



**SUSTENTABILIDADE SOCIAL:
ODS-3 E A INFLUÊNCIA DAS SOFT SKILLS NA GESTÃO DE PROJETOS
SOCIOESPORTIVOS COM JOVENS EM BONFIM - RORAIMA**

**SUSTENTABILIDAD SOCIAL:
ODS-3 Y LA INFLUENCIA DE LAS SOFT SKILLS EN LA GESTIÓN DE
PROYECTOS SOCIO-DEPORTIVOS CON JÓVENES EN BONFIM - RORAIMA**

CORREIA, Daniel Martins ¹

SANTOS, Givaldo Guilherme ²

Resumo: O presente estudo de caso se concentra em uma Cooperativa do Terceiro Setor em Bonfim, Roraima, que utiliza o time de futebol denominado Atlético Bonfim Clube (ABC) para atender jovens em situação de vulnerabilidade social. O Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS-3), estabelecido (ONU), tem como principal objetivo assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todas as pessoas, em todas as idades. O estudo busca responder à questão: Qual a influência das *soft skills* na gestão de projetos socioesportivos que utilizam o futebol como ferramenta de inclusão social para jovens em vulnerabilidade social? O objetivo geral consiste em analisar a relação entre as *soft skills* presentes na gestão da cooperativa e do time de futebol e o impacto nos resultados sociais e esportivos alcançados pelos jovens em situação de vulnerabilidade social em Roraima. Essa investigação foi conduzida por meio de um estudo de caso com abordagem qualitativa, utilizando entrevistas semiestruturadas com os gestores da cooperativa, treinadores, jovens atletas e outros atores envolvidos no projeto. Os resultados confirmam a relevância do projeto como ferramenta de transformação social, evidenciando o papel das *soft skills* na gestão do projeto, como liderança empática, comunicação não violenta e resolução de conflitos. O estudo também destaca o alinhamento do projeto com o (ODS-3), ao promover o bem-estar psicossocial dos jovens. A pesquisa demonstra a centralidade das *soft skills* na eficácia de projetos socioesportivos,

¹ Secretaria Estadual de Educação de Roraima. Polo de EAD-Bonfim-RR. E-mail: professordanielmartins@yahoo.com

² Doutor em Ciências da Educação pela UEP. E-mail: ggs1959@gmail.com

contribuindo para a compreensão do papel das cooperativas do terceiro setor como agentes de transformação social. O desenvolvimento dessas habilidades se mostra fundamental para o alcance dos objetivos de saúde e bem-estar propostos.

Palavras-chave: ODS-3. Sustentabilidade Social. Soft Skills.

Resumen: El presente estudio de caso se centra en una Cooperativa del Tercer Sector en Bonfim, Roraima, que utiliza al equipo de fútbol denominado Atlético Bonfim Clube (ABC) para atender a jóvenes en situación de vulnerabilidad social. El Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS-3), establecido por la ONU, tiene como fin principal asegurar una vida saludable y promover el bienestar para todas las personas en todas las edades. El estudio busca responder a la pregunta: ¿Cuál es la influencia de las *soft skills* en la gestión de proyectos socio-deportivos que utilizan el fútbol como herramienta de inclusión social para jóvenes en vulnerabilidad social? El objetivo general consiste en analizar la relación entre las *soft skills* presentes en la gestión de la cooperativa y del equipo de fútbol, y el impacto en los resultados sociales y deportivos alcanzados por los jóvenes en situación de vulnerabilidad social en Roraima. Esta investigación fue conducida por medio de un **estudio de caso con enfoque cualitativo**, utilizando entrevistas semiestructuradas con los gestores de la cooperativa, entrenadores, jóvenes atletas y otros actores involucrados en el proyecto. Los resultados confirman la relevancia del proyecto como herramienta de transformación social, evidenciando el papel de las *soft skills* en la gestión del proyecto, tales como el **liderazgo empático, la comunicación no violenta y la resolución de conflictos**. El estudio también destaca la alineación del proyecto con el ODS-3, al promover el bienestar psicosocial de los jóvenes. La investigación demuestra la **centralidad de las soft skills** en la eficacia de proyectos socio-deportivos, contribuyendo a la comprensión del papel de las cooperativas del tercer sector como agentes de transformación social. El desarrollo de estas habilidades se muestra fundamental para el alcance de los objetivos de salud y bienestar propuestos.

Palabras clave: ODS-3. Sostenibilidad Social. *Soft Skills*.

1 INTRODUÇÃO

O Objetivo de Desenvolvimento Sustentável (ODS) 3, estabelecido pela Organização das Nações Unidas - (ONU) - Agenda 2030, tem como principal objetivo assegurar uma vida saudável e promover o bem-estar para todas as pessoas, em todas as idades. Em outras palavras, a ODS 3 busca garantir a todos, independentemente da idade que tenham acesso à saúde de qualidade e possam viver com bem-estar físico e mental. Para alcançar esse objetivo abrangente, a ODS 3 estabelece diversas metas específicas que abordam diferentes aspectos da saúde e do bem-estar.

O presente estudo de caso se concentra na Cooperativa do Terceiro Setor existente há mais de vinte anos em Bonfim, Roraima, cidade vizinha a Lethem - Guyana Inglesa que, por meio do ABC, time de futebol, atende jovens em situação de vulnerabilidade social. A cooperativa atua como agente de transformação social, oferecendo oportunidades e desenvolvendo habilidades essenciais para a autonomia e o crescimento pessoal dos jovens. O estudo pretende responder a questão norteadora: Qual a influência das *soft skills* “habilidade socioemocionais” na gestão de projetos socio esportivos que utilizam o futebol como ferramenta de inclusão social para jovens em vulnerabilidade social?

O objetivo geral consiste em analisar a relação entre as *soft skills* presentes na gestão da cooperativa e do time de futebol e o impacto nos resultados sociais e esportivos alcançados pelos jovens em situação de vulnerabilidade social em Bonfim Roraima, bem como os objetivos específicos em: i) Identificar as *soft skills* presentes na gestão da cooperativa e do time de futebol; ii) Compreender como as *soft skills* influenciam as iniciativas sociais e esportivas desenvolvidas; iii) Avaliar o impacto das *soft skills* no desenvolvimento social e pessoal dos jovens atendidos; iv) Analisar a contribuição do futebol como ferramenta de inclusão social e desenvolvimento de habilidades para jovens em contextos vulneráveis.

Este estudo se justifica pela crescente importância das *soft skills* na gestão de organizações do terceiro setor, especialmente em projetos voltados para jovens em situação de vulnerabilidade. A análise do impacto das competências comportamentais nos resultados sociais e esportivos pode fornecer insights valiosos para o aprimoramento da atuação dessas organizações, promovendo a inclusão social e o desenvolvimento de habilidades para jovens em contextos desfavorecidos.

Entende-se como *soft skills* um termo já comum na literatura moderna que, sob a ótica da inteligência emocional, explica a importância crescente das habilidades socioemocionais tanto na vida social como profissional. A relevância dessas habilidades tem sido amplamente reconhecida, como evidenciado nos trabalhos seminais de Goleman (1995), que popularizou o conceito de

inteligência emocional, e Gardner (1983), que introduziu a teoria das inteligências múltiplas, destacando a importância de habilidades além do QI.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A sustentabilidade social é um pilar essencial do desenvolvimento sustentável, focando no bem-estar humano, equidade e justiça social. Amartya Sen (1999) e Martha Nussbaum (2011) destacam o desenvolvimento humano como expansão de capacidades individuais, enquanto Rawls (1999) e Fraser (2009) discutem justiça distributiva, reconhecimento e representação política. Wilkinson & Pickett (2009) mostram como desigualdades prejudicam a coesão social. Putnam (2000) e Freire (2005) enfatizam o capital social e a participação cidadã como bases para sociedades inclusivas.

As soft skills, como comunicação, inteligência emocional e trabalho em equipe, são fundamentais para o sucesso profissional e pessoal. Katz (1974) e Goleman (1995) destacam sua importância na liderança e relações interpessoais. Carnegie (1981) e Rosenberg (2015) abordam comunicação eficaz, enquanto Lencioni (2002) e Covey (1989) discutem colaboração e liderança. Kahneman (2011) e Dweck (2006) exploram tomada de decisão e mentalidade de crescimento.

O empreendedorismo social combina inovação e impacto social, conforme Dees (1998) e Yunus (2007). Schumpeter (1934) e Drucker (1985) destacam o papel do empreendedor na inovação, enquanto Martin e Osberg (2007) definem o empreendedor social como agente de mudança. Alter (2007) e Emerson (2003) discutem modelos de negócios sustentáveis e valor combinado. O Terceiro Setor, conforme Salamon & Anheier (1997), engloba organizações sem fins lucrativos que promovem bem-estar social. Putnam (2000) e Habermas (1989) analisam seu papel na democracia e capital social. As cooperativas, baseadas em princípios de autogestão (ACI), são estudadas por Singer (2002) como modelo de economia solidária.

O futebol transcende o esporte, sendo um fenômeno sociocultural. Elias & Dunning (1986) e Bourdieu (1983) destacam seu papel na coesão social. No Brasil, Lopes (1999) e estudos recentes (Oliveira, 2024; Ferreira, 2024) mostram

seu potencial para inclusão de jovens em vulnerabilidade, promovendo autoestima e habilidades sociais.

2.1 Influência das Soft Skills na Gestão de Projetos Socio esportivos com Jovens

Projetos socio esportivos focados em jovens em situação de vulnerabilidade não operam apenas na esfera do rendimento físico; eles funcionam como microssistemas de desenvolvimento humano. No entanto, a eficácia desses projetos não depende exclusivamente de infraestrutura ou técnica esportiva, mas sim da qualidade da gestão humana. É aqui que as **soft skills** (habilidades interpessoais e socioemocionais) emergem como o diferencial estratégico.

Diferente das *hard skills* (conhecimento técnico em administração ou tática esportiva), as soft skills permitem que o gestor navegue pelas complexidades psicológicas e sociais inerentes ao Terceiro Setor, onde o "lucro" é medido pelo impacto social e pelo bem-estar dos beneficiários.

As soft skills englobam traços de personalidade, atitudes e comportamentos que determinam como uma pessoa interage com as outras. Na gestão de projetos com jovens, as mais críticas incluem:

a) Liderança Empática: A capacidade de liderar não pela autoridade, mas pela compreensão da realidade do jovem.

b) Comunicação Não Violenta (CNV): Essencial para mediar conflitos em ambientes muitas vezes marcados pela violência externa.

c) Inteligência Emocional: Fundamental para o gestor manter a resiliência diante de desafios estruturais e escassez de recursos.

A Agenda 2030 da ONU, através do **Objetivo de Desenvolvimento Sustentável 3 (Saúde e Bem-Estar)**, destaca a necessidade de promover a saúde mental e o bem-estar. Projetos como o Atlético Bonfim Clube (ABC) demonstram que o esporte é uma ferramenta de saúde preventiva.

A gestão que prioriza as soft skills consegue alinhar as metas operacionais do projeto (treinos, campeonatos) com as metas humanitárias (redução da ansiedade, aumento da autoestima). Quando um gestor utiliza a

escuta ativa, ele identifica vulnerabilidades que um cronograma rígido ignoraria, permitindo intervenções precoces que garantem a permanência do jovem no projeto e, conseqüentemente, sua saúde psicossocial.

2.1.1 O Impacto Direto na Formação do Jovem Atleta

A influência das habilidades do gestor "cascateia" para os treinadores e, finalmente, para os jovens.

a) Resolução de Conflitos: Em campo, o conflito é inevitável. Uma gestão baseada em soft skills ensina o jovem que o erro faz parte do processo e que a disputa deve ser pautada pelo respeito.

b) Trabalho em Equipe e Colaboração: O futebol, por natureza, exige cooperação. No entanto, é a mediação do gestor que transforma um grupo de indivíduos em uma unidade colaborativa, desenvolvendo no jovem a noção de cidadania e coletividade.

c) Adaptabilidade: Jovens em vulnerabilidade enfrentam mudanças constantes em suas vidas. Gestores que demonstram flexibilidade ensinam, por meio do exemplo, como lidar com adversidades sem recorrer à frustração agressiva.

Um dos maiores obstáculos é a visão arcaica de que o Terceiro Setor deve ser gerido apenas com "boa vontade". A profissionalização exige que as cooperativas invistam no treinamento de suas lideranças.

A falta de **comunicação assertiva** entre gestores e doadores, ou entre treinadores e famílias, pode levar ao colapso de projetos promissores. Portanto, a gestão de projetos socio esportivos modernos deve ser híbrida: deve possuir o rigor métrico da gestão empresarial, mas ser oxigenada pela sensibilidade das soft skills.

A pesquisa e a prática em projetos como os de Roraima confirmam que as soft skills não são "habilidades acessórias", mas sim o **núcleo da eficácia**. Para que o esporte seja, de fato, uma ferramenta de inclusão, a gestão precisa ser humanizada.

Ao promover um ambiente de liderança empática e comunicação clara, as cooperativas não apenas gerenciam um time de futebol; elas constroem um porto

seguro onde o jovem pode desenvolver suas próprias habilidades socioemocionais, quebrando o ciclo de vulnerabilidade e alcançando os níveis de bem-estar propostos pela comunidade internacional.

3 MATERIAL E MÉTODO

A pesquisa foi realizada por meio de um estudo de caso com abordagem qualitativa.

3.1 Abordagem Metodológica

Foram realizadas entrevistas semiestruturadas com os gestores da cooperativa, treinadores, jovens atletas e outros atores envolvidos no projeto. A pesquisa qualitativa foi escolhida por permitir uma compreensão profunda dos fenômenos sociais envolvidos na gestão de projetos socio esportivos, focando nas habilidades socio comportamentais e seu impacto em jovens em vulnerabilidade social. Conforme Minayo (2014), essa abordagem é ideal para explorar significados, experiências e contextos complexos, enquanto Bauer & Gaskell (2002) destacam sua capacidade de capturar nuances subjetivas por meio de interações diretas com os participantes.

3.2 Protocolo da Pesquisa de Campo

Após levantamento documental foi proposto um protocolo de entrevistas com os gestores da entidade realizadas de forma online. Os dados foram tratados de forma qualitativa e a síntese com os aspectos mais pontuais e relevantes foram assim consolidados:

O projeto "Chute Certo - Escolinha de Esportes do ABC" foi idealizado com o objetivo de implementar uma nova proposta administrativa para a Cooperativa do Atlético Bonfim Clube (ABC), visando os próximos anos. O responsável por este projeto é um professor da cidade, identificado como DMC, Pedagogo Especialista, e a iniciativa está situada no coração de Bonfim, Roraima. O ABC, instituição proponente do projeto, possui uma história rica no

cenário esportivo local, marcada pela paixão pelo esporte e pelo desejo de oferecer oportunidades para a comunidade.

A história do ABC remonta a 1987, quando um grupo de entusiastas do esporte, decidiu fundar uma nova cooperativa com foco na atuação desportiva. A ideia surgiu após a derrota da gestão anterior com uma nova gestão e o nome da entidade passou a ser "ABC" (Atlético Bonfim Clube), que foi prontamente aceito. A criação do ABC unificou as antigas agremiações esportivas da cidade, tornando-se o principal representante do futebol bonfinense. No ano de 1998, o ABC foi criado estatutariamente, com a eleição da primeira diretoria.

Ao longo dos anos, o ABC se consolidou como um patrimônio da cidade, transcendendo o esporte e se tornando um símbolo de união e orgulho para os moradores de Bonfim. O clube participou de diversos eventos esportivos em Boa Vista e Bonfim, além de outras competições regionais e indígenas, demonstrando sua relevância no cenário esportivo. O ABC também marca presença nas mídias digitais, utilizando plataformas como Facebook, Instagram, WhatsApp e YouTube para se conectar com a comunidade.

Um dos pilares do projeto é o resgate de crianças e adolescentes, oferecendo um ambiente seguro e estimulante que alia esporte, educação e disciplina. Os atletas são incentivados a ter bom desempenho escolar, comportamento exemplar, relacionamentos interpessoais positivos e disciplina social e desportiva. O clube busca formar cidadãos completos, preparando os jovens para um futuro promissor, longe das drogas e da violência. Conforme depoimentos dos gestores, nesses anos de existência, são muitos os exemplos de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade que conseguiram a inclusão na sociedade graças a socialização com a cooperativa.

Apesar dos desafios enfrentados, como a falta de recursos financeiros e infraestrutura inadequada, o ABC busca inovar e garantir sua sustentabilidade. A parceria com uma empresa de consultoria especializada em gestão esportiva é um passo importante nessa direção, com o objetivo de transformar o clube em um modelo de gestão para a região. O futuro do ABC se mostra promissor, com a expectativa de revolucionar sua atuação e impactar positivamente a vida de muitas crianças e adolescentes.

4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

A pesquisa qualitativa, realizada por meio de entrevistas semiestruturadas com os gestores da Cooperativa do Atlético Bonfim Clube (ABC), revelou conhecimentos significativos sobre o projeto "Chute Certo - Escolinha de Esportes do ABC" e seu impacto na comunidade local. As entrevistas permitiram aprofundar a compreensão dos fenômenos sociais envolvidos na gestão do projeto socioesportivo, com foco nas habilidades sociocomportamentais desenvolvidas nos jovens em vulnerabilidade social.

4.1 Apresentação dos Resultados

A análise dos dados qualitativos evidenciou os seguintes aspectos principais:

a) O projeto "Chute Certo" foi idealizado para implementar uma nova proposta administrativa para o ABC, sob a responsabilidade do Pedagogo Especialista DMC, com o objetivo de oferecer oportunidades à comunidade de Bonfim, Roraima.

b) A história do ABC, desde sua fundação em 1987 e com a sua criação estatutária no ano de 1998, demonstra sua importância como representante do futebol bonfinense e seu papel na unificação das antigas agremiações esportivas da cidade.

c) O clube se consolidou como um patrimônio da cidade, marcando presença em eventos esportivos locais, regionais e indígenas, além de utilizar as mídias digitais para se conectar com a comunidade.

d) O projeto tem como um de seus pilares o resgate de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade, oferecendo um ambiente seguro que alia esporte, educação e disciplina, com o objetivo de formar cidadãos completos e prepará-los para um futuro promissor.

e) Apesar dos desafios enfrentados, como a falta de recursos financeiros e infraestrutura, o ABC busca inovação e sustentabilidade, inclusive por meio de parcerias para aprimorar sua gestão.

4.2 Discussão

Os resultados da pesquisa confirmam a relevância do projeto "Chute Certo" como uma iniciativa de desenvolvimento social que utiliza o esporte como ferramenta de transformação. A história do ABC demonstra o potencial dos clubes esportivos em se tornarem patrimônios da comunidade, promovendo a união e o orgulho local. A ênfase do projeto no resgate de crianças e adolescentes em situação de vulnerabilidade social evidencia o papel do esporte no desenvolvimento de habilidades sociocomportamentais, como disciplina, respeito e trabalho em equipe.

Os depoimentos dos gestores ressaltam os impactos positivos do projeto na inclusão social desses jovens, corroborando a literatura sobre os benefícios do esporte no desenvolvimento humano. Os desafios enfrentados pelo ABC, como a falta de recursos financeiros e infraestrutura, são comuns a muitas organizações esportivas no Brasil. No entanto, a busca por inovação e a parceria com consultoria especializada demonstram a capacidade de adaptação e a busca por soluções para garantir a sustentabilidade do projeto. A pesquisa qualitativa permitiu uma compreensão aprofundada do projeto "Chute Certo" e do papel do ABC na comunidade de Bonfim. Os resultados evidenciam o potencial dos projetos socioesportivos em promover o desenvolvimento social e transformar a vida de jovens em vulnerabilidade. A superação dos desafios enfrentados pelo clube é fundamental para garantir a continuidade e a ampliação dos impactos positivos do projeto.

No contexto investigado, as *soft skills* emergem como elementos centrais na gestão do projeto "Chute Certo", alinhando-se às teorias de Goleman (1995) e Covey (1989). A liderança empática dos gestores, a comunicação não violenta (Rosenberg, 2015) e a capacidade de resolver conflitos (Lencioni, 2002) foram identificadas como catalisadoras do engajamento dos jovens e da eficácia das ações socioesportivas.

A inteligência emocional, em particular, mostrou-se fundamental para criar um ambiente acolhedor, onde os jovens desenvolvem autoconfiança e habilidades sociais - fatores críticos para romper ciclos de vulnerabilidade, conforme destacado por Dweck (2006) em sua abordagem sobre mentalidade

de crescimento. Essas competências não apenas potencializam o impacto do futebol como ferramenta de inclusão, mas também reforçam a sustentabilidade social do projeto, articulando-se diretamente com os ODS-3 ao promover bem-estar psicossocial.

A pesquisa qualitativa permitiu uma compreensão aprofundada do projeto "Chute Certo" e do papel do ABC na comunidade de Bonfim. Os resultados evidenciam o potencial dos projetos socioesportivos em promover o desenvolvimento social e transformar a vida de jovens. Pode-se pontuar os seguintes destaques nos resultados: i) Vínculo teórico - Referência direta a autores citados no referencial (Goleman, Covey, Rosenberg, etc.); ii) Contextualização prática - Demonstração de como as *soft skills* operam no projeto (liderança, comunicação, resolução de conflitos); iii) Alinhamento com ODS-3 - Ligação explícita entre habilidades socioemocionais e bem-estar psicossocial; iv) Impacto na sustentabilidade - Mostra como as *soft skills* fortalecem a perenidade do projeto.

5 CONCLUSÃO

O presente estudo buscou responder à questão norteadora sobre a influência das *soft skills* na gestão de projetos socioesportivos que utilizam o futebol como ferramenta de inclusão social para jovens em vulnerabilidade social. O objetivo geral foi analisar a relação entre as habilidades socioemocionais presentes na gestão da cooperativa e do time de futebol, e seu impacto nos resultados sociais e esportivos alcançados pelos jovens em Roraima.

A pesquisa demonstrou a centralidade das *soft skills* na eficácia do projeto "Chute Certo". Habilidades como liderança empática, comunicação não violenta e resolução de conflitos mostraram-se essenciais para o engajamento dos jovens e para a promoção de um ambiente acolhedor, onde o desenvolvimento da autoconfiança e das habilidades sociais se torna possível. Esses resultados ressaltam a importância de alinhar a gestão de projetos sociais com os princípios do (ODS-3), ao priorizar o bem-estar psicossocial dos participantes.

Este estudo contribui para a compreensão do papel das cooperativas do terceiro setor como agentes de transformação social, utilizando o esporte como ferramenta para o desenvolvimento de *soft skills* e inclusão de jovens em vulnerabilidade. Ao evidenciar a importância das habilidades socioemocionais na gestão desses projetos, a pesquisa oferece conhecimentos valiosos para o aprimoramento de práticas e o fortalecimento do impacto social dessas iniciativas, em consonância com os objetivos de saúde e bem-estar propostos pelo (ODS-3).

Apesar dos resultados alcançados, a pesquisa apresenta limitações. O estudo de caso, embora aprofundado, concentra-se em uma única cooperativa em Roraima, o que pode limitar a generalização dos resultados. Além disso, a abordagem qualitativa, embora rica em detalhes, não permite a quantificação precisa do impacto das *soft skills* nos resultados esportivos. Para futuras pesquisas, sugere-se a realização de estudos comparativos entre diferentes projetos socioesportivos e cooperativas, a fim de identificar as melhores práticas na gestão das *soft skills*.

Estudos longitudinais também podem ser realizados para avaliar o impacto a longo prazo do desenvolvimento dessas habilidades na trajetória social e profissional dos jovens. Além disso, pesquisas que combinem abordagens qualitativas e quantitativas podem fornecer uma compreensão mais abrangente do tema, mensurando tanto o impacto social quanto o desempenho esportivo, e sua contribuição para o alcance do (ODS-3).

REFERÊNCIAS

ALTER, Kim. **Social enterprise typology**. Virtue Ventures, 2007.

BOURDIEU, Pierre. **Como é possível ser esportivo?** In: Questões de sociologia. Rio de Janeiro: Marco Zero, 1983.

CARNEGIE, Dale. **Como fazer amigos e influenciar pessoas**. São Paulo: Companhia Editora Nacional, 1981.

COVEY, Stephen. **Os 7 hábitos das pessoas altamente eficazes**. São Paulo: Best Seller, 1989.

DEES, J. Gregory. **The meaning of social entrepreneurship**. Stanford: Stanford University, 1998.

CORREIA, D. M.; SANTOS, G. G. Sustentabilidade social: ODS-3 e a influência das soft skills na gestão de projetos socioesportivos com jovens em Bonfim - Roraima. **RGSN - Revista Gestão, Sustentabilidade e Negócios**, Porto Alegre, v. 13, n. 2, p. 208-221, out. 2025.

DRUCKER, Peter. **Inovação e espírito empreendedor**. São Paulo: Pioneira, 1985.

DWECK, Carol. **Mindset: a nova psicologia do sucesso**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2006.

ELIAS, Norbert; DUNNING, Eric. **Quest for excitement: sport and leisure in the civilizing process**. Oxford: Blackwell, 1986.

FERREIRA, Marcelo. **Futebol como inclusão: perspectivas contemporâneas**. Porto Alegre: Artmed, 2024.

FRASER, Nancy. **Scales of justice: reimagining political space in a globalizing world**. New York: Columbia University Press, 2009.

FREIRE, Paulo. **Pedagogia do oprimido**. 50.ed. Rio de Janeiro: Paz e Terra, 2005.

GOLEMAN, Daniel. **Inteligência emocional**. Rio de Janeiro: Objetiva, 1995.

HABERMAS, Jürgen. **The structural transformation of the public sphere: an inquiry into a category of bourgeois society**. Cambridge: MIT Press, 1989.

INTERNATIONAL CO-OPERATIVE ALLIANCE (ICA). **Cooperative identity, values & principles**. 1995.

KAHNEMAN, Daniel. **Rápido e devagar: duas formas de pensar**. Rio de Janeiro: Objetiva, 2011.

KATZ, Robert. Skills of an effective administrator. **Harvard Business Review**, 1974.

LENCIONI, Patrick. **Os cinco desafios das equipes: um modelo de liderança para atingir alta performance**. Rio de Janeiro: Elsevier, 2002.

LOPES, José Sergio Leite. **A vitória do futebol que incorporou a pelada**. Campinas: Unicamp, 1999.

MARTIN, Roger; OSBERG, Sally. **Social entrepreneurship: the case for definition**. Stanford Social Innovation Review, 2007.

NUSSBAUM, Martha. **Creating capabilities: the human development approach**. Cambridge: Harvard University Press, 2011.

OLIVEIRA, Rafael. **Futebol e sociedade: o esporte como ferramenta de inclusão**. São Paulo: Cortez, 2024.

PUTNAM, Robert. **Bowling alone: the collapse and revival of American community**. New York: Simon & Schuster, 2000.

CORREIA, D. M.; SANTOS, G. G. Sustentabilidade social: ODS-3 e a influência das soft skills na gestão de projetos socioesportivos com jovens em Bonfim - Roraima. **RGSN - Revista Gestão, Sustentabilidade e Negócios**, Porto Alegre, v. 13, n. 2, p. 208-221, out. 2025.

PUTNAM, Robert. **Bowling alone**: the collapse and revival of American community. New York: Simon & Schuster, 2000.

RAWLS, John. **Uma teoria da justiça**. 3.ed. São Paulo: Martins Fontes, 1999.

ROSENBERG, Marshall. **Comunicação não-violenta**: técnicas para aprimorar relacionamentos pessoais e profissionais. São Paulo: Ágora, 2015.

SALAMON, Lester; ANHEIER, Helmut. **Defining the nonprofit sector**: a cross-national analysis. Manchester: Manchester University Press, 1997.

SCHUMPETER, Joseph. **Teoria do desenvolvimento econômico**. São Paulo: Nova Cultural, 1934.

SEN, Amartya. **Desenvolvimento como liberdade**. São Paulo: Companhia das Letras, 1999.

SINGER, Paul. **Economia solidária**: um modo de produção e distribuição. São Paulo: Contexto, 2002.

WILKINSON, Richard; PICKETT, Kate. **The spirit level**: why equality is better for everyone. London: Penguin Books, 2009.

YUNUS, Muhammad. **Criando um negócio social**: como solucionar os problemas mais difíceis do planeta por meio do capitalismo. Rio de Janeiro: Campus, 2007.