto Rendimento**, 2015. Disponível em: <<http://jogosmilitares.defesa.gov.br/institucional/programa-atletas-de-alto-rendimento>>. Acesso em: 09 set.2016.

BRASIL. **MINISTÉRIO DO ESPORTE. O Ministério**, 2017. Disponível em: <<http://portal.esporte.gov.br/>>. Acesso em: 06 abr.2017.

BRASIL. **MINISTÉRIO DO ESPORTE. Plano Brasil Medalhas**, 2012. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/noticias/esporte/2012/09/veja-lancamento-do-brasil-medalhas-2016>>. Acesso em: 22 nov.2018.

BRAUN, J. The people's sport? Popular sport and fans in the later years of the German Democratic Republic. **German History**, v. 27, n. 3, p. 414–428, 2009.

BROOM, E. An international perspective of support systems for highly talented young athletes. **Journal of Comparative Physical Education and Sport**, v.7, 1985.

BUENO, L. Políticas Públicas do Esporte no Brasil: razões para o predomínio do alto rendimento. **Tese de Doutorado**, 2008.

- BURNS, G. N.; JASINSKI, D.; DUNN, S.; FLETCHER, D. Academic support services and career decision-making self-efficacy in student athletes. **Career Development Quarterly**, v. 61, n. 2, p. 161–167, 2013.
- CAMPOS, R. C.; CAPPELLE, M. C. A.; MACIEL, L. H. R. Carreira Esportiva: O Esporte de Alto Rendimento como Trabalho, Profissão e Carreira. **Revista Brasileira de Orientação Profissional**, v. 18, n. 1, p. 31-41, 2017.
- CELMA, A. Aproximación al processo de La actuación deportiva y sus perspectivas de futuro. In **Anais do I Congresso de Gestión Deportiva de Cataluña**. ACGEPG (Ed.). Zaragoza: Inde SA, 2000.
- CHALIP, L.; JOHNSON, A.; STACHURA, L. (Eds.). **National sport policies: An international handbook**. Westport, CT: Greenwood, 1996.
- CHAMBERS, T.; GORDON, S.; MORRIS, T. Athletes' careers in Australia: from retirement to education and beyond. In STAMBULOVA, N.; RYBA, T.V. (Eds.) **Athletes' Careers Across Cultures**. 1 ed. Routledge. p. 17-30, 2013.
- CHELLADURAI, P.; MADELLA, A. **Human Resource Management in Olympic Sport Organisations**. Champaign: Human Kinetics, 2006.
- COMITÊ BRASILEIRO DE CLUBES. **Institucional**, 2015. Disponível em: <<http://cbc-clubes.com.br/site/institucional/?sec=somos&ctd=37>>. Acesso em: 10 abr.2017.
- COMITÊ OLÍMPICO BRASILEIRO. **Distribuição de Recursos da Lei Agnelo Piva**, 2016. Disponível em: <<https://www.cob.org.br/pt/noticia/cob-reformula-distribuico-dos-recursos-da-lei-agnelo-piva-para-as-confederacoes-em-2017>>. Acesso em: 12 mai.2017.
- CORRÊA, A. J.; MORAES, M.; MEZZADRI, F. M.; CAVICHIOLLI, F. R. Financiamento do esporte olímpico de verão brasileiro: mapeamento inicial do programa “bolsa-atleta” (2005-2011). **Pensar a prática**, v. 17, n. 4, 2014.
- CÔTÉ, J. The influence of the family in the development of talent in sport. **The Sport Psychologist**, v. 13, n. 4, p. 395–417, 1999.
- CÔTÉ, J.; BAKER, J.; ABERNETHY, B. Practice and play in the development of sport expertise. In: TENENBAUM, G.; EKLUND, R. C. (Ed.). **Handbook of sport psychology**. 3. ed. New York: John Wiley & Sons, p. 184-202, 2007.
- CÔTÉ, J.; FRASER-THOMAS, J. Youth involvement in sport. In CROCKER, P. (Ed.). **Sport psychology: A Canadian perspective**. Toronto: Pearson, p. 266–294, 2007.
- CLUMPNER, R.A. 21st century success in international competition. In: Wilcox, R. C. (Ed.), **Sport in the global village** (pp.298-303). Morgantown, WV: FIT, p.353-363, 1994.
- DA COSTA, L. P. Cenário de tendências gerais dos esportes e atividades físicas no Brasil. **Atlas Do Esporte No Brasil**, p. 21.3-21.16, 2006.
- DA COSTA, L. P. Diagnóstico da Educação Física/Desportos no Brasil. **Rio de Janeiro: Fename**, 1971.

DE BOSSCHER, V.; DE KNOP, P.; VAN BOTTENBURG, M.; LEBLICQ, S. Why the Netherlands are successful and Belgium is not? A comparison of the elite sports climate and policies. **European Sport Management Congress (EASM)**, 2004.

DE BOSSCHER, V.; DE KNOP, P.; VAN BOTTENBURG, M.; SHIBLI, S. A conceptual framework for analysing Sports Policy factors Leading to International Sporting Success. **European Sport Management Quarterly**, v. 6, n. 2, p. 185–215, 2006.

DE BOSSCHER, V.; DE KNOP, P.; VAN BOTTENBURG, M.; SHIBLI, S.; BINGHAM, J. Explaining international sporting success: An international comparison of elite sport systems and policies in six countries. **Sport management review**, v. 12, n. 3, p. 113-136, 2009.

DE BOSSCHER, V.; BINGHAM, J.; SHIBLI, S. **The global sporting arms race: an international comparative study on sports policy factors leading to international sporting success**. Oxford: Meyer & Meyer Sport, 2008.

DE BOSSCHER, V.; SHIBLI, S.; BARRETT, D. **How did The SPLISS 2.0 nations do in Rio?** An international comparison of the Sports Policy factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0) in 15 nations, 2016.

DE BOSSCHER, V.; SHIBLI, S.; VAN BOTTENBURG, M.; DE KNOP, P.; TRUYENS, J. Developing a method for comparing the elite sport systems and policies of nations: a mixed research methods approach. **Journal of Sport Management**, v. 24, n. 5, p. 567–600, 2010.

DE BOSSCHER, V.; SHIBLI, S.; WESTERBEEK, H.; VAN BOTTENBURG, M. **Successful Elite Sport Policies: An international comparison of the Sports Policy factors Leading to International Sporting Success (SPLISS 2.0) in 15 nations**. Meyer & Meyer Verlag, 2015.

DE BOSSCHER, V.; SHILBURY, D.; THEEBOOM, M.; HOECKE, J.V.; DE KNOP, P. Effectiveness of National Elite Sport Policies: A Multidimensional Approach Applied to the Case of Flanders. **European Sport Management Quarterly**, v. 11, p. 115-141, 2011.

DIAS, H.P.; BASTOS, F.C. Analysis of the Brazilian sports incentive program. In: **SPORT Stad Okonomik: Sport and Urban Economics**. Schorndorf: Hofmann, v.12, p.35-42, 2010.

DÍAZ, A. R. El deporte en la construcción del espacio social (No. 261). **Centro de Investigaciones Sociológicas**, 2008.

DIGEL, H. Comparison of successful sport systems, 2005.

DIMANDE, A. L. Os Conceitos de Trabalho, Profissão e Ocupação. Disponível em <<http://pt.scribd.com/doc/37782989/OS-CONCEITOSDETRABALHO-PROFISSAO-E-OCUPACAO>>. Acesso em 22 nov.2017.

DOS SANTOS, S. C. O ambiente do atleta: um estudo sobre as variáveis intervenientes no desempenho. **Tese de Doutorado**, 2016.

DOS SANTOS, S. C.; DACOSTA, L. P.; DA SILVA, C. H. V. Rio 2016 e o plano Brasil Medalhas: Seremos uma Potência Olímpica? **Podium Sport, leisure and tourism Review**, v. 1, n. 1, p. 66-87, 2012.

DUFFY, P.; LYONS, D.; MORAN, A.; WARRINGTON, G.; MACMANUS, C. **Factors promoting and inhibiting the success of high performance players and athletes in Ireland from National Coaching & Training Centre**. Ireland, 2001.

ERICSSON, K. A.; KRAMPE, R. T.; TESCH-RÖMER, C. The role of deliberate practice in the acquisition of expert performance. **Psychological Review**, v. 100, n. 3, p. 363–406, 1993.

FERREIRA, R. L. Políticas para o Esporte de Alto Rendimento - Estudo comparativo de alguns sistemas esportivos nacionais visando um contributo para o Brasil. **XV Congresso Brasileiro de Ciências do Esporte**, 2007.

FETISOV, V. A. **About criteria and indicators of development of physical culture and sport internationally**. Moscow: Soviet Sport, 2005.

GALATTI, L. R. ESPORTE E CLUBE SÓCIO- ESPORTIVO: percurso, contextos e perspectivas a partir de um estudo de caso em clube esportivo espanhol. **Tese de Doutorado**, 2010.

GALATTI, L. R.; CÔTÉ, J.; REVERDITO, R.S.; ALLAN, V.; SEOANE, A. M.; PAES, R.R. Fostering Elite Athlete Development and Recreational Sport Participation: a Successful Club Environment. **Motricidade**, v. 12, n. 3, p. 20–31, 2017.

GASCA, D. G. Perspectivas de la Gestión Deportiva Municipal y Modelos de Gestión. In **Anais do I Congresso de Gestión Desportiva de Cataluña** ACGEPG, p.115 - 117, 2000.

GODOY, L. O sistema nacional de esporte no Brasil: revelações e possíveis delineamentos. **Tese de Doutorado**, 2013.

GRECO, P. J.; BENDA, R. N. **Iniciação Esportiva Universal: Da aprendizagem motora ao treinamento técnico**. Belo Horizonte: Editora UFMG, 2007.

GRECO, P. J.; SILVA, S. A. A metodologia de ensino dos esportes no marco do programa segundo tempo. In: **OLIVEIRA, A. A. D.; PERIM, G. L. Fundamentos Pedagógicos para o Programa Segundo Tempo**. Brasília: Ministério dos Esportes, 2008.

GREEN, B. C. Building Sport Programs to Optimize Athlete Recruitment, Retention, and Transition: Toward a Normative Theory of Sport Development. **Journal of Sport Management**, v. 19, n. 3, p. 233–253, 2005.

GREEN, M. Olympic glory or grassroots development? Sport policy priorities in Australia, Canada and the United Kingdom, 1960–2006. **The international journal of the history of sport**, v. 24, n. 7, p. 921-953, 2007.

GREEN, M.; OAKLEY, B. Elite sport development systems and playing to win: uniformity and diversity in international approaches. **Leisure studies**, v. 20, n. 4, p. 247-267, 2001.

GREEN, M.; COLLINS, S. Policy, Politics and Path Dependency: Sport Development in Australia and Finland. **Sport Management Review**, v. 11, n. 3, p. 225–251, 2008.

GREEN, M.; HOULIHAN, B. **Elite sport development: Policy learning and political priorities**. Psychology Press, 2005.

- GREENLEAF, C.; GOULD, D.; DIEFFENBACH, K. Factors Influencing Olympic Performance: Interviews with Atlanta and Negano US Olympians. **Journal of Applied Sport Psychology**, v. 13, n. 2, p. 154–184, 2001.
- GRIFFITHS, R. J.; BARTON-WESTON, H. M.; WALSH, D. W. Sport Transitions as Epiphanies. **Journal of Amateur Sport**, v. 2, n. 2, p. 29–49, 2016.
- GULBIN, J. P. et al. An integrated framework for the optimisation of sport and athlete development: A practitioner approach. **Journal of Sports Sciences**, v. 32, n. 8, p. 1319–1331, 2013.
- HEINEMANN, K. Sociología de las organizaciones voluntarias. El ejemplo del club deportivo. **Revista Española de Investigaciones Sociológicas-Octubre/Diciembre**, v. 88, n. 99, p. 297-342, 1999.
- HENRIKSEN, K.; STAMBULOVA, N.; ROESSLER, K. K. Holistic approach to athletic talent development environments: A successful sailing milieu. **Psychology of Sport and Exercise**, v. 11, n. 3, p. 212–222, 2010.
- HENRY, I.; AMARA, M.; AL-TAUQI, M.; Lee, P. C. A typology of approaches to comparative analysis of sports policy. **Journal of Sport Management**, v. 19, n. 4, p. 480-496, 2005.
- HOLLINGS, S. C.; HUME, P. A. Is success at the World Junior Athletics Championships a prerequisite for success at World Senior Championships or Olympic Games? –Prospective and retrospective analyses. **New Studies in Athletics**, v. 25, n. 2, p. 65-77, 2010.
- HOULIHAN, B. Sport, policy and politics: A comparative analysis. **Routledge**, 2002.
- HOULIHAN, B.; GREEN, M. Comparative Elite Sport Development: systems, structures and public policy. **London: Elsevier**, 2008.
- JAKOBSSON, B. T. What makes teenagers continue? A salutogenic approach to understanding youth participation in Swedish club sports. **Physical Education and Sport Pedagogy**, v. 19, n. 3, p. 239–252, 2014.
- JOC. JAPANESE OLYMPIC COMMITTEE, 2018. Disponível em: <<https://www.joc.or.jp/english/>>. Acesso em: 28 mar.2017.
- KIRK, D.; GORELY, T. Challenging thinking about the relationship between school physical education and sport performance. **European Physical Education Review**, v. 6, n. 2, p. 119-134, 2000.
- LI, M.; PITTS, B. G.; QUARTERMAN, J. **Research Methods in Sport Management**. 1st ed. Morganton: West Virginia University, 2008.
- LIBARDI, R. Organização e Funcionamento de Áreas Esportivas. São Paulo, **Universidade Sindi-Clube**, 2004.
- MARTINDALE, R. J.; COLLINS, D.; DAUBNEY, J. Talent Development: A Guide for Practice and Research Within Sport. **Quest**, v. 57, n. 4, p. 353–375, 2005.

MEIRA, T.B.; BASTOS, F.C. Estrutura organizacional esportiva. In: BÖHME, M.T.S. (Org.). **Esporte infanto-juvenil: treinamento a longo prazo - talento esportivo**. São Paulo: Phorte, 2011.

MEIRA, T. D. B.; BASTOS, F. D. C.; BOHME, M. T. S. Análise da estrutura organizacional do esporte de rendimento no Brasil: um estudo preliminar. **Revista Brasileira de Educação Física e Esporte**, v. 26, n. 2, p. 251–262, 2012.

MELO, V. A. Dicionário do esporte no Brasil: do século XIX ao início do século XX. **Campinas: Autores Associados**, 2007.

MEXT – MINISTRY OF EDUCATION, CULTURE, SPORTS, SCIENCE AND TECHNOLOGY. **Promotion of Sport**, 2018. Disponível em: <<http://www.mext.go.jp/en/policy/sports/index.htm>>. Acesso em: 27 mar.2017.

MEZZADRI, F. M. A estrutura esportiva no Estado do Paraná: da formação dos clubes esportivos. **Tese de Doutorado**. Campinas, 2000.

MEZZADRI, F. M.; SILVA, M. M.; FIGUERÔA, K. M.; STAREPRAVO, F. A. Sport policies in Brazil. **International Journal of Sport policy and politics**, v. 7, n. 4, p. 655-666, 2015.

MILLS, A. et al. Examining the Development Environments of Elite English Football Academies: The Players' Perspective. **International Journal of Sports Science and Coaching**, v. 9, n. 6, p. 1457–1472, 2014.

MINISTÉRIO DO ESPORTE. **Plano Brasil Medalhas**, 2016. Disponível em: <<http://esporte.gov.br/index.php/institucional/alto-rendimento/plano-brasil-medalhas>>. Acesso em: 02 fev.2017.

MINISTÉRIO DO ESPORTE. **Secretaria Nacional de Esporte de Alto Rendimento: Bolsa Atleta**, 2013. Disponível em: <<http://www2.esporte.gov.br/snear/bolsaAtleta/sobre.jsp>>. Acesso em: 07 abr.2017.

NATIONAL AUDIT OFFICE. **Preparing for Sporting Success at the London 2012 Olympic and Paralympic Games and Beyond**. London: The Stationery Office, 2008. Disponível em: <www.nao.org.uk>. Acesso em: 04 abr.2017.

NICHOLSON, M.; HOYE, R.; HOULIHAN, B. (Ed.). **Participation in sport: international policy perspectives**. Routledge, 2010.

OAKLEY, B.; GREEN, M. The production of Olympic champions: International perspectives on elite sport development systems. **European Journal for Sports Management**, p. 83-105, 2001.

PERES, L.; LOVISOLO, H. Formação Esportiva: Teoria e Visões do Atleta de Elite no Brasil. **Journal of Physical Education**, v. 17, n. 2, p. 211-218, 2008.

PINK, M.; SAUNDERS, J.; STYNES, J. Reconciling the maintenance of on-field success with off-field player development: A case study of a club culture within the Australian Football League. **Psychology of Sport and Exercise**, v. 21, p. 98–108, 2015.

QUEIRÓS, P.; GRAÇA, A. A análise de conteúdo (enquanto técnica de tratamento da informação) no âmbito da investigação qualitativa. **Investigação Qualitativa em Desporto**, v. 2, p. 113-149, 2013.

ROBINSON, L.; MINIKIN, B. Understanding the competitive advantage of National Olympic Committees. **Managing leisure**, v. 17, n. 2-3, p. 139-154, 2012.

ROSE, R. **Learning from comparative public policy: A practical guide**. Routledge, 2004.

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

SANTOS, A. L. P.; ALEXANDRINO, R. R. Desenvolvimento Da Carreira Do Atleta: Análise das Fases e Transições. **Conexões**, v. 13, n. 2, p. 185–205, 2015.

SCHLOSSBERG, N. K. A model for analyzing human adaptation to transition. **The Counseling Psychologist**, Newbury, v. 9, n. 2, p. 2-18, 1981.

SEILER, S. Evaluating the (Your Country Here) olympic medal count. **International Journal of Sports Physiology and Performance**, v. 8, n. 2, p. 203–210, 2013.

SILVA, M. M.; MEZZADRI, F. M.; CAVICHIOLLI, F. R. Políticas públicas para os jovens talentos esportivos no Brasil: desvendando a “Rede Nacional de Treinamento”. **Educación Física y Ciencia**, v. 20, n. 3, 2018.

SMOLIANOV, P.; ZAKUS, D. H. Integrated development of mass and high-performance sport: A global model. In **Olympic reform: A ten-year review conference**, Toronto, Canada, 2009.

SOARES, A. J. G.; DE MELO, L. B. S.; DA COSTA, F. R.; BARTHOLO, T. L.; BENTO, J. O. Jogadores de futebol no Brasil: mercado, formação de atletas e escola. **Revista Brasileira de Ciências do Esporte**, v. 33, n. 4, 2011.

SOTIRIADOU, K.; SHILBURY, D.; QUICK, S. The attraction, retention/transition, and nurturing process of sport development: Some Australian evidence. **Journal of sport management**, v. 22, n. 3, p. 247-272, 2008.

SPLISS – Sports Policy factors Leading to International Sporting Success. Clima/Ambiente para o Esporte de Alto Rendimento nos diferentes níveis de organização governamental. **Relatórios de pesquisa**, 2014. Disponível em: <<http://200.144.182.150/lateca/web/index.php/pt/relatorios-de-pesquisas/234-splissbr-descritivo>>. Acesso em: 10 jul.2017.

STAMBULOVA, N. B. Developmental sports career investigations in Russia: A post-perestroika analysis. **The sport psychologist**, v. 8, n. 3, p. 221-237, 1994.

STAMBULOVA, N.; ALFERMANN, D.; STATLER, T.; CÔTÉ, J. ISSP position stand: Career development and transitions of athletes. **International Journal of Sport and Exercise Psychology**, v. 7, n. 4, p. 395-412, 2009.

SUPPIAH, H. T.; LOW, C. Y.; CHIA, M. Detecting and developing youth athlete potential: different strokes for different folks are warranted. **British journal of sports medicine**, v. 49, n. 13, p. 878-882, 2015.

TAN, T. C.; HOULIHAN, B. Chinese Olympic sport policy: Managing the impact of globalisation. **International Review for the Sociology of Sport**, v. 48, n. 2, p. 131–152, 2013.

TANIMARU, J. H.; DOS SANTOS, A. L. P. Study on the quality of life at a baseball performance center. **Journal of Physical Education and Sport**, v. 16, n. 2, p. 365–373, 2016.

TEKAVC, J.; WYLLEMAN, P.; CECIĆ ERPIČ, S. Perceptions of dual career development among elite level swimmers and basketball players. **Psychology of Sport and Exercise**, v. 21, p. 27–41, 2015.

THOMAS, J.R.; NELSON, J.K. **Métodos de pesquisa em atividade física**. Trad. Ricardo Petersen et al, 3ª ed. Porto Alegre: Artmed, 2002.

TRUYENS, J.; DE BOSSCHER, V.; HEYNDELS, B.; WESTERBEEK, H. A resource-based perspective on countries' competitive advantage in elite athletics. **International Journal of Sport Policy and Politics**, v. 6, n. 3, p. 459-489, 2014.

UK SPORT - United Kingdom Sport Institute. **Our Mission**, 2016. Disponível em: <<http://www.uksport.gov.uk/our-work/mission-2016-18>>. Acesso em: 02 abr.2017

UK SPORT - United Kingdom Sport Institute, 2016. Disponível em: <<http://www.uksport.gov.uk/news/2016/08/21/british-athletes-make-history-in-record-breaking-rio-games>>. Acesso em: 02 abr.2017.

UK SPORT - United Kingdom Sport Institute. **Investing in Sport**, 2017. Disponível em: <<http://www.uksport.gov.uk/our-work/investing-in-sport>>. Acesso em: 02 abr.2017.

UK – UNITED KINGDOM GOVERNMENT. **Sporting Future: A New Strategy for an Active Nation**, 2015. Disponível em: <<https://www.gov.uk/government/publications/sporting-future-a-new-strategy-for-an-active-nation>>. Acesso em: 02 abr.2017.

VAEYENS, R.; GÜLLICH, A.; WARR, C. R.; PHILIPPAERTS, R. Talent identification and promotion programmes of Olympic athletes. **Journal of sports sciences**, v. 27, n. 13, p. 1367-1380, 2009.

VEAL, A. J.; DARCY, S. **Research Methods in Sport Studies and Sport Management: A Practical Guide**. New York: Routledge Taylor & Francis Group, 2014.

WEINECK, J. Manual do treinamento desportivo. 2ªed, São Paulo: Manole, 1986.

WOODS, R. B. Social Issues in Sport.**Human Kinetics**. Second Edition, 2011.

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

WYLLEMAN, P.; DE KNOP, P.; VERDET, M. C.; CECIĆ ERPIČ, S. Parenting and career transitions of elite athletes. **Human Kinetics Publishers**, p. 233-247), 2007.

WYLLEMAN, P.; LAVALLEE, D. A developmental perspective on transitions faced by athletes. **Developmental Sport and Exercise Psychology: A Lifespan Perspective**, p. 507–527, 2004.

WYLLEMAN, P.; REINTS, A. A lifespan perspective on the career of talented and elite athletes: Perspectives on high-intensity sports. **Scandinavian journal of medicine & science in sports**, v. 20, p. 88-94, 2010.

APÊNDICES

APÊNDICE A - Carta convite enviada aos experts

São Paulo, 04 de dezembro de 2017.

Como orientadora da estudante Rosiane Raduan Alexandrino, aluna de Mestrado do Curso de Pós-Graduação em Educação Física e Esporte na área de Estudos Socioculturais e Comportamentais da Educação Física e Esporte venho, por meio desta solicitar a sua colaboração para a apreciação e o julgamento do instrumento a ser utilizado no projeto de pesquisa de mestrado intitulado: Programas de Suporte à Carreira de Atletas no Esporte de Alto Rendimento.

Esta pesquisa tem como objetivo compreender como se dá o processo de desenvolvimento da carreira do atleta nos clubes, através de um levantamento, identificação e análise dos processos e serviços de suporte e a gestão dos recursos disponíveis a estes atletas. O Projeto foi aprovado no Exame de Qualificação.

O questionário a ser aplicado a Gestores de clubes de diferentes modalidades considera cinco seções: Caracterização das modalidades desenvolvidas no clube; Programas estruturados de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta; Suporte oferecido aos atletas; Atuação no desenvolvimento de carreira do atleta; e Caracterização do sujeito.

O Instrumento foi construído com base no referencial teórico e em questões dos fatores críticos determinados nos Pilares 4 e 5 do modelo SPLISS desenvolvido e validado por De Bosscher et al., 2008 e traduzido por Böhme e Bastos, 2016.

Contamos com a sua colaboração, no sentido de analisar o questionário, e emitir seu parecer quanto à pertinência e clareza das questões propostas no instrumento.

Caso concorde em emitir o seu parecer, solicitamos que responda afirmativamente a este email até o dia 10 de dezembro de 2017.

Agradecemos antecipadamente a sua colaboração, na certeza de que os conhecimentos resultantes desta pesquisa irão contribuir para o desenvolvimento científico do Esporte e da Educação Física na realidade brasileira. Qualquer dúvida, por favor, entrar em contato comigo ou com a estudante através dos e-mails: flaviacb@usp.br e rosiane.alexandrino@usp.br

Atenciosamente,

Profª Drª Flávia da Cunha Bastos
<http://lattes.cnpq.br/4818247631174215>
Programa de Pós-Graduação em
Educação Física e Esporte

Seção A) Caracterização das modalidades desenvolvidas no clube

- 1) Quais as modalidades/categorias desenvolvidas no clube? Se houver mais de 5 modalidades, cite as 5 principais. Indique a principal competição que cada modalidade participa.

Seção B) Programa estruturado de suporte ao atleta

- 2) O clube tem um programa estruturado de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta?
- () Sim
- () Não
- 2a) Do que consiste esse programa e para quais modalidades é oferecido?

Seção C) Suporte oferecido aos atletas que fazem parte do programa

- 3) Os atletas participantes do programa estruturado de suporte recebem apoio em relação a:

Apoio	Mais que suficiente	Suficiente	Razoável	Insuficiente	Muito insuficiente
Treinamentos mais frequentes e intensivos	☒	☐	☐	☐	☐
Treinamento em grupo separado/ treinamento particular	☐	☐	☐	☐	☐
Treinamento extra de preparação física	☐	☐	☐	☐	☐
Calendário de competição e treinamento	☐	☐	☐	☐	☐
Melhores instalações para o treinamento	☐	☐	☐	☐	☐

Participação em competições internacionais	☐	☐	☐	☐	☐
Transporte	☐	☐	☐	☐	☐
Uniforme e equipamentos esportivos	☐	☐	☐	☐	☐
Reembolso de despesas	☐	☐	☐	☐	☐

- 4) Os atletas participantes do programa estruturado recebem suporte técnico extra, dentre os listados abaixo, para que possam atingir seus mais altos níveis?

Suporte Extra	Mais que suficiente	Suficiente	Razoável	Insuficiente	Muito insuficiente
Treinamento mental por um psicólogo profissional do esporte	☒	☐	☐	☐	☐
Acompanhamento nutricional	☐	☐	☐	☐	☐
Serviços de apoio por fisioterapeutas	☐	☐	☐	☐	☐
Serviços de apoio por massagistas	☐	☐	☐	☐	☐
Acompanhamento médico diário (acompanhamento próximo no que diz respeito a lesões)	☐	☐	☐	☐	☐
Suporte Biomecânico	☐	☐	☐	☐	☐
Orientação profissional (planejamento de carreira)	☐	☐	☐	☐	☐
Apoio na educação	☐	☐	☐	☐	☐

- 5) O clube oferece suporte financeiro (salário fixo) para os atletas? Se sim, para quais modalidades/categorias? Caso esta pergunta não seja respondida, consideraremos a resposta negativa.

- 6) O clube oferece suporte para que o atleta more, treine e estude em local único (ou próximos uns dos outros)? Se sim, para quais modalidades/categorias? Caso esta pergunta não seja respondida, consideraremos a resposta negativa.

Seção D) Como o clube avalia sua atuação no desenvolvimento de atletas para o alto rendimento
--

- 7) O clube possui estruturas para a formação e desenvolvimento dos atletas? (Possui equipamentos, instalações próprias que atendam os atletas).
- ☐ Sim, para todas as modalidades
 - ☐ Sim, para algumas modalidades
 - ☐ Não

7a) As estruturas do clube são adequadas para a boa formação e desenvolvimento dos atletas?

- ☐ Excelentes
 - ☐ Adequadas
 - ☐ Razoáveis
 - ☐ Inadequadas
 - ☐ Muito inadequadas
- 8) A quantidade de apoio oferecido na fase de desenvolvimento é suficiente para que os atletas possam atingir seus mais altos níveis de desempenho?
- ☐ Mais que suficiente
 - ☐ Suficiente
 - ☐ Razoável
 - ☐ Insuficiente
 - ☐ Muito insuficiente
- 9) Quais as principais dificuldades encontradas para desenvolver programas estruturados de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta?

Seção E) Caracterização do respondente

Informe seu gênero

☐ Masculino

☐ Feminino

☐ Outro

10) Informe sua idade:

11) Indique sua área de formação (e o maior grau obtido nela):

12) Cargo que ocupa:

13) Breve descrição das suas principais funções/responsabilidades/atividades que realiza:

APÊNDICE C - Carta de apresentação da pesquisa para os sujeitos

São Paulo, 19 de fevereiro de 2018.

Como orientadora da estudante ROSIANE RADUAN ALEXANDRINO, aluna de Mestrado do Curso de Pós-Graduação em Educação Física e Esporte na área de Estudos Socioculturais e Comportamentais da Educação Física e Esporte venho, por meio desta, solicitar colaboração para que sua entidade participe do projeto de pesquisa de mestrado intitulado: **Programas de Suporte a Carreira de Atletas no Esporte de Alto Rendimento**.

Esta pesquisa tem como objetivo compreender como se dá o processo de desenvolvimento da carreira do atleta nos clubes, através de um levantamento, identificação e análise dos processos e serviços de suporte e a gestão dos recursos disponíveis a estes atletas. Além disso, identificar a existência de um programa estruturado para o desenvolvimento da carreira do atleta e analisar se os programas de suporte aos atletas atendem os fatores essenciais para uma dedicação ao esporte e desenvolvimento do atleta, com base na literatura. A coleta dos dados será feita junto aos clubes vinculados e filiados ao Comitê Brasileiro de Clubes, através de preenchimento de questionário online, composto de 14 questões, entre elas questões fechadas e abertas, organizadas em 5 seções:

- A - Caracterização das modalidades desenvolvidas no clube;
- B - Programas estruturados de suporte ao desenvolvimento da carreira do atleta;
- C - Suporte oferecido aos atletas;
- D - Atuação no desenvolvimento de carreira do atleta;
- E - Caracterização do sujeito.

A participação dos respondentes é voluntária e os mesmos serão informados e esclarecidos a respeito dos objetivos do estudo e assinalarão antes de iniciar as respostas o Termo de Consentimento conforme as normas do Comitê de Ética da EEFUSP. Destacamos que será mantido o anonimato dos respondentes, bem como do Clube que participar.

Dessa forma, solicitamos o apoio dessa entidade no sentido de apoiar a aplicação do questionário no sentido de obtermos o maior número possível de respostas.

**ESCOLA DE
EDUCAÇÃO FÍSICA
E ESPORTE**
UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO

Esclarecemos que a previsão para a conclusão da análise dos dados obtidos é Julho de 2018 e caso seja de interesse dessa entidade, os resultados poderão ser encaminhados após a aprovação do Relatório Final da Pesquisa.

Contando com a sua compreensão e colaboração na realização desta pesquisa inédita no País, apresentamos nossos antecipados agradecimentos.

Atenciosamente,

Profª Drª Flávia da Cunha Bastos
<http://lattes.cnpq.br/4818247631174215>
Programa de Pós-Graduação em
Educação Física e Esporte

ANEXOS

ANEXO A - Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

UNIVERSIDADE DE SÃO PAULO
ESCOLA DE EDUCAÇÃO FÍSICA E ESPORTE
Comitê de Ética em Pesquisa

Formulário E

TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO

I - DADOS DE IDENTIFICAÇÃO DO SUJEITO DA PESQUISA OU RESPONSÁVEL LEGAL

1. DADOS DO INDIVÍDUO

Nome completo _____

Sexo ☐ Masculino
☐ Feminino

RG _____

Data de nascimento _____

Endereço completo _____

CEP _____

Fone _____

e-mail _____

2. RESPONSÁVEL LEGAL

Nome completo _____

Natureza (grau de parentesco, tutor, curador, etc.) _____

Sexo ☐ Masculino
☐ Feminino

RG _____

Data de nascimento _____

Endereço completo _____

CEP _____

Fone _____

e-mail _____

II - DADOS SOBRE A PESQUISA CIENTÍFICA

1. Título do Projeto de Pesquisa

Programas de Suporte à Carreira de Atletas no Esporte de Alto Rendimento

2. Pesquisador Responsável

Flávia da Cunha Bastos

3. Cargo/Função

Professora/ Pesquisadora

4. Avaliação do risco da pesquisa:

☒ RISCO MÍNIMO ☐ RISCO BAIXO ☐ RISCO MÉDIO ☐ RISCO MAIOR

(probabilidade de que o indivíduo sofra algum dano como consequência imediata ou tardia do estudo)

5. Duração da Pesquisa

3 anos

III - EXPLICAÇÕES DO PESQUISADOR AO INDIVÍDUO OU SEU REPRESENTANTE LEGAL SOBRE A PESQUISA, DE FORMA CLARA E SIMPLES, CONSIGNANDO:

O objetivo da pesquisa é compreender como se dá o processo de desenvolvimento da carreira do atleta nos clubes, através de um levantamento e análise dos processos e serviços de suporte e da gestão dos recursos disponíveis a estes atletas, além de identificar a existência de um programa estruturado para o desenvolvimento da carreira do atleta. O conhecimento destes processos é extremamente relevante para entender e avaliar o panorama do esporte no país. Estamos convidando você a participar deste estudo, através do preenchimento de questionário

de maneira voluntária. Inexistem situações em que possam ocorrer desconfortos e não há riscos físicos ou psicológicos, bem como não existem benefícios que poderão ser obtidos. A sua participação não será remunerada nem haverá custos decorrentes de sua participação na pesquisa.

IV - ESCLARECIMENTOS DADOS PELO PESQUISADOR SOBRE GARANTIAS DO SUJEITO DA PESQUISA:

1. você terá acesso, a qualquer tempo, às informações sobre procedimentos, riscos e benefícios relacionados à pesquisa, inclusive para dirimir eventuais dúvidas;
2. você terá a liberdade de retirar seu consentimento a qualquer momento e de deixar de participar do estudo, sem que isto traga prejuízo à continuidade da assistência;
3. salvaguarda da confidencialidade, sigilo e privacidade; e
4. disponibilidade de assistência no HU ou HCFMUSP, por eventuais danos à saúde, decorrentes da pesquisa.

V - INFORMAÇÕES DE NOMES, ENDEREÇOS E TELEFONES DOS RESPONSÁVEIS PELO ACOMPANHAMENTO DA PESQUISA, PARA CONTATO EM CASO DE INTERCORRÊNCIAS CLÍNICAS E REAÇÕES ADVERSAS.

Flávia da Cunha Bastos (11) 3294 8507
Av. Diógenes Ribeiro de Lima, 2735 Apto 61B – Alto de Pinheiros – SP. CEP 05458-002
Rosiane Raduan Alexandrino (11) 99581-9095
Rua Elvio Mantovani, 26 – Bairro Assunção – São Bernardo do Campo - SP. CEP 09861-760
Comitê de Ética em Pesquisa- Escola de Educação Física e Esportes da Universidade de São Paulo
(11) 3091.3097 Av. Prof. Mello Moraes, 65 - Cidade Universitária - São Paulo - SP . CEP: 05508-030

VI - OBSERVAÇÕES COMPLEMENTARES

VII - CONSENTIMENTO PÓS-ESCLARECIDO

Declaro que, após convenientemente esclarecido pelo pesquisador e ter entendido o que me foi explicado, consinto em participar do presente Projeto de Pesquisa.

São Paulo, ____/____/____

assinatura do sujeito da pesquisa
ou responsável legal

Rosiane Raduan Alexandrino
R.G 48.703.635-9

ANEXO B - Parecer consubstanciado do CEP

USP - ESCOLA DE EDUCAÇÃO
FÍSICA E ESPORTE DA
UNIVERSIDADE DE SÃO

PARECER CONSUBSTANCIADO DO CEP

DADOS DO PROJETO DE PESQUISA

Título da Pesquisa: Suporte a Carreira de Atletas
Pesquisador: FLAVIA DA CUNHA BASTOS
Área Temática:
Versão: 4
CAAE: 82369417.0.0000.5391
Instituição Proponente: UNIVERSIDADE DE SAO PAULO
Patrocinador Principal: Financiamento Próprio

DADOS DO PARECER

Número do Parecer: 2.942.104

Apresentação do Projeto:

O projeto está bem redigido, possui argumentação sólida e justificativa para sua condução, tanto no aspecto social, acadêmico e científico.

Objetivo da Pesquisa:

Pretende-se investigar como ocorre o processo para o desenvolvimento inicial da carreira dos atletas no Brasil. Assim como verificar se os clubes possuem programas estruturados de suporte para o desenvolvimento da carreira do atleta no Brasil.

Avaliação dos Riscos e Benefícios:

A pesquisa é caracterizada como de risco mínimo, na medida em que serão conduzidas entrevistas com os responsáveis pelos 86 clubes identificados, sem nenhum procedimento invasivo ou que possa gerar constrangimento aos envolvidos. Os benefícios são descritos tanto para a sociedade, quanto para a área de conhecimento.

Comentários e Considerações sobre a Pesquisa:

Trata-se de estudo com duração de 3 anos, viável, factível e relevante para a área de forma significativa. O pesquisador envolvido possui domínio sobre a metodologia a ser empregada, assim como experiência nesse tipo de estudo.

Endereço: Av. Profº Mello Moraes, 65
Bairro: Cidade Universitária **CEP:** 05.508-030
UF: SP **Município:** SAO PAULO
Telefone: (11)3091-3097 **Fax:** (11)3812-4141 **E-mail:** cep39@usp.br

USP - ESCOLA DE EDUCAÇÃO
FÍSICA E ESPORTE DA
UNIVERSIDADE DE SÃO

Continuação do Parecer: 2.942.104

Considerações sobre os Termos de apresentação obrigatória:

O TCLE está adequado e respeita os preceitos éticos.

Conclusões ou Pendências e Lista de Inadequações:

O projeto está adequado para aprovação, na medida em que os pesquisadores ajustaram todas as solicitações referentes às últimas três submissões anteriores.

Considerações Finais a critério do CEP:

Projeto Aprovado

Este parecer foi elaborado baseado nos documentos abaixo relacionados:

Tipo Documento	Arquivo	Postagem	Autor	Situação
Informações Básicas do Projeto	PB_INFORMAÇÕES_BÁSICAS_DO_PROJETO_1007967.pdf	06/09/2018 13:15:14		Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	projetcronogratal040918.docx	06/09/2018 13:14:49	FLAVIA DA CUNHA BASTOS	Aceito
TCLE / Termos de Assentimento / Justificativa de Ausência	TCLE_Rosiane_final.pdf	10/07/2018 09:42:34	ROSIANE RADUAN ALEXANDRINO	Aceito
Projeto Detalhado / Brochura Investigador	pesquisaRosiane.pdf	14/12/2017 10:37:41	ROSIANE RADUAN ALEXANDRINO	Aceito
Folha de Rosto	Termo.pdf	23/11/2017 15:37:06	ROSIANE RADUAN ALEXANDRINO	Aceito

Situação do Parecer:

Aprovado

Necessita Apreciação da CONEP:

Não

SAO PAULO, 04 de Outubro de 2018

Assinado por:
Edilamar Menezes de Oliveira
(Coordenador(a))

Endereço: Av. Prof Mello Moraes, 65

Bairro: Cidade Universitária

CEP: 05.508-030

UF: SP

Município: SAO PAULO

Telefone: (11)3091-3097

Fax: (11)3812-4141

E-mail: cep39@usp.br