A Atividade do *Team Manager* na Gestão da Formação de um Clube de Futebol

Estágio Profissionalizante realizado no Sporting Clube de Braga

Relatório de Estágio apresentado com vista à obtenção do 2.º 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

Marco José Rua Costa

Porto, setembro de 2020

Ficha de Catalogação

Costa, M. (2020). *A Atividade do Team Manager na Gestão da Formação de um Clube de Futebol. Relatório de Estágio Profissionalizante no Sporting Clube de Braga.* Porto: M. Costa. 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*; FUTEBOL DE FORMAÇÃO; SPORTING CLUBE DE BRAGA.

Agradecimentos

Primordialmente gostaria de referir que para a realização do presente Relatório de Estágio todas as instituições proferidas tiveram um papel fundamental. A estas entidades e pessoas que sempre me apoiaram, incentivaram, aconselharam e auxiliaram resta-me agradecer, pois sem as mesmas muitos dos objetivos alcançados não seriam possíveis.

À Faculdade de Desporto da Universidade do Porto, que me ofereceu e proporcionou condições de excelência para a conclusão dos meus estudos, bem como a oportunidade de conhecer pessoas fantásticas que também contribuíram para essa formação.

À Profª Doutora Maria José Carvalho, agradecer-lhe por todos os ensinamentos e conhecimentos que me transmitiu. Sem os seus conselhos, orientações e força dada nos momentos mais complicados, em que foi necessário tomar decisões, com certeza que não teria chegado até aqui com um sentimento de dever cumprido e de extrema felicidade. Agradeço igualmente toda a competência e rigor profissional que contribuiu para a elaboração do presente Relatório de Estágio Profissionalizante.

Ao Sporting Clube de Braga e em especial ao seu departamento de formação, que me acolheu e deu a oportunidade de integrar esta organização, obtendo mais conhecimento e colocando em prática todos os conhecimentos teóricos adquiridos anteriormente.

Ao Dr. Duarte Oliveira que realizou a supervisão do estágio e se mostrou sempre disponível para ajudar, bem como ao Coordenador Raúl Ribeiro e ao Francisco Gonçalves pelos conhecimentos que me transmitiram e pela confiança que depositaram no meu trabalho.

Agradeço aos meus pais e tios por tudo, pois são eles as minhas referências e a eles tudo devo. A todos os meus amigos, especialmente à minha namorada Francisca e ao meu amigo Sérgio pelos incentivos e apoio que me deram em todos os momentos.

A todos, um muito obrigado.

Índice geral

Agradecimentos……...iii

Índice geral……v

Índice de figuras……..ix

Índice de quadros……xi

Índice de anexos……xiii

RESUMO……xv

ABSTRACT……...xvii

Lista de abreviaturas……xix

INTRODUÇÃO……1

CAPÍTULO 1: ENQUADRAMENTO BIOGRÁFICO E PLANO DE ESTÁGIO……...7

1.1 Das experiências desportivas até à gestão do desporto 9

1.2 Motivações e expectativas 10

1.3 Objetivos do estágio 12

1.4 Plano de estágio..... 13

CAPÍTULO 2: REVISÃO DA LITERATURA……..17

2.1 Desporto – da atividade física ao conceito de desporto na sociedade..... 19

2.2 Desporto e a Indústria Desportiva 21

2.3 Futebol como principal atividade desportiva..... 24

2.3.1 Futebol de Formação 28

2.3.2 O Processo de Formação de um Jogador de Futebol..... 33

2.3.3 A Importância das Academias no Processo de Formação..... 34

2.3.4 A Importância do envolvimento das famílias processo de Formação 36

2.4 Do Desporto para a Gestão Desportiva 40

2.4.1 Gestor do Desporto 43

2.4.2 O *Team Manager* 47

CAPÍTULO 3: CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE DE ESTÁGIO……..53
3. Enquadramento Institucional 55
3.1 Sporting Clube de Braga 55
3.1.1 Palmarés 57
3.1.2 Era do atual Presidente António Salvador 59
3.2 Estrutura do Clube 60
3.3 Sporting Clube de Braga, Futebol SAD 62
3.3.1. Estrutura da Sociedade Anónima Desportiva..... 62
3.4 Futebol de Formação no Sporting Clube de Braga 63
3.4.1. Estrutura do Futebol de Formação..... 63
3.4.2. Princípios gerais da formação do Sporting Clube de Braga..... 65
3.5 Instalações 66
3.5.1 Cidade Desportiva..... 68
3.5.2 Objetivos da Cidade Desportiva..... 70
3.5.3 Cidade Desportiva - 1º fase de construção 71
3.5.4 Cidade Desportiva - 2º fase de construção 73
CAPÍTULO 4: REALIZAÇÃO DA PRÁTICA PROFISSIONAL……...81
4. Realização da Prática de Estágio Profissionalizante..... 83
4.1. Integração no departamento de formação do Sporting Clube de Braga 84
4.2. Conceção de um calendário dos jogos da formação..... 86
4.3. Elaboração do mapa de jogos na Cidade Desportiva 87
4.4. Criação de uma tabela de resultados da formação 88
4.5. Gestão documental do *staff*..... 88
4.6. Gestão documental dos atletas 91
4.7. Inscrição de atletas e *staff*..... 93
4.8. Operacionalização dos Treinos 95
4.8.1. Bolas 95

4.8.2. Coletes 95
4.8.3. Organização dos Balneários 96
4.8.4. Acompanhamento dos treinos 98
4.9. Receção de jogadores à experiência 99
4.10. Organização e gestão pré-jogo 102
4.10.1 Distribuição e organização dos equipamentos 102
4.10.2 Distribuição das bolas e coletes 104
4.10.3 Comunicação das convocatórias dos treinadores 105
4.10.4 Preenchimento das fichas de jogo 106
4.10.5 Organização dos cartões de jogo 107
4.11. Organização e gestão em dia de jogo 107
4.12. Organização e gestão pós-jogo 109
4.13. Organização do torneio com o Celta de Vigo 110
4.13.1. Colaboração com departamento de comunicação 111
4.14. Gestão documental para a participação nos torneios 112
4.15. Atividades durante a pandemia Covid-19 114
CAPÍTULO 5: REFLEXÃO CRÍTICA E COMPETÊNCIAS ADQUIRIDAS 119
CONCLUSÕES E PERSPETIVAS PARA O FUTURO 127
REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS 131
ANEXOS xx

Índice de figuras

Figura 1 - Emblema do Sporting Clube de Braga 56
Figura 2 - Organograma do departamento de Formação do SCB 64
Figura 3 - Estádio Municipal de Braga 66
Figura 4 - Estádio 1º de Maio 68
Figura 5 - Fases da Construção da Cidade Desportiva 69
Figura 6 - Cidade Desportiva do Sporting Clube de Braga 71
Figura 7 - Edifício principal da Academia Cidade Desportiva 72
Figura 8 - Pavilhão Multiusos 74
Figura 9 - Museu 75
Figura 10 - Pavilhão Gimnodesportivo 76
Figura 11 - Área Residencial / Social 77
Figura 12 - Área treino intensivo 78
Figura 13 - Estádio Centenário 79
Figura 14 - Calendário dos jogos 86
Figura 15 - Mapa de jogos na Cidade Desportiva 87
Figura 16 - Tabela de Resultados 88
Figura 17 - Informação staff 89
Figura 18 - Registos criminais do staff 89
Figura 19 - Estrutura das equipas técnicas 90
Figura 20 - Tamanhos da roupa do staff 90
Figura 21 - Base de dados dos atletas 91
Figura 22 - Informações dos documentos dos atletas 92
Figura 23 - Lista de contactos dos encarregados de educação 92
Figura 24 - Tamanho do equipamento de todos os atletas 93
Figura 25 - Boletim de Inscrição de Jogadores Amadores na AFB - Modelo 2 FPF. 94
Figura 26 - Armazém de todo o material de treino 96
Figura 27 - Plano Semanal da Cidade Desportiva Semana:32 97
Figura 28 - Mapa de utilização dos campos 98
Figura 29 - Acompanhamento dos treinos 99
Figura 30 - Informação dos jogadores à experiência 100
Figura 31 - Autorização paternal 101

Figura 32 - Organização e distribuição dos esquipamentos de jogo 103
Figura 33 - Dress code para os respetivos jogos 103
Figura 34 - Distribuição do material de jogo 104
Figura 35 - Folha de convocatória 105
Figura 36 - Ficha de jogo 106
Figura 37 - Caderneta e cartões de jogo 107
Figura 38 - Informações sobre os jogos 108
Figura 39 - Dia de jogo 109
Figura 40 - Torneio com o Celta de Vigo 110
Figura 41 - Sessão fotográfica e filmagem 111
Figura 42 - Regulamento dos torneios..... 113
Figura 43 - Atividades realizadas durante as reuniões pelo ZOOM 116
Figura 44 - Classificações correspondentes aos desafios e atividades..... 117

Índice de quadros

Quadro 1 - Plano de estágio no SCB (2019/2020) 14
Quadro 2 - Plano de elaboração do Relatório de Estágio Profissionalizante (SCB) . 15
Quadro 3 - Horários das reuniões via ZOOM 115

Índice de anexos

Anexo 1 – Termo de responsabilidade xxii

Anexo 2 – Registo de treino xxiii

Anexo 3 – Informação para os pais xxiv

Anexo 4 – Plano Nutricional xxv

Anexo 5 – Planos de treino xxvi

Anexo 6 – Desafios semanais xxvii

RESUMO

O presente Relatório de Estágio é o resultado da realização do estágio profissionalizante desenvolvido no âmbito do 2º ano do 2º ciclo de estudos em Gestão Desportiva e foi elaborado com a finalidade da obtenção do grau de Mestre em Gestão Desportiva, pela Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

O estágio profissionalizante foi realizado no Sporting Clube de Braga, mais concretamente no departamento de formação. Este decorreu entre outubro de 2019 e junho de 2020, tendo a duração de 9 meses.

A sistematização deste Relatório de Estágio compreende o enquadramento biográfico do estagiário, bem como o plano de estágio. Inclui ainda uma revisão da literatura acerca das áreas de conhecimento relacionadas com as atividades desenvolvidas durante o estágio e a descrição da entidade acolhedora do estágio. Posteriormente são apresentadas e descritas todas as atividades realizadas, seguidas de uma reflexão crítica sobre o decorrer do estágio, bem como das competências adquiridas que resultaram de todo o trabalho desenvolvido durante os meses do estágio em causa, terminado com as conclusões e perspetivas de futuro do estagiário.

Através de uma prática profissionalizante, foram consolidados os conhecimentos teóricos com as competências adquiridas e desenvolvidas no desempenho de funções de *Team Manager*, colaborando com os departamentos de *scouting* e de gestão de instalações, para além de toda a envolvência nas atividades quotidianas.

A realização do Estágio Profissionalizante e da elaboração deste relatório, foi bastante profícua para o desenvolvimento dos conhecimentos do estagiário, que passou a ter um entendimento mais concreto e sistémico da atividade de um gestor do desporto, bem como a sua importância numa estrutura organizacional.

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

ABSTRACT

This Internship Report is the result of the professional internship developed in the scope of the 2nd year of the 2nd cycle of studies in Sports Management and was prepared for the purpose of obtaining a Master's degree in Sports Management, by the Faculty of Sports of the University of Port.

The professional internship was held at Sporting Clube de Braga, more specifically in the training department. This took place between October 2019 and June 2020, lasting 9 months.

The systematization of this Internship Report includes the intern's biographical framework, as well as the internship plan. It also includes a review of the literature on the areas of knowledge related to the activities developed during the internship and the description of the host entity of the internship. Subsequently, all the activities carried out are presented and described, followed by a critical reflection on the course of the internship, as well as the skills acquired that resulted from all the work developed during the months of the internship in question, ending with the conclusions and prospects for the future of the internship. intern.

Through a professionalizing practice, theoretical knowledge was consolidated with the skills acquired and developed in the performance of Team Manager functions, collaborating with the scouting and facility management departments, in addition to all the involvement in daily activities.

The accomplishment of the Professional Training and the elaboration of this report, was quite fruitful for the development of the intern's knowledge, which started to have a more concrete and systemic understanding of the activity of a sports manager, as well as its importance in an organizational structure.

Keywords: SPORT MANAGEMENT, TEAM MANAGER, TRAINING FOOTBALL, BRAGA SPORTING CLUB.

Lista de 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

FADEUP - Faculdade de Desporto da Universidade do Porto

FCB - Futebol Clube de Barcelona

TIPS - Technic, Intelligence, Personality, Speed

INTRODUÇÃO

O presente relatório 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).

Nesse sentido, o estagiário decidiu que o melhor para a sua formação e para um concluir do 2º ano, do 2º ciclo de forma completamente integral, seria através da realização de um estágio profissionalizante e da elaboração do respetivo relatório, de modo a colocar todo o conhecimento em prática para a concretização dos objetivos. Esta foi uma decisão simples, pois através da realização estágio era pretendido ter um contacto direto com as organizações desportivas, nomeadamente ligadas ao futebol, tendo em vista uma inserção no mercado de trabalho.

O estágio poderia ser realizado numa associação, entidade desportiva, empresa ou autarquia. Assim sendo, a escolha recaiu por uma entidade desportiva ligada ao futebol, neste caso, o Sporting Clube de Braga. Tudo, porque é algo com que o estagiário se identifica e se vê a trabalhar no futuro. Como em todo o seu percurso pessoal e profissional esteve sempre ligado ao futebol, o mesmo vê neste estágio uma oportunidade de aprofundar os seus saberes e vivenciar o contexto organizacional e operacional de um clube como o Sporting Clube de Braga. O estágio teve a duração de uma época desportiva (desde outubro de 2019 até junho de 2020) e foi realizado no departamento de formação de futebol do Sporting Clube de Braga (SCB), com a anuência e a orientação da Prof.ª Doutora Maria José Carvalho e com a supervisão do Dr. Duarte Oliveira, secretário técnico do departamento de formação do SCB.

O Sporting Clube de Braga insere-se num panorama de competição nacional regido pela Federação Portuguesa de Futebol, que regulamenta, gere e promove o futebol português. Fora do panorama de competição nacional, existe a competição distrital que é regulamentada

por cada Associação de Futebol correspondente, neste caso é regido pela Associação de Futebol de Braga, por se inserir no distrito de Braga. Devido ao vasto número de clubes existentes, cada associação tem obrigatoriedade de reger as competições no seu distrito.

A intervenção do estagiário desenvolveu-se no departamento de formação do Sporting Clube de Braga, onde desempenhou principalmente as funções de *Team Manager* nos escalões de infantis e benjamins.

Após esta introdução, no primeiro capítulo, é apresentado um enquadramento biográfico do estagiário onde consta o seu percurso desportivo, seja como atleta e como profissional, assim como as opções académicas que o fizeram chegar até ao mestrado em Gestão Desportiva. Posteriormente são apresentadas as motivações e expectativas referentes à realização do estágio no departamento de formação do SCB, assim como os objetivos que foram estabelecidos. Por último, é apresentado o plano das atividades a realizar no estágio, bem como o plano de elaboração do presente relatório de estágio.

No segundo capítulo, é feita uma revisão da literatura que incide fundamentalmente sobre temáticas conceptuais, bem como relacionadas com as atividades do Estágio Profissionalizante.

O terceiro capítulo intitula-se como “Caracterização da entidade de estágio”, onde é apresentada a instituição acolhedora para do estágio profissionalizante, neste caso o SCB. Primeiramente é identificado o clube em questão e a sua localização, seguido da missão, visão e valores pelos quais o clube se rege, assim como todas as suas conquistas e palmarés. Este capítulo é finalizado com a apresentação dos órgãos sociais do clube, de forma a mostrar como está organizada a sua hierarquia e como está estruturado o departamento de formação. De forma a concluir este capítulo são apresentadas as instalações da Cidade Desportiva do SCB, onde está inserido centro de treinos do clube, bem como a sua academia de formação.

No quarto capítulo, é narrada a prática profissional propriamente dita, com descrição das várias atividades desenvolvidas durante o estágio profissionalizante. Por conseguinte, é feita uma descrição exaustiva das atividades realizadas, naquela que se poderá considerar o elemento de maior relevância deste relatório de estágio.

No quinto capítulo, é feita uma reflexão crítica sobre desenvolvimento de todo o estágio, assim como sobre as competências e conhecimentos que se adquiriram e desenvolveram durante este período.

Termina-se o Relatório de Estágio com um conjunto de conclusões e perspetivas para o futuro, onde se conclui a influência que o estágio teve do ponto de vista profissional e pessoal no estagiário.

CAPÍTULO 1

ENQUADRAMENTO BIOGRÁFICO E PLANO DE ESTÁGIO

1.1 Das experiências desportivas até à gestão do desporto

Desde sempre o desporto fez parte da vida do estagiário. Impulsionado pela paixão pelo futebol no meio onde estava inserido, uma bola de futebol foi sempre o seu principal objeto de entretenimento. De jogar contra as paredes de casa até chegar ao clube da terra foi um passo natural como todos os miúdos que gostam de jogar futebol. Naturalmente o sonho de ser jogar de futebol é algo que todos os ambicionam e o autor deste trabalho não fugia à regra.

Os anos foram passando e o futebol continuava como sendo a maior prioridade, tendo realizado toda a formação como jogador no Centro Desportivo e Cultural de Montalegre até chegar à equipa sénior. Esse era, num primeiro momento, o objetivo de todos os jogadores da formação. Estreando-se na equipa principal com 17 anos, outros objetivos iam surgindo, quando nessa mesma altura ingressou no ensino superior, no curso de comunicação. Apesar de o curso de comunicação não estar diretamente ligado ao desporto, tinha sempre em mente relacionar o curso de comunicação com o futebol. E assim foi. Para finalizar a licenciatura realizou um estágio curricular no Jornal Record, tentando sempre conciliar o contexto profissional com a prática desportiva.

Após o estágio no Jornal Record, o autor percebeu que gostaria de estar do “lado dos clubes” pelas experiências que vivenciou ao longo do estágio. Assim sendo, procurou fazer um mestrado em gestão desportiva para alargar os seus conhecimentos e poder relacionar a sua licenciatura em comunicação com o mestrado. Optando pela Faculdade de Desporto da Universidade do Porto (FADEUP) para realizar o mestrado, com o objetivo de poder estagiar num clube de futebol e desenvolver as suas competências nesse contexto. Tendo em vista esse objetivo, enquanto realizou o primeiro ano do mestrado, aproveitou para tirar o curso de *Team Manager* de modo a complementar a sua formação. Recentemente concluiu também uma pós-graduação em Comunicação no Futebol Profissional na Liga de Portugal com o objetivo de adquirir mais

conhecimentos e aliar mais uma vez a licenciatura em comunicação com o futebol.

Durante o período de confinamento que foi vivenciado devido à pandemia de COVI-19, o estagiário aproveitou também para fazer um Curso de *Team Manager online* organizado pela Federação Portuguesa de Futebol.

Deste modo, podemos ver que todo o seu percurso, quer académico quer desportivo, foi sendo sempre marcado por várias opções que hoje acredita terem sido as mais acertadas, pois levaram-no a este momento da vida.

1.2 Motivações e expectativas

Um dos motivos pelo 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 no estágio da licenciatura um ensinamento muito importante, permitindo colocar em prática os conhecimentos adquiridos no curso, enquanto se adquire novos hábitos de trabalho, sendo uma oportunidade única.

Assim, chegado o 2º ano do curso, a opção pelo estágio ao invés da dissertação ou projeto foi a que melhor se enquadra com os seus objetivos. Por um lado, o seu passado demonstra que os estágios curriculares são também uma ferramenta para estabelecer contactos, conhecer novas pessoas, passar por experiências novas e demonstrar o todo o seu valor, sendo possível surgir uma oportunidade de emprego após o estágio.

Portanto, faltava apenas uma entidade disposta a acolher o formando. Nesse sentido, a escolha recaiu sobre 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, podendo ser expectável que um clube desta

dimensão pudesse receber o estagiário, de modo a participar e contribuir face a esse desenvolvimento.

No que dependia dele, a entidade estava escolhida, faltando a aceitação por parte do clube. Assim, iniciou contactos para demonstrar a sua vontade e disponibilidade em realizar um estágio no Sporting Clube de Braga. Após alguns contactos via *e-mail* e via telefone foi agendada uma reunião com o Coordenador da Formação, Dr. Raúl Ribeiro, tendo se deslocado às instalações da Cidade Desportiva. Nessa reunião expôs o seu interesse em estagiar no Sporting Clube de Braga no ramo organizacional, especificamente na gestão desportiva, através de um estágio profissionalizante englobado no plano de estudos do mestrado.

Após interesse de ambas as partes e aprovação do estágio, ficou definido o horário de estágio de uma forma geral, pois este era determinado semanalmente consoante as atividades de trabalho na Academia de Formação.

Ficou também decidido que o estagiário iria prestar os seus serviços no decurso da época 2019/2020 como *Team Manager* das equipas de Sub12 e Sub8 (escalões Infantis e Benjamins), sendo também delgado dos jogos. Poderia ainda auxiliar nos mais diversos departamentos da Formação do clube, principalmente colaborando com o departamento de comunicação em algumas ocasiões. Ficou ainda definido que o Dr. Duarte Oliveira seria o seu Supervisor de Estágio.

Com este estágio o formando pretende compreender todas as dinâmicas existentes na Academia de Formação como o Sporting Clube de Braga, conhecer a forma futebol geral de todos os engenhos e processos relativos ao funcionamento de uma estrutura profissional de futebol. As expectativas eram altas pois o departamento de formação do SCB é atualmente uma instituição de grande relevância no futebol português e principalmente na zona norte do país, sendo uma referência a nível nacional.

Além disso, pretendia adquirir experiências e conhecimentos que sejam extremamente gratificantes para a sua formação, para que no futuro possa ser um profissional completo na área da Gestão do Desporto que cada vez ganha mais importância no mundo o desporto.

1.3 Objetivos do estágio

Os objetivos que foram traçados e propostos a ser atingidos na realização do estágio no Departamento de Formação do SCB foram divididos em objetivos gerais e específicos e são os seguintes:

Objetivos gerais:

• aplicar os conhecimentos teóricos adquiridos anteriormente num contexto prático;

• desenvolver competências na área da gestão do desporto;

• incitar o contacto e estreitar a relação com os profissionais da área da gestão do desporto de modo a desenvolver mais conhecimentos e competências;

• desenvolver competências relacionais com os gestores dos vários departamentos do clube, encarregados de educação e parceiros.

Objetivos específicos:

• compreender o funcionamento e orgânica do departamento de formação de um clube de futebol;

• desenvolver competências inerentes à gestão do futebol, relacionados com as atividades especificas dos departamentos;

• dinamizar e gerir atividades especificas para a escola de formação do clube de forma a englobar diversos intervenientes (atletas, treinadores, familiares e parceiros).

1.4 Plano de estágio

O estágio profissionalizante foi realizado no Departamento de Formação do SCB e teve a duração de 9 meses, tendo iniciado em outubro de 2019 e terminando em junho de 2020. As atividades de estágio decorriam todos os dias úteis entre as 15:00h e as 21:00h e aos sábados e domingos entre as 8h e as 13h, sendo que ao domingo era apenas quando existissem jogos da formação na Cidade Desportiva, que normalmente acontecia de 15 em 15 dias. Ao todo contabilizaram-se mais de 700 horas de estágio, apesar de terem existido algumas alterações significativas entre as atividades planeadas por todas as condicionantes de que o COVID-19 implicou. Trata-se do vírus designado "novo coronavírus" SARS-COV-2 (síndrome respiratória aguda grave – coronavírus 2), cuja doença foi denominada pela Organização Mundial da Saúde (OMS) de COVID - 19 que resulta das palavras "Corona", "Vírus" e "Doença" com indicação do ano em que surgiu (2019). A propagação deste vírus ocorreu muito rapidamente em todo o mundo e em particular na União Europeia nos meses de janeiro e fevereiro de 2020. Desta forma, em 11 de março de 2020, a OMS qualificou a emergência de saúde pública ocasionada pela doença COVID-19 como uma pandemia internacional, constituindo uma calamidade pública. (Carvalho M.J.)[1].

Tendo em conta as necessidades do clube, em conjunto com o seu orientador de estágio, Dr. Duarte Oliveira, foi elaborado um plano de estágio no qual foi contemplada a inclusão do estagiário 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 Coordenador da Formação, Dr. Raúl Ribeiro.

Existiu também a possibilidade de auxiliar no Processo de Certificação como Entidade Formadora da FPF, que é da responsabilidade do seu supervisor de estágio. Em alguns casos realizou trabalhos em conjunto com o departamento

[1] Artigo a ser submetido à revista, com o título "Estado de Emergência: a paralisação da atividade desportiva". Maria José Carvalho. Este artigo encontrando-se ainda no prelo.

de comunicação do clube, nomeadamente nas sessões fotográficas oficias dos jogadores da formação, aproveitando a sua formação em comunicação.

No seguinte Quadro 1, são referidas as principais atividades realizadas durante o estágio profissionalizante e o seu enquadramento temporal. O primeiro mês foi de adaptação e compreensão das dinâmicas da Cidade Desportiva. Ao longo de todos os meses do estágio profissionalizante foram desempenhadas funções de *Team Manager*, apesar de pontualmente o estagiário também trabalhar com o departamento de *scounting*, na gestão das instalações e o departamento de comunicação.

Quadro 1 - Plano de estágio no SCB (2019/2020)

ATIVIDADES	Mês								
	OUT	NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAIO	JUN
Conhecimento das instalações e dinâmicas									
Funções de *Team Manager*									
Scouting									
Gestão de instalações									
Colaboração com o Departamento de Comunicação									
Contacto com os encarregados de educação									
Delegado dos jogos									

O Quadro 2 diz respeito ao cronograma da elaboração do relatório de estágio, que apresenta o momento da realização de cada capítulo integrante deste documento. Os primeiros capítulos realizados foi o enquadramento biográfico e o plano de estágio, assim como os objetivos do estágio, ambos finalizados em novembro. Posteriormente realizada a revisão da literatura e caracterização da entidade de estágio, que foi escrita ao longo do estágio. De seguida foram descritas as atividades realizadas no estágio. Por último e, no mês de setembro, o relatório finalizou-se com a realização dos seguintes capítulos: introdução, reflexão crítica, competências adquiridas, conclusões e perspetivas de futuro. Durante toda a realização do relatório de estágio o capítulo das referências bibliográficas foi constantemente atualizado.

Quadro 2 - Plano de elaboração do Relatório de Estágio Profissionalizante (SCB)

Tarefa	Mês										
	NOV	DEZ	JAN	FEV	MAR	ABR	MAI	JUN	JUN	AGO	SET
Introdução											
Enquadramento biográfico											
Motivações e expectativas											
Objetivos do estágio											
Revisão da literatura											
Caracterização da entidade de estágio											
Realização da prática profissional											
Reflexão Crítica / Competências adquiridas											
Conclusões / Perspetivas futuras											
Referências bibliográficas											

CAPÍTULO 2

REVISÃO DA LITERATURA

2.1 Desporto – da atividade física ao conceito de desporto na sociedade

A atividade física surgiu com o aparecimento do Homem, sendo forma de atacar as suas presas, sinónimo de alimento, e não ser atacado. A necessidade de estar em constante alerta e também o facto de se tornar nómada, fez com que fosse desenvolvendo diversas habilidades e sentidos. Naturalmente, a atividade física esteve presente na vida do Homem, mesmo acontecendo de uma forma espontânea e instintiva e sendo fruto das necessidades existentes. Gonçalves (2015) refere que a evolução da sociedade e o seu constante desenvolvimento é a fonte de evolução do desporto, ou seja, o crescimento do desporto acompanha o progresso da sociedade. De facto, o desporto assume atualmente um lugar central na dinâmica social, constituindo-se não apenas como entretenimento das populações, mas também como uma poderosa força económica dos países mais desenvolvidos (Carvalho M.J. 2012).

Assim sendo, uma das vertentes do desporto é a forma como este se relaciona com a sociedade. Segundo Costa A. (2009), "o desporto é um fenómeno humano de tal modo ligado às origens do homem e da sociedade, à organização política e social dos povos e dos estados, à estrutura e ao funcionamento das instituições socias, educativas, recreativas, religiosas que existem dúvidas em afirmar que é possível analisar uma sociedade particular através dos desportos que ela pratica".

Todavia, ainda não se consegue encontrar uma definição de desporto que possa incluir todas as formas desta atividade e excluir aquilo, que embora parecendo, não seja desporto. Quando se procura essa definição existe um denominador comum em todas elas: o Homem. O ser humano é uma constante em todas as formas de desporto. O desporto é um produto da liberdade dos cidadãos, que resulta do processo de desenvolvimento do capitalismo devido à redução do tempo de trabalho e do aumento do tempo livre, como refere Garcia (2009).

Ainda assim, através da Carta Europeia do Desporto (1992), pode-se entender por "desporto" todas as formas de atividades físicas que, através de uma participação organizada ou não, têm por objetivo a expressão ou a

melhoraria da condição física e psicológica, o desenvolvimento das relações sociais ou a obtenção de resultados na competição a todos os níveis.

Neste sentido, segundo Santos (2015), o desporto cada vez mais se apresenta como um fenómeno de cariz social de grande importância e com isto são reveladas várias implicações no que diz respeito às relações entre todas as sociedades humanas. Ao contrário de outras áreas de intervenção social, o desporto tem sempre em conta o ser humano como um todo, dando importância à dimensão motora, à dimensão afetiva e à dimensão cognitiva. De forma a corresponder a esta dimensão, o desporto terá de ser cada vez mais um conceito lato, ultrapassando o desporto organizado, dispensando uma definição comum, prescindindo de uma unidade de sentidos e conceder a algumas formas uma independência dos valores clássicos do desporto, como refere Bento (2007).

Independentemente do valor que lhe é dado, o desporto é hoje considerado um dos fenómenos socioculturais mais importante do séc. XX. Tal facto verifica-se não só pelo constante aumento de praticantes, mas também pela quantidade de espaços que cada vez mais são ocupados pelo desporto nos media como refere Tubino (2017).

O desporto assume em todas as suas vertentes um enorme contributo para o desenvolvimento social. Não é por acaso que nos dias de hoje a sua importância nos currículos escolares e na formação de crianças e jovens, desde a sua tenra idade, estão na génese do desporto. O desenvolvimento das qualidades físicas e morais são a mais elementar base do desporto. (Garcia & Cunha, 2016). Para além disso o desporto sofreu tal evolução que hoje é um dos fenómenos com maior impacto na nossa sociedade. Isto deve-se ao facto de este ser um princípio de valorização, seja do ser humano ou da sua qualidade de vida (Romão & Pais, 2004).

O desporto para além da sua vertente de bem-estar e saúde acarreta também outras dimensões sociais, económicas, políticas e turísticas (Cardeira & Nunes, 2012). Como afirma Bento (2004), no desporto todos têm lugar. Nós e os outros. O reconhecimento e o respeito pelas diferenças. A vivência é a aceitação natural da vitória e da derrota, do sucesso e do insucesso.

2.2 Desporto e a Indústria Desportiva

O desporto, nos dias de hoje, passou a ser visto pela sociedade como um negócio devido à sua grande influência económica. O desporto evoluiu e expandiu-se, constituindo um poderoso agente de promoção turística e cultural, bem como uma fonte geradora de novos empregos e profissões. Para além da afluência económica que advém do próprio desporto interno através dos atletas, treinadores, etc., não se pode esquecer de todo o dinheiro que é gerado indiretamente através de transportes, alimentação, estadias, entre outros processos logísticos (Azevêdo, 2009).

Para Bento & Constantino (2007) à medida que a sociedade evoluiu o desporto transformou-se numa pluralidade de motivos e finalidades, de sujeitos e praticantes, de modelos e cenários, podendo então afirmar que houve a carência por parte do desporto em evoluir numa perspetiva mais profissional, respondendo assim à procura incessante dos seus praticantes e apaixonados em geral.

O desporto ocupa um lugar de destaque nas várias políticas sociais, como se pode verificar através das suas projeções constitucionais, em áreas como a educação, a juventude, a saúde, a ação social e a cultura. Para além disso, o fenómeno desportivo assumiu na sociedade atual um grande reconhecimento, indo ao encontro das necessidades da nova era moderna, preenchendo um espaço de ordem prática, relativo à saúde e bem-estar, e psicológica, relativo ao relaxamento, equilíbrio e à diminuição de *stress*. Como refere Skinner et al. (2015), o desporto é um entretenimento para as multidões, competindo com formas de arte como a música ou o cinema. No entanto, desporto e arte também concorrem lado a lado no novo milénio, com o desporto muitas vezes a juntar-se a outras opções de entretenimento para obter mais espectadores.

De modo a perceber a dimensão do desporto na sociedade e a influência da mesma, existem dados de agências desportivas que estimam que o volume de faturação deste ano (2020) seja 73,7 mil milhões de euros, quando antes da pandemia da COVID-19, os números apontavam para um crescimento de 5%,

correspondentes a 135 mil milhões de euros[2]. Estes cálculos são baseados na receita acumulada gerada pelos detentores de direitos desportivos profissionais, através das suas receitas nos dias de jogos e a venda de direitos dos *media* e dos patrocinadores.

Toda a envolvente e espetacularidade de algumas modalidades desportivas aliada à evolução tecnológica dos *media*, contribuiu para uma melhoria na imagem referente ao desporto, controlando e influenciando a comunicação social falada e escrita. Assim, o fácil acesso à espetacularidade do desporto através da comunicação social permite a difusão rápida, que por vezes é pouco objetiva, resultando daqui aspetos positivos, mas também aspetos negativos. Contudo, é principalmente referido o seu papel positivo, como uma ferramenta que contribui para a educação de crianças e jovens adultos, um meio de integração social, uma importante fonte de emprego na sociedade moderna e um veículo para uma melhor saúde mental e física (Pijetlovic, 2015).

Uma das variantes do desporto é a prática voluntária desenvolvida por prazer, onde as modalidades desportivas escolhidas têm a finalidade de contribuir para a integração dos praticantes na sociedade e na promoção de saúde. Segundo Parks & Quarterman (2003), para um atleta profissional o desporto significa trabalho, podendo também, significar emprego para um diretor de turismo desportivo ou ser sinónimo de um negócio para uma agência de marketing desportivo.

Podemos afirmar que o desporto evoluiu a par da sociedade, e que o desporto moderno nasceu na Europa na 2ª metade do séc. XIX (Thomas, Haumont, & Levet, 1987) juntamente com a sociedade capitalista e industrial, aproximando-se assim do desporto profissional tal como hoje é conhecido.

Com todas estas mudanças e transformações no mundo do desporto, levou naturalmente à necessidade de criação de organismos que pudessem dar

[2] Conforme referido por Alexandre Reis, em artigo com o título "A Indústria do desporto com perdas de quase 60 mil milhões de euros em 2020". *A Bola.* Consult. 06 de Maio de 2020, disponível em https://www.abola.pt/economia/2020-05-03/economia-da-bola-industria-do-desporto-com-perdas-de-quase-60-mil-milhoes-de-euro/583716

resposta a toda a evolução presenciada. Começaram a surgir as federações e as ligas profissionais, como é exemplo da Federação Inglesa de Futebol, a Football Association que surgiu em 1863 (Carvalho, 2009), com o objetivo de regular as competições profissionais e não-profissionais em Inglaterra.

Segundo Capelo (2014), o desporto começou a ser visto como uma verdadeira indústria, que gera lucros monetários de grandes dimensões. Devido à grande evolução do panorama desportivo, surgiram também sociedades desportivas (SD), como uma forma de potenciar as características inerentes ao desporto através de uma gestão do tipo empresarial.

Nesta ideia Celam (2004) refere que o desporto hoje ocupa um espaço muito abrangente, sendo um fenómeno influenciador em vários campos da sociedade atual caraterizada pela dinâmica e interação global, cabendo ao gestor desse fenómeno, o gestor desportivo, estar preparado para atender a essa transformação. A indústria desportiva proporciona inúmeras oportunidades intrínsecas à gestão, desde atividades empreendedoras e lucrativas, até à gestão mais familiar de um centro desportivo, desenvolvendo e fornecendo programas desportivos num contexto comunitário e sem fins lucrativos (Bill, 2009). E se o desporto faz parte integrante da cultura europeia, em termos mundiais afirma-se como uma expressão da atividade humana qualquer que seja o continente em análise, para além de se assumir como uma verdadeira indústria, constituindo um dos setores em rápido crescimento, responsável por 30/o do comércio mundial como refere Maria José Carvalho (2012).

“A crescente profissionalização e comercialização do desporto obriga simultaneamente, a um reforço da jurisdicionalização assente num tecido regulatório nacional e internacional onde as chamadas “questões desportivas” ou do “foro interno do desporto” surgem cada vez mais imbrincadas com questões económicas, políticas e sociais. Também o facto de constituir um modelo no panorama desportivo, assim como a questão da segurança e estabilidade dos praticantes e espectadores legitimam a intervenção legislativa pública no desporto profissional. Ademais, a valia do desporto em termos económicos depende do conceito em que é tido pelo público consumidor e será

tanto mais estimado e respeitado, quanto maior for a sua cotação no plano comercial, que aumenta ou diminuiu consoante a substância cívica, moral, ética e estética do fenómeno desportivo", como refere Maria José Carvalho (2019. p.7).

Em modo de conclusão, o desporto é um fenómeno global que, como referem Hoye e Parent (2017), emprega milhões de pessoas em todo o mundo em diferentes setores, dentro de organizações desportivas, tais como: eventos, estádios, formação, educação, tanto a nível amador como a nível profissional. O panorama atual do desporto, a sua importância enquanto fator económico e as perspetivas de futuro para esta indústria em crescimento são cada vez mais um tema de debate, onde as estruturas que estiverem melhor preparadas podem tirar grandes proveitos, no qual um gestor desportivo pode ter um papel fundamental. A gestão do desporto vem colmatar lacunas, saber o "porquê?" e o "como fazer?". Se estas lacunas não forem preenchidas entramos numa banalização do desporto, onde poderão vir a surgir aproveitamentos externos e corrupção. Este surgimento da gestão do desporto, teve como intuito dar resposta aos problemas, sejam os antigos ou ao aparecimento de novos problemas (Costa et al., 2001).

2.3 Futebol como principal atividade desportiva

O desporto cada vez está mais presente, direta ou indiretamente, na vida das pessoas que começam muitas vezes por definir o seu quotidiano em torno do desporto. No contexto social vivenciado atualmente o futebol é sem dúvida o desporto rei, como refere Coelho (2004), devido a esta sua capacidade de superação de barreiras e também graças à sua simplicidade. É capaz de mover milhares de pessoas e domina os temas de conversa em torno do seu mediatismo. O futebol é universalmente popular, constantemente referido como o jogo global, um desporto que transcende barreiras sociais, políticas, económicas e culturais. (Hamil & Chadwick, 2010). Graças à grande globalização e inovação 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).

Graças a esta globalização, o futebol surgiu em Portugal nos finais do século XIX, tendo sido importado por estudantes portugueses regressados de Inglaterra. Não é fácil saber exatamente o momento em que se começou a jogar futebol em Portugal, mas alguns historiadores defendem que foi em 1875 na Ilha da Madeira, freguesia da Camacha, no lugar da Achada, onde se jogou um jogo de futebol pela primeira vez. O desporto foi introduzido por Harry Hinton, um jovem britânico, que estudava em Londres e residia na Ilha da Madeira durante as férias. A bola foi trazida por este jovem que ainda explicou as regras aos seus amigos. A primeira exibição desta modalidade foi realizada em outubro de 1888 e a primeira partida no ano seguinte, em janeiro. Após algumas partidas e demonstrações, o futebol começou a chamar a atenção da alta sociedade, posteriormente difundiu-se um pouco por todo o país, através da prática nos colégios e da fundação de clubes (Neves, 2013).

Em Portugal, o futebol é indiscutivelmente a modalidade desportiva com mais adeptos (Baptista & Andrade, 2009) e continua a ser, inquestionavelmente, o desporto mais ilustre, sendo, como em muitos outros países, um tema de conversa diário (Parrish & Nauright, 2014).

Para Soderman (2013), o futebol é o desporto de lazer predileto para grande parte da população europeia. Em torno de todo este mediatismo existe cada vez mais exigência por parte dos adeptos e por isso ter um projeto estruturado é o caminho a seguir por parte dos clubes no futebol, e saber que o projeto tem continuidade é o desafio para os responsáveis dos clubes. A crescente popularidade do jogo e o novo ênfase no capital económico levaram os clubes a redefinirem as suas estruturas e estratégias.

Ao longo dos tempos, o futebol tem sido uma modalidade cada vez mais requisitada por praticantes e espetadores, assim como o número de treinadores, árbitros e dirigentes tem vindo a aumentar progressivamente. Uma das consequências deste crescimento é a visibilidade que este jogo tem, o que faz com que a responsabilidade do futebol se revelar como um exemplo de boas

práticas e de desenvolvimento do ser humano e da sociedade tenha vindo a aumentar (Garganta et al., 2013).

Nas duas últimas décadas, o futebol começou a definir a sua posição como o desporto com maior influência entre amadores e profissionais do País. Além disso, nos últimos anos o futebol conseguiu-se sagrar como o desporto rei. Isto deve-se em grande parte ao bom desempenho que as equipas portuguesas apresentaram em torneios internacionais nos últimos tempos. Segundo o Jornal Público, que passou a pente fino os números de atletas inscritos nas principais federações desportivas nacionais desde 1996 até 2017 (os dados mais recentes disponíveis) verificando que o futebol trilhou um percurso quase sempre ascendente - a única exceção foi o ano de 2013, que assistiu a uma quebra residual, de 68 inscritos. É, de resto, a modalidade com um aumento de procura mais estável, atingindo há pouco mais de um ano os 144.256 praticantes, num universo de 176.349 que engloba também, sob a alçada da FPF, variantes como o futebol de praia e o futsal[3].

Atualmente, o futebol é visto como uma verdadeira indústria que mobiliza grandes públicos e movimenta valores milionários (Verardi & Burgos, 2013). É uma das indústrias globais mais importantes, afetando várias outras indústrias consigo relacionadas, tais como os *media*, produção de matérias-primas, saúde e turismo (Kuyucu, 2014). Para Maria José Carvalho (2019. p.12) "os patrocínios geram grandes quantidades de dinheiro para as organizações desportivas profissionais e estão diretamente relacionados ao retorno do investimento que o patrocinador pode alcançar. Isto significa que o retorno do investimento depende de um aumento nas vendas e/ou negócios da organização. As organizações desportivas com grandes bases de apoio são capazes de garantir acordos de patrocínio significativos, porque o patrocinador é capaz de comercializar o seu produto diretamente para um grande número de fãs, além de aumentar o seu apoio através da cobertura mediática do clube". Para além disso, os meios de

[3] Conforme referido por Nuno Sousa, em artigo com o título "Futebol, o rei do desporto federado continua a crescer". *O Público.* Consult. 10 de maio de 2020, disponível em: https://www.publico.pt/2019/03/05/desporto/noticia/futebol-rei-desporto-federado-continua-crescer-1864163

comunicação social tornaram-se parceiros fundamentais para as organizações desportivas profissionais e sem fins lucrativos, bem como para todos os organizadores de eventos. A amplitude e a profundidade de cobertura que as agências de comunicação oferecem aos seus parceiros desportivos profissionais é de tal importância que tem a capacidade de influenciar as práticas sociais e comerciais de milhões de pessoas (Hoye et al, 2015).

Futebol é espetáculo, é investimento, é marketing, é moda, é prática, é ensino (Silva, 2009). É incontestável a importância do futebol na sociedade, sendo esta a modalidade mais popular, que desloca um maior número de pessoas aos estádios para presenciar os jogos. Para Tomlinson (2005) o futebol é hoje uma paixão global, capaz de mobilizar o orgulho nacional por meio de formas mediáticas cada vez mais sofisticadas e, acima de tudo, inéditas. Assim sendo, o futebol é cada vez mais reconhecido como uma indústria e, por isso, deve ser gerido como tal (Hamil & Chadwick, 2010).

É indiscutível a relevância económica e social do desporto profissional, do qual organizações e agentes retiram proveitos, quer sejam do sector público, quer sejam do sector privado (Carvalho, 2009).

Segundo Garganta (2002), o futebol ocupa uma posição de importância na atualidade, sendo acima de tudo uma expressão de educação física e um campo de aplicação da ciência, não sendo apenas visto como um espetáculo desportivo. Como refere Guilherme (2004) o futebol é um confronto entre duas equipas, que podem ser vistas como sistemas, assim como vários subsistemas que são representados pelos atletas, que trabalham em conjunto para alcançar um objetivo comum.

Em modo de conclusão, o facto de existir um forte elemento de incerteza envolvido no futebol, onde nunca se sabe o resultado de um jogo torna este desporto ainda mais fascinante, como refere Soderman (2013), sendo um dos principais fatores para que este desporto tenha tanta popularidade e a dimensão estratosférica que lhe é atribuída.

2.3.1 Futebol de Formação

O Futebol é um movimento que transporta Cultura, Alegria e Festa e desta forma, é uma modalidade cujo contexto desportivo desenvolve-se através de várias modificações quer a nível emocional, bem como, informacional. Deste modo, e devido ao aumento exponencial das academias de futebol e escolas de formação, o tema designado por "Futebol de Formação" tornou-se cada vez mais popular e familiarizado no mundo desportivo.

Assim sendo, a formação é uma competência a ser desenvolvida através de investimentos pessoais. Para avaliar a formação, recorre-se a parâmetros como a autodeterminação, a liberdade, a autonomia, a emancipação e a racionalidade (Bento, 2006). Num âmbito mais abrangente o futebol deve ser uma escola de vida, não constituindo apenas como veículo para a formação de jogadores profissionais, mas também como um meio no desenvolvimento dos jovens, no sentido de promover e incrementar a sua inteligência, cultura e interação social (Barnerat et al., s.d.).

A progressiva popularidade do jogo e a nova ênfase no capital económico levaram os clubes a redefinirem as suas estruturas e estratégias. Exemplo disso é a equipa inglesa, Chelsea Football Club, que numa altura em que o debate sobre o real contributo das academias e da formação para o sucesso desportivo dos clubes está na ordem do dia, a equipa da Premier League inglesa viu-se obrigada, por imposição da FIFA, a mudar radicalmente a sua política. Até então, o clube estava habituado a viver dos milhões de Roman Abramovich, atual presidente, até que a 8 de maio de 2019, a FIFA que proibiu o clube de contratar jogadores até ao Verão de 2020. Em causa esteve a violação do artigo 19 do Regulamento sobre Transferências de Jogadores, que protege a contratação e registo internacional de atletas com menos de 18 anos. São, ao todo, 29 os casos avaliados pela FIFA, que resultaram na penalização que também já foi aplicada a Atlético Madrid, FC Barcelona e Real Madrid[4].

[4] Conforme referido por Bruno Soares, em artigo com o título “Sucesso dos miúdos lança dúvidas na política do Chelsea”. António Tadeia. Consult. 12 de maio de 2020, disponível em: https://antoniotadeia.com/sucesso-dos-miudos-lanca-duvidas-na-politica-do-chelsea/

Esta medida que obrigou o clube a “olhar para dentro de portas”, vendo-se obrigado a apostar nas suas camadas jovens. Curiosamente, o resultado parece, até ao momento, ser mais positivo do que se previa o que levou o clube a mudar a sua estratégia. Um dos principais beneficiados desta mudança de filosofia foi Mason Mount, tornando-se no primeiro jogador formado na academia do clube atingir a marca histórica de 50 jogos na época de estreia na equipa principal[5].

Mais do que um investimento, não há dúvidas de que a maioria dos adeptos gosta de ver os jovens talentos formados no seu clube estrear-se na equipa principal. São jogadores que, do ponto de vista do simpatizante mais acérrimo, sentem o clube de outra forma, envergam a camisola com maior reconhecimento e dedicação. Segundo Lemos (2005), 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.

Apesar de não existir um conceito/modelo suficientemente robusto de sucesso, que seja consensual, uma fórmula certa para a formação, parece inequívoco que a formação é a base e que neste domínio o processo formativo de ensino-aprendizagem se assume como o “ADN” do processo quer seja escolar ou desportivo. Nesse sentido, as academias devem desenvolver os jogadores de uma perspetiva tática, psicológica e sociopsicológica 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).

Tendo em vista os pontos supracitados, o investimento no futebol formação é uma das premissas de qualquer órgão diretivo do clube de futebol, enriquecendo as capacidades futebolísticas de jovens rapazes e raparigas, dotando-os também de valores como amizade, respeito, fair-play, competição ou

[5] *Mason Mount Exclusive CUP FINAL Interview. Chelsea FC*. Consult. 01 de agosto de 2020, disponível em: https://www.chelseafc.com/en/news/2020/08/01/mason-mount-exclusive-cup-final-interview--wembley-trips-as-a-bo

compromisso, que são colocados em prática através do treino e da competição (Mrkonjic et al., 2016).

É também, na infância que existe maior apetência para a captação de informação, maior facilidade de aprendizagem e predisposição para o desenvolvimento de múltiplas potencialidades, que são fundamentais para o processo educativo, no qual as crianças vão ao encontro de um estilo próprio. A "ludicidade" é a característica primordial do jogo, no sentido em que se ensina e aprende através do artifício da brincadeira. É no campo das experimentações cedidas pela brincadeira que se encontra a possibilidade de exploração, de imprevisibilidade e de força, onde o infante se espanta com o mundo. Neste processo de brincadeira e aprendizagem mais livre e participativo, a criança é convidada a procurar, explorar e expressar a força positiva das diversas experiências (Gomes & Lopes, 2016).

Segundo Fernandes (2004) a formação de jogadores no futebol, como em qualquer modalidade, tornou-se um aspeto indispensável para que no futuro possam surgir atletas de rendimento superior. Atualmente, sobretudo devido ao atual contexto da sociedade e do desporto atravessam devido à pandemia vivenciada em todo o mundo, a formação poderá ser a salvação de muitos clubes.

De modo a combater a crise económica que se atravessa, os clubes necessitaram de apostar na formação de jogadores, em vez que contratarem jogadores de clubes alheiros, elevando, ao mesmo tempo, o nível desportivo dos seus jogadores. Segundo Pacheco (2001) a transformação dos clubes em sociedades desportivas, a influência dos empresários, a força do poder económico das cadeias de televisão e o novo quadro competitivo da Liga dos Campeões obrigaram os mercados periféricos do "Mundo do Futebol", que não possuem grande poder económico para competirem para igual com as restantes equipas da europa, a terem que se adaptar a esta realidade. Deste modo, os clubes foram obrigados a apostar na formação, com o objetivo de manterem um desenvolvimento sustentável a nível desportivo e financeiro. Hoje e no futuro próximo são os gestores do desporto, nas suas linhas operacionais, intermédias

e de topo organizacional, que estão na linha da frente. São os que, para além de muitas outras atividades, têm de elaborar os planos de organizações e instalações desportivas, os que devem acautelar todos os procedimentos das diferentes atividades, ajustando o tipo e formatos competitivos, segundo Maria José Carvalho[6]-

Continuando na mesma perspetiva, Oliveira (2011) afirma que a formação de jovens jogadores se revela um investimento necessário aos clubes profissionais de futebol, tanto em termos financeiros, por se prescindir de contratar jogadores, como em termos de sucesso desportivo, pois evitam-se os períodos de adaptação dos novos jogadores. No que à escolha de talento diz respeito, é importantíssimo definir qual aquele que se encaixa na forma de pensar e jogar. Existem equipas que apostam em jogadores já meio formados, correndo riscos menores na sua contratação. Outros, como o FCB, optam por ter camadas jovens bastante alargadas e formam os seus jogadores desde a base até ao futebol sénior. (Soriano, 2009)

Um dos maiores exemplos de formação de jogadores é o FC Barcelona, que na filosofia da "La Masia" (nome dado ao centro de formação do FCB) é consiste na produção de talento numa primeira estância, mas também ao recrutamento de jovens atletas onde se prioriza o talento em detrimento das capacidades físicas. Num segundo ponto, a forma de trabalhar da academia, que foca o seu plano de desenvolvimento não só no aspeto desportivo, mas também na formação integral do ser humano, visto que existe a consciência que no máximo apenas 10% dos atletas que integram as camadas de formação do FCB chegarão ao futebol profissional. Carles Folguera, director da academia, confirma num artigo que Guardiola e os seus assistentes foram todos educados em "La Masia" e que isso foi fulcral para o trabalho que foi desenvolvido e para os seus sucessos desportivos (Fotheringham, 2011).

Outro exemplo do impacto que a formação tem na organização dos clubes é o Ajax. Devido à crise que se fazia sentir no clube optaram por construir a sua

[6] Artigo a ser submetido à revista, com o título "A gestão da fragilidade e do desporto em tempos distópicos". Maria José Carvalho. Este artigo encontrando-se ainda no prelo.

academia, De Toekomst, em 1990. Desde cedo, os jovens atletas são ensinados através de uma metodologia única que percorre todos os escalões e formação e futebol profissional, baseado no futebol total criado por Rinus Mitchell. Esta filosofia de jogo constitui a cultura organizacional do Ajax e que influenciou em muito o futebol holandês. Tudo é monitorizado ao pormenor na vida dos jovens atletas. Ao longo da sua formação, os valores e filosofia do Ajax são constantemente passados para os atletas.

O clube desenvolveu também a metodologia TIPS (Technic, Intelligence, Personality, Speed) que tem por objetivo desenvolver habilidades que permitam que se desenvolvam no sentido da filosofia do clube. O TIPS permite desenvolver a técnica, inteligência, personalidade e velocidade. Com esta filosofia, o clube pretende formar grandes artistas que estejam preparados para pisar os grandes palcos do futebol mundial, de preferência com a camisola do Ajax (Rocco Júnior, 2014).

A aquisição dos conceitos fundamentais do jogo, através da prática de um jogo livre e descoberta guiada, é também uma característica desta filosofia. Se ainda existe alguma dúvida sobre o prazer intrínseco a esta modalidade nas crianças, basta observá-las a jogar. Fazem-no de uma forma prazerosa, têm um fascínio pela bola, os movimentos são fluídos e naturais, existe cooperação, competição, desafio, compromisso e a energia despendida é quase infindável. As crianças adoram jogar, experimentar, e através do futebol conseguem ter um estilo de vida mais saudável e feliz (Roxburgh & Turner, 2005).

Mais do que nunca, os clubes têm cada vez mais necessidade de serem formadores. Mas não basta só dizerem que o querem ser, é necessário passar das palavras aos atos e começar a apostar na formação. Os clubes precisam dessa componente formativa porque necessitam de gerar mais-valias, afirma Cardoso (2018).

2.3.2 O Processo de Formação de um Jogador de Futebol

O processo de formação do jogador de futebol é considerado mais complicado do que em outras áreas, existindo várias etapas de desenvolvimento e seleção. Apesar da formação se apresentar como uma grande fonte financeira e como uma forma de alimentar equipas vencedoras, os clubes de futebol deixaram de a encarar como a única fonte para estes fins, adotando novas técnicas que conduzem ao aumento de capital para se construírem equipas competitivas (Estender, 2013).

Para Lima & Paoli (2015) a formação é um exercício humano, precisando transmitir também conhecimentos nos aspetos social, ético, intelectual, emocional e cultural. Alguns anos atrás a base da formação de jogadores era realizada nas ruas, onde as crianças tinham a possibilidade de ter o seu primeiro contacto com a bola e ainda de brincar/jogar com os amigos. Assim, o futebol de rua tinha um papel importante na formação de jogadores e ainda na criação do sonho de ser jogador profissional de futebol. Ser jogador de futebol é ainda hoje o sonho de muitas crianças (J. Cunha, 2007).

Contudo, com o desenvolvimento da sociedade, verificamos quase o desaparecimento do futebol de rua, onde as crianças passaram praticamente a jogar apenas nos clubes. Como refere Garganta (2006), devido ao progresso das cidades, da diminuição dos espaços e do tempo disponível, é complicado encontrar espaços nos quais se possa jogar de forma livre e segura, tendo-se verificado uma diminuição da prática do futebol de rua. Michels (2001) afirma que uma das primeiras conclusões foi o tempo de treino que os miúdos tinham e que têm agora. Na rua, jogavam o dia todo, nas escolas de futebol, apenas treinam duas a três vezes por semana.

Curiosamente, existem muitos clubes que em algumas sessões de treino tentam recriar o futebol de rua dentro dos próprios treinos, por forma a não se perder a imprevisibilidade e capacidade de reação dos atletas. Segundo Lobo (2007) os centros de formação ou escolinhas devem procurar isso mesmo. Reproduzir em laboratório o futebol de rua – que quase desapareceu das nossas cidades – e cruzá-lo, depois, com melhores condições de lapidar o talento, a

nível físico (nutrição, coordenação corporal, etc.). Tudo, porém, sem beliscar os instintos naturais.

Deste modo, dada a complexidade dos jogos desportivos coletivos, como é o caso do futebol, os praticantes necessitam de lidar com a imprevisibilidade do jogo como afirma Carvalhal (2014). Para isso, recorrem à tática, à estratégia e a competências cognitivas para resolver os problemas emergentes do treino e da competição (Tavares et al., 2006).

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).

2.3.3 A Importância das Academias no Processo de Formação

Relacionado com conceito de formação, estão atualmente ligadas as escolas/academias de futebol de cada clube, que deverão ter como objetivos a realização de atividades mais formais e regulamentadas sem a exigência de saltarem etapas no processo formativo procurando obter a sua certificação. Neste processo surge de forma imperativa que na formação do jogador a sua evolução seja de acordo com as suas capacidades e com um enquadramento ao nível do treino, do jogo, para que dessa forma a sua formação seja gradual e contínua.

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).

Neste sentido, os clubes devem criar as condições humanas, sociais, materiais, culturais e apoiem de uma forma efetiva um projeto de formação, analisado que o investimento na formação tem vantagens fundamentais como:

- vantagens financeiras, o clube como formador dos seus próprios jogadores;
- vantagens desportivas, os jogadores desenvolvem um sentimento de identificação relativamente ao clube;
- vantagens em termos de promoção do bem-estar e da saúde, e de uma vida saudável através do desporto;
- vantagens sociais, promoção da prática desportiva entre os jovens da região;
- vantagens culturais, na criação de um espírito de educação e respeito dentro e fora das quatro linhas no recinto desportivo numa quadratura Dirigentes-Treinadores-Atletas-Adeptos sejam eles pais ou não.

Em Portugal, a necessidade de produzir talentos nas academias para preencher plantéis e eventualmente exportar para outros mercados com os devidos benefícios financeiros tem-se revelado vital para a sobrevivência dos clubes. 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).

Atualmente, as academias de futebol designam-se como uma estrutura de excelência com o objetivo de formar jogadores profissionais para a equipa principal, baseando-se não só na vertente desportiva, como também na vertente humana. As academias são um local de prática desportiva de qualidade, onde agentes especializados como professores, psicólogos e nutricionistas, estão presentes para que a evolução dos atletas seja exemplar. Com isto, a criação de academias minimiza os gastos em atletas, pois estes são produzidos nestas instalações, moldando-os consoante as suas ambições, fazendo com que não exista a necessidade procurar jogadores noutros clubes, diminuindo assim o risco na compra de atletas que possam não conseguir adaptar-se ao clube ou demonstrem fraco rendimento no mesmo. De um modo geral, o principal objetivo das academias é criar um ambiente propício ao desenvolvimento de jogadores para a equipa principal (Relvas, Littlewood, Nesti, Gilbourne, & Richardson, 2010). Assim sendo, academias devem desenvolver os jogadores de uma

perspetiva tática, psicológica e sociopsicológica 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).

Com o desenvolvimento que as sociedades têm sofrido, a necessidade crescente de uma aposta na formação e o fascínio que as crianças veem no futebol é encarado como uma forma de atingir o sucesso, o que tem vindo a aumentar o interesse pela prática desportiva, contribuindo para que cada vez mais crianças e jovens iniciem a sua prática desportiva precocemente

Concluindo, Constantino (2002) afirma 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. Na formação, jogar sempre para ganhar é mais importante do que ganhar sempre (Garganta, 2007).

2.3.4 A Importância do envolvimento das famílias processo de Formação

Nos últimos tempos os comportamentos desadequados dos pais referentes às atividades desportivas das crianças é um fenómeno que tem tido um crescimento acentuado e que cada vez mais merece a atenção, não só das escolas (desporto escolar), como também das entidades reguladoras do sistema desportivo e dos próprios clubes. Inclusive, a regularidade com que os *media* têm divulgado situações deste tipo, onde cenas de violência são cada vez mais comuns, deixa bem patente a gravidade deste problema, que necessita de uma intervenção mais direta, para além de todas as campanhas de sensibilização que têm surgido tanto a nível nacional como internacional.

O Ministério de Educação e do Instituto Português do Desporto e da Juventude (IPDJ), promotores do Plano Nacional de Ética no Desporto (PNED), estão cientes da importância dos pais/encarregados de educação na promoção dos valores desportivos junto dos seus filhos, disponibilizando através do PNED um conjunto de recursos pedagógicos de apoio aos mesmos, onde incluem:

• "Compromisso com a ética desportiva": documento que visa comprometer pais/encarregados de educação e filhos para a adoção de condutas eticamente corretas no desporto;

• "Educar para a Ética no Desporto": é uma brochura informativa e formativa sobre atitudes e comportamentos éticos que os pais devem adotar durante os treinos, jogos e eventos desportivos participados pelos seus filhos;

Estes documentos pretendem alertar os pais para a postura que estes devem ter no acompanhamento das atividades das suas crianças e do seu verdadeiro compromisso, alertando que existem regras para além das quatros linhas. Com base na Lei de Bases da Atividade Física e do Desporto (Lei nº5/2007, de 16 de janeiro) dispõe no artigo 3º que a atividade desportiva é desenvolvida observando a ética, a defesa do espírito desportivo, da verdade desportiva e da formação integral de todos os participantes. Ou seja, devem ser tomadas medidas preventivas e punitivas de manifestações antidesportivas, designadamente a violência, a dopagem, a corrupção, o racismo, a xenofobia e qualquer forma de discriminação, procurando fomentar a tolerância. (Anexo 3).

Portanto, o envolvimento dos pais e da família é um dos pilares fundamentais para o sucesso dos atletas, pois normalmente representam o principal veículo de promoção das práticas desportivas dos jovens, sendo este um importante canal de comunicação entre pais e filhos (Smith & Dorsch, 2015). São os pais que inscrevem os seus filhos nos clubes, que os transportam para os treinos e jogos, compram o material necessário e suportam toda a logística relacionada com a prática de uma atividade desportiva. Os pais podem influenciar os seus filhos desde as suas atitudes, comportamentos e pela forma como vivenciam as práticas desportivas, o que muitas das vezes acaba por levar ao insucesso dos jovens.

Em muitos dos casos os pais ficam desagradados pelo comportamento dos seus filhos em campo, não tendo capacidade para perceber que os seus filhos também ficam embaraçados com o comportamento dos seus pais em público, sendo que estes acabam por ter comportamentos negativos, que tem influência direta sobre o rendimento dos atletas.

É necessário que as famílias estejam envolvidas ativamente, através do binómio de educação/formação, onde apoiar e incentivar devem ser as principais funções dos pais. Deste modo, compete ao movimento desportivo criar condições para envolver a família neste processo educativo/formativo, onde: clubes, associações, federações, autarquias, entre outros, têm um papel crucial, para que se consiga construir um legado mais rico para o desporto e sociedade.

Segundo um estudo feito por dois psicólogos suecos (Hellstedt e Engstrom, 1987), "um dos fatores mais importantes, que determinam a possibilidade de um jovem praticante desportivo chegar ao nível de topo, é a moderada expectativa com que os pais acompanham a sua participação, o que não quer dizer desinteresse, mas apenas que não o colocam sob pressão para alcançar resultados".

Face às diferentes atitudes parentais, é importante que os clubes estejam preparados para lidar com a presença dos pais nas atividades desportivas dos filhos. Para além de todo o trabalho a ser realizado com os pais, a sua interação com os treinadores e *Team Managers* teria de ser bem medida, pois é indispensável que os treinadores percebam de que forma as famílias vivenciam as experiências desportivas dos atletas, de modo a que estes se sintam partes integrantes do clube.

Assim sendo, seria importante fazer uma segmentação do tipo de pais. Todas as pessoas são diferentes e comportam-se de maneiras distintas, sendo importante para depois se agir uma forma individual após a análise dos tipos de pais.

Segundo Gomes (2010), podemos definir cinco atitudes parentais disruptivas face ao desporto:

• **Pais excessivamente críticos:** na maior parte das vezes parecem estar insatisfeitos com o rendimento desportivo dos seus filhos, caracterizando-se por repreensões constantes;

• **Pais desinteressados:** caracterizam-se pela total ausência de participação das atividades desportivas dos filhos. Apesar de não se

interessarem e colocarem problemas junto do clube podem influenciar o rendimento do atleta;

• **Pais demasiado protetores:** revelam uma constante preocupação acerca dos perigos da competição, ameaçando frequentemente retirar o filho da prática desportiva;

• **Pais descontrolados:** caracterizam-se pelos comportamentos e verbalizações agressivas dirigidas aos treinadores, árbitros, dirigentes ou adversários. Por vezes podem ser agressivos com os próprios filhos sem o perceberem;

• **Pais "treinadores de bancada":** este comportamento pode contrariar as indicações dadas pelo próprio treinador e perturbar o desempenho do atleta e o funcionamento do grupo, acabando por se intrometer em todo o trabalho realizado;

• **Pais que gostavam de ter sido atletas:** vivem os seus sonhos através dos filhos e encaram essa prática como se fossem eles os participantes. Sofrem da síndrome de frustração: querem que os filhos sejam o que eles gostariam de ter sido/foram.

• **Pais "5 estrelas":** centram a sua atenção no esforço da equipa e não no resultado. Respeitam, agradecem e aplaudem o treinador, os árbitros e aos adversários. São apoiantes positivos e têm sempre presente o papel que desempenham quando assistem à competição dos filhos.

Querer ganhar e ser o melhor é algo de naturalmente humano, até porque ganhar sabe sempre melhor que perder. Mas, quando a atitude dos pais se concentra demasiado nas vitórias e os seus interesses pessoais, estes parecem perder o foco daquilo que é realmente importante nestas idades, que é que a prática desportiva seja um veículo de aprendizagem de competências para a vida. Apesar de os pais serem os principais responsáveis pela parte educativa, também o futebol pode e deve desempenhar essa função com a cumplicidade dos pais (Orozco et al., 2018).

Assim, muitos dos sistemas de ensino e aprendizagem visam encontrar estratégias para evitar e/ou eliminar o erro, em vez de o considerar importante para a evolução do aprendiz (Garganta et al., 2013). A repressão do erro desencoraja a tentativa, reduzindo a disposição do jogador para arriscar e optar por caminhos diversos. Quem não tenta, com receio de falhar, não consegue evoluir (Garganta, 2004).

Como menciona Neto (2017), para existir uma evolução é necessário um bom trabalho de base e que todos os intervenientes no processo estejam devidamente alinhados e saibam qual o caminho a percorrer para que se consiga atingir o sucesso.

2.4 Do Desporto para a Gestão Desportiva

A evolução do desporto nos últimos cinquenta anos, levou consequentemente à evolução da gestão desportiva, sendo uma área de estudo discreta nas instituições de ensino superior, tratando de desenvolver conhecimentos e práticas da gestão (Hoye & Parent, 2017).

Atualmente existe uma variedade de definições de gestão, sendo que todas elas nos remetem para uma definição similar: gestão de bens ou negócios próprios, alheiros, privados ou públicos. Segundo Pires (2007, p. 142) "(…) a palavra gestão é uma palavra polissémica. É necessário adaptá-la em conformidade ao ambiente onde está a ser utilizada de maneira a assumir em termos relativos o seu verdadeiro significado". No caso da gestão do desporto devemos estabelecer uma ligação entre o contexto desportivo e a gestão. Rocha e Bastos (2011) defendem a ideia que a gestão do desporto deve surgir da ligação da gestão com o ambiente, afirmando que "a gestão do desporto pode ser entendida como a aplicação dos princípios de gestão a organizações desportivas".

A gestão do desporto é uma área relativamente recente, ainda com margem para crescer, e que se foi complexificando ao longo do tempo (Pires & Sarmento, 2001; Mangra et al., 2015). De facto, foi-se verificando um interesse

crescente do mercado de trabalho e de alunos, o que pode ser observado pelo aumento da oferta relacionada com a gestão do desporto nas universidades. Este aumento tem de se orientar, igualmente, por um incremento da qualidade da oferta, de modo a fazer face ao crescente patamar de exigência. Assim, as instituições de ensino necessitam de se adaptar os seus métodos para dotar os gestores do desporto das ferramentas necessárias para atuarem no mercado de trabalho (Yiamouyiannis et al., 2013).

Um desses métodos é o estágio, o qual tem um enorme valor formativo para os estudantes, na medida em que lhes dá experiência de terreno, lhes permite trazer o conhecimento que adquiriram nas salas de aula para a realidade, além de treinarem, em contexto real, algumas das competências necessárias a um bom profissional (Miragaia & Soares, 2017).

Para Pires e Sarmento (2001, p. 89) a teoria da gestão em geral tem vindo a desenvolver-se obrigando a um esforço complementar aqueles que, no mundo do desporto, querem acompanhar a evolução. Eles defendem que “no mundo do desporto, apesar de se aplicar todo um conjunto de conhecimentos relativos à gestão, estes conhecimentos só adquirem significado se forem contextualizados ao ambiente onde estão a ser aplicados. Ou seja, não chega aplicar as funções da gestão – planear, liderar, coordenar e controlar, sendo também necessário conhecer o ambiente cultural, económico, social, político e tecnológico onde elas estão a ser aplicadas. Só assim a gestão ganha sentido e, só assim, é possível reivindicar um estatuto próprio” (Pires & Sarmento, 2001, p. 97). Na mesma linha de pensamento, Skinner et al. (2015) refere que a gestão desportiva se relaciona com outras áreas como o turismo, o entretenimento e o lazer. Constate-se que é extremamente influenciada por uma variedade de fatores, sendo estes políticos, económicos, sociais, tecnológicos e legais (Bradbury & Boyle, 2017).

Segundo Amorim, (2013), a gestão do desporto inclui funções de planeamento, organização, direção e controlo no contexto de uma organização, com o objetivo de promover atividades desportivas, de lazer e de saúde, bem como produtos e serviços. O mesmo autor relaciona a atividade ao que diz respeito à organização e direção racional e sistemática de atividades

desportivas, bem como a entidades e grupos que realizam estas atividades, as quais são orientadas para competições de alto nível, participação popular ocasional ou regular, ou para práticas de lazer e saúde. Deste modo, é um processo de organização das respetivas entidades desportivas, a fim de ganhar tanto no desporto como noutros contextos, com o uso racional de recursos limitados (Acimovic et al., 2013).

A crescente popularidade do desporto gerou mudanças significativas neste setor, principalmente na melhoria dos equipamentos desportivos devido ao surgimento de empresas relacionadas com o setor desportivo e ao desenvolvimento de serviços de apoio às atividades de organizações desportivas (Mangra et al., 2015). Para Pires e Sarmento (2001, p. 91) "aquilo que consideramos ser a Gestão do Desporto não nasceu de geração espontânea, já que é o resultado de um longo processo de evolução". Para além deste facto, não possui apenas uma relevância considerável a nível social, como também assume uma dimensão económica assinalável, sendo um motor de desenvolvimento que envolve várias atividades (Gálvez-Ruiz et al., 2016). Deste modo, como afirma Bauer et al. (2005), o desporto tem adotado um cariz comercial e as entidades desportivas têm-se tornado cada vez mais profissionais ao longo dos anos.

O desenvolvimento e a aproximação do desporto ao negócio, levou à necessidade da existência e aumento da procura de gestores do desporto (da Rocha & da Cunha Bastos, 2011). A gestão do desporto não é, então, uma atividade característica da contemporaneidade. Desenvolvida por indivíduos ligados ao desporto ou a outras áreas da gestão, a gestão do desporto envolve a responsabilidade de organizar, gerir, assessorar, desenvolver e avaliar pessoas que estão sob controlo e que possuem determinados auspícios. Este desempenho faz surgir a figura de gestor como "coordenador" do evento ou diretor de desportos (Silva & Silva, 2012).

Como afirma Méndez Rial (2014), a gestão desportiva não nasceu de forma espontânea, mas sim de um longo processo de evolução. Na perspetiva de Aćimović et al. (2013), os variados pontos de vista sobre gestão desportiva,

apresentados por múltiplos autores, derivam de um ponto de partida: o processo de organização e gestão do desporto. De acordo com Esteves (2016, p. 46), a gestão do desporto surgiu como uma “necessidade para o desenvolvimento do segmento organizacional, visando a melhoria da eficiência e eficácia das atividades”, assumindo como meta os objetivos e resultados desejados, impulsionando o pessoal e desafiando-o a atingir bons resultados, sem ultrapassar o previsto em termos de custos. Assim, estará assegurada a promoção dos 3 “E’s” – “economia, eficiência e eficácia.”

O gestor do desporto torna-se assim o principal elemento da organização e o fundamento de todas as manifestações preliminares no ambiente desportivo e em certas organizações desportivas.

2.4.1 Gestor do Desporto

A profissão de gestor desportivo é relativamente recente, tendo como desígnio basilar viabilizar uma gestão exímia nas diversas organizações, órgãos, instituições ou empresas particularmente direcionadas ao âmbito desportivo, considerando os riscos e oportunidades associadas (Mangra et al., 2015), sendo indispensável, ter o conhecimento de como o desporto é providenciado aos clientes e praticantes (Hoye & Parent, 2017). Assente na ideia de que o desporto nos dias de hoje está organizado e distribuído pelas associações e pelos clubes, é necessário perceber o papel que o gestor desportivo possui nesta nova forma de gerir o desporto.

Como em qualquer outro tipo de negócio, o mundo desportivo exige competência e qualificação para que haja sucesso, sendo por isso necessários bons gestores desportivos para ser possível obter uma boa gestão, sendo que estes irão utilizar todo o seu conhecimento, tentando alcançar a excelência não só a nível financeiro, mas também desportivo e social. Por este motivo, segundo Azevêdo (2009) torna-se essencial encontrar bons gestores profissionais e qualificados que trabalhem na prosperidade da organização, tentando levar à obtenção de bons resultados em todos os setores, sendo este o primeiro passo para interpretar o desporto como um negócio.

Num gestor do desporto a criatividade é essencial e vantajosa, deixando-o assim melhor preparado para ultrapassar questões do trabalho quotidiano, propondo soluções inovadoras, não tão lógicas e diretas, que se possam garantir como uma mais-valia para a organização. Muitas vezes o pensamento menos lógico resultará na melhor resposta, só assim se dará uma evolução organizacional. Por esse motivo, a criatividade deve ser incentivada, de modo a que o gestor tenha a capacidade de gerir as situações com que se depara mais facilmente e com uma nova perspetiva (Moreira & Freitas, 2009).

Planear, organizar, liderar e controlar, durante vários anos, eram as funções desempenhadas na gestão de uma organização. Porém, atualmente são apontadas outras tarefas essenciais da gestão, tais como organizar, liderar, empreender, motivar e inovar.

Como afirma Berend (2004) é necessário que as novas gerações de gestores tenham uma enorme capacidade de inovação para garantir vantagens competitivas, mesmo em situações de dificuldade.

Para adquirir as competências exigidas no contexto desportivo contemporâneo, cuja uma das premissas aponta para a profissionalização do fenómeno, o gestor deve possuir algumas características peculiares à função, e, com a experiência, aperfeiçoar tais características. Juntamente a algumas características de perfil, que podem ser próprias ou adquiridas, é indispensável que o gestor desportivo obtenha formação para exercer esta profissão. Para Fleury e Fleury (2001) as competências básicas que um gestor desportivo deve ter, são: saber agir, saber mobilizar recursos, saber comunicar, saber aprender, saber se comprometer, saber assumir responsabilidades e ter visão estratégica.

O gestor do desporto é um disseminador de novos pensamentos e formas de atuação dentro desta área, tendo o dever de harmonizar o bom andamento das instituições desportivas, potencializando os recursos e serviços em conformidade com as necessidades da população (Valente, 2011).

Face à constante evolução das organizações desportivas, a função do gestor desportivo abrange a compreensão de diversas responsabilidades, mas

também a própria complexidade da gestão desportiva. Além disso, estas funções nem sempre são sequenciais e, com bastante frequência, os gestores precisam de se reverter a uma função antecedente para se adotarem aos ajustes necessários (Gillentine & Crow, 2015). Como afirma Skinner (2015) os gestores desportivos esforçam-se para melhorar a organização e isso requer uma capacidade de identificar problemas, abordá-los e procurar potenciais soluções.

A entrada dos gestores desportivos nos seios das organizações surgiu para dar respostas às necessidades que foram surgindo e cada vez mais o gestor tem de estar sujeito a esta transformação. Para Costa (2009) a expansão da área desportiva, nomeadamente no crescimento e desenvolvimento das organizações, promoveu um desenvolvimento cada vez mais profissional e com necessidades de formação constante da área da gestão desportiva, adequando-se mais à sociedade atual em que vivemos.

No seguimento desta ideia Celam (2004) refere que o desporto hoje ocupa um espaço muito abrangente, sendo um fenómeno influenciador em vários campos da sociedade atual caraterizada pela dinâmica e interação global, cabendo ao gestor desse fenómeno, o gestor desportivo, estar preparado para atender a essa transformação. Assim, apesar da pluridisciplinaridade presente na formação dos gestores do desporto, não devem ser extremas as posições tomadas no sentido de evitar ou dificultar a presença de profissionais com formação diferenciada no seio das organizações (Sarmento, Pinto & Oliveira, 2006).

Segundo Peter Drucker (1990-2005), citado por Pires (2007), o gestor exerce as seguintes cinco funções:

"1. Determinação de Objetivos;

2. Desenho da Organização;

3. Motivação e Comunicação;

4. Elaboração de Normas;

5. Formação de Recursos Humanos".

Continuando a citar o mesmo autor, um gestor deve ser possuidor de sete capacidades:

"1. Gerir Objetivos;

2. Saber assumir riscos em relação ao tempo;

3. Estar apto a tomar decisões estratégicas;

4. Ser capaz de construir e integrar equipas de trabalho;

5. Saber comunicar informação;

6. Ser capaz de ver o seu trabalho como um todo;

7. Conseguir relacionar a sua área de ação com o sistema total."

Podemos, portanto, afirmar que para exercer esta função é necessário assumir riscos, saber persuadir e conseguir lidar com as personalidades daqueles que rodeiam o gestor desportivo. Porém, de forma geral, existem competências que sobressaem, como a capacidade de planeamento, de gestão de recursos, comando de equipas, de liderança e marketing (Joaquim et al., 2011).

Segundo Cruz (2017) existem, diversos postos de trabalho na área da gestão do desporto: diretores técnicos, secretários técnicos, diretores gerais, técnicos de pelouros desportivos de autarquias, diretores de instalações, gestores de eventos desportivos, gestores de produto, gestores de empresas e de outras organizações ou entidades privadas e públicas, diretores comerciais, gestores de recursos humanos, gestores da área de marketing, consultores, investigadores, entre outros.

O desporto está em constante desenvolvimento e inserido num contexto bastante complexo, onde apesar do perfil do gestor e das oportunidades de trabalho existentes, nunca se pode considerar num ambiente fechado. Como refere Lopes (2017) o gestor desportivo deve procurar manter uma formação contínua e não perder a capacidade de inovação e de comprometimento com os projetos em desenvolvimento.

Perante este cenário, a Federação Portuguesa de Futebol percebeu que a formação tem ganho cada vez mais importância no panorama desportivo atual, inaugurando em 2017 o Curso de Formação Inicial de Dirigentes, onde os formandos podem adquirir e desenvolver competências nas seguintes áreas. Desde então, a Portugal Football School da FPF, tem vindo a promover vários cursos que estão diretamente relacionados com áreas inerentes à gestão do desporto, nomeadamente:

- Curso de Formação de Diretores das Entidades Formadoras;
- Curso Executivo de Marketing no Futebol;
- Curso Executivo de Direito do Futebol;
- Curso de Formação de Gestores de Equipas – *Team Manager*;
- Curso de Gestão e Manutenção de Instalações Desportivas;
- Curso de Organização e Gestão de Eventos Desportivos.

Perante esta medida, é evidente que a os gestores desportivos devem estar cada vez mais infiltrados nas organizações e instituições desportivas, principalmente nas que procuram alcançar feitos memoráveis para assim consolidar-se no mercado do futebol profissional como refere Lopes et al. (2017).

2.4.2 O *Team Manager*

No Desporto moderno têm emergido novas ocupações profissionais que requerem um elevado nível de especialização e, consequentemente, de capacitação. A figura do "*Team Manager*", profissional responsável pela gestão da equipa desportiva, surge com extrema preponderância para o bom funcionamento e desempenho dos clubes desportivos e das suas equipas e jogadores.

A evolução do desporto veio reforçar a necessidade de maior especialização do staff dos clubes, especialmente nas funções do *Team Manager* no Desporto de Formação, figura ainda pouco explorada em muitas equipas. O TM tem tido um papel cada vez mais importante na formação

desportiva, sendo que, deixou de ser visto apenas como o gestor de equipamentos e recursos para passar a ser o grande responsável pela coordenação de todos os interesses da equipa a seu cargo, quer internamente com os vários departamentos do clube, quer nas suas relações externas. Simultaneamente enfatiza-se a gestão dos recursos humanos, em prazos reduzidos, garantindo a segurança e um portentoso funcionamento da operacionalização (Bill, 2009).

Ao *Team Manager* são atribuídas funções globais, onde se destacam a definição de objetivos, ações prioritárias, recursos necessários, criação de tarefas, planeamento, organização e análise, recrutamento, comunicar, motivar e delegar tarefas, gerir expectativas e avaliar desempenhos e, como é óbvio, representar o clube[7].

Assim sendo as funções e responsabilidades que o *Team Manager* deve assumir baseia-se em organizar e executar são as suas principais funções, devendo dominar várias áreas, tais como o planeamento, comunicação, organização de eventos, logística e regulamentos. É responsabilidade do TM ter uma estratégia de valor da gestão desportiva, assim como um plano de gestão desportivo, encarando o contexto do clube como uma das questões de maior impacto. Este deve alinhar os treinadores, atletas, dirigentes, agentes, prestadores de serviço com toda a estrutura, liderando e agregando todos. É sua função colar peças e ter noção de que lida com muitas pessoas, devendo ter diferentes maneiras de comunicar. Definir objetivos, ações, recursos, criar processos, delegar tarefas, motivar, gerir expetativas e possíveis conflitos, planear, organizar, analisar e avaliar, intervir no recrutamento, potenciar o talento e as competências e representar o clube são, em suma, responsabilidades que o *Team Manager* deve assumir.

Segundo Stylianos & Fernandes (2019), esta é a pessoa contratada para gerir uma determinada organização ou setor de uma organização desportiva,

[7] Conforme referido por José Pedro Pereira, em artigo com o título "*O Team Manager* – o homem que sobe e desce o pano do espetáculo". Desportivo Vale do Homem. Consult. 23 de maio de 2020, disponível em: https://www.desportivovaledohomem.pt/o-team-manager-o-homem-que-sobe-e-desce-o-pano-do-espetaculo/

evento desportivo ou até a carreira de um atleta. É normalmente selecionado para estas funções devido à sua formação e experiência e subordinado a outro gestor numa posição mais alta do ponto de vista hierárquico. Dentro de uma estrutura organizacional o *Team Manager* enquadra-se entre a Direção e a equipa técnica englobando na sua posição uma ligação com todos os setores de uma estrutura desportiva, sendo aquele que ao fim do dia não se faz notar e antecipa todo o trabalho.

O TM assume um importante papel no planeamento da época desportiva, que poderá possibilitar o seu bom funcionamento. É fundamental que este planeamento seja coordenado com os restantes departamentos a fim de assegurar que esteja enquadrado com a missão do clube e objetivos propostos para a modalidade e escalão. Com os vários departamentos o TM deve assegurar o apoio à equipa técnica, a gestão orçamental da equipa com a direção e antecipar toda a logística necessária para a época desportiva. Para a execução dos serviços e de todo um conjunto de tarefas de uma instituição relacionada com futebol existe a gestão operacional. Com um gestor de equipa responsável pelos processos administrativos, logísticos e gestão de recursos materiais da equipa, estas tarefas podem ser planeadas, organizadas e acompanhadas com maior atenção e dedicação.

Desta forma, para além de uma melhor execução pode também antecipar e resolver qualquer imprevisto mais rapidamente, diminuindo possíveis problemas no futuro[8].

O *Team Manager* deve ter um perfil sério e leal para exercer corretamente a sua função, assim como ser um apaixonado por aquilo que faz. Para além de dever ser organizado, pró-ativo e competente, este deve ter competências como: capacidade de adaptação, inteligência emocional, flexibilidade, coerência, entusiasmo, compromisso, eficácia nas decisões e alinhar toda a estrutura de um clube num único objetivo. Tudo isto deve ser acompanhado de uma boa

[8] Conforme referido por Gil Guilherme, em artigo com o título "O Papel do Team Manager na Formação Desportiva". EM JOGO.PT. Consult. 25 de maio de 2020, disponível em: https://emjogo.pt/blog/papel-team-manager-formacao-desportiva/

capacidade comunicacional. O TM deve ser muito alguém que passe despercebido, quase como omnipresente, mas que quando é preciso está sempre disponível. De acordo com Capinussú (2005), quem tem este tipo de responsabilidades deve ter um conhecimento profundo da realidade desportiva em que trabalha, ou seja, saber bem o que rodeia e como funciona o desporto em que exerce a sua função, além de possuir conhecimentos de gestão transversais, não só a outras modalidades desportivas como também a outro tipo de organizações não relacionadas com o desporto.

Desta forma os principais instrumentos de trabalho do *Team Manager* são os regulamentos, comunicados oficiais, mapas de disciplina, calendários anuais e competitivos, macro ciclos e microciclos da equipa técnica, regulamento interno do clube, regulamentos das provas onde se insere e o *Score* da Federação Portuguesa de Futebol. Um instrumento muito importante de trabalho de um TM é, também, ter uma boa e larga rede de contactos dentro do seu ramo de trabalho e ação.

Tal como concluiu Almeida (2011) no seu estudo, o TM tem como principais atribuições a coordenação/controlo, para que esteja tudo de acordo com a exigência do futebol de alta competição dos dias que correm, fazer a gestão dos vários recursos, sejam eles humanos ou materiais, e gerir a informação que lhe passa pelas mãos.

Contudo é importante estabelecer algumas diferenças entre o que é um gestor desportivo e um *team manager*. No caso do gestor desportivo este é um gestor que planeia, organiza, lidera e controla. Segundo Gustavo Pires (1996) sem planeamento não existe gestão e sem esta não existe desenvolvimento. Por isso, o planeamento é também uma atitude cultural e política em relação à organização do futuro. Por outro lado, um TM é um gestor que organiza e executa. Tal como no teatro, existe aquele que poucos ou nenhuns conhecem, mas que sem ele não há peça de teatro, como é o caso de quem sobe e desce o pano. Assim sendo, o TM está no futebol com essa mesma figura.

Enquanto um diretor desportivo deve dominar áreas como regulamentos, instalações desportivas, marketing, economia e recursos humanos, o TM por

outro lado deve dominar os regulamentos, planeamento, organização de eventos, comunicação e logística. Resumindo, este apresenta-se como o “faz tudo”, sendo uma peça fundamental e imprescindível no presente e futuro dos clubes de futebol. Reconhecimento disso surge por parte da FPF que planeia e operacionaliza formações adequadas para os mesmos, no sentido de proporcionar um modelo funcional autodidata para um operacional com formação e aquisição de ferramentas adequadas que vão de encontro às exigências oferecidas pelo processo de constante mudança do qual o futebol faz parte.

A figura do TM enquadra-se, precisamente, nestas ideias de crescente profissionalização e preocupação com os atletas e até treinadores, visto que a sua principal função é fazer com que eles não tenham outras preocupações, para além de jogar e treinar. Ou seja, permite a especialização de funções libertando outras, normalmente, os treinadores, de atividades que não estão relacionadas com o treino, permitindo que estes se concentrem, de forma exclusiva naquilo que é a preparação dos momentos competitivos.

Atualmente, o futebol deixa de ser um processo de exclusiva preocupação em contratar o treinador certo, passando agora também a ter uma rigorosa seleção e recrutamento de outras figuras determinantes.

CAPÍTULO 3

CARACTERIZAÇÃO DA ENTIDADE DE ESTÁGIO

3. Enquadramento Institucional

O estágio profissionalizante referente ao mestrado em Gestão Desportiva foi realizado no Sporting Clube de Braga durante a época 2019/2020. O SCB é um clube praticamente centenário, celebrando a 19 de janeiro 2021 o seu 100º aniversário. Uma data marcante de um clube eclético que, para além do futebol, se distingue em distintas modalidades como o atletismo, natação, futsal, bilhar, taekwondo ou basquetebol, contando com um palmarés notável a nível nacional e internacional.

3.1 Sporting Clube de Braga

O Sporting Clube de Braga é um dos históricos do futebol português. Com um crescimento acentuado nas últimas décadas, seja a nível desportivo ou de infraestruturas, onde acumula boas campanhas nacionais e internacionais. A isso junta-se a conquista de troféus, tendo sido a última precisamente a 25 de janeiro de 2020, onde o clube venceu a Taça da Liga.

Fundado a 19 de janeiro de 1921 por um grupo de jovens bracarenses, o Sporting Clube de Braga é um clube do concelho de Braga, situado na região do Minho. O nome da mesma dá mote àquela que é a alcunha mais frequentemente utilizada, os Gverreiros do Minho.

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.

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 duas Taças da Liga (2013 e 2020). 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.

O maior feito do SCB aconteceu em 1966 com a conquista da Taça de Portugal. Esta foi a primeira final disputada pela equipa minhota, então orientada por Rui-Sin-Sin. A história deste prestigiado emblema desportivo remonta aos anos 10, quando começaram a surgir em Braga vários grupos virados para a prática de futebol, destacando-se o Liberdade Futebol Clube e o Sport Clube de Braga. Em 1975 o clube retorna à Primeira Divisão Nacional onde permanece desde então.

O Sporting Clube de Braga, no seu 60º aniversário, que decorreu com grande brilhantismo e sob o signo "Celebrar o Passado - Planear o Futuro", teve para além de várias manifestações ao longo de todo o ano, a atribuição por parte da Câmara Municipal do seu mais alto galardão, a Medalha de Ouro com palmas da cidade. Nesse sentido o clube já prepara às comemorações do centésimo aniversário, que se celebra em 2021. Ao longo do ano serão várias iniciativas que o clube arsenalista vai promover, que começaram no mês de março e prolongam-se até janeiro, altura em que será feito o encerramento dos 100 anos, na habitual gala do SC Braga. Na Figura 1 podemos ver o emblema do SCB.

Figura 1 - 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).

Aproximando-se o ano do centenário, o Sporting Clube de Braga apresenta um historial de troféus merecedor de reconhecimento, contando com vários títulos nacionais e internacionais, dos quais se destacam os seguintes:[9]

Futebol Sénior

- Taça Intertoto 2008/2009
- Taça de Portugal 2015/2016, 1965/1966
- Taça da Liga 2012/2013, 2019/2020
- Taça da FPF 1976/1977
- Campeonato Nacional da 2ª Divisão 1963/1964, 1946/1947

Futebol de Formação

- 2 Campeonato Nacional de Juniores: 1976-77; 2013-14
- 1 Campeonato Nacional de Juvenis: 1980-81
- 2 Campeonatos Nacionais de Infantis: 2010-11; 2011-12

Futebol de Praia

- 2 Mundiais Futebol Praia: 2019; 2020
- 3 Euro Winners Cup: 2017; 2018; 2019
- 6 Campeonatos Nacionais: 2013; 2014; 2015; 2017; 2018; 2019
- 1 Taça de Portugal: 2019
- 1 Supertaça: 2020 (1ª edição em 2020)

[9] Sporting Clube de Braga. Palmarés. Consult. 05 de abr de 2020, disponível em: https://scbraga.pt/palmares/

Futebol Feminino

- 1 Campeonato Nacional: 2018/19
- Taça de Portugal: Vice-Campeão 2016/17 e 2017/18
- 1 Supertaça Cândido de Oliveira: 2019

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

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

Boccia

- European Para Youth Games Liguria‘2017 – Pares BC3
- Open Europeu de Sevilha‘2017 – Pares BC3
- 32
- 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 Era do atual Presidente António Salvador

Atualmente com 27 346 sócios, o SC Braga assume-se como o quarto clube em Portugal com maior número de associados, o que sustenta o crescimento desportivo que tem sido demonstrado pelo clube.

Na era do atual Presidente António Salvador, é notório o investimento que tem sido feito na tentativa de garantir a afirmação do clube a nível nacional, e que tem resultado numa aproximação progressiva aos três “grandes”. Fora de Portugal, o SC Braga ambiciona continuar a ser presença assídua nas competições europeias, procurando repetir os feitos recentes na sua história, como a chegada à Final da Liga Europa na época 2010/2011.

Também a nível de infraestruturas, o clube tem apresentado um notável crescimento. Em 2004 o clube passou a utilizar o Estádio Municipal de Braga, construído para o Euro 2004, e já em 2017 o clube inaugurou a primeira fase da

Cidade Desportiva que serve um universo de 700 atletas, distribuídos pelos diferentes escalões de formação de futebol, que custou 11 milhões de euros.

A segunda fase custará 22,5 milhões, que contemplam a construção do pavilhão multiúsos e o Estádio Centenário. No total, o custo da cidade desportiva do Sporting de Braga atingirá 33,5 milhões[10].

No que concerne ao futebol de formação, a expansão do clube é cada vez mais reconhecida, destacando-se a potenciação dos talentosos jovens jogadores é um objetivo e os resultados têm surgido com os aumentos das convocatórias dos jogadores bracarenses para as Seleções Nacionais e a chegada à equipa principal, bem como na potencialização dos seus ativos. Exemplo disso é a recente venda do atleta Francisco Trincão ao Barcelona que permitiu um encaixe financeiro de 31 milhões, a maior venda do clube, sendo assim um recorde para o clube[11].

3.2 Estrutura do Clube

Segundo a informação disponibilizada no site do SCB, o clube apresenta, atualmente, os seguintes órgãos sociais:

- **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

[10] *Cidade Desportiva do S. C. Braga custará 33,5 milhões de euros Disponível. Jornal Notícias.* Consult. 18 jul de 2020, disponível em: https://www.jn.pt/desporto/cidade-desportiva-do-s-c-braga-custara-335-milhoes-de-euros-12435991.html

[11] *Trincão confirmado no FC Barcelona. É a maior venda de sempre do Sporting de Braga*. TSF. Consult. 20 jul de 2020, disponível em: https://www.tsf.pt/desporto/trincao-confirmado-no-fc-barcelona-catalaes-chegam-a-acordo-com-sporting-de-braga-11770446.html

- **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

3.3 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 2018/2019, 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%.

3.3.1. 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 -** Alexandre Carvalho
- **SECRETÁRIO TÉCNICO -** Rui Pedro

3.4 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.

Com um histórico de sucesso no desenvolvimento e potenciação de futuros jogadores de elite, a formação do SC Braga tem aliado resultados desportivos à capacidade de projeção dos novos talentos para os mais altos patamares do futebol sénior. Apostando na formação, o clube procura garantir uma sustentabilidade futura quer a nível desportivo, fornecendo jogadores para as suas equipas profissionais, quer a nível financeiro, rentabilizando os seus ativos no mercado de transferências[12].

3.4.1. Estrutura do Futebol de Formação

Sob orientação de um Coordenador Executivo, um Coordenador Técnico, um Coordenador Clínico, um Coordenador de *scouting* e um secretário técnico, a Formação do SC Braga organiza-se por escalões desde as escolinhas até aos juniores, passando pela escola de guarda-redes. A aposta na qualidade do treino é transversal a um código de conduta e a uma filosofia com selo próprio, pelo que formar jogadores não é dissociável da aposta na definição da personalidade e do caráter individual.

De seguida é apresentado modelo organizativo e operacional como o departamento de formação está organizado e quais as funções de cada uma das suas áreas (Figura 2 - Organograma do departamento de Formação do SCB).

[12] Regulamento interno. Manual de Staff 2020/2021. Sporting Clube de Braga. Consult. 22 de jun de 2020. Visto que se trata de um documento interno, apenas o *Staff* tem acesso ao documento.

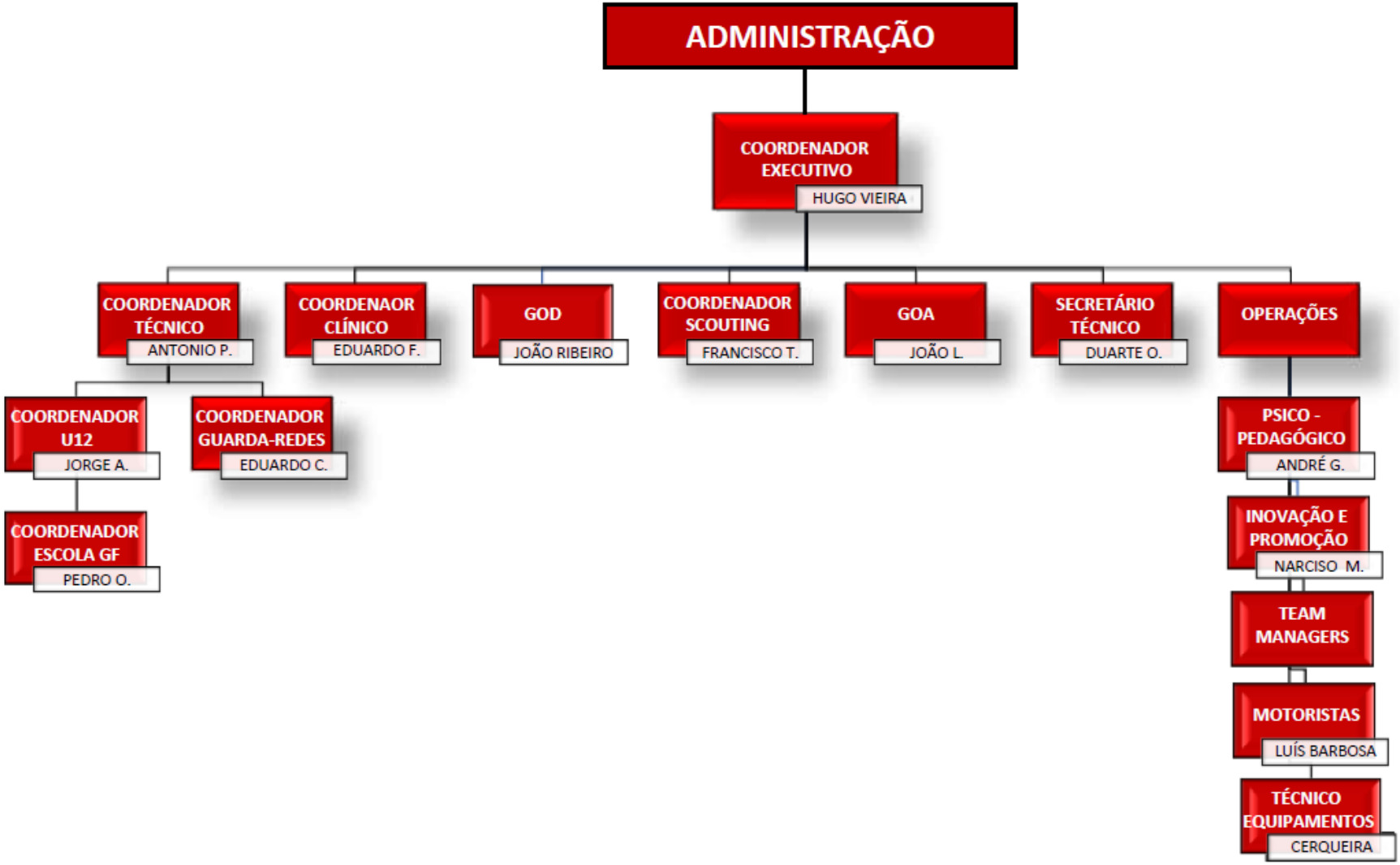


Figura 2 - Organograma do departamento de Formação do SCB

3.4.2. Princípios gerais da formação do Sporting Clube de Braga

De acordo com Documento Interno do Manual de Staff do SCB, já referenciado na nota de rodapé número doze, a seguinte informação foi retirada do mesmo.

Missão

O Departamento de Futebol de Formação do SC Braga tem como Missão criar os “Gverreiros do Futuro”. Esta Missão visa desenvolver atletas com espírito Guerreiro, de luta, dedicação e força para que estejam prontos a singrar no futebol profissional, assim como na sua vida pessoal.

Visão

O Departamento de Futebol de Formação do SC Braga tem como Visão uma formação holística e integrada dos nossos atletas, baseada nos princípios e valores defendidos pelo Clube. Pretende ser um clube reconhecido nacional e internacionalmente em relação ao trabalho realizado na formação de atletas. Pretende também ter uma Equipa B/U23 composta maioritariamente por atletas da formação e a equipa A ter cada vez mais atletas no seu plantel vindos da formação do clube.

Valores

- Compromisso & Responsabilidade
- Ética, Respeito & Honestidade
- Competitividade, Espírito de Equipa & Fair-play
- Rigor & Competência
- Empenho & Determinação

Plano Estratégico

Como objetivos estratégicos a formação do SCB pretende:

- Criar os “Gverreiros do Futuro”;
- Elevar o nome do SC Braga nacional e internacionalmente;
- Ser uma referência nacional no Futebol de Formação;

- Potenciar vários atletas para as equipas A e B do Clube;
- Desenvolver o atleta a nível pessoal e social.

3.5 Instalações

O SC Braga é, atualmente, um clube com inúmeras provas dadas que o colocam entre os “grandes” do panorama do futebol português. Essa ascensão é, para além do sucesso desportivo, fundamentada pelas infraestruturas de referência em que o clube tem investido recentemente, que elevam para um patamar de excelência a qualidade de todo o trabalho desenvolvido e que lhe permite equiparar-se, ou até superiorizar-se, a outros clubes nacionais de maior poder. Inaugurado a 30 de dezembro de 2003, o Estádio Municipal de Braga (Figura 3 - Estádio Municipal de Braga) constitui-se um importante símbolo do concelho de Braga, valorizando a cidade e a região. Também conhecido como “Estádio da Pedreira”, tem capacidade para 30 268 lugares e foi desenhado pelo Arquiteto português Eduardo Souto Moura, que venceu o Prémio Pritzker (galardão mais elevado da arquitetura a nível mundial) em 2011, e pelo Engenheiro Rui Furtado.

Figura 3 - Estádio Municipal de Braga

O prémio foi entregue em Washington, nos Estados Unidos, numa cerimónia onde o estádio foi destacado pelo júri e elogiado pelo então Presidente dos Estados Unidos, Barack Obama.

O Estádio Municipal de Braga é, assim, uma das obras mais icónicas da arquitetura e da engenharia ligadas ao desporto. Construído a pensar no Euro 2004, onde acolheu dois jogos da fase de grupos, o estádio utilizado pelo Sporting Clube de Braga revelou-se "uma obra de arte de particular beleza, enquanto peça de arquitetura e de invulgar engenharia, que veio dar corpo ao Parque Urbano implantado na encosta do Monte Castro, na periferia da área urbana de Braga virado para o vale do Rio Cávado."

Erguido numa antiga pedreira e com uma envolvência simplesmente pitoresca, tem no facto de apenas possuir duas bancadas o apontamento mais diferenciador. Assim, todos os espectadores podem assistir ao espetáculo desportivo numa posição privilegiada. A cobertura do estádio, cuja colocação se revelou o maior desafio de toda a empreitada, é inspirada nas pontes construídas pela civilização Inca, no Peru, e encontra-se ligada por cabos de aço que distam entre si 3,75 metros. Outra particularidade é o facto de haver 2 pisos abaixo do relvado. Num dos pisos, os espectadores podem deslocar-se entre bancadas, no outro existe um parque de estacionamento subterrâneo.[13]

Naturalmente, no que toca a infraestruturas, o SCB 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 (Figura 4 - Estádio 1º de Maio), que inicialmente era chamado de Estádio 28 de Maio. Um estádio com capacidade para 40.000 adeptos, acompanhando o crescimento do clube e da

[13] Sporting Clube de Braga. Estádio. Consult. 05 de abr de 2020, disponível em: https://scbraga.pt/estadio/

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, onde atualmente joga a equipa principal de futebol feminino.

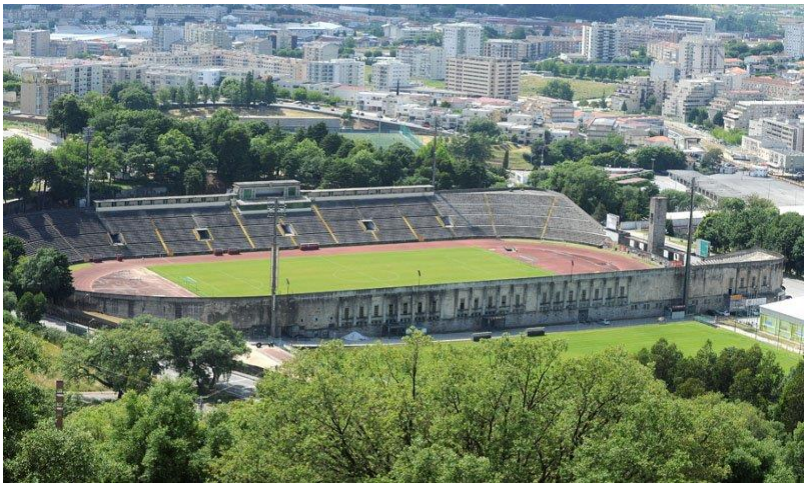


Figura 4 - Estádio 1º de Maio

3.5.1 Cidade Desportiva

A Cidade Desportiva do Sporting Clube de Braga é um projeto recente e que pretende garantir um desenvolvimento desportivo de excelência na Formação do clube. A fase inaugural deste amplo complexo, que ficará totalmente concluída em 2021, destina-se ao futebol de formação e já está em funcionamento desde 2017, servindo centenas de atletas, treinadores e funcionários que trabalham para que o SC Braga cimente o seu estatuto de potência da formação a nível nacional e europeu. Atualmente a Cidade Desportiva serve um universo de 700 atletas, distribuídos pelos diferentes escalões de formação.

No total, por dia, a Cidade Desportiva recebe mais de 500 pessoas e serve quase uma centena de refeições. Mais de oito equipas trabalham diariamente nos sete campos, que proporcionam condições de trabalho de excelência.

Fruto do papel de entidade formadora do clube, em especial no futebol, a Cidade Desportiva é 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 (Figura 5 - Fases da Construção da Cidade Desportiva):

Figura 5 - Fases da Construção da Cidade Desportiva

3.5.2 Objetivos da Cidade Desportiva

Considerado um clube formador de excelência, o SCB já é reconhecido a nível nacional e internacional. A construção da Cidade Desportiva comprova que a formação e a potencialização de jovens atletas são objetivos firmes no clube, numa missão que é extensível às várias modalidades desportivas. A responsabilidade social do SC Braga é expressa através dos milhares de praticantes que procuram no clube condições para a sua prática desportiva e para o seu desenvolvimento competitivo, pelo que este complexo constitui a resposta que uma coletividade de topo oferece à comunidade, seja nos escalões recreativos, seja entre os grupos de alta competição.

A Cidade Desportiva pretende afirmar-se, igualmente, como um espaço social de referência para a comunidade, projetando o clube para a cidade e oferecendo bens e serviços que beneficiem quer os associados do SC Braga, quer os cidadãos em geral. As vantagens no usufruto do espaço e das condições que ele oferece serão sentidas de forma muito positiva quer pelos atletas, quer pelos sócios do clube, que passam a dispor de uma centralidade que reúne e potencia o vasto universo desportivo do SC Braga.

No que toca à dimensão competitiva, a Cidade Desportiva é um complexo pensado para a otimização do rendimento, oferecendo as melhores condições de trabalho aos atletas, mas também às várias equipas de apoio que potenciam a sua evolução e performance.

3.5.3 Cidade Desportiva - 1º fase de construção

Já concluída, a primeira fase incorpora o edifício do Centro de Formação (Figura 6 - Cidade Desportiva do Sporting Clube de Braga), que alberga toda a estrutura das escolas dos "*Gverreiros* do Minho". A Cidade Desportiva inclui cinco campos relvados para futebol de onze – três naturais (campos 1, 5 e 6) e dois sintéticos (campos 2 e 4) – para além de um campo de futebol de sete (campo 3) e um campo de futebol de praia (campo 7). Os campos 1 e 2 de futebol de onze, possuem bancadas cobertas com capacidade para 650 e 500 lugares respetivamente e recebem os jogos oficiais das equipas de Sub-19 e Sub-17 (campo 1) e de Sub-15 (campo 2). O campo 3, de futebol de sete, possui uma bancada coberta com capacidade para 300 lugares sentados.

Figura 6 - Cidade Desportiva do Sporting Clube de Braga

O edifício principal da Academia Cidade Desportiva (Figura 7- Edifício principal da Academia Cidade Desportiva) é constituído por quatro pisos. No piso térreo e de acesso aos campos abarca a arrecadação de todo o material de treino e de jogo, a lavandaria e a casa das máquinas. No piso 1, encontram-se oito balneários para as equipas e dois balneários para os árbitros, um gabinete antidoping/primeiros socorros, e as rouparias da formação e da equipa B. No que diz respeito ao segundo piso, este inclui os gabinetes de trabalho do Presidente, da Direção, do Secretário Técnico, do Coordenador Técnico, das equipas técnicas e *Team Manager*s, bem como o posto médico, o ginásio, a sala de recuperação, o auditório, o gabinete de Observação e Análise, três balneários para o staff e um pequeno armazém. O terceiro e último piso é constituído pela receção, sala de refeições, sala de estudo, sala de reuniões, gabinete das modalidades, gabinete médico, e WC's.

Figura 7 - Edifício principal da Academia Cidade Desportiva

3.5.4 Cidade Desportiva - 2º fase de construção

A 2.ª Fase da Cidade Desportiva do SC Braga insere-se num terreno com cerca de 41.000m2 de área, onde se incluem os 2 campos de treino da Equipa principal. A Cidade Desportiva é um projeto integrado em cuja 1.ª Fase, constituída pelo Centro de Formação, com a área total de 112.000m2 (mais de 11 hectares), foram construídos cinco campos de futebol de 11 – sendo que dois possuem bancadas e destinam-se a jogos oficiais das camadas de formação -, um campo de futebol de 7 e outro de futebol de praia. Para apoio de toda a atividade desportiva existe um edifício com a área total de construção de 4.500m2. Em complemento, será também construído o Estádio do Centenário, com 2.400 lugares, implantado num terreno com 25.000m2 de área.

A 2.ª Fase da Cidade Desportiva desenvolve-se, então, em 7 colossais grupos funcionais:

- A Área Administrativa, com a área de 2.500m2, localizada no topo norte do edifício, voltada para a Avenida do Estádio;
- O Pavilhão Gimnodesportivo, com 5.750m2, localizado no interior do edifício;
- No topo sul ficará toda a Área Desportiva, com 4.730m2, de apoio às equipas A e B de futebol profissional;
- Área Residencial e Social, com a área de 3.700m2, nos três pisos superiores à Área Desportiva do futebol profissional;
- O Museu, com a área de 2.000m2, e o parque de estacionamento com a área de 9.305m2 e a capacidade para 230 lugares, no piso enterrado, em toda a implantação do edifício.
- a construção de um Miniestádio denominado de Estádio Centenário, que terá uma bancada coberta com capacidade para 2400 pessoas;
- Em complemento a este programa, no prolongamento do edifício, foi previsto um campo relvado adicional para treino intensivo e aquecimento, servindo como complemento ao ginásio.

Já em andamento, a segunda fase, prevê a construção do Pavilhão Multiusos, o qual contemplará espaços funcionais como: área administrativa, loja do clube e serviços de apoio aos sócios; área residencial; espaço de apoio às equipas profissionais, gabinetes de trabalho, entre outros.

Com a 2.ª Fase da Cidade Desportiva, o espaço reabilitado pelo SC Braga e no qual se enquadra também o Centro de Formação ficará com uma área total de cerca de 190.000m2, o que equivale a 19 hectares.

Pavilhão Multiusos

O Pavilhão Multiusos (Figura 8) terá quatro grandes espaços funcionais: área administrativa, loja do clube e serviços de apoio aos sócios. Este contempla ter todo o equipamento necessário para desenvolver todas as modalidades indoor do clube, bem como para a realização de saraus desportivos, culturais, exposições e outros eventos.

Figura 8 - Pavilhão Multiusos

Museu

Com uma área de 2.000m2, o museu (Figura 9) surge como um novo espaço do clube para mostrar todas as suas conquistas. Com isto, o SCB pretende ter um novo espaço de exposição dos seus troféus novo com o objetivo de criar, inovar e preservar a memória do clube.

Considerado um lugar de histórias que faz viajar os adeptos viajar no tempo, a aposta no museu pretende criar uma experiência única para todos aqueles que o visitem. Este espaço terá ainda um parque de estacionamento subterrâneo com a área de 9.305m2, que terá a capacidade para 230 lugares.

Figura 9 - Museu

Pavilhão Gimnodesportivo

A construção do Pavilhão Multiusos (Figura 10) surge com a intenção de concentrar todas as modalidades *indoor* num só espaço, facilitando toda a logística inerente, uma vez, que atualmente estas atividades realizam-se pelos mais variados locais da cidade de Braga. O pavilhão terá capacidade para 1030 lugares sentados, bem como 250 lugares de estacionamento.

Figura 10 - Pavilhão Gimnodesportivo

Área Residencial / Social

Visto como uma necessidade há muito identificada pelo clube, o SCB irá construir uma residencial área residencial (Figura 11) com 49 quartos duplos, completada por área de refeitório e de descanso/lazer. Com cerca de 3.700m2, esta área residencial/social, têm como objetivo dar as melhores condições aos atletas do clube.

Com o raio de ação por parte do clube cada vez mais amplo, é indispensável ter um local próprio onde os atletas possam viver, oferecendo as melhores condições de trabalho, mas também de lazer, acompanhando os atletas de perto, oferecendo todo o apoio necessário e ao mesmo tempo potenciar a sua evolução e performance.

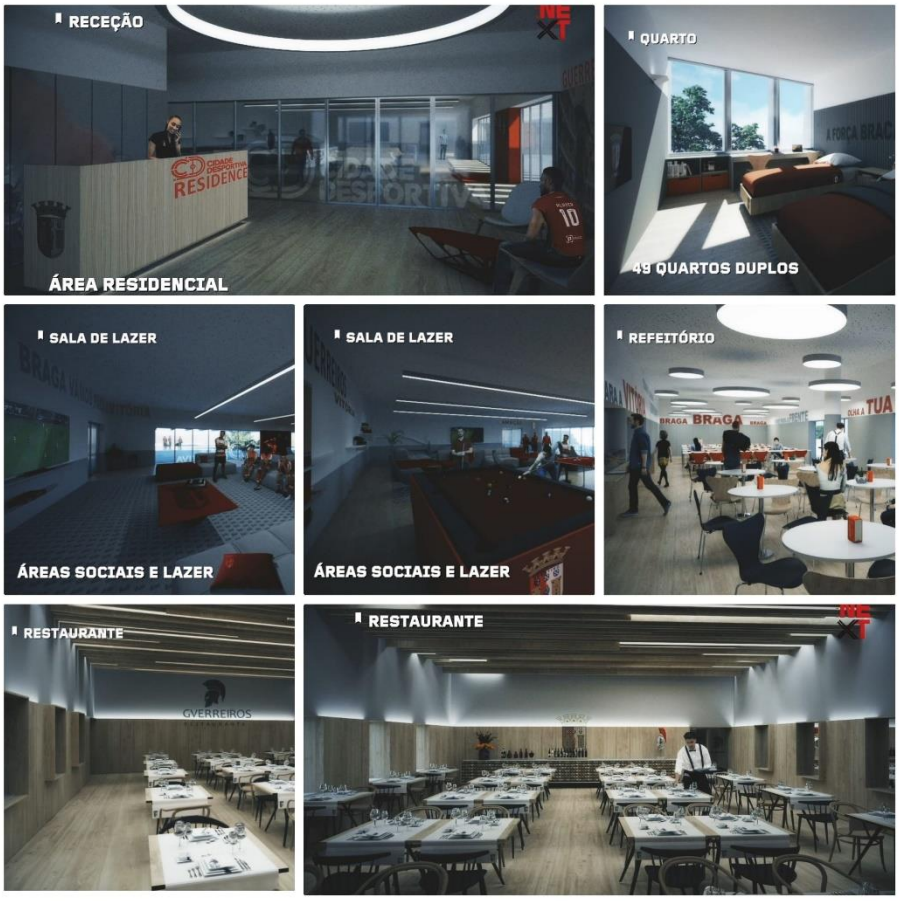


Figura 11 - Área Residencial / Social

Área treino intensivo

A área de treino intensivo (Figura 12) é espaço de apoio às equipas profissionais, constituída por gabinetes de trabalho, balneários, sala de massagens, ginásio, jacuzzi e sauna, fisioterapia, hidroterapia com piscina e também um pátio para o convívio entre todos os elementos do staff e jogadores.

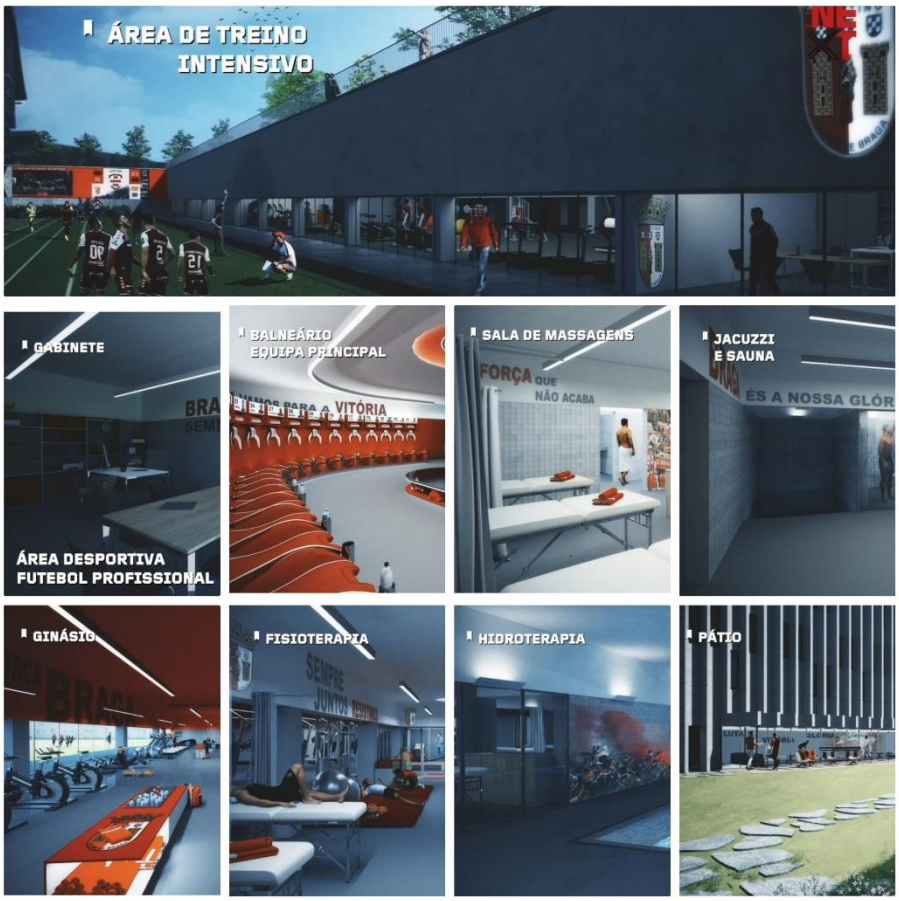


Figura 12 - Área treino intensivo

Estádio Centenário

A última etapa da segunda fase da Cidade Desportiva termina com a construção do Miniestádio. Denominado como Estádio Centenário (Figura 13), em homenagem a todos aqueles que durante estes cem anos contribuíram para o clube, o projeto contempla uma bancada coberta com capacidade para 2400 lugares.

Figura 13 - Estádio Centenário

De salientar que a UEFA publicou recentemente um documento sobre o investimento e a qualidade das academias de formação dos clubes, onde em 24 clubes, o Sporting Clube de Braga estava presente. A todos os clubes referenciados é reconhecido um notável desenvolvimento a nível de infraestruturas de treino, o que coloca o SCB a par de clubes como o *Liverpool Football Club, Paris Saint-Germain Football Club, Inter de Milão, Leicester City Football Club, Sevilla Fútbol Club*, entre outros[14].

[14] *Training facilities youth investment Landscape 2020.* UEFA.COM. Consult. 10 de set de 2020, disponível em: https://www.uefa.com/insideuefa/uefatrainingfacilitiesandyouthinvestmentlandscape/

CAPÍTULO 4

REALIZAÇÃO DA PRÁTICA PROFISSIONAL

4. Realização da Prática de Estágio Profissionalizante

Neste capítulo serão descritas, de forma pormenorizada, todas as atividades que foram realizadas no decorrer do estágio profissionalizante e os processos do inerentes ao desenvolvimento destas. Assim sendo, nesta parte do relatório são descritas as várias atividades realizadas durante o estágio profissionalizante, enquadradas no que foi o plano de estágio elaborado inicialmente.

O estágio foi iniciado em outubro de 2019, a partir desse momento era objetivo do estagiário ser visto como uma mais valia para o departamento de formação do SCB e como uma solução para potenciais problemas que pudessem surgir. Todas as tarefas foram realizadas com o maior compromisso e rigor, de modo a que os objetivos fossem atingidos com sucesso. Para além de ter o intuito de aprender e perceber como funciona o departamento de formação do clube, o mesmo pretendia ter um papel ativo nas suas funções podendo ser considerado uma mais-valia. Assim sendo, desde o primeiro dia de estágio, a 2 de outubro de 2019, mostrou-se totalmente motivado e disponível em termos de horários. Perante a sua disponibilidade, foi estalecido um horário flexível, mas que normalmente era entre as 15:00H e as 21:00H durante a semana (de segunda-feira a sexta-feira) completando por norma 6 horas de estágio por dia. Ao fim-de-semana, como é natural são os dias dos jogos e por isso estava sempre presente aos sábados das 8:00H até às 14:00H. Também aos domingos existiam jogos, embora fosse apenas quinzenalmente, quando não era possível realizar todos os jogos ao sábado na Cidade Desportiva, por toda a logística que é necessária para organizar todos os jogos de todos os escalões do SCB. Com tudo isto, ao dia 9 do mês de março o autor do relatório já contabilizava concretamente 600 horas estágio, já superior às 500 obrigatórias.

Infelizmente, no dia 9 de março toda a atividade desportiva na Cidade Desportiva foi suspensa devido ao COVID-19, o que poderia colocar em causa a continuação do estágio. Esta situação invulgar colocou um problema a todos os clubes o que levou o departamento de formação a tomar medidas diferentes

e obrigou a adaptação à “nova realidade”, o que permitiu continuar o estágio, o que forçou todos a inovar a sua forma de trabalhar, fazendo tudo desde casa. Esta necessidade de adaptação à nova realidade fez com que fossem criadas dinâmicas e ferramentas diferentes, continuando a oferecer o melhor processo de formação.

Estas novas atividades permitiram a continuação do estágio e assim terminar o mesmo com um total de 705 horas, aproveitando assim ao máximo a oportunidade de adquirir conhecimento e experiência numa instituição como o Sporting Clube Braga.

4.1. Integração no departamento de formação do Sporting Clube de Braga

Apesar de inicialmente já ter uma ideia do que é o trabalho de formação, pela experiência como atleta ao longo dos anos, integrar uma estrutura como o departamento de formação do SCB é sempre um momento encarado como muito ansiedade, nervosismo, mas também com muita expectativa.

Após um primeiro contacto via *e-mail*, onde foi enviado o currículo e uma carta de motivação tendo em vista um possível estágio no Sporting Clube de Braga, o formando recebeu uma resposta com a marcação de uma primeira reunião na Cidade Desportiva. Essa reunião realizou-se no dia 26 de setembro de 2019 e serviu para que o coordenador da formação, na altura Raul Ribeiro, apresentasse o projeto da cidade desportiva. Para além da reunião ter como efeito conhecerem o candidato ao estágio, teve também o intuito de serem apresentados os objetivos inerentes ao estágio, as funções pretendidas que o departamento pretendia que se desempenha, bem como os termos em que o estágio poderia ser realizado.

Nessa mesma reunião esteve também presente o *team manager* Francisco Gonçalves, por forma a explicar de modo pormenorizado aquilo que poderiam ser as funções do candidato, de uma forma geral, durante o estágio. Nesse mesmo dia o estágio ficou praticamente acordado, faltando apenas o aval por parte da orientadora. Após a aprovação da mesma, que deu toda a confiança

e força para aceitar o desafio, foi comunicado ao Coordenador Raul Ribeiro a sua intenção de começar o estágio assim que pretendessem.

Neste sentido, o estágio teve início no dia 2 de outubro e a primeira semana serviu essencialmente para ser apresentado a todos os colaboradores do clube, desde diretores, funcionários, treinadores, médicos, fisioterapeutas e atletas. Apesar de ser praticamente impossível conhecer toda as pessoas na primeira semana, visto que trabalham na Cidade Desportiva mais de 300 funcionários, desde diretores, treinadores, *team manager's,* rececionistas, seguranças, técnicos de equipamentos, técnico de manutenção da Cidade Desportiva entre outros. Com o natural decorrer da época desportiva o estagiário ia contactando com os diversos elementos da estrutura de formação devido às atividades que iam sendo realizadas.

De salientar que a integração foi rápida, pois desde logo todos se apresentaram bastante disponíveis e prontos ajudar em tudo que fosse necessário. O facto de estar inserido no departamento do *team manager`s,* onde também estavam várias equipas técnicas dos escalões de formação também facilitou bastante a integração naquilo que são as rotinas normais da Cidade Desportiva.

No decorrer do estágio existiu sempre um contacto mais direto com o team manager Francisco Gonçalves, de maneira a apreender mais diretamente todo o seu trabalho relativo às equipas, desde os sub-12 aos sub-13, pois este tratava de tudo relacionado com os respetivos escalões. Também com coordenador do departamento de formação, Raul Ribeiro, era com quem existia um contacto direto, pois era quem delegava as atividades a realizar e supervisionava o seu trabalho.

Com o passar do tempo as pessoas começaram a ter confiança no seu trabalho o que fez com que o estagiário se sentisse útil e parte integrante do departamento de formação, sendo uma grande motivação para a realização de todo o estágio.

4.2. Conceção de um calendário dos jogos da formação

De modo a conhecer a todas as equipas da formação (desde os sub-12 aos sub-8) e as competições onde estão inseridos, a pedido do coordenador foi requerido que fosse criado um calendário de jogos (Figura 14), com todas as equipas correspondentes a cada escalão. No documento Excel devia conter-se a série correspondente, bem como a jornada, data do jogo, adversário e se o jogo era em casa ou fora. Apesar de serem 5 escalões de formação, mais especificamente sub-8, sub-9, sub-10, sub-11 e sub-12, o Sporting Clube de Braga compete em 10 séries. Isto porque cada escalão é como se correspondesse a duas equipas, pois apesar de treinarem todos juntos, para cada jogo são elaboradas duas convocatórias variando os atletas, podendo estes competirem em várias séries. Mais especificamente, o SCB competia em três séries no Campeonato Distrital de Iniciados de Futebol de 9, uma na série no Campeonato Distrital de Infantis de Futebol de 7, cinco no Campeonato Distrital de Benjamins de Futebol de 7 e duas no Campeonato Distrital de Traquinas de futebol de 7.

Com a elaboração deste documento foi possível saber todos os jogos de todas as equipas de forma rápida e simples, sabendo desde logo a série, jornada, data e adversário de todos os escalões. Para além disso, também possibilitou ter um conhecimento das divisões de todas as séries em que as equipas de formação do SCB marcam presença, começando a adquirir conhecimentos no que à competição diz respeito.

CAMPEONATO DISTRITAL INFANTIS FUTEBOL 9 - JUNIORES D

	Série A					Série C					Série E			
Jornada	Dia	Casa	RESULTADO		Fora	Dia	Casa	RESULTADO		Fora	Dia	Casa	RESULTADO		Fora
1	02-11-2019	SCB			ADC Aveleda	02-11-2019	SCB			Fintas Póvoa Lanhoso		ADC Aveleda			SCB
2		AD Esposende			SCB		Palmeiras FC			SCB	09-11-2019	SCB			OS Sandinenses GDRC
3		Cávado FC			SCB	16-11-2019	SCB			ADC Aveleda	16-11-2019	SCB			Salgueiral SARC
4	23-11-2019	SCB			Gil Vicente FC		GD Poto Ave			SCB		GD Selho			SCB
5		CD Celeiros			SCB		AD Evolution Soccer Academy			SCB	30-11-2019	SCB			FC Vizela
6	07-12-2019	SCB			Nucleo Scp De Braga	07-12-2019	SCB			FC Amares		Acd Ases Sta. Eufémia			SCB
7		FC Marinhas			SCB		Bragalona FCA			SCB	14-12-2019	SCB			Vieira SC
8	11-01-2020	SCB			ARC Águias Alvelos	11-01-2020	SCB			Merelinense FC		Brito SC			SCB
9		FC Roriz			SCB		Crdc Rendufe FC			SCB	25-01-2020	SCB			Cl. Caç. Taipas
10	01-02-2020	SCB			Santa Maria FC	01-02-2020	SCB			MJ Póvoa		CCD Ronfe			SCB
11		CF Fão			SCB		Vilaverdense FC			SCB	08-02-2020	SCB			GD União Torcatense
12		ADC Aveleda			SCB		Fintas Póvoa Lanhoso			SCB	15-02-2020	SCB			ADC Aveleda
13	22-02-2020	SCB			AD Esposende	22-02-2020	SCB			Palmeiras FC		OS Sandinenses GDRC			SCB
14	29-02-2020	SCB			Cávado FC		ADC Aveleda			SCB		Salgueiral SARC			SCB
15		Gil Vicente FC			SCB	07-03-2020	SCB			GD Porto Ave	07-03-2020	SCB			GD Selho
16	14-03-2020	SCB			CD Celeiros	14-03-2020	SCB			AD Evolution Soccer Academy		FC Vizela			SCB
17		Nucleo Scp De Braga			SCB		FC Amares			SCB	21-03-2020	SCB			Acd Ases Sta. Eufémia
18	28-03-2020	SCB			FC Marinhas	28-03-2020	SCB			Bragalona FCA		Vieira SC			SCB
19		ARC Águias Alvelos			SCB		Merelinense FC			SCB	04-04-2020	SCB			Brito SC
20	18-04-2020	SCB			FC Roriz	18-04-2020	SCB			Crdc Rendufe FC		Cl. Caç. Taipas			SCB
21		Santa Maria FC			SCB		MJ Póvoa			SCB	02-05-2020	SCB			CCD Ronfe
22	09-05-2020	SCB			CF Fão	09-05-2020	SCB			Vilaverdense FC		GD União Torcatense			SCB

Figura 14 - Calendário dos jogos

4.3. Elaboração do mapa de jogos na Cidade Desportiva

No seguimento do calendário de jogos foi pedido a elaboração de um documento com todos os jogos que seriam realizados na Cidade Desportiva correspondestes aos escalões dos sub-8 aos sub-9, com o objetivo de compilar todos os jogos que seriam realizados em casa, com a data e hora e o respetivo campo. Apesar de os dias dos jogos poderem estar sujeitos a alterações através deste documento era importante para o Diretor de Instalações, pois é este que elabora todas as semanas os planos semanais da Cidade Desportiva e define o balneário e o campo que cada equipa deve utilizar.

De forma a facilitar a leitura do mapa de jogos, foram divididos os jogos do futebol de 9 dos jogos de futebol de 7, pois o campo onde jogam na Cidade desportiva é sempre distinto. No que se refere ao número de jogos especificamente em “casa”, o futebol de 9 têm 33 jogos em casa e o futebol de 7 um máximo de 66 jogos, o que perfaz um total de 99 jogos na cidade desportiva só da formação referida, o que obriga uma logística previamente planeada e organizada, como se pode verificar na Figura 15.

FUTEBOL 9					
1	03-11-2019	Aveleda	10H	Domingo	Campo nº2
2	03-11-2019	Fintas Póvoa Lanhoso	10H	Domingo	Campo nº2
3	10-11-2019	OS Sandinenses GDRC	10H	Domingo	Campo nº2
4	17-11-2019	ADC Aveleda	10H	Domingo	Campo nº2
5	17-11-2019	Salgueiral SARC	10H	Domingo	Campo nº2
6	24-11-2019	Gil Vicente	10H	Domingo	Campo nº2
7	01-12-2019	FC Vizela	10H	Domingo	Campo nº2
8	08-12-2019	Nucleo SCP de Braga	10H	Domingo	Campo nº2
9	08-12-2019	FC Amares	10H	Domingo	Campo nº2
10	15-12-2019	Vieira FC	10H	Domingo	Campo nº2
11	12-01-2020	ARC Águias Alvelos	10H	Domingo	Campo nº2
12	12-01-2020	Merelinense FC	10H	Domingo	Campo nº2
13	26-01-2020	Cl. Caç. Taipas	10H	Domingo	Campo nº2
14	02-02-2020	Santa Maria FC	10H	Domingo	Campo nº2
15	02-02-2020	MJ Póvoa	10H	Domingo	Campo nº2
16	09-02-2020	GD União Torcatense	10H	Domingo	Campo nº2
17	16-02-2020	ADC Aveleda	10H	Domingo	Campo nº2
18	23-02-2020	AD Esposende	10H	Domingo	Campo nº2
19	23-02-2020	Palmeiras FC	10H	Domingo	Campo nº2
20	01-03-2020	Cávado FC	10H	Domingo	Campo nº2
21	08-03-2020	GD Porto Ave	10H	Domingo	Campo nº2
22	08-03-2020	GD Selho	10H	Domingo	Campo nº2
23	15-03-2020	GD Celeiros	10H	Domingo	Campo nº2
24	15-03-2020	AD Evolution Soccer Academy	10H	Domingo	Campo nº2
25	22-03-2020	Acd Ases Sta. Eufémia	10H	Domingo	Campo nº2
26	29-03-2020	FC Marinhas	10H	Domingo	Campo nº2
27	29-03-2020	Bragalona FCA	10H	Domingo	Campo nº2
28	05-04-2020	Brito SC	10H	Domingo	Campo nº2
29	19-04-2020	FC Roriz	10H	Domingo	Campo nº2
30	19-04-2020	Crdc Rendufe FC	10H	Domingo	Campo nº2
31	03-05-2020	CCD Ronfe	10H	Domingo	Campo nº2
32	10-05-2020	CF Fão	10H	Domingo	Campo nº2
33	10-05-2020	Vilaverdense FC	10H	Domingo	Campo nº2

FUTEBOL 7			
03-11-2019	FC Famalicão		Campo nº3
	Operário FC		Campo nº3
	CCD Desportivo Ronfe		Campo nº3
10-11-2019	CD Maximinense		Campo nº3
	Nucleo Scp de Braga		Campo nº3
17-11-2019	FC Ferreirense		Campo nº3
	Arsenal Devesa		Campo nº3
	ADC Aveleda		Campo nº3
	CD Celeiros		Campo nº3
24-11-2019	Aef Nogueirense		Campo nº3
	ADC Aveleda		Campo nº3
	Brito SC		Campo nº3
01-12-2019	Realense FC		Campo nº3
	GD Bairro Misericórdia		Campo nº3
	Palmeiras FC		Campo nº3
08-12-2019	AD Ninense		Campo nº3
	Ribeirão 1968 FC		Campo nº3
	OS Sandinenses GDRC		Campo nº3
15-12-2019	GD Guisande		Campo nº3
	Dumiense Cjp Futebol SAD		Campo nº3
	GD Porto Ave		Campo nº3
12-01-2020	Nucleo Scp de Braga		Campo nº3
	GD Fradelos		Campo nº3
	UD Polveira		Campo nº3
26-01-2020	Gil Vivente FC		Campo nº3
	ADC Aveleda		Campo nº3
02-02-2020	A INDICAR		Campo nº3
	GD Joane		Campo nº3
	Salgueiral ARC		Campo nº3
09-02-2020	GDRC Águias FC		Campo nº3
	Palmeiras FC		Campo nº3
	Fintas Póvoa Lanhoso		Campo nº3
16-02-2020	Este FC		Campo nº3
	CD Maximinense		Campo nº3
	Regadinhas Freiriz Adc		Campo nº3
23-02-2020	GRC Unidos Alvião		Campo nº3
	Desp. S. Cosme		Campo nº3
	GD Cavalões		Campo nº3
01-03-2020	Patrimonense FC		Campo nº3
	CC Taipas		Campo nº3
	UD Calendário		Campo nº3
08-03-2020	ADC Aveleda		Campo nº3
	MJ Póvoa		Campo nº3
	Realense FC		Campo nº3
15-03-2020	FC Famalicão		Campo nº3
	Operário FC		Campo nº3
	FC Famalicão		Campo nº3
22-03-2020	Lomarense GC		Campo nº3
	GCDR Lanhas		Campo nº3
	GD Prado		Campo nº3
29-03-2020	Lomarense GC		Campo nº3
	Acd Ases Sta. Eufémia		Campo nº3
	Casa Benfica Fafe Acdr		Campo nº3
05-04-2020	Dumiense Cjp Futebol SAD		Campo nº3
	EF Fintas		Campo nº3
	EFF Craques		Campo nº3
19-04-2020	ADC Aveleda		Campo nº3
	Ruivaense AC		Campo nº3
	UD Calendário		Campo nº3
03-05-2020	SC Leões Enguardas		Campo nº3
	Santa Maria FC		Campo nº3
	Vilaverdense FC		Campo nº3
10-05-2020	GD Bairro Misericórdia		Campo nº3
	GD Louro		Campo nº3
	Vitória SC		Campo nº3

Figura 15 - Mapa de jogos na Cidade Desportiva

4.4. Criação de uma tabela de resultados da formação

Sempre com o objetivo de comprimir toda a informação num só documento, foi solicitado a elaboração de uma tabela (Figura 16) para que à medida que a competição fosse avançando todos os resultados fossem apontados num só documento, permitindo a análise de todos os resultados, quer semanais, mensais e para que no fim da época fosse possível analisar todos os resultados quer do SCB, quer de todos os adversários.

SERIE A												
JORNADA A JORNADA	Aveleda	AD Esposende	ARC Águias Alvelos	Cávado FC	CD Celeiros	CF Fão	FC Marinhas	FC Roriz	Gil Vicente	Nucleo Scp De Braga	Santa Maria FC	SCB
Aveleda									1-0			
AD Esposende												2-4
ARC Águias Alvelos				1-3				3-0				
Cávado FC		2-0										
CD Celeiros	1-3										3-2	
CF Fão					2-1							
FC Marinhas			3-0								5-0	
FC Roriz						0-6						
Gil Vicente		0-5				4-0						
Nucleo Scp De Braga												
Santa Maria FC												
SCB	1-1			0-4								

Figura 16 - Tabela de Resultados

4.5. Gestão documental do *staff*

Antes do início da época, o Coordenador de Equipas Sub-12 do SCB pediu para completar a informação relativa a todo o *staff* das equipas técnicas. Nesse sentido foram criados grupos de WhatsApp por cada equipa técnica, de forma a facilitar a comunicação entre todos os elementos. Portanto, era importante reunir toda a informação pedida, desde o contacto telefónico, e-mail, funções e também o local de residência (importante para que entre grupos possam comunicar e combinar as deslocações que possam ter de realizar e assim facilitar este processo), como consta na Figura 17.

SC BRAGA

EQUIPAS TÉCNICAS FUT_9/7

SC BRAGA CIDADE DESPORTIVA

FUNÇÃO	2009 (Sub12)	EMAIL	CONTACTO TELEFÓNICO	MORADA
TREINADOR PRINCIPAL				
TREINADOR ADJUNTO				
TREINADOR ADJUNTO				
TREINADOR ESTAGIARIO				
TREINADOR ESTAGIARIO				

FUNÇÃO	2010 (Sub11)
TREINADOR PRINCIPAL	
TREINADOR ADJUNTO	
TREINADOR ESTAGIARIO	
TREINADOR ESTAGIARIO	
TREINADOR ESTAGIARIO	

FUNÇÃO	2011 (Sub10)
TREINADOR PRINCIPAL	
TREINADOR ADJUNTO	
TREINADOR ESTAGIARIO	
TREINADOR ESTAGIARIO	
TREINADOR ESTAGIARIO	

FUNÇÃO	2012 (Sub9)
TREINADOR PRINCIPAL	
TREINADOR ADJUNTO	
TREINADOR ESTAGIARIO	
TREINADOR ESTAGIARIO	

FUNÇÃO	2013/2014 (Sub8/7)
TREINADOR PRINCIPAL	
TREINADOR ADJUNTO	
TREINADOR ESTAGIARIO	
TREINADOR ESTAGIARIO	

Figura 17 - Informação staff

Sendo o Sporting Clube de Braga considerada uma entidade formadora de 5 estrelas, pelo processo de formação de entidades formadoras de Federação Portuguesa de Futebol, todos os anos todos os elementos do staff devem ter o registo criminal (Figura 18) atualizado para o processo de certificação. Nesse sentido, foram compilados todos os registos criminais e dados pessoais de todos os elementos do staff para posteriormente entregar ao secretário técnico, Duarte Oliveira.

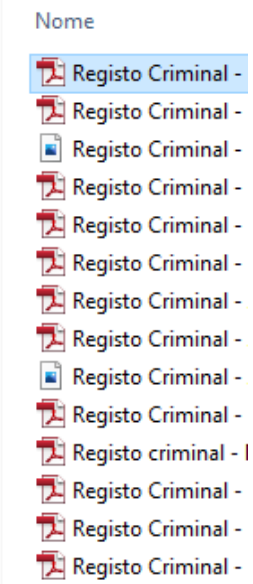


Figura 18 - Registos criminais do staff

Ainda relativamente ao staff, foi criado um organograma para todas as equipas técnicas com o objetivo de ser apresentado a todos os elementos da Cidade Desportiva, para que pudessem ser reconhecidos quer pelos seguranças, quer pelos rececionistas, para que estes pudessem entrar. No documento de cada equipa técnica consta a fotografia e o nome de cada um, mas que por uma questão de confidencialidade não pode ser aqui apresentado, como se pode ver na Figura 19.

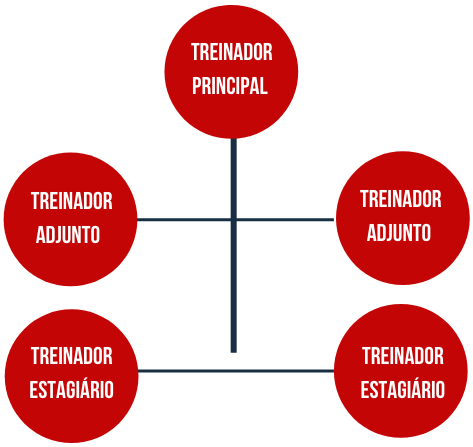


Figura 19 - Estrutura das equipas técnicas

Concluindo toda a informação do staff, foi necessário solicitar e criar um documento com todos tamanhos relativamente à roupa de staff (Figura 20) de todos os membros da estrutura de formação, para posteriormente fazer o pedido da roupa aos responsáveis do armazém do SCB e por fim entregar individualmente.

SC BRAGA — DRESS CODE STAFF FUT_9/7 — CIDADE DESPORTIVA

FUNÇÃO	2009 (Sub12)	CAMIS	CALÇA	CALÇÃO	KISP	IMPERME	CALÇA
TEAM MANAGER		L	L	L	L	L	44
TREINADOR		M	S	M	M	M	41
TREINADOR		L	L	L	L	L	43
TREINADOR		M	M	M	M	M	41
TREINADOR		L	L	L	L	L	44
TREINADOR		M	M	M	M	M	43

FUNÇÃO	2010 (Sub11)	CAMIS	CALÇA	CALÇÃO	KISP	IMPERME	CALÇA
TREINADOR		M	S	M	S	S	41
TREINADOR		XL	XL	L	XL	XL	43
TREINADOR		L	L	M	L	L	43
TREINADOR		M	S	M	M	M	40
TREINADOR		M	S	M	S	S	40

FUNÇÃO	2011 (Sub10)	CAMIS	CALÇA	CALÇÃO	KISP	IMPERME	CALÇA
TREINADOR		S	S	S	S	S	39
TREINADOR		M	M	M	M	M	43
TREINADOR		S	S	S	S	S	40
TREINADOR		S	S	S	S	S	42
TREINADOR		S	S	S	S	S	39

FUNÇÃO	2012 (Sub9)	CAMIS	CALÇA	CALÇÃO	KISP	IMPERME	CALÇA
TREINADOR		S	S	M	S	S	43
TREINADOR		M	S	M	M	M	43
TREINADOR		XL	L	XL	XL	XL	43

FUNÇÃO	2013/2014 (Sub8/7)	CAMIS	CALÇA	CALÇÃO	KISP	IMPERME	CALÇA
TREINADOR		M	M	M	M	M	43
TREINADOR		S	S	S	S	S	37
TREINADOR		M	M	M	M	M	42
TREINADOR		L	L	L	L	L	42

Figura 20 - Tamanhos da roupa do staff

4.6. Gestão documental dos atletas

Tendo já por base os dados de todos atletas que vão passando de uma época para a outra, o estagiário teve a função de atualizar todos os dados, confirmando se os cartões de cidadão estavam atualizados, quer dos atletas, quer dos pais. No caso de ser o primeiro ano do atleta no clube tinha de ser pedido todos os dados, criando uma pasta para cada novo atleta.

Visto que são, atualmente, 114 atletas desde os sub-8 até aos sub-12 é necessário ter toda a informação organizada por escalões, de seguida por atleta e dentro de cada pasta de jogador toda a informação para a inscrição do mesmo. Essas informações são os cartões de cidadão do jogador e do encarregado de educação, os exames médico do jogador (algo que é necessário pedir todos os anos são os exames médicos, pois estes apenas têm a validade de precisamente um ano) e a ficha de inscrição devidamente assinada, como se pode ver na Figura 21.

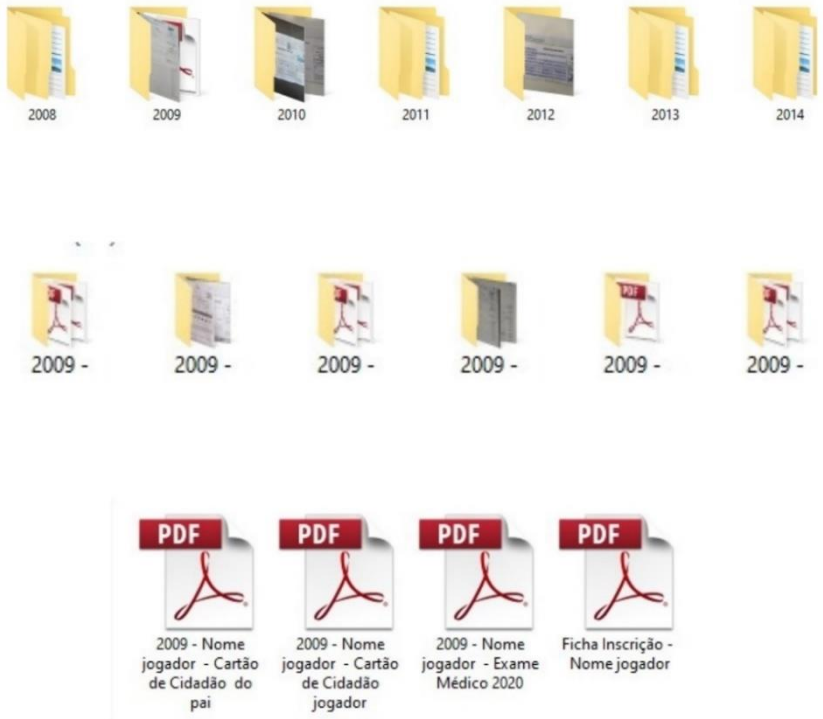


Figura 21 - Base de dados dos atletas

À medida que os encarregados enviavam as fichas e os exames médicos o autor do relatório ficava encarregue de as arquivar, organizar e atualizar os dados. Para isso, criou um ficheiro Excel. onde cada página correspondia a uma equipa, preenchendo cada linha com o nome de um atleta e cada coluna com um tópico de informação. A verde colocava-se todos os que já tinham enviado o novo exame médico para a correspondente época desportiva e a vermelho a informação que ainda estava em falta, sendo possível verificar como está o processo de cada atleta, como podemos confirmar na Figura 22 - Informações dos documentos dos atletas.

	Nome	Data Nascimento	Validade CC	Enc. Educação que Assina	Validade	Assinatura Jogador	Assinatura Enc. Educaçao	Exame Médico	Processo
1				Pai	19-10-2028			25-09-2019	
2				Pai	10-01-2022			20-07-2020	
4				Pai	16-10-2027			25-10-2019	
5				Pai	30-10-2021			22-07-2020	
7				Pai	26-10-2028			04-09-2019	
8				Pai	09-08-2028			19-08-2020	
9				Mãe	11-04-2021			20-09-2019	
10				Mãe	05-07-2020			31-07-2020	
12				Mãe	19-03-2028			10-10-2019	
13				Mãe	21-11-2028			04-07-2019	
15				Pai	14-03-2021			19-08-2020	
16				Pai	10-09-2020			30-10-2019	

Figura 22 - Informações dos documentos dos atletas

Como eram 5 escalões com quem se trabalhava diretamente, era fundamental ter toda a informação devidamente dividida e de fácil leitura. Tendo como responsabilidade de tratar toda a informação de 114 atletas é essencial ter uma comunicação eficaz com todos os encarregados de educação.

Neste sentido, procedeu-se à atualização de um documento já existente no departamento de formação do SCB correspondente aos contactos de todos os encarregados de educação dos atletas (Figura 23). Este documento Excel tinha todos os contactos telefónicos e de *e-mail* correspondestes a todos os jogadores, para que assim que fosse necessário comunicar alguma informação a mesma seja feita de forma rápida e eficiente.

CIDADE DESPORTIVA FORMAÇÃO

	Nome	Data de Nascimento	Licença	Cartão do Cidadão	Validade	Email			Telemóvel	
						Pai	Mãe	Próprio	Pai	Mãe
1										
2										
3										
4										

Figura 23 - Lista de contactos dos encarregados de educação

Tal como para o *staff* é também necessário compilar toda a informação sobre os tamanhos dos equipamentos para todos os atletas. Neste sentido, foi enviado um *e-mail* para todos os pais a solicitar o tamanho correspondente aos seus educandos, para que posteriormente se possa proceder à encomenda e entrega dos equipamentos (Figura 24).

CIDADE DESPORTIVA FORMAÇÃO

	Nome	TAMANHO	
1		164	GR
2		164	GR
3		164	GR
4		164	GR
5		164	
6		176	
7		152	
8		152	
9		176	
10		S	
11		152	
12		176	
13		164	
14		176	
15		164	
16		176	
17		176	
18		152	
19		152	
20		164	
21		176	GR
22		164	
23		152	
24		164	
25		152	
26		152	
27		164	
28		164	

2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | 2013 2014

Figura 24 - Tamanho do equipamento de todos os atletas

4.7. Inscrição de atletas e *staff*

De modo a que um atleta possa competir oficialmente, é necessário ser inscrito pelo clube. No caso das equipas de infantis e benjamins, das quais o estagiário era 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 (Figura 25 - Modelo 2 FPF). Este documento requer a assinatura tanto do atleta como do seu encarregado de educação.

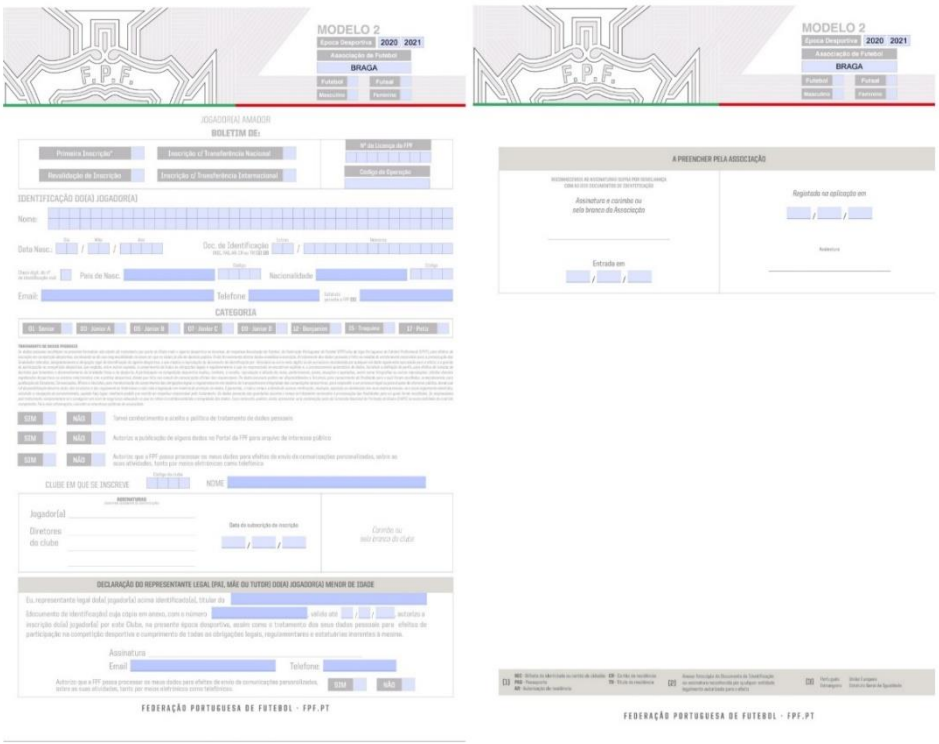


Figura 25 - Boletim de Inscrição de Jogadores Amadores na AFB - Modelo 2 FPF

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. Só depois de ter todos estes documentos arquivados e verificados é que posteriormente se pode passar à fase de inscrição dos atletas. Tal processo era efetuado pelo *Team Manager* Francisco Gonçalves, pois era preciso autenticar na plataforma *Score* da FPF ("https://score.fpf.pt"), com as credencias fornecidas por parte do clube. Apesar de não efetuar este

procedimento, foi possível acompanhar os processos de como se faz revalidação ou transferência no que aos atletas diz respeito.

Atualmente, durante o período de pandemia vivenciado por todo o mundo, para a inscrição ficar completa é necessário que os encarregados de educação assinem um termo de responsabilidade, onde dão o seu consentimento para que os seus educandos possam treinar no clube correspondente (Anexo 1).

4.8. Operacionalização dos Treinos

De segunda-feira a sexta-feira a Cidade Desportiva não para no que aos treinos diz respeito. Todos os dias há treinos dos mais diversos escalões, o que envolve uma logística apertada em termos de horários, balneários e campos de treino. Para que todos os treinos decorram com naturalidade é necessário existir uma preparação prévia de tudo que envolve um treino.

Uma vez que não existe um técnico de equipamentos associado aos escalões de formação mais novos, cabia ao estagiário a função de organizar e controlar todo o material de treino.

4.8.1. Bolas

Com cerca de 100 bolas disponíveis, entre bolas de futebol de 7 e de futebol de 9, para todos os escalões de formação sobe a sua responsabilidade, cada equipa técnica dispunha de um saco para transportar do armazém do material para os campos de treno, ficando os próprios responsáveis de os colocar novamente no armazém. Ainda assim, todos os meses era efetuada uma contabilização do material, quer para controlar o número de bolas, quer para controlar o estado das mesmas. Caso fosse necessário, o próprio fazia a manutenção das bolas, enchendo as vazias e trocando as estragadas.

Contudo, quando os treinadores sentiam que havia bolas em mau estado, comunicavam a situação, sendo posteriormente resolvida.

4.8.2. Coletes

Também fundamental para a realização dos treinos, existiam cerca 100 coletes para todas as equipas técnicas. Divididos em 5 cores: azuis, brancos,

verdes, laranjas e amarelos, os treinadores levantavam os coletes necessários no armazém do material de treino (Figura 26) e levavam para o treino. No final do treino estes deixavam todos os coletes usados num cesto, os quais eram levados e deixados na rouparia. No dia seguinte, o estagiário voltava a passar na rouparia e repunha novamente os coletes no armazém, estando estes prontos a ser novamente utilizados. Também em relação aos coletes era efetuado uma contabilização mensal, para que no caso de ser necessário repor mais material ser comunicada essa situação ao coordenador da formação.

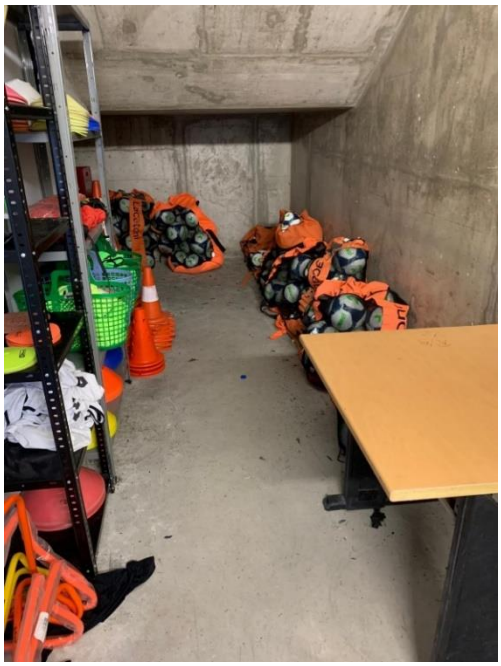


Figura 26 - Armazém de todo o material de treino

4.8.3. Organização dos Balneários

Com vários treinos a serem realizados todos os dias na Cidade Desportiva, esta possui 8 balneários e 7 campos e treino. Para tornar toda a logística mais simples e organizada, todas as semanas era afixado um plano semanal da Cidade Desportiva onde se podia verificar quais os balneários designados para cada equipa. Na Figura 27 é possível ver um exemplo daquilo que é um plano semanal.

	Sporting Clube de Braga						
	Planificação Semanal: 32			**Semana de 17 a 23 de fevereiro de 2020**			
	2ª feira 17/ fev	3ª feira 18/ fev	4ª feira 19/ fev	5ª feira 20/ fev	6ª feira 21/ fev	sábado 22/ fev	domingo 23/ fev
SUB 12 2008	FOLGA	Treino:19h00 C2/B4	Treino:19h00 C2/B7	FOLGA	Treino:19h00 C4/B4	**JOGO**	**JOGO**
SUB 11 2009	FOLGA	Treino:19h00 C4/B3	Treino:19h00 C4/B4	FOLGA	Treino:19h00 C3/B3	**JOGO**	**JOGO**
SUB 10 2010	**Treino:19h00 C4/B5**	Treino:19h00 C4/B3	FOLGA	Treino:19h00 C4/B5	FOLGA	**JOGO**	
SUB 9 2011	**Treino:19h00 C3/B4**	Treino:19h00 C3/B1	FOLGA	Treino:19h00 C4/B4	FOLGA	**JOGO**	
SUB 8 2012/13	**Treino:19h00 C3/B3**	FOLGA	Treino:19h00 C3/B3	Treino:19h00 C3/B3	FOLGA	**JOGO**	

Figura 27 - Plano Semanal da Cidade Desportiva Semana:32

Com o plano semanal pretende-se que todos sabiam para onde se devem dirigir. Com o plano afixado na receção da Cidade Desportiva, treinadores, jogadores e diretores sabem para onde se devem deslocar e onde está cada equipa. Por exemplo, nesta semana, na segunda-feira, os SUB 10 ocupavam o campo 4 (C4) e balneário 5 (B5). Já os SUB 9 equiparam no balneário 4 e partilharam o campo 4 com os SUB 8 que equiparam no balneário 3. No que se refere aos jogos, que se realizam ao fim-de-semana, havia separação entre as equipas da casa e equipas visitantes, sendo previamente definido o balneário de cada equipa bem como o numero do campo onde o jogo se iria realizar. Tratando-se de jogadores muito jovens, os balneários eram sempre supervisionados quer pelos treinadores, quer pelo *team manager*, de maneira a garantir o controlo e a segurança de todos. Aos treinadores eram entregues as folhas de registo de treino (Anexo 2), bem como um documento com os mapas

de utilização dos campos durante a respetiva semana de treinos, como podemos ver na Figura 28.

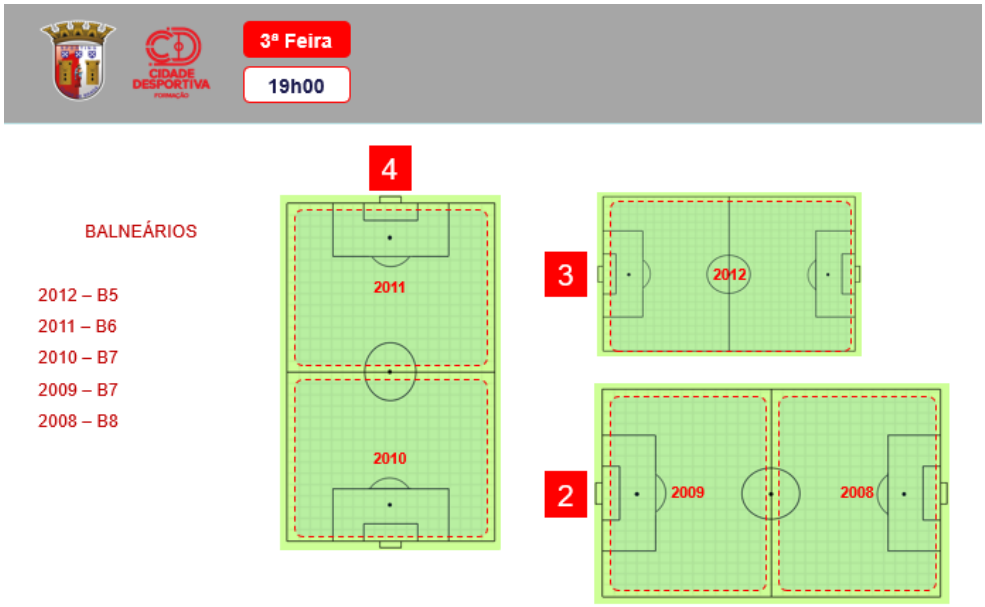


Figura 28 - Mapa de utilização dos campos

4.8.4. Acompanhamento dos treinos

Apesar de ser tudo previamente preparado para que os treinos decorram dentro toda a normalidade, a presença do *team manager* durante o decorrer dos treinos é fundamental. Existem situações que têm de ser resolvidas na hora, sendo necessário estar sempre alguém presente que seja responsável pelo controlo dos treinos, sendo uma das funções que era realizada. Por exemplo, quando um atleta se lesionava era necessário acompanhar o atleta ao departamento médico ou ao fisioterapeuta. Em casos mais graves era necessário comunicar a situação aos encarregados de educação. Outro exemplo é quando uma atleta está a faltar sem aviso prévio, sendo necessário entrar em contacto com os encarregados de educação para averiguar a situação, percebendo o que possa ter acontecido para posteriormente comunicar essa informação aos treinadores e reportar ao coordenador da formação. Concluindo, a presença nos treinos era vital para a resolução de problemas diários relacionados com a equipa (Figura 29).

Figura 29 - Acompanhamento dos treinos

4.9. Receção de jogadores à experiência

Com um raio de ação cada vez maior, o departamento de *scouting* do SCB analisa e acompanha milhares de jogadores de outros clubes. Durante toda a época, o departamento responsável por identificar jogadores que possam vir a representar o SCB convida jogadores de outros clubes para treinarem à experiência no contexto das equipas de formação do clube. Neste sentido, o departamento transmite todas as informações sobre os atletas que vinham treinar à experiência. Nesse documento (Figura 30) constava o nome do atleta, idade, clube atual, posição, quais os dias de treinos em que iriam participar, se iria necessitar de alojamento ou alimentação, bem como a origem da sua vinda à experiência. Esta origem normalmente devia-se à análise por parte dos elementos do *scounting*, mas também todos os meses era recebido o guerreiro do mês de cada escalão das escolinhas dos “Gverreiros do Futuro”.

Atletas nascidos em 2008

Nome	dd	mm	aaaa	Clube	Pos.1	Pos.2	Pos.3	Treinos	Alojamento	Alimentação	Chegada - Saída	Origem Scouting
[redacted]	-	-	2008	[redacted]	10	-	-	19/02	Não	Não	-	Sim

Atletas nascidos em 2009

Nome	dd	mm	aaaa	Clube	Pos.1	Pos.2	Pos.3	Treinos	Alojamento	Alimentação	Chegada - Saída	Origem Scouting
[redacted]	-	-	2009	[redacted]		-	-	19/02	Não	Não	-	Sim
[redacted]	-	-	2009	[redacted]		-	-	18/02	Não	Não	-	Não

Atletas nascidos em 2010

Nome	dd	mm	aaaa	Clube	Pos.1	Pos.2	Pos.3	Treinos	Alojamento	Alimentação	Chegada - Saída	Origem Scouting
[redacted]	-	-	2010	[redacted]	8	-	-	18/02	Não	Não	-	Sim
[redacted]	-	-	2010	[redacted]	6	8	2	19/02	Não	Não	-	Sim
[redacted]	-	-	2010	[redacted]		-	-	17/02	Não	Não	-	Sim
[redacted]	-	-	2010	[redacted]	8	-	-	18/02	Não	Não	-	Sim

Figura 30 - Informação dos jogadores à experiência

Como *Team Manager*, a primeira coisa a fazer é comunicar a cada equipa técnica os atletas que vinham treinar à experiência para que assim os treinadores pudessem organizar os treinos em função do número de jogadores. De seguida eram preparados os equipamentos de treino para cada um deles, escolhendo o tamanho do equipamento de treino consoante a sua idade. Com o aproximar da hora do treino era comunicado por parte da receção da Cidade Desportiva que os atletas já tinham chegado. Os mesmos eram recebidos cordialmente, quer os atletas e os seus educandos, de forma a dar as boas vindas, explicando toda a logística inerente aos jogadores externos e as dinâmicas da Cidade Desportiva. Antes do início do treino era comunicado aos encarregados de educação dos atletas que não seria possível ver os treinos, pois os mesmo são à porta fechada. Outra informação a dar era que no fim do treino não seria dado nenhum *feedback* acerca do desempenho dos jogadores nos treinos, informando apenas que após a conclusão da avaliação, o departamento de *scouting* do clube entraria em contato com os respetivos.

No que se refere aos jogadores, era emprestado o equipamento do clube e eram acompanhados aos balneários, sendo apresentados aos colegas e aos treinadores. No final do treino o equipamento era recolhido para lavar e os atletas eram encaminhados de novo aos encarregados de educação. No caso de ser a primeira vez que os jogadores viessem treinar ao SCB era pedido que fosse

preenchida de uma autorização paternal (Figura 31) para que os atletas pudessem efetivamente realizar o treino.

CIDADE DESPORTIVA
FORMAÇÃO

TEL - +351 253 206 869
NIF - 501 346 791
@ - formacao@scbraga.pt

Autorização Paternal

Eu _____, (Pai, mãe ou tutor), possuidor do documento de identificação com o número _____, autoriza o seu (filho/tutelado) _____, 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: _____

CIDADE DESPORTIVA Rua de Cabanas, Braga - Portugal 41.567583, -8.424377 www.scbraga.pt

Figura 31 - Autorização paternal

4.10. Organização e gestão pré-jogo

Após a preparação semanal de todos treinos a pensar no tão desejado jogo oficial do fim-de-semana, chega finalmente o dia de jogo para qual todos trabalham, desde treinadores, jogadores e, no caso do estagiário, o *team manager*. Para o jogo acontecer ao fim-de-semana durante a semana é preparada toda a logística que envolve um jogo de futebol, como será referenciado.

4.10.1 Distribuição e organização dos equipamentos

Como referido anteriormente, as equipas pelas quais o autor do relatório foi responsável não tinham um técnico de equipamentos designado, sendo que a organização e distribuição dos equipamentos (Figura 32) para os jogos era da sua responsabilidade.

Antes de distribuir os equipamentos por todas as equipas, primeiramente era feita uma pesquisa e análise dos adversários, anotando as cores dos equipamentos dos outros clubes que o SCB iria defrontar essa semana. Cada escalão tinha três equipamentos: o principal, vermelho e branco, o secundário, cinzento e o terceiro equipamento maioritariamente branco com alguns detalhes em vermelho. Posto isto a cor do equipamento era definida tendo em conta o adversário, mas normalmente 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-se qual o equipamento principal do adversário para saber qual dos nossos três equipamentos deveria ser usado.

Apesar de serem 5 escalões à sua responsabilidade, cada escalão realiza dois jogos por semana pois havia a possibilidade de dividir a equipa em duas, elevando o quadro competitivo. Assim sendo, era preciso preparar dois sacos de equipamentos de jogo por escalão, o que dava um total de 10 sacos por fim-de-semana que tinham de ser preparados durante a semana.

Figura 32 - Organização e distribuição dos esquipamentos de jogo

De forma a que cada equipa técnica soubesse qual o saco que deveriam levar para o seu jogo, os sacos eram identificados com o ano do escalão de forma bem visível, prevenido qualquer troca. Ainda durante a semana era enviado a todos os elementos de staff a cor do equipamento que iriam utilizar consoante o seu adversário. Essa informação era enviada para os grupos de trabalho de cada equipa técnica, como podemos constar na Figura 33.

2008 x Porto Ave - **Vermelho**
2008 x Gil Vicente - **Cinzento**
2009 x Brito - **Vermelho**
2009 x Nogueirense - **Branco**
2010 x Aveleda - **Vermelho**
2010 x Aveleda - **Cinzento**
2011 x Maximinense - **Cinzento**
2011 x MJ Póvoa - **Branco**
2012 x Parada Tibães - **Branco**
2012 x Gil Vicente - **Vermelho**

Figura 33 - Dress code para os respetivos jogos

No final de cada jogo as equipas técnicas deixavam os sacos dos equipamentos junto ao armazém do material, os quais eram levados para a rouparia. Assim que tivesse a informação que estavam prontos, os sacos eram levantados na rouparia e eram organizados novamente todos os equipamentos, confirmando se estavam todos e garantindo que não estava em falta material os sacos para os jogos do fim-de-semana.

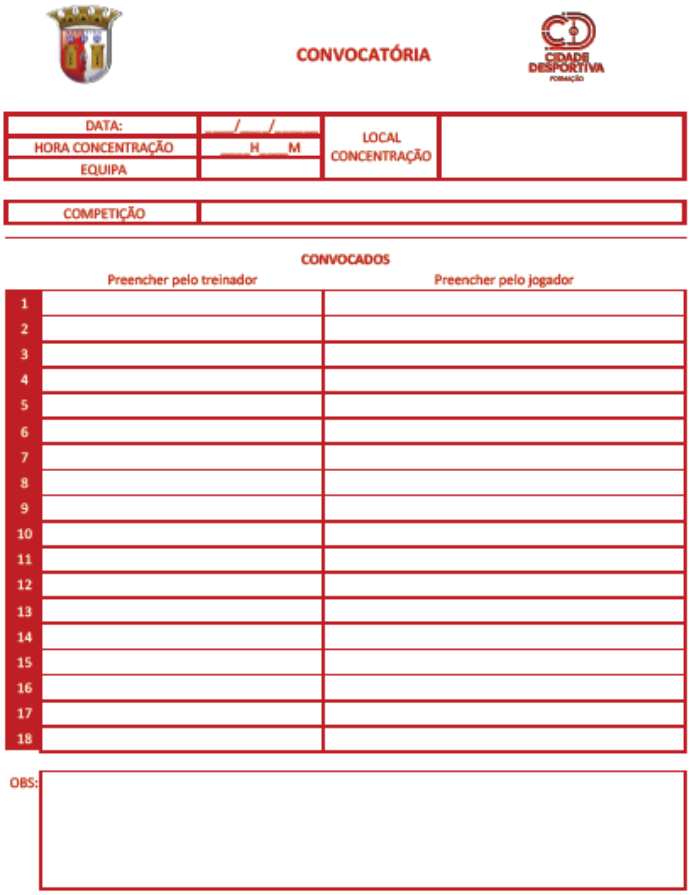
4.10.2 Distribuição das bolas e coletes

O facto de existir mais de 100 bolas, nesta distribuição é dada alguma liberdade para que as equipas técnicas optem pelo número de bolas e de coletes que pretendem levar para os seus jogos. Contudo, para os jogos em casa existia apenas 1 saco, com 10 bolas, isto porque os jogos nunca se sobrepunham e realizavam-se sempre no mesmo campo do jogo anterior, sendo usadas tanto para aquecimento como para o jogo. Para jogos fora tínhamos 6 sacos de bolas, dois para futebol 9 com 10 bolas e quatro 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 nunca poderia haver mais do que 4 equipas como visitantes numa jornada, como se pode verificar na Figura 34.

Figura 34 - Distribuição do material de jogo

4.10.3 Comunicação das convocatórias dos treinadores

No último treino da semana de cada equipa é elaborada a convocatória (Figura 35) para os jogos desse fim-de-semana. Cabe aos treinadores fazer as convocatórias e decidir em que jogos cada atleta vai participar. No final de cada treino as equipas técnicas comunicam as convocatórias aos seus jogadores, sendo que cada jogador assina a folha da convocatória de forma a comprovar que teve o conhecimento da mesma. Contudo, e como é normal nestas idades, muitos deles acabam por confundir o adversário, o horário e local do jogo. Neste sentido, aquando as convocatórias estão finalizadas é enviado um *e-mail* para os encarregados de educação com o local e o horário do jogo para que cada um foi convocado.



CONVOCATÓRIA

DATA:	___/___/___	LOCAL CONCENTRAÇÃO	
HORA CONCENTRAÇÃO	___H___M		
EQUIPA			

COMPETIÇÃO	

CONVOCADOS

	Preencher pelo treinador	Preencher pelo jogador
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		
9		
10		
11		
12		
13		
14		
15		
16		
17		
18		

OBS:

Figura 35 - Folha de convocatória

4.10.4 Preenchimento das fichas de jogo

Aquando completa todas as convocatórias, a partir desse momento era possível preencher as fichas de jogo, pois é necessário para registo de cada jogo oficial. Este processo era realizado na plataforma Score da Federação Portuguesa de Futebol. Ao entrar nesta plataforma bastava selecionar os jogos em causa, e inserindo os jogadores que tinham sido convocados, bem como os respetivos treinadores, fisioterapeutas e o delegado do jogo, como se pode ver na Figura 36. 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.

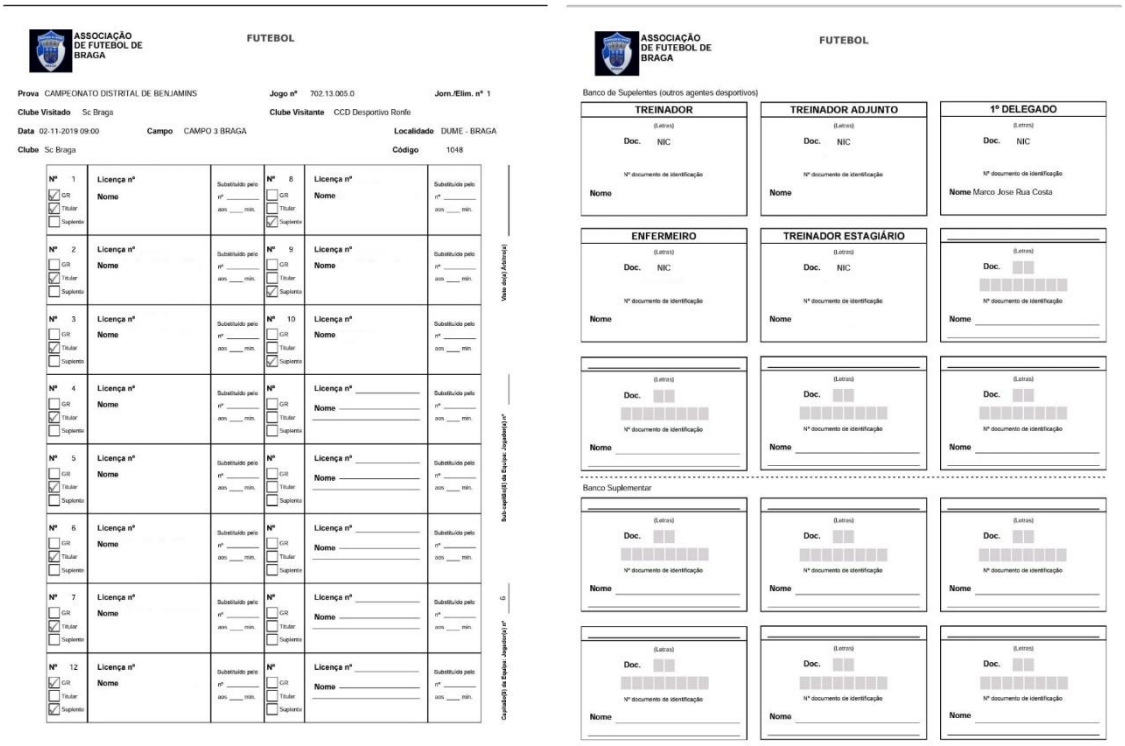


Figura 36 - Ficha de jogo

4.10.5 Organização dos cartões de jogo

Acompanhado das fichas de jogo deve estar uma caderneta com os cartões de todos os jogadores e elementos da equipa técnica. Depois das fichas preenchidas, organizava as cadernetas e colocava todos os cartões (Figura 37) de acordo com a ficha de jogo. Depois do jogo voltava a organizar a organizar os cartões por escalão, pois por vezes havia casos em que jogadores jogavam em escalões acima e assim ficava sempre tudo dividido por equipa.

Figura 37 - Caderneta e cartões de jogo

4.11. Organização e gestão em dia de jogo

Em dia de jogo ser dos primeiros a chegar à Cidade Desportiva era fundamental para garantir que estava tudo pronto para a realização dos jogos. Visto que todos os sábados existiam pelo menos três jogos no centro de formação do SCB, era realizada uma vistoria por todos os balneários para verificar se estava tudo de acordo com as boas maneiras do clube receber os adversários, tendo em conta que o clube é considerado um excelente anfitrião. De seguida era feita uma inspeção pelos campos onde os jogos se iriam realizar, tendo com especial atenção se as bandeirolas de canto estavam colocadas e se os pesos que seguram as balizas também estavam colocados. Todas estas coisas podem parecer simples, mas são pormenores que podem colocar a

realização do jogo em causa. Após a confirmação de que estava tudo em ordem em relação à gestão das instalações, o estagiário dirigia-se para o local de receção das equipas adversárias e das equipas de arbitragem. Aquando a chegada dos mesmos, acompanhava todos os elementos das equipas aos balneários que já estavam previamente definidos. Pelo percurso era explicado como funcionava a logística em dia de jogo na Cidade Desportiva, sendo que a maior parte das indicações era informar qual o balneário que iriam utilizar, entregando a chave do mesmo, o campo onde se iria realizar o jogo, o balneário do árbitro para entrega das fichas de jogo e os cartões de jogo, indicando por fim o local onde seria realizada a chamada dos jogadores que a equipa de arbitragem realiza antes de cada jogo. Aos árbitros era indicado também o seu balneário, informando os balneários da equipa visitada e visitante (Figura 38) e entregando as fichas de jogo e os cartões das equipas do SCB.

9h00	Sandinenses x 2007	FOLGA	
13ª jornada	Campo nº2 D. Maria Teresa, São Martinho Sande - Guimarães		
9h00	2008 x Esposende	9h00	2008 x Palmeiras FC
13ª jornada	C2 / B5 / B7	13ª jornada	C2 / B5 / B7
15h00	U19 Feminino x 2008		
Jogo Treino	C2 / B5 / B7		
11h45	Núcleo SCP x 2009	15h00	Ferreirense x 2009
13ª jornada	Parque Desportivo Cabreiros, Braga	13ª jornada	Campo do Sobreiro, Ferreiros - Braga
10h30	2010 x Cavalões	FOLGA	
13ª jornada	C3 / B6 / B4		
11h45	2011 x Desp. D. Cosme	FOLGA	
13ª jornada	C3 / B5 / B8		
9h00	2011 x Unidos Aldão		
13ª jornada	C3 / B5 / B7		
9h30	2012/13 x Celeirós	FOLGA	
8ª jornada	Campo do FUT 7		
11h30	Bragalona x 2012/13		
8ª jornada	Campo Gab n. Machado, Merelim - Braga		

Figura 38 - Informações sobre os jogos

Estando presente em todos os jogos na cidade desportiva, não indo aos jogos fora, por toda a logística que é necessário ter nos jogos em casa (Figura 39). Como delegado, no final de cada jogo tinha de se assinar a ficha de jogo, de modo a confirmar todos os dados que constavam na ficha de jogo, desde o resultado, marcadores dos golos e os cartões amarelos e vermelhos no caso de terem acorrido. Como os jogos ocorriam praticamente seguidos, era necessário ter uma boa organização e planeamento, pois em alguns casos coincidiam a saída de uma equipa e a entrada de outras. Assim sendo, em conjunto com o *team manager* Francisco era coordenado todo este processo, onde um acompanhava a equipa até à saída e outro recebia a equipa que estava a chegar, de forma a correr tudo sem qualquer problema e dentro da normalidade.

Figura 39 - Dia de jogo

4.12. Organização e gestão pós-jogo

Após um fim-de-semana de jogos as tarefas passavam por arquivar todas as fichas de jogo numa pasta própria para o efeito com objetivo de ficar tudo registado. Era também necessário organizar todos os cartões por ano do escalão e levar todos os sacos de equipamentos para a rouparia, os quais seriam levantados assim que tivesse indicação de que os mesmos estariam prontos. Só após todas estas atividades realizadas é estão finalizadas todas as funções relacionados com tudo que envolve a organização de um jogo de futebol.

4.13. Organização do torneio com o Celta de Vigo

A 20 de outubro de 2019, o Sporting Clube de Braga recebeu o Celta de Vigo para um torneio entre 4 escalões de formação dos dois clubes (Figura 40). Uma vez que neste fim-de-semana não existia competição oficial foi organizado um torneio com o objetivo de promover um encontro internacional entre as equipas e aumentar o nível de competitividade. Toda a organização deste torneio envolveu as dinâmicas de um jogo oficial, pois foi necessário receber a equipa adversária e árbitros, bem como explicar toda a logística da Cidade Desportiva. Apesar da língua portuguesa e espanhola serem compreensíveis foi um desafio interessante comunicar com todos os elementos de *staff* do clube espanhol, o que obriga a uma adaptação especifica a cada situação e arranjar soluções imediatas, o que acaba por melhorar a nossa capacidade de ação em cada momento.

Figura 40 - Torneio com o Celta de Vigo

4.13.1. Colaboração com departamento de comunicação

Durante o decorrer do torneio, existiu a oportunidade de trabalhar com o departamento de comunicação do SCB na recolha de imagens e vídeos do mesmo. Uma experiência interessante, onde foi possível perceber as dinâmicas do trabalho de captação de imagem e vídeo, tendo em conta o que se pretende focar com as camaras de filmar e de fotografar, imaginado desde logo o que será o trabalho final. Trabalho esse que terminou com a publicação de fotografias e de um vídeo do dia do torneio no site e redes socias do Sporting Clube de Braga, como se pode verificar na Figura 41.

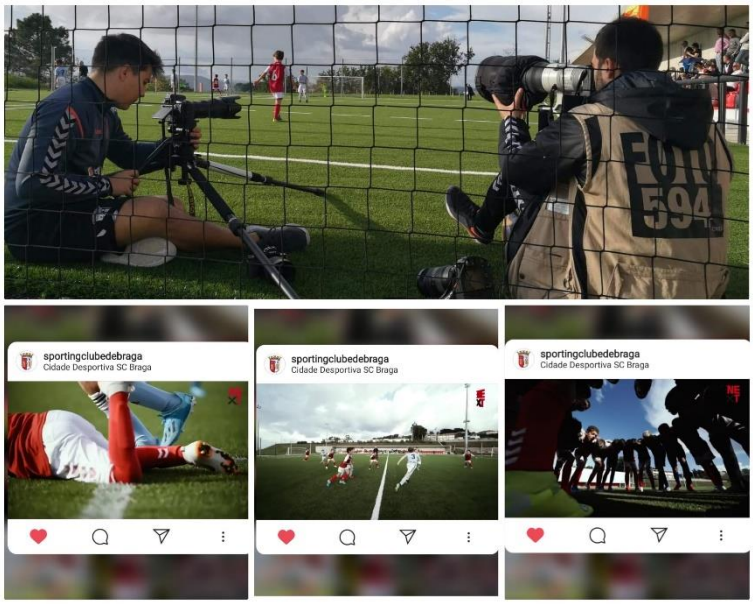


Figura 41 - Sessão fotográfica e filmagem

4.14. Gestão documental para a participação nos torneios

Durante a época desportiva, o departamento de formação do SCB recebe vários convites para participar em torneios nacionais e internacionais. Visto o número de convites ser elevado e não ser possível participar em todos, o clube vai analisando os torneios de forma a escolher quais os torneios em que aceita participar. Ao dar conhecimento de que quer participar nos respetivos torneios, é necessário começar a preparar a participação nos torneios com bastante antecedência.

Posto isto, foi necessário comunicar com todos os encarregados de educação a pedir uma autorização para a saída do país dos atletas, uma vez que são todos menores de idade. Tendo todas as autorizações em mão, toda essa informação era arquivada numa capa destinada para os torneios, juntamente com as fotocópias dos cartões de cidadão.

A partir deste momento o clube começa a receber os regulamentos dos torneios por parte das entidades que os organizam e é necessário estudar esse mesmo regulamento, pois variam de torneio para torneio. Normalmente nos regulamentos consta informação como: apresentação do torneio, organização geral, inscrições, organização do campeonato, leis de jogo, disciplina, exclusão de equipas e/ou jogadores, instalações, prémios, casos omissos e as considerações finais.

Até ao dia 9 de março estavam confirmados dois dos torneios em que o SCB iria participar, sendo necessário tratar de toda a logística, pois seria o estagiário que iria acompanhar as equipas. Os torneios em questão eram o “Torneio Porto International Youth Cup” e o “Barrinha Internacional Cup 2020”, dos quais já tinha recebido os respetivos regulamentos como podemos ver na Figura 42 – Regulamento dos torneios.

PORTO INTERNATIONAL YOUTH CUP
by LDSP Sports & IFT

Regulamento do Torneio "Porto International Youth Cup"

1. - APRESENTAÇÃO

A Iª Edição de "Porto International Youth Cup" realizar-se-á nas instalações do Complexo Desportivo de Ramalde (INATEL) e decorrerá entre os dias 9-11 de Abril de 2020.

Dia 9 de Abril de 2020 pelas 9h30 - Cerimónia Oficial da Iª Edição de Porto International Youth Cup.

Todas as equipas devem estar presentes no Complexo Desportivo de Ramalde (INATEL) pelas 8h30.

Todas as equipas participarão no desfile de abertura. Para isso devem trazer a bandeira do seu clube e/ou região ao qual pertencem, trajes típicos, mascotes, cartazes, etc.

2. - ORGANIZAÇÃO GERAL

2.1. - Regulamento

Este regulamento visa garantir o bom funcionamento do torneio e é dirigido a todas as equipas que participarem no mesmo.

2.2. - Campos de Jogos e Bola de Jogo

Todo o torneio será disputado em relvado sintético.

Os jogos irão realizar-se no Complexo Desportivo de Ramalde (INATEL).

No Complexo desportivo de Ramalde situam-se os seguintes campos: "CAMPO 1 e CAMPO 2".

A bola a utilizar será da marca Kelme de tamanho n.º 4.

2.3. - Calendário

O calendário será definido pela organização e apresentado às equipas participantes antes do início do torneio, sendo que:

- Dia 09 e 10 de Abril disputar-se-á a Fase de Grupos e as Meias Finais;

- Dia 11 de Abril disputar-se-á a Final bem como os jogos de atribuição do 3º ao 8º classificado.

2.3.1. - Alterações

Os horários dos jogos bem como a organização dos grupos são suscetíveis de serem alterados pela organização, sendo os clubes intervenientes devidamente informados atempadamente se tal acontecer.

2.4. - Regras Gerais – Futebol 7

SPORTING CLUBE DE ESMORIZ
Fundado a 26 de Junho de 1932

REGULAMENTO

1. INTRODUÇÃO

O Barrinha International Cup 2020, torneio de Futebol de 7 em Traquinas (Sub-9), Benjamins B (Sub-10), Benjamins A (Sub-11) e Infantis B (Sub-12) e Infantis A (Sub-13), é uma organização do Departamento de Formação do Sporting Clube de Esmoriz. Este torneio pretende proporcionar aos atletas uma competição amigável, numa fase final da época.

2. ORGANIZAÇÃO DO TORNEIO

1. O torneio será dividido em dois grupos nos respetivos escalões, onde as equipas do mesmo grupo jogam todas entre si.

2. Pontuação:
   - Vitoria: 3 pontos;
   - Empate: 1 ponto;
   - Derrota: 0 pontos;
   - Falta de Comparência: 0 pontos, e derrota por 3-0.

3. Critérios de Desempate (Fase de grupos):
   1º Confronto direto;
   2º Equipa com mais golos marcados;
   3º Maior diferença entre golos marcados e sofridos;
   4º Sorteio.

4. Critérios de Desempate (Eliminatórias/Semi finais/Finais):
   4.1. Em caso de empate no final de cada jogo, será desempatado por marcação de 3 grandes penalidades para cada equipa, no final destas 3 penalidades se estiver empatado, será decidido por "mata-mata" (1 penalti para cada equipa) até desempatar.

5. Apuramento para Fase Final:
   5.1. Champions League (1ª Eliminatória)
   - 1º de cada grupo isento de disputar a 1ª Eliminatória da fase final, com entrada direta nas meias finais da Champions League;
   - 2º e 3º Classificado de cada grupo irão disputar a 1ª Eliminatória da fase final da Champions League;

BARRINHA INTERNATIONAL CUP 2020

Figura 42 - Regulamento dos torneios

Contudo, a 8 de março de 2020, o SCB comunicou que não iria participar em nenhum torneio devido ao COVID-19, pois existia um elevado risco de contágio (contacto com diferentes jogadores, de diferentes origens geográficas - nacionais e internacionais). Assim sendo, a organização de todo o processo envolvia a participação nos torneios ficou suspensa. No dia 9 de março de 2020 todas as atividades desportivas foram suspensas devido COVID-19.

4.15. Atividades durante a pandemia Covid-19

Como já foi referido anteriormente, a 9 de março de 2020 todas as atividades desportivas foram suspensas por tempo indeterminado. Todos os campeonatos de futebol de formação foram cancelados, assim como os treinos de todas as equipas o que levou o departamento a pensar em alternativas para manter os jogadores ativos, pois não existiam perspetivas de um regresso à Cidade Desportiva.

Após as duas primeiras semanas de pandemia, em que todos estavam confinados em casa, os elementos do departamento de formação começaram a reunir através da plataforma *ZOOM*, uma plataforma de vídeo e áudio de conferências *online*. Foram realizadas várias reuniões de modo a avaliar toda a situação atual e com o objetivo de criar soluções. Era então necessário criar estratégias e iniciativas que promovessem o treino da modalidade a todos os atletas da formação do SCB. Posteriormente começamos a reunir também com todas as equipas técnicas para que fossem criados planos de treino para os respetivos escalões e que pudessem ser realizados em casa. Nesse sentido foi enviado um documento criado pelo departamento de psicologia (Anexo 3) com diretrizes que visam ajudar os jogadores e respetivos agregados familiares durante o período de quarentena. Para além disso, foi enviando também plano nutricional (Anexo 4), elaborado pelo departamento de nutrição, para que os jogadores se pudessem guiar no que toca à alimentação durante o período em questão, sabendo que nestas idades, em muito dependem da orientação dos encarregados de educação.

Após várias reuniões entre a coordenação e as equipas técnicas onde foi discutida a forma como seria a feita a comunicação com os encarregados de educação e os atletas. Sendo assim, foram agendadas reuniões via *ZOOM* com todos os encarregados educação dos cinco escalões etários e com cada equipa técnica, pois o trabalho específico é diferenciado para cada uma destas idades, bem como a comunicação com cada um deles. Nestas reuniões ficou definido que seriam elaborados semanalmente três planos de treino, correspondentes aos três treinos que teriam durante a semana. (Anexo 5)

Para além dos três planos de treino semanais, era enviado um desafio semanal, que deveria ser filmando e enviado para a coordenação (Anexo 6). Posteriormente, o desafio era enviado para as respetivas equipas técnicas e avaliado e pontuado pelos mesmos. Na reunião ficou definido que os desafios seriam enviados por *e-mail* para os encarregados de educação à quarta-feira, sendo que os mesmos deviam enviar os vídeos dos desafios dos seus educandos até segunda-feira da semana seguinte. Com o objetivo de explicar como todo este processo iria funcionar, antes de uma primeira reunião foi enviado um *e-mail* aos encarregados de educação a explicar como funcionava a plataforma *ZOOM* e com todos os passos que deviam seguir, pois tendo em conta que é ferramenta que começou a ser usada recentemente, a maioria não tinha conhecimentos sobre o funcionamento da mesma. Uma vez que os jogadores são menores, era fundamental que os pais fizessem parte do processo, sendo eles próprios a criar conta na aplicação, e a ajudar a que os jogadores estivessem presentes nas reuniões.

Para além dos treinos e desafios enviados semanalmente, ficou definido que uma vez por semana as equipas técnicas e os atletas iriam reunir via *ZOOM*, com dois objetivos primordiais: primeiro estabelecer uma interação direta entre treinadores e jogadores, recriando o ambiente vivido no balneário, e por outro lado possibilitar que pudessem ser esclarecidas quaisquer dúvidas que os atletas pudessem ter em relação aos planos de treino enviados. Com o objetivo de criarmos uma rotina semanal, foi decidido previamente um horário para reunir as equipas técnicas e jogadores, como podemos ver no quadro 3

Quadro 3 - Horários das reuniões via ZOOM

2ª feira	3ª feira	4ª feira	5ª feira	6ª feira
Reunião entre equipas técnicas para definição dos planos de treino e desafio semanal;	Reunião entre equipas técnicas para definição dos planos de treino e desafio semanal;	Reunião entre equipas técnicas e os jogadores; (SUB 8 e SUB 9)	Reunião entre equipas técnicas e os jogadores; (SUB 10 e SUB 11)	Reunião entre equipas técnicas e os jogadores; (SUB 12)
Horário (14:00 – 17:00)	Horário (14:00 – 17:00)	Horário (19:00 – 20:30)	Horário (19:00 – 20:30)	Horário (19:00 – 20:30)

Após a primeira reunião com os encarregados, onde foi explicado como funcionava a plataforma *ZOOM*, ficou determinado que os mesmos iriam receber um *link* via *e-mail*, cerca de 5 minutos antes das reuniões começarem e assim poderem aceder à reunião. No que se refere às reuniões entre equipa técnicas e jogadores optamos por manter os horários de treino (19:00h – 20:30h) para que pudessem estar todos presentes. Visto que era necessário criar as reuniões *online* e enviar o *link* para os respetivos encarregados de educação e atletas de cada escalão, o estagiário e o *team manager* Francisco definiram os escalões pelos quais cada um ficava responsável, uma vez que em alguns dias existiam duas reuniões a decorrer ao mesmo tempo, mas em "salas" diferentes. O objetivo era garantir que todos tinham acesso à reunião, confirmando que estavam todos presentes e resolvendo alguns problemas que iam surgindo durante as reuniões.

Apesar das reuniões servirem para existir uma interação entre todos e tirar qualquer dúvida que pudessem subsistir, foram sendo criadas atividades com o objetivo de criar uma boa dinâmica de interação e também aliviar um pouco o *stress* que existia por o regresso aos treinos ser impossível. Ao longo das reuniões foram realizados vários jogos como: *quizzs* sobre conhecimento geral e futebol, descobrir as diferenças entre imagens e o jogo do *stop* (Figura 43).

Figura 43 - Atividades realizadas durante as reuniões pelo ZOOM

Tal como todos os desafios semanais eram avaliados e pontuados, também nestas atividades foi criado uma competição com o intuito de todos estarem concentrados e com o objetivo de conquistar pontos. Foram então criadas três divisões, Liga dos Campeões, Liga Europa e a Associação de Futebol de Braga. Consoante a pontuação de cada um no desafio semanal e nas atividades realizadas durante as reuniões, tudo isso era somado para a classificação final. Essa mesma classificação (Figura 44) era apresentada nas reuniões, sendo sempre um momento pelo qual os jogadores ansiavam, elevando a competitividade do plantel e a que cada um quisesse fazer sempre mais e melhor. As reuniões mantiveram-se até ao dia 31 de junho de 2020, pois era a data prevista para o fim da época desportiva. Durante o período de confinamento todas as semanas eram enviados planos de treino e desafios diferentes, com o objetivo de manter os jogadores ativos. Esta nova realidade foi um processo de aprendizagem, que obrigou adaptar a uma nova forma de trabalhar, mas também dotou de novas ferramentas de trabalho. Concluindo, foi um processo de adaptação para todos, mas que no final se evidenciou positivo para o crescimento dos atletas, treinadores e todos os elementos do departamento de formação que trabalharam para a época desportiva fosse cumprida apesar de todas as contrariedades provocada pelo COVID-19.

Figura 44 - Classificações correspondentes aos desafios e atividades

CAPÍTULO 5

REFLEXÃO CRÍTICA E COMPETÊNCIAS ADQUIRIDAS

No presente capítulo será realizada uma análise crítica no que diz respeito a todo o desenvolvimento do estágio profissionalizante realizado no SCB, revisando as atividades realizadas ao longo de toda a época desportiva, e o impacto que estas tiveram na formação profissional do estagiário.

Concluído o estágio profissionalizante, o balanço pessoal que o autor deste relatório faz deste percurso é que foi, sem dúvida, uma experiência muito enriquecedora que o 2º Ciclo em Gestão Desportiva e o SCB proporcionaram, a vários níveis. Desde o primeiro momento em que o estagiário optou pelo mestrado em Gestão Desportiva, que tinha como objetivo realizar um estágio profissionalizante, isto porque após a conclusão do primeiro ano existia um grande desejo de aplicar os conhecimentos obtidos num contexto prático. Sabendo que pretendia realizar um estágio, ainda durante o 1º ano foram avaliadas todas as possibilidades de estágio, sendo que a primeira opção seria sempre numa entidade desportiva ligada ao futebol.

Quando surgiu a hipótese de realizar o estágio no departamento de formação do Sporting Clube de Braga, foi um momento de extrema felicidade, pois trata-se de um clube com um enorme reconhecimento no panorama desportivo nível nacional e também internacional. É inegável o crescimento acentuado que o clube tem apresentado nos últimos anos, o que provoca um sentimento de excitação e de responsabilidade perante um desafio tão aliciante. Quer a nível de profissionalização dos recursos humanos e de estruturas, o SCB é uma organização que transmite uma consistência, vigor, e de exigência a todos níveis.

Mesmo com expectativas elevadas no início do estágio, nunca se poderia antever que o caminho percorrido se tornasse tão enriquecedor. A forma como o formando foi recebido e integrado por toda a estrutura facilitou em muito a sua integração e adaptação às dinâmicas da Cidade Desportiva. Para tudo isto, o apoio dos colegas com quem teve oportunidade de trabalhar foi fundamental. Neste período de aprendizagem, o ambiente de companheirismo e entreajuda permitiram adquirir e melhoras novas competências todos os dias, sentindo-se parte integrante do processo e do projeto.

De um modo geral, o balanço final é bastante positivo pois existe uma sensação de crescimento e de evolução no que diz respeito às competências do estagiário na área da gestão do desporto, mas não só. Ao longo do estágio foram adquiridas diversas competências, entre as quais, destacamos: trabalhar em equipa (grupos diferenciados), comunicar de forma adaptada aos diversos contextos (organizacionais, atletas e encarregados de educação); gestão do tempo e organização; liderar e decidir de forma eficiente e com resoluções imediatas. O desenvolvimento destas foi realizado em situações de grande pressão e dificuldade, mas que foram muito desafiantes e provocaram um crescimento, profissional e pessoal, significativo para o estagiário.

Para este crescimento muito contribui a responsabilidade de ser gestor da equipa e o elo dos departamentos transversais à equipa. Desde comunicar com cerca de 120 encarregados de educação, treinadores, elementos de *staff* e a coordenação, onde toda a informação passava pelo estagiário e era fundamental ter uma comunicação clara, simples, assertiva e capaz de chegar a todos os destinatários pretendidos. Tudo isto requereu que se fizesse uma boa filtragem de toda a informação que chegava ao próprio, para posteriormente poder adaptar essa mesma mensagem a cada contexto em concreto com o objetivo de passar uma comunicação credível. Para além saber comunicar, é também essencial saber ouvir. Não só para aprender, mas também para poder resolver problemas, pois com tanta informação a circular diariamente, seja através de chamadas telefónicas, *e-mails* ou através de uma comunicação presencial era essencial fazer uma seleção dos assuntos mais e menos urgentes a resolver, apesar de todos possuírem a sua importância, pois todos envolvem situações, preocupações, trazidas pelos encarregados de educação dos atletas do Sporting Clube de Braga.

O facto de trabalhar com atletas jovens, com idades entre os 7 e os 12 anos traz uma responsabilidade acrescida ao seu trabalho, tendo de ter muita atenção na forma como se aborda os outros intervenientes e sobretudo ter um cuidado especial com a segurança deles. Inicialmente a interação com os atletas era um pouco recatada, mas com o passar do tempo acabava por acontecer

naturalmente, ganhando a confiança dos atletas e assim poder ajudá-los em tudo que necessitassem.

Contudo, apesar de ganhar a confiança dos jogadores era necessário saber controlar essa relação entre um *team manager* e os atletas, que devia ter por base o profissionalismo não levando para o lado pessoal. O contacto permanente com as equipas técnicas permitiu que a capacidade de liderança fosse evoluindo, atingindo um bom nível de relação de proximidade e gestão interpessoal. A sua presença em todos os treinos e jogos contribui também colocar em ação a capacidade de liderança e tomada de decisão, pois era nestas situações que ocorriam problemas e tinham de ser tomadas imediatas, consoante as situações com que me deparava. A evolução neste aspeto foi notável, pois ao longo do estágio a forma como reagia a todos os problemas era cada mais rápida, eficaz e sobretudo autónoma. O facto de ter apreendido e obtido conhecimentos com todos os elementos do departamento com quem trabalhava e a experiência que ia adquirindo ao longo do estágio fez com que por vezes já antecipasse possíveis problemas. Ao prever esses mesmo problemas o estagiário era capaz de os resolver mesmo antes deles acontecerem.

Outro conjunto de competências melhorado ao longo do estágio foi a capacidade de organização e gestão de informação. Como lidava com muitos dados, desde cartões de cidadão de atletas, encarregados de educação e elementos das equipas técnicas, exames médicos, fichas de inscrição e registos criminais de todos os elementos de *staff*, era essencial ter tudo organizado. Sendo importante saber onde estava toda a informação, começou por dividir a informação entre atletas e equipa técnicas. Dentro da pasta dos atletas divididos os jogadores por ano de nascimento e dentro dessas pastas, sendo criada uma pasta para cada atleta onde continha a informação relativa a cada um. Para além disso foi criado um documento onde tinha toda a informação sobre os documentos dos jogadores e as validades dos mesmos. As diversas atividades que teve de realizar ao longo da semana fez com elaborasse um plano de atividades semanal com as funções que tinha para realizar, o que se revelou importante na gestão e organização do tempo para a realização das mesmas.

Para além de ter melhorado de forma considerável algumas competências técnicas referentes à comunicação, gestão, organização e liderança, o estágio profissional permitiu conhecer a envolvência e as dinâmicas inerentes ao funcionamento de um departamento de formação de futebol. Aos olhos de quem conhece esta realidade do exterior da organização, nomeadamente como adepto, não é possível ter um conhecimento profundo de como tudo acontece. Apesar de ter uma ligação forte ao futebol por ser praticante da mesma, o estágio revelou que existe uma preparação minuciosa que vai para lá do que acontece dentro das quatro linhas. Gerir equipas, organizar pessoas e recursos, pensando na eficácia e eficiência tendo como objetivo o melhor resultado possível requer muito trabalho de "bastidores" e uma preparação prévia que não é visível aos olhos de todos. Ao longo da época desportiva muitas coisas vão acontecendo naturalmente e que ninguém questiona como está tudo preparado, pois existe um trabalho "invisível". No caso do *team manager*, a maior parte das vezes o seu trabalho passa despercebido, o que acaba por ser um sinal positivo de que o trabalho foi bem efetuado.

O facto de ter surgido a pandemia do COVID-19, que afetou todos os setores a nível mundial e veio mudar todos os processos e métodos de trabalho a que todos estavam habituados, foi também um momento de aprendizagem para todos. Foi necessária uma adaptação à nova realidade que o mundo vive atualmente e que dotou todas as organizações de outras ferramentas de trabalho. Foram criadas formas de comunicar, novas formas de interagir, requerendo capacidades de inovação e adaptação a contextos únicos. Todas as semanas foi necessário criar desafios criativos e aliciantes para os atletas, de forma a que todos se mantivessem motivados e ativos. Embora não seja a mesma coisa que um treino ou reuniões presencias, a integração de novas tecnologias, nomeadamente a plataforma *Zoom*, através da qual eram realizadas todas as reuniões, será certamente uma ferramenta a ter conta no desporto e na gestão do desporto nos próximos tempos. Toda esta situação possibilitou também melhorar outras competências como o controlo e persistência, com o objetivo de transmitir energias positivas quer a atletas, encarregados de educação e todos os colegas de trabalho.

Por fim, sublinha-se que o Estágio Profissionalizante terminou, por um lado com um pleno sentido de dever cumprido para com o clube, Sporting Clube de Braga e, por outro lado, com a feliz convicção do desenvolvimento profissional e pessoal do estagiário.

Em termos gerais, o estagiário sentiu-se parte integrante do departamento da formação, bem como do projeto do clube. Para além disso acredita que a sua intervenção não passou despercebida, sendo valorizada por todos os elementos de trabalho da Cidade Desportiva. Foram, sem dúvida, meses de aprendizagem e de evolução pessoal e profissional, sendo que foram desenvolvidos conhecimentos, competências e ferramentas que serão úteis para o futuro na gestão do desporto e especialmente na área do futebol. Em suma, o estágio no Sporting Clube de Braga foi uma experiência incrível, sendo evidente o desenvolvimento quer a nível pessoal como profissional, que permitirá que o estagiário esteja mais preparado para o futuro.

CONCLUSÕES E PERSPETIVAS PARA O FUTURO

O presente relatório elaborado ao longo do estágio profissionalizante realizado no Sporting Clube de Braga é o culminar de um ciclo de dois anos. Desde a inscrição do formando no 2.º Ciclo em Gestão Desportiva na Faculdade de Desporto da Universidade do Porto que o estagiário sabia que estava no caminho certo para concretizar os seus objetivos, tendo em perspetivava o seu futuro profissional.

Sendo um confesso apaixonado pelo desporto, especialmente pelo futebol, poder aliar o seu interesse pela área de Gestão, com o futebol era visto como um sonho, mas também como um objetivo traçado. Ao longo do 1º ano do mestrado foram adquiridas ferramentas, teorias e conceitos fundamentais sobre a Gestão do Desporto, que viriam a ser muito importantes ao longo do estágio profissional. Colocar todos os conhecimentos adquiridos em prática durante o estágio foi sem dúvida um enorme desafio que dotou o estagiário de competências técnicas essências para quem trabalha no ramo da Gestão do Desporto.

Todas as expectativas foram concretizadas, podendo considerar que as mesmas foram ultrapassadas. Apesar de ter consciência que nove meses não são suficientes para dominar todas as vertentes da gestão de um departamento de formação de um clube, existe a convicção que foi possível conhecer de uma forma geral todos os engenhos e processos relativos ao funcionamento do mesmo. Todavia, foram desenvolvidas atividades da área da gestão do desporto que permitiram ter um conhecimento aprofundado na maior parte das dinâmicas do departamento de formação. Todas essas atividades contribuíram para um desenvolvimento de conhecimentos e competências ao nível dos vários domínios da Gestão do Desporto. Não se pode deixar de registar que ao nível relacional diz respeito, as interações diretas com todos os intervenientes diretos no estágio, bem como com parceiros diretamente e indiretamente relacionados com a instituição de estágio, ampliaram significativamente a sua rede de contactos e de gestão para eventuais projetos futuros.

Apesar da teoria ser fundamental, durante o estágio foi percebido que por vezes passar da teoria à prática é nem sempre é tão simples como possa

parecer, exigindo uma adaptação ao contexto em que estamos inseridos. Um bom conhecimento teórico é essencial para fomentar as decisões tomadas na prática, pois os clubes estão cada vez mais profissionalizados. O crescimento e evolução do desporto assim o exige, pois existem cada vez mais formações no que diz respeito a gestores de equipa e à Gestão do Desporto das entidades formadoras. Analisando e perspetivando o futuro, cada vez mais existem pessoas competentes a gerir o desporto, quer em Portugal quer a nível internacional, sendo uma oportunidade para todos os que se pretendem especializar nesta área.

Além de toda a formação e conhecimento que se possa ter, uma das conclusões que se retira do presente relatório de estágio é que é necessário existir muita paixão labor que se desenvolve. Isto porque quando se trabalha na Gestão do Desporto de um departamento de formação de um clube é necessária muita disponibilidade. Não existe um horário concreto a cumprir, não existem fim-de-semanas livres, pois toda a semana de trabalho é concluída com os jogos no fim-de-semana. Subjacente a todos os treinos e jogos existe toda uma logística e preparação para que uma equipa de futebol possa competir. No caso da formação de atletas são muitos os fatores que influenciam tal processo, no pressuposto de que se deseja que venham a ser, eventualmente, bons jogadores o futuro, mas também e, sobretudo, bons cidadãos. Num processo que é longo, a exigência é sempre máxima e onde a melhoria de condições e métodos deve ser gradual e contínua.

Em suma, ao ter-se aliado a Gestão do Desporto e o Futebol, tratou-se de uma união de dois mundos que nos fascinam e criam um sentimento de desmedida valorização. Efetivamente, foi um estágio muito envolvente e entusiasmante, com grandes repercussões no futuro do estagiário, na medida em que convidado a estabelecer um vínculo contratual com o Sporting Clube de Braga, para o seu departamento de formação. O “sonho comanda a vida” e por isso consolidar a relação com o clube é um objetivo. Porém, não querendo “dar passos mais largos do que as pernas”, pretende-se, gradualmente, evoluir como gestor e, quem sabe, num futuro próximo, almejar o desempenho profissional nas equipas profissionais do Sporting Clube de Braga.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aćimović, D., Špirtović, O., & Projević, A. (2013). The term of sport managemnet and its significances the context of application in the modern sport. Activities in Physical Education & Sport, 3(2), 236-239.

Almeida, C. (2011). O gestor operacional de futebol na organização do grupo FCPorto-estudo de caso do *Team Manager* do FCPorto-Futebol,SAD. Porto: Carlo Almeida. Dissertação de Mestrado apresentada a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Amorim, F.(2013). A importância da gestão desportiva para a vida profissional do professor de educação física. Porto Alegre: F. Amorim. Monografia apresentada à Universidade Federal do Rio Grande do Sul.

Azevêdo, P. H. (2009). O Esporte como Negócio: uma visão sobre a gestão do esporte nos dias atuais. Revista EVS-Revista de Ciências Ambientais e Saúde, 36(5), 929-939.

Baptista, M. B., & de Andrade, P. (2009). Sobre o (des)equilíbrio financeiro da primeira década do Sporting, Sociedade Desportiva de Futebol, SAD. / About the financial (un)balance of the first decade of Sporting Soccer Sport Society. Revista Portuguesa De Ciências Do Desporto, 9133-142.

Barnerat, T., Crevoisier, FIFA, J., Hoek, F., Redon, P. and Ritschard, M. (s.d.). FIFA Coaching. Zollikerberg, Suisse.

Bauer, H. H., Sauer, N. E., & Schmitt, P. (2005). Customer-based brand equity in the team sport industry: Operationalization and impact on the economic success of sport teams. European Journal of Marketing, 39(5/6), 496-513.

Bento, J. O. (2007) Novas motivações para a prática desportiva. In C. M. d. Oeiras (Ed.), O desporto no século XXI. Os novos desafios. (pp. 113-146).

Bento, J. O., & Constantino, J. M. (2007). Em Defesa do Desporto: Mutações e Valores em Conflito. Lisboa: Almedina.

Bento, J. O. (2006). Formação e Desporto. In R. D. d. S. Petersen, J. O. Bento & G. Tani (Eds.), Pedagogia do desporto (pp. 41-57). Rio de Janeiro: Guanabara Koogan S.A.

Bento, J. (2004). Desporto e humanismo: o campo do possível. Ação e movimento. Educação Física e Desportos. Volume 1, número 4, pág. 30-38.

Berend, R. (2004). Inovar a Gestão do Desporto. Actas do 6.º Congresso Nacional de Gestão do Desporto. “Inovação nas Empresas de Desporto”. Pp. 13-18. Oeiras: APOGESD

Bill, K. (2009). Sport management. Exeter England: Learning Matters.

Bradbury, T., & Boyle, I. (2017). Understanding sport management: international perspectives. New York: Routledge.

Capelo, M. (2014). As sociedades desportivas no ordenamento jurídico português. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Direito da Universidade Católica Portuguesa.

Capinussú, J. M. (2005). Formação de Recursos Humanos e a necessidade de uma Administração Desportiva Moderna capaz de influir de forma positiva no desempenho da equipe e do atleta. Arquivos em Movimento, 1(1), 87-93.

Cardeira, I., & Nunes, P. (2012). OS EVENTOS DESPORTIVOS COMO PLATAFORMA ENTRE O DESPORTO E O DESENVOLVIMENTO HUMANO. Revista Intercontinental de Gestão Desportiva, 2, 56-56-63.

Cardoso, M. (2018) Miguel Cardoso: "Nunca mais me vou esquecer do Tarantini: 'Mister, eh pá, que desfrute. Jogámos tanto à bola, minha nossa.

Carvalhal, C. (2014). Entre linhas (1 ed.). Lisboa: Prime Books.

Carvalho, M. J. (2009). Elementos Estruturantes do Regime Jurídico do Desporto Profissional em Portugal. Coimbra: Coimbra Editora.

Carvalho, M. J. (2009). Estado e desporto profissional: relação politica e regulativa. In E. Afrontamento (Ed.), O desporto e o estado. Ideologias e práticas (pp. 85-108).

Carvalho, M. J., Resende, C., Cirac, M. J., & Costa, J. (2012). Desporto, política e direito: Do passado e da atualidade: Enfoque nas autarquias locais. In J. O. Bento & J. M. Constantino (Eds.), Desporto e municípios: Políticas, práticas e programas, pp. 39-71. Lisboa: Visão e Contextos.

Carvalho, M. J., Mazzei, L. (2019). Estado: Intervenção no Desporto. In A. Correia & R. Biscaia (Eds.), Gestão do Desporto. Compreender para gerir, pp. 83-99. Cruz Quebrada: Faculdade de Motricidade Humana.

Carvalho, M. J., Ribeiro, T. (2019). Desporto Profissional: das políticas à governance e ao lucro. In A. Correia & R. Biscaia (Eds.), Gestão do Desporto. Compreender para gerir, pp. 141-160. Cruz Quebrada: Faculdade de Motricidade Humana.

Celam, J. (2004). ABD del gestor desportivo. Barcelona: INDE Publicaciones.

Chelseafc. (2020). *Mason Mount exclusive Cup Final Interview: Wembly Trips as a boy, Thriving under Frank and fighting for a special trophy.* Consult. 01 de agosto de 2020, disponível em: https://www.chelseafc.com/en/news/2020/08/01/mason-mount-exclusive-cup-final-interview--wembley-trips-as-a-bo

Coelho, J. N. (2004). *Ondulando a bandeira: Futebol e identidade nacional .* Cadernos do Rivoli, 3.

Conselho da Europa (1992). Carta Europeia do Desporto. Instituto Português do Desporto e da Juventude Consult. 12 mai 2020, disponível em http: //www.idesporto.pt/

Constantino, J. M. (2002). Um novo rumo para o desporto.

Costa, A. (2009). Desporto e política: Dois fenómenos estruturalmente idênticos. In J. O. Bento & J. M. Constantino (Eds), O desporto e o estado: Ideologias e práticas (pp. 327-345). Porto: Edições Afrontamento.

Costa, L., Parkhouse, L., Ulrich, O., Chazaud, P., Chelladurai, P., Gordon, A., Tatarelli, G., Zeigler, E., Soucie, D., & Pires, G. (2001). Conceito de

Gestão do Desporto. Novos desafios, diferentes soluções. Revista Portuguesa de Ciências do Desporto, 1(1), 88-103.

Cruz, I. H. (2017). Histórias de sucesso na gestão do desporto: O percurso e o perfil de quatro gestores. Porto: I. Cruz. Dissertação de Mestrado apresentada a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Cunha, L. (2007). Os espaços do desporto: Uma gestão para o desenvolvimento humano. Coimbra: Almedina.

Da Rocha, C. M., & da Cunha Bastos, F. (2011). Gestão do esporte: Definindo a área Revista Brasileira de Educação Física e Esporte : RBEFE, Vol 25, Iss spe, Pp 91-103 (2011), 25(spe), 91-91-103

Drucker, P. (1999). Sobre a Profissão de Gestão. Lisboa: Publicações Dom Quixote.

Estender, A. C. (2013). A Importância da administração profissional para os clubes de futebol. Revista Administração em Diálogo, 15(3), 18-32.

Esteves, J. P. L. (2016). Gestão empresarial no desporto: Administração, finanças, marketing e operações. Porto: José Esteves. Relatório de Estágio apresentado a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Fernandes, J. (2004). O processo de formação de jogadores de futebol na ilha de São Miguel (Açores): Que realidade? Porto: Fernandes, João. Dissertação de Licenciatura de Desporto de Rendimento - Futebol apresentada a FCDEF-UP.

Fleury, M. T. L., & Fleury, A. (2001). Construindo o conceito de competência. Revista de administração contemporânea, 5(SPE), 183-196.

Fotheringham, A. (2011). THE PHILOSOPHY AT BARCELONA'S ACADEMY THAT HAS LED TO EUROPEAN GLORY. INDEPENDENT JOURNAL. Disponível em: https://www.independent.co.uk/sport/football/european/the-philosophy-at-bar231as-academy-that-has-led-to-european-glory-2291414.html

Gálvez-Ruiz, P., Fernández-Gavira, J., García-Fernández, J., & García-Villar, J. (2016). Número especial: Investigación en economía y gestión del deporte. Intangible Capital, 12(3), 755-758.

Garcia, R. P. (2009). De um desporto sem ideologias para um desporto com ideias. In E. Afrontamento (Ed.), O desporto e o estado. Ideologias e práticas (pp. 309-326).

Garcia, R. P., & Cunha, A. C. (2016). Jogos Olimpicos - Sob o signo da utopia.

Garganta, J. (2002). O treino da tática e da técnica nos jogos desportivos à luz do compromisso cognição-ação. In V. Barbanti, A. Amadio, J. Bento, & A. Marques (Eds.), Esporte e atividade física: interação entre rendimento e saúde (pp. 281-306). São Paulo: Manole.

Garganta, J. (2004). A formação Estratégico-Táctica nos jogos desportivos colectivos de oposição e cooperação. In Desporto para crianças e jovens: razões e Finalidades (pp. 217- 233). UFRGS Editora.

Garganta, J. (2006). Ideais e competências para “pilotar” o jogo de futebol. In G. Tani, J. Bento & R. Peterson (Eds.), Pedagogia do Desporto. Rio de Janeiro: Guanabara Koogan.

Garganta, J.; Guilherme, J.; Barreira, D.; Brito, J. & Rebelo, A. (2013). Fundamentos e práticas para o ensino e treino do futebol. In F. Tavares (Ed.), Jogos Desportivos Coletivos: Ensinar a jogar (pp.199-263). Porto Editora. FADEUP.

Gillentine, A., & Crow, R. (2015). Foundations of sport management. Morgantown: FiT Publishing.

Gomes, A.R. (2010). Influência parental no desporto: a percepção de pais e jovens atletas portugueses. Estudos de Psicologia, 27 (4), 491-503.

Gomes, L. O., & Lopes, S. W. (2016). infância, ética e amorosidade na experiência da aprendizagem. Childhood and Philosophy, 12(25), 543-566.

Gonçalves, P. (2015). A Gestão das Piscinas Municipais de Pataias. Porto: Pedro. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Guilherme G. (2020). *O Papel do Team Manager na Formação Desportiva. Emjogo.pt*. Consult. 25 de Maio de 2020, disponível em: https://emjogo.pt/blog/papel-team-manager-formacao-desportiva/

Hamil, S. &. (2010). Managing football: An international perspective. Amsterdam: Elsevier/Butterworth-Heinemann.

Hellstedt, J.C. (1987). The Coach/ Parent/ Athlete relationship, The Sport Psychologist, 1, 151-160

Hoye, R., Smith, A., Nicholson, M. & Stewart B. (2015). Sport Management: Principles and Applications. Routledge, 4ª Edição

Hoye, R., & Parent, M. (2017). The SAGE handbook of sport management. London Thousand Oaks, California: Sage Publications.

Joaquim, B. A., Batista, P. M., & Carvalho, M. J. (2011). Revisão Sistemática sobre o perfil de competências do gestor desportivo. Movimento, 17(1), 255-279.

Jornal Notícias. (2020) *Cidade Desportiva do S. C. Braga custará 33,5 milhões de euros. JN*. Consult. 18 de julho de 2020, disponível em: https://www.jn.pt/desporto/cidade-desportiva-do-s-c-braga-custara-335-milhoes-de-euros-12435991.html

Kuyucu, M. (Mihalis). (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

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. Porto: Faculdade de Ciencias do Desporto e de Educação Fisica

Lobo, L. (2007). FORMAÇÃO, MITOS E UTOPIAS. PLANETA DO FUTEBOL. Consult. 20 de maio de 2020, disponível em: http://www.planetadofutebol.com/?search=futebol+de+rua

Lopes, J., Neves, A., Mesquita, I., Sampaio, J., Raposo, A. V., Pereira, J. G., & Serpa, S. (2017). Gestão do Desporto. Manual de Curso de Treinadores de Desporto. Grau III. Porto: IPDJ

Mangra, G. I., Mangra, M. G., & Stanciu, M. (2015). Operative Management of Sports Teams. Annals of The University of Petrosani Economics, 15(1), 213-222.

Méndez Rial, B. (2014). Evolución de la gestión del deporte en el territorio español: síntesis. Retos: Nuevas Perspectivas de Educación Física, Deporte y Recreación(26), 134-137.

Michels, R. (2001). Teambuilding: The road to sucess.

Miragaia, D. A. M., & Soares, J. A. P. (2017). Higher education in sport management: A systematic review of research topics and trends. Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education, 21, 101-116.

Moreira, M., & Freitas, D. M. d. (2009). A criatividade como alavanca para uma melhor gestão desportiva / Creativity as leverage for better sports management. Revista Portuguesa de Ciências do Desporto, 9(2), 17-17-25.

Mrkonjic, M., Marston T., Poli, R., & Boillat, C. (2016). Comparing youth football worldwide: Lessons and proposals for the regular organisation of youth

football competitions. Volume 1, Affiliation: FIFA / CIES Reflection Sessions on Global Football Development.

Neto, F. (2017) Francisco Neto: “Sempre demos boa resposta nos momentos de exigência”/Interviewer: L. P. GOMES. Tribuna Expresso.

Neves, A. (2013). O fenómeno do futebol em Portugal: Estudo de caso concelho da Guarda. Covilhã: Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Ciências Sociais e Humanas da Universidade da Beira Interior.

Oliveira, D. (2011). FC Porto: Projeto Dragon Force – Estágio Profissionalizante realizado no Futebol Clube do Porto – Futebol, SAD. Porto: Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Relatório de Estágio apresentado a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Orozco, A. M., Pérez, A. A., & Sierra, F. S. (2018). U8 Football Training: Optimising Educational Potential. Apunts: Educació Física i Esports(133), 68-84.

Pacheco, R. (2001). O ensino do futebol: Futebol de 7 - um jogo de iniciação ao futebol de 11. Porto: Grafiasa.

Parks, J., & Quarterman, J. (2003). Contemporary sport management. Champaign, IL: Human Kinetics.

Parrish, C. & Nauright, J. (2014). Soccer around the world: a cultural guide to the world's favorite sport. Santa Barbara, California: ABC-CLIO.

Pereira J. (2019). *O Team Manger – o homem que sobe e desce o pano do espetáculo. Desportivo Vale do Homem.* Consult. 23 de Maio de 2020, disponível em: https://www.desportivovaledohomem.pt/o-team-manager-o-homem-que-sobe-e-desce-o-pano-do-espetaculo/

Pijetlovic, K. (2015). EU sports law and breakaway leagues in Football. TheHague, The Netherlands: Asser Press Springer.

Pires, G. (1996). Desporto e politica: Paradoxos e realidades. Lisboa: O Desporto.

Pires, G. (2007). Agôn – Gestão do Desporto: O jogo de Zeus. Porto: Porto Editora.

Pires, G., & Sarmento, J. P. (2001). Conceito de Gestão do Desporto. Novos desafios, diferentes soluções. Revista Portuguesa de Ciências do Desporto, 1(1), 88-103.

Raya-Castellano, P. E. (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.

Reis R. (2020). *A Indústria do desporto com perdas de quase 60 mil milhões de euros em 2020. A Bola.* Consult. 06 de Maio de 2020, disponível em: https://www.abola.pt/economia/2020-05-03/economia-da-bola-industria-do-desporto-com-perdas-de-quase-60-mil-milhoes-de euro/5837161

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.

Retar, I., Plevnik, M., & Kolar, E. (2013). Key competences of Slovenian sport managers. Annales Kinesiologiae 4(2), 81-94.

Rocco Júnior, A. J. (2014). Cultura Organizacional e Gestão de Equipes de Alto Rendimento: Os Casos FC Barcelona, Sporting Club de Portugal e AFC Ajax. Podium Sport, Leisure and Tourism Review, 03(02), 12-25. doi:10.5585/podium.v3i2.72

Rocha, C., & Bastos, F. (2011). Gestão do esporte: Definindo a área. Revista Brasileira de Educação Física e Esporte, Vol. 25, 91-103.

Romão, P., & Pais, S. (2004). Organização e Desenvolvimento Desportivo. Curso Tecnológico de Desporto 10º Ano. Porto Editora. Porto.

Roxburgh, A. & Turner, G. (2005). WHY PLAY FOOTBALL? UEFA: GRASSROOTS FOOTBALL NEWSLETTER. Consult. 25 maio 2020, disponível em: https://www.uefa.com/newsfiles/299508.pdf

Santos, J. A. (2015). A Escola e o Desporto. Revista Portuguesa de Ciências Do Desporto, 15(2), 97–102.

Sarmento, J. P.; Pinto, A.; Oliveira, A. E. (2006). O perfil organizacional e funcional do gestor desportivo em Portugal. Revista Brasileira de Educação Física e Esporte, Volume 20, Suplemento nº 5, pp. 153-155.

Silva, A. (2009). A gestão dos centros de treino dos clubes de futebol. Porto: Faculdade de Desporto da Universidade do Porto. Dissertação de Mestrado em Gestão Desportiva apresentada a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Silva, R. R. d., & Silva, F. M. d. (2012). O papel de atuação dos gestores em relação aos professores de educação física. Revista Intercontinental de Gestão Desportiva, 2(2), 108.

Skinner, J., Edwards, A. & Corbett, B. (2015). Research methods for sport management. London New York: Routledge.

Smith, A. &. (2015). Parent goals and verbal sideline behavior in organized youth sport. Sport, Exercise and Performance Psychology, 4 (1), 19-35.

Soares B. (2020). *Sucesso dos miúdos lança dúvidas na política do Chelsea. António Tadeia*. Consult. 12 de maio de 2020, disponível em: https://antoniotadeia.com/sucesso-dos-miudos-lanca-duvidas-na-politica-do-chelsea/

Soderman, S. (2013). Football and management: comparisons between sport and enterprise. New York: Palgrave Macmillan.

Soriano, F. (2009). A Bola Não Entra Por Acaso (1ª Edição Brasileira ed.).

Sousa N. (2020). *O rei do desporto federado continua a crescer. O Público*. Consult. 10 de maio de 2020, disponível em:

https://www.publico.pt/2019/03/05/desporto/noticia/futebol-rei-desporto federado-continua-crescer-1864163

Sporting Clube de Braga. Consult. 05 de abril de 2020, disponível em: https://scbraga.pt/palmares/

Sporting Clube de Braga. Consult. 05 de abril de 2020, disponível em: https://scbraga.pt/cidade-desportiva/

Sporting Clube de Braga. Consult. 05 de abril de 2020, disponível em: https://scbraga.pt/apresentacao-da-2a-fase-da-cidade-desportiva/

Stylianos, G. & Fernandes, J. A., (2019). Gestão, compliance e marketing no esporte.

Tavares, J. F. F. (2003). Uma noção fundamental a ESPECIFICIDADE: O como investigar a ordem das "coisas" do jogar, uma espécie de invariâncias de tipo fractal. Porto: José Fernando Ferreirinha Tavares. Dissertação de 5ºano da Licenciatura em Desporto e Educação Física apresentada a Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Thomas, R., Haumont, A., & Levet, J. L. (1987). Sociologie du sport. Revue Géographique des Pyrénées et du Sud-Ouest, pp. 299-300.

Tomlinson, A. (2005). Sport and leisure cultures. Minneapolis: University of Minnesota Press.

TSF. (2020). *Trincão confirmado no FC Barcelona. É a maior venda de sempre do Sporting de Braga. TSF*. Consult. 20 de julho de 2020, disponível em: https://www.tsf.pt/desporto/trincao-confirmado-no-fc-barcelona-catalaes-chegam-a-acordo-com-sporting-de-braga-11770446.html

Tubino, M. (2017). O que é esporte: Brasiliense.

Valente, L. (2011). O perfil do gestor desportivo: Um estudo nos centros de exporte e lazer da Prefeitura Municipal de Manaus. Lisboa: Valente, L. Dissertação de Mestrado apresentada à Faculdade de Motricidade Humana da Universidade Técnica de Lisboa.

Verardi, F. A. (2013). *Gestão e estrutura das categorias de base: Uma visão no interior do Rio Grande do Sul. .* Cinergis, 14(2).

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).

ANEXOS

Anexo 1 – Termo de responsabilidade

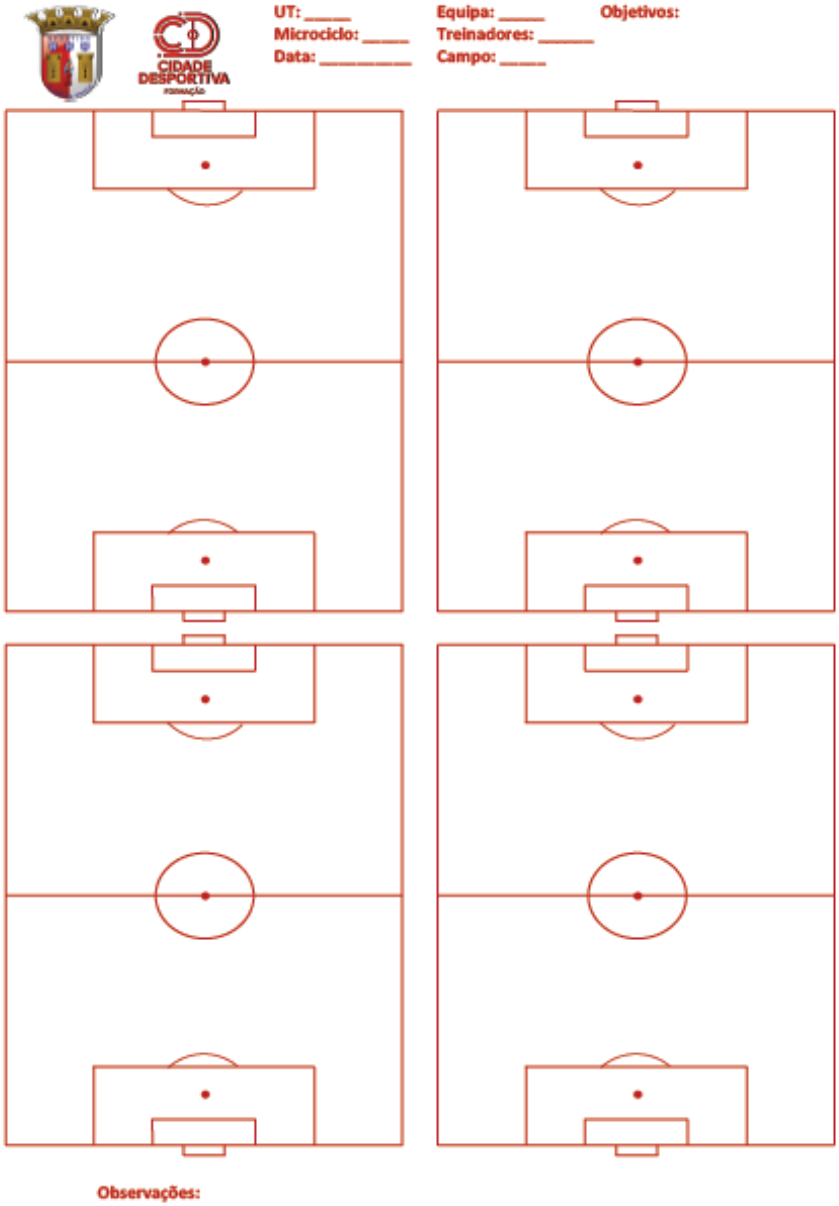
ANEXO 1 – Modelo de Termo de Responsabilidade

TERMO DE RESPONSABILIDADE

Eu, _____, portador do documento de identificação n.º _____, agente desportivo federado da modalidade de _____ no clube _____, com residência habitual no concelho de: _____, declaro por minha honra, que:

1. Adotarei um comportamento socialmente responsável, cumprindo de forma exemplar as medidas gerais recomendadas pela Direção-Geral da Saúde, na minha vida em sociedade e durante a prática desportiva, designadamente, a etiqueta respiratória, a higienização frequente das mãos, e, sempre que aplicável, o distanciamento físico e a utilização de máscara;
2. Comprometo-me a utilizar máscara em todas as situações previstas e recomendadas pelas autoridades de saúde;
3. Monitorizarei os meus sinais e sintomas, nomeadamente febre, tosse e dificuldade respiratória, durante a prática desportiva, quer em contexto de treino quer em competição, em particular, nas vésperas e no dia do treino e competição;
4. Informarei o meu clube ou federação, de imediato, relativamente a eventuais contactos com indivíduos suspeitos de COVID-19 ou com casos confirmados de infeção por SARS-CoV-2, bem como da manifestação de sinais e sintomas de COVID-19, nomeadamente febre, tosse, ou dificuldade respiratória. Aplicarei esta mesma regra a todos os elementos do meu agregado familiar;
5. Aceito submeter-me a todos os testes e exames laboratoriais determinados pela equipa médica do meu clube, federação ou pelas Autoridades de Saúde;
6. Participarei, sempre que solicitado, nas iniciativas de cariz social e educativo de sensibilização de todos os agentes desportivos e da sociedade para a prevenção e controlo da COVID-19.

Anexo 2 – Registo de treino



Anexo 3 – Informação para os pais

CIDADE DESPORTIVA
FORMAÇÃO

TEL · +351 253 208 869
NIF · 504 205 498
@ · formacao@scbraga.pt

PAIS

A nível global estamos a viver uma ameaça real à nossa saúde e bem-estar, claramente identificada e definida a que se dá o nome de *Coronavírus*. Tal pandemia veio exigir uma adaptação em termos sociais e familiares. Obviamente, por ser uma situação excecional, poderemos estar a vivenciar algum desconforto pessoal, profissional e social onde não conseguimos, ainda, obter todas as respostas e soluções para os nossos problemas.

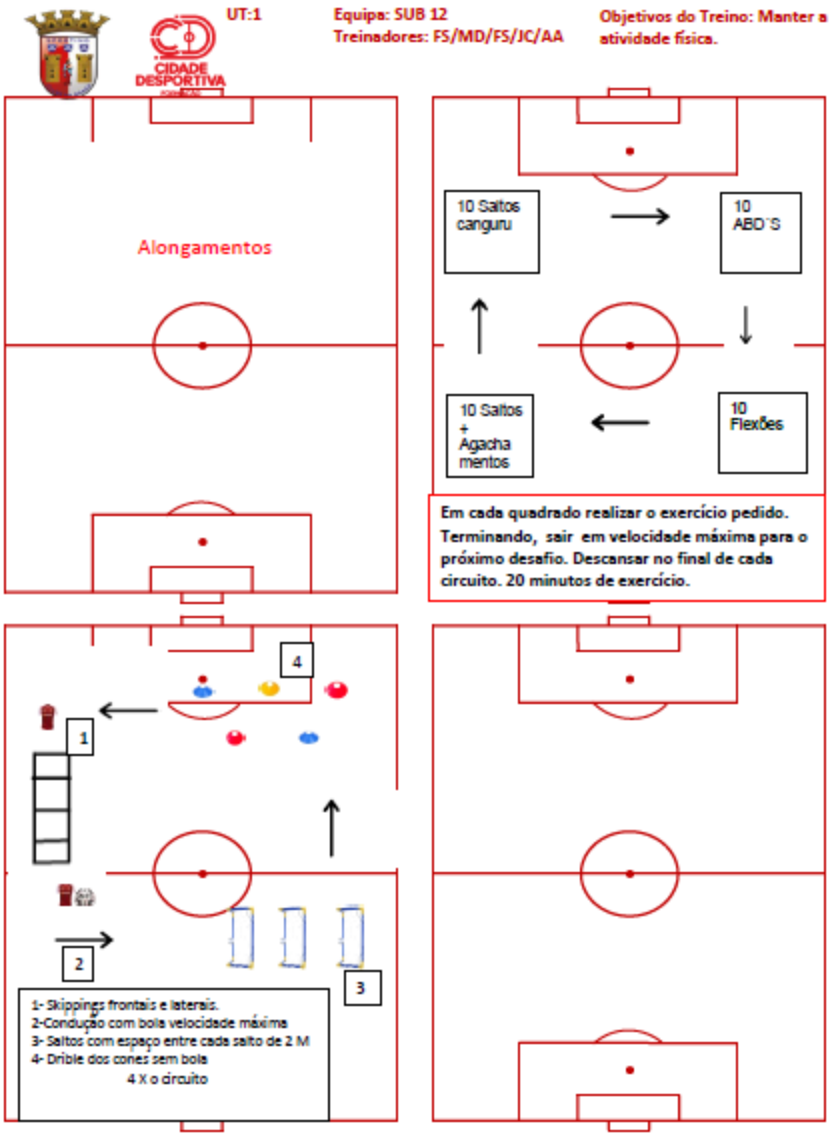
Com as nossas crianças e jovens obrigados a ficarem em casa, a importância das dinâmicas assume particular relevância na saúde mental. Assim, o Sporting Clube de Braga, através do seu Gabinete de Psicologia, mais do que dar diretrizes específicas quanto a comportamentos a adotar, uma vez que entendemos a existência de uma variabilidade de contextos e as suas idiossincrasias, daremos total autonomia para poderem implementar o que lhes faça mais sentido de acordo com o seguinte:

1. **Procurem definir um plano familiar e/ou diário onde estejam englobados os tempos e a sequência para a realização de tarefas**
    a. A criação de rotinas permite desenvolver a perceção de controlo no Ser Humano e esse mesmo controlo transmite uma sensação de confiança e segurança (facilitadores no processo de gestão emocional).
2. **Considerem nessa estruturação as valências escolares, o exercício físico em casa, as tarefas domésticas e o lazer**
    a. A diversidade na execução de ações permite não só recrutar e aprimorar diferentes competências/aptidões como também garantir o entusiasmo e motivação na sua realização a curto/médio prazo.

CIDADE DESPORTIVA
Rua da Granja, nº 51, U.F. Real, Dume e Semelhe, 4700-085 Braga 41.567583, -8.424377 www.scbraga.pt

Anexo 4 – Plano Nutricional

Anexo 5 – Planos de treino



Observações:

Anexo 6 – Desafios semanais

Equipa: U10 **Campo:** Em casa **Objetivos** DESAFIO SEMANAL

Desafio 1: Dar toques alternadamente (pé direito, pé esquerdo, pé direito, pé esquerdo...), sem deixar a bola bater no chão, o máximo de vezes que conseguires. Lembra-te, não podes dar dois toques seguidos com o mesmo pé ou com outra parte do corpo.

Desafio 2: Queremos ver a tua melhor habilidade em ação. Quanto mais original e difícil, melhor! Sê criativo!

Nos dois desafios deves:

- Gravar as vezes que quiseres até achares que já está bom o suficiente.
- Dar o melhor de ti!

Observações: