



A Crescente Importância da Formação de Jogadores no Futebol

Relatório de Estágio Profissionalizante no Sporting Clube de Braga

Relatório de Estágio apresentado com vista à obtenção do 2º ciclo em Gestão Desportiva, da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, ao abrigo do Decreto-Lei n.º 74/2006, de 24 de março, na redação dada pelo Decreto-Lei n.º 65/2018, de 16 de agosto.

Orientadora: Prof.^a Doutora Maria José Carvalho

Supervisor Local: Dr. Duarte Morais de Oliveira

Francisco Manuel Rodrigues Gonçalves

Porto, setembro de 2019

Gonçalves, Francisco (2019). *Relatório de Estágio Profissionalizante no Sporting Clube de Braga*. Porto: F. Gonçalves. Relatório de Estágio Profissionalizante para a obtenção do grau de Mestre em Gestão Desportiva, apresentado à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

PALAVRAS-CHAVE: GESTÃO DO DESPORTO; *TEAM MANAGER*;
SPORTING CLUBE DE BRAGA; CERTIFICAÇÃO;

Agradecimentos

Ao Sporting Clube de Braga por me ter acolhido, em especial ao meu Supervisor de Estágio Dr. Duarte Oliveira.

À Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, em especial à Professora Maria José Carvalho por aceitar me orientar neste estágio profissionalizante, assim como na elaboração do presente relatório.

Aos meus pais pelo esforço, sacrifício e vontade de me proporcionarem sempre o melhor possível. A eles e à minha irmã, avô e namorada, um obrigado especial por serem sempre o meu principal apoio.

Aos meus amigos de sempre com quem partilho os bons e maus momentos, por nos incentivarmos mutuamente a conquistar novos objetivos.

A todos, um sincero obrigado!

Índice Geral

Agradecimentos	III
Índice Geral	V
Índice de Figuras	IX
Índice de Quadros	XIII
Resumo	XV
Abstract	XVII
Abreviaturas	XIX
Introdução	1
1. Plano de Estágio Profissionalizante	1
1.1. Motivações e expectativas relativas ao estágio	3
2. Enquadramento Teórico.....	5
2.1. Futebol: Aspetos Sociais e Económicos	5
2.1.1. O Futebol de Formação	6
2.1.2. O Processo de Formação do Jogador de Futebol	7
2.1.3. A Importância das Academias no Processo de Formação	7
2.2. Processos de Certificação.....	9
2.2.1. Definir Certificação	9
2.2.2. Processos de Certificação de Entidades Formadoras no Futebol pela Europa.....	9
2.2.3. Processos de Certificação de Entidades Formadoras no Futebol Português.....	13
2.3. Organização e Gestão de Eventos Desportivos.....	19
2.3.1. Definir um Evento Desportivo	19
2.3.2. Tipos de Eventos.....	19

2.3.3.	Tipos de Evento Desportivo.....	21
2.3.4.	As Fases e as Principais Categorias de Organização de um Evento Desportivo.....	21
2.3.5.	A Transmissão Televisiva nos Eventos Desportivos - Casos do Futebol Português e Inglês	23
2.3.6.	Valores das Transmissões Televisivas no Futebol.....	23
3.	Enquadramento Institucional.....	29
3.1.	Sporting Clube de Braga.....	29
3.1.1.	Palmarés	30
3.1.2.	Estrutura do Clube.....	32
3.2.	Sporting Clube de Braga, Futebol SAD.....	34
3.2.1.	Estrutura da Sociedade Anónima Desportiva	34
3.3.	Futebol de Formação no Sporting Clube de Braga	35
3.3.1.	Estrutura do Futebol de Formação	35
3.4.	Instalações	35
3.4.1.	Cidade Desportiva	38
4.	Descrição de Instalações - Cidade Desportiva.....	40
4.1.1.	Centro de Formação	40
4.1.1.1.	Piso Zero.....	40
4.1.1.2.	Primeiro Piso	41
4.1.1.3.	Segundo Piso.....	43
4.1.1.4.	Terceiro Piso	49
4.1.1.5.	Campos	53
5.	Realização da Prática de Estágio Profissionalizante	61
5.1.	Organização e Atualização de Documentos e da Base de Dados dos Atletas e <i>Staff</i>	61

5.2. Preenchimento, Organização e Submissão de Boletins de Inscrição de Jogadores Amadores na Associação de Futebol de Braga (Modelo 2 FPF)	62
5.3. Inscrição de Atletas na Plataforma da Federação Portuguesa de Futebol "SCORE"	65
5.3.1. Revalidação	66
5.3.2. Transferência Nacional	71
5.4. Operacionalização dos Treinos	73
5.4.1. Bolas	74
5.4.2. Coletes	74
5.5. Organização dos Balneários	74
5.6. Gestão dos Jogos	75
5.6.1. Equipamentos	76
5.6.2. Bolas	76
5.6.3. Fichas de Jogo	76
5.7. Receção de jogadores à experiência	78
5.8. Certificação de Entidade Formadora 2018/2019	80
4.9.1. Organização de Documentos dos membros da estrutura e criação de perfis de recursos humanos na candidatura	80
5.9. Treino de Observação	82
5.9.1. Preparação	82
5.9.2. Dia do Treino	82
5.10. Torneio Internacional de Futebol Infantil IBERCUP Cascais 2019.....	84
5.10.1. Pré-Torneio	84
5.10.1.1. Convocatórias	84
5.10.1.2. Equipamento	85
5.10.1.3. Análise do Quadro Competitivo	86

5.10.1.4.	Documentos para Acreditação	88
5.10.1.5.	Distribuição dos Quartos	89
5.10.2.	Torneio	89
5.10.2.1.	Acreditação	89
8.13.	Pós Torneio.....	93
8.13.1.	<i>CheckOut</i> , Cerimónia de Encerramento e Regresso	93
9.	Reflexão Crítica e Competências Adquiridas	95
	Conclusões e Perspetivas para o Futuro	97
	Referências Bibliográficas	99

Índice de Figuras

Figura 1 Valor do Mercado Europeu de Futebol.....	6
Figura 2 Esquema de Classificação de Entidades Formadoras.....	17
Figura 3 Tipos de Eventos.....	20
Figura 4 Fases do Evento Desportivo	21
Figura 5Evolução do Emblema do Sporting Clube de Braga	30
Figura 6Estádio 1º de Maio	36
Figura 7 Estádio Municipal de Braga.....	37
Figura 8 Fases da Construção da Cidade Desportiva	39
Figura 9 Arrecadação, Piso 0 CD.....	40
Figura 10 Lavandaria, Piso 0 CD	41
Figura 11 Indicações, Piso 1 CD	41
Figura 12 Balneários de Jogadores, Piso 1 CD, Fotos SCB	42
Figura 13 Rouparia, Piso 1 CD, Foto SCB	42
Figura 14 Indicações, Piso 2 CD	43
Figura 15 Gabinete do Secretário Técnico, Piso 2 CD.....	44
Figura 16 Gabinete da Direção, Piso 2 CD, Foto SCB.....	44
Figura 17 Gabinete do Coordenador Técnico, Piso 2 CD	45
Figura 18 Gabinetes de Staff, Piso 2 CD, Foto SCB	45
Figura 19 Gabinete de Scouting, Piso 2 CD.....	46
Figura 20 Copa, Piso 2 CD.....	46
Figura 21 Auditório, Piso 2 CD, Fotos SCB.....	47
Figura 22 Ginásio, Piso 2 CD, Fotos SCB.....	47
Figura 23 Gabinete de Fisioterapia, Piso 2 CD	48
Figura 24 Gabinete Médico, Piso 2 CD	48

Figura 25 Balneários de Staff, Piso 2 CD	49
Figura 26 Recepção, Piso 3 CD	50
Figura 27 Cafeteria, Piso 3 CD, Fotos SCB	50
Figura 28 Sala de Reuniões, Piso 3, Fotos SCB.....	51
Figura 29 Sala de Estudo, Piso 3 CD, Fotos SCB.....	51
Figura 30 Zona Exterior, Piso 3 CD, Foto SCB	52
Figura 31 Campo 1 CD, Foto SCB	53
Figura 32 Campo 2 CD	54
Figura 33 Campo 3 CD	55
Figura 34 Campo 4 CD, Foto SCB.....	56
Figura 35 Campo 5 CD, Foto SCB.....	57
Figura 36 Campo 6 CD	58
Figura 37 Campo 7 CD	59
Figura 38 Ficheiro Excel para Base de Dados de Atletas	61
Figura 39 Boletim de Inscrição de Jogadores Amadores na Associação de Futebol de Braga (Modelo 2 FPF)	63
Figura 40 Pastas Individuais de Documentos de Atletas	64
Figura 41 Organização dos Documentos nas Pastas Individuais de Atletas....	64
Figura 42 Ficheiro Excel Relativo ao Processo de Inscrição.....	64
Figura 43 SCORE, Processo de Revalidação, 1º Passo.....	66
Figura 44 SCORE, Processo de Revalidação, 2º Passo.....	67
Figura 45 SCORE, Processo de Revalidação, 3º Passo.....	67
Figura 46 SCORE, Processo de Revalidação, 4º Passo.....	68
Figura 47 SCORE, Processo de Revalidação, 5º Passo.....	69
Figura 48 SCORE, Processo de Revalidação, 6º Passo.....	70

Figura 49SCORE, Processo de Revalidação, Processo Registrado	70
Figura 50SCORE, Processo de Transferência Nacional, 1º Passo.....	71
Figura 51SCORE, Processo de Transferência Nacional, 3º Passo.....	72
Figura 52SCORE, Processo de Transferência Nacional, 5º Passo.....	73
Figura 53SCORE, Processo de Transferência Nacional, Processo Registrado	73
Figura 54 Plano Semanal CD, Semana 24	75
Figura 55Ficha de Jogo de Futebol 7	77
Figura 56 Comunicado AFB sobre a Jornada	77
Figura 57 Autorização Paternal	79
Figura 58Pastas de Documentos Individuais de Staff	81
Figura 59Organização das Pastas Individuais de Staff	81
Figura 60 Treino de Observação.....	83
Figura 61Flyerpara o Torneio de Futebol Infantil IBERCUP.....	85
Figura 62Calendário Competitivo da Equipas SUB11 SCB no Torneio de Futebol Infantil IBERCUP	88
Figura 63Rooming List Torneio de Futebol Infantil IBERCUP	89
Figura 64Ficha de Jogo Torneio de Futebol Infantil IBERCUP	90
Figura 65 Filmagem do Jogo do Escalão SUB13.....	92
Figura 66 Participação como Delegado no Jogo SCB x VSC do Escalão SUB10	93
Figura 67Credencial do Torneio de Futebol Infantil IBERCUP e Galhardete SCB	94

Índice de Quadros

Quadro 1 Plano de Estágio	2
Quadro 2 Plano de Atividades	3
Quadro 3 Estrutura para Implementação de um Evento	23
Quadro 4 Direitos Televisivos Liga Nos 2018/2019	25
Quadro 5 Distribuição dos Direitos Televisivos na PL 2018/2019.....	..27

Resumo

O presente relatório foi elaborado no âmbito do estágio profissionalizante (EP) realizado no Sporting Clube de Braga e tem em vista a obtenção do grau de Mestre em Gestão Desportiva, pela Faculdade de Desporto da UP.

O EP teve a duração de 10 meses, correspondentes à época desportiva de 2018/2019, onde fui estagiário no Departamento do Futebol de Formação do clube como *Team Manager* dos escalões de sub12 (Infantis e Benjamins).

Os principais objetivos foram reforçar a minha formação como gestor desportivo através da prática profissional e aprender *in loco* o verdadeiro trabalho de um gestor do desporto.

Este documento está organizado em cinco partes, a começar pela introdução, onde se inclui também o meu plano de EP, assim como as minhas motivações e expectativas em relação ao mesmo. De seguida, é feito um enquadramento teórico da prática profissional, através de uma revisão da literatura sobre três temas relacionados com aquilo que foram as atividades práticas no EP. Na terceira parte, é exposta a prática profissional propriamente dita, com descrição das várias atividades levadas a cabo durante o EP. Na quarta parte deste relatório de estágio, faço uma reflexão crítica sobre este processo de estágio e um balanço das competências adquiridas, terminando com a apresentação das conclusões e uma perspetiva sobre o que será o meu futuro profissional.

Durante o EP tive a oportunidade não só de exercer as funções de *Team Manager*, como de colaborar com o Departamento de *Scouting* e de Gestão de Instalações. Pude também intervir no processo de Certificação como Entidade Formadora pela Federação Portuguesa de Futebol, o qual resultou na classificação máxima de 5 estrelas.

Com a realização deste EP melhorei competências, como o sentido de responsabilidade, de organização e de comunicação, ficando melhor preparado para o mercado de trabalho que encaro no próximo passo da minha vida profissional.

Palavras-chave: GESTÃO DO DESPORTO, *TEAM MANAGER*, SPORTING CLUBE DE BRAGA, CERTIFICAÇÃO.

Abstract

This report has been drawn up as a part of a professional internship at Sporting Clube de Braga to get the master's degree in Sports Management by the Faculty of Sports of the UP.

This professional internship lasted ten months, corresponding to the 2018/2019 sports season, where I was an intern at the Football Youth Development Department as *Team Manager* in the under-12 teams.

The main goals were to reinforce my education as sports manager through professional practice and to learn *in loco* the real work of a sports manager.

This document is organized into five parts. It begins with an introduction where I included my professional internship plan as well as my motivations and expectations regarding this internship. Next, there is a theoretical framework for the work practice through a literature review of three subjects related to the practice of the internship. In the third part, I recount the professional practice of the internship through the description of the several activities carried throughout. In the fourth part, I compose a critical thought on this whole process and skills acquired, ending with a presentation of the conclusions and a future perspective on my professional path.

During this professional internship, I was able to not only act as a *Team Manager* but to work with the Scouting Department and the Facilities Management. I could also help with the application to the certification as a training provider by the Portuguese Football Federation, which had a maximum classification of 5 stars.

Thanks to this professional internship, I expanded my skillset —for example, in terms of responsibility, organization, and communication — and got better prepared for the world of labour, which I will face on the next phase of my professional life.

Keywords: SPORTS MANAGEMENT, *TEAM MANAGER*, SPORTING CLUBE DE BRAGA, CERTIFICATION.

Abreviaturas

AFB - Associação de Futebol de Braga

CD - Cidade Desportiva

EP - Estágio Profissionalizante

FPF - Federação Portuguesa de Futebol

FA - *The Football Association*

SAD - Sociedade Anónima Desportiva

SCB - Sporting Clube de Braga

PASS - *Foot Professional Academy Support System*

PL - *Premier League*

UP - Universidade do Porto

2º CGD - 2º Ciclo em Gestão Desportiva

Introdução

Este documento é elaborado no âmbito da Unidade Curricular de Estágio Profissionalizante (EP), inserida no plano de estudos do segundo ano, do 2º Ciclo em Gestão Desportiva (2º CGD), da Faculdade de Desporto da Universidade do Porto (FADEUP).

Com vista à conclusão deste 2º Ciclo, havia dois caminhos à minha disposição: realizar uma dissertação ou um estágio profissionalizante, do qual resultaria um relatório de estágio. Sendo o meu principal objetivo com a realização do 2º CGD uma inserção no mercado de trabalho, a escolha pelo EP foi bastante simples.

O presente relatório de estágio é referente ao meu EP no Sporting Clube de Braga, onde desempenhei principalmente funções de *Team Manager* nos escalões de Infantis e Benjamins.

Este documento está organizado em cinco partes, a começar por esta introdução, onde se inclui também o meu plano de EP, assim como as minhas motivações e expectativas em relação ao mesmo.

De seguida, é feito um enquadramento teórico da prática profissional, através de uma revisão da literatura sobre três temas relacionados com aquilo que foram as atividades práticas no EP.

Na terceira parte, é exposta a prática profissional propriamente dita, com descrição das várias atividades levadas a cabo durante o EP.

Na quarta parte deste relatório de estágio, faço uma reflexão crítica sobre este processo de estágio e um balanço das competências adquiridas.

Por fim, apresento as conclusões e uma perspetiva sobre o que será o meu futuro profissional.

1. Plano de Estágio Profissionalizante

O estágio profissionalizante teve a duração de uma época desportiva, com início em setembro de 2019 e término em junho de 2020, num total de 10

meses. As 500 horas exigidas foram atingidas ainda durante o mês de janeiro, tendo o EP totalizado mais do dobro (1021 horas) aquando do seu final.

Tendo em conta as necessidades do clube, em conjunto com o meu orientador de estágio, Dr. Duarte Oliveira, elaboramos um plano de estágio (Quadro 1) no qual estava contemplada a minha inclusão no grupo de *Team Managers* da Formação do Sporting Clube de Braga, havendo ainda espaço à colaboração com o Departamento de *Scouting* e com o Diretor de Instalações, Dr. Paulo Ferreira. Também ficou programado o meu auxílio no Processo de Certificação como Entidade Formadora da FPF, da responsabilidade do meu supervisor de estágio.

As atividades de *Team Manager* decorreram durante toda a época, enquanto o trabalho com o Departamento de *Scouting* ocorreu principalmente nos meses de dezembro, janeiro e maio a junho. Com o Diretor de Instalações, o trabalho foi realizado durante os meses de setembro, outubro e novembro, para melhor compreensão das dinâmicas da Cidade Desportiva.

Quadro 1 Plano de Estágio

	Ago	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun
Apresentação às Instalações											
Funções de Team Manager											
Certificação Entidade Formadora											
Departamento de Scouting											
Gestão de Instalações											

Para o desenvolvimento deste relatório de estágio, criei um cronograma de atividades a desenvolver (Quadro 2).

Quadro 2 Plano de Atividades

	Set	Out	Nov	Dez	Jan	Fev	Mar	Abr	Mai	Jun	Jul	Ago	Set
Introdução													
Motivações e Expectativas													
Plano de Estágio Profissionalizante													
Caracterização da Entidade													
Descrição das Instalações													
Descrição de Atividades													
Revisão de Literatura													
Conclusões Finais													

Tendo em conta as horas de estágio realizadas, em muito superiores ao inicialmente previsto, estes prazos nem sempre foram possíveis cumprir, mas serviram, ainda assim, como linha orientadora para o trabalho que ia realizando relativo ao presente relatório de estágio.

1.1. Motivações e expectativas relativas ao estágio

Um dos motivos pelo qual tive interesse no 2º Ciclo em Gestão Desportiva foi a possibilidade de realizar um estágio profissionalizante no seu último semestre. A prática profissional na área é, como já a minha licenciatura me tinha ensinado, o mais importante. Poder pôr em prática os conhecimentos adquiridos no curso ao mesmo tempo que adquiro novas competências, assim como hábitos de trabalho é, sem dúvida, uma oportunidade única no processo de ensino.

Assim, chegado o 2º ano do curso, a opção entre realizar uma dissertação ou um estágio profissionalizante foi fácil, escolhendo a última. Faltava, para isso, apenas uma entidade disposta a acolher-me.

A escolha principal foi, desde logo, o Sporting Clube de Braga, por vários motivos. Para começar, trata-se de um clube de referência a nível nacional e internacional. Em crescimento constante ao longo da última década, seria expectável que um clube desta dimensão precisasse de aumentar também os seus recursos humanos face a esse desenvolvimento. O facto de estar localizado perto da minha residência também se revelou um fator a favor desta escolha. No entanto, devo admitir que o fator mais importante nesta decisão prendeu-se com o facto de ser o "meu" clube. Sócio e adepto há quase 15 anos do Sporting Clube de Braga, sempre fez parte dos meus objetivos poder participar de forma mais direta no desenvolvimento e expansão do clube.

Da minha parte, a entidade estava escolhida. Faltava a aceitação por parte do clube e da minha orientadora de estágio na Universidade. Assim, iniciei contactos para demonstrar a minha vontade e disponibilidade em realizar um estágio no Sporting Clube de Braga. Com a abertura ainda recente da Cidade Desportiva (a academia de formação do clube), decidi tentar a minha entrada no clube por esta via. Desloquei-me às instalações onde me indicaram o contacto do Coordenador Executivo da Formação, Dr. Hugo Vieira. Por email, expus o meu interesse em estagiar no SCB no ramo organizacional, através de um estágio profissionalizante englobado no plano de estudos do 2º CGD. Com prontidão, foi marcada uma reunião na Cidade Desportiva, à qual se juntou também o Secretário Técnico da Formação, Dr. Duarte Oliveira.

Numa curta conversa, expliquei mais detalhadamente a informação que enviei no email, tal como os meus pontos fortes, os meus objetivos com o estágio e a minha disponibilidade. Houve interesse de ambas as partes, sendo do interesse do SCB que prestasse os meus serviços no decurso da época 2018/2019 como *Team Manager* das equipas de Sub12 (escalões Infantis e Benjamins), podendo ainda auxiliar nos mais diversos departamentos da Formação do clube.

Havendo esta possibilidade, reuni com a Professora Maria José Carvalho, minha orientadora na realização deste relatório, expus a proposta da entidade e esta acabou por ser aprovada.

Havendo o acordo de ambas as partes, iniciei o meu EP, no qual ficou definido que o Dr. Duarte Oliveira seria o meu Supervisor de Estágio.

2. Enquadramento Teórico

2.1. Futebol: Aspetos Sociais e Económicos

O futebol é universalmente popular, constantemente referido como o jogo global, um desporto que transcende barreiras sociais, políticas, económicas e culturais. (Hamil & Chadwick, 2010). É considerado o desporto rei (Coelho, 2004) devido a esta sua capacidade de superação de barreiras e também graças à sua simplicidade. Podemos ver a prática deste desporto nos quatro cantos do mundo, pois tornou-se um fenómeno de massa e não fica limitado aos jogadores, mas “transborda” do campo para as bancadas e, graças à rádio e à televisão, chega às imensas multidões (Verardi & Burgos, 2013).

Bill Shankly, mítico treinador escocês que ficou mais conhecido pelo seu percurso no Liverpool nas décadas de 60 e 70, chegou a afirmar que "o futebol não é uma questão de vida ou de morte. É muito mais importante que isso...". Embora seja uma afirmação controversa, a verdade é que a relevância dada ao futebol na sociedade moderna é cada vez maior. O futebol tornou-se num veículo de expressão da identidade na nossa sociedade, quer para quem o pratica, quer para quem a ele assiste (Cardoso, Xavier, & Cardoso, 2007). Pode ainda ser visto como uma das mais profundas matrizes simbólicas do nosso tempo, também porque as suas equipas representam sempre identidades – sejam elas locais, nacionais, étnicas, religiosas ou outras (Coelho, 2004).

A incerteza do resultado é o mais importante do futebol (Hamil & Chadwick, 2010) porque é este fator que cria sempre expectativa, ansiedade, curiosidade em cada espetador antes de cada partida. E, no fim da partida, o jogo está longe de acabar, pois o futebol vai muito além dos 90 minutos e das portas dos estádios de futebol (Cardoso et al., 2007).

O futebol é visto, atualmente, como uma verdadeira indústria que mobiliza grandes públicos e movimentava valores milionários (Verardi & Burgos, 2013). É uma das indústrias globais mais importantes, afetando várias outras indústrias consigo relacionadas, tais como os média, produção de matérias-primas, saúde e turismo (Kuyucu, 2014).

De acordo com o Relatório Anual das Finanças do Futebol efetuado pela *Deloitte*, o mercado europeu de futebol chegou aos 28.4 mil milhões de euros em 2018, um crescimento de 2.9 mil milhões em relação ao ano transato (Figura 1).

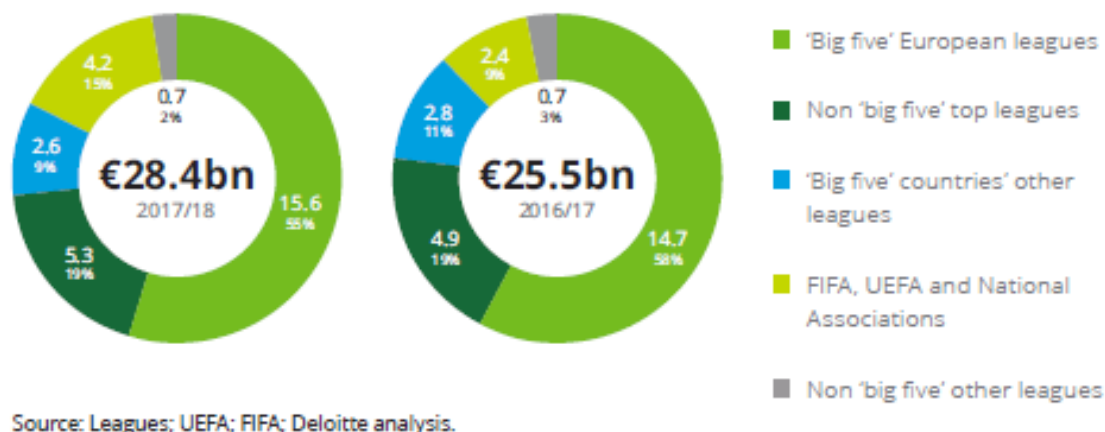


Figura 1 Valor do Mercado Europeu de Futebol

Segundo este relatório, o dinheiro provém de três fontes principais:

- Patrocínios - outras marcas que pagam para se associarem aos clubes;
- Transmissões televisivas - a fonte principal de rendimento dos clubes, a venda dos direitos televisivos;
- Ganhos nos dias de jogo - por exemplo, bilheteira ou vendas dentro do estádio como bebidas e comida.

Assim, o futebol é cada vez mais reconhecido como uma indústria e, por isso, deve ser gerido como tal (Hamil & Chadwick, 2010)

2.1.1. O Futebol de Formação

A crescente popularidade do jogo e o novo ênfase no capital económico levaram os clubes a redefinirem as suas estruturas e estratégias (O'Brien & Slack, 2003). Tendo em conta estas mudanças, a formação de jogadores

ganhou importância no futebol moderno, com um aumento de investimento significativo por parte dos clubes (Verardi & Burgos, 2013).

O investimento na formação, para além das vantagens financeiras, tem também vantagens desportivas: os clubes já conhecem os jogadores e os jogadores já conhecem os seus responsáveis e o que vão exigir deles (Lemos, 2005).

2.1.2. O Processo de Formação do Jogador de Futebol

A formação é um exercício humano, precisando transmitir também conhecimentos nos aspetos social, ético, intelectual, emocional e cultural (Lima & Paoli, 2015).

Raya-Castellano & Fradua Uriondo (2015) defendem que os jogadores de futebol devem ser competentes em diferentes áreas, pelo que as academias devem empregar uma estratégia multidisciplinar para os desenvolverem. Por isso, é importante as academias de formação terem especialistas em todas as áreas, tais como treinadores, preparador físico, médico, psicólogo e coordenador da academia (Haro, Buñuel, & Uriondo, 2012).

Assim, a responsabilidade de equipar os jovens jogadores com os recursos adequados ao seu crescimento pertence ao ambiente de desenvolvimento de talento e não a uma pessoa específica ou instituição (Larsen, Alfermann, Henriksen, & Christensen, 2013).

2.1.3. A Importância das Academias no Processo de Formação

As academias devem desenvolver os jogadores de uma perspetiva tática, psicológica e sócio-psicológica para alcançarem um certo nível de desempenho, que permitirá aos jogadores em fase final de formação serem promovidos à equipa principal (Raya-Castellano & Fradua Uriondo, 2015).

Ambientes de desenvolvimento de sucesso no desporto são caracterizados por equipas ou clubes que conseguem, continuamente, produzir atletas profissionais a partir dos seus atletas de formação, e que lhes fornecem

ferramentas para que saibam lidar com transições futuras (Alfermann & Stambulova, 2007).

O objetivo principal das academias é criar um ambiente propício ao desenvolvimento de jogadores para a equipa principal (Relvas, Littlewood, Nesti, Gilbourne, & Richardson, 2010) guiando os jovens jogadores para um nível profissional em adulto (Elferink-Gemser, Huijgen, Coelho-E-Silva, Lemmink, & Visscher, 2012), devendo este ser sempre o foco da formação (Vieira, 2019).

No entanto, existem outros objetivos, enumerados por Verardi e Burgos (2013):

- a correção de “vícios”;
- a iniciação do trabalho físico específico;
- a adequação do jogador às normas do clube e, por consequência, às do mercado de trabalho.

Costa e Massa (2009) afirmam que o indivíduo só será um talento se profissionais capacitados o ajudarem a chegar a esse nível e Pacharoni e Massa (2012) dizem que para que o atleta talentoso possa manifestar o seu potencial, é necessária a sua inclusão num sistema que lhe seja capaz de oferecer um ambiente favorável de desenvolvimento. Por isso, é essencial que o *staff* seja consciente das suas responsabilidades: a descrição do trabalho de cada um deve conter a ligação entre o trabalho na academia e a equipa principal (Nesti & Littlewood, 2009).

A facilidade de acesso a locais adequados e uma quantidade disponível de material para a execução contribuem para a eficácia da aprendizagem (Cortez, 2006). Como tal, Lima e Paoli (2015) afirmam que existe uma relação direta entre o sucesso do processo de formação de atletas e as instalações que permitem trabalho qualificado e o desenvolvimento das potencialidades técnicas, táticas, físicas e psicológicas.

Conclui-se que a formação desportiva deixou de ser apenas um processo de assegurar a qualidade desportiva dos clubes, passando a ser

também um meio de otimizar financeiramente os recursos humanos (Constantino, 2002).

Torna-se essencial que os responsáveis dos clubes, treinadores e diretores, se mostrem sensíveis à questão da formação e à sua importância, quer do ponto de vista desportivo, quer do ponto de vista financeiro, porque se o clube forma os seus próprios jogadores, acaba por não precisar de contratar jogadores a outros clubes (Lemos, 2005).

2.2. Processos de Certificação

2.2.1. Definir Certificação

Certificação é um processo através do qual atores institucionais com autoridade numa determinada área reconhecem formalmente que uma entidade ou produto corresponde a um determinado padrão estabelecido (Polidoro Jr., 2013).

A certificação contribui para a legitimação de uma organização e promove a sua boa reputação, diminuindo as incertezas dos investidores (Rao, 1994).

Os registos de certificações que uma organização vai agregando criam uma reputação que transmite uma imagem para os investidores (Polidoro Jr., 2013).

2.2.2. Processos de Certificação de Entidades Formadoras no Futebol pela Europa

2.2.2.1. Inglaterra

2.2.2.1.1. *Football education for young players: “A charter for quality”*

A *Football Association* lançou em 1997 um documento ("*Football education for young players: A charter for quality*") onde sugere aos clubes uma resposta mais estruturada ao processo de desenvolvimento de jovens

jogadores. Ao longo dos anos, este documento foi sendo atualizado no sentido de distinguir as academias de futebol de Inglaterra com novos critérios de avaliação.

A "*Charter for Quality*" propôs o desenvolvimento de uma Marca de Qualidade no futebol infantil para que fizesse parte de um programa de controlo de qualidade nacionalmente reconhecido (Howie & Allison, 2016).

Inicialmente, não havia distinção entre os clubes premiados com o "*FA Charter Standard Clubs Award*", um prémio que apenas distinguia os clubes consoante a região a que pertencessem (cidades grandes, de interior, regiões rurais...). O passo seguinte foi fazer uma distinção de dois níveis entre os clubes.

Os clubes passaram a ser classificados como "*standard*" e "*development standard*". Para obterem este segundo nível, precisavam de cumprir mais critérios, o que de certa forma veio propor uma forma de estruturar os clubes na formação.

Um resultado visível desta aposta foi o investimento avultado no futebol de formação por parte da FA, que em 2016 ultrapassou os 40 milhões de euros (Howie & Allison, 2016).

2.2.2.1.2. Elite Player Performance Plan (EPPP)

Em 2012, foi lançado pela *Premier League*, em conjunto com a FA e outros representantes de clubes ingleses profissionais, o *Elite Player Performance Plan* (EPPP), com o objetivo principal de produzir mais e melhores jogadores interinamente («*Premier League Elite Player Performance Plan—EPPP*», 2012) munindo o país de um sistema de academias líder a nível mundial (*Professional Football Scouts Association*, sem data). Este plano atua em três fases:

- Fundação (de equipas sub-9 a sub-11);
- Desenvolvimento de Jovens (de equipas sub-12 a sub-16);
- Desenvolvimento Profissional (de equipas sub-17 a sub-23).

Este plano conta com uma escala de avaliação para as academias de futebol, categorizadas em quatro níveis através da análise de doze critérios (*Professional Football Scouts Association*, sem data).

- Acessibilidade - instalações disponíveis de dia, noite e fim de semanas;
- Relvados Naturais - campos com dimensões apropriadas às diferentes fases de desenvolvimento;
- Relvados Sintéticos;
- Campo de Jogo e Treino *Indoor* - o campo *indoor* deve existir dentro das instalações;
- Balneários;
- Sala de Reuniões;
- Sala para Convidados;
- Sala para Análise de Jogos - devidamente equipada, particularmente para o uso nas duas últimas fases de desenvolvimento;
- Áreas de Tratamento Médico;
- Escritórios da Administração e *Staff*;
- Residência;
- Sala de Estudo.

Quanto melhor for a classificação, mais dinheiro a FA e a PL investem nestes clubes, incentivando ainda mais a aposta no futebol de formação.

Como resultado, ao passo que em 2011 apenas cerca de 38% dos jogadores titulares na *Premier League* eram formados no país (Southgate, 2011), em 2018, a taxa encontrava-se já nos 44% («*Home Grown Players Rule in Premier League. Stats and reality*», 2018).

2.2.2.2. França

2.2.2.2.1. Charte du Football Professionnel

Em França, a *French Football Federation*, em conjunto com a *Ligue du Football Professionnel*, lançaram um documento semelhante ao inglês em 2007 (“*Charte du Football Professionnel*”). Este documento é atualizado todas as épocas e regula as academias de futebol do país.

As academias de formação são classificadas como categoria 1 ou categoria 2, cada uma delas subdividida em classes A, B e C.

Os critérios principais para esta classificação relacionam-se com as condições de alojamento, estruturas, enquadramento técnico e otimização da performance, havendo vários subcritérios a responder para obter a classificação final.

2.2.2.3. Finlândia, Bélgica e Alemanha

2.2.2.3.1. Professional Academy Support System (PASS)

As federações de futebol da Finlândia, Bélgica e Alemanha adotaram um programa chamado *Professional Academy Support System* (PASS) onde procuram implementar nos clubes profissionais um sistema de gestão mais eficaz e virado para o futuro, com especial ênfase nas academias de futebol (Relvas et al., 2010). Este sistema teve origem na Universidade de Bruxelas e foi criado um novo sistema a partir dele, chamado "Double Pass", que é hoje em dia uma referência internacional no que toca ao desenvolvimento de talento no futebol.

Num estudo realizado em clubes belgas (Van Hoecke, Schoukens, & De Knop, 2007), foi concluído que a implementação do programa PASS levou a uma maior standardização em programas técnicos de desporto e procedimentos de avaliação estrutural. No entanto, apesar da conformidade com o programa, os autores realçam a existência de alguma resistência por parte das instituições em adoptá-lo.

2.2.3. Processos de Certificação de Entidades Formadoras no Futebol Português

2.2.3.1. Certificação de Entidades Formadoras em Portugal

O Processo de Certificação da FPF teve início em janeiro de 2015, com o intuito de dar resposta à legislação prevista sobre esta matéria, Lei 28/98, de 26 de junho (entretanto revogada pela Lei 54/2017, de 14 de julho) onde, no capítulo VI, artigo 28º, n.sº 2 e 3, se prevê que podem celebrar contratos de formação como entidades formadoras as entidades "certificadas mediante documento comprovativo a emitir pela respetiva federação dotada de utilidade pública desportiva como entidades formadoras".

Além desta obrigação legal, existiu também o objetivo de avaliar, reconhecer e certificar a atividade de todas as Entidades que disponibilizam formação nas modalidades de futebol e futsal a jovens praticantes até aos 19 anos e, dessa forma, contribuir de forma decisiva para elevar os padrões de qualidade do processo de formação dos praticantes em Portugal (Federação Portuguesa de Futebol, 2018).

Durante os 3 primeiros anos, foram certificadas cerca de 60 Entidades, principalmente dos campeonatos profissionais (1ª e 2ª Liga). Nesta fase, a Certificação era direcionada aos clubes de topo e garantida através de critérios mínimos, não existindo distinção entre as Entidades certificadas.

Na época de 2018/2019 houve uma mudança no processo de Certificação. O mesmo foi alargado a todas as Entidades com futebol de formação, o que se traduziu num universo passível de certificar de 1200 Entidades, em vez das 60 dos anos anteriores.

Foram definidos Requisitos Mínimos de Acesso e Critérios Obrigatórios, passando a haver a distinção entre Entidades através de um sistema de classificação (1 a 5 estrelas).

Requisitos Mínimos para Entidade Formadora de 4 ou 5 estrelas

- Ter futebol sénior;
- Ter pelo menos uma equipa em cada um dos escalões de Juniores a Infantis, bem como atividade registada nos escalões de Benjamins, Traquinas e Petizes;
- Ter, ou ter tido nas últimas 3 épocas desportivas, pelo menos uma equipa a disputar provas de âmbito nacional.

Uma entidade que tenha vocação e potencial para ser Entidade Formadora, mas que não cumpra os Requisitos Mínimos de Acesso para Entidade Formadora com 4 ou 5 estrelas, poderá ainda assim vir a obter a certificação como Entidade Formadora de 3 estrelas.

Requisito Mínimo para Entidade Formadora de 3 estrelas

- Nos escalões de Juniores a Infantis, ter pelo menos 3 equipas (1 por escalão), bem como atividade registada em pelo menos 1 dos escalões de Benjamins, Traquinas ou Petizes.

Requisito Mínimo para Escola de Futebol de 1 ou 2 estrelas

- Ter atividade registada nos escalões de Benjamins, Traquinas e Petizes, com um número total de praticantes não inferior 30.

Os critérios de avaliação foram alterados de maneira a distinguir as diferentes Entidades entre si, dando origem a um sistema de pontuação de 0 a 100, no qual a pontuação final corresponde a um nível de 1 a 5 estrelas.

Se a Entidade apenas cumpre os Requisitos Obrigatórios para ser Centro Básico de Formação de Futebol/Futsal (não chega a ser Escola de Futebol classificada de 1 a 5 estrelas) fica com esse nível, independentemente de cumprir os outros critérios. Se obtiver uma pontuação superior já se

enquadra como Escola de Futebol, e pode ser de 1, 2, 3, 4 ou 5 estrelas, sem esquecer os Requisitos Mínimos.

2.2.3.2. As 7 etapas do Processo de Certificação de Entidade Formadora

O processo de certificação pode ser descrito em sete etapas, de acordo com o documento de enquadramento e etapas da certificação:

- Registo;
- Enquadramento Inicial;
- Autoavaliação;
- Visita Técnica;
- Relatório Preliminar;
- Audiência de Interessados;
- Relatório Final.

2.2.3.2.1. Registo

O primeiro passo a dar é o registo na plataforma da certificação (<http://certificacao.fpf.pt>). Este registo permite criar as credenciais de acesso à plataforma para realizar todo o processo que se segue.

2.2.3.2.2. Enquadramento Inicial

Neste passo, a Entidade responde a uma espécie de teste diagnóstico acerca das suas potencialidades. Estas perguntas são correspondentes aos Requisitos Mínimos de Acesso, e o resultado define a que nível as entidades se poderão candidatar.

2.2.3.2.3. Autoavaliação

Após definido o nível ao qual a Entidade se pode candidatar, segue-se o processo de autoavaliação onde são respondidas várias questões dentro de nove Critérios principais:

1. Planeamento e Orçamento;
2. Estrutura Organizacional e Regulamento Interno;
3. Recrutamento e/ou Angariação;
4. Formação Desportiva;
5. Acompanhamento Médico/Desportivo;
6. Acompanhamento Escolar, Pessoal e Social;
7. Recursos Humanos;
8. Instalações e Logística;
9. Produtividade.

A cada questão é atribuída uma cotação. No caso de resposta afirmativa, obtém-se os pontos respetivos. No final da autoavaliação, a soma total das cotações equivale a 100 pontos.

A classificação resulta do valor de pontos obtidos nesta avaliação, não esquecendo o cumprimento dos Critérios Obrigatórios. Na Figura 2 podemos perceber melhor este método classificativo.

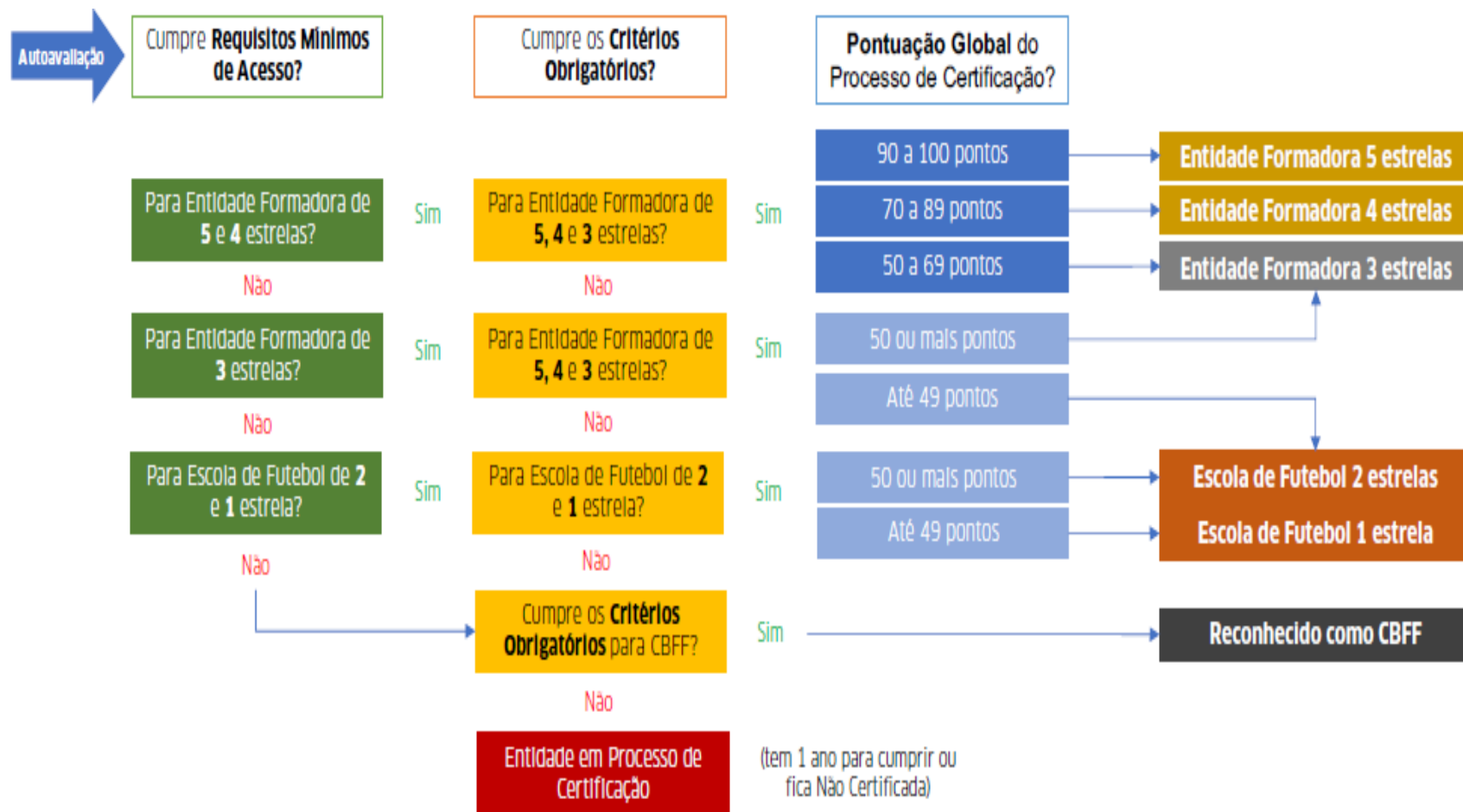


Figura 2 Esquema de Classificação de Entidades Formadoras

2.2.3.2.4. *Visita Técnica*

A visita técnica serve para confirmar, presencialmente, as respostas dadas pela Entidade no passo anterior. Serve, também, para identificar oportunidades de melhoria.

2.2.3.2.5. *Relatório Preliminar*

Neste passo, é elaborado um relatório com base nos passos anteriores (as respostas à Autoavaliação e a Visita Técnica).

2.2.3.2.6. *Audiência de Interessados*

No caso da Entidade não estar de acordo com algo descrito no Relatório Preliminar ou querer corrigir alguma informação na candidatura, pode fazê-lo durante este passo.

2.2.3.2.7. *Relatório Final*

Por fim, é emitido o Relatório Final onde é expressa a proposta de classificação final da Entidade à Comissão de Certificação da FPF.

Terminado o processo de candidatura em 2018, foram registadas mais de 1000 Entidades e Clubes que aderiram ao Processo de Certificação de Entidades Formadoras da Federação Portuguesa de Futebol. («FPF recenseou mais de 1000 Escolas de Futebol e Futsal», 2018)

2.3. Organização e Gestão de Eventos Desportivos

No contexto de competição inerente à prática do futebol federado, a ocorrência de eventos desportivos é semanal. Com jogos todos os fins de semana, ou torneios no caso dos escalões onde esteve inserido na realização deste estágio profissionalizante, este é um ponto de cada vez maior importância no futebol hodierno.

2.3.1. Definir um Evento Desportivo

Eventos, na sua forma organizada, têm a sua origem na história antiga e são considerados, na atualidade, como sendo dos maiores impulsionadores do desenvolvimento cultural e económico no países que os albergam (Raj, Walters, & Rashid, 2017).

No desporto, existe uma forte dimensão exibicionista que ultrapassa a simples prática ou realização de destrezas físicas e comportamentais, por isso, desde cedo o desporto assumiu esta dupla face: de prática e simultaneamente de espetáculo (José Pedro Sarmiento, Pinto, da Costa, & Figueiredo da Silva, 2011).

O evento desportivo tem como propósito desafiar e competir, mas também envolver companheirismo e camaradagem (Raj et al., 2017).

2.3.2. Tipos de Eventos

Bowdin et al., (2012), definem que características comuns para classificar um evento são o seu tamanho ou a sua forma e conteúdo. Em tamanho, podem ser classificados como:

- Eventos locais - realizados para pequenas comunidades, são de pequena dimensão e normalmente apoiados por entidades locais e voluntários; o seu público alvo são os habitantes locais;
- Eventos Importantes - eventos que conseguem, através da sua dimensão, atrair um número significativo de visitantes, têm cobertura mediática e benefícios económicos;

- Eventos de Tradição ("*Hallmark Events*") - eventos que são imagem de marca de uma região; estes eventos são sinónimos dos locais onde se realizam e criam um reconhecimento associativo entre ambos;
- Mega Eventos - são eventos que afetam a economia global, com cobertura mediática a nível mundial.

Quanto a uma classificação pelo conteúdo ou forma, os mesmos autores classificam os eventos como:

- Eventos Culturais - por exemplo, festivais, teatro e eventos religiosos;
- Eventos Desportivos - por exemplo, Jogos Olímpicos, Campeonato do Mundo de Futebol, Campeonatos Nacionais de Futebol;
- Eventos de Negócios - por exemplo conferências, exposições de marcas, eventos de empresas.

Para Raj et al., (2017) existem inúmeros tipos de eventos, cobrindo os mais variados setores, e enumeram os seguintes oito (Figura 3):

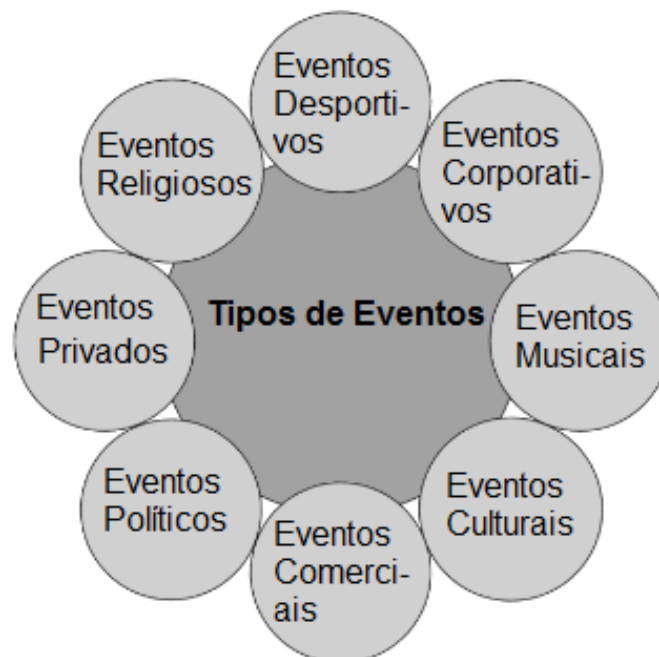


Figura 3 Tipos de Eventos

2.3.3. Tipos de Evento Desportivo

No que toca ao evento desportivo, Poit, (2006) define sete tipos deste evento, sendo eles:

- campeonato - competição onde os participantes se defrontam pelo menos uma vez;
- torneio - competição de carácter eliminatório;
- olimpíadas - competição que agrega várias modalidades desportivas;
- taça - frequentemente utilizada para promover algum patrocinador;
- festival - evento informal com o objetivo de integrar e promover a modalidade em questão;
- circuitos desportivos - atividade recreativa com diferentes estações e objetivos a atingir;
- desafios - competições que se desenvolvem com base numa escala de referência.

2.3.4. As Fases e as Principais Categorias de Organização de um Evento Desportivo

O evento possui uma estrutura e um conjunto de exigências que são independentes da sua dimensão (Sarmiento et al., 2011). Para estes mesmo autores, o evento desportivo deve ser subdividido em três fases distintas: pré-evento, evento e pós-evento (Figura 4).

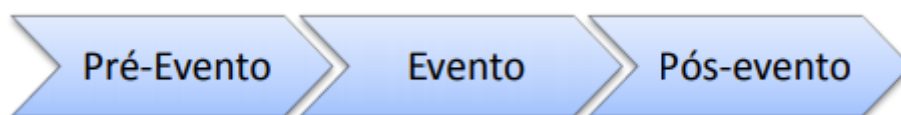


Figura 4 Fases do Evento Desportivo

Pré-Evento: criar estratégias de comunicação para divulgar o evento, gerando uma expectativa positiva junto do público alvo.

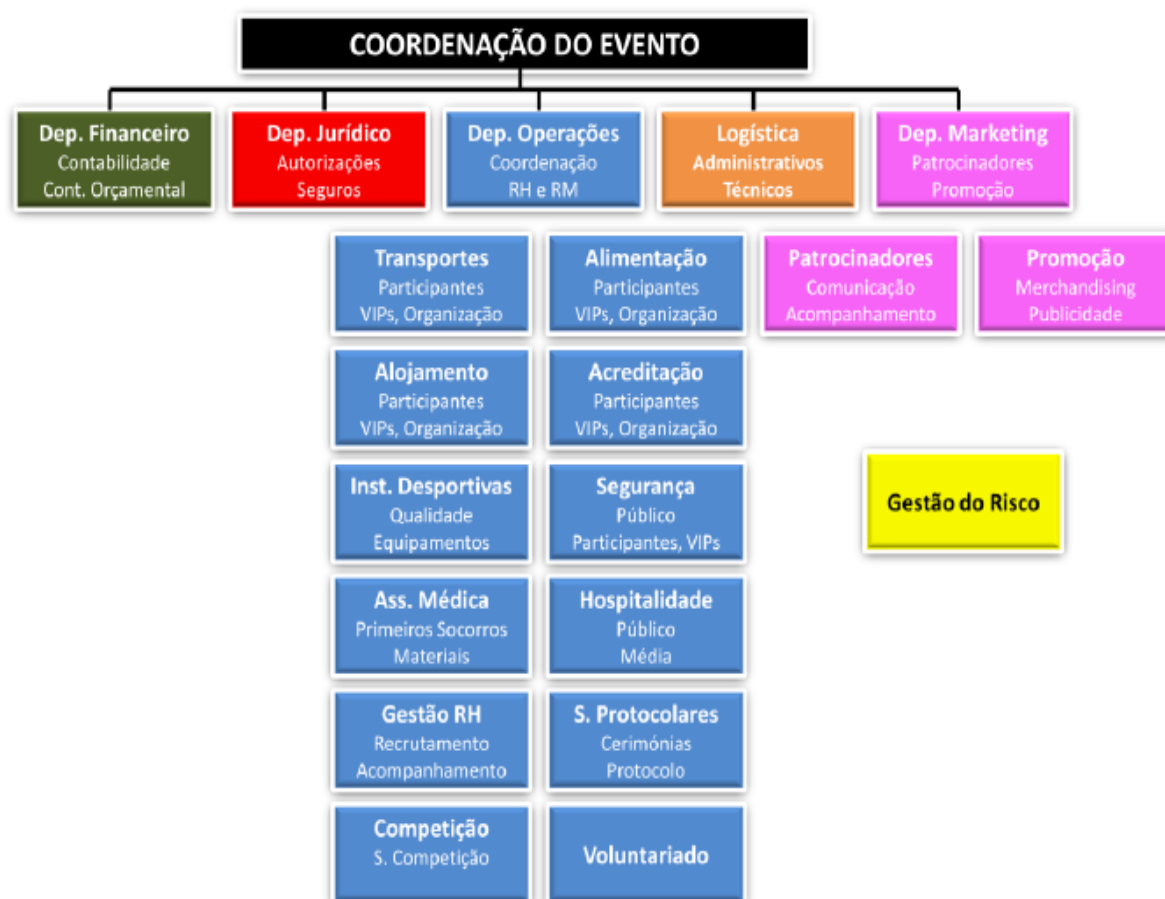
Evento: a razão de todo o projeto.

Pós Evento: fazer perdurar na memória dos intervenientes o que foi o evento, mantendo o interesse pela atividade e possíveis reedições.

Um evento deve conter os seguintes departamentos: Finanças; Marketing; Questões legais; e Operações (Fonseca, 2013)

Sarmiento et al., (2011) propõem uma estrutura para a implementação de um projeto de evento desportivo, exposta no quadro seguinte, no qual se dá importância a cinco principais departamentos: financeiro, jurídico, operações, logística e marketing, sem esquecer a gestão de risco inerente a todo o projeto.

Quadro 3 Estrutura para Implementação de um Evento



2.3.5. A Transmissão Televisiva nos Eventos Desportivos - Casos do Futebol Português e Inglês

A espetacularidade passou a ser um fator determinante para o sucesso de qualquer evento (José Pedro Sarmiento et al., 2011), principalmente desde que as marcas decidiram usar eventos para tornar os seus negócios mais competitivos (Berridge, 2012).

A televisão descobriu realmente o desporto quando foi além da transmissão dos eventos, ajudando a globalizar os ídolos, equipas e marcas desportivas (Rubio, 2007).

Com os meios de gravação e posterior retransmissão quer do ponto de vista áudio como vídeo, o evento deixou de ser algo circunscrito a um momento e a um local. Ganhou até a possibilidade de ser vivido em tempo real em simultâneo nos mais diversos locais (José Pedro Sarmiento et al., 2011).

Usando como exemplo o futebol, no passado, a audiência das equipas profissionais era predominantemente os espetadores que iam ao estádio, e estes eram os principais contribuidores para os lucros das ligas e equipas. Agora, com a globalização e introdução de novos avanços tecnológicos, foram atraídos novos consumidores e a transmissão dos eventos é a maior fonte de rendimento para os clubes (Buraimo & Simmons, 2015).

2.3.6. Valores das Transmissões Televisivas no Futebol

2.3.6.1. Portugal

Em Portugal, os principais clubes já venderam os seus direitos de transmissão televisivos até à época de 2026, em contratos de dez anos com as principais operadoras televisivas do país, com valores que chegam aos 30 milhões anuais, como podemos ver no quadro seguinte.

Quadro 4 Direitos Televisivos Liga NOS 2016/2026

DIREITOS TELEVISIVOS DA LIGA NOS				
CLUBE	OPERADOR	CONTRATO	DURAÇÃO	ANUAL
Benfica	NOS	300 000 000 €	2016-2026	30 000 000 €
FC Porto	MEO	290 000 000 €	2018-2028	29 000 000 €
Sporting CP	NOS	270 000 000 €	2018-2028	27 000 000 €
SC Braga	NOS	100 000 000 €	2016-2026	10 000 000 €
V. Guimarães	MEO	90 000 000 €	?	9 000 000 €
Académica	NOS	?	2019-2026	?
Marítimo	NOS	?	2019-2026	?
Belenenses	NOS	?	2019-2026	?
Nacional	NOS	?	2019-2026	?
P. Ferreira	NOS	?	2019-2026	?
V. Setúbal	NOS	?	2019-2026	?
Arouca	NOS	?	2019-2026	?
Rio Ave	MEO	?	2018-2028	?
U. Madeira	Em negociação	?	?	?
Moreirense	Em negociação	?	?	?
Boavista	Em negociação	?	?	?
Tondela	?	?	?	?
Estoril-Praia	?	?	?	?

Sport Lisboa e Benfica, Futebol Clube do Porto e Sporting Clube de Portugal assinaram contratos entre os 270 e os 300 milhões de euros, com Sporting Clube de Braga e Vitória Sport Clube a fecharem contratos de 100 e 90 milhões de euros, respetivamente.

2.3.6.2. Inglaterra

Em Inglaterra, onde decorre a liga mais mediática do mundo futebolístico, a *Premier League*, os contratos de transmissão televisivos são negociados centralmente, cabendo à Liga distribuir os valores obtidos. Na época de 2018/2019, os valores totais ultrapassaram os 2,4 mil milhões de libras, com cada clube a receber um valor determinado por três fontes de rendimento:

Transmissão Televisiva no Reino Unido

- 50% distribuído igualmente por cada um dos 20 clubes que disputam a PL;
- 25% distribuído consoante o número de jogos transmitidos no país;
- 25% distribuído consoante a classificação final na competição.

Receitas Comerciais Centrais - distribuídas igualmente por cada um dos 20 clubes que disputam a PL;

Receitas de Transmissão Internacional - distribuídas igualmente por cada um dos 20 clubes que disputam a PL;

Para uma melhor perceção dos valores, segue-se um quadro explicativo.

Quadro 5 Distribuição dos Direitos Televisivos na PL 2018/2019



2018/19 Payments to Clubs

Club Name	UK Live	Equal Share	Facility Fees	Merit Payment	International TV	Central Commercial	Total Payment
Manchester City	26	34,361,519	30,104,476	38,370,360	43,184,608	4,965,392	150,986,355
Liverpool	29	34,361,519	33,461,785	36,451,842	43,184,608	4,965,392	152,425,146
Chelsea	25	34,361,519	28,985,373	34,533,324	43,184,608	4,965,392	146,030,216
Tottenham Hotspur	26	34,361,519	30,104,476	32,614,806	43,184,608	4,965,392	145,230,801
Arsenal	25	34,361,519	28,985,373	30,696,288	43,184,608	4,965,392	142,193,180
Manchester United	27	34,361,519	31,223,579	28,777,770	43,184,608	4,965,392	142,512,868
Wolverhampton Wanderers	15	34,361,519	17,794,343	26,859,252	43,184,608	4,965,392	127,165,114
Everton	18	34,361,519	21,151,652	24,940,734	43,184,608	4,965,392	128,603,905
Leicester City	15	34,361,519	17,794,343	23,022,216	43,184,608	4,965,392	123,328,078
West Ham United	16	34,361,519	18,913,446	21,103,698	43,184,608	4,965,392	122,528,663
Watford	10	34,361,519	12,198,828	19,185,180	43,184,608	4,965,392	113,895,527
Crystal Palace	12	34,361,519	14,437,034	17,266,662	43,184,608	4,965,392	114,215,215
Newcastle United	19	34,361,519	22,270,755	15,348,144	43,184,608	4,965,392	120,130,418
AFC Bournemouth	10	34,361,519	12,198,828	13,429,626	43,184,608	4,965,392	108,139,973
Burnley	11	34,361,519	13,317,931	11,511,108	43,184,608	4,965,392	107,340,558
Southampton	10	34,361,519	12,198,828	9,592,590	43,184,608	4,965,392	104,302,937
Brighton & Hove Albion	13	34,361,519	15,556,137	7,674,072	43,184,608	4,965,392	105,741,728
Cardiff City	12	34,361,519	14,437,034	5,755,554	43,184,608	4,965,392	102,704,107
Fulham	13	34,361,519	15,556,137	3,837,036	43,184,608	4,965,392	101,904,692
Huddersfield Town	10	34,361,519	12,198,828	1,918,518	43,184,608	4,965,392	96,628,865
All figures in £		687,230,380	402,889,186	402,888,780	863,692,160	99,307,840	2,456,008,346

Face a estes valores, fica fácil de perceber o peso económico que as transmissões televisivas têm nos orçamentos dos clubes hoje em dia, sendo evidente o contributo para a evolução dos eventos desportivos que esta veio trazer.

3. Enquadramento Institucional

A presente estágio foi desenvolvido no Sporting Clube de Braga. Importa referir que a parte do futebol profissional deu origem a outra entidade, independente, o Sporting Clube de Braga - Futebol SAD, em 1997.

3.1. Sporting Clube de Braga

Fundado a 19 de janeiro de 1921 por um grupo de jovens bracarenses, o Sporting Clube de Braga conta já com quase 100 anos de história (98 à presente data).

Embora a ideia inicial se centrasse na criação de um clube de futebol, com o passar do tempo foram agregadas inúmeras modalidades, pelo que se pode denominar o Sporting Clube de Braga como um clube eclético. Atletismo, basquetebol, bilhar, *boccia*, futebol de praia ou natação são algumas das modalidades que o clube integra, com um palmarés respeitável de títulos nacionais e internacionais.

No futebol, o Sporting Clube de Braga apresenta uma história rica, de constante evolução e de cada vez mais sucesso. Tem vindo a cimentar uma posição de clube de referência tanto a nível nacional como internacional, aliada em bons resultados desportivos e financeiros, sendo considerado um dos grandes clubes de Portugal. É um dos quatro clubes portugueses com um título internacional sénior (Taça Intertoto, 2008) e conta ainda com duas Taças de Portugal (1966 e 2016) e uma Taça da Liga (2013). É, a seguir ao Futebol Clube do Porto, Sporting Clube de Portugal e Sport Lisboa e Benfica, o clube português há mais anos no primeiro escalão.



Figura 5 Evolução do Emblema do Sporting Clube de Braga

3.1.1. Palmarés

O Sporting Clube de Braga goza de uma imagem preponderante no panorama do desporto nacional em muito devido aos títulos conquistados nas mais variadas modalidades, tanto nacionais como internacionais. Com um palmarés recheado em várias modalidades, seguem alguns dos títulos mais importantes já conquistados (no Futebol Sénior, importa referir que os títulos conquistados até 1997 foram conquistados pelo clube, sendo os seguintes conquistados já sob alçada do Sporting Clube de Braga - Futebol, SAD).

3.1.1.1. *Futebol Sénior*

- Taça Intertoto 2008/2009
- Taça de Portugal 2015/2016, 1965/1966
- Taça da Liga 2012/2013
- Taça da FPF 1976/1977
- Campeonato Nacional da 2ª Divisão 1963/1964, 1946/1947

3.1.1.2. *Futebol de Formação*

- Campeonato Nacional de Juniores 2013/2014, 1976/1977
- Campeonato Nacional de Juvenis

3.1.1.3. Futebol de Praia

- Mundialito de Clubes 2019
- Taça Europeia 2019, 2018, 2017
- Campeonato Nacional 2018, 2017, 2015, 2014, 2013

3.1.1.4. Atletismo

Corta Mato

- Taça dos Campeões Europeus 1987 a 1993 (7 vezes)
- Campeonato de Portugal 2001, 1999, 1992, 1991, 1983 a 1989 (11 vezes)

Estrada

- Taça dos Campeões Europeus 1993, 1990, 1986 a 1988 (7 vezes)
- Campeonato de Portugal 1999, 1997, 1991

3.1.1.5. Natação

- Campeonato Nacional de Clubes 1ª Divisão Feminina 1996/1997, 1995/1996, 1992/1993
- Campeonato Nacional de Clubes 2ª Divisão Feminina 1990/1991
- Campeonato Nacional de Clubes 2ª Divisão Masculina 2006/2007, 1995/1996
- Campeonato Nacional de Clubes 3ª Divisão Feminina 1989/1990

3.1.1.6. Boccia

Internacional

- European Para Youth Games Liguria'2017 – Pares BC3
- Open Europeu de Sevilha'2017 – Pares BC3

- *Open* Europeu de Poznan'2017 – Pares BC3
- *Open* Europeu de Poznan'2017 – Pares BC4
- *Open* Mundial de Portugal'2016 –Individual BC3
- *Open* Mundial da Colômbia'2015 – Individual BC3
- *Open* Mundial da Polónia'2015 – Individual BC4
- *Open* Mundial da Polónia'2015 – Pares BC3 e Pares BC4
- Campeão da Europa Individual BC3'2013
- Campeão da Europa Pares BC3'2013
- Campeão Nacional de Pares BC3'2019 (2019, 2019)
- Campeão Nacional Sub21 – BC4-BC5'2019
- Campeão Nacional *SkillBoccia* Sub21 – BC3'2019
- Campeão Nacional *SkillBoccia* Sub21 – BC4-BC5'2019
- Campeão Nacional *SkillBoccia* Sub21 – BC2, BC3, BC5'2018
- Campeão Nacional Sub21 – BC5'2018
- Hexa-Campeão Nacional – Pares BC3'2018 (2018, 2017, 2016, 2015, 2014, 2013)
- Campeão Nacional – Individual BC3'2018 (2018, 2017)
- Campeão Inter-Regional – Pares BC3'2017
- Campeão Inter-Regional – Individual BC3'2017
- Campeão Nacional – Fase Final B – Individual BC3'2016
- Campeão de Portugal – Individual BC4'2015

3.1.2. Estrutura do Clube

Direção

PRESIDENTE - António Salvador da Costa Rodrigues

VICE-PRESIDENTE FINANCEIRO - Hernâni Castanhas Rodrigues Portovedo

VICE-PRESIDENTE - Manuel Rodrigues Sá Serino

VICE-PRESIDENTE - Gaspar Barbosa Borges

VICE-PRESIDENTE - Paulo Jorge de Castro Resende

VICE-PRESIDENTE - Manuel da Silva Costa

VICE-PRESIDENTE - Fernando Manuel Silva Parente

Conselho Geral

PRESIDENTE - Fernando da Silva Oliveira

VICE-PRESIDENTE - Luís Machado

VICE-PRESIDENTE - José Tinoco Marques

Conselho Fiscal

PRESIDENTE - Gaspar Vieira de Castro

VICE-PRESIDENTE - Anabela Barbosa Dias

VICE-PRESIDENTE - Mário da Cunha Guimarães

SUPLENTE - Fátima Cristina dos Santos Amorim Barroso Gonçalves

SUPLENTE - Maria Elisabete dos Santos Amorim

Assembleia Geral

PRESIDENTE - José Manuel Ferreira Fernandes

VICE-PRESIDENTE - José António Brandão Soares de Carvalho

PRIMEIRO SECRETÁRIO - Aurélio da Silva Correia

SEGUNDO SECRETÁRIO - Maria Inês Soares Fernandes Lopes

3.2. Sporting Clube de Braga, Futebol SAD

Tendo em vista o desenvolvimento financeiro e económico do futebol português, no ano de 1997 é criada a Sporting Clube de Braga - Futebol SAD, que resultou na personalização jurídica da equipa de futebol sénior do Sporting Clube de Braga.

A Sporting Clube de Braga – Futebol, SAD. tem como empresa-mãe o Sporting Clube de Braga (Clube), associação desportiva de utilidade pública, que detém, segundo o Relatório de Contas 2017/2018, 36,88% do capital da SAD. O restante capital encontra-se dividido pela *Olivedesportos SGPS, S.A.* com 21,67%, *Sundown Investments Limited* com 16,69% e *Outros* com 24,77%

3.2.1. Estrutura da Sociedade Anónima Desportiva

PRESIDENTE - António Salvador da Costa Rodrigues

ADMINISTRADOR - Manuel Rodrigues de Sá Serino

ADMINISTRADOR - Gaspar Barbosa Borges

ADMINISTRADOR - Paulo Jorge de Castro Resende

ADMINISTRADOR - Hernâni Castanhas Rodrigues Portovedo

ADMINISTRADOR EXECUTIVO - Joaquim Baptista

ADMINISTRADOR EXECUTIVO - João Carvalho

ASSESSOR DE ADMINISTRAÇÃO - Amaral Correia

DIRETOR EXECUTIVO - Rui Casaca

DIRETOR COMUNICAÇÃO E IMAGEM - André Viana

SECRETÁRIO TÉCNICO - Rui Pedro

3.3. Futebol de Formação no Sporting Clube de Braga

O futebol de formação encontra-se enquadrado tanto no clube como na SAD, consoante o escalão de competição, e revela-se como uma aposta forte para o futuro de ambas as entidades.

3.3.1. Estrutura do Futebol de Formação

COORDENADOR EXECUTIVO - Hugo Vieira

COORDENADOR TÉCNICO - António Pereira

SECRETÁRIO TÉCNICO - Duarte Oliveira

COORDENADOR CLÍNICO - Eduardo Filipe

COORDENADOR DEPARTAMENTO PSICOPEDAGÓGICO - André Giesta

COORDENADOR SCOUTING - Francisco Tomás

COORDENADOR EQUIPAS U13 - Raul Ribeiro

COORDENADOR GUARDA REDES - Jorge Vital

COORDENADOR GUERREROS DO FUTURO - Jorge Alves

ASSESSOR - Ricardo Vasconcelos

3.4. Instalações

No que toca a infraestruturas, o clube já conheceu alguns campos e dois estádios. Primeiro, o antigo campo do Colégio do Espírito Santo, no qual começou a sua caminhada no futebol português no ano de 1921. Localizava-se na Quinta Mitra, propriedade do Estado que a Sociedade de Melhoramentos de Braga tomou para arrendamento e onde se fez um pequeno campo para a prática do futebol.

Passou pelo Campo de Goladas e, na década de 30, pelo Campo da Ponte.

Em 1950, nasce o famoso Estádio 1º de Maio (inicialmente chamado Estádio 28 de Maio). Um estádio com capacidade para 40.000 adeptos,

acompanhando o crescimento do clube e da massa adepta. Foi neste recinto que o clube viveu momentos históricos como a conquista da II Divisão de 1964 ou a caminhada até à final da primeira vitória na Taça de Portugal em 1966.



Figura 6Estádio 1º de Maio

Atualmente, o Sporting Clube de Braga - Futebol, SAD joga no Estádio Municipal de Braga, também conhecido como "Pedreira", projetado pelo Arquiteto Eduardo Souto Moura e pelo Engenheiro Rui Furtado. Inaugurado a 30 de dezembro de 2003, tendo em conta a realização do Campeonato Europeu de 2004 organizado por Portugal, é um estádio de linhas arquitetónicas inovadoras, com duas bancadas laterais e com 30 mil lugares de capacidade. Nos topos do Estádio podemos encontrar parte da antiga pedreira, e do outro uma vista para um vale de Braga. A cobertura do Estádio surge com a inspiração nas pontes construídas pela civilização Inca, no Peru. Neste contexto, o recinto já foi vencedor de alguns prémios internacionais de arquitetura, como o Prémio Secil em 2004 (Categoria Arquitetura), e em 2005 (Categoria Engenharia Civil).

Adjacente ao estádio, encontra-se ainda um campo de treinos onde a equipa principal realiza a maior parte dos seus treinos.

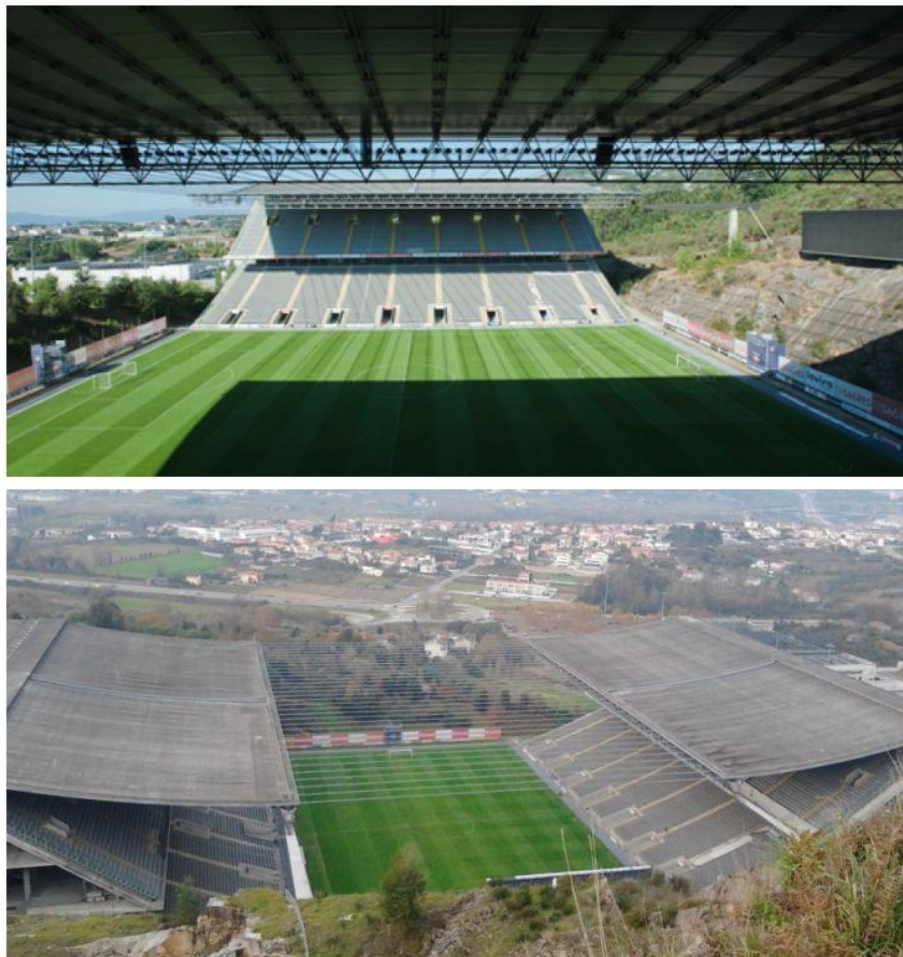


Figura 7 Estádio Municipal de Braga

Foi também no Municipal de Braga que o Sporting Clube de Braga - Futebol, SAD viveu as épocas de maior sucesso, na última década. Desde o histórico 2º lugar no Campeonato (2009), à primeira presença na Liga dos Campeões (2010) e a caminhada para a Final da Liga Europa (2011).

3.4.1. Cidade Desportiva

Fruto do papel de entidade formadora do clube, em especial no futebol, nasce a mais recente infraestrutura do clube, a Cidade Desportiva.

Um investimento que coloca o Sporting Clube e Braga na vanguarda do futebol de formação a nível mundial, a Cidade Desportiva é um projeto desenvolvido em duas fases distintas (ver Figura 6):

- a primeira fase passa pelo Centro de Formação, edifício que alberga toda a estrutura das escolas dos *Gverreiros* do Minho, abrangendo cinco campos relvados para futebol de onze – três naturais e dois sintéticos – para além de um campo de futebol de sete e um campo de futebol de praia. Dois dos campos de futebol de onze estão habilitados para receber jogos oficiais e possuem bancadas cobertas com a capacidade para 650 e 500 lugares, respetivamente. O campo de futebol de sete possui uma bancada coberta com 300 lugares;
- a segunda fase prevê o Pavilhão Multiusos, o qual contempla quatro grandes espaços funcionais: área administrativa, loja do clube e serviços de apoio aos sócios; Pavilhão Multiusos com capacidade para 1250 lugares; área residencial com 60 quartos duplos, área de refeitório e de descanso/lazer; espaço de apoio às equipas profissionais, constituída por vestiários/balneários, ginásio, fisioterapia, hidroterapia com piscina, gabinetes de trabalho, entre outros. Esta fase completa-se com a construção do Mini-Estádio com uma bancada coberta com capacidade para 2800 lugares.

Atualmente, encontra-se concluída a primeira fase, estando prevista o início da segunda fase em outubro deste ano.



Figura 8 Fases da Construção da Cidade Desportiva

4. Descrição de Instalações - Cidade Desportiva

Visto se tratar da grande referência do futebol de formação do Sporting Clube de Braga, assim como uma das mais importantes instalações da área a nível nacional e de renome internacional, faz-se uma descrição em detalhe das instalações que foram a base deste estágio profissionalizante e que podem ser observadas nas figuras seguintes (Figura 9 a 37)

4.1.1. Centro de Formação

O edifício principal da Cidade Desportiva, porta de entrada para o resto das instalações, é um espaço composto por 4 pisos.

4.1.1.1. Piso Zero

É o piso de acesso aos campos. Nele encontra-se ainda uma arrecadação de variado material necessário para treinos (tal como bolas, cones ou águas), uma lavandaria e WC's.

- Arrecadação



Figura 9 Arrecadação, Piso 0 CD

- Lavandaria



Figura 10 Lavandaria, Piso 0 CD

4.1.1.2. Primeiro Piso

O primeiro piso possui 8 balneários de atletas, bem como 2 balneários para árbitros. Há ainda uma sala para controlo *antidoping* e de primeiros socorros e a rouparia.



Figura 11 Indicações, Piso 1 CD

- Balneários de Jogadores

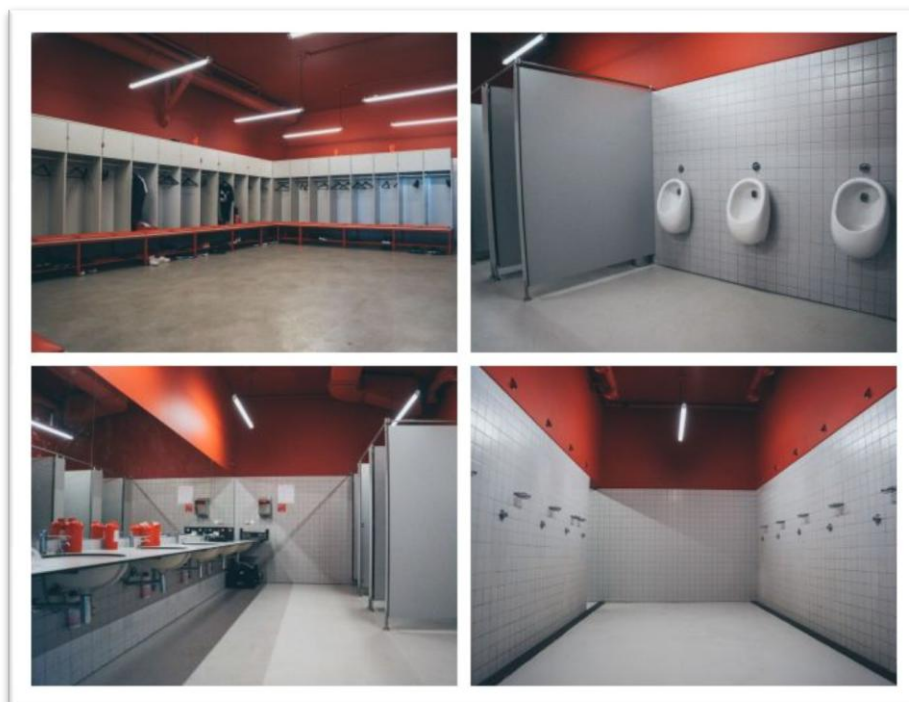


Figura 12 Balneários de Jogadores, Piso 1 CD, Fotos SCB

- Rouparia



Figura 13 Rouparia, Piso 1 CD, Foto SCB

4.1.1.3. Segundo Piso

Pode ser dividido em duas partes. Numa encontramos o Gabinete do Presidente, o Gabinete do Secretário Técnico, o Gabinete da Direção, o Gabinete do Coordenador Técnico, três gabinetes para as equipas técnicas e *staff* de todas as equipas da formação, existindo ainda um gabinete de *Scouting*. Também existem dois balneários para as equipas técnicas, uma sala de arrumações, WC's e uma copa.

Na outra podemos encontrar um auditório, um ginásio, o Gabinete de Fisioterapia, um Gabinete Médico, um balneário e um Gabinete de *Staff*.



Figura 14 Indicações, Piso 2 CD

- Gabinete do Secretário Técnico



Figura 15 Gabinete do Secretário Técnico, Piso 2 CD

- Gabinete da Direção

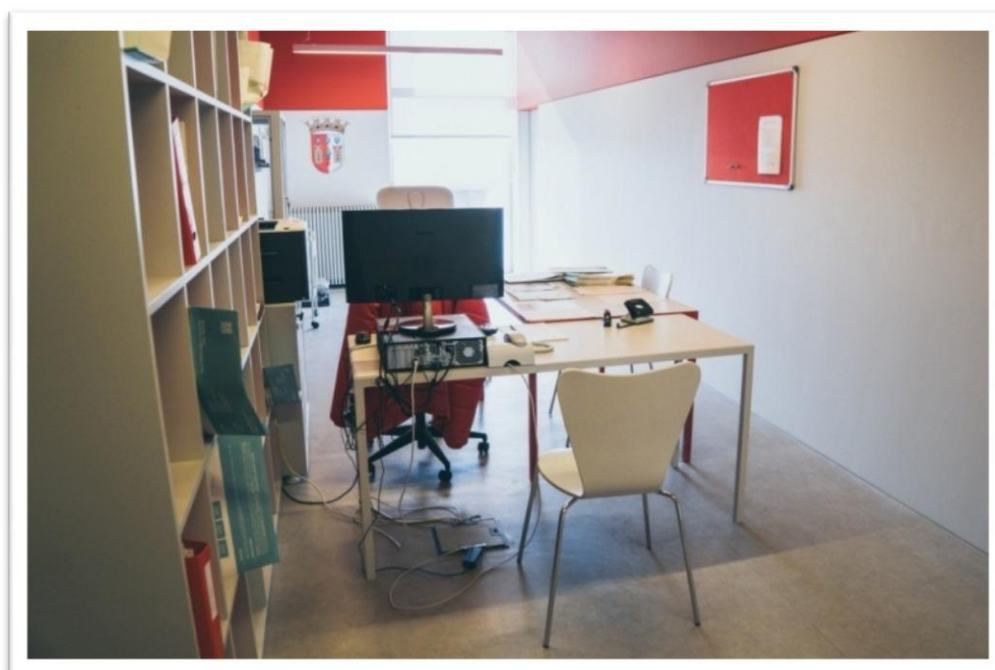


Figura 16 Gabinete da Direção, Piso 2 CD, Foto SCB

- Gabinete do Coordenador Técnico



Figura 17 Gabinete do Coordenador Técnico, Piso 2 CD

- Gabinetes para as Equipas Técnicas e Staff

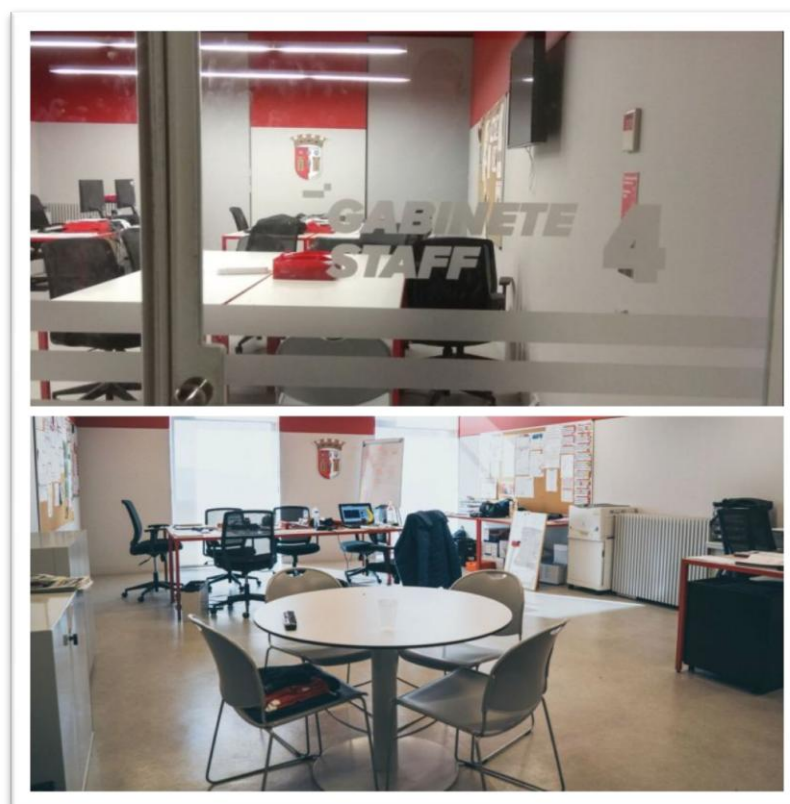


Figura 18 Gabinetes de Staff, Piso 2 CD, Foto SCB

- Gabinete de *Scouting*

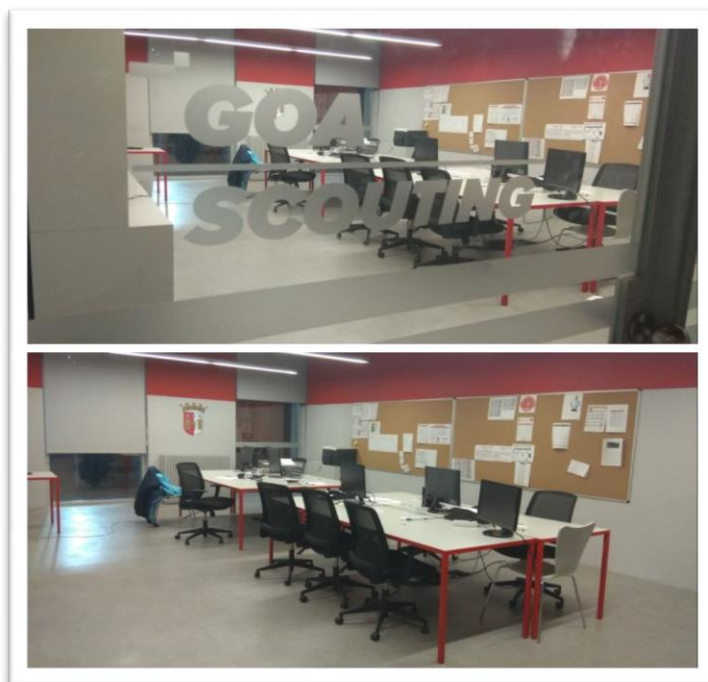


Figura 19 Gabinete de Scouting, Piso 2 CD

- Copa

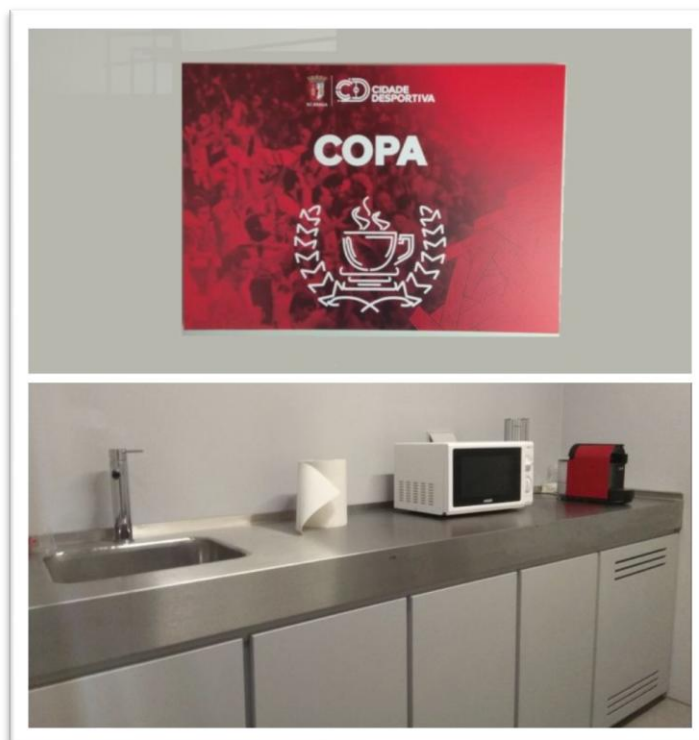


Figura 20 Copa, Piso 2 CD

- Auditório

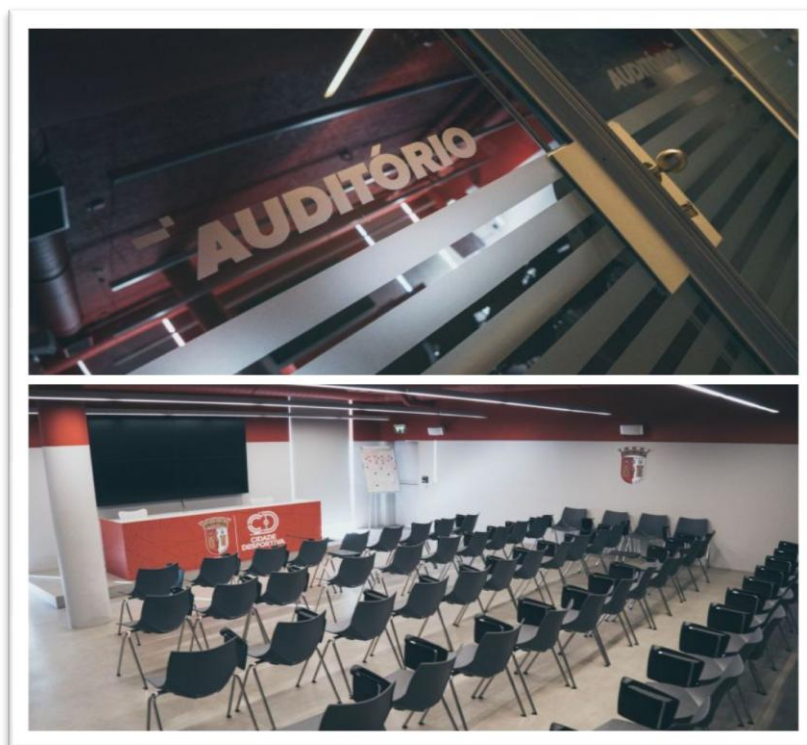


Figura 21 Auditório, Piso 2 CD, Fotos SCB

- Ginásio

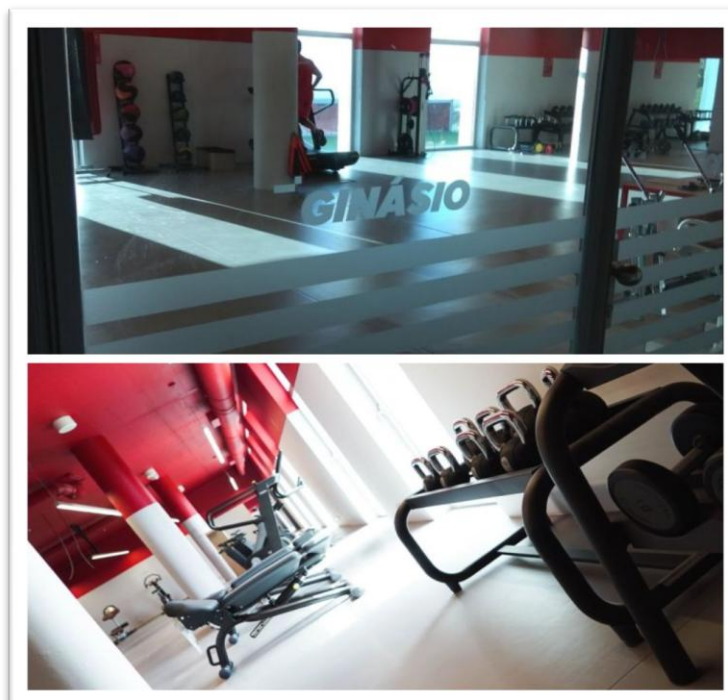


Figura 22 Ginásio, Piso 2 CD, Fotos SCB

- Gabinete de Fisioterapia



Figura 23 Gabinete de Fisioterapia, Piso 2 CD

- Gabinete Médico

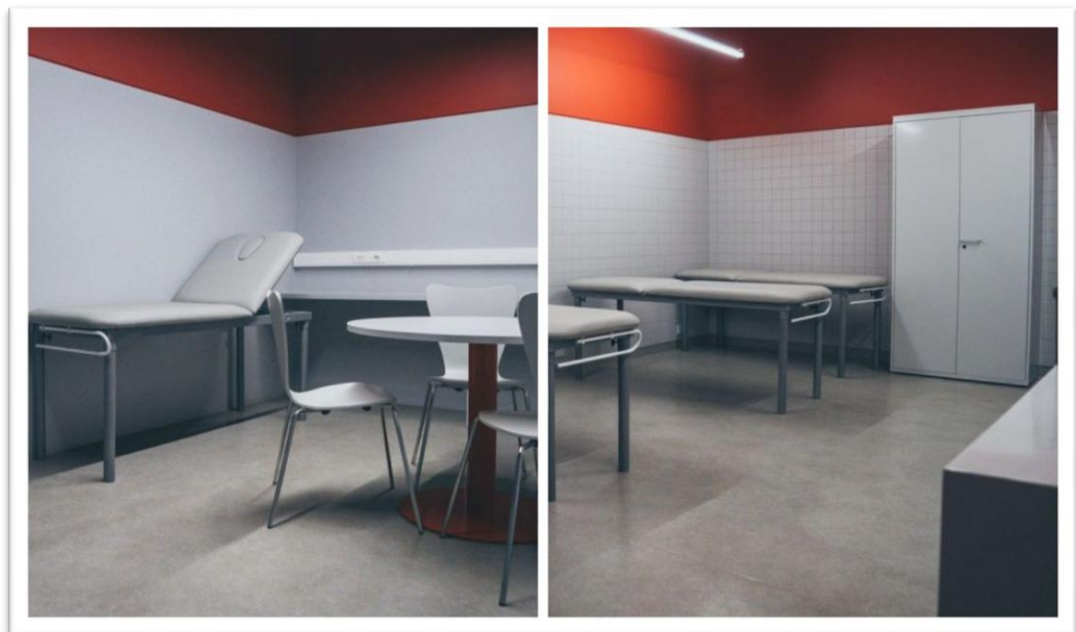


Figura 24 Gabinete Médico, Piso 2 CD

- Balneários de *Staff*



Figura 25 Balneários de Staff, Piso 2 CD

4.1.1.4. Terceiro Piso

O terceiro piso é aquele através do qual se realiza o acesso principal às instalações, sendo onde se localiza a receção. De um lado encontra-se uma cafetaria e WC's, de acesso público, estando o lado contrário reservado a pessoal técnico. Neste segmento podemos encontrar duas salas de reuniões, um gabinete dedicado às Modalidades, uma sala de estudos para os atletas e o gabinete médico.

Na parte exterior deste piso existe um parque de estacionamento e a esplanada do bar.

- Recepção



Figura 26 Recepção, Piso 3 CD

- Cafeteria



Figura 27 Cafeteria, Piso 3 CD, Fotos SCB

- Sala de Reuniões

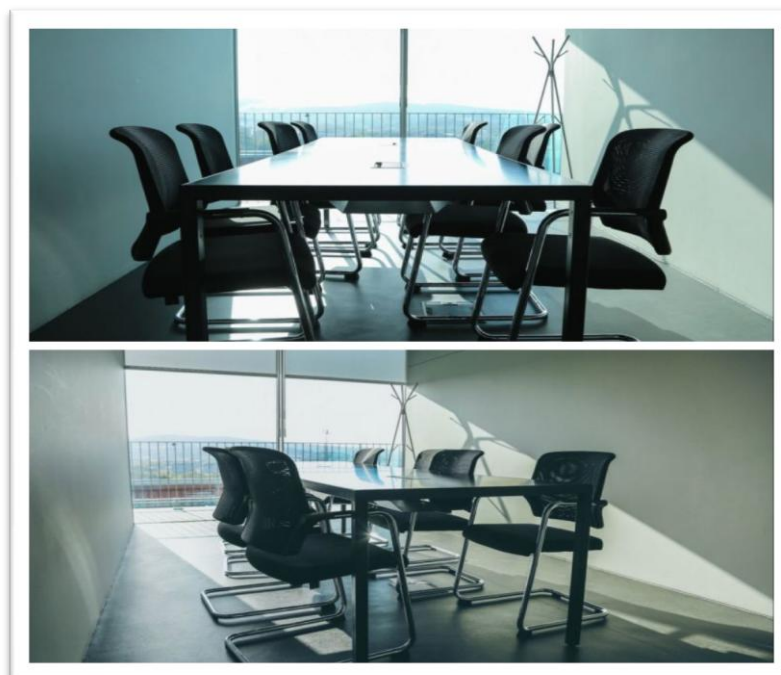


Figura 28 Sala de Reuniões, Piso 3, Fotos SCB

- Sala de Estudo para Atletas

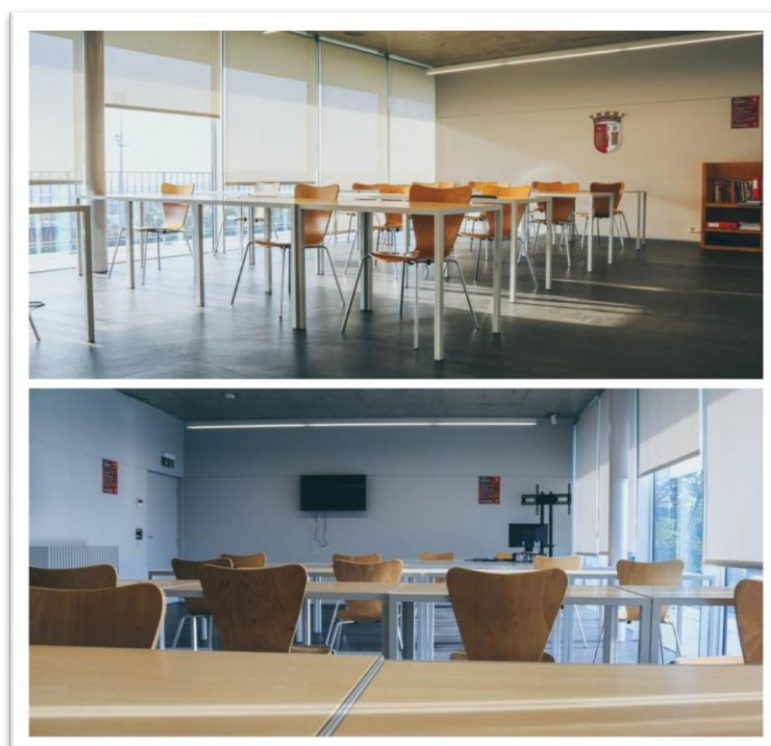


Figura 29 Sala de Estudo, Piso 3 CD, Fotos SCB

- Zona Exterior



Figura 30 Zona Exterior, Piso 3 CD, Foto SCB

4.1.1.5. Campos

A Cidade Desportiva é equipada com 8 campos, com variadas características.

Campo 1

Dimensões de futebol 11, com relvado natural, acompanhado de uma bancada coberta de 650 lugares.



Figura 31 Campo 1 CD, Foto SCB

Campo 2

Dimensões de futebol 11, com relvado sintético, acompanhado de uma bancada coberta de 500 lugares.

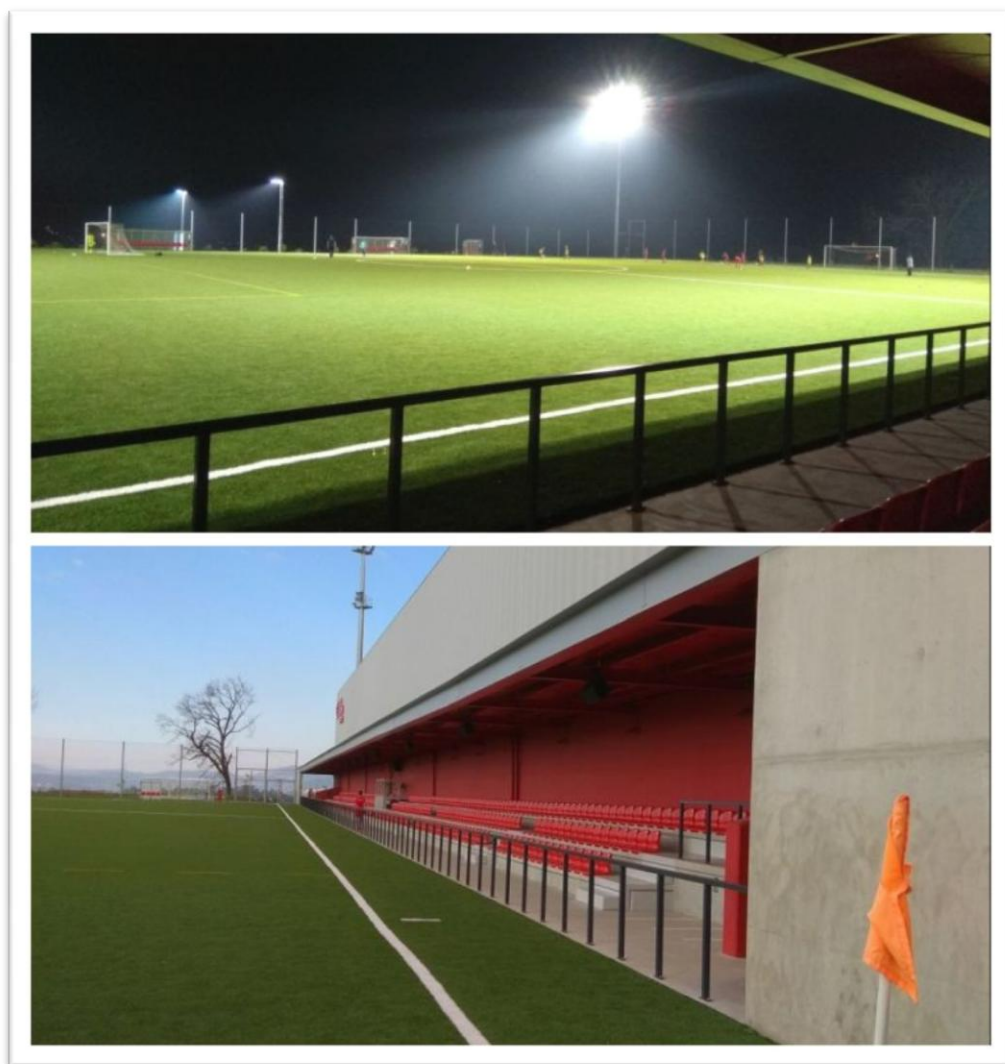


Figura 32 Campo 2 CD

Campo 3

Dimensões de futebol 7, com relvado sintético, acompanhado de uma bancada coberta de 300 lugares.



Figura 33 Campo 3 CD

Campo 4

Dimensões de futebol 11, com relvado sintético.



Figura 34 Campo 4 CD, Foto SCB

Campo 5

Dimensões de futebol 11, com relvado natural.



Figura 35 Campo 5 CD, Foto SCB

Campo 6

Dimensões de futebol 11, com relvado natural.



Figura 36 Campo 6 CD

Campo 7

Campo de futebol de praia



Figura 37 Campo 7 CD

5. Realização da Prática de Estágio Profissionalizante

Nesta parte do relatório são descritas as várias atividades realizadas durante o EP, enquadradas no que foi o plano de estágio elaborado inicialmente, já mencionado no ponto 1 deste documento.

5.1. Organização e Atualização de Documentos e da Base de Dados dos Atletas e Staff

No início da pré-época, o Coordenador de Equipas Sub-12 do SCB enviou uma ficha a preencher pelos encarregados de educação dos atletas com várias informações.

À medida que os encarregados submetiam as fichas, eu encarregava-me de as arquivar e organizar. Para isso, criei um ficheiro *Excel*. Neste, cada página correspondia a uma equipa, onde preenchi cada linha com o nome de um atleta e cada coluna com um tópico de informação, como pode ser visto na Figura 38.

	NOME	DATA N.	POSIÇÃO	E-MAIL	CONTACTO	CC	VALIDADE	CC E.E	VALIDADE	DATA EXAME M.	FOTO
1											
2	Identificação do Atleta	Outras Informações Relevantes			Informações necessárias à Inscrição de Jogadores						
3											
4											
5											
6											
7											
8											
9											
10											
11											
12											
13											
14											
15											
16											
17											
18											
19											
20											
21											
22											
23											
24											
25											
26											
27											
28											
29											
30											
31											
32											
33											
34											
35											
36											
37											
38											
39											
40											
41											
42											
43											
44											
45											
46											
47											
48											
49											
50											

Figura 38 Ficheiro Excel para Base de Dados de Atletas

Para além do documento com todas as informações mais importantes dos atletas, foi criado um ficheiro com a foto de cada um deles associada aos respetivos dados do outro documento, para uma identificação mais fácil dos atletas por parte de toda a estrutura.

Para este documento, tratei de fotografar, um a um, todos os 128 atletas das equipas, estando eles vestidos com equipamento de treino do clube. Estas fotos serviram também, alguns meses depois, para auxílio na inscrição dos atletas na época seguinte, visto um dos documentos pedidos pela FPF ser uma foto atualizada do atleta.

Para o *Staff*, procedi de maneira semelhante. Antes do primeiro treino, fotografei todos os elementos e compilei num documento para que se identificassem todos os membros da estrutura do futebol sub-12.

5.2. Preenchimento, Organização e Submissão de Boletins de Inscrição de Jogadores Amadores na Associação de Futebol de Braga (Modelo 2 FPF)

Para que um atleta possa competir oficialmente, precisa de ser inscrito pelo clube. No caso das equipas de Infantis e Benjamins, das quais fui responsável, a inscrição deveria ser feita na Associação de Futebol de Braga, pois as equipas competiam todas apenas a nível distrital.

Para que tal seja possível, é necessário ter em posse alguns documentos atualizados dos atletas, sendo eles:

- Documento de Identificação;
- Documento de Identificação do Representante Legal;
- Exame Médico;
- Foto.

É ainda necessário o preenchimento do Boletim de Inscrição de Jogadores Amadores na Associação de Futebol de Braga (Modelo 2 FPF) (Figura 39). Este documento requer a assinatura tanto do atleta como do seu encarregado de educação.

FEDERAÇÃO PORTUGUESA DE FUTEBOL

Associação de Futebol: Futebol Futsal Futebol Futebol

MODELO 2 - EPOCA DE 20...

JOGADOR(A) AMADOR

BOLETIM DE:

Primeira inscrição Inscrição c/ Transferência Nacional Nº de Licença da FPF

Revalidação de inscrição Inscrição c/ Transferência Internacional Código de Operação

IDENTIFICAÇÃO DO(A) JOGADOR(A)

Nome: _____

Data Nasc.: ____/____/____ Doc. de Identificação (N, M, A, C, G, R, T, U) _____

País de Nasc.: _____ Nacionalidade: _____

Telefone: _____

CATEGORIA

01 Sénior 03 Júnior A 05 Júnior B 07 Júnior C 09 Júnior D 12 Juvenil 15 Infância 17 Pré-11

***DECLARAÇÃO DOS INTERVENIENTES**

O jogador(a) é um jogador(a) amador(a) e não se dedica profissionalmente ao Futebol. Não aceita, em nenhuma circunstância, ser considerado jogador(a) profissional, nem aceitar qualquer tipo de remuneração por jogar futebol.

NOTIFICAÇÃO DE PRIMA COZIA

Fui notificado de prática de primeira cozia: Sim Não

Assinto que a FPF possui o direito de acesso aos dados pessoais, incluindo a transferência dos mesmos para terceiros, para efeitos de gestão da inscrição e de prestação de serviços, e que a FPF não se responsabiliza por danos decorrentes do uso indevido dos dados pessoais.

CLUBE EM QUE SE INSCREVE Código de clube NOME

Jogador(a): _____

Directores do clube: _____

Carimbo ou selo branco do clube

FEDERAÇÃO PORTUGUESA DE FUTEBOL fpf.pt

Figura 39 Boletim de Inscrição de Jogadores Amadores na Associação de Futebol de Braga (Modelo 2 FPF)

Estando preenchida sem qualquer erro ou gralha, a ficha é, de seguida, digitalizada e guardada em formato digital e físico, assim como todos os restantes documentos.

Fiquei encarregado por obter os documentos e assinaturas necessárias de todos os envolvidos. Para tal, precisei de contactar vários encarregados de educação, por telemóvel e/ou email.

Para cada atleta, foi criada uma pasta com todos os documentos necessários à inscrição, de forma não só a facilitar a inscrição da corrente época como das seguintes. As pastas e os ficheiros eram organizados conforme se pode ver nas Figuras 40 e 41.

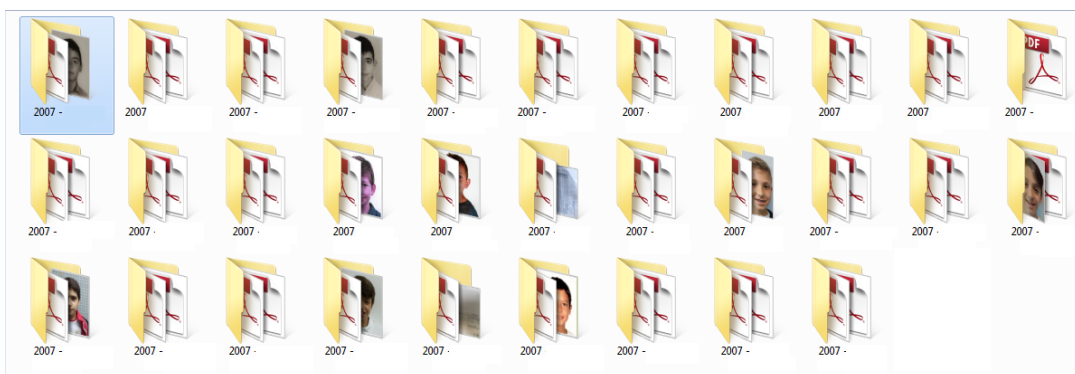


Figura 40 Pastas Individuais de Documentos de Atletas

Nome		Data modificação	Tipo
2007 -	CC pai	19-09-2018 18:02	Adobe Acrobat D...
2007 -	cc	19-09-2018 18:01	Adobe Acrobat D...
2007 -	EM2018	20-09-2018 10:23	Adobe Acrobat D...
2007 -	ficha	18-09-2018 15:11	Adobe Acrobat D...
foto		26-09-2018 12:47	Imagem JPEG

Figura 41 Organização dos Documentos nas Pastas Individuais de Atletas

Também foi criado um ficheiro Excel onde era possível atualizar em que etapa se encontrava o processo de inscrição de cada atleta (Figura 42).

NOME	DATA NASCIMENTO	DOCUMENTOS	EM
EDGAR	08-03-2007	FALTA CC ATLETA	20-08-2018
MICAEL	21-02-2007	TUDO OK	25-09-2018
AFONSO	17-04-2007	VALIDAR	12-09-2018
JOÃO	29-09-2007	INSCRITO	14-09-2018

Figura 42Ficheiro Excel Relativo ao Processo de Inscrição

Se o atleta estivesse marcado a amarelo, significava que ainda estavam em falta documentos para a inscrição. Na coluna "Documentos" encontrávamos a informação referente aos documentos em falta.

Se o atleta estivesse marcado a verde, significava que tínhamos todos os seus documentos, pelo que apenas falta realizar a inscrição na plataforma da Federação Portuguesa de Futebol.

Estando sem marcação, significava que a inscrição havia sido efetuada, faltando apenas a validação da FPF.

Por fim, se o atleta estivesse marcado a azul, significava que já se encontrava inscrito.

O último passo foi a inscrição propriamente dita, feita através da plataforma de inscrição online da Federação Portuguesa de Futebol.

5.3. Inscrição de Atletas na Plataforma da Federação Portuguesa de Futebol "SCORE"

Todos os anos é necessário inscrever os atletas na AFB para que possam competir. Nos escalões de Infantis e Benjamins, este processo foi tratado por mim.

Este processo pode ser de revalidação ou transferência. Para ser feito, é preciso fazer *login* na plataforma SCORE da FPF ("<https://score.fpf.pt>"), para a qual as credenciais me foram cedidas.

Já na plataforma, os processos desenvolvem-se da forma a seguir descrita.

5.3.1. Revalidação

O processo de revalidação é assumido em atletas que na época transata já tinham sido inscritos pelo próprio clube e está descrito nos passos seguintes, nas Figuras 43 a 49.

1º Passo

Na aba "Registrar", selecionar "Amadores" e de seguida "Revalidação".

The screenshot displays the 'Inscrições jogadores' interface for 'SPORTING CLUBE BRAGA, Sc Braga'. The navigation menu includes 'Início', 'Equipas', 'Registrar', 'Jogadores', 'Processos', 'Modelo2', and 'Futebol Praia'. The 'Registrar' menu is open, showing options for 'Amadores' (highlighted), 'Profissionais', and various '1ª inscrição' categories. Under 'Amadores', the 'Revalidação' option is selected and highlighted. The main form contains the following fields:

- Época: 2019-2020
- Tipo processo: Seleccione...
- Nº de licença: [Empty]
- Divisão: Seleccione...
- Urgente:
- Clube: SPORTING CLUBE BRAGA
- Estatuto FPF: Seleccione...
- Nome: [Empty]
- Até: [Calendar icon]

A 'Pesquisa' button is located at the bottom right of the form.

Figura 43SCORE, Processo de Revalidação, 1º Passo

2º Passo

Tendo o clube jogadores inscritos em duas modalidades, futebol e futsal, e em ambos os géneros, é preciso selecionar ao que nos destinamos.

The screenshot shows the 'Nova revalidação de profissionais' (New professional revalidation) form. At the top, there is a progress bar with four steps: 1. Escolha do clube (highlighted in green), 2. Inscrição dos jogadores, 3. Documentos, and 4. Resumo e Dados Complementares. Below the progress bar, the form fields are as follows:

- Clube: * SPORTING CLUBE BRAGA (dropdown menu)
- Associação: * A.F. BRAGA (dropdown menu)
- Modalidade: * Futebol (dropdown menu with a close icon)
- Género da inscrição: * Masculino (dropdown menu)
- Data de inscrição na associação: 21-08-2019 (calendar icon)
- Nº ordem: (empty text field)

Figura 44SCORE, Processo de Revalidação, 2º Passo

3º Passo

De seguida, é preciso identificar o jogador. A maneira mais fácil de o encontrar na base de dados da plataforma é pelo nome completo.

The screenshot shows the 'Nova revalidação de amadores' (New amateur revalidation) search form. At the top, there is a progress bar with four steps: 1. Escolha do clube, 2. Inscrição dos jogadores (highlighted in green), 3. Documentos, and 4. Resumo e Dados Complementares. Below the progress bar, the search form fields are as follows:

- Critério pesquisa: Nome (dropdown menu)
- Data de nascimento: (calendar icon)
- Pesquisa: Procurar (dropdown menu)

Below the search form, there is a table with the following columns:

Licença	Nome	Email*	Telemóvel*	Ult. inscrição	Categoria	Cat. máx.	Dt. cent. med.*	Validade exame médico*	CF	Nr. épocas	Urg.	JFL
---------	------	--------	------------	----------------	-----------	-----------	-----------------	------------------------	----	------------	------	-----

Below the table, it says: Não foram encontrados resultados

Figura 45SCORE, Processo de Revalidação, 3º Passo

4º Passo

Estando o jogador identificado, é pedida a data de validade do Exame Médico-Desportivo. Coloca-se a informação e clica-se para o passo seguinte.

☆ Nova revalidação de amadores

1 Escolha do clube 2 Inscrição dos jogadores 3 Documentos 4 Resumo e Dados Complementares

Critério pesquisa: Nome Data de nascimento:

Pesquisa: Procurar

Licença	Nome	Email*	Telemóvel*	Últ. inscrição	Categoria	Cat. máx.	Dt. cent. med.*	Validade exame médico*	CF	Nr. épocas	Urg.	JFL	
1205249	Luis	formaca	253206l	23-10-2018	Infantil	Selecione...	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="checkbox"/>	1	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	✘

Cancelar Anterior Seguinte

Figura 46SCORE, Processo de Revalidação, 4º Passo

5º Passo

Neste passo, fazemos o *upload* de todos os documentos necessários à revalidação do jogador: documento de identificação, documento de identificação do Representante Legal, Exame Médico-Desportivo, Fotografia e o Modelo 2.

☆ Nova revalidação de amadores

1 Escolha do clube 2 Inscrição dos jogadores 3 Documentos 4 Resumo e Dados Complementares

Rodrigo Dinis Fernandes Carneiro 1226134

Tipo de documento	Nome do ficheiro	Provisório	Validade	Ações	Pré-visualizar
Certificado de seguro de acidentes pessoais					
Comprovativo da frequência escolar					
Documento de identificação *			23-02-2021		
Documento de identificação do representante legal *					
Exame médico-desportivo *					
Fotografia *					
Modelo 2 *					

Cancelar Anterior Seguinte

Figura 47SCORE, Processo de Revalidação, 5º Passo

6º Passo

Estando todos os documentos na plataforma, é apenas necessário confirmar o valor a pagar e a declaração de honra de que todos os documentos são verdadeiros e correspondem à realidade.

☆ Nova revalidação de amadores

1 Escolha do clube 2 Inscrição dos jogadores 3 Documentos 4 Resumo e Dados Complementares

Rodrigo Dinis Fernandes Carneiro 1226134

Tipo de documento	Nome do ficheiro	Provisório	Validade	Acções	Pré-visualizar
Certificado de seguro de acidentes pessoais					
Comprovativo da frequência escolar					
Documento de identificação *			23-02-2021		
Documento de identificação do representante legal *					
Exame médico-desportivo *					
Fotografia *					
Modelo 2 *					

Cancelar Anterior Seguinte

Figura 48SCORE, Processo de Revalidação, 6º Passo

Concluído o processo, aparece uma notificação de que o processo foi registado e fica a aguardar validação.

Nova revalidação de amadores

O processo do jogador (licença 1226134) foi registado com sucesso com o número **21454**

OK

Figura 49SCORE, Processo de Revalidação, Processo Registado

5.3.2. Transferência Nacional

Quando um atleta é recrutado a outro clube, a inscrição é feita através do processo de transferência, neste caso, nacional, pois nestes escalões o clube apenas recruta a este nível.

O processo é semelhante ao de revalidação, no que toca a documentos, mas muda em alguns pontos, nomeadamente no valor final. O processo é descrito nos seguintes passos, ilustrados pelas Figuras 50 a 53.

1º Passo

Na aba "Registrar", selecionar "Amadores" e de seguida "Transf. Nacional".

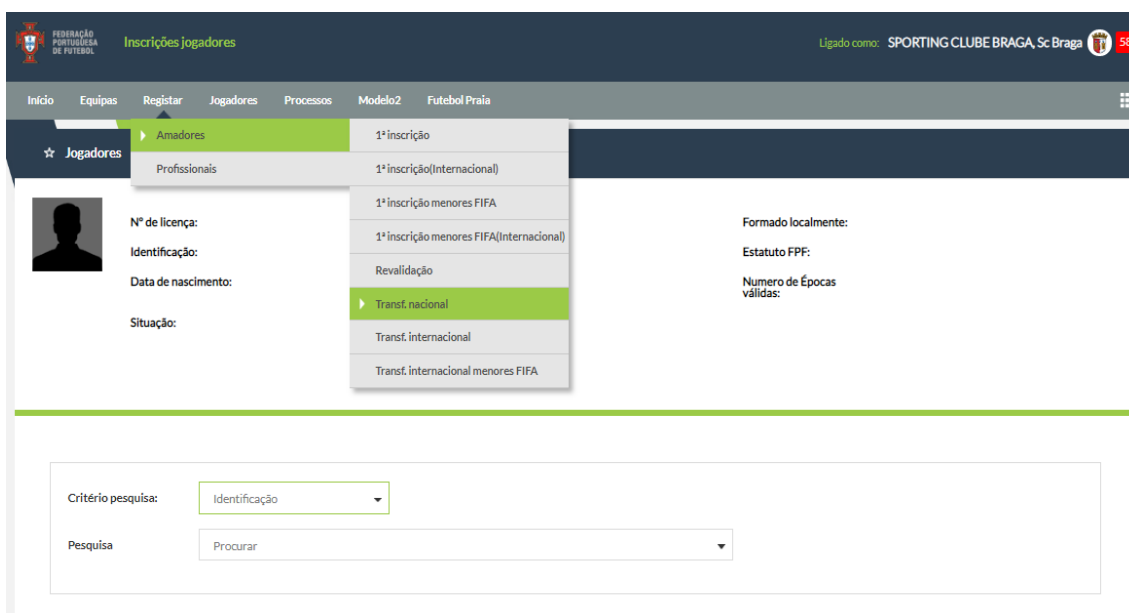


Figura 50SCORE, Processo de Transferência Nacional, 1º Passo

2º Passo

Igual ao 2º passo da Revalidação.

3º Passo

Neste passo, colocamos a data de validade do Exame Médico-Desportivo e selecionamos a modalidade em qual o atleta vai competir.

1 Jogador 2 Transferência 3 Documentos 4 Resumo

Nome:

Nº de licença:

Época:

Data de inscrição na associação:

Nº ordem:

Categoria: *

Data exame médico: *

Data validade exame médico: *

Aptidão superior:

Inscrição urgente:

Clube: *

Associação: *

Modalidade: *

Divisão: *

Figura 51SCORE, Processo de Transferência Nacional, 3º Passo

4º Passo

Igual ao 5º passo da Revalidação.

5º Passo

Estando todos os documentos na plataforma, é apenas necessário confirmar o valor a pagar e a declaração de honra de que todos os documentos são verdadeiros e correspondem à realidade.

Data validade exame médico: 04-09-2020	Associação: A.F. Braga	Clube: Sc Braga
Modalidade: Futebol	Género: Masculino	Divisão: Distrital
Data de inscrição na associação: 05-09-2019	Tipo seguro: Associação	Seguradora: AIG Europa, S.A.
Apólice: PA14AH0216	Contrato de formação: Não	Numero de Épocas: 1
Alínea:	Não autorizo os dados no Portal FPF: Não	Inscrição urgente: Não
Existe acordo de transferência entre os clubes: Não		

Documentos: [Documento de Identificação_Válido até: 21-12-2020](#)
[Exame médico descritivo](#)
[Modelo 2](#)
[Documento de identificação do representante legal](#)
[Fotografia](#)

Valor a pagar:

Descrição	Preço unitário	Quantidade	Coefficiente a)	Sub-total	IVA
Código barras jogador	0,00 €	1	1	0,00 €	0,00 €
Inscrição Infantis 11M	5,00 €	1	1	5,00 €	0,00 €
Transferência Distrital	37,50 €	1	1,0	37,50 €	0,00 €
Cartão jogador	12,00 €	1	1	12,00 €	0,00 €
Seguro jogador Fut11M - Infantis	8,00 €	1	1	8,00 €	0,00 €
Total				62,50 €	

a) Os coeficientes são aplicados segundo a tabela 5 do CO1.

Observações:

Declaração de honra: Declaro sob compromisso de honra que os dados são verdadeiros e correspondem à realidade.

Figura 52SCORE, Processo de Transferência Nacional, 5º Passo

Concluído o processo, aparece uma notificação de que o processo foi registado e fica a aguardar validação.

Nova transferência nacional de amadores

O processo do jogador **36476** foi registado com sucesso com o número

Figura 53SCORE, Processo de Transferência Nacional, Processo Registado

5.4. Operacionalização dos Treinos

Nas equipas pelas quais me encontrei responsável, não existia um técnico de equipamentos designado, pelo que o trabalho associado a esta função, nas equipas de Benjamins e Infantis, era minha responsabilidade. Ter

bolas de jogo/treino operacionais, ou os equipamentos de jogo prontos para o fim de semana eram algumas das atividades que realizava.

Assim, durante o ano, tratei de manter todo o equipamento de treino organizado e nas melhores condições para o melhor desempenho das equipas técnicas e jogadores.

5.4.1. Bolas

Cada equipa dispunha de um saco com 12 bolas, em futebol 7, e 16 bolas, em futebol 9. Quando os treinadores me davam indicação que havia bolas em mau estado, fazia a manutenção enchendo as vazias e trocando as estragadas.

Em fevereiro, ocorreu uma situação especial que levou a que todas as bolas fossem trocadas por novas. Em solidariedade com um pequeno clube que tinha sido assaltado (Porto D'Ave), o Sporting Clube de Braga disponibilizou-se a amortizar o desaire com doações, enviando para o clube mais de 100 bolas, entre outros bens.


5.4.2. Coletes

No clube dispúnhamos de dezenas de coletes para treino, de 5 cores distintas: amarelo, azul, laranja, verde e branco. Cada treinador utilizava os que precisasse, separando, no fim, num cesto. Mais tarde, eu encarregava-me de os levar para a lavandaria e os repor, novamente, no armazém.

5.5. Organização dos Balneários

Todas as semanas era afixado um plano semanal da Cidade Desportiva onde se podia verificar quais os balneários designados para cada equipa. Na figura seguinte podemos ver um exemplo deste Plano Semanal.

PLANIFICAÇÃO SEMANAL: 24ª Semana de 25 Fevereiro a 3 de Março de 2019



	2ª Feira - 25	3ª Feira - 26	4ª Feira - 27	5ª Feira - 28	6ª Feira - 1	Sábado - 2	Domingo - 3
SUB 12 - 2007 INFANTIS A	Treino: 19h00 C2 / B6		Treino: 19h00 C4 / B6	Treino: 19h00 C2 / B6		13ª jornada Aveleda x SCB 14h30	13ª jornada SCB x Aveleda 9h00 - C2/B6/B8
SUB 12 - 2007 INFANTIS B	Treino: 19h00 C2 / B6		Treino: 19h00 C4 / B6	Treino: 19h00 C2 / B6		13ª jornada EF Fintas x SCB 9h30	
SUB 11 - 2008 INFANTIS C	Treino: 19h00 C4 / B5	Treino: 19h00 C2 / B3		Treino: 19h00 C4 / B7		13ª jornada SCB x Aveleda 11h00 - C3/B6/B8	
SUB 11 - 2008 BENJAMINS A	Treino: 19h00 C4 / B5	Treino: 19h00 C2 / B3		Treino: 19h00 C4 / B7		13ª jornada SCB x Aveleda 9h30 - C3/B5/B7	
SUB 10 - 2009 BENJAMINS B	Treino: 19h00 C4 / B4	Treino: 19h00 C4 / B8		Treino: 19h00 C4 / B3		13ª jornada Aveleda x SCB 9h00	
SUB 10 - 2009 BENJAMINS C	Treino: 19h00 C3 / B4	Treino: 19h00 C4 / B8		Treino: 19h00 C3 / B3		13ª jornada GD Figueiredo x SCB 11h00	
SUB 9 - 2010 BENJAMINS D	Treino: 19h00 C3 / B4	Treino: 19h00 C3 / B8		Treino: 19h00 C3 / B3		9ª jornada MJ Povoas x SCB 11h00	

Figura 54 Plano Semanal CD, Semana 24

Por exemplo, nesta semana, na quarta-feira, os Infantis A e B ocupavam o mesmo campo (C4 - campo 4) e balneário (B6 - balneário 6).

No fim de semana, havia separação entre as equipas da casa e equipas visitantes.

Tratando-se de jogadores muito jovens, os balneários eram sempre supervisionados quer por treinadores, quer por mim, de maneira a garantir a segurança deste ambiente.

5.6. Gestão dos Jogos

Neste ponto, vou descrever as tarefas que tinha que realizar durante a semana em preparação para o jogo, e não durante os jogos, ao fim de semana, em que não podia estar presente.

5.6.1. Equipamentos

Como já mencionei, as equipas pelas quais fui responsável não tinham técnico de equipamentos designado, pelo que a organização de equipamentos para os jogos era feita por mim.

Cada equipa possuía 2 equipamentos: o principal, vermelho e branco, e o secundário, azul claro.

Nos jogos fora, o equipamento usado era sempre o principal, pois nestes escalões o dever de alterar o equipamento em caso incompatibilidade é da equipa da casa. Assim, a equipa visitada sabia de antemão qual o equipamento que deveria usar. Desta forma, nos nossos jogos em casa, pesquisava qual o equipamento principal do adversário para saber qual dos nossos dois equipamentos iríamos usar.

5.6.2. Bolas

Para os jogos existiam 5 sacos de bolas, diferentes dos usados para treino. Para os jogos em casa existia apenas 1 saco, com 10 bolas, isto porque os jogos nunca se sobrepunham. Eram usadas tanto para aquecimento como para o jogo.

Para jogos fora tínhamos 4 sacos de bolas. Um para futebol 9 com 10 bolas e três para futebol 7 com 7 bolas. Estas seriam apenas usadas para aquecimento porque as bolas de jogo seriam fornecidas pela equipa da casa.

Importa sublinhar que existiam apenas 4 sacos de bolas para jogos fora apesar de existirem 7 equipas porque, devido aos calendários sorteados, nunca poderíamos ter mais do que 4 equipas como visitantes numa jornada.

5.6.3. Fichas de Jogo

Para registo de cada jogo oficial, era necessário preencher uma ficha de jogo. O modelo foi disponibilizado pela Associação de Futebol de Braga no início da época na sua página oficial (Figura 55).

Neste modelo há alguns pontos que podem ser pré-preenchidos, como a prova, número de jogo, jornada, clubes intervenientes (visitado e visitante), data, campo de jogo, localidade, clube que preencheu a ficha e o respetivo código do clube. A maior parte desta informação era definida pela Associação de Futebol de Braga, em comunicado (Figura 56), todas as semanas.

The image shows two versions of a football match sheet form from the Associação de Futebol de Braga. The left version is a blank form with fields for team names, dates, and player lists. The right version is a filled-out form with specific details for a match between SC Braga and Sporting Clube de Braga.

Associação de Futebol de Braga - FUTEBOL 7
 A PREENCHER PELA AFB
 RESULTADO: VENCEDOR: VENCEDOR

Prova: CAMPEONATO DIST BENJAMINS SERIE X
Jogo nº: 7 0 2 X X X X X X X X
Jorn. Elm. nº: X X
Clube visitado: SC BRAGA
Clube visitante: Sporting Clube de Braga
Data: X / X / 2 0 1 9
Campo: CAMPO Nº3 CIDADE DESPORTIVA
Localidade: DUME - BRAGA
Clube: SPORTING CLUBE DE BRAGA
Código: 0 4 8

1	Licença nº a) Nome	12	Licença nº a) Nome
2	Licença nº a) Nome	7	Licença nº a) Nome
3	Licença nº a) Nome	8	Licença nº a) Nome
4	Licença nº a) Nome	9	Licença nº a) Nome
5	Licença nº a) Nome	10	Licença nº a) Nome
6	Licença nº a) Nome	11	Licença nº a) Nome

Jogadores(as) não utilizados(as):
 Capitão(s) da Equipa: Jogador(a) nº
 Subcapitão(s) da Equipa: Jogador(a) nº
 Visto do(s) Árbitro(s)
 Nº de cartão amarelo (jogadores):
 Nº de cartão vermelho (jogadores):

Associação de Futebol de Braga
 Banco de Suplentes (outros agentes desportivos)

DELEGADO Doc. (Letra) (Nº documento de identificação) Nome	2º DELEGADO / SECCIONISTA / TR. ADJ. Doc. (Letra) (Nº documento de identificação) Nome	TREINADOR / SECCIONISTA Doc. (Letra) (Nº documento de identificação) Nome
MÉDICO Doc. (Letra) (Nº documento de identificação) Nome	ENFERMEIRO/FISIOTERAPEUTA/MASSAJISTA Doc. (Letra) (Nº documento de identificação) Nome	TREINADOR ESTAGUÁRIO Doc. (Letra) (Nº documento de identificação) Nome

Delegado de controlo antidoping: A DIREÇÃO DO CLUBE (CARIMBO)
 OBSERVAÇÕES (do delegado ao jogo)
 OBSERVAÇÕES (do árbitro)
 RESULTADO FINAL: /

FORAM EXPULSOS OU CONSIDERADOS EXPULSOS:

DELEGADO	2º DELEGADO / SECCIONISTA / TR. ADJ.	TREINADOR / SECCIONISTA	MÉDICO	ENFERMEIRO/FISIOTERAPEUTA/MASSAJISTA	TREINADOR ESTAGUÁRIO
SIM NÃO	SIM NÃO	SIM NÃO	SIM NÃO	SIM NÃO	SIM NÃO

FORAM EXPULSOS OU CONSIDERADOS EXPULSOS OS JOGADORES N.os:
 FORAM EXPULSOS POR ACUMULAÇÃO DE FALTAS LEVES (2º CARTÃO AMARELO) OS JOGADORES N.os:
 FORAM ADVERTIDOS OS JOGADORES N.os:
 MARCADORES DE GOLOS FORAM OS JOGADORES N.os (resultativo):
 TOQUEI CONHECIMENTO
 O DELEGADO
 (ENTULHAR OS RETÂNGULOS QUE NÃO INTERESSAM)

Figura 55 Ficha de Jogo de Futebol 7

SERIE "D"

Jogo	Visitado	Visitante	Campo (localidade)	Data
712.04.115.0	CD Maximinense	GD Prado	PQ J FERNAN C GOMES-MAXIMINOS - BRAGA	25/05/2019 10:30
712.04.116.0	Bragalona FCA	Realense FC	CP.GAB.ºN.MACHADO-MERELIM SAO PAIO - BRAGA	25/05/2019 10:00
712.04.117.0	Este FC	AR Cunha	CAMPO 25 ABRIL-ESTE SAO PEDRO-BRAGA	25/05/2019 10:00
712.04.119.0	ADC Aveleda	GD Bairro Misericórdia	PQ,DESP.AVELEDA-AVELEDA - BRAGA	25/05/2019 09:30
712.04.120.0	Sc Braga	MJ Póvoa	CP.DR.AUG.º CORREIA-PALMEIRA - BRAGA	25/05/2019 09:30

Figura 56 Comunicado AFB sobre a Jornada

Ainda no pré-preenchimento da ficha de jogo, recolhia também as assinaturas de dois dirigentes do clube e carimbava com o carimbo do clube no local assinalado.

O preenchimento dos jogadores e outras ocorrências do jogo era já feito pelos treinadores, no dia de jogo.

Todas as fichas de jogo eram impressas em folhas amarelas no futebol 7 e azuis em futebol 9, por requerimento da associação. Eram também impressas em duplicado: uma cópia para o clube e outra para a Associação de Futebol de Braga.

Na segunda feira seguinte aos jogos, arquivava todas as fichas de jogo numa capa.

5.7. Receção de jogadores à experiência

Durante a época, o departamento de *Scouting* identificava e convidava jogadores de outros clubes para treinarem à experiência no nosso contexto, com as nossas equipas. As informações sobre os atletas e quais os treinos em que iriam participar chegava via email, e eu informava as equipas técnicas.

Como *Team Manager*, tinha ainda de receber estes atletas para o treino. À chegada, explicava aos encarregados de educação como tudo se iria processar, as dinâmicas da Cidade Desportiva e esclarecia qualquer dúvida que pudessem ter. Procedia ainda ao preenchimento de uma autorização paternal (Figura 57) com eles para que os atletas pudessem efetivamente realizar o treino. Aos jogadores, emprestava um equipamento do clube e levava-os aos balneários, onde os apresentava aos colegas e aos treinadores.

No final do treino recolhia o equipamento para lavar e encaminhava os atletas de novo aos encarregados de educação.



Autorização Paternal

Eu _____ (pai, mãe ou tutor), possuidor do documento de identificação com o número _____, autoriza o seu (filho/tutela) _____, nascido em ___/___/___ e possuidor do documento de identificação com o número _____ a treinar no Sporting Clube de Braga à experiência e para efeitos de captação de novos atletas, responsabilizando-me por qualquer acidente, lesão, bem como qualquer dano sofrido pelo mesmo que ocorra durante os treinos ou jogos.

Braga, _____ / _____ / _____

Assinatura: _____

Figura 57 Autorização Paternal

5.8. Certificação de Entidade Formadora 2018/2019

No processo de Certificação de Entidade Formadora que o Sporting Clube de Braga percorreu, tive a oportunidade de colaborar em alguns passos, auxiliando o responsável máximo pela candidatura, Dr. Duarte Oliveira, Secretário Técnico da Formação e também o meu orientador neste estágio.

4.9.1. Organização de Documentos dos membros da estrutura e criação de perfis de recursos humanos na candidatura

A minha principal função foi organizar todos os documentos dos funcionários e colaboradores do Departamento de Formação do clube, para depois os inserir ou atualizar na plataforma *online* da candidatura.

1º Passo - Obter os Documentos

Para que todos os documentos fossem recolhidos, foi enviado um email geral a pedir o envio dos mesmos para o Secretário Técnico.

Neste email, foram pedidos os seguintes documentos, atualizados:

- Bilhete de Identidade ou Cartão do Cidadão;
- Curriculum Vitae;
- Registo Criminal;
- Célula Profissional (caso necessário).

2º Passo - Organizar os Documentos

Para a introdução dos recursos humanos na plataforma ser mais simples, todos estes documentos ficaram organizados em pastas (Figura 58 e 59), uma para cada pessoa, perfazendo um total de 172 pastas, equivalentes a 172 Recursos Humanos.

Nome	Data modificação	Tipo
Abilio	13-05-2019 18:20	Pasta de ficheiros
Adelino	04-03-2019 16:28	Pasta de ficheiros
Adriano	14-05-2019 16:10	Pasta de ficheiros
Alberto	23-05-2019 12:52	Pasta de ficheiros
Álvaro	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
André	28-05-2019 16:08	Pasta de ficheiros
André	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
André	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
André	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
André	17-05-2019 17:02	Pasta de ficheiros
Andre	12-03-2019 13:42	Pasta de ficheiros
Antonio	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
António	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
António	16-05-2019 17:02	Pasta de ficheiros
Aparício	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
Armando	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
Artur	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
Barbara	16-05-2019 16:45	Pasta de ficheiros
Bruno	14-03-2019 17:22	Pasta de ficheiros
Carla	20-12-2018 15:43	Pasta de ficheiros
Carlos	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
Carlos	14-05-2019 16:13	Pasta de ficheiros
Cesar	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
Conceição	14-05-2019 16:12	Pasta de ficheiros
Daniel	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
Daniel	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros
David	04-03-2019 16:30	Pasta de ficheiros

172 itens

Figura 58 Pastas de Documentos Individuais de Staff

Nome	Data modificação	Tipo	Tamanho
Artur CC	27-11-2017 16:08	Adobe Acrobat D...	236 KB
Artur Cédula III	21-11-2017 17:21	Adobe Acrobat D...	224 KB
Artur CV	21-12-2018 15:03	Adobe Acrobat D...	330 KB
Artur RC	30-11-2018 09:19	Adobe Acrobat D...	56 KB

Figura 59 Organização das Pastas Individuais de Staff

3º Passo - Atualizar/Criar Recursos Humanos na plataforma da Certificação

Com os documentos em posse, seguia para a plataforma da Certificação, entrava no ponto 7, referente aos Recursos Humanos, e atualizava os recursos já inseridos ou criava outros novos quando necessário.

Esta tarefa foi reproduzida com grande rigor, tratando-se de um ponto de grande importância na avaliação final do Processo de Certificação de Entidade Formadora.

5.9. Treino de Observação

Em janeiro surgiu um convite, por parte do Departamento de *Scouting*, para colaborar na realização de um treino de observação fora de Braga. O meu papel seria dar apoio logístico geral ao evento.

O treino iria dividir-se em duas partes, uma para cada faixa etária presente, sendo um jogo de futebol 9 e outro de futebol 11.

5.9.1. Preparação

Na preparação, fiquei encarregue de organizar o material necessário ao treino propriamente dito: equipamentos de jogo, bolas e cones.

Para o futebol 9, foram disponibilizados 3 conjuntos de equipamentos (branco, vermelho e antracite) numerados do 1 ao 16.

Para o futebol 11 foram disponibilizados 2 conjuntos de equipamentos (vermelho e branco) numerados do 1 ao 20.

Levamos 12 cones para divisão de campo e também 20 bolas.

Além deste equipamento levamos ainda 8 *packs* de 24 garrafas de água.

5.9.2. Dia do Treino

A minha primeira tarefa no dia do treino de observação foi fazer a acreditação dos atletas participantes.

Foi-me fornecido um documento onde podia encontrar os nomes dos atletas, bem como dos seus acompanhantes. À entrada do campo, acompanhado por um segurança, verificava os documentos de identificação de todos, entrando apenas os que se encontravam listados no documento.

De seguida, encaminhamos os atletas para os balneários, onde foi feita a distribuição dos equipamentos. e os acompanhantes para o bar e bancada.

No fim do treino, recolhi e contei todo o equipamento para garantir que não faltava nada.

Todo este processo foi repetido, visto se tratarem (como já dito) de dois escalões distintos.

Terminado o treino, de regresso à Cidade Desportiva, coloquei todos os equipamentos na lavandaria e as bolas e cones no armazém, prontos para novo uso.



Figura 60 Treino de Observação

5.10. Torneio Internacional de Futebol Infantil IBERCUP Cascais 2019

Como parte do meu trabalho, surgiu, pela altura da Páscoa, a oportunidade de participar no Torneio Internacional de Futebol Infantil IBERCUP Cascais. Apesar de estar ligado apenas às equipas de futebol sub-12 durante toda a época, neste torneio além de duas equipas pertencentes a este escalão (sub-10 e sub-11), acompanhei também a equipa de sub-13 do Sporting Clube de Braga.

5.10.1. Pré-Torneio

Grande parte da logística e trabalho associado ao torneio começa bem antes da bola começar a rolar. O Sporting Clube de Braga marcou presença neste evento por convite da organização, estando confirmada a presença vários meses antes da disputa do torneio. Semanas antes do início da competição, começaram a ser elaboradas as convocatórias pelos treinadores e coordenação, começando também o meu trabalho.

5.10.1.1. Convocatórias

Assim que as convocatórias estavam fechadas, os treinadores estavam prontos para comunicar aos atletas a sua chamada ao torneio. No entanto, tratando-se de uma competição com duração de 6 dias, onde os atletas se iriam encontrar sob a total responsabilidade do clube, era importante comunicar mais informações aos encarregados de educação do que a localização e duração do torneio.

Assim, criei um pequeno *flyer* (Figura 61) com informações básicas para entregar aos atletas aquando da convocatória por parte dos treinadores.

Neste *flyer* incluí: nome, duração e local do torneio, meio de transporte a ser utilizado, hora e local de concentração de saída e regresso (neste caso, regresso sem hora definida devido ao calendário competitivo), alojamento e

uma informação extra para os encarregados de educação quanto ao tempo de convívio com os atletas permitido durante a prova (norma do clube).

The flyer is for the IBERCUP tournament organized by Sporting Clube de Braga. It features the club's name in large red letters at the top, followed by the club's crest. The tournament name 'IBERCUP' is enclosed in a red-bordered box, with the dates '15 a 19 de Abril' below it. A vertical red bar on the left side contains the 'CIDADE DESPORTIVA' logo. The text provides details on the location (Cascais), transport (Autocarro), and dates. It specifies the departure on April 14th at 14:00 from the City Sports Center to the hotel, and the return on April 19th. A 30-minute convivio with parents is scheduled after the games. The accommodation is at Hotel Amazônia Jamor. At the bottom, there is a logo for the 'QUALIFIER WORLD FINAL IBERCUP CASCAIS 15-19 APR 2019'.

SPORTING CLUBE DE BRAGA

IBERCUP

15 a 19 de Abril

Local
Cascais

Transporte — Autocarro

Dia 14 de Abril
SAÍDA — **14H00** Cidade Desportiva — Hotel

Dia 19 de Abril
REGRESSO — hora a definir

Convívio com os Encarregados de Educação
Durante **30 minutos** depois dos jogos

Alojamento
Hotel Amazônia Jamor
Avenida Tomás Ribeiro, 129, Linda a Pastora, Queijas

QUALIFIER WORLD FINAL
IBERCUP
CASCAIS 15-19 APR 2019

Figura 61Flyerpara o Torneio de Futebol Infantil IBERCUP

5.10.1.2. Equipamento

Para as duas equipas sub-12 a disputar o torneio, a preparação dos equipamentos a utilizar ficou a meu encargo. Foram separados para a equipa sub-10 quatro equipamentos oficiais (vermelho e branco, azul, amarelo fluorescente e branco) e para a equipa de sub-11 outros quatro (vermelho e branco, azul, antracite e branco). Desta forma, assegurei que,

independentemente do adversário ou das condições climatéricas nessa semana, teríamos sempre soluções para disputar qualquer partida.

A equipa de sub-13 tinha um técnico de equipamentos designado, pelo que os equipamentos deste grupo foram organizados pelo próprio.

Além dos equipamentos, foi preciso levar bolas e coletes, para utilizar no aquecimento (a organização apenas fornecia bolas de jogo), assim como águas para o dia a dia. Cada equipa sub-12 levou um saco com 6 bolas, 7 coletes e 6 *packs* de 24 garrafas de água. A equipa de sub-13 levou um saco com 10 bolas, 10 coletes e 6 *packs* de 24 garrafas de água.

Por fim, fiquei encarregue de levar galhardetes do clube, para trocarmos com os adversários em todos os jogos da competição. Havia 2 tipos diferentes: um pequeno, a entregar nos jogos da Fase de Grupos, e um médio, para as fases a eliminar. Levei, no total, 25 galhardetes.

5.10.1.3. Análise do Quadro Competitivo

Uma parte importante da organização logística das equipas foi saber sempre quais as datas, horários e campos previstos para os jogos. Todo o dia seria gerido consoante os jogos a disputar. O quadro competitivo foi disponibilizado semanas antes do início do torneio através do site oficial.

Embora o torneio se desenrolasse em sete locais distintos, os jogos da fase de grupos das equipas do Sporting Clube de Braga estavam planeados em apenas 3 localizações: Estádio do Jamor, Estádio Universitário e Estádio de Oeiras.

Resumindo, o torneio dividia-se em sete categorias, cada uma respeitante ao ano de nascimento dos jogadores a participar nessa mesma categoria.

- **Cat A** - Nasc. 2010 (futebol 7)
- **Cat B** - Nasc. 2009 (futebol 7)
- **Cat C** - Nasc. 2008 (futebol 7)
- **Cat D** - Nasc. 2007 (futebol 7)

- **Cat E** - Nasc. 2006 (futebol 11)
- **Cat F** - Nasc. 2005 (futebol 11)
- **Cat G** - Nasc. 2004 (futebol 11)

As equipas dividiam-se em grupos de quatro, cinco ou seis equipas, onde todas as equipas jogavam em sistema de campeonato a uma volta. Os primeiros destes grupos passavam à fase seguinte, criando 2 novos grupos, os Supergrupos. Disputavam-se jogos entre as equipas de cada Supergrupo, apurando-se o primeiro de cada um para a final, denominada de *Playoff* de Ouro.

Para as equipas que terminavam no 2º ou 3º lugar dos grupos, criava-se uma competição de eliminação direta. A final destas eliminatórias era denominada de *Playoff* de Prata.

À semelhança do *Playoff* de Prata existia ainda o *Playoff* de Bronze, onde competiam as equipas classificadas nos últimos lugares dos grupos (4º e 5º).

Para uma leitura mais fácil dos jogos marcados, criei um ficheiro Excel onde coloquei as informações referentes aos jogos da Fase de Grupos de cada equipa do Sporting Clube de Braga. Depois, coloquei as informações dos jogos a disputar, independentemente da classificação final no grupo. Ou seja, todos os cenários possíveis estavam previstos antes de iniciarmos os jogos, ainda que sempre sujeitos a alterações de última hora por parte da organização (Figura 62).

FASE DE GRUPOS		
GRUPO B		
segunda-feira, 15 de Abril de 2019	terça-feira, 16 de Abril de 2019	quarta-feira, 17 de Abril de 2019
09:30 - Jamor	9:30 - Jamor	11:10 - Jamor
SCB 2008 - CD Cova da Piedade	SCB 2008 - Bétis	EF Benfica Olivais - SCB 2008
15:40 - Jamor		
S London Benfica - SCB 2008		
SUPERGRUPO A		
quarta-feira, 17 de Abril de 2019	quinta-feira, 18 de Abril de 2019	
14:50 - Jamor	9:30 - Salesianos	
1A - SCB 2008	SCB 2008 - 1C	
	FINAL PLAYOFF OURO	
	15:00 - Dramático Final	
	SCB 2008 - S1B	

Figura 62 Calendário Competitivo da Equipas SUB11 SCB no Torneio de Futebol Infantil IBERCUP

5.10.1.4. Documentos para Acreditação

Depois de inscritos os jogadores na plataforma do torneio (trabalho feito pela Coordenadora de Torneios do clube), foi preciso organizar a documentação necessária para a validação presencial da mesma. Segundo o regulamento do torneio, para realizar a acreditação seriam aceites ou o cartão de jogador da associação de futebol a que pertence o jogador ou o cartão de cidadão.

Assim, recolhi e guardei todos os cartões de jogador da associação de futebol e, por prevenção, imprimi a cópia do cartão de cidadão de cada atleta.

Organizei por ordem de inscrição os documentos, de forma a agilizar melhor a acreditação aquando da chegada ao torneio.

5.10.1.5. Distribuição dos Quartos

A organização do torneio hospedou todas as equipas do Sporting Clube de Braga no mesmo hotel, o Hotel Amazônia Jamor. Foram disponibilizados 19 quartos: 2 individuais, 4 duplos e 13 triplos. Para a distribuição, foi pedido o preenchimento de um documento com os dados dos ocupantes de cada quarto, uma *Rooming List* (Figura 63). O *staff* distribuiu-se pelos quartos individuais, 2 duplos e 1 triplo, tendo os jogadores ficado nos quartos restantes. A distribuição foi feita de forma a deixar os jogadores da mesma equipa juntos, no mesmo quarto, e com *staff* em todos os andares.



Tournament : IberCup Cascais 2019
SC Braga

Room Occupacy / Distribuicion Habitaciones / Distribuição por Quartos - 4/3/2019

Hotel	*Ref	Room	*Config	Ch. In	Ch. Out	Pax	Name	Name	Name	Name
Hotel Amazonia	19	Room 1 pax	1S	14/04/2019	19/04/2019	1	Name	Do Not Use	Do Not Use	Do Not Use
Hotel Amazonia	20	Room 1 pax	1S	14/04/2019	19/04/2019	1	Name	Do Not Use	Do Not Use	Do Not Use
Hotel Amazonia	21	Room 2 Pax	2S	14/04/2019	19/04/2019	2	Name	Name	Do Not Use	Do Not Use
Hotel Amazonia	22	Room 2 Pax	2S	14/04/2019	19/04/2019	2	Name	Name	Do Not Use	Do Not Use
Hotel Amazonia	23	Room 2 Pax	2S	14/04/2019	19/04/2019	2	Name	Name	Do Not Use	Do Not Use
Hotel Amazonia	24	Room 2 Pax	2S	14/04/2019	19/04/2019	2	Name	Name	Do Not Use	Do Not Use
Hotel Amazonia	32	Room 3 Pax	3S	14/04/2019	19/04/2019	3	Name	Name	Name	Do Not Use
Hotel Amazonia	33	Room 3 Pax	3S	14/04/2019	19/04/2019	3	Name	Name	Name	Do Not Use
Hotel Amazonia	34	Room 3 Pax	3S	14/04/2019	19/04/2019	3	Name	Name	Name	Do Not Use
Hotel Amazonia	35	Room 3 Pax	3S	14/04/2019	19/04/2019	3	Name	Name	Name	Do Not Use
Hotel Amazonia	36	Room 3 Pax	3S	14/04/2019	19/04/2019	3	Name	Name	Name	Do Not Use
Hotel Amazonia	37	Room 3 Pax	3S	14/04/2019	19/04/2019	3	Name	Name	Name	Do Not Use
Hotel Amazonia	38	Room 3 Pax	3S	14/04/2019	19/04/2019	3	Name	Name	Name	Do Not Use
Hotel Amazonia	39	Room 3 Pax	3S	14/04/2019	19/04/2019	3	Name	Name	Name	Do Not Use


Figura 63 Rooming List Torneio de Futebol Infantil IBERCUP

5.10.2. Torneio

5.10.2.1. Acreditação

Para realizar a acreditação, um responsável da organização deslocou-se ao hotel onde ficamos hospedados assim que chegamos.

Com toda a documentação já referida anteriormente, o processo foi bastante rápido. O responsável conferiu a veracidade da inscrição submetida com os documentos e assinou uma ficha de jogo (Figura 64 para cada equipa. Eu, como responsável pela comitiva, assinei também. Esta ficha de jogo era necessária no início de cada partida, para os assistentes de campo validarem o jogo. Seria também pedida, em conjunto com os documentos dos jogadores, no caso de controle de idade com verificação aleatória.



Tournament: IberCup Cascais 2019
SC Braga
Cat E 2006

Team Participant List

Nome	Type	Passport	Data Nas	Gender	PI Num	Autor
Guilherme Pêgo	Player	41230000	2006		1	
Rodrigo Antunes	Player	15477225	2006		2	
Rodrigo Pinto	Player	22225422	2006		3	
Tomás Azavedo	Player	04227222	2006		4	
Nuno Patrício	Player	04224410	2006		5	
Fábio Frutuoso	Player	02274227	2006		6	
Gabriel Candéias	Player	22472222	2005		7	
Hilário Pinheiro	Player	42222227	2006		8	
Gonçalo Magalhães	Player	42222222	2006		9	
Simão Rodrigues	Player	02272222	2005		10	
João Nunes	Player	04224226	2006		11	
Matheus Santos	Player	42222222	2006		12	
Tomás Quintãs	Player	04222224	2006		13	
Tiago Sousa	Player	02224227	2006		14	
Salvador Batista	Player	22222222	2006		15	
Guilherme Magalhães	Player	24422222	2006		16	
Fernando Costa	Leader		2019		0	
Carlos Moleiro	Leader		2019		0	
Francisco Gonçalves	Leader		2019		0	

Verified by:



Accepted by:



Accreditation made by jpestana on 4/14/2019 10:36:09 AM / IberCup Manager Software

Figura 64 Ficha de Jogo Torneio de Futebol Infantil IBERCUP

Foi também entregue uma pulseira para cada jogador. Nestas, existia um código QR, único para cada participante. Através da pulseira, cada atleta podia ser identificado na hora e, sem ela, não poderiam participar nos jogos.

8.12.2.2. Apps do Torneio

Uma ferramenta que a organização disponibilizou durante o evento foi a aplicação móvel. Qualquer pessoa podia instalar a *app* através da *PlayStore* ou *AppStore* e, assim, ter acesso a toda a informação sobre os grupos, jogos, jogadores, campos e tudo o que fosse relativo ao torneio encontrava-se à distância de um clique.

Esta ferramenta facilitou bastante o acompanhamento das equipas pois permitia, em tempo real, acompanhar todos os jogos e informações de última hora acerca do torneio.

8.12.2.3. Programação Diária

Consoante os horários e o local dos jogos definidos, cada equipa tinha o seu calendário diário. Isto significava que cada equipa tinha uma logística individualizada, adaptada ao seu percurso competitivo.

As horas definidas pelas equipas técnicas eram-me transmitidas, cabendo a mim a coordenação com a organização para que as horas das refeições e dos transportes fossem de encontro ao plano.

8.12.2.4. Participação em Jogos

Como fui acompanhar 3 equipas, e os horários dos jogos muitas vezes coincidiam, apenas me foi possível participar em algumas partidas. Ainda assim, fiz o possível para marcar presença no maior número possível de jogos e fazer um acompanhamento transversal, isto é, participar em jogos de todas as equipas.

Quando ia para o banco com as equipas, a primeira coisa que fazia era confirmar a equipa com a ficha de jogo junto aos oficiais e a hora para início da

partida. Levava comigo o galhardete e entregava-o ao capitão de equipa no fim do aquecimento. No final da partida, confirmava o resultado com o oficial do jogo. Em duas partidas tive também a função de gravar o jogo a partir da bancada (Figuras 65 e 66).



Figura 65 Filmagem do Jogo do Escalão SUB13



Figura 66 Participação como Delegado no Jogo SCB x VSC do Escalão SUB10

8.13. Pós Torneio

8.13.1. *CheckOut*, Cerimónia de Encerramento e Regresso

No último dia do torneio, no qual foram disputadas as finais dos *Playoff* de Ouro das categorias E, F e G, houve lugar a uma cerimónia de encerramento.

O Sporting Clube de Braga não disputou nenhuma destas partidas tendo, no entanto, ido assistir às mesmas e participado na cerimónia de encerramento.

Antes disso, foi feito o *checkout* do hotel. Após o pequeno-almoço, todos os atletas ficaram encarregues de arrumar os seus pertences e se juntarem no hall de entrada do hotel para prepararmos o regresso.

Assim que se iam esvaziando os quartos, o *staff* verificava que não ficava nada esquecido. Ordeiramente, começamos a colocar as malas no autocarro.

Com tudo arrumado, partimos em direção ao Estádio Dramático, onde assistiríamos às finais dos *Playoff* de Ouro das Categorias E, F e G, bem como à cerimónia de encerramento.

No estádio foi oferecido um almoço volante a cada participante, assim como uma medalha de participação na cerimónia.

De seguida, realizamos o regresso ao ponto de partida, a Cidade Desportiva do Sporting Clube de Braga, finalizando a semana de participação no Torneio de Futebol Infantil Ibercup Cascais 2019.



Figura 67 Credencial do Torneio de Futebol Infantil IBERCUP e Galhardete SCB

9. Reflexão Crítica e Competências Adquiridas

Findado este EP, fiz um balanço pessoal deste percurso que foi, sem dúvida, a experiência mais enriquecedora que o 2º Ciclo em Gestão Desportiva me proporcionou, a vários níveis.

Quando comecei, nunca poderia antever que o caminho à minha frente se tornasse tão enriquecedor. Mesmo tendo em conta as condições proporcionadas pelo clube a nível estrutural, seja em infraestruturas seja em recursos humanos, o que cumpri excedeu largamente os objetivos iniciais a que me propus. Para isso, de muito valeu todo o apoio dos colegas com quem tive oportunidade de trabalhar. O ambiente de camaradagem e entreaajuda vivido diariamente, do qual usufrui muito neste período de aprendizagem, permitiram-me ganhar novas competências e melhorar outras, diariamente.

Ganhei maior responsabilidade, resultante de ser o elo de ligação entre mais de 120 encarregados de educação e os treinadores e coordenação. Chamadas e emails diários, com assuntos mais e menos urgentes, mas todos importantes porque todos são atletas do Sporting Clube de Braga, foram o que mais me fez sentir a responsabilidade do meu cargo. Também senti uma responsabilidade acrescida por trabalhar com menores, entre os 7 e os 12 anos, o que envolve sempre um maior cuidado com vários pormenores, desde questões de segurança à simples interação com eles.

Os treinos diários e os problemas que foram surgindo, aos quais apenas com uma capacidade de adaptação muito grande e bastante rapidez de pensamento fui aprendendo a resolver, deram-me uma agilidade para resolução de problemas muito útil.

Melhorei a minha competência a nível de liderança graças às decisões que precisei de tomar, principalmente em contexto de torneios, como líder de comitiva. Percebi que, às vezes, as decisões que parecem ser as mais simples merecem um cuidado e ponderação maiores do que aparentam à primeira vista. Todas as decisões, por mais pequenas que possam parecer, têm um impacto no final.

A par disto, melhorei as minhas competências de interação pessoal, tanto pela relação que mantive com as equipas técnicas, coordenação, outros

membros do *staff* da Cidade Desportiva, assim como com todos os encarregados de educação devido aos diferentes tratos a ter com cada pessoa, pois todos têm as suas características com as quais é preciso saber lidar. Além de aprender a comunicar, aprendi também a saber ouvir. Para aprender, mas também para poder resolver situações, preocupações, trazidas pelos encarregados de educação.

Melhorei a nível de organização e gestão de informação. Lidei com muitos dados e uma parte importante do trabalho era saber sempre onde encontrar a informação necessária, o documento em falta. Criei para isso vários mecanismos, aprendi a anotar todas as atividades que precisava realizar a cada dia e a priorizar atividades. Consequentemente, aprendi também a organizar e gerir melhor o tempo. Além deste estágio, tive ainda um *part-time* que mantive durante todo o EP, sem descurar a minha vida social e a produção deste relatório de estágio.

Tudo somado, atribuo a este EP no Sporting Clube de Braga um enorme desenvolvimento tanto a nível pessoal como profissional, que me deixa sem dúvida mais preparado para o futuro.

Conclusões e Perspetivas para o Futuro

Este relatório é o culminar de um ciclo de dois anos, uma etapa que decidi abraçar depois de um ano de reflexão após o término da minha licenciatura. Com vontade de seguir a minha paixão pelo Desporto, em particular o futebol, aliada ao meu interesse pela área de Gestão, via como ideal um emprego em que pudesse conciliar ambos e me sentir realizado. Na altura da candidatura, estava certo de que seguir este caminho do 2º Ciclo em Gestão Desportiva na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto era o que melhor se enquadrava nas minhas perspetivas de futuro profissional.

Assim que fui selecionado e começou o ano letivo, senti-me ainda mais seguro de que tomara a melhor decisão. Aprendi novas matérias e conceitos, ferramentas que me permitem encarar o mercado de trabalho com mais segurança. Nas várias Unidades Curriculares do primeiro ano deste ciclo, consegui retirar algo que já dei ou, com certeza, virei a dar uso no futuro. Seja conteúdo lecionado, histórias e experiências dos docentes e colegas ou através dos trabalhos realizados individualmente ou em grupo, comecei a pôr em prática estes novos conhecimentos desde o início deste trajeto.

Ainda assim, de onde retirei mais proveito a nível de crescimento foi, sem dúvida, deste estágio profissionalizante, o processo de maior aprendizagem pelo qual já passei.

Neste estágio aprendi no terreno, algo que não tem comparação com saber apenas a teoria. Com isto não quero dizer que a teoria não tem valor, muito pelo contrário. Acredito que apenas com um bom suporte teórico conseguimos fundamentar as melhores decisões na prática. Nem tudo é linear e tem de existir um equilíbrio entre estes dois "saberes" para fazer as opções mais corretas no dia a dia.

Grande parte do que aprendi foi pelos ensinamentos dos colegas de trabalho, em especial pelo meu Supervisor de Estágio, Dr. Duarte Oliveira e, como é normal num estagiário, também aprendi com os erros. No geral, todos os trabalhadores e colaboradores do SCB me assistiram na realização das tarefas que eram meu dever, até me tornar autónomo, a adaptar-me ao

ambiente de trabalho e a tornar a Cidade Desportiva uma segunda casa para mim ao longo destes dez meses de EP.

Foram várias as novas experiências. Desde logo, um primeiro contacto com os bastidores do mundo do futebol de formação. Toda a logística e preparação de uma equipa de futebol de competição. Todos os pormenores importantes na formação de atletas de alto rendimento desde tenra idade. São inúmeros fatores a entrar na equação de criar atletas profissionais de futuro, num processo que é longo e onde a melhoria de condições e métodos tem que ser contínua.

Vivenciar todos os dias a gestão de um espaço desportivo como a CD, com treinos de manhã à noite, de segunda a segunda, num espaço partilhado por 15 equipas e mais de 300 atletas. Uma gestão que é contínua porque no mundo do futebol, como ouvi algumas vezes, "não há fins de semana".

Estar presente em momentos de observação por parte do *Scouting* e de receber quase diariamente atletas à experiência no SCB deu-me uma perceção muito próxima da realidade do que são os sonhos e ambições de cada jovem jogador de futebol que quer um dia chegar a profissional. Vêem nestas chamadas por parte do clube uma chance única de se mostrarem, criarem uma oportunidade ímpar que sentem ser a chave do seu sucesso futuro.

Foi um estágio que me entusiasmou e pelo qual ganhei um enorme gosto, tanto que espero poder continuar a fazer parte do projeto do clube e continuar a construir o meu caminho.

Assim, as minhas perspetivas de futuro passam, sem dúvida, pelo Sporting Clube de Braga e pelo seu Departamento de Futebol de Formação, no qual espero continuar o meu percurso profissional e contribuir para o contínuo crescimento que o mesmo tem vindo a ter.

Referências Bibliográficas

- Alfermann, D., & Stambulova, N. (2007). Career transitions and career termination. Em *Handbook of sport psychology, 3rd ed.* (pp. 712–733). Hoboken, NJ, US: John Wiley & Sons Inc.
- Berridge, G. (2012). Designing event experiences. *The Routledge handbook of events*, 273–288.
- Bowdin, G., Allen, J., Harris, R., McDonnell, I., & O’Toole, W. (2012). *Events management*. Routledge.
- Buraimo, B., & Simmons, R. (2015). Uncertainty of outcome or star quality? Television audience demand for English Premier League football. *International Journal of the Economics of Business*, 22(3), 449–469.
- Cardoso, G., Xavier, D., & Cardoso, T. (2007). Futebol, identidade e media na sociedade em rede. *Observatorio (OBS*)*, 1(1), 119–143.
- Carlsson, R., & Ring, E. (2012). *The implementation of a football certification system: Overcoming barriers and fulfilling success factors associated with the implementation process*.
- Charte du Football Professionnel.pdf*. (sem data). Obtido de https://www.lfp.fr/reglements/chartes/2018_2019/chartePro.pdf
- Coelho, J. N. (2004). Ondulando a bandeira: Futebol e identidade nacional. *Cadernos do Rivoli*, 3.
- Constantino, J. M. (2002). *Um novo rumo para o desporto*.

- Cortez, J. A. A. (2006). Modalidades esportivas coletivas: O futebol. *ROSE JÚNIOR, D. Modalidades esportivas coletivas. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan*, 128–137.
- Costa, J. M., & Massa, M. (2009). O processo de detecção e seleção de talentos no handebol. *Revista Mackenzie de Educação Física e Esporte*, 5(2).
- de Paula Rodrigues, A. L., de Souza Neto, A. A., Farias Marques, S. M., & Nogueira Balzano, O. (2016). A Formação de Jovens Atletas nas Escolinhas de Futebol em Fortaleza-CE / A young athletes in training football schools in Fortaleza-CE. *Revista Brasileira de Futsal e Futebol*, 8, 340–347. Obtido de s3h.
- Deloitte. (2019). *Annual Review of Football Finance* (p. 40).
- Dragomir, L., Mazilu, M., & Marinescu, R. (2018). The connection between sustainable tourism and certification systems. *Conexiunea dintre turismul durabil și sistemele de certificare.*, 17(2), 145–150. Obtido de a9h.
- Elferink-Gemser, M. T., Huijgen, B. C., Coelho-E-Silva, M., Lemmink, K. A., & Visscher, C. (2012). The changing characteristics of talented soccer players—a decade of work in Groningen. *Journal of sports sciences*, 30(15), 1581–1591.
- EPLPlan.pdf*. (sem data). Obtido de <https://www.goalreports.com/EPLPlan.pdf>
- Espaço – Sporting Clube de Braga. (sem data). Obtido 4 de Setembro de 2018, de <https://scbraga.pt/cidade-desportiva/espaco/>
- Estádio Municipal de Braga—Braga, Portugal Image. (sem data). Obtido 22 de Julho de 2019, de

<http://www.waymarking.com/gallery/image.aspx?f=1&guid=18192797-cfec-4f38-ba18-c275dba0f45d&gid=3>

Federação Portuguesa de Futebol. (2018, Julho). *Certificação FPF - Enquadramento e Etapas*.

Federação Portuguesa de Futebol—Indicadores desportivos. (sem data).
Obtido 9 de Janeiro de 2019, de Indicadores Desportivos FPF website:
<http://indicadores.fpf.pt/>

Ferreira, R. (2010, Março 25). Boccia competição. Obtido 13 de Setembro de 2019, de Boccia—Sporting Clube de Braga website:
<https://bragaboccia.wordpress.com/provas-desportivas/>

Fonseca, R. M. A. da S. (2013). *Gestão e organização de eventos desportivos: Estudo de caso-Jogos Desportivos de Viseu*.

Football, F. (2016, Janeiro 5). Direitos televisivos da Liga NOS. Obtido 22 de Setembro de 2019, de Finance Football website:
<http://financefootball.com/2016/01/05/direitos-televisivos-da-liga-portuguesa/>

FPF recenseou mais de 1000 Escolas de Futebol e Futsal. (2018, Julho 5).
Obtido 27 de Dezembro de 2018, de FPF website:
<https://www.fpf.pt/pt/News/Todas-as-noticias/Noticia/news/17246>

García, V., Martínez, F., Meseguer, M., Ros, G., & Rosa, G. (2018). Organizational problems in team management: Objectives misalignment in youth sport. *RETOS-Nevas Tendencias en Educacion Fisica, Deporte y Recreacion*, (33), 148–151.

- Hamil, S., & Chadwick, S. (Eds.). (2010). *Managing football: An international perspective*. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann.
- Haro, C. I. P., Buñuel, P. S.-L., & Uriondo, L. F. (2012). Influencia del contexto deportivo en la formación de los futbolistas de la selección española de fútbol. *Revista de Psicología del Deporte*, 21(2), 291–299.
- História – Sporting Clube de Braga. (sem data). Obtido 4 de Setembro de 2018, de <https://scbraga.pt/clube/historia/>
- Home Grown Players Rule in Premier League. Stats and reality. (2018, Agosto 23). Obtido 11 de Janeiro de 2019, de <https://www.sportskeeda.com/football/home-grown-players-rule-in-premier-league-stats-and-reality>
- Howie, L., & Allison, W. (2016). The English Football Association Charter for Quality: The development of junior and youth grassroots football in England. *Soccer & Society*, 17(6), 800–809. Obtido de a9h.
- Kuyucu, M. (Mihalıs). (2014). *The Economy of Football in the Global World: The Economic Evaluation of the 2014 FIFA World Cup in Brazil*. Obtido de https://www.academia.edu/26048381/The_Economy_of_Football_in_the_Global_World_The_Economic_Evaluation_of_the_2014_FIFA_World_Cup_in_Brazil
- L. Carlos Mazzei, & Bastos, F. da C. (2012). *Gestão do esporte no Brasil: Desafios e perspectivas* (1.^a ed.). São Paulo: Icone.
- Larsen, C. H., Alfermann, D., Henriksen, K., & Christensen, M. K. (2013). Successful talent development in soccer: The characteristics of the

environment. *Sport, Exercise, and Performance Psychology*, 2(3), 190–206. <https://doi.org/10.1037/a0031958>

Lemos, H. (2005). *Projecto de formação em futebol: Um passo importante para a construção de um processo de formação de qualidade: Estudo realizado no departamento de formação do Clube Desportivo Trofense*. Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física, Porto.

Lima, M. P., & Paoli, P. B. (2015). Aspectos a serem considerados no processo de Formação de Base de futebol de 11 a 14 anos. / Aspects to be considered on the formation process of academy soccer system of 11 to 14 years old. *Brazilian Journal of Soccer Science / Revista Brasileira de Futebol*, 8(2), 12–23. Obtido de s3h.

Marques, D. S. P., & Costa, A. L. (2016). Administração de clubes de futebol profissional: Proposta de um modelo específico de governança para o setor. *Organizações & Sociedade*, 23(78), 378–405.

Matta, M., & Greco, P. (1996). O processo de ensino-aprendizagem-treinamento da técnica esportiva aplicada ao futebol. *Revista Mineira de Educação Física*, 4(2), 34–50.

Meirim, J. M. (2015, Junho 28). Certificar a formação desportiva. Obtido 29 de Dezembro de 2018, de PÚBLICO website: <https://www.publico.pt/2015/06/28/desporto/opiniao/certificar-a-formacao-desportiva-1700327>

Nesti, M., & Littlewood, M. (2009). Psychological preparation and development of players in Premiership football: Practical and theoretical perspectives. *International research in science and soccer*, 169–176.

- Pacharoni, R., & Massa, M. (2012). Processo de formação de tenistas talentosos. *Motriz, Rio Claro, 18(2)*, 253–261.
- Paoli, P. B. (2007). Os estilos de futebol e os processos de seleção e detecção de talentos. *Rio de Janeiro*.
- Pires, G. (2007). *Âgon—Gestão do Desporto*. Porto - Portugal: Porto Editora.
- Poit, D. R. (2006). *Organização de eventos esportivos*.
- Polidoro Jr., F. (2013). The Competitive Implications of Certifications: The Effects os Scientific and Regulatory Certifications on Entries Into New Technical Fields. *Academy of Management Journal, 56(2)*, 597–627.
Obtido de bth.
- Premier League Elite Player Performance Plan—EPPP. (2012). Obtido 11 de Janeiro de 2019, de <https://www.premierleague.com/youth/EPPP>
- Premier League value of central payments to clubs 2018/19. (sem data). Obtido 22 de Setembro de 2019, de <http://www.premierleague.com/news/1225126>
- Professional Football Scouts Association. (sem data). Elite Player Performance Plan (EPPP). Obtido 11 de Janeiro de 2019, de The PFSA website: <https://thepfsa.co.uk/ePPP/>
- Raj, R., Walters, P., & Rashid, T. (2017). *Events management: Principles and practice*. Sage.
- Rao, H. (1994). The social construction of reputation: Certification contests, legitimation, and the survival of organizations in the American automobile industry: 1895–1912. *Strategic management journal, 15(S1)*, 29–44.

Raya-Castellano, P. E., & Fradua Uriondo, L. (2015). A review of the multidisciplinary approach to develop elite players at professional football academies: Applying science to a professional context. *International Journal of Performance Analysis in Sport*, 15(1), 1–19. Obtido de edswsc.

Regulamento | IBERCUP | Torneio Internacional de Futebol Infantil. (sem data). Obtido 28 de Abril de 2019, de <https://cascais.ibercup.com/pt/informations/regulation>

Relvas, H., Littlewood, M., Nesti, M., Gilbourne, D., & Richardson, D. (2010). Organizational structures and working practices in elite European Professional Football Clubs: Understanding the relationship between youth and professional domains. *European Sport Management Quarterly*, 10(2), 165–187.

Rubio, K. (2007). *Mega Eventos Esportivos, Legado E*. Casa do Psicólogo.

Santos, D. L. A. R. (2015). *Gestão da inovação nas organizações desportivas*. Obtido de edsrca.

Sarmiento, José Pedro, Pinto, A., da Costa, C. P., & Figueiredo da Silva, C. A. (2011). O evento desportivo como factor de desenvolvimento. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 1(1), 1–14.

Sarmiento, José Pedro, Pinto, A., da Silva, C., & Pedroso, C. (2011). O evento desportivo: Etapas, fases e operações. *Revista Intercontinental de Gestão Desportiva*, 1(2), 78–96.

- SC Braga | Estatísticas do Atletismo Português, por Manuel Arons de Carvalho. (sem data). Obtido 13 de Setembro de 2019, de <http://atletismo-estatistica.pt/clubes-2/sc-braga/>
- SC Braga :: Zerozero.pt. (sem data). Obtido 4 de Setembro de 2018, de [Www.zerozero.pt website: http://www.zerozero.pt/text.php?id=83](http://www.zerozero.pt/text.php?id=83)
- Sé, S. D. (2011, Março 16). Sino da Sé: Símbolo do SC Braga. Obtido 6 de Novembro de 2018, de Sino da Sé website: <http://sino-da-se.blogspot.com/2011/03/simbolo-do-sc-braga.html>
- Southgate, G. (2011). The Elite Player Performance Plan. *The Boot Room*, 2, 8.
- Sporting Clube de Braga. (2018). Em *Wikipédia, a enciclopédia livre*. Obtido de https://pt.wikipedia.org/w/index.php?title=Sporting_Clube_de_Braga&oldid=52994103
- Stratton, G., Reilly, T., Richardson, D., & Williams, A. M. (2004). *Youth soccer: From science to performance*. Psychology Press.
- Terøy, E. (2017). *How does the academy classification system affect the work of AkerAkademiet? A single case study of the initial phases*. Høgskolen i Molde-Vitenskapelig høgskole i logistikk.
- Van Hoecke, J., Schoukens, H., & De Knop, P. (2007). The impact of the quality management system Foot PASS on the structural dimensions of a professional football academy. *Proceedings of the 15th Congress of the European Association for Sport Management*, 382–384. EASM Torino.
- Verardi, F. A. S., & Burgos, L. T. (2013). Gestão e estrutura das categorias de base: Uma visão no interior do Rio Grande do Sul. *Cinergis*, 14(2).

Vieira, H. (2019, Março). Entrevista a Hugo Vieira. *Revista SIM*, 10–14.