

**UNIVERSIDADE DE CAXIAS DO SUL**  
**ÁREA DO CONHECIMENTO DE CIÊNCIAS SOCIAIS**

**LUCIANE DALLA ROSA FENILI**

**ANÁLISE DA ADAPTAÇÃO CULTURAL NA EXPATRIAÇÃO DE JOGADORES DE  
FUTEBOL BRASILEIROS**

**CAXIAS DO SUL**

**2019**

**LUCIANE DALLA ROSA FENILI**

**ANÁLISE DA ADAPTAÇÃO CULTURAL NA EXPATRIAÇÃO DE JOGADORES DE FUTEBOL BRASILEIROS**

Trabalho de Conclusão do Curso de Graduação, apresentado a Universidade de Caxias do Sul, como requisito parcial para a obtenção do título de Bacharel em Comércio Internacional.

Orientadora: Prof. Dr<sup>a</sup>. Fernanda Lazzari

**CAXIAS DO SUL**

**2019**

*“A diferença entre o impossível  
e o possível é definida através  
da determinação de alguém.”*

**Tommy Lasorda**

## RESUMO

Com a crescente movimentação internacional no meio esportivo, principalmente no futebol, tornam-se necessários estudos para que prejuízos sejam evitados. Com isso, apresenta-se uma análise das características do processo de expatriação, a partir da percepção de jogadores de futebol brasileiros visando a sua adaptação cultural. Para a execução desta pesquisa, empregou-se o método qualitativo exploratório, por meio de entrevistas individuais com os jogadores expatriados, capturando a visão deles sobre o tema investigado. Cada questão é interligada com os objetivos (principal e específicos) deste trabalho, sendo separadas por temas com base no referencial teórico. Através das respostas dos entrevistados, é possível constatar que o principal motivador das expatriações no futebol é a questão salarial. Verificou-se também que existe uma ausência de preparo antes das transferências dos atletas, que afeta diretamente na adequação dos mesmos no país e no clube. Analisando a adaptação em si, as maiores dificuldades são o idioma e a alimentação, além dos fatores técnicos que são diferenciados com o que encontram nacionalmente. Os clubes internacionais ajudam os expatriados para que possam se ajustar o mais rápido possível a cultura do país e ao futebol, eliminando as chances de uma repatriação antecipada. Assim, torna-se claro a necessidade dos jogadores de terem um acompanhamento dos clubes ou empresários e um devido preparo, principalmente nos primeiros meses, para que a adaptação obtenha êxito, fazendo com que nenhuma das partes seja prejudicada com a quebra de contrato antes do previsto.

**Palavras-chave:** Adaptação Cultural. Expatriação. Futebol.

## ABSTRACT

With the growing international movement in sports, especially in football, studies are necessary to avoid damage. Therewith, an analysis of the characteristics of the expatriation process, based on the perception of Brazilian soccer players aiming at their cultural adaptation. To perform this research, the exploratory qualitative method is used through individual interviews with expatriate players, capturing their view of the theme investigated. Each question is interconnected with the objectives (main and specific) of this work, being separated by themes based on the theoretical framework. Through the answers of the interviewees, it is possible to verify that the main motivator of expatriations in soccer is the salary issue. It was also found that there is a lack of preparation before the athletes' transfers, which directly affects their adequacy in the country and in the club. Analyzing the adaptation itself, the biggest difficulties are language and food, in addition to the technical factors that are differentiated with what they find nationally. International clubs help expatriates adjust to their country's culture and football as quickly as possible, eliminating the chances of early repatriation. Thus, it becomes clear that players need to be monitored by clubs or business owners and properly prepared, especially in the first months, so that the adaptation is successful, causing neither party to be harmed by breaking the contract before the end foreseen.

**Keywords:** Cultural Adaptation. Expatriation. Football.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Curva U de adaptação .....	27
---------------------------------------	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Processo de expatriação .....	17
Quadro 2 – Roteiros das questões centrais .....	32
Quadro 3 – Perfil pessoal dos jogadores .....	34
Quadro 4 – Perfil de expatriação dos jogadores .....	35
Quadro 5 – Resultados das entrevistas .....	44
Quadro 6 – Quadro-resumo dos resultados .....	45

## **LISTA DE TABELAS**

Tabela 1 – Dez principais países de origem dos jogadores expatriados.....	20
Tabela 2 – Dez principais países de destino dos jogadores expatriados brasileiros.	21



## **LISTA DE SIGLAS**

CBF	Confederação Brasileira de Futebol
CIES	International Centre for Sports Studies

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>11</b>
1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA .....	12
1.2 OBJETIVOS .....	13
<b>1.2.1 Objetivo geral</b> .....	<b>13</b>
<b>1.2.2 Objetivo específico</b> .....	<b>13</b>
1.3 JUSTIFICATIVA .....	14
<b>2 REFERENCIAL TEORICO</b> .....	<b>16</b>
2.1 EXPATRIAÇÃO: ASPECTOS GERAIS .....	16
2.2 EXPATRIAÇÃO DE JOGADORES DE FUTEBOL BRASILEIROS .....	19
2.3 ASPECTOS LEGAIS, COMERCIAIS E CULTURAIS DA EXPATRIAÇÃO DE JOGADORES DE FUTEBOL .....	22
2.4 ADAPTAÇÃO CULTURAL .....	23
<b>2.4.1 Psicologia Intercultural</b> .....	<b>25</b>
<b>2.4.2 Teoria da curva U de adaptação</b> .....	<b>26</b>
<b>3 MÉTODO</b> .....	<b>29</b>
3.1 SELEÇÃO DOS ENTREVISTADOS .....	29
3.2 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS .....	30
3.3 INSTRUMENTO DE COLETA.....	31
3.4 PROCEDIMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS.....	32
<b>4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>34</b>
4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS .....	34
4.2 RESULTADOS DAS ENTREVISTAS .....	36
<b>5 ANÁLISE DOS RESULTADOS</b> .....	<b>45</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	<b>50</b>
<b>REFERÊNCIAS</b> .....	<b>52</b>

<b>APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA .....</b>	<b>59</b>
---	-----------

## 1 INTRODUÇÃO

Durante a vida de um atleta de futebol almeja-se a conquista de jogar no exterior. Sendo transferido para outro país, o sucesso do trabalho do jogador acaba não tendo somente um alcance local, mas também, um alcance mundial (SEBBEN, 2009). Após a extinção do passe total dos direitos do jogador ao clube com a Lei Pelé de 1998, as equipes visaram às transferências de atletas para aumentar suas receitas.

Esta transição de transferências de jogadores é definida como “expatriação” na literatura brasileira. No entanto, o assunto de expatriação e como é estruturado o processo para adaptar-se a uma nova cultura sem afetar o desempenho do profissional acabam ganhando menor importância na negociação entre os clubes. O expatriado fica sem saber o momento de partida ou de retorno ao país e, muitas vezes, sem conhecimento prévio sobre o local em que passará a viver (SEBBEN, 2009). Investem-se grandes valores e altas expectativas em um atleta, esperando que demonstre o seu melhor resultado, porém toda essa pressão e ansiedade voltada ao jogador acabam afetando tanto sua vida profissional como pessoal. Todo esse investimento não é proporcional no preparo emocional e sociocognitivo dos atletas expatriados, o que causa a sensação de abandono e com uma visão de um atleta mal preparado (SEBBEN, 2009).

Para evitar o retorno precoce destes jogadores ao país, torna-se necessário compreender os motivos que podem levar o atleta a abandonar a negociação e sua carreira no exterior. Muitos casos já aconteceram com jogadores famosos, como o exemplo citado pelo autor Alcântara (2006, p. 306):

[...] Viola, que foi ídolo de uma das maiores torcidas do País, havia acertado com o Valência, da Espanha. Na época, embolsou um milhão de dólares pela transferência. Mas não suportou a solidão nem se adaptou ao estilo de vida naquele país. Voltou um mês depois de ter partido.

Frente a isso, o presente trabalho tem o objetivo de analisar como o processo de expatriação de jogadores de futebol é estruturado, dando ênfase à adaptação cultural do atleta com o país e o clube, através da visão do expatriado. Assim, é composto por este capítulo introdutório, sendo delimitado o tema e apresentado o problema da pesquisa, os objetivos e a justificativa. Em seguida, no capítulo dois é

exibido os três assuntos principais do referencial teórico: expatriação em aspectos gerais, expatriação dos jogadores de futebol nacionais e adaptação cultural. Após isso, o capítulo três constitui-se pelo método empregado nesta pesquisa, seguido pelo capítulo quatro que traz a apresentação dos resultados obtidos. Por fim, tem-se o capítulo cinco com as análises dos dados e, o último capítulo, apontando as considerações finais deste trabalho.

### 1.1 DELIMITAÇÃO DO TEMA E PROBLEMA DE PESQUISA

A globalização é um fator que aumentou o fluxo de migração, podendo ser definida como o crescimento global do fluxo de objetos, pessoas e informações (RIBEIRO, 2011). Este fenômeno causa efeitos sobre organizações, sociedades e países, o que promove, principalmente, uma intensa circulação internacional de pessoas com os mais diversos interesses e prazos, como pelo turismo, trabalho ou estudos.

O volumoso processo de internacionalização de pessoas, pela maioria das vezes por questão de trabalho, faz com que muitas residam em um país que não é o seu de origem, denominando-se como expatriação. Segundo Cordeiro e Benevides (2017), a expatriação se torna uma oportunidade para crescimento da carreira profissional, adquirindo uma visão global e aprendendo com culturas e contextos novos de trabalho. Entretanto, o expatriado pode encontrar dificuldades nesta etapa, como fatores burocráticos, econômicos ou culturais. Quando se vive em um novo país, é necessário se adaptar às diferenças no idioma, cultura, clima e, até mesmo, com distância dos familiares (BRANDÃO et al., 2013).

Quando se fala de diferenças culturais, incluem-se aspectos como: comunicação, tempo, gastronomia, como a pessoa se adapta às diversidades, relações sociais, entre outros. Ajustar-se a esses fatores em uma nova realidade torna-se essencial para o expatriado não retornar antecipadamente ao seu país de origem. Conseguir viver em uma cultura diversa representa um crescimento, o qual irá se desenvolver gradualmente, preparando o expatriado a um pluralismo cultural e situações extremas que podem surgir no seu ambiente de trabalho (PRESTES; ROSEMBROCK, 2015). O que pode explicar como ocorre este ajustamento cultural dos expatriados é a “Teoria da curva U” que é dividida por quatro fases de

adaptação: a lua de mel, o choque cultural, o ajuste e o domínio, assunto que será aprofundado mais a diante neste trabalho.

A expatriação e a busca por uma adaptação rápida podem ser encontradas também no contexto esportivo, principalmente no futebol, que é o esporte com intensa movimentação de transferências de jogadores. Assim, o futebol acaba sendo um meio com potencial para juntar pessoas e culturas diferentes. De acordo com Alvito (2006, p. 456), “O futebol se apresenta hoje em uma verdadeira língua franca, atravessando todas as divisões e fronteiras”. Para o jogador de futebol expatriado, além de se adaptar a cultura local, é necessário conviver no seu meio de trabalho com pessoas de diferentes culturas, o que afeta tanto na sua vida pessoal quanto profissional. Como o processo de transferências de jogadores está ligado ao ganho financeiro, à adaptação do jogador em seu novo clube é um assunto que acaba ganhando menor importância neste contexto. Ao buscar esse entendimento de como essa adaptação pode influenciar na preparação do atleta a um novo clube, surge o seguinte problema para ser analisado: Quais são as características do processo de expatriação, visando à adaptação cultural de jogadores de futebol no exterior?

## 1.2 OBJETIVOS

A seguir são apontados o objetivo geral e os objetivos específicos que conduziram este trabalho.

### 1.2.1 Objetivo geral

O objetivo deste trabalho é analisar as características do processo de expatriação, a partir da percepção de jogadores de futebol brasileiros sobre a adaptação cultural dos mesmos.

### 1.2.2 Objetivo específico

Os objetivos específicos analisados neste trabalho são:

- a) Examinar se os expatriados tiveram algum tipo de preparo antes da transferência;

- b) Mapear e analisar as principais dificuldades encontradas no processo de expatriação, sob a ótica dos atletas;
- c) Analisar como o choque cultural influenciou a preparação técnica e física dos jogadores;
- d) Identificar como os atletas se adaptaram ao seu ambiente de trabalho no exterior;
- e) Identificar o suporte que os jogadores obtiveram no processo de expatriação.

### 1.3 JUSTIFICATIVA

Após a Lei Pelé de 1998, as transferências de jogadores se mostraram instáveis, com crescimento entre os anos de 1990 e 2000 e caídas nas negociações posteriormente a crise na Europa. Com esta crise, o mercado europeu deixou de ser o maior investidor de jogadores brasileiros, e passou a ser mais seletivo. Parte dessa mudança se dá pela decadência na economia, como também pelas experiências negativas que os clubes europeus tiveram com a atuação de atletas brasileiros. Nota-se nestes clubes uma mudança no investimento das contratações (RIAL, 2008), o que ocasiona uma possibilidade de revisão nas estratégias dos clubes nacionais e como ocorre o processo de expatriação dos atletas.

Conforme dados da Confederação Brasileira de Futebol (CBF) (2019), os clubes do exterior contrataram 792 jogadores profissionais de futebol brasileiros no ano de 2018, envolvendo um valor de R\$ 1.443.307.009. Neste novo contexto, clubes asiáticos entraram na disputa com os clubes europeus na busca de jogadores qualificados e com melhor desempenho. Surge, então, a necessidade de dar maior atenção ao processo de expatriação no futebol e, como isto, pode afetar o desempenho profissional e pessoal do jogador.

Segundo Brandão et al. (2013), mesmo que as transferências para o exterior sejam volumosas, estudos que analisam a expatriação no meio esportivo são raramente encontrados. As pesquisas normalmente visam às questões econômicas nas transações, mas a incapacidade de adaptação do atleta em um novo país pode acarretar em um retorno antecipado, envolvendo prejuízos financeiros e profissionais aos envolvidos. Frente aos casos de retorno precoce de jogadores nacionais, passou-se a levar em consideração fatores como: ajuste à cultura do clube

estrangeiro, adequação familiar, relações sociais, psicológico, idioma, entre outros (BRANDÃO et al., 2013; FAGGIANI et al., 2016).

Neste caso, o estudo sobre o processo de expatriação de jogadores de futebol poderá auxiliar os clubes e empresários para um plano de melhorias no acompanhamento do jogador nas transferências, evitando casos de insucesso. O tema de expatriação demonstra-se como um assunto pouco estudado no âmbito esportivo, o que denota importância para este estudo e necessidade de maior investigação sobre o tema.



## 2 REFERENCIAL TEORICO

Neste capítulo, são apresentados os aspectos gerais do processo de expatriação, a expatriação de jogadores de futebol brasileiros, assim como, os meios legais, burocráticos e culturais do processo e a adaptação cultural no meio pessoal e profissional.

### 2.1 EXPATRIAÇÃO: ASPECTOS GERAIS

As empresas adquiriram uma nova forma de operar no mercado globalizado e, para muitas, tornou-se necessária a busca pela internacionalização. Para as organizações com uma filosofia empresarial global, o processo de expatriação pode estar presente em sua expansão internacional (BARUCH; ALTMAN, 2002). Com esse processo, pode-se gerar uma expansão da empresa como a internacionalização da sua gestão e formação de novos diretores, como também, aumentar o conhecimento interno (FREITAS, 2006). Porém, um dos principais motivos para a escolha da expatriação pelas empresas é por ser considerada uma forma de exportar a cultura da empresa matriz para as subsidiárias estrangeiras (LIU; LEE, 2008).

Conforme Cordeiro e Benevides (2017), a operação de transferência de um empregado e seus familiares para um país do exterior com a finalidade de trabalhar em uma subsidiária estrangeira da empresa, por um tempo determinado, é compreendida como expatriação e, por sua vez, o expatriado é o profissional selecionado para trabalhar em um país que não é o seu de origem. Conseqüentemente, este processo contribui tanto para a empresa quanto para a carreira profissional do indivíduo expatriado (FREITAS, 2006).

O processo de expatriação abrange, de acordo com Gallon e Antunes (2015, p. 56), o “recrutamento, treinamento técnico e cultural, preparação e adaptação da família, fornecimento de documentos a todos os envolvidos, gestão de desempenho, carreira e conhecimento, remuneração e suporte psicológico”. Acaba demonstrando-se como o melhor procedimento para a compreensão do funcionamento das atividades no exterior, mesmo havendo um elevado custo para as organizações (LIU; LEE, 2008). É notado como uma capacitação e crescimento da gestão, além de cooperar com a internacionalização empresarial (GALLON; ANTUNES, 2015).

A escolha da empresa sobre qual funcionário será expatriado é uma tomada de decisão que tem relevância e deve ser cuidadosa. Segundo Mazon, Jaeger e Kato (2010), a escolha de um funcionário para o processo de expatriação não considera somente como ele se socializa em um novo ambiente, mas também, como ele irá se adaptar à cultura de outro país. Os mesmos autores afirmam, ainda, que a principal escolha dos executivos a serem expatriados é justamente sobre as suas habilidades para se ajustar a cultura, além do seu conhecimento técnico e suas competências.

Pode-se separar o processo de expatriação, conforme Gallon, Bitencourt e Scheffer (2017), em três principais estágios: preparação para sua partida, acompanhamento durante o trabalho em território estrangeiro e o seu regresso, destacando os dois primeiros momentos que são relevantes para este trabalho. O Quadro 1 retrata os estágios mencionados anteriormente, baseado nas autoras Gallon e Antunes (2015).

Quadro 1 – Processo de expatriação

<b>ETAPAS</b>	
<b>Preparação</b>	<b>Expatriação</b>
Clareza dos objetivos da expatriação;	Adaptação do expatriado e da família;
Recrutamento e Seleção dos candidatos à expatriação;	Orientações locais (escola para os filhos, moradia, entre outras necessidades);
Preparação cultural e técnica do expatriado;	Adaptação do expatriado ao local de trabalho;
Orientação ao expatriado (aspectos burocráticos da organização e remuneração);	Orientações da empresa (funcionamento do ambiente de trabalho);
Orientação ao expatriado e à família (documentação, plano de saúde, escola para os filhos e moradia);	Suporte psicológico para o expatriado e família;
Suporte psicológico para o expatriado e família.	Avaliação do desempenho do expatriado (Gestão de Conhecimento e Desempenho, se as metas estão sendo cumpridas).

Fonte: Baseado em Gallon e Antunes (2015).

Levando em consideração o Quadro 1, a preparação irá ser focada na pré-expatriação, ou seja, focando no antes da saída do profissional do país, devendo haver treinamentos estratégicos e culturais, orientações para o acompanhamento do cônjuge, além de outros métodos para facilitar o sucesso da meta na expatriação (GALLON; ANTUNES, 2015). Porém, costuma-se observar um despreparo nesta etapa, já que alguns profissionais não recebem treinamentos ou informações necessárias, além da proposta da expatriação não ser específica e direta (FEE; MCGRATH-CHAMP; YANG, 2011; GALLON; BITENCOURT; SCHEFFER, 2017).

Já durante a fase em que o expatriado trabalha e reside no exterior, ainda observando o Quadro 1, além de entender como é o novo ambiente profissional, precisa também conhecer a sociedade em que está vivendo (LIU; LEE, 2008). Assim, segundo Vianna e Souza (2009), a conexão da adaptação cultural, profissional e pessoal do expatriado torna-se necessária nesta etapa. Durante a expatriação, ocorre uma avaliação da gestão de desempenho e conhecimento do expatriado, esta avaliação será compartilhada entre a empresa estrangeira e a nacional para verificar se os objetivos propostos na pré-expatriação estão sendo executados (GALLON; ANTUNES, 2015).

Destaca-se que há alguns benefícios que podem ser observados a partir do processo de expatriação. Para a vida do empregado há as experiências que este irá adquirir para a sua carreira profissional, expectativas para cargos hierárquicos em níveis superiores, salários mais agradáveis, conhecimentos interculturais, aprendizado de novos idiomas, oportunidades de melhorias para a sua vida e da família, entre outros fatores (FREITAS, 2006; GALLON; BITENCOURT; SCHEFFER, 2017). Para a empresa, conquistam-se habilidades de expandir e interagir com mercados no exterior, desenvolvimento de empregados melhores capacitados globalmente, aumento das receitas, soluções para os problemas enfrentados, transferências de informações e tecnologias, dentre outros (GALLON; ANTUNES, 2015; GALLON; BITENCOURT; SCHEFFER, 2017).

Desafios ou dificuldades também podem fazer parte do processo. Segundo Prestes e Rosembrock (2015), os aspectos burocráticos, políticos e legais do país de destino podem ter estruturas totalmente distintas do Brasil. Isto denota certo risco para a organização, pois pode ocorrer um baixo rendimento e elevados custos com um profissional que não cumpre a meta determinada, que, por sua vez, compromete o seu futuro profissional e pessoal (FREITAS, 2010).

Para que a expatriação seja um processo que obtenha êxito, alguns fatores devem ser observados, como, por exemplo: deixar o profissional bem informado sobre o país, o trabalho, o tempo de atuação e a sua equipe empresarial, um bom conhecimento do idioma, dar apoio necessário para sua estada e família e se ajustar a cultura e os hábitos locais (FREITAS, 2010). Ainda, os autores Mazon, Jaeger e Kato (2010) resumem em três necessidades essenciais para alcançar o sucesso na expatriação: adaptação cultural, eficiência empresarial e execução da meta estabelecida. A maioria dos autores citados nesta seção menciona a adaptação cultural como um dos fatores para o melhor desempenho das atividades no exterior, então, chega-se à conclusão, que para qualquer negociação, internacionalização ou a própria expatriação um dos aspectos principais é a adaptação cultural não só do profissional, como também, de sua família (MAZON; JAEGER; KATO, 2010).

## 2.2 EXPATRIAÇÃO DE JOGADORES DE FUTEBOL BRASILEIROS

Em um contexto histórico, o futebol teve seu início em 1863 na Inglaterra e introduziu-se no Brasil em 1894, por intermédio de Charles Miller, o qual através de um intercâmbio na Inglaterra aprendeu a jogar futebol e ao retornar para o País foi o fundador desta modalidade e dos dois primeiros times de futebol (DA COSTA, 2005; ZAINAGHI, 1998). Ao longo dos anos, esse esporte deixou de ser armador e tornou-se profissional, obtendo uma estruturação com o surgimento dos clubes, organizações regulamentadoras e normas, o que facilitou o crescimento internacional desta modalidade esportiva (ZAINAGHI, 1998).

Com a acelerada expansão mundial do futebol (POLI; RAVENEL; BESSON, 2018), os clubes nacionais iniciaram o processo de exportar jogadores em 1930 (RODRIGUES, 2010). O Brasil, pelo seu futebol, acabou se tornando uma vitrine de jogadores que, conseqüentemente, são transferidos para atuar no exterior (ALABARCES, 2011). As transferências de atletas geram um movimento econômico considerável para os clubes e os países envolvidos (BRANDÃO et al., 2013). No ano de 2018, as transferências movimentaram cerca de R\$ 1,4 bilhão (CBF, 2019), sendo os jogadores exportados, especialmente, para a Europa e Ásia, conforme dados do International Centre for Sports Studies (CIES) (2018).

Jogar em times estrangeiros é um sonho para a maioria dos atletas, além de ser uma forma de ampliar a visualização do seu futebol e crescimento profissional

(BRANDÃO et al., 2013). Porém, em uma análise atual, alguns atletas buscam atuar em times estrangeiros pela capacidade de terem uma estabilidade financeira e melhores condições para sua família, já que no Brasil podem não obter isso (DA COSTA, 2005; RODRIGUES, 2010; RODRIGUES; CAETANO, 2009). Isso justifica a ida de jogadores nacionais para países com pouca tradição no futebol, como Irã, China, entre outros (RODRIGUES; CAETANO, 2009).

Conforme Rial (2008), a transição de jogadores entre os países não é vista como uma imigração. Então, alguns recentes estudos nacionais avaliam este processo como expatriação (BRANDÃO et al., 2013; FAGGIANI et al., 2016). Já a maioria dos estudos internacionais denomina como migração (AGERGAARD; RYBA, 2014; RICHARDSON et al., 2012; WEEDON, 2011). Assim, Poli, Ravenel e Besson (2018), intitulam o expatriado como sendo o jogador que sai do seu país de origem para atuar por um clube em um país estrangeiro. Os mesmos autores, não consideram como expatriado os jogadores estrangeiros que cresceram no clube que atuam. Normalmente, no meio esportivo, o atleta, um intermediário (empresário) e os clubes são os sujeitos principais na expatriação (RIAL, 2008).

A expatriação esportiva tem como principal motivação o fator econômico e, com isso, alguns clubes com alto poder aquisitivo acabam adquirindo equipes compostas praticamente por atletas estrangeiros (RIAL, 2008). Conforme pesquisa realizada pelo CIES (2018), em análise mundial, os jogadores brasileiros expatriados corresponderam a 21,2% do total de atletas durante o ano de 2017, sendo o equivalente de 5 a 6 atletas expatriados por equipes estrangeiras. Na Tabela 1, apresentam-se os dez principais países de origem dos jogadores de futebol expatriados em 2017.

Tabela 1 – Dez principais países de origem dos jogadores expatriados  
(continua)

<b>Classificação</b>	<b>País de Origem</b>	<b>Quantidade de expatriados</b>
1	Brasil	1236
2	França	821
3	Argentina	760
4	Servia	465
5	Inglaterra	413
6	Espanha	361
7	Croácia	346
8	Alemanha	346

(conclusão)

<b>Classificação</b>	<b>País de Origem</b>	<b>Quantidade de expatriados</b>
<b>9</b>	Colômbia	327
<b>10</b>	Uruguai	324

Fonte: Adaptado de CIES (2018).

O Brasil mais expatria jogadores do que recebe (RIAL, 2008). Entre os anos de 2017 e 2018, considerando o volume total entre os continentes, o Brasil torna-se o principal exportador de atletas de futebol em nível mundial (CIES, 2018). Segundo CIES (2018), com dados do ano de 2018, expatriou-se a maioria dos jogadores nacionais para a Europa (824 jogadores) e para a Ásia (306 jogadores). Por isso, considera-se o atleta profissional brasileiro como um trabalhador global no mercado esportivo (POLI; RAVENEL; BESSON, 2018). Na Tabela 2, demonstram-se os dez principais países de destino dos expatriados brasileiros em 2018.

Tabela 2 – Dez principais países de destino dos jogadores expatriados brasileiros

<b>Classificação</b>	<b>País de destino</b>	<b>Quantidade de expatriados</b>
<b>1</b>	Portugal	205
<b>2</b>	Arábia Saudita	47
<b>3</b>	Japão	34
<b>4</b>	Malta	31
<b>5</b>	Ucrânia	27
<b>6</b>	México	26
<b>7</b>	Coréia do Sul	24
<b>8</b>	Espanha	22
<b>9</b>	China	15
<b>10</b>	Bulgária	14

Fonte: Adaptado de CBF (2019).

O processo de expatriação do profissional de futebol pode ser realizado com a venda ou o empréstimo do jogador (SEBBEN, 2009), não podendo ser comparado com a expatriação de executivos. Em pesquisa realizada por Rodrigues (2010), comprovou-se que o empréstimo é o meio de transferência mais empregado, o qual ocorre quando os clubes “emprestam” os atletas não utilizados na equipe para outros clubes durante o prazo do contrato. Este processo envolve-se diretamente com meios legais e burocráticos específicos no âmbito do futebol.

### 2.3 ASPECTOS LEGAIS, COMERCIAIS E CULTURAIS DA EXPATRIAÇÃO DE JOGADORES DE FUTEBOL

Após o profissionalismo do atleta de futebol, tornou-se necessário o surgimento de órgãos e leis que regulamentassem esta profissão. Assim, em 1904, fundou-se a associação esportiva denominada como International Federation of Football Association (FIFA) com o intuito de regular o futebol internacionalmente, sendo considerada como o órgão máximo do futebol (ZAINAGHI, 1998). Dez anos depois, surge a organização de futebol brasileira que se empenhou ao futebol amador, porém em 1937 começou a se dedicar para o futebol profissional e somente em 1979 esta organização passou a ser chamada de CBF (como é reconhecida atualmente) (DA COSTA, 2005).

Conforme as organizações regulamentadoras foram sendo criadas e ganhando aspectos profissionais, leis nacionais foram sendo estabelecidas. O Decreto-Lei nº 3.199 de 14 de abril de 1941 foi o primeiro meio legal a estruturar normas e formar as Confederações, Federações, Associações e o Conselho Nacional de Desportos, como também, regulamento administrativo para o envolvimento entre clubes e jogadores (ZAINAGHI, 1998). Porém, este decreto trouxe a proibição do futebol para as mulheres, pois, segundo o artigo 54, percebia-se que era incompatível com a “natureza feminina” (DA COSTA, 2005). A liberação do futebol feminino veio após a revogação do Decreto-Lei em 1979 (DA COSTA, 2005).

A primeira lei específica para regulamentação da profissão de jogador profissional de futebol foi a Lei nº 6.354 de 02 de setembro de 1976 (ZAINAGHI, 1998) a qual foi revogada em 2011. Mas em 24 de março de 1998 é criada a Lei nº 9.615, denominada como Lei Pelé, que movimentou as transferências propondo o fim do “passe” (RIAL, 2008). O fim do “passe” possibilitou o livre vínculo entre jogador e clube após o término do contrato de trabalho, ou seja, o jogador pode transferir-se para outro clube com a conclusão do contrato de trabalho, sem aviso prévio para o time atual (RODRIGUES; CAETANO, 2009). Entretanto, se o profissional quiser se transferir antes do fim do contrato terá que pagar uma multa ao clube (RODRIGUES; CAETANO, 2009). A Lei Pelé está em vigor com algumas modificações realizadas durante os anos, como as últimas atualizações em 2018 e 2016, além de alguns artigos acrescentados em 2013 e 2010.

Outro principal influenciador nas transações foi o Caso Bosman, um decreto criado em 15 de dezembro de 1995 pela Corte da Justiça da Comunidade Europeia, anulando o “passe” e as cotas para jogadores estrangeiros em clubes europeus (RIAL, 2008). Após este decreto e a Lei Pelé, aplicou-se uma flexibilidade nos contratos de trabalho dos atletas profissionais, e com isso, incentivou a expatriação de jogadores nacionais, principalmente para a Europa (RODRIGUES; CAETANO, 2009).

Os aspectos culturais da expatriação de jogadores de futebol envolvem tanto a cultura do país estrangeiro quanto a cultura do clube e a equipe em que ele irá atuar (BRANDÃO et al., 2013). Neste caso, envolve três culturas distintas: a cultura nacional do atleta, cultura internacional do clube e cultura do país estrangeiro (SEBBEN, 2009). A mudança tática dos jogos e estilo das equipes são alguns desafios a serem enfrentados na vida profissional dos jogadores expatriados (RICHARDSON et al., 2012).

Além de se adaptar com a fusão de culturas dentro do clube, o expatriado tem que lidar também com todo o processo de pré-expatriação e os ajustes necessários com a vida pessoal, o que pode tornar a expatriação complexa (RICHARDSON et al., 2012). Uma formação sólida do jogador pode melhorar seu desempenho dentro e fora de campo, tornando mais fácil a administração de sua vida e dos problemas que serão enfrentados (RODRIGUES, 2010).

## 2.4 ADAPTAÇÃO CULTURAL

As diferentes culturas entre os países surgiram através do processo de migração de pessoas (BATISTA, 2009). Cultura está entendida como a união de contextos que geram um significado para o país ou grupo (NUNES; VASCONCELOS; JAUSSAUD, 2008). De acordo com Sebben e Dourado (2005), a cultura é o modo de agir do indivíduo, o qual inclui as atitudes, os valores, os princípios morais, as crenças, idioma, entre outros aspectos. Há uma diversidade de culturas, e, observa-se que, quanto maior a diferença cultural de um país, maior será a distância percebida de seus valores, costumes e idiomas (BRANDÃO et al., 2013), conseqüentemente, isso pode acabar dificultando a adaptação cultural do indivíduo (BLACK; MENDENHALL; ODDOU, 1991). Já com culturas similares há uma colaboração para a adaptação da vida pessoal e profissional do expatriado



(VIANNA; SOUZA, 2009). Sendo assim, a expatriação é vista como uma forma de instruir o expatriado a lidar com mudanças e adaptar-se a culturas diversas (NUNES; VASCONCELOS; JAUSSAUD, 2008).

Com a expatriação, torna-se necessário planejar uma modificação no estilo de vida e rotina (PRESTES; ROSEMBROCK, 2015), aceitando o diferente naquela cultura (FREITAS, 2006), e compreendendo a comunicação intercultural, a qual irá incluir a linguagem verbal e não verbal (FREITAS, 2010; SEBEN; DOURADO, 2005; VIANNA; SOUZA, 2009; WEEDON, 2011). Um conhecimento prévio do país de destino, ou até mesmo experiências anteriores, também ajudam no processo de adequação do expatriado (VIANNA; SOUZA, 2009), ocorrendo menor impacto com o choque cultural (BLACK; MENDENHALL; ODDOU, 1991). Outro aspecto estudado que contribui na adaptação cultural do expatriado, tanto executivo, como jogador de futebol é a participação da família ou do cônjuge no processo, existindo um apoio em um país estrangeiro que praticamente anula a possibilidade de repatriação antecipada (FREITAS, 2006; PRESTES; ROSEMBROCK, 2015; RICHARDSON et al., 2012; VIANNA; SOUZA, 2009).

Dificuldades para se adaptar podem ocasionar sentimentos de incapacidade, isolamento, afastamento do convívio social com pessoas daquela cultura, entre outras (VAINSTOC, 2007). Às vezes, a incapacidade de adaptação pode partir da família ou do cônjuge, não necessariamente do expatriado, podendo causar uma repatriação precoce do profissional (BLACK; MENDENHALL; ODDOU, 1991). O retorno antecipado pode, tanto trazer prejuízos financeiros, como abalar psicologicamente os expatriados, que acabam sofrendo com o sentimento de fracasso por não cumprirem seu papel na expatriação, o que se mostra bastante representativo no caso dos jogadores de futebol (SEBEN, 2009).

Analisando a adaptação cultural na expatriação de executivos, quanto mais semelhante a subsidiária estrangeira for da organização nacional, mais fácil será o ajustamento do expatriado (BLACK; MENDENHALL; ODDOU, 1991). Destacado também entre os expatriados executivos, segundo Vianna e Souza (2009), a equivalência das atividades organizacionais efetuadas pelo profissional pode favorecer no seu ajuste. O passo de adaptar-se à cultura estrangeira gera uma aceitação na expatriação tanto por parte do expatriado quanto dos profissionais estrangeiros, podendo possibilitar o sucesso do processo (NUNES; VASCONCELOS; JAUSSAUD, 2008).

Já a adaptação de jogadores de futebol ou de pessoas no contexto esportivo, apresenta uma variação conforme o que já foi visto. Os atletas no ambiente de trabalho convivem com diversas culturas ao mesmo tempo (AGERGAARD; RYBA, 2014). Sendo a adaptação um dos elementos essenciais e urgentes para os jogadores (BRANDÃO et al., 2013), quanto antes se adaptarem menos será a probabilidade de um desempenho baixo no clube (AGERGAARD; RYBA, 2014). Deve-se levar em conta as experiências anteriores do atleta e o grau de instrução do mesmo para analisar como será a forma e a velocidade de ajuste cultural (RICHARDSON et al., 2012). Em casos de não adaptação do profissional, notam-se problemas psicológicos que, conseqüentemente, poderão levar para problemas físicos (BRANDÃO et al., 2013). Ter que enfrentar uma lesão nos processos iniciais da expatriação dificulta ainda mais a adaptação, podendo gerar a repatriação ou o encaminhamento para atuar em times menores (RICHARDSON et al., 2012).

Os jogadores de futebol profissionais, normalmente, estão abertos para novas culturas. Entretanto, o tempo de treinamento ou de atuação dentro do clube os impedem de uma maior socialização fora do ambiente de trabalho (WEEDON, 2011). O mesmo autor afirma, também, que isso faz com que os jogadores da mesma nacionalidade fiquem mais próximos para diminuir os impactos dos desafios da expatriação. Além disso, como na expatriação de executivos, a família é uma aliada para a permanência do jogador no exterior, assim como a presença de amigos próximos do país de origem (RIAL, 2008). Em termos gerais da adaptação na expatriação de jogadores de futebol, é necessário levar em consideração as dificuldades pessoais e profissionais que serão enfrentadas pelo indivíduo, dando ênfase nos desafios psicológicos e físicos que cercam o trabalho do atleta (RICHARDSON et al., 2012).

#### **2.4.1 Psicologia Intercultural**

Observando os conflitos psicológicos dos indivíduos na expatriação, a psicologia intercultural pode auxiliar nesta etapa. Tem como objetivo a compreensão das atitudes dos indivíduos e, conseqüentemente, ajudar no seu comportamento perante as culturas diversas (PAIVA, 1978). Levando em consideração que o comportamento individual das pessoas é influenciado pela cultura (ANGELINI, 2007), a psicologia intercultural visa o desenvolvimento do comportamento social

associando com os diferentes contextos culturais que a pessoa pode ser introduzida em uma expatriação (PAIVA, 1978; DEBIAGGI, 2008).

No processo de pré-expatriação, o treinamento intercultural incluído nesta etapa irá envolver a educação intercultural e a psicologia intercultural, que será composto pela explicação e ensinamento dos conhecimentos e entendimentos culturais e a parte de se relacionar socialmente com outras pessoas, buscando uma análise de sua conduta, afeto e conhecimento (SEBBEN; DOURADO, 2005). Já durante a expatriação, a psicologia intercultural, investiga o desempenho do expatriado durante o contato com a nova cultura (GONZÁLEZ et al., 2011).

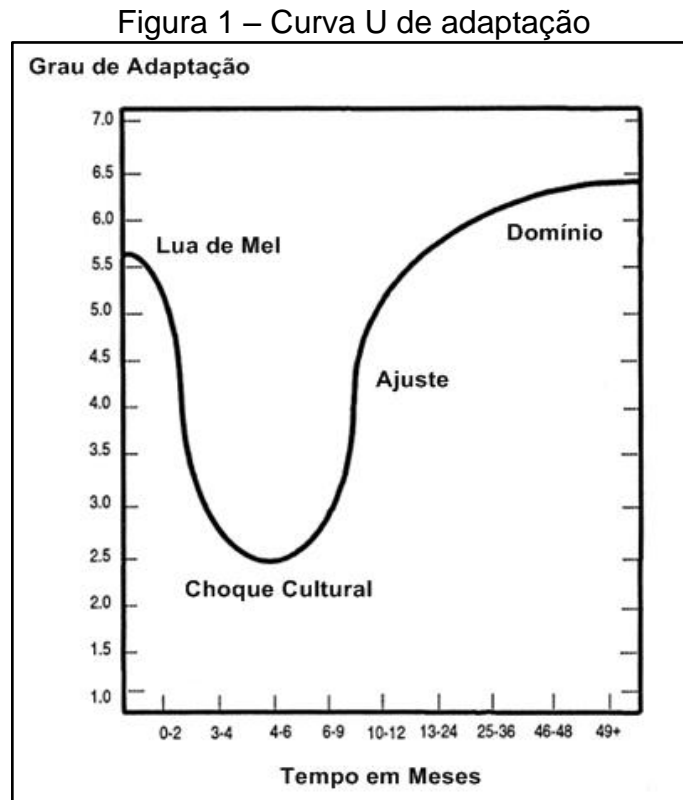
Segundo Debiaggi (2008), entender a cultura do país facilita na compreensão das pessoas. Com isso, a psicologia intercultural considera aspectos pouco notados no ambiente de trabalho, que podem influenciar fisicamente ou racionalmente o expatriado (ANGELINI, 2007). A sua falta pode dificultar a adaptação no momento do choque cultural e acabar fazendo o expatriado voltar ao seu país de origem antes do previsto (SEBBEN, 2009). Conflitos pessoais podem surgir após o expatriado notar a ausência de sua identidade cultural, isto é, aspectos culturais de sua origem acabam se perdendo no encontro com uma nova cultura podendo gerar sentimentos de confusão no indivíduo (PAIVA, 1978). Além destes problemas, o psicológico mal adaptado a uma cultura pode desenvolver algumas doenças, como: distúrbio no sono e na alimentação, dores musculares, cansaço excessivo, problemas intestinais, entre outros (SEBBEN, 2009).

Com a ligação da psicologia intercultural na fase do choque cultural, é necessário, observar e entender como acontece este choque perante as diferenças culturais (DEBIAGGI, 2008), levando em consideração, que a adaptação cultural acontece em níveis diferentes para cada indivíduo, além de ter diferentes etapas de ajustes durante o processo (STALLIVIERI; PILOTTO; GONÇALVES, 2015). Conforme a pessoa for aceitando e conhecendo a cultura em que está, além do apoio da psicologia intercultural, o choque é amenizado (CHIRKOV, 2009).

#### **2.4.2 Teoria da curva U de adaptação**

A adaptação cultural é um processo comum de ajustes comportamentais de um indivíduo em um novo lugar (CHIRKOV, 2009). Diversos autores analisaram esta adaptação levando em consideração o grau de ajuste e fator tempo, assim, cria-se a

“Teoria da curva U” sendo caracterizada por quatro momentos: lua de mel, choque cultural, ajustes e domínio (BIANCHI, 2011; BLACK; MENDENHALL, 1991; GONZÁLEZ et al., 2011; HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010; LYSGAARD, 1995). Pode-se observar esta curva ilustrada na Figura 1.



Fonte: Black e Mendenhall (1991, p.227, tradução nossa).

O indivíduo carrega toda ansiedade e expectativas criadas na pré-viagem (BIANCHI, 2011). Ao entrar em contato com uma nova cultura, ocorre à fase denominada como “Lua de mel”, que há um encantamento e sentimento de euforia por parte do expatriado com o novo ambiente (BLACK; MENDENHALL, 1991; HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010). Porém, esta etapa, conforme Oberg (1954), pode ter duração de dias, semanas ou até seis meses, sendo observado o tempo de estadia no país.

Após esta fase, acontece o “Choque cultural”, período em que o expatriado deve enfrentar uma crise lidando com conflitos e decepções na sua rotina (BLACK; MENDENHALL, 1991). O encantamento inicial se transforma em sentimentos de solidão, infelicidade, medo da adaptação, impaciência, entre outros, além de poder ocasionar problemas psicológicos ou físicos (BIANCHI, 2011; LYSGAARD, 1995). Conseqüentemente, quanto maior estes sentimentos, maior a dificuldade de se

adaptar ao ambiente (BLACK; MENDENHALL, 1991). Mas, deve-se analisar que o choque cultural tem influências diferentes para cada pessoa (OBERG, 1954). E além do choque cultural afetar o expatriado, pode gerar problemas para quem está o acompanhando, no caso de cônjuges, família ou amigos, que também pode ocasionar o retorno antecipado (HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010). Resumidamente, este é o estágio que define se você continua na expatriação, ou, simplesmente, desiste e repatria antes do previsto (OBERG, 1954).

Enfrentado este período negativo, entra-se na terceira fase do “Ajuste”, o qual o indivíduo aprende gradativamente como compreender os costumes culturais do país estrangeiro (BLACK; MENDENHALL, 1991). É um processo longo (LYSGAARD, 1995), mas ao chegar nessa etapa, o expatriado, conquista sua autonomia e autoconfiança, tornando-se capaz de executar seu trabalho corretamente e desenvolver sua vida social (HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010; OBERG, 1954).

E chega-se ao último estágio, o de “Domínio”, onde o expatriado vive normalmente com os costumes do país, além de aceitar e admirar a cultura, culinária, hábitos, entre outros (OBERG, 1954). Não há mais sentimentos de medo e ansiedade, pois nesse momento se adquire a independência e adaptação completa (BLACK; MENDENHALL, 1991; OBERG, 1954). Acontece também, o reconhecimento de aspectos que facilitam sua adaptação no ambiente (BIANCHI, 2011), podendo ser considerado, praticamente, um nativo daquele país (HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010).

Observam-se alguns casos especiais ao ligar a “Teoria da curva U” com a expatriação. As expatriações sucessivas, normalmente, ocorrem no contexto esportivo e podem modificar o processo de adaptação cultural, como a fase do “Choque cultural” que se mantém, mas acontece de forma característica para cada novo ambiente que o profissional transitar (HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010). Já em outros casos nota-se a diminuição de algumas fases da “curva U”, pois quanto mais completa for a preparação para a expatriação, menor será a fase de “Lua de mel” para o expatriado (BLACK; MENDENHALL, 1991). Nesse novo modo, é correto comparar a adaptação com uma curva em “J” (BLACK; MENDENHALL, 1991). Além disso, experiências passadas, também podem diminuir o tempo das fases de “Lua de mel” e “Choque cultural” na adaptação (HOFSTEDE; HOFSTEDE; MINKOV, 2010).

### 3 MÉTODO

O presente capítulo apresenta a metodologia aplicada no estudo, sendo descrito o tipo de pesquisa, os critérios de seleção dos entrevistados, os instrumentos e os procedimentos de coleta, seguido pelo meio escolhido para a análise dos dados.

Com o objetivo de examinar a expatriação de jogadores de futebol brasileiros focando em sua adaptação cultural, o método empregado neste trabalho é a pesquisa qualitativa. De acordo com Denzin e Lincoln (2006), a pesquisa qualitativa caracteriza-se como um meio para analisar os aspectos dos dados que não podem ser mensurados. Assim, proporciona uma melhor percepção e entendimento do problema a ser averiguado durante a pesquisa (MALHOTRA, 2006).

Um dos aspectos principais da pesquisa qualitativa é a percepção para escolher o método de pesquisa mais apropriado (FLICK, 2009). Considerando isso, a pesquisa qualitativa consiste em um caráter exploratório, com a finalidade de proporcionar um esclarecimento sobre um problema ou um contexto através de uma investigação aprofundada, ou seja, explorar um determinado problema para sua melhor compreensão (MALHOTRA, 2006).

A pesquisa foi através de uma entrevista com questões diretas, as quais identificam claramente o assunto do trabalho para os entrevistados (MALHOTRA, 2006). As perguntas foram focadas na expatriação dos jogadores e na sua adaptação cultural, seguindo o objetivo geral e os objetivos específicos apresentados neste trabalho.

#### 3.1 SELEÇÃO DOS ENTREVISTADOS

O critério principal da seleção para as entrevistas foi jogadores de futebol de origem brasileira que ainda estão em atividade. Além disso, considera-se o tempo de expatriação, sendo o mínimo de dez meses no país estrangeiro para possível análise da adaptação cultural na fase do “Ajuste”, como é representado na “Teoria da curva U” vista no referencial teórico. Foram selecionados, também, os jogadores expatriados que passaram por pelo menos um país de qualquer continente, porém, leva-se em consideração atletas que atuam ou atuaram em continentes distintos para possível comparação. Cabe salientar, que neste trabalho, não foi apontado o

gênero ou idade como critério de seleção, entrevistando tanto jogadores do gênero masculino, como jogadoras do gênero feminino, que atuam em futebol de campo ou futsal.

A seleção dos entrevistados deu-se por conveniência, sendo o entrevistador como o responsável pela escolha dos participantes, gerando uma amostra não probabilística de fatores apropriados para a pesquisa (MALHOTRA, 2006). A amostra não probabilística ocorre quando o acesso aos dados é limitado ou complexo, fazendo o entrevistador utilizar apenas as informações que consegue obter (GUIMARÃES, 2012). Isso justifica algumas limitações neste trabalho, como por exemplo, não representar uma definição de gênero dos atletas.

Assim, para ajudar no processo de escolha dos entrevistados, houve um contato inicial com alguns empresários e jogadores de futebol que informaram o contato de outros atletas que poderiam participar da entrevista. Segundo Malhotra (2006), esse processo é descrito como amostragem em “bola de neve”, referindo-se que a primeira seleção de entrevistados é de maneira aleatória e, após as entrevistas iniciais, é pedido informações para os respondentes sobre o contato de outros participantes que pertençam ao critério estabelecido para a pesquisa, conseguindo assim, uma rede maior de contatos para a entrevista.

### 3.2 PROCEDIMENTO DE COLETA DE DADOS

As entrevistas realizadas de forma individual e em profundidade com os atletas selecionados foi o procedimento utilizado para a coleta dos dados. A entrevista em profundidade é um meio não estruturado para obter respostas individuais dos entrevistados, focando diretamente nos objetivos investigados da pesquisa (MALHOTRA, 2006). Cada entrevistado escolheu a melhor forma das entrevistas, sendo elas via chamada de voz ou vídeo, e o tempo disponível que teriam. Em todos os casos, com a devida permissão dos jogadores, houve a gravação da entrevista para posterior transcrição e análise das informações.

Conforme Malhotra (2006), as entrevistas em profundidade, normalmente, não são extensas. Considerando isto, o tempo das entrevistas foi entre vinte minutos a quarenta minutos para cada entrevistado sendo executadas ao longo dos meses de agosto e setembro de 2019.

A coleta dos dados gerou uma pequena amostra, totalizando em nove entrevistas, devendo ser observado que, por se tratar de uma pesquisa qualitativa, o tamanho da amostra pode ser pequeno, porém o envolvimento do entrevistador na pesquisa é amplo, assim como os dados obtidos (RIBEIRO; MILAN, 2004).

Nota-se também, que pela investigação com caráter exploratório os resultados submeteram-se a uma saturação na definição do tamanho da amostra. Isso ocorre quando as respostas começam a entrar em um ciclo, tornando-se repetitivas e, como nenhuma nova informação é acrescentada, torna-se viável o encerramento das repostas atingindo a saturação (NASCIMENTO et al., 2018). Ao ser realizado as entrevistas, o entrevistador teve a percepção da repetição nas respostas, com nenhuma nova informação sendo acrescentada, optou-se assim pelo encerramento da coleta de dados.

### 3.3 INSTRUMENTO DE COLETA

O modo de coletar os dados seguiu por uma entrevista de questões semiestruturadas, dando uma liberdade para questionamentos que não estavam no roteiro definido, além de se tornar ajustável para focar nos assuntos essenciais da pesquisa (VIEIRA, 2017). Levando em consideração os autores Ribeiro e Milan (2004), o roteiro da entrevista foi organizado da seguinte forma:

- a) Introdução: apresentação do objetivo da entrevista;
- b) Perguntas iniciais e de transição: reconhecimento inicial sobre a vida profissional do entrevistado;
- c) Perguntas centrais: questões essenciais para gerar os resultados;
- d) Pergunta resumo: questão que resume o contexto da entrevista para uma conferência das informações;
- e) Pergunta final: acréscimo de mais algum dado por parte do entrevistado;
- f) Conclusão: encerramento da entrevista com os devidos agradecimentos.

Dessa forma, segue no Quadro 2, a estrutura das questões centrais considerando os objetivos específicos.



Quadro 2 – Roteiros das questões centrais

Objetivos específicos	Questões
a) Examinar se os expatriados tiveram algum tipo de preparo antes da transferência;	- Você teve algum tipo de preparo antes da transferência?
b) Mapear e analisar as principais dificuldades encontradas no processo de expatriação, sob a ótica dos atletas;	- Quais as principais dificuldades encontradas durante o processo de transferência para o exterior?
	- Quais as diferenças visíveis entre os clubes nacionais para os clubes estrangeiros?
	- Como foi o processo de adaptação referente aos fatores culturais do país?
c) Analisar como o choque cultural influenciou a preparação técnica e física dos jogadores;	- Você percebeu/sofreu com as diferenças culturais? Dê exemplos.
	- Como isso influenciou na sua vida pessoal? E na questão técnica?
	- Ficou o tempo determinado no contrato no clube estrangeiro ou retornou antes? Quais os motivos?
d) Identificar como os atletas se adaptaram ao seu ambiente de trabalho no exterior;	- Como foi o processo de adaptação ao ambiente de trabalho (envolvendo os jogadores, técnico e clube)?
e) Identificar o suporte que os jogadores obtiveram no processo de expatriação.	- Que tipo de apoio o clube forneceu para facilitar sua adaptação?
	- Quais os principais apoios fora do clube no processo de transferência?

Fonte: Elaborado pelo autor.

Nota-se, conforme o Quadro 2, que nas perguntas da entrevista, a palavra “expatriação” foi substituída por “transferência”, pois melhora o entendimento do assunto para os jogadores de futebol, já que o termo “expatriação” pode gerar uma falta de compreensão entre os mesmos. No Apêndice A, encontra-se o roteiro semiestruturado completo.

### 3.4 PROCEDIMENTO PARA ANÁLISE DOS DADOS

Os dados obtidos com as entrevistas foram investigados através da análise de conteúdo. A análise de conteúdo visa à compreensão da comunicação, isto significa que a análise das entrevistas inclui tanto a conversa quanto a observação

do entrevistador, compreendendo o real significado das palavras ditas pelo entrevistado (BARDIN, 2011). Quando envolve uma entrevista qualitativa, que o objeto é a comunicação, o recurso adequado é a análise de conteúdo (MALHOTRA, 2006).

Como demonstra Bardin (2011), a análise de conteúdo é realizada em três etapas:

- a) Pré-análise: organização do material e análise dos possíveis fins que os dados podem seguir, considerando os objetivos da pesquisa;
- b) Exploração do material: seleção e interpretação dos dados;
- c) Tratamento dos resultados: separação e interpretação dos resultados, apresentando as informações geradas com a pesquisa.

Para melhor resultado, os dados foram classificados a partir da categorização, que divide o processo de análise em duas fases: observação e classificação dos dados em conjuntos (BARDIN, 2011). A categorização é uma forma de separar e classificar os dados em grupos com padrões similares, havendo a possibilidade de uma melhor compreensão e interpretação dos mesmos (BARDIN, 2011). Os dados foram divididos nos seguintes temas: pré-expatriação, fatores na expatriação, comparação e as fases da “Teoria da curva U” (lua de mel, choque cultural, ajuste e domínio).

## 4 APRESENTAÇÃO DOS RESULTADOS

Neste capítulo, está descrito o perfil dos entrevistados e os dados obtidos através das entrevistas com os atletas de futebol brasileiros, visando analisar a experiência dos mesmos durante a expatriação. As entrevistas foram realizadas com nove jogadores e ocorreram entre 20 de agosto a 26 de setembro, por meio de chamadas de voz e vídeo com duração média de vinte e cinco minutos. Todas as conversas foram gravadas para posterior transcrição do conteúdo.

### 4.1 PERFIL DOS ENTREVISTADOS

Para avaliação dos entrevistados, as primeiras questões da entrevista foram focadas em traçar o perfil dos jogadores. Os dados de algumas questões pessoais como o nome, gênero, idade, naturalidade, posição em que atua e o clube atual estão apresentados no Quadro 3. A fim de garantir o anonimato dos entrevistados, os atletas foram identificados com o nome de “Entrevistado” acompanhado por um numeral que segue uma sequência numérica para os demais participantes. Estabeleceu-se essa sequência a partir da ordem alfabética dos nomes de cada jogador.

Quadro 3 – Perfil pessoal dos jogadores

(continua)

Nome	Gênero	Idade	Naturalidade	Posição	Clube atual
E1	Masculino	25	São Marcos (RS)	Goleiro	América Futebol Clube (MG)
E2	Masculino	22	Canoas (RS)	Meia	Clube Esportivo Aimoré (RS)
E3	Masculino	26	Caxias do Sul (RS)	Zagueiro	FC Dallas (EUA)
E4	Masculino	30	Concórdia (SC)	Pivô	Associação Carlos Barbosa de Futsal (RS)
E5	Feminino	37	Porto Alegre (RS)	Atacante	Grêmio Foot-Ball Porto Alegrense (RS)
E6	Feminino	24	São José do Rio Preto (SP)	Meia	Sociedade Esportiva Kindermann (SC)
E7	Masculino	27	Porto Alegre (RS)	Zagueiro	Esporte Clube Novo Hamburgo (RS)

(conclusão)

E8	Feminino	28	Cachoeirinha (RS)	Atacante	Sport Club Internacional (RS)
E9	Feminino	23	Caxias do Sul (RS)	Ala	Sem clube

Fonte: Elaborado pelo autor.

Como pode ser observado, há um equilíbrio de gênero na pesquisa sendo quatro jogadoras do sexo feminino e cinco jogadores do sexo masculino e, em sua maioria, nascidos no estado do Rio Grande do Sul. A idade dos jogadores varia entre 22 anos a 37 anos. Como a pesquisa abrange jogadores de campo e futsal, nota-se que apenas o Entrevistado 4 e o Entrevistado 9 atuam no futsal, o restante são jogadores de futebol de campo. O último entrevistado (Entrevistado 9) está atualmente sem clube por estar focado nos seus estudos e não ter tempo suficiente para dedicar-se ao futebol e aos treinamentos.

No Quadro 4,

mostra-se os dados sobre as transferências internacionais de cada entrevistado, considerando os dados relevantes para este trabalho, como o clube internacional, país e o respectivo continente para o qual foi transferido, duração da transferência, idade quando foi para o exterior e quantidade de expatriações.

Quadro 4 – Perfil de expatriação dos jogadores

(continua)

Nome	Clube internacional	País	Continente	Ano	Duração (meses)	Idade	Quantidade
E1	Fußball Club Red Bull Salzburg	Áustria	Europa	2015 a 2016	18	21	1
E2	Futebol Clube do Porto (B)	Portugal	Europa	2017 a 2018	11	20	1
E3	Club Atlético Peñarol	Uruguai	América	2016 a 2017	12	23	2
	FC Dallas	Estados Unidos		2018 a Atualmente	12	25	
E4	PMFK Sibiryak	Rússia	Ásia	2013 a 2015	24	25	2
	Inter Movistar	Espanha	Europa	2015 a 2017	24	27	
	PMFK Sibiryak	Rússia	Ásia	2017 a 2018	12	29	
E5	Suwon FC	Coréia do Sul	Ásia	2010 a 2013	36	25	1
E6	Hapoel Be'er Sheva FC	Israel	Ásia	2018 a 2019	10	23	1
E7	Empoli FC	Itália	Europa	2007 a 2012	84	15	3
	U.S. Poggibonsi			2012 a 2013		20	
	Società Sportiva Barletta Calcio			2013 a 2014		21	

(conclusão)

E8	Incheon Hyundai	Coréia do Sul	Ásia	2012	6	21	4
	UD Granadilla Tenerife	Espanha	Europa	2016 a 2017	11	25	
	Hangzhou Greentown FC	China	Ásia	2017 a 2018	10	26	
	Ferencvárosi Torna Club	Hungria	Europa	2018 a 2019	11	27	
E9	Ternana Calcio Femminile	Itália	Europa	2017 a 2018	10	21	1

Fonte: Elaborado pelo autor.

Considerando os dados, referente ao número de países que os jogadores atuaram, todos residiram em um a quatro países, localizados no continente Europeu, Asiático ou Americano. O prazo das expatriações dos entrevistados varia de seis meses a sete anos, porém, vale ressaltar, que serão consideradas apenas as expatriações a partir de dez meses, sendo o tempo mínimo para estar na fase denominada de “Ajuste” da “Teoria da curva U” dos atores Black e Mendenhall (1991). Ainda sobre a expatriação, apenas o Entrevistado 3 ainda está atuando em um clube internacional. E, além disso, o Entrevistado 7 possui o maior tempo morando no exterior, sete anos, começando sua carreira profissional fora do Brasil.

A variação da idade dos jogadores quando foram expatriados é de 15 anos a 29 anos. Levando em consideração a duração das expatriações foi analisado, separadamente, o tempo que o atleta ficou no país em cada transferência, pois alguns jogadores constam com mais de uma expatriação e outros passaram por mais de um clube, porém continuaram ainda no mesmo país.

## 4.2 RESULTADOS DAS ENTREVISTAS

A análise inicial foi através das questões para entendimento do interesse de ser expatriado e o preparo antes da transferência dos atletas. Sobre a vontade de atuar em um clube estrangeiro, seis dos nove entrevistados afirmaram almejar jogar no exterior, principalmente por questão financeira ou querer ter uma nova experiência. Os demais jogadores que não demonstraram esse desejo disseram que os clubes os procuraram com as propostas, mas, em um primeiro momento, não era a opção dos mesmos de ir pra o exterior. Porém, o negócio foi firmado quando se

tornou vantajoso financeiramente para o atleta. Os trechos afirmativos sobre o interesse dos entrevistados podem ser observados a seguir:

Tinha recebido anteriormente outras propostas, mas pelo valor não valia a pena, assim quando chegou essa proposta de ir pra Coréia do Sul, vi que era uma proposta boa e juntou com a minha vontade de ter uma experiência internacional, não pensei duas vezes e aceitei. [Entrevistado 5]

Eu sempre tive vontade de sair pra fora do país, e a propostas sempre chegaram através de agentes. Na primeira vez, fui mais pelo interesse de ter uma experiência internacional, e nas outras transferências pesou mais o lado da questão financeira, para a escolha dos clubes. [Entrevistado 8]

Já sobre a preparação dos atletas antes de irem para o exterior, oito dos nove entrevistados não conseguiram ter algum tipo de preparo antes da viagem, alegando ter um curto prazo na hora do recebimento da oferta até a transferência, o que ocasiona em não ter tempo de buscar mais conhecimentos ou informações sobre o país.

Não tive nenhum preparo antes de ir, só procurei como era o clima, a cidade que eu ia ficar e o contato dos jogadores brasileiros que já estavam lá. [Entrevistado 2]

Não me preparei antes de ir até porque no momento que fecha a transferência o processo é bem rápido e não te dá muito tempo pra se preparar. [Entrevistado 6]

Seguindo com as questões, interroga-se sobre a contratação e os suportes dentro e fora do clube. Referente ao contrato, a pergunta foi destinada para saber se os jogadores ficaram no tempo determinado que foi definido no acordo com os clubes estrangeiros ou houve um retorno antecipado. Com isso, dois jogadores dos nove admitiram ter encerrado o contrato pela metade para voltar antecipadamente ao Brasil. Os dois receberam propostas de times brasileiros o que incentivou este retorno antes do previsto. Porém, um desses jogadores, voltou apenas na primeira expatriação, o que não ocorreu, até o momento, na sua segunda transferência, já que está atualmente em um clube internacional.

É, eu voltei antes, na verdade a gente tinha feito o contrato de 4 anos e se encerrou agora final do ano. Porque eu fui pra lá, machuquei e acabei não brigando por posição, então eu acabei ficando como terceiro goleiro por causa da lesão, não estava tendo perspectiva de melhoras, as coisas não estavam muito bem e eu estava querendo um espaço pra voltar a jogar, pra realmente ter uma projeção na carreira. Aí eles me ofereceram uma volta pro Brasil, para o Red Bull daqui que estava precisando [...]. [Entrevistado 1]

Na verdade eu fui pro Peñarol em Junho/Julho de 2016 e o meu contrato ia até Julho de 2017, mas em Janeiro de 2017 eu acabei retornando ao Grêmio, porque o treinador que estava no Grêmio tinha sido meu treinador a uns anos atrás, e eu também não tinha mais interesse em ficar (no Peñarol), ele pediu se eu gostaria de voltar pra lá e acabei voltando. [Entrevistado 3]

A pergunta sobre os apoios no ambiente de trabalho teve o objetivo de compreender se o clube forneceu um auxílio adequado para a expatriação e para uma adaptação rápida e fácil dos atletas. Todos respondentes consideraram que os clubes forneceram o que necessitavam para se adequar à equipe e aos membros do time, sendo como principais assistências os tradutores, as aulas do idioma e uma moradia. Outros jogadores brasileiros que faziam parte do time, também foram citados como outro meio de ajuda pelos entrevistados.

O clube ajudou a gente com moradia, assim morei com outros jogadores brasileiros. E qualquer coisa que a gente precisava eles nos ajudavam. [Entrevistado 2]

O clube forneceu tradutor, o apoio foi esse, e também o que precisasse eles resolviam. Também tinha outros jogadores brasileiros que ajudaram muito dentro e fora do clube. [Entrevistado 4]

O clube forneceu o lugar pra gente morar, então a estrutura da moradia era boa, tinha sempre a tradutora junto com a gente traduzindo o que o técnico queria passar pra gente ou o que o pessoal do clube queria falar. [Entrevistado 6]

Os clubes forneciam um tradutor, e qualquer ajuda que precisasse, eles davam um jeito, até porque o interesse deles é que você se adapte rápido, pra jogar bem. [Entrevistado 8]

Analisando o suporte externo ao clube, seis dos nove jogadores responderam ter alguém que os acompanhavam fora do ambiente de trabalho. Os entrevistados citaram as esposas/namoradas e os jogadores brasileiros como parte importante do processo. Os outros entrevistados tiveram apoio da família, porém à distância, encontrando-se sozinhos no país.

Assim, eu fui sozinho nos primeiros meses, aí depois levei minha namorada pra lá pra passar um tempo e final do ano a gente casou pra ela poder ficar comigo. Sozinho era difícil demais, voltar pra casa e ficar sozinho, não ter ninguém pra conversar a noite ou o período que tivesse, precisava de alguém junto pra ter um contato, porque se não acaba ficando louco ou fazendo alguma besteira lá. [Entrevistado 1]

Minha esposa desde o primeiro momento ela veio comigo. A gente sempre veio junto, eu e ela sempre viemos com a cara aberta assim, ela sempre foi meu apoio em todos os momentos. [Entrevistado 3]

O suporte que tive fora do clube foram os brasileiros e a minha esposa (russa), conheci ela no segundo ano que eu estava na Rússia, e aí sim, ficou tudo mais fácil [...]. [Entrevistado 4]

Na parte dos suportes extras time, eu acho que nunca me faltou, minha família me apoiou desde o início [...] Claro, como citei antes o fato de ter pessoas conhecidas que foram comigo ou que já estavam lá, facilitou e me encorajou de certa forma. [Entrevistado 9]

Em seguida, foi questionado sobre as diferenças entre os clubes nacionais para os clubes estrangeiros que eles já passaram. Sete dos nove participantes afirmaram que as principais distinções são a melhor qualidade na estrutura dos clubes internacionais, a organização, a valorização do atleta e a questão salarial superior a realidade que viviam no Brasil. Em relação à estrutura e organização foi mencionado um melhor desempenho no profissionalismo dos funcionários que trabalham nos clubes, os alojamentos e os equipamentos para treinos. Alguns citaram também, que os campeonatos nacionais do país são mais organizados do que no Brasil. Já sobre a valorização do atleta, afeta principalmente o fator econômico, mas também, pela visão dos jogadores de futsal e as jogadoras de futebol feminino, no exterior a torcida acaba se envolvendo e acompanhando mais do que comparado aqui no Brasil.

Em uma maneira geral, o clube estrangeiro é mais organizado, mais organizado todo estruturalmente desde a direção até a parte de rouparia. Essa seria a maior diferença. O pessoal às vezes, não é capacidade de trabalho, mas é um pessoal mais desenvolvido lá. [Entrevistado 1]

Existem grandes diferenças, os clubes estrangeiros, principalmente na Ásia que é pra onde eu joguei, eles têm uma estrutura totalmente profissional, em relação a salários também, na questão financeira, eles estão bem acima da gente. [Entrevistado 5]

Fora do país eles valorizam mais os atletas em questão econômica, falando isso da Europa e Ásia, tanto na estrutura do clube pra receber o atleta como na questão de salários, tudo bem superior com o que é encontrado aqui no Brasil. [Entrevistado 8]

Os dois entrevistados que não relataram ter observado uma melhor qualidade foram o Entrevistado 3, que jogou em países americanos. Conforme o mesmo, as estruturas dos clubes são equivalentes com o que é encontrado no Brasil em ambos os países, Uruguai e Estados Unidos. Já o outro atleta, Entrevistado 6, afirma que a estrutura do clube e o campeonato em Israel tinham uma qualidade inferior, pois não existia tanto profissionalismo do futebol no país estrangeiro.



Após essas análises, as questões fundamentaram-se na “Teoria da curva U” conforme vista no referencial teórico deste trabalho. Com a finalidade de verificar se nos primeiros meses os jogadores passaram pela fase chamada de “Lua de mel”, examinou-se a última questão da entrevista, na qual os atletas descreveram as diferentes fases que eles passaram durante a transferência. Nas respostas de sete dos nove entrevistados, pode ser observada certa empolgação nos primeiros meses com o novo país e equipe. Tais constatações podem ser visualizadas a seguir:

Lembro que nos primeiros meses foi toda aquela emoção de estar em um lugar novo, estar lá pra viver do meu sonho que era jogar futebol. [Entrevistado 7]

Em um primeiro momento, antes de tudo, no início fica empolgada, porque é tudo novo, um país novo, primeira vez fora do Brasil. Nas primeiras semanas, primeiro mês, tu quer conhecer o máximo de coisas ali, conhecer o máximo de pessoas, fazer amigos [...]. [Entrevistado 9]

O Entrevistado 5 que não passou por esta fase, conforme a percepção dele, declara que ao chegar ao país encontrou certa pressão do time para se ajustar rapidamente a equipe e ao país, o que acabou não ocasionando a fase de “Lua de mel” para este atleta. O Entrevistado 8, relata também, que logo que chegou no país já começou a temporada do clube, então na realidade os primeiros meses foram mais complicados para ele.

A seguir, foram conferidas as dificuldades que os jogadores encontraram no exterior, fazendo parte da fase do “Choque cultural”. Novamente, sete dos nove respondentes enfrentaram alguns obstáculos, sendo considerados como mais frequentes o idioma e a diferença tática na maneira de jogar encontrada no futebol internacional.

A principal dificuldade quando eu fui pra Rússia foi o idioma e também a alimentação, mas a alimentação você vai se acostumando. O idioma foi o mais difícil, lá eles não falam muito o inglês, é só o russo, nossa equipe tinha um tradutor enquanto a gente estava pra jogar ou nos treinamentos, mas quando você saía pra dar uma volta, ir em algum lugar, teria que se virar [...]. [Entrevistado 4]

As principais dificuldades foram a adaptação, falar a língua deles lá, se adaptar ao futebol deles também que é bem diferente do nosso futebol brasileiro [...]. [Entrevistado 5]

Não houve percepção das dificuldades com dois atletas, sendo o Entrevistado 2 que foi expatriado para Portugal. Assim, segundo o mesmo, a facilidade com o

idioma e similaridade do país fez com que não sentisse nenhum impedimento cultural. O Entrevistado 7 relatou que como foi expatriado para a Itália muito novo, com 15 anos, acabou também não sentindo um impacto com a cultura, se acostumando rapidamente com o país.

Ainda na fase nomeada de “Choque cultural” questionou-se se os atletas sofreram com as diferenças culturais e as diferenças técnicas. Relacionado aos aspectos culturais, cinco dos nove entrevistados responderam ter visto a cultura do país como um obstáculo, declarando ter sofrido com a comunicação e com o contato pessoal dos nativos, além da alimentação. A comunicação envolve principalmente o idioma, pois muitos tinham o auxílio de tradutores somente dentro do clube e fora desse ambiente precisavam tentar se comunicar com o idioma local ou o inglês, dependendo do lugar. Essas constatações podem ser observadas nos trechos abaixo:

Em questão da diferença da cultura, a comida era bem diferente lá, então eu mesma fazia minha própria comida, eu e as outras brasileiras, a gente morava na mesma casa, então a gente fazia nossa própria comida. E o idioma, como eu tinha falado antes, que dificultava nossa comunicação com os outros [...] [Entrevistado 6]

[...] A gente tem uma dificuldade com a língua, aí eles não se esforçam pra entender ou ajudar, foi uma das coisas que mais senti assim. [Entrevistado 9]

O restante dos entrevistados que não sofreram com a cultura, afirmaram que era similar aos costumes brasileiros, como no caso do Entrevistado 2 que jogou em Portugal. Outro fator encontrado também foi que como conviviam mais com jogadores brasileiros lá, acabaram não sentindo tanto a cultura do país estrangeiro, pois não interagiram com os nativos ou os hábitos daquela região.

Sobre o ponto de vista técnico, oito dos nove entrevistados perceberam e tiveram que lidar com a diversidade no estilo de jogo, no profissionalismo de cada país e, também, com os treinamentos que tinham uma intensidade diferenciada com o que estavam acostumados nacionalmente. Referente à diferença dos treinos, não significa necessariamente que foi para melhor, pois alguns dos jogadores mencionaram uma frequência de treinamento maior do que tinham no Brasil, já outros treinavam apenas três vezes por semana. No Brasil, os treinos ocorrem com frequência diária, excluindo apenas os dias que o time terá jogos na semana. Outra diversidade comentada foi o aspecto na intensidade dos treinamentos, visto que em

alguns países o treino era muito mais focado no físico do atleta para ganho muscular.

[...] Já na parte técnica, o estilo de jogar e o treinamento são mais focados no físico, deixa a gente mais “pesado” vamos dizer, toca mais a bola, é bem mais técnico e um jogo com mais contato também. [Entrevistado 2]

Na questão técnica, apenas que o futebol lá é muito diferente, muito mais tático, mentalidade também é bem diferente da nossa. [Entrevistado 7]

[...] Na parte técnica, o que muda sempre no exterior é o estilo de jogo deles, então cada clube, cada país tu tem que modificar o jeito de jogar conforme o que eles querem de você. [Entrevistado 8]

Dando continuidade às fases, entra-se no período do “Ajuste”, em que foi observada a adaptação aos fatores culturais e ao ambiente de trabalho. Na visão dos entrevistados, oito dos nove se adequaram sem muitas dificuldades a todos os aspectos culturais após alguns meses trabalhando no país. Eles relataram que, conforme iam aprendendo o idioma e conseguindo se comunicar, mais fácil se tornava esta fase.

Ao país eu me adaptei, era muito bom de morar, a cidade muito boa e conforme o tempo passa vai aprendendo, ficando mais velho, fica mais fácil de se relacionar com os vizinhos, as pessoas na rua, não fica uma coisa tão forçada, fica uma coisa mais leve. [Entrevistado 1]

Aqui (Estados Unidos) o que me ajudou foi à questão de ter muitos mexicanos e colombianos, como eu não tinha a questão do idioma, eu consegui até me adaptar conseguindo falar o espanhol e agora estou aprendendo o inglês bem, mas o pessoal me recebeu muito bem aqui. [Entrevistado 3]

Já a adaptação cultural foi tranquila, o mais difícil foi nos países asiáticos, porque a cultura é muito diferente, a culinária, o idioma. Mas depois de uns meses jogando lá, já se torna fácil pra se acostumar com o país. [Entrevistado 8]

Referente ao ajuste no ambiente de trabalho que envolve os jogadores, técnico e clube, oito dos nove entrevistados responderam afirmativo para esta questão. Os respondentes declararam que o interesse dos clubes é com que o atleta se adapte o mais rápido possível, para assim, trazer resultados positivos imediatamente. Então, os times forneciam todo tipo de ajuda que os atletas precisassem, principalmente, nos primeiros meses. Nota-se, também, que houve uma maior agilidade na adaptação dos atletas no meio de trabalho quando as

equipes continham outros jogadores brasileiros. Nos excertos a seguir, visualizam-se algumas dessas declarações:

Em questão do time, tinha as jogadoras brasileiras mais duas pessoas que falavam em espanhol, além da tradutora, então facilitou nosso processo pra entender o que o técnico lá queria. A convivência com a equipe foi muito boa, quando a gente chegou todos receberam muito bem, então essas coisas fizeram diferença pra adaptação no clube ser mais fácil. [Entrevistado 6]

Quanto à adaptação no clube, eles tentam fazer com que você se adapte o mais rápido possível, mas eles não têm muita paciência, tem que chegar lá e dar resultado de imediato já que eles estão te pagando. Essa pressão atrapalha um pouco, mas quando você pega o ritmo de jogo deles, aí é tranquilo. [Entrevistado 8]

[...] Mas dentro do time, sempre teve um espírito muito de se ajudar, as dificuldades que a gente encontrava fora não se tinha ali dentro do time (de não querer ajudar a entender, de não ter paciência com o pessoal de fora). Foi um avanço que a gente nem percebeu, tipo passou um mês ali só entendendo 20% do que o treinador falava, no mês seguinte já ia pra mais de 50% e aos poucos quanto você vê não precisava mais de ajuda. [Entrevistado 9]

Por último, chega-se à fase do “Domínio”. Analisando as expatriações individualmente, apenas dois dos nove jogadores ficaram no exterior o tempo determinado pra atingir este período. Nas respostas dos dois jogadores expatriados, pode-se notar que a adaptação estava completa ao futebol do país internacional e acabaram tendo dificuldades de se acostumar quando retornaram ao Brasil e a jogar o futebol nacional.

Mas mesmo assim cheguei lá e consegui me adaptar rápido ao país e ao esquema do técnico, fazendo um bom campeonato e facilitando a minha adaptação ao clube. Como fiz uma temporada boa no primeiro ano, acho que isso ajudou também a não desistir e voltar pro Brasil, mas quando acabou o contrato lá e retornei, aí sim senti dificuldade, foi muito difícil me adaptar de novo ao futebol brasileiro, porque estava 100% adaptada ao futebol coreano [...]. [Entrevistado 5]

[...] Como cresci profissionalmente lá, foi mais difícil eu me adaptar ao futebol brasileiro do que do italiano. [Entrevistado 7]

Assim, para finalizar os resultados das entrevistas, apresenta-se um quadro para a visualização resumida dos dados obtidos. No Quadro 5, tem-se detalhada a frequência das respostas dos jogadores para cada tema abordado neste subcapítulo, gerando um total numérico das respostas dos nove entrevistados.

Quadro 5 – Resultados das entrevistas

<b>Tópicos abordados</b>	<b>E1</b>	<b>E2</b>	<b>E3</b>	<b>E4</b>	<b>E5</b>	<b>E6</b>	<b>E7</b>	<b>E8</b>	<b>E9</b>	<b>TOTAL</b>
Interesse de ir para o exterior	X	X	X		X	X		X		<b>6</b>
Preparo antes da transferência									X	<b>1</b>
Tempo determinado no contrato		X		X	X	X	X	X	X	<b>7</b>
Suporte do clube	X	X	X	X	X	X	X	X	X	<b>9</b>
Suporte fora do clube	X	X	X	X		X			X	<b>6</b>
Melhor qualidade no clube estrangeiro	X	X		X	X		X	X	X	<b>7</b>
Fase “Lua de mel”	X	X	X	X		X	X		X	<b>7</b>
Dificuldades no novo país	X		X	X	X	X		X	X	<b>7</b>
Diferenças culturais	X				X	X		X	X	<b>5</b>
Diferenças técnicas	X	X	X		X	X	X	X	X	<b>8</b>
Adaptação aos fatores culturais	X	X	X	X	X		X	X	X	<b>8</b>
Adaptação ao ambiente de trabalho		X	X	X	X	X	X	X	X	<b>8</b>
Fase “Domínio”					X		X			<b>2</b>

Fonte: Elaborado pelo autor.

## 5 ANÁLISE DOS RESULTADOS

Para finalização dos dados, são exibidas as principais considerações dos resultados das entrevistas, estabelecendo uma comparação com o referencial teórico, a fim de analisar e compreender o processo de expatriação e a adaptação dos atletas de futebol brasileiros no exterior. Para início deste estudo, no Quadro 6, apresenta-se um resumo baseado nas respostas mais frequentes dos entrevistados, seguindo a sequência dos temas visto no capítulo anterior.

Quadro 6 – Quadro-resumo dos resultados

(continua)

<b>Temas</b>	<b>Tópicos abordados</b>	<b>Respostas</b>
PRÉ-EXPATRIAÇÃO	Interesse de ir para o exterior	- Experiência internacional; - Questão financeira/salarial;
	Preparo antes da transferência	- Não tiveram nenhum preparo;
FATORES NA EXPATRIAÇÃO	Tempo determinado no contrato	- Maioria ficou no tempo determinado;
	Suporte do clube	- Tradutor; - Aulas do idioma; - Moradia; - Jogadores brasileiros;
	Suporte fora do clube	- Esposa/Namorada; - Jogadores brasileiros; - Família à distância;
COMPARAÇÃO	Melhor qualidade no clube estrangeiro	- Estrutura; - Organização; - Profissionalismo;
LUA DE MEL	Fase “Lua de mel”	- Deslumbre com a estrutura do clube; - Curiosidade para saber o que vai viver naquele país; - Emoção por estar em um país novo;
CHOQUE CULTURAL	Dificuldades no novo país	- Idioma/Comunicação; - Estilo de jogo/tático; - Alimentação;
	Diferenças culturais	- Contato pessoal/Convívio; - Educação; - Idioma; - Culinária/Alimentação;
	Diferenças técnicas	- Treinamento; - Estilo de jogo; - Estrutura dos campeonatos;

(conclusão)

AJUSTE	Adaptação aos fatores culturais	- Adaptação rápida/tranquila; - Adaptar a comida; - Compreensão do idioma;
	Adaptação ao ambiente de trabalho	- Adaptação rápida; - Jogadores brasileiros para ajudar; - Convivência com a equipe;
DOMÍNIO	Fase “Domínio”	- Dificuldade para se acostumar com o Brasil; - Dificuldades para jogar o futebol nacional.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Conforme os temas definidos no Quadro 6, a pré-expatriação consiste em dois elementos: o interesse inicial para a proposta de jogar em um clube estrangeiro e o preparo após aceitar a negociação. A vontade de ir para o exterior é uma realização na carreira para a maioria dos atletas (BRANDÃO et al., 2013). Porém, segundo Rebutini e Machado (2018), a questão financeira sobre os salários é o principal motivador para a ida destes atletas para os clubes estrangeiros. Os dados divulgados pela CBF em 2016 comprovam que 82% dos jogadores que atuam nacionalmente recebem um salário de até R\$ 1.000,00 por mês e 96% um salário que não passa dos R\$ 5.000,00. Pode ser visto nas entrevistas que a questão salarial e a busca por uma estabilidade financeira foram mencionadas pela maioria dos atletas como prioridade para fechamento das negociações. Como isso, não é alcançado no Brasil, os jogadores acabam indo para os clubes estrangeiros que são estruturalmente menores, mas têm uma capacidade financeira maior que os clubes brasileiros para pagarem salários melhores.

Quando analisado sobre o futebol feminino, a saída do país não é somente por motivos salariais, mas também pelo fato da precariedade estrutural dos campeonatos nacionais e um baixo número de times femininos brasileiros. As jogadoras buscam no exterior um maior profissionalismo no futebol feminino, com campeonatos que possuam mais times gerando uma alta competitividade. As entrevistadas afirmaram que no futebol internacional não há tanta diferença entre os times femininos e masculinos como acontece no Brasil.

Dentro do mesmo grupo, vemos uma ausência nas respostas sobre o preparo antes da expatriação, sendo o curto período de tempo o causador disto. Se os jogadores tivessem um período maior para um preparo antecipado, encontrariam

menos dificuldades, principalmente com a língua e a comunicação com os nativos. Um aprendizado adequado antes da partida está totalmente ligado à rapidez que o expatriado irá se ajustar ao ambiente (BLACK; MENDENHALL; ODDOU, 1991). Pode-se ter como base a entrevista do Entrevistado 9 que foi o único com uma preparação com aulas do idioma, que afirmou ter facilitado o processo de chegada ao país e a nova equipe. Já que o interesse dos clubes é que os atletas se adaptem o mais rápido possível, algumas aulas do idioma e um treinamento intercultural para lidar com as diversidades da cultura antes da transferência são essenciais nesta etapa. Essa parte do processo precisa ser analisada com cuidado, pois os atletas irão sofrer uma forte sobrecarga de responsabilidades quando transferidos, igual ao que ocorre na expatriação de executivos (SEBBEN, 2009).

Os fatores externos que influenciam a expatriação são os suportes que o expatriado irá ter dentro e fora do ambiente de trabalho. Nas respostas, vê-se uma constância referente ao apoio de namoradas ou esposas, que acompanham os jogadores para o país que foi transferido. Os principais acompanhantes na expatriação são os cônjuges que facilitam a estada dos expatriados no país e ajudam para que os mesmos não repatriem antes do previsto (FREITAS et al., 2012; GALLON; ANTUNES, 2015; REBUSTINI; MACHADO, 2018). Também, nesta parte, destacou-se a assistência de outros jogadores brasileiros na adaptação interna e externa ao clube. É natural que as pessoas da mesma nacionalidade se aproximem para, assim, diminuir os impactos da adversidade cultural (WEEDON, 2011).

Um comparativo entre os clubes nacionais e os estrangeiros, com os atletas entrevistados, revelou que a estrutura que encontram nacionalmente é precária. Este é outro fator que movimenta a saída de jogadores brasileiros do país, mesmo o Brasil sendo considerado ter o melhor futebol do mundo, é inferior na organização de campeonatos, na estrutura dos clubes e no gerenciamento dos atletas comparado ao exterior (RODRIGUES; CAETANO, 2009). Podem ser expatriados de grandes clubes nacionais para equipes internacionais medianas ou pequenas, mas, mesmo assim, a estrutura, a visibilidade, o financeiro e a estabilidade serão melhores do que encontravam nacionalmente (CAVALCANTI; CAPRARO, 2015).

Em seguida, relaciona-se o referencial teórico com os períodos que os entrevistados passaram na transferência. A pré-expatriação influencia a fase de “Lua de mel”, podendo essa fase ser encurtada ou alongada conforme a preparação dos



atletas, que, por sua vez, estarão com mais conhecimentos e informações. Quanto mais treinamento antes da ida para o exterior, menor será a lua de mel, com a curvatura de ajuste se assemelhando a um “J” (BLACK; MENDENHALL, 1991). A maioria dos entrevistados declararam inicialmente uma curiosidade para conhecer como seria viver naquele país e uma atração pela estrutura dos clubes.

As dificuldades enfrentadas no “Choque cultural” vieram com as diferenças culturais do país e com as diferenças técnicas. Como alguns jogadores conviveram a maior parte com outros brasileiros lá, acabaram não sentindo tanto com a cultura do país, mas foi mencionado sobre as diferenças na alimentação, no idioma e na comunicação com os nativos como maiores empecilhos nesta fase. É normal as pessoas não perceberem as adversidades referente às dificuldades interculturais e relacionarem apenas como um problema linguístico, sendo aulas do idioma como a solução para este problema (CARVALHO; TREVISAN, 2003). Já referente ao que confrontaram tecnicamente, foi visivelmente notado pelos atletas a mudança no estilo de jogo, percebido como mais tático e com mais toque de bola. E também, um treinamento pesado voltado para o físico e fortalecimento muscular. Quando os jogadores vão atuar no futebol internacional percebem mudanças técnicas, como o estilo de jogo, que por sua vez, pode ser considerado mais agressivo do que estavam acostumados, ocasionando a necessidade de se adaptar rapidamente ao futebol do país (RICHARDSON et al., 2012).

Com a intenção de observar como os atletas passaram do “Choque cultural” para a fase do “Ajuste”, analisou-se sobre a adaptação da cultura e do ambiente de trabalho dos jogadores. Constatou-se que, conforme iam compreendendo o idioma do país, mais tranquilo ficava para se adaptar. Se o expatriado consegue superar o “Choque cultural”, haverá gradativamente uma facilidade com a realidade e a cultura daquele país (GONZÁLEZ; OLIVEIRA, 2011). A adequação no ambiente de trabalho também foi descrita como de uma maneira rápida, sendo que a convivência com a equipe facilitou essa fase. Em uma equipe de trabalho, é fundamental que todos conheçam sobre as diversidades culturais e saibam respeitar isto, sendo flexíveis e abertos para ajudarem quem é novo naquele ambiente (CARVALHO; TREVISAN, 2003; FREITAS et al., 2012).

E no fim, dois atletas atingiram a fase do “Domínio”, comentando que estavam completamente acostumados com o país e o time e tiveram dificuldades com o retorno para o futebol do Brasil. Vale ressaltar que os jogadores que tiveram mais de

uma expatriação encontraram maior facilidade nas transferências seguintes, o que diminui as fases de “Lua de mel” e “Choque cultural”. Os autores Black, Mendenhall e Oddou (1991) escreveram em seu artigo que as experiências internacionais passadas possibilitam um ajuste mais ágil, mesmo que ainda ocorra algum choque cultural de menor escala com o que seria encontrado na primeira expatriação.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Considerando todos os dados coletados com as entrevistas, é visível que o principal motivador para a expatriação dos atletas é a questão salarial. Buscam viver no exterior uma realidade sem desigualdade nos salários e uma estabilidade financeira que não encontram nacionalmente. Quando expatriados, o processo de adaptação dos jogadores em clubes estrangeiros deve ocorrer de maneira rápida para que possam trazer resultados positivos imediatamente. Assim, o profissional precisa se ajustar aos fatores culturais do país e aos fatores técnicos para que sua estada naquele novo ambiente possa obter êxito.

O presente estudo conseguiu mapear como o processo de expatriação com jogadores brasileiros é realizado. De maneira geral, percebe-se que é uma transferência rápida com alguns problemas encontrados como a ausência de um preparo antes da viagem. Os atletas chegam ao novo país sem muitas informações e muito menos conhecimento, mas já devem trazer resultados. Em um primeiro momento, isso traz dificuldades na adaptação dos jogadores. Pela falta desta preparação, a fase de “Lua de mel” é totalmente explícita, fazendo com que o “Choque cultural” ocorra de maneira mais intensa.

A devida atenção e um acompanhamento inicial devem ser oferecidos para estes atletas, ainda mais quando expatriados novos. Nota-se que a idade que os jogadores foram expatriados tende afetar a maneira e o tempo de ajuste dos mesmos, pois os atletas mais velhos foram os que menos sentiram as diferenças culturais e técnicas do país estrangeiro. Outro fator que também influencia é a capacidade dos jogadores a serem abertos para se envolver com os costumes no exterior. Os expatriados que não enfrentaram a cultura do país, se isolando com pessoas da mesma nacionalidade, podem ter se adaptado a questão técnica, porém culturalmente não foram capazes de se adequar, obtendo o mínimo de contato possível com os hábitos daquele país.

Como suporte, mostrou-se essencial nas entrevistas a ajuda de outros jogadores brasileiros e dos cônjuges no processo. O clube deve visar não só a adaptação dos jogadores, mas também de seus acompanhantes, pois se o cônjuge não for apto de se ajustar ao ambiente, irá afetar na expatriação de seu parceiro e pode fazer com que o expatriado tenha um retorno precoce.

Os resultados apresentados cumprem com os objetivos, geral e específicos, deste trabalho e representam uma contribuição ao material já existente referente à expatriação esportiva e à adaptação cultural. Espera-se que esta pesquisa possa ajudar tanto os jogadores expatriados quanto aos clubes para melhorarem o entendimento e o acompanhamento deste processo. Assim, a transferência ocorrerá de maneira simples sem o risco de prejuízos tanto para o clube quanto para o atleta com uma repatriação antecipada.

Este trabalho teve como limitação de estudo a seleção dos participantes por método de conveniência, ocorrendo uma não delimitação nas idades e gêneros, fazendo com que o trabalho não tenha um foco de público-alvo. Além disso, as entrevistas foram conduzidas por meio de chamadas de voz ou vídeo, o que proporciona a restrição de não ser pessoalmente e, assim, não pode ser observado o real comportamento das pessoas perante as questões.

Sugere-se, para estudos futuros, uma extensão desta pesquisa com foco na expatriação em nacionalidades distintas. Há a possibilidade de uma comparação da adaptação de cada grupo de jogadores, com objetivo de verificar se o ajuste dos jogadores brasileiros irá ocorrer da mesma forma que dos jogadores estrangeiros. Seguindo sobre adaptação, algo que não foi explorado neste trabalho, a questão de adaptação por gênero, se as características seriam as mesmas ou não entre jogadores do sexo masculino e feminino. Ainda no assunto de nacionalidade, outro tema que pode ser investigado é sobre os atletas que possuem dupla nacionalidade e atuam em seleções de outros países que não seja o de seu nascimento. No meio do futebol nacional, surgiu o recente assunto sobre o crescimento de treinadores internacionais em clubes brasileiros, isto pode ser visualizado como um caso para estudo futuro, analisando não somente a adaptação de jogadores, mas também dos técnicos.

## REFERÊNCIAS

- AGERGAARD, Sine; RYBA, Tatiana V. Migration and career transitions in professional sports: transnational athletic careers in a psychological and sociological perspective. **Sociology of Sport Journal**, [S.l.], v. 31, n. 2, p.228-247, jun. 2014. DOI: <http://dx.doi.org/10.1123/ssj.2013-0031>. Disponível em: <https://journals.humankinetics.com/doi/10.1123/ssj.2013-0031>. Acesso em: 15 maio 2019.
- ALABARCES, Pablo. Futebol e globalização: as formas locais das mercadorias globais. **Revista FAAC**, Bauru, v. 1, n. 2, p.195-200, ago. 2011. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/277757417\\_Futebol\\_e\\_globalizacao\\_as\\_formas\\_locais\\_das\\_mercadorias\\_globais](https://www.researchgate.net/publication/277757417_Futebol_e_globalizacao_as_formas_locais_das_mercadorias_globais). Acesso em: 21 maio 2019.
- ALCANTARA, Hélio. A magia do futebol. **Estudos avançados**, São Paulo, v. 20, n. 57, p.297-313, ago. 2006. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0103-40142006000200021&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0103-40142006000200021&lng=pt&nrm=iso). Acesso em 14 abr. 2019.
- ALVITO, Marcos. “A parte que te cabe neste latifúndio”: o futebol brasileiro e a globalização. **Análise Social**, Lisboa, v. 41, n. 179, p.451-474, 2006. Disponível em: [http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci\\_abstract&pid=S0003-25732006000200007&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.mec.pt/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S0003-25732006000200007&lng=pt&nrm=iso). Acesso em: 14 abr. 2019.
- ANGELINI, Arrigo Leonardo. Psicologia Intercultural e Psicologia Educacional: uma contribuição histórica. **Boletim Academia Paulista de Psicologia**, [S.l.], v. 27, n. 2, p.39-46, dez. 2007. Disponível em: [http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1415-711X2007000200006](http://pepsic.bvsalud.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1415-711X2007000200006). Acesso em: 24 maio 2019.
- BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Tradução de Luís Antero Reto e Augusto Pinheiro. ed. rev. e ampl. São Paulo: Edições 70, 2011.
- BARUCH, Yehuda; ALTMAN, Yochanan. Expatriation and repatriation in MNCs: a taxonomy. **Human Resource Management**, [S.l.], v. 41, n. 2, p.239-259, 2002. DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/hrm.10034>. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1002/hrm.10034>. Acesso em: 14 abr. 2019
- BATISTA, Vanessa Oliveira. O fluxo migratório mundial e o paradigma contemporâneo de segurança migratória. **Versus**, [S.l.], v. 3, p.68-78, nov. 2009. Disponível em: [www.versus.ufrj.br](http://www.versus.ufrj.br). Acesso em: 29 mar. 2019.
- BIANCHI, Eliane Maria Pires Giavina. Gestão e carreira internacional repatriação: construindo elos entre ciclos. *In*: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 35, 2011, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos** [...]. Rio de Janeiro: ANPAD, 2011. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/GPR675.pdf>. Acesso em: 18 abr. 2019.

BLACK, J. Stewart; MENDENHALL, Mark. The U-curve adjustment hypothesis revisited: a review and theoretical framework. **Journal of International Business Studies**, [S.l.], v. 22, n. 2, p.225-247, jun. 1991. DOI: <http://dx.doi.org/10.1057/palgrave.jibs.8490301>. Disponível em: <https://link.springer.com/article/10.1057/palgrave.jibs.8490301>. Acesso em: 28 maio 2019.

BLACK, J. Stewart; MENDENHALL, Mark; ODDOU, Gary. Toward a comprehensive model of international adjustment: an integration of multiple theoretical perspectives. **Academy of Management Review**, [S.l.], v. 16, n. 2, p.291-317, abr. 1991. DOI: <http://dx.doi.org/10.2307/258863>. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/234021358>. Acesso em: 17 abr. 2019.

BRANDÃO, Maria Regina Ferreira et al. Além da cultura nacional: o expatriado no futebol. **Revista Brasileira de Ciência e Movimento**, [S.l.], v. 21, n. 2, p.177-182, jun. 2013. DOI: <http://dx.doi.org/10.18511/0103-1716/rbcm.v21n2p177-182>. Disponível em: <https://portalrevistas.ucb.br/index.php/RBCM/article/view/4143>. Acesso em: 26 mar. 2019.

BRASIL. **Decreto-Lei nº 3.199, de 14 de abril de 1941**. Estabelece as bases de organização dos desportos em todo o país. Rio de Janeiro, RJ: Diário Oficial da República Federativa do Brasil, [1941]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/decreto-lei/1937-1946/del3199.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/decreto-lei/1937-1946/del3199.htm). Acesso em: 15 maio 2019.

BRASIL. **Lei nº 9.615, de 24 de março de 1998**. Institui normas gerais sobre desporto e dá outras providências. Brasília, DF: Diário Oficial da União, [1998]. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/19615consol.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/19615consol.htm). Acesso em: 15 maio 2019.

CARVALHO, Marília Gomes de; TREVISAN, Lino. Relações interculturais entre trabalhadores brasileiros e alemães na VW-AUDI de S. José dos Pinhais/PR. **Revista Educação & Tecnologia**, Curitiba, n. 7, p.68-86, set. 2003.

CAVALCANTI, Everton de Albuquerque; CAPRARO, André Mendes. Transferências internacionais no futebol: um estudo de caso comparativo entre os maiores clubes europeus e brasileiros. **Revista Brasileira de Futsal e Futebol**, São Paulo, v. 7, n. 23, p.3-15, 2015.

CHIRKOV, Valery. Critical psychology of acculturation: what do we study and how do we study it, when we investigate acculturation?. **International Journal of Intercultural Relations**, [S.l.], v. 33, n. 2, p.94-105, mar. 2009. DOI: <http://dx.doi.org/10.1016/j.ijintrel.2008.12.004>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0147176708000953?via%3Di> hub. Acesso em: 25 maio 2019.

CIES FOOTBALL OBSERVATORY. **World football expatriates: global study 2018**. ed. 35. [Neuchâtel]: CIES Football Observatory, 2018.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL. **Raio-X do futebol:** salário dos jogadores. [S.l.], fev. 2016. Disponível em: <https://www.cbf.com.br/a-cbf/informes/index/raio-x-do-futebol-salario-dos-jogadores>. Acesso em: 20 out. 2019.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL. **Raio-X do mercado 2019:** R\$ 1,6 bilhão em transferências internacionais. [S.l.], fev. 2019. Disponível em: <https://www.cbf.com.br/a-cbf/informes/index/raio-x-do-mercado-2019-r-1-6-bilhao-em-transferencias-internacionais>. Acesso em: 20 abr. 2019.

CONFEDERAÇÃO BRASILEIRA DE FUTEBOL. **Raio-X do mercado 2019:** top 10 destinos dos jogadores de futebol. [S.l.], fev. 2019. Disponível em: <https://www.cbf.com.br/a-cbf/informes/index/raio-x-do-mercado-2019-top-10-destinos-dos-jogadores-de-futebol>. Acesso em: 20 abr. 2019.

CORDEIRO, Anthonio Philipe Cardoso; BENEVIDES, Tânia Moura. Expatriação e carreira: uma análise na percepção de profissionais brasileiros expatriados. **Atas: Investigação qualitativa em ciências sociais**, [S.l.], v. 3, p.714-723, jul. 2017.

DA COSTA, Lamartine Pereira (org.). **Atlas do esporte no Brasil**. Rio de Janeiro: Shape, 2005.

DEBIAGGI, Sylvia Dantas. Psicanálise, globalização e interculturalidade. **Boletim Formação Psicanálise**, São Paulo, v. 16, p.97-108, jan./dez. 2008. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/277395111\\_Psicanalise\\_globalizacao\\_e\\_interculturalidade](https://www.researchgate.net/publication/277395111_Psicanalise_globalizacao_e_interculturalidade). Acesso em: 25 maio 2019.

DENZIN, Norman K.; LINCOLN, Yvonna S. **O planejamento da pesquisa qualitativa: teorias e abordagens**. Tradução de Sandra Regina Netz. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2006.

FAGGIANI, Fernanda et al. O fenômeno do expatriado no contexto esportivo. **Psicologia: Ciência e Profissão**, [S.l.], v. 36, n. 3, p.738-747, jul./set. 2016. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/1982-3703001832016>. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-98932016000300738&script=sci\\_abstract&lng=pt](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S1414-98932016000300738&script=sci_abstract&lng=pt). Acesso em: 12 abr. 2019.

FEE, Anthony; MCGRATH-CHAMP, Susan; YANG, Xiaohua. Expatriate performance management and firm internationalization: Australian multinationals in China. **Asia Pacific Journal of Human Resources**, [S.l.], v. 49, n. 3, p.365-384, set. 2011. DOI: <http://dx.doi.org/10.1177/10384111111413529>. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/10384111111413529>. Acesso em: 22 abr. 2019.

FLICK, Uwe. **Introdução à pesquisa qualitativa**. Tradução de Joice Elias Costa. 3. ed. Porto Alegre: Artmed, 2009.

FREITAS, Leonardo Paul Ribeiro de et al. Estudo do fenômeno do regresso de ex-atletas sul-mineiros de futebol do exterior. **Efdeportes**, Buenos Aires, v. 16, n. 164, jan. 2012. Disponível em: <https://www.efdeportes.com/efd164/regresso-de-sul-mineiros-de-futebol-do-exterior.htm>. Acesso em: 13 out. 2019.

FREITAS, Maria Ester de. Expatriação de executivos. **GV Executivo**, [S.l.], v. 5, n. 4, p.48-52, set./out. 2006.

FREITAS, Maria Ester de. Expatriação profissional: o desafio interdependente para empresas e indivíduos. **Gestão e Sociedade**, [S.l.], v. 4, n. 9, p.689-708, set./dez. 2010. DOI: <http://dx.doi.org/10.21171/ges.v4i9.1235>. Disponível em: <https://www.gestaoesociedade.org/gestaoesociedade/article/view/1235>. Acesso em: 15 abr. 2019.

GALLON, Shalimar; ANTUNES, Elaine di Diego. Processo de expatriação: um modelo com fases e práticas. **Revista Eletrônica de Estratégia & Negócios**, Florianópolis, v. 8, n. 2, p.54-84, dez. 2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.19177/reen.v8e2201554-85>. Disponível em: <http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/article/view/2350>. Acesso em: 22 abr. 2019.

GALLON, Shalimar; BITENCOURT, Betina Magalhães; SCHEFFER, Angela Beatriz Busato. O processo de expatriação em uma multinacional brasileira: análise das três fases. **Revista de Administração do Unisal**, [S.l.], v. 7, n. 11, p.76-97, jun. 2017. Disponível em: <http://www.revista.unisal.br/sj/index.php/RevAdministracao/article/view/612>. Acesso em: 21 abr. 2019.

GONZÁLEZ, Juan Miguel Rosa et al. Perspectivas teóricas sobre a adaptação do expatriado: uma abordagem multidimensional. In: ENCONTRO NACIONAL DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO, 35, 2011, Rio de Janeiro. **Anais eletrônicos** [...]. Rio de Janeiro: ANPAD, 2011. Disponível em: <http://www.anpad.org.br/admin/pdf/GPR130.pdf>. Acesso em: 26 maio 2019.

GONZÁLEZ, Juan Miguel Rosa; OLIVEIRA, José Arimatés de. Os efeitos da expatriação sobre a identidade: estudo de caso. **Cadernos Ebape.br**, Rio de Janeiro, v. 9, n. 4, p.1122-1135, dez. 2011.

GUIMARÃES, Paulo Ricardo Bittencourt. **Métodos quantitativos estatísticos**. Curitiba: IESDE Brasil, 2012. p. 19-23

HOFSTEDE, Geert; HOFSTEDE, Gert Jan; MINKOV, Michael. **Cultures and organizations, software of the mind**: Intercultural cooperation and its importance for survival. 3.ed. United States of America: Mc Graw Hill, 2010.

LIU, Ching-Hsiang; LEE, Hung-Wen. A proposed model of expatriates in multinational corporations. **Cross Cultural Management: An International Journal**, [S.l.], v. 15, n. 2, p.176-193, maio 2008. DOI: <http://dx.doi.org/10.1108/13527600810870615>. Disponível em: <https://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/13527600810870615>. Acesso em: 11 abr. 2019.



LYSGAARD, Sverre. Adjustment in a foreign society: norwegian fulbright grantees visiting the United States. **International Social Science Bulletin**, [S.l.], v. 7, p. 45-51, 1995.

MALHOTRA, Naresh. **Pesquisa de marketing**: uma orientação aplicada. Tradução de Laura Bocco. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2006.

MAZON, Fernando Sergio; JAEGER, Marilore Andréia; KATO, Heitor Takashi. Percepção das barreiras aos negócios internacionais: aspectos relacionados à internacionalização e expatriação. **Revista Perspectiva**, Erechim, v. 34, n. 126, p.33-45, jul. 2010.

NASCIMENTO, Luciana de Cassia Nunes et al. Theoretical saturation in qualitative research: an experience report in interview with schoolchildren. **Revista Brasileira de Enfermagem**, [S.l.], v. 71, n. 1, p.228-233, fev. 2018. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0034-7167-2016-0616>.

NUNES, Leni Hidalgo; VASCONCELOS, Isabella Francisca Gouveia de; JAUSSAUD, Jacques. **Expatriação de executivos**. São Paulo: Thomson, 2008.

OBBERG, Kalervo. Culture Shock. *In*: CLUBE DE MULHERES DO RIO DE JANEIRO, 1954, Brasil. **Anais eletrônicos** [...]. Brasil: 1954. Disponível em: <http://www.youblisher.com/p/53061-Please-Add-a-Title/>. Acesso em: 18 abr. 2019.

PAIVA, Geraldo José de. **Introdução à psicologia intercultural**. São Paulo: Pioneira, 1978.

POLI, Raffaele; RAVENEL, Loïc; BESSON, Roger. **Football analytics**: the CIES football observatory 2017/18 season. [Neuchâtel]: CIES Football Observatory, 2018.

PRESTES, Vanessa Amaral; ROSEMBROCK, Marcos Aurélio. O processo de expatriação: as pessoas no contexto internacional. **Caderno Científico CECIESA – Gestão**, [S.l.], v. 1, n. 1, p.131-141, 2015. Disponível em: <https://siaiap32.univali.br/seer/index.php/cccg/article/view/8030>. Acesso em: 29 mar. 2019.

REBUSTINI, Flávio; MACHADO, Afonso Antonio (org.). **Vulnerabilidade no esporte**. Jundiaí [SP]: Paco Editorial, 2018. 2 v.

RIAL, Carmen. Rodar: a circulação dos jogadores de futebol brasileiros no exterior. **Horizontes Antropológicos**, Porto Alegre, v. 14, n. 30, p.21-65, jul./dez. 2008. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/s0104-71832008000200002>. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0104-71832008000200002](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-71832008000200002). Acesso em: 15 abr. 2019.

RIBEIRO, Gustavo Lins. Antropologia da globalização: circulação de pessoas, mercadorias e informações. **Série Antropologia**, Brasília, v. 435, p. 1-33, 2011. Disponível em: <http://www.dan.unb.br/images/doc/Serie435empdf.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2019.

RIBEIRO, José Luís Duarte; MILAN, Gabriel Sperandio (ed.). **Entrevistas individuais: teoria e aplicações**. Porto Alegre: FEENG/UFRGS, 2004.

RICHARDSON, David et al. An examination of the migratory transition of elite young European soccer players to the English Premier League. **Journal of Sports Sciences**, Liverpool, v. 30, n. 15, p.1605-1618, nov. 2012. DOI: <http://dx.doi.org/10.1080/02640414.2012.733017>. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/02640414.2012.733017>. Acesso em: 10 maio 2019.

RODRIGUES, Francisco Xavier Freire. O fim do passe e as transferências de jogadores Brasileiros em uma época de globalização. **Sociologias**, Porto Alegre, v. 12, n. 24, p.338-380, ago. 2010. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/s1517-45222010000200012>. Disponível em: [http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1517-45222010000200012](http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-45222010000200012). Acesso em: 01 maio 2019.

RODRIGUES, Francisco Xavier Freire; CAETANO, Sidney Martins. Comércio internacional de jogadores brasileiros de futebol. **Revista Tomo**, São Cristóvão, SE, n. 15, p.167-190, jul./dez. 2009. DOI: <http://dx.doi.org/10.21669/tomo.v0i15.493>. Disponível em: <https://seer.ufs.br/index.php/tomo/article/view/493>. Acesso em: 11 abr. 2019.

SEBBEN, Andrea. Andrea Sebben, psicóloga (parte 1). [Entrevista cedida a] Equipe Universidade do Futebol. **Universidade do Futebol**, [São Paulo], maio 2009. Disponível em: <https://universidadedofutebol.com.br/andrea-sebben-psicologa-parte-1/>. Acesso em: 13 abr. 2019.

SEBBEN, Andrea (org.). **Expatriados.com: um novo desafio para os rhs interculturais**. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 2009.

SEBBEN, Andréa; DOURADO FILHO, Fernando. **Os nortes da bússola: manual para conviver e negociar com culturas estrangeiras**. Porto Alegre: Artes e Ofícios, 2005.

STALLIVIERI, Luciane; PILOTTO, Daísa Ziglioli; GONÇALVES, Roberto Birch. Análise da adaptação cultural de estudantes internacionais sob o ponto de vista das teorias da curva “U” e da curva “W”. **Revista Gestão Universitária na América Latina - Gual**, Florianópolis, v. 8, n. 3, p.26-47, set. 2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.5007/1983-4535.2015v8n3p26>. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2015v8n3p26>. Acesso em: 28 maio 2019.

VAINSTOC, Luciana. A adaptação do futebolista a um novo contexto. **Universidade do Futebol**, [São Paulo], ago. 2007. Disponível em: <https://universidadedofutebol.com.br/a-adaptacao-do-futebolista-a-um-novo-contexto/>. Acesso em: 13 abr. 2019.

VIANNA, Nereida Prudêncio; SOUZA, Yeda Swirski de. Uma análise sobre os processos de expatriação e repatriação em organizações brasileiras. **Base –**

**Revista de Administração e Contabilidade da Unisinos**, São Leopoldo, v. 6, n. 4, p.340-353, nov./dez. 2009. DOI: <http://dx.doi.org/10.4013/base.2009.64.05>.

VIEIRA, Francisco Giovanni David. Ensino de marketing por meio de entrevista semi-estruturada. **Revista Espaço Acadêmico**, [S.l.], v. 17, n. 195, p.1-8, ago. 2017.

Disponível em:

<http://periodicos.uem.br/ojs/index.php/EspacoAcademico/article/view/34940/20473>.

Acesso em: 6 jun. 2019.

WEEDON, Gavin. 'Glocal boys': exploring experiences of acculturation amongst migrant youth footballers in Premier League academies. **International Review for The Sociology of Sport**, [S.l.], v. 47, n. 2, p.200-216, mar. 2011. DOI:

<http://dx.doi.org/10.1177/1012690211399221>.

ZAINAGHI, Domingos Sávio. **Os atletas profissionais de futebol no direito do trabalho**: lei n. 9.615/98 'Lei Pelé'. São Paulo: LTr, 1998.

## APÊNDICE A – ROTEIRO DA ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA

O propósito do presente trabalho é analisar as características do processo de adaptação cultural de jogadores de futebol brasileiros transferidos para atuar em clubes no exterior sob a ótica dos atletas para melhor análise crítica da situação e das fases enfrentadas.

### *Perguntas iniciais*

- 1) Nome:
- 2) Idade:
- 3) Onde nasceu:
- 4) Idade que começou a jogar:
- 5) Clube que iniciou:
- 6) Clube atual:

### *Perguntas de transição*

- 7) Qual o último time que atuava antes da transferência para o exterior? E para qual clube estrangeiro foi transferido? De que forma (empréstimo ou venda)?
- 8) Quantas vezes você passou pelo processo de transferência para fora do país?

### *Perguntas centrais*

- 9) Como surgiu a vontade/interesse de atuar em um time estrangeiro?
- 10) Você teve algum tipo de preparo antes da transferência?
- 11) Quais as diferenças visíveis entre os clubes nacionais para os clubes estrangeiros?
- 12) Quais as principais dificuldades encontradas durante o processo de transferência para o exterior?
- 13) Você percebeu/sofreu com as diferenças culturais? Dê exemplos.
- 14) Como isso influenciou na sua vida pessoal? E na questão técnica?
- 15) Ficou o tempo determinado no contrato no clube estrangeiro ou retornou antes? Quais os motivos?
- 16) Como foi o processo de adaptação referente aos fatores culturais do país?

- 17) Como foi o processo de adaptação ao ambiente de trabalho (envolvendo os jogadores, técnico e clube)?
- 18) Que tipo de apoio o clube forneceu para facilitar sua adaptação?
- 19) Quais os principais apoios fora do clube no processo de transferência (família, empresários, amigos...)?

*Pergunta resumo*

- 20) Como poderia descrever as diferentes fases que passou na transferência para se adaptar ao novo país e ao clube?

*Pergunta final*

- 21) Gostaria de acrescentar mais alguma informação?

*Conclusão*

Agradeço pelo tempo disponibilizado e a atenção dada para esta entrevista. Sua ajuda foi de grande contribuição para a realização deste trabalho.