



## Módulo 2: a aprendizagem do treinador. Por que o treinador vê o que vê? (...)



**(..) Entendendo como surgem seus comportamentos e como se sintonizar com o contexto da equipe.**

☰ Unidade 2.1 Restrições Socioculturais no Esporte

☰ Referências

## Unidade 2.1 Restrições Socioculturais no Esporte

---

Nesta seção, será dada importância ao conceito de restrições e seu efeito em diferentes escalas de tempo. Tudo o que acontece no mundo, em diferentes níveis, afeta nosso comportamento e como a gente se mostra. Nesse sentido, o contexto atual define o panorama esportivo e influencia nossa maneira de treinar, por isso será fundamental na hora de entender nossa maneira de viver. Sobre isso, Vaughan, Mallett, Davids, Potrac e López-Felip (2019) descrevem uma **maneira de viver** como “a manifestação de padrões de comportamento regular que emergem das restrições socioculturais e ambientais (comportamentos normativos e tradições de nossas comunidades e culturas)” (p. 5).

**Figura 1: Contexto Ecológico do Desenvolvimento do Jogador de Futebol**



Fonte: Vaughan J., Mallett C., Davids K., Potrac P e López-Felip M. (2019). Ecological Context of the Football Player's Development Recuperado de <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.02090/full>.

---

Isso significa que o que acontece no micro nível, ou seja, qualquer evento em menor escala, como neste caso pode ser a interação entre dois jogadores, não é apenas um aspecto daquele ambiente imediato, o planejamento da sessão de treino pelo treinador, mas é dado por uma série de influências socioculturais e normativas que também ocorrem na sociedade em que essa atividade se desenvolve. Isso explica, por exemplo, que a maneira como o futebol é concebido na Catalunha determinará até certo ponto a maneira como o jogo ocorrerá nos diferentes clubes (com nuances entre cada um deles devido às suas próprias restrições socioculturais em cada localidade ou população) e isso não pode ser reproduzido em outros ambientes que não compartilham essa mesma percepção de esportes em geral ou de futebol em particular (um país como os Estados Unidos ou a China, onde a cultura esportiva é totalmente diferente).

No artigo de Vaughan et al. (2019), são feitas referências a três exemplos representativos de como essas maneiras de viver se manifestam em relação aos ambientes em que ocorrem. Por um lado, a dança, o *"jeitinho"* e o desfrute da vida no Brasil podem estar relacionadas ao talento, ousadia, criatividade e dribles atraentes que os jogadores brasileiros mostram.

Por outro lado, os jogadores ingleses, que geralmente manifestam um jogo baseado na bola longa e direta, tackles duros e um futebol que tenta evitar riscos, estão relacionados a uma percepção tradicional de racionalidade e hipermasculinidade. Em outras palavras, exibem uma atitude mais conservadora tanto na sociedade quanto no jogo.

Finalmente, também se refere ao jogo do FC Barcelona e ao ecossistema único em que ocorre: Catalunha. Também impulsionado pela ideologia e história do clube, as características de um jogo associativo e criativo, onde há uma grande diversidade de oportunidades de passe, também podem ser originadas por uma cultura cooperativa na qual compartilhar espaços e a comunicação se destacam.

O mencionado acima pode nos ajudar a entender que a importância que o contexto sociocultural desempenha no tipo de comportamento que mostramos não pode ser descartada, nem na percepção de talento que cada um de nós pode ter de acordo com o contexto em que nos encontramos. Ou seja, um jogador estratosféricamente valorizado no

Brasil pode não ser apreciado em um ambiente como o do futebol inglês.

Por esse motivo, achamos interessante analisar com mais detalhes o esquema anterior (figura 1), no qual é dado um exemplo sobre o ambiente de um jogador e a maneira como ele se desenvolve nesse ambiente (que constitui um sistema dinâmico baseado em elementos micro e macro):

1

**Microambiente:** em seu ambiente de prática mais imediato, o modelo do clube, os líderes nele, seu treinador, seus colegas de equipe certamente representam núcleos importantes que de alguma forma condizionarão a maneira como o jogador se desenvolve nesta disciplina esportiva. No entanto, também é importante destacar o papel que sua família, sua escola, seus amigos ou o ambiente do futebol em geral podem desempenhar nesse microambiente, sendo também elementos que têm certa influência sobre como o jogador se comporta.

2

**Macroambiente:** todos os elementos anteriores estão incluídos em um contexto mais global que determina em uma escala de tempo maior a maneira como os diferentes microambientes se desenvolverão, fazendo referência a aspectos mais culturais, sejam relacionados à cultura do futebol, cultura nacional,

cultura em relação aos esportes em geral ou cultura em relação à percepção da juventude (neste caso devido a serem jogadores de futebol educacional que também podem ser influenciados pelos gostos e motivações que são normais em sua idade).

Entender nossos comportamentos através de diferentes escalas de tempo de restrições (o que implica o que é mais macro e o que é mais micro) parece essencial para aprofundar em todos aqueles elementos que interagem para o surgimento dos fenômenos que podemos observar no ambiente esportivo. Se os valores de uma sociedade e sua percepção levam a ter uma maneira particular de viver, não podemos ignorar que analisar o futebol unicamente a partir de uma perspectiva futebolística não nos permitirá entender o todo e levará a uma falta de informações que podem ser decisivas para ajudar nossos treinadores e atletas a serem melhores no que fazem.

Balagué, Pol, Torrents, Ric e Hristovski (2019) expressam de maneira muito gráfica como essas restrições em diferentes escalas de tempo se retroalimentam em uma causalidade circular e como a intervenção nelas causa mudanças a curto ou longo prazo em relação à escala de tempo à qual nos referimos. Por exemplo, os valores de uma sociedade atuam como restrições em uma escala de tempo alta, pois são aspectos que precisam de tempo para mudar (restrições de mudança lenta) e estes determinam em cascata, com as restrições subjacentes

de escala de tempo, quais motivações a sociedade pode ter, os objetivos que são definidos, as estratégias que são perseguidas e assim por diante, até alcançar a interação direta do ser humano em questão com o ambiente.

Conforme Balagué, Pol, Torrents, Ric e Hristovski (2019) descrevem: “se um valor como a participação esportiva é alto e estável, a motivação para praticar é aumentada e, conseqüentemente, o contexto para manipular as propriedades da carga de treino e aprender as possibilidades de ação também aumenta. Esse aumento também favorece a conquista de objetivos relacionados ao desempenho que, devido à causalidade circular, também se propagará inversamente, aumentando e estabilizando a motivação para o esporte e o valor dado à prática.” (<https://sportsmedicine-open.springeropen.com/articles/10.1186/s40798-019-0178-z>)

As mudanças podem acontecer em duas direções. Ou seja, os valores da sociedade sobre os esportes terão um impacto na capacidade de atenção do atleta em seu ambiente esportivo; e o domínio e sucesso em uma disciplina esportiva podem mudar os valores em relação ao esporte. Por esse motivo, é importante esclarecer que, embora nos referamos à importância do contexto macro e das restrições socioculturais em comportamentos cotidianos em qualquer ambiente, mudanças em pequena escala também podem gerar mudanças na direção oposta. Por exemplo, um treinador com uma ideia de jogo

diferente daquela do ambiente em que ele faz parte (uma equipe de um país diferente do seu, por exemplo), se for bem-sucedido, pode causar mudanças em cascata para aqueles elementos que precisam de mais tempo para serem modificados (como a percepção da maneira de jogar um esporte).

Assim, deve-se destacar que a intervenção em restrições de mudança lenta (valores, motivações, objetivos) possibilita o efeito cascata em restrições de mudança rápida (estratégias, atenção e ações); e que o processo inverso, a intervenção em restrições de mudança rápida (com sucesso), pode aumentar a modificação dessas restrições de mudança mais lenta.

### **Análise Contextual da Sociedade e Seu Impacto na Prática Esportiva**

Esta seção tem como objetivo englobar diferentes aspectos contextuais que podem nos oferecer uma perspectiva profunda sobre as possibilidades de ação existentes nos ambientes em questão (treinamento esportivo e prática de futebol) e como mudanças nesse macroambiente poderiam originar muitas outras mudanças nos microambientes que nos interessam.

Vaughan et al. (2019) descrevem brevemente como o capitalismo moldou a maneira de pensar o contexto social, bem como as estruturas organizacionais (incluindo esportes). O crescente corporativismo em nosso modo de vida é cada vez mais refletido no

ambiente de treinamento e, infelizmente, não apenas nas seções profissionais ou idades adultas, mas são modelos que são reproduzidos até mesmo no futebol de formação.

Assim, diferentes características são herdadas dessas influências que têm impacto em como nosso esporte é percebido:

- 1 Ênfase extrema na individualidade, competitividade, hierarquia e incentivos extrínsecos às custas da aprendizagem, criatividade e inovação.
- 2 A necessidade de satisfação imediata que desenvolve o pensamento simplista em vez de inspirar o pensamento complexo.
- 3 Competição e interesse próprio dominam sobre a cooperação, reforçando assim a comparação social, divisão em subgrupos, inseguranças, medo do fracasso e o desenvolvimento de contextos que reproduzem comportamentos controladores de professores e treinadores em muitos ambientes educacionais.

Este modelo (e outros) de sociedade é também responsável pelo futebol passar a ser usado, dado seu reconhecimento esportivo mundial, com fins lucrativos ou até mesmo como um meio para se

posicionar como um país líder em termos de esportes. Assim, vemos que os Estados Unidos investem milhões de dólares para o desenvolvimento do futebol logrando assim que também sejam reconhecidos mundialmente através desse esporte (a esse respeito, você pode ler o seguinte artigo: <https://www.lanacion.com.ar/economia/sin-titulo-nid2184521>). Por outro lado, também podemos ver como a China promoveu a prática do futebol entre os jovens nas escolas, tornando esse esporte uma disciplina obrigatória para garantir o futuro de uma boa geração de jogadores de futebol (a esse respeito, você pode ler o seguinte artigo: <https://www.abc.es/deportes/futbol/20150324/abci-futbol-asignatura-obligatoria-china-201503232025.html?ref=https:%2F%2Fwww.google.com%2F>).

Nesse sentido, Kiely (2019), em uma conferência realizada no INEFC (Instituto Nacional de Educação Física da Catalunha) em Barcelona, levantou algumas reflexões sobre como o conceito de periodização evoluiu e como sua origem convidava as pessoas a serem céticas ao acreditar nas informações que recebemos. Para reforçar a perspectiva crítica, ele explicou que o conhecimento é uma faca de dois gumes e que a evolução da pesquisa científica, bem como sua validação, nos trouxe a um contexto no qual encontramos:

1

Um problema de generalização devido ao fato de regras serem extrapoladas a partir de uma conclusão

simples, sem entender as circunstâncias ou o contexto de onde foi obtida.

2

Um problema de definição, dada a falta de consistência no consenso sobre o que cada coisa significa (o que foi comentado anteriormente sobre especificidade seria um exemplo de como usamos esse conceito sem realmente saber se seu significado é universalmente verificado).

3

Um problema de mudança de critérios, um fato que acontece em nossas pesquisas, científicas ou não, devido à necessidade de querer validar o que acreditamos e rejeitar o que não ajuda a confirmar o que acreditamos (viés).

4

Um problema de apelo à autoridade, que acontece pela associação do conhecimento a alguém renomado quando se deseja dar validade a algum método. Ou seja, o simples fato de que alguém prestigiado diz algo torna isso uma verdade irrefutável.

Para aprofundar em um ambiente mais específico em referência ao treinamento esportivo, usamos as reflexões de Sampaio (2019) para entender o papel dos treinadores. Nesse sentido, o autor diz que o

treinador tornou-se um especialista na disciplina do futebol, o que desenvolveu:

- 1 Uma visão em direção à máxima especificidade, descartando assim a variabilidade na prática.
- 2 Uma perspectiva que faz foco apenas em certas fontes de informação da prática (ao que estão acostumados) e mostra resistência ao surgimento de novos elementos, bem como o desenvolvimento de uma dificuldade em identificar novos comportamentos típicos da disciplina.
- 3 Uma ideia crescente de que o comportamento coletivo da equipe é uma marca do treinador e seu sucesso.
- 4 Uma obsessão com a ideia de especificidade, representatividade e monitoramento, o que condiciona o comportamento natural do jogador e deixa de lado a prática livre dele.

Esses aspectos, que anteriormente foram tratados de forma genérica, referem-se ao tipo de ambientes de prática que se desenvolvem em nossa sociedade, onde o jogo foi desaparecendo para dar lugar à

sofisticação dos esportes e à necessidade de controlar e manipular todas as variáveis.

Um conhecido treinador de futebol de formação respondeu em uma entrevista que, em sua opinião, “há cada vez mais treinadores preparados e com formação, mas menos talento está se desenvolvendo”. (Inédito, s.d.). Com isso, ele se refere ao fato de que a especialização deste papel do treinador fez com que ele ganhasse destaque (tanto no treinamento quanto no jogo), mas também fez com que o jogador e sua capacidade exploratória fossem deixados de lado. Em conclusão, desenvolveu-se uma necessidade de certeza e controle dos elementos que garantem o desempenho imediato. No entanto, isso alimenta mais o ego do treinador do que o desenvolvimento do jogador.

Todos esses aspectos que foram considerados para entender o ambiente do atleta nos ajudam a deduzir que, conseqüentemente, eles receberam os seguintes estímulos constantemente em seu desenvolvimento esportivo e pessoal, especialmente quando nos referimos ao jovem jogador:

1

Uma abordagem profissional acima da abordagem pedagógica, na qual o jogador é considerado uma garrafa vazia a ser preenchida com novos aspectos para se adaptar a um modelo de jogo proposto pelo

treinador. Isso leva em múltiplas ocasiões a treinar para dominar todas as soluções necessárias para cada situação de jogo, deixando de lado o componente lúdico e socioafetivo da própria modalidade esportiva.

2

Um comportamento por instrução acima de um comportamento autoguiado, originado pelo pensamento do ponto anterior e representado pela quantidade de informações externas ao jogo que o jogador recebe. Dessa forma, o jogador às vezes tem que prestar atenção a mais aspectos que vêm do *feedback* verbal do treinador e não às informações que se originam no curso do próprio jogo.

3

Um processo de seleção natural na formação de equipes, no qual são estabelecidos certos padrões que devem ser alcançados para fazer parte dessas, e aqueles jogadores que não atendem aos requisitos são deixados de fora. Isso causa estresse no jogador e a necessidade de se esforçar, mas também coloca o foco em aspectos que podem não depender deles. Isso não apenas acontece na formação de equipes, mas todo o sistema convida (abordaremos isso mais tarde) a essa situação acontecer, na qual o processo gradual que o ser humano precisa para alcançar seu potencial é ignorado, considerando seu perfil e características individuais e não o cumprimento de critérios que às vezes parecem ser fixos.

---

4

Uma promoção da seriedade em detrimento da diversão, o que em muitos contextos causa tédio ou a necessidade de deixar o esporte em um determinado estágio. A orientação do treinamento para a melhoria exclusiva de alguns aspectos que devem ser colocados em prática no jogo do fim de semana, e não para a autonomia do jogador e o aproveitamento do ambiente de jogo, faz com que o futebol de formação pareça ser destinado apenas àqueles que o veem como um potencial trabalho. A cultura do *no pain no gain*, por exemplo, reflete que na sociedade atual o próprio jogo é subvalorizado e não ajuda a melhorar.

5

Uma rejeição ao comportamento exploratório que traz mais consequências negativas do que pode parecer à primeira vista, pois o jogador desde jovem recebe informações preventivas que o convidam a não correr riscos ao jogar. O jogador deve evitar erros, tomar precauções e garantir a eficácia a curto prazo devido à necessidade de desempenho imediato. Isso restringe sua capacidade de encontrar novas possibilidades de ação no *continuum* do jogo e, o que é mais importante, de explorar sua capacidade criativa e expressiva.

Esses últimos elementos que foram listados podem ser aqueles que fazem parte do ambiente mais próximo do jogador e nos quais

podemos ter um impacto maior a partir dos papéis que cada um desempenha. Portanto, é interessante que, sem chegar ao ponto de questionar se a sociedade capitalista, interesses políticos ou as evidências científicas por trás do desempenho esportivo devem ser refutados, concentremos nossa reflexão e energia em entender quais aspectos estruturais em nossos ambientes esportivos podem otimizar o papel do treinador e sua interação com o jogador, a fim de promover um ambiente de prática que convide ao desenvolvimento de suas habilidades. Além disso, esse último aspecto também estará diretamente relacionado ao surgimento da manifestação criativa do jogador.

Aqui, o jogo e sua essência desempenham um papel fundamental. Nesse sentido, Peter Gray (2014) (em uma palestra do TED intitulada "O Declínio do Jogo") explica que, por definição, o jogo promove o autocontrole e a autoguiagem. Além disso, é um elemento essencial do ser humano para se desenvolver e se relacionar ao mesmo tempo em que mostramos o nosso melhor. No entanto, a sociedade transmitiu a mensagem de que o jogo é coisa de criança e que não tem lugar uma vez que atingimos a idade adulta.

Pelo contrário, jogar é necessário para todos nós e, quando nos referimos a jogar, não enfatizamos apenas a parte lúdica e o aproveitamento pessoal, que é estritamente necessário para nos otimizarmos, mas principalmente a parte que exige a melhor versão de

nós mesmos e que, conseqüentemente, desenvolverá a demanda e a autogestão para nos adaptar e melhorar no ambiente de jogo.

Para fechar esta seção, não devemos esquecer que o futebol ainda é um jogo que foi padronizado em grande escala e que, conseqüentemente, é chamado de esporte. No entanto, é conveniente que isso não signifique a perda dos traços de identidade que o jogo promove e que em nossas práticas de treinamento o componente de sentir que estamos jogando deve sempre estar presente.

### **Comportamento do Treinador (Visão) e Sua Capacidade de Treinar**

Perguntamo-nos como a maioria dos cursos oficiais e não oficiais, bem como congressos, palestras e seminários que visam **formar** o treinador são planejados. Se olharmos para os conteúdos, geralmente o foco está nos aspectos do jogo que devemos conhecer e dominar para entender esse esporte e, em quase todos eles, há um espaço menor que fala sobre o jogador e suas características, às quais assumimos que temos que nos adaptar e considerar ao preparar nosso plano de jogo e treino. Ou nos mostram exemplos de como treinadores que estão em equipes de referência planejam e gerenciam o processo, sem talvez entrar em detalhes sobre as variáveis que compõem sua realidade (contexto, equipe, objetivos, intenções, etc.).

Este aspecto, que à primeira vista pode nos parecer óbvio e não revelador, pode ser um desencadeador de como percebemos o

treinamento e o papel que o treinador desempenha nesse contexto. Se há algo que o treinador faz, é estar exposto a receber mais informações sobre o esporte e aumentar seu conhecimento sobre ele todos os dias. Conseqüentemente, deve-se considerar que o que se propõe a ser compartilhado e discutido nesses espaços de formação tem uma grande transferência sobre o que o treinador focará em seu ambiente imediato (aqui podemos nos referir ao plano de aprendizagem dos cursos de treinador como um elemento de seu macroambiente).

Nesta seção, queremos questionar os parâmetros com os quais a formação do treinador é avaliada, bem como as informações sobre o ambiente que os condicionam, a fim de expor aqueles elementos que provavelmente lhes faltam por não considerar todas as habilidades necessárias para um bom desempenho na prática esportiva. Nessa linha, treinar, liderar ou gerenciar uma equipe também é um aprendizado e uma amostra da capacidade de uma pessoa (o treinador) de estar em sintonia com o ambiente, que neste caso é o treinamento. Ou será que nunca nos perguntamos por que fazemos o que fazemos como treinadores? A quais aspectos fomos expostos e como eles moldaram nossa maneira de fazer?

Vamos tomar, por exemplo, uma situação que se tornou viral no Twitter por um treinador de futebol de formação em um jogo sub-12. Como o contexto em que as coisas aconteceram não é totalmente conhecido, focaremos no que pode ser visto no vídeo: quando sua

equipe marca o gol que parece garantir a vitória nos minutos finais do jogo, o treinador, além de entrar em campo para comemorar, chuta a bola no centro do campo (pronta para a outra equipe servir) para que a retomada da partida seja atrasada e para reduzir as chances de a equipe adversária voltar e até marcar. Isso logicamente termina na expulsão do treinador e na disseminação desse comportamento antidesportivo em todas as redes sociais.

Sem entrar em julgar o indivíduo, a verdadeira questão é se o treinador é responsável por seu comportamento e se devemos focar nossa decepção nessa pessoa em particular. Claro que ele é; no momento em que uma pessoa comete uma infração, ela se torna responsável por suas ações e, portanto, não é necessário olhar para o outro lado e tentar encontrar explicações para o motivo pelo qual isso aconteceu (pelo menos nesses casos tão óbvios e explícitos). No entanto, seria conveniente revisar todos os elementos contextuais discutidos anteriormente para entender por que tal comportamento desprezível e mesquinho emerge de um treinador que, em teoria, é dedicado a formar valores através do esporte.

Como o ambiente sociocultural em que operamos afeta nosso comportamento como profissionais do esporte? Para fazer isso, é preciso de introspecção e também entender como nosso cérebro funciona nesses tipos de situações. Neste caso tentaremos expor através de três perguntas que darão origem a alguns dos fenômenos que explicam o funcionamento de nossa mente:

1

**Nós Controlamos Nossas Decisões?** Nosso cérebro é composto pelo consciente e pelo subconsciente, e 90% das decisões são determinadas por este último (Kahneman 2011); ou seja, a maioria do que fazemos não é racionalizado, mas é desencadeado por nossa experiência, nossos hábitos e, curiosamente, uma vez que o comportamento é realizado, atribuímos isso ao nosso consciente (Guerrero e Damunt 2020). Ou seja, acreditamos que decidimos o que fazemos quando, na realidade, a maioria dos aspectos vêm condicionado pela conformação do nosso cérebro inconsciente.

2

**O Livre Arbítrio Existe?** Da mesma forma que acreditamos que tudo o que fazemos é perfeitamente controlado por nossas decisões conscientes, Verheijen (2019) explica ironicamente que acreditamos que temos livre arbítrio ao decidir o que decidimos. Nada poderia estar mais longe da realidade, já que, na verdade, o que é produzido pelo nosso subconsciente (descontrolado e intuitivo) e o que passa pelo nosso cérebro consciente (controlado e racional) está sujeito ao significado que damos aos estímulos que recebemos em cada situação.

Com isso, queremos dizer que não existe livre arbítrio, seja quando uma pessoa age mais por intuição (de

onde surge uma reação de estímulo-resposta e, consequentemente, não há vontade aparente) ou quando age por racionalidade (onde o estímulo passa por processos cognitivos que foram gerados a partir da construção de influências em nosso quadro sociocultural [construto]). No máximo, citando Verheijen, existe “uma maior ilusão de que realmente controlamos nossa vontade, já que fazer o que você pensa não significa que você teve escolha para pensar de maneira diferente” (2019).

3

**Como Nosso Ambiente Imediato Influencia as Decisões que Tomamos?** O que foi mencionado acima tem uma explicação psicológica e sociológica. No estudo de Milgram para explicar a crueldade humana, foi hipotetizado que pessoas que realizavam atos cruéis (como o massacre de judeus pelos nazistas) não respondiam à natureza malévola do ser humano, mas eram consequência de se sentirem alienadas do fato em si e estarem mais conectadas às ordens de uma entidade hierárquica superior. Assim, foi experimentado com professores que tinham que apertar um botão que produzia um choque elétrico em alunos que respondiam mal às perguntas feitas. Para cada pergunta respondida incorretamente, eles tinham que aumentar os volts da descarga, sem que o professor realmente visse a

reação desse aluno (que estava atuando como sujeito de teste, sem receber realmente o choque) e tendo uma figura de autoridade que indicava que eles deveriam apertar o botão quando a resposta não era a que procuravam. O número de pessoas que foram capazes de apertar o botão foi surpreendente, impulsionado principalmente por fazer **seu trabalho** e se dissociando do que violava os direitos humanos.

Da mesma forma, em um documentário da Netflix (chamado "The Push"), o ilusionista tenta mostrar que fazer uma pessoa inocente cometer assassinato (empurrar uma pessoa de um penhasco) pode ser uma tarefa muito mais simples do que parece se alguém for capaz de manipular o ambiente e, assim, influenciar o subconsciente do futuro culpado. Desse jeito, através do condicionamento dos eventos e comportamentos anteriores, no final, o empurrão para o vazio se torna praticamente um ato emergente e necessário. Sem realmente saber se esse fato está mais próximo da realidade ou da ficção, o que extraímos é a ideia de como o processo que é seguido é baseado em manipular o comportamento humano e como isso se manifesta a partir de uma grade de restrições presentes no ambiente.

Consequentemente, e voltando ao comportamento emergente do treinador, devemos entender que nossas ações vêm principalmente do

inconsciente e que essas são determinadas pela maneira como construímos nossas referências e modelos mentais. Agora, com certeza, podemos reformular a questão de se o treinador que se comportou dessa maneira no jogo é o único responsável por isso ou se, no entanto, a maneira como moldamos o ambiente e o contexto futebolístico em que ele opera pode ser responsável. Podem os valores do clube, as diretrizes do coordenador, os objetivos propostos, os tipos de atos que são incentivados diariamente, o tipo de competição promovida pela federação ser gatilhos para os comportamentos observados em campo?

### **Restrições Contextuais do Treinador**

A resposta à pergunta anterior é sim. Conforme mencionado, todos esses fatores - restrições - formam nosso comportamento e colorem os óculos através dos quais vemos a realidade, neste caso, o futebol.

Restrições são elementos que determinam a maneira como os múltiplos componentes de um sistema complexo se auto-organizam para produzir funções macroscópicas confiáveis. Refere-se às condições, limitações ou características do planejamento que aplicam certas restrições aos graus de liberdade de um sistema. (Balagué et al. 2019 <https://sportsmedicine-open.springeropen.com/articles/10.1186/s40798-019-0178-z>)

Estamos rodeados por restrições (e como vimos anteriormente, em diferentes escalas) que de alguma forma reduzem nossos graus de liberdade e nossas possibilidades de ação, seja consciente ou inconscientemente. Ainda assim, a existência ou aplicação de restrições dá origem às *affordances*, que são definidas como a manifestação de nossa capacidade como humanos de perceber as características do ambiente para encontrar novas possibilidades de ação.

Em conclusão, poderíamos falar que nosso comportamento está sujeito às condições do ambiente (restrições) e se manifesta dentro do quadro das possibilidades de ação que emergem dele (*affordances*). Isso, de acordo com o tópico em questão, refere-se a quais oportunidades o treinador identifica para intervir no quadro contextual em que se encontra. No exemplo mencionado na seção anterior, o comportamento infeliz do treinador está seguramente relacionado a muitas limitações que convidam a esse tipo de atitude, bem como ao tipo de competição (promoções e rebaixamentos), os incentivos do treinador (se ele obtiver bons resultados, liderará uma equipe melhor), o tipo de cultura esportiva que existe (é mais importante vencer hoje do que aprender amanhã), bem como todos aqueles agentes que promovem esse ambiente (representantes, pais, treinadores de outros clubes, etc.).

Assim como os jogadores e o planejamento de nossas sessões de treinamento, nós, treinadores, também estamos expostos a múltiplas

restrições que vêm do ambiente ou, neste caso, do planejamento, feito por instituições como clubes ou federações, de tudo o que envolve a prática deste esporte. Essas limitações (iniciais) devem implicar uma oportunidade de explorar novas possibilidades de ação e desenvolver a criatividade do treinador, que será entendida como sua habilidade e competência para funcionar de maneira eficaz e eficiente em ambientes mutáveis e variáveis. Nesse sentido, dependendo da orientação das intenções e valores que podem promover os núcleos do macroambiente do treinador, pode-se gerar um comportamento mais guiado ou exploratório (Damunt e Guerrero 2020) pelo treinador e permitir o desenvolvimento de diferentes habilidades.

Para apresentar dois casos comuns, mas tratados de maneira extrema, tomaremos como referência um ambiente de futebol de formação que participa da competição federativa e um ambiente mais educacional ou lúdico, como uma escola de futebol com competição interna. No primeiro caso, ter os resultados como referência e considerar que esses resultados levam a recompensa ou punição seguramente promove ver o jogo como o objetivo semanal e não como mais uma prática. Além disso, provavelmente, o treinador poderá facilitar um desenvolvimento relacionado a essas condições devido às limitações a que está sujeito nesse contexto e, neste caso, por exemplo, poderíamos prever que seria feito com um maior conhecimento tático do jogo, uma maior observação do que o adversário faz, uma habilidade para entender quando arriscar e em que momentos assegurar, etc., todas elas habilidades que podem ser de grande crescimento para o

treinador, mas, ao mesmo tempo, é possível questionar se são necessárias nesses ambientes.

No entanto, no segundo caso, o fato de não haver pressão externa ou de que o treinador já tenha as sessões de treinamento prontas, que aquilo que se espera dele seja entregar relatórios dos jogadores com valores crescentes, provavelmente significa que seu foco de atenção não irá estar tanto na competição e que o que tem mais valor é o olhar para o jogador e como ele se comporta, bem como o investimento de tempo em tentar e experimentar novas maneiras de impactar o jogador através da tarefa e novas dinâmicas. Além disso, podem ter menos habilidade para entender o que acontece em um jogo ou, por exemplo, se desconectar emocionalmente dos jogadores e da equipe se não sentirem que seu trabalho se reflete quando não há ambiente competitivo.

Esses nuances já dependem do alinhamento, consonância e coerência das diferentes escalas de restrições. Ou seja, para que uma restrição tenha seu efeito máximo (por exemplo, fazer uma competição interna para focar mais no desenvolvimento do jogador sem submetê-lo à pressão competitiva), ela deve, por sua vez, estar alinhada com os valores ou com a motivação intrínseca do treinador (o fato de querer ser treinador porque se sente realizado ao ver o crescimento de seus jogadores) e é por isso que não é fácil gerar uma mudança imediata quando mudanças sistemáticas ou contraculturais são feitas.

A partir daqui, o leitor é convidado a refletir sobre aquelas restrições que moldam sua maneira usual de fazer as coisas e a considerar se isso promove mais seu comportamento exploratório (busca de novas possibilidades de ação) ou se, em vez disso, há um comportamento mais orientado (garantir a adaptação a curto prazo). Aqueles que estão em posições de liderança e podem influenciar diferentes grupos de treinadores são convidados a estabelecer novas restrições para direcionar o olhar dos treinadores para novas fontes de informação.

Para encerrar, queremos apresentar algumas perguntas. Você já se perguntou como seria concebido o futebol em casos onde as restrições em diferentes escalas não fossem as que estamos acostumados?

- E se em nosso contexto social o futebol não fosse o esporte principal? Gostaríamos de ser treinadores? Os treinadores de outros esportes têm a mesma visão de seu papel que os treinadores de nossa disciplina?
- O que aconteceria se a competição durasse 3 meses e trocássemos de equipes? E se não houvesse promoções e rebaixamentos? Gerenciaríamos a equipe da mesma maneira?
- E se as rotações de treinadores fossem promovidas durante a temporada? Como aceitaríamos que por 4 meses treinássemos um sub-14 e pelos próximos 4

um sub-10 com o objetivo de otimizar jogadores de diferentes estágios?

- O que aconteceria se, em cada sessão de treinamento, como treinadores, fôssemos restringidos por nosso coordenador a não poder fazer uma série de coisas ou a ter que fazer outras (nenhuma tarefa pode ser interrompida, não há material disponível, há uma limitação de conversas, etc.)?

Todas essas situações estão muito distantes do que agora concebemos como prática do futebol e provavelmente longe das condições em que entendemos que devemos desempenhar nosso papel como treinador. Mas são possibilidades reais (acontece em outros ambientes e culturas) e nessas condições também houve triunfos, houve derrotas e, mais importante, bons treinadores foram desenvolvidos e jogadores foram levados à elite da mesma forma.

O que esperamos para abrir nossos olhos e entender o potencial que ainda resta ser explorado como treinadores?

**CONTINUAR**

## Referências

---

Balagué, N., Pol, P., Torrents, C., Ric, Á. e Hristovski, R. (2019). *On the Relatedness and Nestedness of Constraints*. Recuperado de <https://sportsmedicine-open.springeropen.com/articles/10.1186/s40798-019-0178-z>.

Damunt, X. e Gerrero, I. (2020). *El entrenamiento sistémico basado en las emociones: propuesta para la optimización del jugador en el fútbol formativo*. <https://futboldelibro.com/>

Gray, P. (2014). *The decline of play*. TEDxNavesink. <https://www.youtube.com/watch?v=Bg-GEzM7iTk>

Kahneman, D. (2011). *Thinking fast and slow*. Penguin Psychology

Kiely, J. (2019). *Periodization theory: science or pseudo-science?* Seminário no INEFC Barcelona. Inédito.

Sampaio, J. (2019). *Organization and disorganization in training*. Palestra organizada pela Área de Desempenho do FC Barcelona.

Inédito.

Verheijen, R. (2019). *Football Braining Experience*. Congresso em Lisboa organizado pela Football Coach Evolution.

Vaughan, J., Mallett, C., Davids, K., Potrac, P. e López-Felip, M. (2019). *Developing Creativity to Enhance Human Potential in Sport: A Wicked Transdisciplinary Challenge*. Recuperado de <https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/fpsyg.2019.02090/full>.

CONTINUAR