



UNIVERSIDADE
LUSÓFONA

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA

FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA E DESPORTO

MESTRADO EM FUTEBOL – DA FORMAÇÃO À ALTA COMPETIÇÃO

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO REALIZADO NA
EQUIPA DE JUVENIS “B” DA ASSOCIAÇÃO
DESPORTIVA DE OEIRAS NA ÉPOCA 2022/2023**

Relatório de Estágio apresentado a provas públicas para a obtenção do grau de Mestre em Futebol – da Formação à Alta Competição, orientada por Professor Doutor Luís Miguel Rosado da Cunha Massuça.

André Filipe Domingues Moura, n.º 22101665

2025



UNIVERSIDADE
LUSÓFONA

CENTRO UNIVERSITÁRIO DE LISBOA

FACULDADE DE EDUCAÇÃO FÍSICA E DESPORTO

MESTRADO EM FUTEBOL – DA FORMAÇÃO À ALTA COMPETIÇÃO

**RELATÓRIO DE ESTÁGIO REALIZADO NA
EQUIPA DE JUVENIS “B” DA ASSOCIAÇÃO
DESPORTIVA DE OEIRAS NA ÉPOCA 2022/2023**

- VERSÃO DEFINITIVA -

Relatório de Estágio defendido em provas públicas na Universidade Lusófona, Centro Universitário de Lisboa no dia 09/ 01 2026), perante o júri, nomeado pelo Despacho de Nomeação n.º: 542/2025, de 05 de novembro, com a seguinte composição:

Presidente: Prof. Doutor Jorge dos Santos Proença Martins

Arguente: Prof. Doutor Alberto Pompeo Dos Santos

Orientador: Prof. Doutor Luís Miguel Rosado da Cunha Massuça

André Filipe Domingues Moura, n.º 22101665

2025

Moura, A. F. D. (2025). Relatório de Estágio realizado na Equipa de Juvenis “B” da Associação Desportiva de Oeiras na Época Desportiva 2022/2023. Relatório de Estágio para a obtenção do grau de Mestre em Futebol – da Formação à Alta Competição, Faculdade de Educação Física e Desporto, Universidade Lusófona – Centro Universitário Lisboa, Lisboa, Portugal.

Agradecimentos

Terminada esta etapa, torna-se quase inevitável o agradecimento, embora simbólico, a todos os que me acompanharam ao longo dos anos nas diferentes áreas. Nunca por uma ordem de importância, pois essa é de difícil mensuração, mas sim de forma espontânea.

À minha Mãe e aos meus Irmãos, o Carlos e o Telmo, são o meu pilar em todos os momentos, por tudo o que passámos juntos, as etapas que superámos, tenho em vocês a minha maior referência, por todos os esforços que por mim fizeram e fazem tenho muita sorte por vos ter do meu lado. Nunca terei forma justa de retribuir tudo o que fizeram por mim, mas todas as minhas conquistas são vossas e por vocês.

Aos meus amigos, em especial ao Mendonça e ao Paiva, por todos os momentos, histórias e vivências que guardarei para sempre, o vosso sucesso será sempre o meu inevitavelmente e todas as minhas conquistas serão vossas. Obrigado pela vossa amizade genuína.

Ao prof. António Fonte Santa, nunca esquecerei o dia em que entrei no gabinete a pedir um estágio de final de curso profissional de técnico de apoio à gestão desportiva, sem saber bem onde estava e com que falava, mas tentando ser convicto no que dizia, lá consegui um estágio como treinador na escola de futebol do estádio da luz e assim começou a minha jornada aos 17 anos de idade e muito por “culpa” do professor. Eternamente grato, grande chefe.

Ao Sport Lisboa e Benfica, na pessoa do Prof. Rodrigo Magalhães, pela oportunidade de fazer parte e poder contribuir para o desenvolvimento de jovens jogadores, numa estrutura de referência a nível mundial. Muito do que sou hoje, se deve a tudo o que vivi no clube. Estarei eternamente grato por tudo.

À Associação Desportiva de Oeiras pela oportunidade de realização do estágio num clube tão nobre e cheio de história no desporto em Portugal, em específico ao prof. João Plantier pelo convite feito, prof. Luís Vilela, Martinho, Teixeira e todos os elementos do clube com que convivi ao longo deste ano.

Ao Pedro Alves e ao Vasco Varão pela confiança depositada em mim na transição para o futebol profissional e pela amizade com que me acolheram

Por fim a todos o que se cruzaram comigo ao longo dos tempos, não querendo ser injusto com ninguém, em especial a todos os treinadores e equipas técnicas com quem partilhei o relvado.

Ao Prof. Luis Massuça pelo cuidado e profissionalismo em todas as horas, ao longo deste percurso, foi realmente especial.

Ao António Ferreira e ao Pedro Lameiro, com quem tanto aprendi a todos os níveis.

Ao Mister Ricardo Soares, Álvaro Pacheco e Vasco Seabra com quem tanto aprendi e aprendo todos os dias, grato por tudo.

Resumo

Este relatório foi desenvolvido âmbito do Relatório de Estágio, do Mestrado do curso de Futebol – da formação à Alta Competição, da Universidade Lusófona - Centro Universitário de Lisboa.

O estágio foi realizado na equipa Sub-16 da Associação Desportiva de Oeiras, na época 2022/2023 ao longo de 143 unidades de treino, 15 dos quais em Pré-época, 30 jogos oficiais, na competição da associação de futebol de Lisboa na 2ª divisão - série 2 do escalão de Juvenis B. Durante a época, enquanto treinador estagiário, realizei funções de treinador principal.

A capacidade de desenvolvimento do modelo de jogo e criação de um plano desenvolvimento individual dos jogadores, foi o grande foco para toda a época desportiva do escalão de Juvenis B. Com a oscilação constante, entre a equipa A e B do respetivo escalão, importava dotar o jogador do máximo de recursos e experiências em treino e jogo para a preparação da próxima etapa, algo que ia ao encontro do objetivo do clube, preparar os jogadores para competir num escalão superior.

Dentro desta perspetiva de modelo de treino e modelo de jogo, de forma a englobar e ter em consideração a melhor forma de aplicação e liderança, era de facto necessário obter a perceção de facto “O que é um bom treinador”, para isso foi feito um inquérito a 75 treinadores de futebol, de diferentes escalões no futebol de formação, desde Sub-9 a Sub-19. E apesar de a literatura não explicitar de forma sucinta o que é um bom treinador, existem padrões que se destacam entre outros. No caso do estudo apresentado as quatro grandes vertentes destacadas pelos inquiridos, foram Conhecimento técnico tático (74%), capacidade de Liderança (70,7%), treinador como um Motivador (49,3%), por fim a capacidade de comunicação do treinador (36%).

Em conclusão, foi um ano de exigência profissional e pessoal, mas com a satisfação de desenvolvimento da atividade profissional diária, que levou ao enriquecimento das diferentes áreas que abrangem a vida do treinador de futebol. No fundo, nada mais que um ano de profundo enriquecimento profissional e académico.

Palavras-Chave: Treinador, Liderança, Estilos de Comunicação, Futebol de Formação

Abstract

This report was developed within the scope of the Internship Report, for the Master’s Degree in Football – from Youth Development to High Performance, at Universidade Lusófona - University Center of Lisbon.

The internship was carried out with the U16 team of Associação Desportiva de Oeiras, in the 2022/2023 season, over 143 training sessions, 15 of which in pre-season, and 30 official matches, in the Lisbon Football Association’s 2nd Division - Series 2 of the U16-B level. During the season, as an intern coach, I performed the functions of a head coach.

The ability to develop the game model and create an individual development plan for the players was the primary focus throughout the sports season for the U16-B team. With the constant fluctuation between the A and B teams of the respective age group, it was essential to provide the players with the maximum resources and experiences in training and competition to prepare them for the next stage, which was aligned with the club’s objective of preparing players to compete at a higher level.

Within this perspective of training model and game model, it was necessary to understand “What is a good coach?” to include and consider the best way of application and leadership. For this purpose, a survey was conducted with 75 football coaches from different youth levels, from U9 to U19. Although the literature does not explicitly define a good coach, some patterns stand out among others. In the case of the study presented, the four main aspects highlighted by the respondents were: technical and tactical knowledge (74%), leadership capacity (70.7%), the coach as a motivator (49.3%), and finally, the communication skills of the coach (36%).

In conclusion, it was a year of professional and personal demands, but with the satisfaction of the daily professional activity, which led to the enrichment of the different areas that encompass the life of a football coach. Ultimately, it was a year of profound professional and academic enrichment.

Keywords: Coach, Leadership, Communication Styles, Youth Football.

Índice de abreviaturas

ADO, Associação Desportiva de Oeiras

AFL, Associação de Futebol de Lisboa

CAC, Clube Atlético e Cultural

CMJ, salto com contramovimento

DC, defesa central

DD, defesa direito

DE, defesa esquerdo

EFBO, Escola de Futebol de Benfica Oeiras

Fófó, Futebol Benfica

FPF, Federação Portuguesa de Futebol

GR, guarda-redes

i.e., Isto é

IDA, Instituição Desportiva de Acolhimento

MAD, médio ala direito

MAE, médio ala esquerdo

MC, médio centro

MDF, médio defensivo

OFC, Oeiras Futebol Clube

p.ex., Por exemplo

PL, ponta de lança

s, segundo

SCO, Sporting Clube Oeiras

SL Olivais, Sport Lisboa e Olivais

U. Tires, União Recreativa e Desportiva de Tires

Índice geral

Agradecimentos	2
Resumo	4
Abstract.....	5
Índice de abreviaturas	6
Índice geral	7
Índice de tabelas	9
Índice de figuras	10
Introdução	11
Capítulo I – Caracterização da Instituição de Acolhimento	12
1.1. Instituição e local de estágio.....	13
1.2. Enquadramento histórico	13
1.3. Caracterização geral do clube.....	14
1.4. Recursos estruturais	15
1.5. Recursos materiais	15
1.6. Recursos humanos	15
Capítulo II – Plano Funcional de Estágio	16
2.1. Equipa técnica.....	17
2.2. Direção / <i>Staff</i>	18
2.3. Plantel	18
2.4. Objetivos.....	19
2.4.1. Da Ida – Nível competitivo	19

2.4.2. Da Ida – Nível desportivo	20
2.4.3. Do Estagiário – Nível pessoal e competitivo	20
2.5. Planeamento e calendarização	21
2.5.1. Modelo de jogo.....	24
2.5.2. Perfil de Jogador.....	30
2.5.3. Modelo de treino	35
2.5.4. Microciclo semanal	37
2.6. Controlo e avaliação do processo	39
2.6.1. Testes físicos	39
2.6.2. Análise da própria equipa.....	41
Análise do adversário	42
Capítulo III – O treinador de futebol de formação	43
3.1. Introdução	44
3.2. Método.....	48
3.2.1. Amostra	48
3.2.2. Procedimentos e instrumentos.....	48
3.2.3. Análise dos dados.....	49
3.3. Apresentação e discussão dos resultados.....	50
3.4. Considerações finais	53
Considerações finais	55
Referências bibliográficas	57

Índice de tabelas

Tabela 2.1. Equipa técnica da equipa Juvenis B da Associação Desportiva Oeiras – Época desportiva 2022/2023.....	17
Tabela 2.2. Plantel da equipa Juvenis B da Associação Desportiva Oeiras – Época desportiva 2022/2023.....	19
Tabela 2.3. Jogos do período pré-competitivo.....	22
Tabela 1.4. Jogos e resultados do período competitivo.....	23
Tabela 2.5. Esquemas táticos ofensivos.....	29
Tabela 2.6. Esquemas táticos defensivos.....	30
Tabela 2.7. Microciclo padrão com um dia de competição.....	38
Tabela 3.1. Percentagens de treinadores de formação que escolheram determinada característica como sendo das três mais importantes.....	51
Tabela 3.2. Percentagens de treinadores de formação que escolheram determinado estilo de liderança.....	52

Índice de figuras

Figura 1.1. Símbolo da Associação Desportiva de Oeiras.....	13
Figura 2.1. Direção da Associação Desportiva de Oeiras.....	18
Figura 2.2. Calendarização da equipa Juvenis B da Associação Desportiva Oeiras – Época desportiva 2022/2023.....	21
Figura 2.3. Estrutura tática utilizada pelos escalões de formação.....	25
Figura 2.3. Principais métricas da posição de guarda-redes.....	32
Figura 2.4. Principais métricas da posição de defesa central.....	33
Figura 2.5. Principais métricas da posição de defesa lateral.....	33
Figura 2.6. Principais métricas da posição de médio defensivo.....	33
Figura 2.7. Principais métricas da posição de médio centro.....	33
Figura 2.8. Principais métricas da posição de extremo.....	34
Figura 2.9. Principais métricas da posição de ponta de lança.....	34
Figura 2.10. Plano de desenvolvimento individual.....	35
Figura 2.11. Microciclo tipo (adaptado).....	38
Figura 3.1. " <i>Pyramid of Teaching Success in Sport</i> ". Adaptado de Gilbert et al. (2010).....	45
Figura 3.2. Percentagens de treinadores por género.....	50
Figura 3.3. Percentagens de escolhas por características.....	51
Figura 3.4. Percentagens de escolhas por estilos de liderança.....	52

Introdução

O presente relatório de estágio foi realizado no contexto de estágio curricular desenvolvido na Associação Desportiva de Oeiras (ADO), no escalão de Sub-16 (Juvenis B), realizado ao longo da época desportiva 2022/2023, inserido no segundo ano do Mestrado em Futebol - da Formação à Alta Competição, ministrado pela Faculdade de Educação Física e Desporto, Universidade Lusófona – Centro Universitário de Lisboa.

Os objetivos académico-desportivos estipulados para o estágio curricular, de desenvolvimento pessoal e aplicação dos conteúdos técnico-científicos abordados ao longo do 1.º ano do processo formativo, foram alcançados. De facto, o planeamento e operacionalização do treino foram enriquecedores, destacando-se ainda a acumulação de funções fornecida pela ADO, enquanto treinador-estagiário e de treinador-principal em simultâneo. Em complemento, a perceção da realidade de multidisciplinaridade da abrangência da atividade profissional de treinador, levou a uma atenção e perceção das dificuldades de controlo do mesmo em vários momentos, destacando-se a (i) relação com os encarregados de educação, no contexto real de prática, e (ii) a relação e gestão da equipa técnica, destacando-se a importância da coesão e constante apoio entre treinadores das diferentes equipas (debates, conversas informais, partilhas de ideias e experiências) para a formação e evolução do estagiário.

Na impossibilidade de maior descrição de todas as vivências ao longo do estágio, este relatório descreve de forma objetiva a época desportiva na atividade de treinador estagiário no escalão de Juvenis B da ADO. Este documento encerra uma reflexão de tudo o que foi realizado ao longo do processo de estágio, e identifica áreas de melhoria no futuro, uma vez que o comportamento reflexivo das práticas é determinante para a aprendizagem e progresso.

Assim sendo, este documento compreende três capítulos, com o objetivo específico de descrição e melhor compreensão da finalidade do estágio curricular, bem como, das suas partes constituintes, i.e.: (i) Capítulo I - caracterização da instituição desportiva de acolhimento (caraterizando o local de estágio, assim como os seus recursos humanos e materiais); (ii) Capítulo II - plano funcional de estágio, abordando a dinâmica específica do contexto de equipa técnica e decisão técnica e planeamento do processo de formação; (iii) Capítulo III, relacionado com o estudo escolhido de caráter técnico-científico intitulado “O treinador de futebol de formação”; e, por último, apresentam-se (iv) as considerações finais, i.e., análises reflexivas e conclusões do processo de estágio.

Capítulo I – Caracterização da Instituição de Acolhimento

Neste primeiro capítulo – Caracterização da Instituição Desportiva de Acolhimento (IDA), importa realizar a contextualização histórica do clube e do seu processo de fundação, centrando-se no futebol de formação do clube.

1.1. Instituição e local de estágio

A IDA escolhida foi a Associação Desportiva de Oeiras (ADO), localizada em Oeiras, com o seu estádio numa zona nobre do concelho, junto ao Parque dos Poetas, o Estádio Mário Wilson acolhe todo o Futebol da ADO (o símbolo do clube está apresentado na Figura 1.1.).



Figura 1.1. Símbolo da Associação Desportiva de Oeiras.

A escolha pela IDA assentou em objetivos concretos definidos após o convite (endereçado pelo Prof. João Plantier) para o cargo de Treinador Principal do escalão de Juvenis B, conciliando essa função com a de Treinador Estagiário. Este enquadramento, permitiu fazer parte de um clube histórico no futebol de formação e no futebol nacional, e liderar o processo de formação, também na função de treinador principal.

1.2. Enquadramento histórico

A ADO foi fundada em 1906 e encontra-se sediado na vila de Oeiras. Em 21 de Abril de 1956, existiu a fusão (que se mantém até hoje na vila de Oeiras) entre o Oeiras Futebol Clube

(OFC) e o Sporting Clube Oeiras (SCO). Sendo organizações distintas (o OFC mais direcionado para a modalidade de futebol, e o SCO com predominância do hóquei em patins), a fusão dos dois clubes trouxe à vila de Oeiras uma maior união entre todos, não só no que respeita às modalidades desportivas, mas também contribuindo para desvanecer algumas diferenças nos estratos sociais dos oeirenses.

A ADO, tornou-se assim um clube bastante eclético, (i) acrescentando às modalidades trazidas pela fusão, o basquetebol, andebol, esgrima, hóquei em patins, judo, patinagem artística e ténis de mesa, e (ii) trazendo aos oeirenses, maiores e melhores oportunidades de prática dos diferentes desportos, e de onde surge (após a fusão) um lema de orgulho para todos os habitantes da vila “Pelo Desporto, Por Oeiras”.

Atualmente a ADO conta, na atual presidência de Artur Campos, com as modalidades de futebol e do hóquei em patins, mas também com as modalidades de patinagem artística, polo aquático, xadrez, Krav Maga e E-Sports.

1.3. Caracterização geral do clube

Na modalidade de futebol, a ADO, que tem no Estádio Municipal Mário Wilson a sua “casa” (fazendo uma homenagem a um ex. jogador e treinador com grande história no futebol português), obteve, na equipa sénior, a sua melhor época desportiva de sempre em 2005/2006, conseguindo chegar à 3ª Divisão. Atualmente, encontra-se na 1ª Divisão distrital, depois de ter sido campeão da série e subido de divisão em 2021, sob a liderança do treinador Paulo Morais.

A ADO, tem a sua Missão, Visão e Valores, bem delineada, sendo assentes nos seguintes pontos: (i) Missão (garantir oportunidade de prática desportiva no futebol de formação a todas as crianças e jovens do seu concelho, contribuindo dessa forma, para um município mais ativo e igualdade de oportunidade para os jovens oeirenses); (ii) Visão (ser uma referência nacional no futebol de formação.); e (iii) valores (Igualdade; Respeito; Ética; Fair-Play e Inclusão).

1.4. Recursos estruturais

No que diz respeito aos recursos estruturais, a equipa de Juvenis B (Sub-16) da ADO tem ao seu dispor para treinar, de segunda a quinta-feira entre as 20h15 e as 21h30, meio-campo de futebol 11 no estádio Municipal Mário Wilson.

1.5. Recursos materiais

A equipa tinha ao seu dispor: (i) um conjunto de 20 marcas sinalizadoras (de várias cores), (ii) 14 cones, (iii) 3 mini-balizas, (iv) 3 conjuntos de 10 coletes de cores diferentes, (v) 1 baliza de futebol 11, (vi) 2 balizas de futebol 7, (vii) 8 barreiras, e (viii) 4 estacas.

1.6. Recursos humanos

No que respeita ao futebol de formação, a ADO conta, atualmente, com (i) o prof. João Plantier - Diretor do Futebol de Formação; (ii) o prof. Luís Mamede - Coordenador do futebol de base (no futebol de 7 e 9); (iii) o prof. Luís Vilela - Coordenador da área de especialização (no futebol de 11); e (iv) João Máximo - Coordenador operacional.

Nas suas equipas de competição, a ADO tem um vasto historial de presenças constantes das suas equipas nos campeonatos nacionais, destacando-se que na época 2022/2023 conta com a presença de duas equipas em campeonatos nacionais, i.e.: (i) Iniciados A - Campeonato Nacional de Sub-15 (2ª Divisão); e (ii) Juvenis A - Campeonato Nacional de Sub-17 (1ª Divisão).

Capítulo II – Plano Funcional de Estágio

Neste Capítulo importa (i) abordar a constituição da equipa onde foi desenvolvido o estágio; (ii) descrever os objetivos pretendidos para o período onde o mesmo foi desenvolvido; e (iii) apresentar o planeamento e calendarização da época desportiva.

2.1. Equipa técnica

A equipa técnica do escalão de Juvenis B é composta por três elementos que, em funções diferentes (Tabela 2.1), tendem a articular as dinâmicas funcionais, promovendo o espírito de reflexão com o objetivo de desenvolvimento dos jogadores e da própria equipa técnica.

Tabela 2.1. Equipa técnica da equipa Juvenis B da Associação Desportiva Oeiras – Época desportiva 2022/2023.

Nome	Função	Grau de Treinador
AM	Treinador Principal / Treinador Estagiário	Grau I - UEFA “C”
TX	Treinador-Adjunto	Grau I - UEFA “C”
AF / BC	Treinador de Guarda-Redes	Grau I - UEFA “C”

O Treinador Principal / Treinador Estagiário, AM, assume a responsabilidade ligada ao planeamento e operacionalização do processo de treino e jogo, sendo responsável por todos os aspetos relacionados com a equipa, interação com encarregados de educação e com todos os responsáveis do futebol de formação do clube na avaliação e decisões sobre a equipa.

O Treinador-Adjunto, TX, auxilia o treinador principal durante o processo de planeamento e operacionalização do treino, sendo este muitas vezes responsável pela parte inicial do treino e no desenvolvimento de exercícios complementares no treino.

O Treinador de Guarda-Redes, AF ou BC, são os responsáveis pelo desenvolvimento do treino de Guarda-redes, tendo por vezes tarefas de treinador-adjunto em exercícios de treino, auxiliando no desenvolvimento de exercícios.

2.2. Direção / Staff

A direção da ADO (Figura 2.1.), juntamente com o *staff* associado ao futebol de formação, funcionam em simbiose com as diferentes equipas ténicas e plantéis no futebol de formação do clube, seja (i) no processo operacional do quotidiano (e também no processo de avaliação de jogadores), bem como, (ii) na comunicação com encarregados de educação e diversas entidades oficiais (p.ex.: Federação Portuguesa de Futebol; Associação de Futebol de Lisboa).

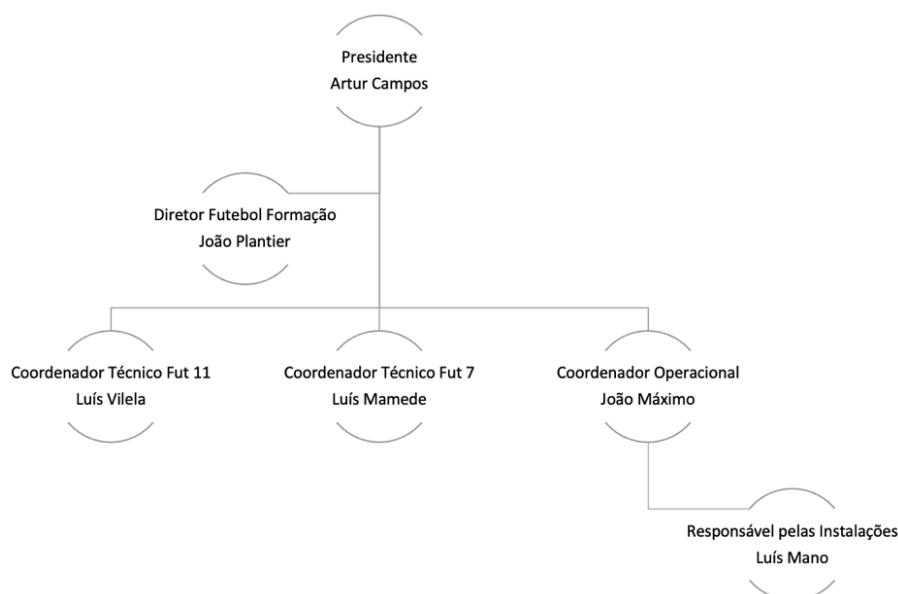


Figura 2.1. Direção da Associação Desportiva de Oeiras.

2.3. Plantel

A equipa de futebol Juvenis B da ADO é constituída por 23 jogadores, nascidos no ano de 2007. Desses 23 jogadores: (i) quatro com pé dominante esquerdo, e (ii) dezanove destros. O plantel é ainda composto por, pelo menos, dois jogadores para cada posição (sendo a posição de médio centro – MC que possui o maior número de jogadores). A caracterização da equipa é apresentada na Tabela 2.2.

Tabela 2.2. Plantel da equipa Juvenis B da Associação Desportiva Oeiras – Época desportiva 2022/2023.

ID	Data de Nascimento	Posição	Pé Dominante
1	10/08/2007	GR	Direito
2	01/05/2007	GR	Direito
3	07/01/2007	DD	Direito
4	05/04/2007	DD	Direito
5	14/02/2007	DC	Direito
6	08/01/2007	DC	Direito
7	22/07/2007	DC	Direito
8	11/05/2007	DC	Direito
9	11/10/2007	DE	Esquerdo
10	09/10/2007	DE	Esquerdo
11	03/05/2007	MDF	Direito
12	19/02/2007	MDF	Direito
13	03/10/2007	MC	Direito
14	08/06/2007	MC	Direito
15	03/08/2007	MC	Esquerdo
16	16/09/2007	MC	Direito
17	18/07/2007	MC	Direito
18	25/09/2007	MAD	Direito
19	04/07/2007	MAD	Direito
20	24/04/2007	MAE	Direito
21	23/09/2007	MAE	Direito
22	07/07/2007	PL	Direito
23	11/02/2007	PL	Esquerdo

2.4. Objetivos

2.4.1. Da Ida – Nível competitivo

- Geral: (i) Obter a melhor classificação possível no processo de certificação da academia de futebol da Federação Portuguesa de Futebol (FPF); e (ii) Garantir a todos os jogadores do clube oportunidade do melhor contexto de desenvolvimento em treino e competição.

- Própria Equipa: (i) Preparar e colocar o maior número de jogadores num patamar superior (i.e., pelo menos um jogador em quatro anos num nível superior - equipa profissional); (ii) Colocar o maior número de jogadores possível na equipa de Juvenis A do clube na temporada 2023/2024, no campeonato nacional de Sub-17 (i.e., pelo menos um por posição); e (iii) Terminar nos 10 primeiros classificados do campeonato distrital em disputa (2ª Divisão Distrital Sub-17).

2.4.2. Da Ida – Nível desportivo

- Voltar a colocar todas as equipas “A” de especialização nos campeonatos nacionais.

2.4.3. Do Estagiário – Nível pessoal e competitivo

- Desenvolver competências de liderança e comunicação de equipa, junto dos jogadores, clube, encarregados de educação e equipa técnica.
- Aplicar, com coerência científico-pedagógica, os melhores meios e métodos de ensino do jogo de futebol, baseado no planeamento de treinos e jogos, avaliações individuais e coletivas dos jogadores, e permitindo ao clube uma melhor base de argumentação na tomada de decisões.
- Contribuir afincadamente para a reestruturação do clube no processo de certificação da FPF, garantindo a melhor documentação com aplicação prática, organização metodológica e operacional.

2.5. Planeamento e calendarização

De forma a compreender o calendário da temporada 2022/2023, torna-se fundamental mencionar o regulamento aplicável ao Campeonato Distrital de Juvenis B, 2ª Divisão, série 2, da AFL, assim como a calendarização anual das unidades de treino, jogos e torneios palneados para a época (Figura 2.2).

ASSOCIAÇÃO DESPORTIVA DE OEIRAS - CALENDARIZAÇÃO ANUAL 22/23 - ESCALÃO: Juvenis B											
	SETEMBRO	OUTUBRO	NOVEMBRO	DEZEMBRO	JANEIRO	FEVEREIRO	MARÇO	ABRIL	MAIO	JUNHO	
1		1	UT. 32	1	UT. 30	1	UT. 76	1	UT. 93	1	UT. 128
2		2	EF Beira F	2	UT. 33	2	UT. 77	2	UT. 94	2	UT. 129
3		3	UT. 36	3	UT. 34	3	UT. 79	3	UT. 102	3	UT. 130
4		4	UT. 37	4		4	UT. 80	4		4	UT. 131
5		5		5	UT. 31	5	UT. 81	5	UT. 103	5	
6	UT. 1	6	UT. 38	6	UT. 32	6	UT. 82	6	UT. 104	6	
7	UT. 2	7	UT. 35	7	UT. 33	7	UT. 79	7	UT. 96	7	Obra 94 (20)
8	UT. 3	8	UT. 36	8	UT. 34	8	UT. 80	8	UT. 97	8	UT. 132
9		9	Encarnação O. 27	9	UT. 37	9	UT. 83	9	UT. 105	9	UT. 133
10		10	UT. 39	10	UT. 38	10	UT. 84	10	UT. 106	10	UT. 134
11	UT. 4	11	UT. 20	11	UT. 40	11	UT. 85	11	UT. 107	11	UT. 135
12	UT. 5	12	UT. 21	12	UT. 41	12	UT. 86	12	UT. 108	12	
13	UT. 6	13	UT. 22	13	UT. 42	13	UT. 87	13	UT. 109	13	
14	UT. 7	14	UT. 23	14	UT. 43	14	UT. 88	14	UT. 110	14	Encarnação 27
15		15	UT. 40	15	UT. 44	15	UT. 89	15	UT. 111	15	UT. 136
16		16	UT. 41	16	UT. 45	16	UT. 90	16	UT. 112	16	UT. 137
17		17	UT. 42	17	UT. 46	17	UT. 91	17	UT. 113	17	UT. 138
18		18	UT. 43	18	UT. 47	18	UT. 92	18	UT. 114	18	UT. 139
19		19	UT. 44	19	UT. 48	19	UT. 93	19	UT. 115	19	
20		20	UT. 45	20	UT. 49	20	UT. 94	20	UT. 116	20	
21		21	UT. 46	21	UT. 50	21	UT. 95	21	UT. 117	21	Adriano Castro 20
22		22	UT. 47	22	UT. 51	22	UT. 96	22	UT. 118	22	UT. 140
23		23	UT. 48	23	UT. 52	23	UT. 97	23	UT. 119	23	UT. 141
24		24	UT. 49	24	UT. 53	24	UT. 98	24	UT. 120	24	UT. 142
25		25	UT. 50	25	UT. 54	25	UT. 99	25	UT. 121	25	UT. 143
26		26	UT. 51	26	UT. 55	26	UT. 100	26	UT. 122	26	
27		27	UT. 52	27	UT. 56	27	UT. 101	27	UT. 123	27	
28		28	UT. 53	28	UT. 57	28	UT. 102	28	UT. 124	28	CAC 95
29		29	UT. 54	29	UT. 58	29	UT. 103	29	UT. 125	29	
30		30	UT. 55	30	UT. 59	30	UT. 104	30	UT. 126	30	
31		31	UT. 56	31	UT. 60	31	UT. 105	31	UT. 127	31	
	Treino	Jogo - Casa			Feriado	Torneio	UT - Unidade treino	JC - Jogo treino			

Figura 2.2. Calendarização da equipa Juvenis B da Associação Desportiva Oeiras – Época desportiva 2022/2023.

Relativamente ao regulamento aplicável ao Campeonato Distrital de Juvenis B, 2ª Divisão, série 2, da Associação de Futebol de Lisboa (AFL), destaca-se que este Campeonato foi disputado por pontos (em duas voltas), e nele participaram 32 Clubes (em duas Séries de 16) que jogaram entre si (duas vezes, dentro da sua série, uma das quais nos respetivos campos).

Os clubes participantes da 2ª Divisão de Juniores B - Série 2 (2022/2023) foram os seguintes: Clube Atlético e Cultural (CAC); Carcavelos; Algés; ADCEO; Escola de Futebol de

Benfica Oeiras (EFBO); Casa Pia AC B; União Recreativa e Desportiva de Tires (U. Tires); Sport Lisboa e Olivais (SL Olivais); Oeiras B; Linda-a-Velha B; Damaiense B; EF Belém Estádio Restelo; Olivais Sul; Atlético Cacém; São João de Brito; Futebol Benfica (Fófó).

O período pré-competitivo decorreu desde o dia seis de Setembro de 2022 até ao dia 25 de Setembro, perfazendo um total de aproximadamente três semanas de período pré-competitivo, tendo sido realizados quatro jogos não oficiais (Tabela 2.3.).

Tabela 2.3. Jogos do período pré-competitivo.

	Data	Hora	Adversário	Local
Jogo 1	11/09/2022	9H00	Casa Pia	Fora
Jogo 2	18/09/2022	17H30	Alcochetense	Casa
Jogo 3	24/09/2022	15H00	Despertar	Fora
Jogo 4	25/09/2022	17H30	Venda do Pinheiro	Casa

Tal como referido, as 16 equipas realizaram dois jogos entre si, sendo um na condição de visitado e outro na condição de visitante.

A equipa obteve um total de 40 pontos, terminando no 9.º lugar do campeonato, marcando 56 golos e tendo sofrido 62, num total de 12 vitórias, 4 empates e 14 derrotas, i.e., um total que perfaz, 40% de vitórias, 13% de empates e 47% derrotas, num agregado de 1.87 golos marcados por jogo e 2.07 golos sofridos por jogo. O referido pode ser observado na Tabela 2.4.

Tabela 2.4. Jogos e resultados do período competitivo.

Jornada	Data	Horas	Adversário	Local	Resultado
J1	02/10/2022	10H00	EF Belém Estádio Restelo	Casa	3-1
J2	09/10/2022	8H45	ADCEO	Fora	0-3
J3	16/10/2022	8H45	Fut. Benfica	Casa	2-1
J4	23/10/2022	8H45	U. Tires	Fora	2-2
J5	30/10/2022	8H45	SL Olivais	Casa	1-5
J6	06/11/2022	8H45	Algés	Fora	1-3
J7	13/11/2022	10H00	Damaiense B	Casa	1-1
J8	20/11/2022	8H45	Casa Pia AC B	Fora	0-3
J9	27/11/2022	10H00	EFBO	Casa	2-0
J10	04/12/2022	8H45	São João de Brito	Fora	1-4
J11	11/12/2022	11H00	Linda-a-Velha B	Fora	3-0
J12	15/01/2023	8H45	Olivais Sul	Casa	5-1
J13	19/02/2023	10H00	Carcavelos	Fora	1-4
J14	29/01/2023	8H45	Atlético Cacém	Casa	3-0
J15	05/02/2023	10H00	CAC	Fora	0-5
J16	12/02/2023	8H45	EF Belém Estádio Restelo	Fora	1-2
J17	26/02/2023	8H45	ADCEO	Casa	0-3
J18	05/03/2023	10H00	Fut. Benfica	Fora	1-3
J19	12/03/2023	8H45	U. Tires	Casa	2-3
J20	19/03/2023	10H00	SL Olivais	Fora	2-1
J21	26/03/2023	8H45	Algés	Casa	1-1
J22	02/04/2023	8H45	Damaiense B	Fora	2-0
J23	16/04/2023	8H45	Casa Pia AC B	Casa	1-2
J24	23/04/2023	8H45	EFBO	Fora	2-2
J25	30/04/2023	8H45	São João de Brito	Casa	3-4
J26	07/05/2023	8H45	Linda-a-Velha B	Casa	3-4
J27	14/05/2023	10H00	Olivais Sul	Fora	1-2
J28	21/05/2023	8H45	Carcavelos	Casa	4-0
J29	28/05/2023	8H45	Atlético Cacém	Fora	2-1
J30	04/06/2023	11H00	CAC	Casa	0-5

No que diz respeito às avaliações físicas, as mesmas decorreram no período pré-competitivo, i.e., nas primeiras três semanas da pré-época, sendo que (i) o salto vertical com contramovimento (CMJ) e o teste do Bronco foram realizados na primeira semana; e (ii) o teste de *Sprint* apenas foi realizado na última semana.

2.5.1. Modelo de jogo

Segundo Caldeira (2013), o modelo de jogo como conjunto de ideias de um treinador relativamente à forma de jogar da sua equipa. De facto, o modelo de jogo no futebol define a organização e atuação de uma equipa em campo, refletindo a visão e filosofia do treinador sobre o estilo de jogo desejado. Este conceito abrange a forma como os jogadores ocupam e gerem os espaços, as movimentações coletivas e individuais, e as estratégias adotadas nos diferentes momentos do jogo.

De acordo com Garganta (1997), o modelo de jogo é o conjunto de princípios que orientam o comportamento da equipa durante o jogo. Por outras palavras, implementar um modelo de jogo eficaz requer uma compreensão profunda dos princípios táticos, técnicos, físicos e psicológicos, bem como uma adaptação às características dos jogadores e às circunstâncias específicas de cada jogo. Assim, tendo em conta o processo formativo dos jogadores, o modelo de jogo tem como grande objetivo garantir uma organização geral, que transmita apenas um conjunto de princípios (capazes de ordenar a equipa em comportamentos). O referido permite que o jogador possa expressar o seu talento individual, dentro de uma perspetiva coletiva.

Identidade e valores

União; Solidariedade; Competitividade; Mentalidade vencedora; Ambição; Talento; Trabalho.

Caraterísticas gerais da equipa

A linhas orientadora (gerais) da equipa são as seguintes:

- Estar sempre atento e focado ao longo do jogo;
- Gerir o espaço de forma inteligente, ocupando bem o campo;
- Garantir boa ligação entre todos os setores, facilitando a circulação da bola;
- Criar dificuldades ao adversário e saber tirar proveito dos seus erros;
- Manter um jogo rápido e dinâmico, adaptando-se às exigências do momento;
- Alternar ritmos de jogo para surpreender e desequilibrar o adversário;
- Explorar bem os espaços no ataque, garantindo movimentação constante;
- Defender de forma organizada e compacta, sempre com a intenção de recuperar a bola e lançar o ataque.



Figura 2.3. Estrutura tática utilizada pelos escalões de formação.

Segundo Oliveira (2004), o jogo de futebol pode ser dividido em quatro momentos de jogo: (i) organização ofensiva, (ii) organização defensiva, (iii) transição ataque-defesa, e (iv) transição defesa-ataque. O mesmo autor define o momento de transição ataque-defesa pelos comportamentos que se devem assumir durante os segundos após a perda da posse da bola (mudança de atitude ofensiva para defensiva), e que coincidem com uma desorganização momentânea de ambas as equipas para as novas funções que têm de assumir.

Características específicas da equipa

Processo Ofensivo

No momento ofensivo, a equipa procura gerir o ritmo do jogo de forma estratégica, ajustando-se às necessidades da partida e mantendo sempre um objetivo claro: criar e concretizar oportunidades de golo. A abordagem pode variar entre acelerar rapidamente o jogo ou manter a posse de bola, garantindo sempre um equilíbrio entre paciência e agressividade no ataque. Quando há uma mudança brusca de atitude, é essencial que todos os jogadores estejam envolvidos no processo.

A equipa assenta o seu jogo ofensivo em dois princípios fundamentais: (i) Ataque rápido – Procurar explorar ao máximo os espaços deixados pelo adversário, acelerando a transição defesa-ataque para chegar rapidamente à baliza; e (ii) Posse e organização – Quando não há condições ideais para finalizar de imediato, a equipa privilegia a circulação da bola, estruturando-se ofensivamente até encontrar o momento certo para atacar.

Transição Defesa-Ataque

O objetivo principal desta transição é tirar partido da desorganização do adversário e criar rapidamente condições para finalizar. Assim que a equipa recupera a posse de bola, é essencial expandir o jogo, oferecendo largura e profundidade, e transitar rapidamente entre setores e corredores. Quando possível, a bola deve ser conduzida diretamente para o setor ofensivo. Paralelamente, é crucial garantir apoios ao portador da bola e criar linhas de passe que permitam manter a progressão e dar continuidade ao ataque.

Organização Ofensiva

Durante a organização ofensiva, a equipa procura manter a posse de bola com paciência, explorando o espaço e o momento certo para atacar a baliza adversária.

- 1ª fase - Construção e manutenção da posse – A equipa deve ser competitiva e intensa na circulação da bola, alternando entre manter a posse e iniciar ações ofensivas conforme as oportunidades do jogo. A capacidade de acelerar o ritmo no momento certo é essencial.

- 2ª fase - Circulação e ligação entre setores – A equipa trabalha para criar sinergias entre os jogadores e setores, garantindo uma posse de bola de qualidade e explorando diferentes caminhos para chegar à finalização.
- 3ª fase - Criação de oportunidades – A equipa deve ocupar bem os espaços, alargando e aprofundando o jogo para dificultar a organização defensiva adversária. A mobilidade e criatividade são essenciais para provocar desequilíbrios e aproveitar falhas do oponente.
- 4ª fase - Finalização – O foco está na eficácia. Sempre que surge uma oportunidade, a equipa deve procurar executar com precisão e qualidade técnica.

Processo Defensivo

Defensivamente, a equipa tem como prioridade recuperar a posse de bola o mais rapidamente possível e, idealmente, o mais próximo da baliza adversária. Para isso, adota uma postura de pressão alta, mantendo a equipa curta e compacta.

Assim que perde a bola, todos os jogadores devem reagir de imediato, pressionando e fechando os espaços para dificultar a ação do adversário.

O princípio-chave é recuperar a bola rapidamente, garantindo sempre o equilíbrio defensivo. A equipa deve saber ajustar-se entre a pressão alta e a organização defensiva, protegendo o corredor central e posicionando-se de forma a controlar as investidas adversárias.

Transição Ataque-Defesa

Neste momento do jogo, o principal objetivo é reorganizar rapidamente a equipa para impedir que o adversário explore a transição ofensiva. Para isso, é essencial pressionar o portador da bola no momento certo e no local certo, garantindo sempre coberturas defensivas e fechando as linhas de passe em profundidade. Se necessário, a equipa deve temporizar o adversário, atrasando a sua progressão até conseguir recompor a estrutura defensiva.

Organização Defensiva

Quando em organização defensiva, a prioridade é proteger o corredor central e controlar os espaços mais perigosos. A equipa deve garantir superioridade numérica nas zonas próximas da bola, ajustar-se aos movimentos adversários e reduzir ao máximo os espaços disponíveis.

A comunicação e as coberturas defensivas são fundamentais para manter o equilíbrio e evitar situações de finalização do adversário. Esta abordagem permite à equipa manter um jogo equilibrado, dinâmico e bem estruturado, garantindo solidez defensiva sem comprometer a agressividade no ataque.

Esquemas táticos ofensivos

No que diz respeito aos esquemas táticos ofensivos, estes foram divididos entre cantos, livres e lançamentos. Em complemento, foram definidos um conjunto de princípios gerais que podiam ser adaptados em função do adversário (Tabela 2.5).

Tabela 2.5. Esquemas táticos ofensivos.

	Macro - Princípios	Meso - Princípios	Micro - Princípios
Cantos Ofensivos	Preferência por canto longo e fechado	Explorar superioridade aérea e segundas bolas	- No lado direito, o canto deve ser batido de preferência com o pé esquerdo. - O onta de lança movimenta-se para o segundo poste. - Um dos médios centro posicionam-se na zona da grande penalidade. - Os defesas-centrais atacam o primeiro poste. - O defesa lateral do lado contrário mantém-se atento a uma possível segunda bola.
			- Aproximação do médio-centro esquerdo para receber a bola. - O defesa lateral esquerdo dá amplitude ao jogo. - O defesa lateral direito mantém o equilíbrio defensivo.
Livres Laterais Ofensivos	Cruzamento ou passe atrasado, dependendo da situação.	Aproveitar movimentações para criar espaços na defesa adversária.	- O médio centro ou extremo executa o livre e avalia a melhor opção. - Para cruzamento: defesa central oposto ataca o segundo poste, avançado na área e defesa-central desse lado no primeiro poste, enquanto o médio-centro antecipa segundas bolas. - Para passe lateral: o médio centro pode tentar uma combinação ou remate direto. - Opção mais recuada garantida pelo defesa lateral do lado oposto.
Lançamentos Ofensivos	Escolher a melhor solução para manter a posse ou progredir.	Movimentação dinâmica para evitar marcação adversária.	O avançado, e médio centro do lado da bola fazem movimentações constantes para criar opções de passe e confundir a defesa adversária. Ao mesmo tempo que o defesa central desse lado afunda ao máximo garantindo uma solução segura.

Esquemas táticos defensivos

Relativamente aos esquemas táticos defensivos, estes foram divididos entre cantos, livres e lançamentos. Definidos um conjunto de princípios gerais que podiam ser adaptados em função do adversário (Tabela 2.6.).

Tabela 2.6. Esquemas táticos defensivos.

Macro - Princípios		Meso - Princípios	Micro - Princípios
Cantos Defensivos	Defesa baseada em marcação mista.	Organização em duas linhas: uma de seis jogadores na pequena área e outra de três com marcação individual.	Um jogador posicionado à entrada da área para intercetar remates ou iniciar uma possível transição defesa-ataque.
Livres Laterais Defensivos	Defesa organizada por marcação zonal.	Linha de sete jogadores ajustada consoante a posição do livre.	- O extremo posicionado à entrada da área para bloquear passes laterais ou iniciar a transição ofensiva. - Barreira composta por dois jogadores para dificultar o remate direto.
Lançamentos Laterais Defensivos	Defesa estruturada com marcação individual.	Os jogadores devem focar-se na marcação individual 1x1.	O extremo do lado oposto deve esperar pela decisão do adversário antes de aplicar a pressão defensiva.

2.5.2. Perfil de Jogador

Um dos grandes desafios e objetivos do clube passa pelo desenvolvimento de jovens talentos, tentando dessa forma promover os mesmos a atingir os seus objetivos pessoais e de carreira desportiva. Projetando também o clube em termos desportivos. Casanova e Pacheco (2020) definem talento como superior de mestria do sujeito no desenvolvimento sistemático de

habilidade e conhecimentos aplicados pelo menos numa atividade humana, estando entre os melhores 10% dos seus pares nesse domínio.

Para Helsen et al. (2000), talento é a expressão de mestria num desporto, mas que mesmo pessoas com muito talento em qualquer atividade nunca devem deixar de praticar e trabalhar para ter sucesso. Os programas de desportos de elite geralmente têm protocolos elaborados e projetados para detetar talentos precocemente e selecionar jovens com atributos físicos que consideram essenciais no desporto que vão praticar. Em alguns locais, significa escolher crianças a partir dos sete anos, com base na sua maturação biológica, características antropométricas, testes de personalidade, etc., na esperança de descobrir crianças que se tornarão atletas talentosos. Isto obriga a uma longa triagem e seleção de jovens atletas.

A limitação de recursos humanos no clube, e a forte concorrência na zona geográfica da grande Lisboa, foi um dos motivos pela procura de definição geral e específica do “Perfil de jogador”, com o grande objetivo de acerto no recrutamento dos mesmos, tendo por base uma estrutura tática base para todos os escalões de formação.

Passa-se a descrever abaixo o perfil desejado para a área de especialização.

Caraterísticas gerais

Componente Técnica

Boa capacidade de realização das ações técnicas individuais ofensivas e defensivas estimuladas pelo clube ao longo do seu processo de formação.

Componente Tática

Capacidade de análise, perceção e interpretação dos comportamentos a adotar nos princípios específicos de Jogo, defensivos e ofensivos; Capacidade de análise e interpretação do Modelo de jogo adotado pelo clube; Boa tomada de decisão.

Componente Física

Velocidade de aceleração e deslocamento; Agilidade; Velocidade de execução.

Componente Psicológica

Atenção; Concentração; Controlo Emocional; Capacidade de Superação; Agressividade leal dentro do contexto do jogo de futebol; Atitude Competitiva; Autoconfiança; Espírito de Sacrifício; Relacionamento Interpessoal.

Componente Caráter e Personalidade

Humildade; Disciplina; Liderança; Comunicação.

Caraterísticas específicas por posição

Para cada uma das posições definidas no sistema tático mencionado anteriormente, foram aplicadas métricas por posição do campo e em quatro grandes quadrantes: (i) Técnico-Tático Ofensivo; (ii) Técnico-Tático Defensivo; (iii) Físico; e (iv) Psicológico.

Tal como mostram as imagens abaixo, onde podemos ver dentro de cada uma delas, as métricas mencionadas para cada quadrante, sendo que, estas são de avaliação muitas vezes subjetiva, o que é uma limitação da avaliação. Dessa forma podemos ver abaixo os perfis de jogador por posição do campo (Figura 2.3 a 2.9.).

TÉCNICO-TÁTICO OFENSIVO	TÉCNICO-TÁTICO DEFENSIVO	FÍSICO	PSICOLÓGICO
CAPACIDADE PASSE CURTO	TÉCNICA DE BLOCAGEM	RÁPIDO/ACELERAÇÃO	LÍDER
CAPACIDADE PASSE LONGO	CONTROLO DE PROFUNDIDADE	ÁGIL	COMUNICATIVO
CAPACIDADE DE PASSE SOB PRESSÃO		ALTO	
		VELOCIDADE DE REAÇÃO	
		POTÊNCIA VERTICAL	
		POTÊNCIA HORIZONTAL	

Figura 2.3. Principais métricas da posição de guarda-redes.

TÉCNICO-TÁTICO OFENSIVO	TÉCNICO-TÁTICO DEFENSIVO	FÍSICO	PSICOLÓGICO
CAPACIDADE PARA CONSTRUIR CURTO	1X1 DEFENSIVO	RÁPIDO/ACELERAÇÃO	LÍDER
PASSES PROGRESSIVOS	DUELO AÉREO	ÁGIL	COMUNICATIVO
JOGAR SOB PRESSÃO	CAPACIDADE PARA JOGAR COM LINHA SUBIDA	ALTO	
PASSE LONGO	CAPACIDADE PARA BASCULAR		

Figura 2.4. Principais métricas da posição de defesa central.

TÉCNICO-TÁTICO OFENSIVO	TÉCNICO-TÁTICO DEFENSIVO	FÍSICO	PSICOLÓGICO
CAPACIDADE PARA CONSTRUIR CURTO EM 1ª FASE - DENTRO	1X1 DEFENSIVO	RÁPIDO/ACELERAÇÃO	COMPETITIVO
JOGAR SOB PRESSÃO	DUELO AÉREO	ÁGIL	
PASSES PROGRESSIVOS	CAPACIDADE PARA JOGAR COM LINHA SUBIDA	ALTO	
CAPACIDADE PARA ENVOLVER DE TRÁS PARA A FRENTE			
CAPACIDADE PARA CRUZAMENTO			

Figura 2.5. Principais métricas da posição de defesa lateral.

TÉCNICO-TÁTICO OFENSIVO	TÉCNICO-TÁTICO DEFENSIVO	FÍSICO	PSICOLÓGICO
JOGAR SOB PRESSÃO	1X1 DEFENSIVO	ABRANGENTE	CORAJOSO
PASSES PROGRESSIVOS	CAPACIDADE DE RECUPERAR BOLAS	ÁGIL	COMUNICATIVO
PASSE LONGO	PRESSIONANTE	CAPACIDADE DE CHOQUE	
RECEÇÃO ORIENTADA	DUELO AÉREO		
OFERECER LINHA DE PASSE			
CAPACIDADE PARA JOGAR NAS COSTAS DA 1ª LINHA DE PRESSÃO			

Figura 2.6. Principais métricas da posição de médio defensivo.

TÉCNICO-TÁTICO OFENSIVO	TÉCNICO-TÁTICO DEFENSIVO	FÍSICO	PSICOLÓGICO
CAPACIDADE PARA JOGAR NAS COSTAS DA 1ª LINHA DE PRESSÃO	1X1 DEFENSIVO	ABRANGENTE	COMPETITIVO
RECEÇÃO ORIENTADA	CAPACIDADE DE RECUPERAR BOLAS	ÁGIL	
OFERECER LINHA DE PASSE	PRESSIONANTE	CAPACIDADE DE CHOQUE	
CAPACIDADE PARA JOGAR ENTRELINHAS	RECUPERAÇÃO DEFENSIVA	VELOCIDADE	
PROGRESSÃO COM BOLA			
REMATE EXTERIOR			
CAPACIDADE PARA RUTURAS			
ÚLTIMO PASSE			

Figura 2.7. Principais métricas da posição de médio centro.

TÉCNICO-TÁTICO OFENSIVO	TÉCNICO-TÁTICO DEFENSIVO	FÍSICO	PSICOLÓGICO
CAPACIDADE PARA JOGAR ABERTO E PROFUNDO	1X1 DEFENSIVO	VELOCIDADE	CRIATIVO
PROGRESSÃO COM BOLA	PRESSIONANTE	ÁGIL	
CRUZAMENTO			
PÉ CONTRÁRIO			
CAPACIDADE PARA RUTURAS			
DRIBLE			
REMATE			
OCUPAÇÃO DE ZONAS DE FINALIZAÇÃO			
OCUPAÇÃO ZONAS INTERIORES			

Figura 2.8. Principais métricas da posição de extremo.

TÉCNICO-TÁTICO OFENSIVO	TÉCNICO-TÁTICO DEFENSIVO	FÍSICO	PSICOLÓGICO
RUTURAS	PRESSIONANTE	POTENTE	AGRESSIVO
FINALIZAÇÃO COM PÉ	DUELOS AÉREOS	VELOZ	COMPROMISSO
FINALIZAÇÃO COM CABEÇA		FORTE	
GOLO			
CAPACIDADE PARA APOIO FRONTAL			

Figura 2.9. Principais métricas da posição de ponta de lança.

Depois de traçado o perfil de jogador, não era possível (em cada posição) que cada atleta cumprisse com todos os parâmetros, de forma a ajudar o jogador (individual e coletivamente), importava traçar um plano de desenvolvimento para cada um dos jogadores especificamente. Dessa forma procurava-se, embora de forma subjetiva, avaliar o jogador trimestralmente, reunindo com o jogador à posterior, que permitia, em conjunto com o jogador, traçar o plano de desenvolvimento individual para o trimestre seguinte, tal como demonstra a imagem em baixo (Figura 2.10.).

Plano de Desenvolvimento Individual									
Nome Jogador	Escalão		Data de Nascimento		Posição		Pé Dominante		
Componente Técnicas Ofensivas					Componente Técnicas Ofensivas				
Pontos fortes:					Pontos fortes:				
A Melhorar:					A Melhorar:				
Componente Táticas Coletivas					Componente Psicossocial				
Pontos fortes:					Pontos fortes:				
A Melhorar:					A Melhorar:				
Componente Física									
Pontos fortes:									
A Melhorar:									

Figura 2.10. Plano de desenvolvimento individual.

2.5.3. Modelo de treino

No que cabe ao modelo de treino, este tem em conta o pensamento, crenças e metodologias de cada treinador, no entanto, no clube existe uma metodologia defendida pelo coordenador técnico, que pedia para ser respeitada e adaptada a cada um dos escalões de especialização, esta metodologia tem como base a periodização tática. Não podendo nenhum dos treinadores desviar-se da linha de pensamento do clube (Dauti, 2020).

A periodização tática foi desenvolvida por Vitor Frade há cerca de 40 anos (ver Frade, 2015), teve um grande impacto, com o sucesso de José Mourinho, um dos mais antigos e com maior sucesso com a sua implementação, levando a conquistas e sucessos, que alavancaram esta mesma metodologia e a que esta fosse utilizada mais tarde por outros treinadores em Portugal, mas não só, dando asas além fronteiras.

Ao contrário das abordagens convencionais que tratam a preparação física, técnica e psicológica de forma isolada, a periodização tática propõe que todas estas dimensões se desenvolvem dentro do contexto tático. Isto permite criar uma ligação mais forte entre o treino e a realidade do jogo (Dauti, 2020).

A metodologia estrutura-se através de duas matrizes: (i) Matriz conceptual (modelo de jogo); e (ii) Matriz de treino (princípios metodológicos).

Matriz conceptual (modelo de jogo)

Reflete a “ideia de jogo” do treinador, que define a forma como a equipa deve jogar e os comportamentos a adotar. Este modelo é adaptado conforme fatores externos como a cultura do futebol, a história do clube e a qualidade dos jogadores (Mallo, 2015; Dauti, 2020).

Matriz de treino (princípios metodológicos)

Consiste em princípios que orientam a operacionalização do modelo de jogo. Entre estes destacam-se a especificidade (princípio supra), a progressão complexa, a alteração horizontal e as propensões. Estes princípios asseguram que os exercícios de treino sejam representativos das situações de jogo e permitam um desenvolvimento progressivo dos jogadores (Mallo, 2015; Bordonau & Villanueva, 2018; Dauti, 2020).

Especificidade

É o princípio metodológico fundamental, também denominado por Frade como “supra-princípio” (Dauti, 2020).. Este conceito funciona como a ponte que une o Modelo de Jogo do treinador à matriz de treino. Em termos práticos, cada exercício desenvolvido deve ter uma ligação direta ao jogo e, sobretudo, respeitar os parâmetros do modelo de jogo definido.

Princípio de progressão complexa

Este princípio assegura que se estabeleça uma hierarquia eficaz dos conteúdos do Modelo de Jogo e se planifique a sua evolução ao longo da época, permitindo que a equipa assimile gradualmente diferentes graus de complexidade (Mallo, 2015; Dauti, 2020).

Princípio de alteração horizontal

Este conceito refere-se à forma como os princípios de jogo são distribuídos ao longo do morfociclo, garantindo simultaneamente a adequação da carga física e o desenvolvimento tático dos jogadores (Dauti, 2020).

Princípio das propensões

Segundo este princípio, as sessões de treino e exercícios devem ser desenhados de forma a recriar, de forma recorrente, as situações pretendidas no Modelo de Jogo. Dessa forma, os jogadores experimentam esses cenários, encontram soluções e consolidam o conhecimento através de repetições regulares (Dauti, 2020).

Relativamente à estruturação dos Princípios do Jogo, estes estão organizados hierarquicamente, i.e.: (i) Principais - Relacionados à escala coletiva ou intersetorial, definindo a identidade da equipa (Dauti, 2020); e (ii) Sub-princípios e sub-sub-princípios - Adaptáveis consoante as necessidades táticas e as características específicas dos adversários, mantendo a identidade mas permitindo ajustes na abordagem (Dauti, 2020).

2.5.4. Microciclo semanal

Seguindo ainda a ideia da periodização tática esta tem uma ideia clara para um microciclo padrão com um dia de competição. Que se baseia nos pontos apresentados na Tabela 2.7.

Tabela 2.7. Microciclo padrão com um dia de competição.

Dia da Semana	Regime
2ª Feira	Recuperação passiva após o jogo.
3ª Feira	Recuperação ativa, com exercícios leves mas mantendo a intensidade mental.
4ª Feira	Foco na aquisição dos sub e sub-subprincípios com ênfase na força
5ª Feira	Trabalha os sub-princípios com estímulo dominante de duração, simulando situações de jogo em maior escala.
6ª Feira	Ênfase na velocidade – tanto física como de reação e decisão.
Sábado	Pré-ativação para o jogo, com exercícios que visam a rápida tomada de decisão sem sobrecarregar os jogadores.
Domingo	Jogo

Tendo em conta, o referido acima e o contexto da equipa em que estava inserido, o mesmo teve de ser adaptado para quatro dias de treino e um jogo ao fim de semana, tentando respetitar ao máximo os padrões desenvolvidos por esta metodologia. Dessa forma, para quatro treinos semanais e um jogo ao fim de semana o morfociclo tipo dividia-se de acordo com a informação apresentada graficamente na Figura 2.11.

UT	Segunda-Feira	Terça-feira	Quarta-Feira	Quinta-Feira	Sexta-Feira	Sábado	Domingo
Manhã	Ginásio: Ativações Gerais;	Ginásio: Membros Inferiores + Ativações Individuais	Ginásio: Membros Superiores + Ativações Individuais Pós-Treino: Prevenção	Ginásio: CORE + Ativações Individuais			
		Descanso	Descanso	Descanso	OFF	OFF	Jogo de Campeonato
							JOGO
PSE	-	PSE	-	PSE	-	PSE	-
TU	-	TU	-	TU	-	TU	-
TT	-	TT	-	TT	-	TT	-
UT	121	-	-	-	-	-	-
Tarde	Mobilidade + MeINHOS; TT= 12'	Campo: 1. Mobilização - 5' 2. Circuito de Força - 10' TT=15'	Espaço para dinâmicas de Passe;	Aquecimento Livre - Rondos; Aquecimento Lúdico - Dinâmica de Grupo; Decidir o que se pretende;	OFF	OFF	OFF
-6 / +1		-5	-4	-3	-2	-1	
PSE	3	PSE	5	PSE	3	PSE	PSE
TU	35'	TU	45'	TU	35'	TU	TU
TT	50'	TT	60'	TT	50'	TT	TT
Objetivo	Sessão introdutória semanal; - Espaço Médios (120-150m2) p/jogador EX: 60x40); Relações Numéricas: 6x6/8x8; Alguns jogadores em possível processo de Recuperação;	Regime de Força - Jogos em Espaços Reduzidos (Até 100 m2); Relações Numéricas Inferiores: 1x1/ 2x2 / 3x3 / 4x4 / 5x5 / 6x6; Pausas Superiores;	Regime de Resistência - Espaços Médios/Grandes (>120-150m2); Relações Numéricas Superiores: 6x6/8x8/10x10; - Maior Volume de Jogo - 16' a 20' Partidos (8' + 8' / 10' + 10') - Pausas/transferências curtas; - Compensatórios Individuais de Velocidade;	Regime de Velocidade - Redução de Espaço: Área a Área - Menor Volume de Jogo - 8' a 10' Partidos (4'+4' // 5'+5') Trabalho Tático / Jogo Reduzido - Pouco Volume; Esquemas Táticos;			

Figura 2.11. Microciclo tipo (adaptado).

2.6. Controlo e avaliação do processo

2.6.1. Testes físicos

Os testes físicos ocorreram durante a pré-temporada, sendo o único período em que os mesmos se realizaram. Não sendo possível a realização de novos testes em outras alturas para acompanhamento da trajetória física do jogador, as dificuldades contextuais e limitação de recursos humanos e temporais na equipa técnica dificultou o processo de acompanhamento e avaliação.

De seguida apresentam-se os testes efetuados, bem como o protocolo utilizado.

Shuttle 1200 m (Bronco)

Objetivo: Avaliar a capacidade de resistência.

Aquecimento específico: 5 minutos de corrida + exercícios dinâmicos + uma ronda de familiarização com o teste em ritmo submáximo.

Resultado: Tempo para completar (em segundos) e velocidade aeróbica máxima estimada – MAS [$MAS = 1200 / (\text{tempo em segundos} - 20.3)$; Silva et al. (2022)].

Procedimento de teste: O atleta deve percorrer 1200 m no menor tempo possível, realizando cinco rondas entre os cones situados a 20 m, 40 m e 60 m.

Orientações: “Deves realizar cinco rondas de corridas até aos três cones, tentando fazer isso no menor tempo possível”.

Valores normativos: Fraco: <13.72 km/h; Média: 13.72-16.5 km/h; Excelente: >16.6 km/h.

Sprint 10 - 30 m

Objetivo: Avaliar a capacidade de aceleração, velocidade máxima e qualidade do movimento durante o *sprint*.

Aquecimento específico: 10 minutos de corrida + exercícios dinâmicos + 2 tentativas submáximas.

Resultado: Tempos de sprint aos 10 m, 20 m e 30 m.

Procedimento de teste: O atleta deve realizar duas tentativas boas de 40 m, com um esforço máximo.

Orientações: “Deves correr o mais rápido possível desde a linha de partida até à última marca”.

Salto vertical com contramovimento (CMJ)

Objetivo: Avaliar a capacidade de salto através da potência da parte inferior do corpo.

Aquecimento específico: 10 agachamentos, 5 agachamentos com salto, e 2 tentativas máximas de CMJ.

Resultado: Altura do salto (cm), calculada a partir do tempo de voo utilizando um smartphone e a aplicação móvel desportiva MyJump.

Procedimento de teste: O atleta deve realizar três saltos bons (bilaterais, com a perna esquerda e com a perna direita), com as mãos na cintura, executando um salto vertical com o mínimo de movimentos laterais ou antero-posteriores, e aterragem controlada.

Orientações: “Realiza um salto, com as mãos na cintura, no qual o contra-movimento é feito rapidamente e tentas alcançar a maior altura possível”.

2.6.2. Análise da própria equipa

De forma a encontrar equilíbrio e coerência na avaliação da prestação da equipa a análise da própria equipa é essencialmente dividida em dois pontos, i.e.: (i) coletiva; e (ii) individual.

Coletiva

Coletivamente optámos por organizar os sub-momentos do jogo com base nas dinâmicas dos blocos das equipas, em vez de seguirmos a divisão rígida do campo. Para nós, as transições, tanto ofensivas quanto defensivas, são os momentos mais críticos do jogo. São períodos breves, de apenas alguns segundos, em que a equipa que perde ou ganha a bola está desorganizada e sem a estrutura necessária para realizar as novas funções que terá de assumir.

Acreditamos que existem cinco momentos principais no jogo: (i) organização ofensiva; (ii) transição defensiva; (iii) organização defensiva; (iv) transição ofensiva; e (iv) esquemas táticos.

Além disso, dividimos a organização ofensiva e defensiva em sub-momentos. A organização ofensiva é subdividida em três fases: (i) 1ª fase de construção; (ii) 2ª fase de construção-ligação; e (iii) Criação/finalização.

Já a organização defensiva é separada em: (i) pressão; (ii) bloco médio/controlo; e (iii) defesa de baliza.

Consideramos também que os momentos do jogo estão interligados de forma cíclica e, para realizar essa análise, utilizamos software especializado (LongoMatch) para cortar momentos específicos do jogo. Em vez de analisar o jogo completo, preferimos focar-nos nos momentos-chave, aqueles que realmente ilustram de forma clara o que queremos entender sobre o processo de jogo que está a ser desenvolvido pela equipa.

Individual

Escolhemos *clips* que destacam as principais características dos jogadores por posição, para que cada um dos nossos jogadores possa ver individualmente, se necessário, o que precisa saber sobre os seus pontos a melhorar.

Análise do adversário

Devido a limitação de acesso a jogos filmados neste contexto, e a importância maior garantida ao processo de formação dos jogadores e do modelo de jogo adoptado, esta análise foi pouco utilizada, tendo por vezes informações dispostas no balneário, mas sem recurso a vídeo de apoio.

Capítulo III – O treinador de futebol de formação

3.1. Introdução

O presente estudo insere-se no âmbito das competências e formação do treinador e para a sua realização o grupo de três elementos utilizou essencialmente os seguintes passos e datas que passo a descrever.

É importante entender que a bibliografia não explicita uma definição sucinta de ‘Bom Treinador’, mas sim um conjunto de critérios, características e atributos que o mesmo deve cumprir.

Na bibliografia, o conceito de ‘Bom Treinador’ surge muitas vezes associado aquele do ‘Treinador Expert’ ou do ‘Treinador Eficiente’.

O ‘Treinador Eficiente’ é aquele que adapta os seus comportamentos aos diferentes contextos, mas o ‘Treinador Expert’ ainda não está bem definido (Nash & Sproule, 2009).

Existem autores que enquadram o conceito de *expertise* pela percentagem de vitórias, nível atingido pelos atletas, a satisfação dos mesmos, enquanto outros o fazem pelo número de anos de prática - aproximadamente 10 anos de experiência como treinador Côte & Gilbert (2009). Concluíram ainda que o ‘Treinador eficiente’ é aquele que possui a capacidade de integrar e aplicar o conhecimento para melhor desenvolver as competências e o carácter dos atletas, em contextos específicos de treino. O mesmo autor acrescenta ainda que “pode ser considerado um ‘Treinador Expert’ aquele que demonstra a capacidade de ser eficiente durante um longo período de tempo”.

Côte & Gilbert (2009) atribuem bastante relevância ao contexto, e que a capacidade de aprendizagem e o nível de desenvolvimento do atleta são dois conceitos muito importantes. É muito importante reconhecer os diferentes contextos em que os treinadores atuam, e a necessidade que diferentes grupos de atletas requerem por parte dos mesmos Allen et al. (2012). No artigo de Allen et al. (2012), os participantes do estudo foram separados, entre outros aspetos, pela sua experiência e pelo contexto onde exercem a sua função de treinador. Foi possível observar através das respostas dadas pelos participantes que, em diferentes contextos, existem diferentes características/atributos relevantes para o exercício da sua função. Enquanto o treinador de *High Performance* é perçecionado pelo seu conhecimento e pelos seus resultados, o treinador de jovens atletas dá maior relevância à diversão e ao entusiasmo pela prática, por exemplo.

No que toca aos atributos do ‘Bom Treinador’, Becker (2009) obteve a perceção de vários atletas de diferentes desportos e contextos sobre os treinadores, e dividiu em seis dimensões: traços de personalidade, habilidades, conhecimento, experiência, imperfeições e ‘mais que um treinador’. Neste artigo, é descrito que os atletas apreciavam jogar por uma pessoa que ia muito mais para além do seu papel dentro do campo. Becker (2009) acrescenta ainda na conclusão deste estudo que os atletas expressam uma gratificação por serem orientados não só por grandes treinadores, mas também por grandes pessoas que deixam marcas duradouras nas suas vidas. Por último, consideramos importante de enquadrar no conceito de ‘Bom Treinador’ a ferramenta desenvolvida por Gilbert et al. (2010) denominada de “*The Pyramid of Teaching Success in Sports*”.



Figura 3.1. "Pyramid of Teaching Success in Sport". Adaptado de Gilbert et al. (2010).

Os autores começam por interligar a esta ferramenta o conceito ‘Treinador Eficiente’, dizendo que todo o ‘Treinador Eficiente’ é um bom professor, e que a pirâmide existe para orientar a prática de ensinar e não de treinar, na medida em que todos os agentes envolvidos na formação e desenvolvimento dos atletas são importantes. Esta pirâmide apresenta um número de conceitos organizados hierarquicamente que procuram, na ótica dos autores, orientar os treinadores e definir quais os atributos, características e prioridades que cada treinador deve percorrer para se tornar um ‘Bom Treinador’.

Na base da pirâmide estão valores como a amizade, a cooperação, a lealdade, etc, ao invés que no topo da pirâmide surge o Professor (o ensinar propriamente dito), que, segundo Côte&Gilbert (2009), só se um aluno tiver realmente aprendido aquilo que o treinador/professor se propôs a ensinar, se pode realmente dizer que este é um Treinador eficiente.

Na linha do estudo de Stonebridge & Cushion (2018), foram comparados os treinadores de futebol de formação com altos níveis de qualificação e sem formação superior, com o objetivo de avaliar possíveis semelhanças ou diferenças. Estes treinadores tinham entre 24 e 55 anos, com 13 anos de experiência aproximadamente, os resultados mais significativos foram da diferença nos períodos temporais de observação sem feedback, sendo esta mais utilizada pelos treinadores com altos níveis de qualificação, em comparação com os de menores níveis de qualificação, outra questão que também foi mais valorizada pelos “coaches” com formação superior foi o tempo de contato com os jogadores, destacando como uma oportunidade de perceção de condições de melhoria, enquanto a diferença para com os pares sem qualificação superior que consideraram, uma “perda de tempo”, em termos comparativos.

Na impossibilidade da separação do futebol da vida e de outras áreas da sociedade no geral, verificamos que existem semelhanças e proximidades com essas mesmas áreas, como vemos na seguinte citação “A Liderança faz-se com proximidade. Quando não cumprimento os meus colaboradores, no dia seguinte cumprimento-os duas vezes. Estar junto de todos, sejam meus colaboradores ou não, foi, sem dúvida, uma das razões para o sucesso” Rui Nabeiro in “Liderator- A excelência no desporto” (Lourenço & Guadalupe, 2017). Esta mesma ideia de proximidade vai de encontro a outros autores, que definem liderança de acordo com suas perspetivas individuais e essas definições diferem entre si e nas suas finalidades, bem como a maneira como essa influência é exercida (Yulk, 2013),

Através da teoria *Full Range Leadership Theory* de Antonakis et al. (2003), Bosselut et al. (2018) define como não liderança como característica associada a líderes ausentes, retirado

do papel de liderança, não tomando decisões, abdicando das responsabilidades e não uso da autoridade. Liderança transaccional esta é dividida em três diferentes transações, liderança recompensa contingente, a cada tarefa cumprida existe uma recompensa material ou psicológica por parte do líder quando o objetivo é cumprido, na transação corretiva ativa o líder é vigilante para garantir que os objetivos cumpridos, por fim a transação corretiva passiva, em que o mesmo só intervém quando não é cumprido o que era pretendido ou o erro já aconteceu. De acordo com o mesmo autor, na liderança transformacional os líderes são proativos aumentando a consciencialização dos liderados para a obtenção de um objetivo comum, esta é vista como a mais eficaz entre todas sendo que a não liderança se encontra no lado oposto. Assim sendo podemos verificar a importância da liderança na perseguição de objetivos comuns.

Para alcançar o respetivo empenho e entusiasmo daqueles que dirige, o treinador precisa, entretanto, saber qual é o seu impacto comunicacional e se possui um grau de influência suficiente em todos eles (Araújo, 2016, p.92.). Dentro desta linha de raciocínio Brandão e Charchan (2010) afirmam que o comportamento e a capacidade de comunicar são influenciadoras de uma liderança eficaz. Atendendo a estas ideias, percebemos que para o exercício exímio da tarefa de treinador, a comunicação torna-se fundamental.

Vejamos então, ainda dentro desta ideia de Buceta (1998, 2009), o ajuste da comunicação tendo por base as características do público alvo torna-se fundamental na sua eficácia. Ainda o mesmo autor divide em quatro os estilos de comunicação, estilo agressivo, estilo passivo, estilo manipulador e por fim estilo assertivo, todos com características e propósitos diferentes.

Para Buceta (1998, 2009), o estilo agressivo evidencia-se pela necessidade de dominar os outros. Neste estilo o treinador apresenta um tom de voz elevado, comunica num estilo agressivo e ordena aos seus jogadores que façam o que ele quer, frequentemente acompanhado de linguagem corporal intimidatória. Estilo passivo neste estilo o treinador tende a ignorar os seus direitos e sentimentos e evita os conflitos a todo o custo. Estilo Manipulador, neste estilo o treinador fala por meias palavras e não é franco nem direto, manobra as relações para atingir os seus objetivos, revela ainda pouca honestidade, os seus jogadores tendem a não acreditar no que o treinador diz. Estilo assertivo, neste estilo o treinador afirma-se e defende o seu papel, exprime os seus sentimentos/pensamentos e necessidades de forma honesta, respeita os outros e aceita a diferença, é hábil nas relações e está à vontade na relação, fala de modo simples e claro.

O presente estudo tem como objetivo principal, analisar a perspetiva de “O que é um bom treinador” tendo em conta a revisão da literatura, mais concretamente na população referida, treinadores de futebol de formação.

3.2. Método

3.2.1. Amostra

O alvo de análise do estudo são treinadores de futebol de formação, de vários clubes e de vários escalões etários (amostra por conveniência). A amostra deste estudo, após limpeza da base de dados e exclusão dos preenchimentos da fase piloto, é composta por 75 participantes, sendo 56 do sexo masculino e 15 do sexo feminino, todos eles treinadores dos mais variados escalões de formação, desde os Sub-9 a Sub-19 de Futebol tanto masculino como feminino.

3.2.2. Procedimentos e instrumentos

O questionário foi aplicado de forma digital através da aplicação Forms e a participação apesar de voluntária necessitou da confirmação do consentimento informado, por parte dos participantes. Foram convidados a participar, por via digital treinadores e formação com mais de 18 anos de idade (amostra por conveniência e bola de neve, convidando-se cada participante a disseminar o estudo).

Cumprindo a legislação aplicável em matéria de proteção de dados, tal como referido no consentimento informado, foi assegurado aos participantes que os dados recolhidos são anónimos e confidenciais, e são protegidos de forma segura e acessíveis apenas à equipa de investigação. As respostas serão analisadas de forma agrupada, e nunca individualizadas.

O questionário que suporta o projeto foi desenvolvido no âmbito da Unidade Curricular Competências e Formação do Treinador. Como foi aplicado via digital, para se garantir uma

visualização cómoda das questões para os participantes, quer em computador, quer em telemóvel, foram feitos vários pré-testes de utilização.

Para o presente trabalho foram usados alguns indicadores contidos no questionário, para avaliar as variáveis em estudo: (i) para sabermos o género dos treinadores inquiridos; (ii) para percebermos as principais características no treinador de formação; e (iii) para avaliarmos qual o estilo de liderança adotado.

3.2.3. Análise dos dados

A recolha de dados, decorreu entre Dezembro de 2021 e Janeiro de 2022. Foram recolhidas 75 respostas, não incluindo uma primeira fase para averiguar a facilidade de preenchimento do questionário. Fazendo uso do software Excel foi efetuada uma análise descritiva dos participantes.

O principal objetivo do questionário é perceber quais as diferenças na interpretação daquilo que devem ser as competências de um treinador de formação, neste caso concreto, perceber a opinião dos treinadores de jovens acerca daquilo que deve ser as principais características do treinador. Para isso recorreremos a um leque de características que possibilitasse aos jovens praticantes escolher entre as mesmas. As características que estavam ao dispor dos praticantes são: Conhecimento Tático/Técnico, Ambicioso, Saber Ensinar o Jogo, Liderança, Motivador, Estima pelos outros, Imparcial, Comunicador, Empático e Respeitador. Entre todas estas características, os treinadores teriam de selecionar três, sendo destacado que deviam optar sobre aquelas que consideravam de carácter mais importante. De seguida, tentamos perceber também quais os estilos de liderança que os treinadores de identificam mais. Dentro das possibilidades temos um estilo democrático, autocrático ou liberal. Posto isto, e recolhidos os dados passámos à fase seguinte, a averiguação de resultados, onde iremos perceber aquilo que foi a escolha de cada um dos diferentes treinadores. A partir daqui iremos realizar uma reflexão sobre aquilo que foram os resultados, tendo sempre em conta aquilo que foram as reflexões retiradas da análise literária.

3.3. Apresentação e discussão dos resultados

Podemos afirmar que 56 em 75 treinadores são do sexo masculino, enquanto, só preencheram o questionário 15 treinadoras do sexo feminino. Isto quer dizer que embora o futebol feminino esteja a crescer de dia para dia, ainda existem poucas treinadoras a trabalhar no futebol de formação, comparativamente aos treinadores do sexo masculino.

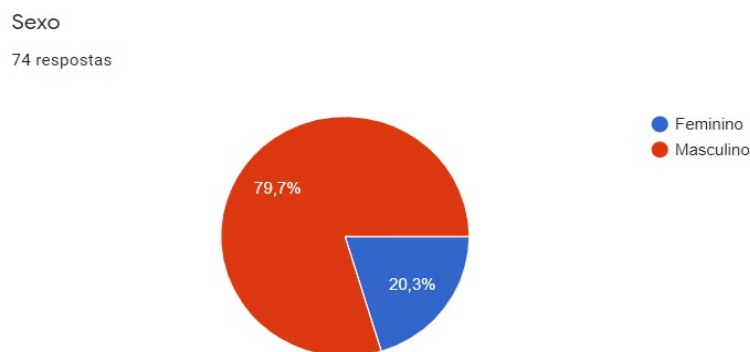


Figura 3.2. Percentagens de treinadores por género.

Em relação à pergunta – “Quais são as principais característica que valoriza num bom treinador?” – é possível comprovar que a grande maioria da nossa população prefere um treinador com um grande conhecimento tático/técnico (74,7%) em detrimento de um treinador que revela uma grande estima pelos outros (característica com percentagem mais baixa 6,7%).

A segunda maior percentagem de respostas foi 70,7%, ou seja, 53 dos inquiridos responderam que uma das características mais importantes é a Liderança; a par disso, a terceira característica que os treinadores de futebol de formação mais apreciam é saber motivar os jovens (49,3%). Num lado oposto, aquilo que 75 inquiridos acham menos importante num perfil de treinador é a Ambição (9,3%) e a Imparcialidade (10,7%).

Ainda nas percentagens mais altas temos uma característica fundamental no processo de identificação e perfil de um bom treinador de formação que é ser um bom Comunicador e facilidade em expressar as suas ideias (36% - 27 treinadores). Em simultâneo, o saber ensinar o Jogo é outro indicador que os inquiridos não colocam de parte com 34,7% que corresponde a

26 treinadores, dizem que procuram sempre a atualização de conteúdos para serem cada vez melhores profissionais.

Por fim, um treinador respeitador (13,3% com 10 respostas) e empático (16% com 12 respostas) é sempre fundamental no processo de ensinamento no futebol de formação, ambas as características tiveram valores muito próximos.

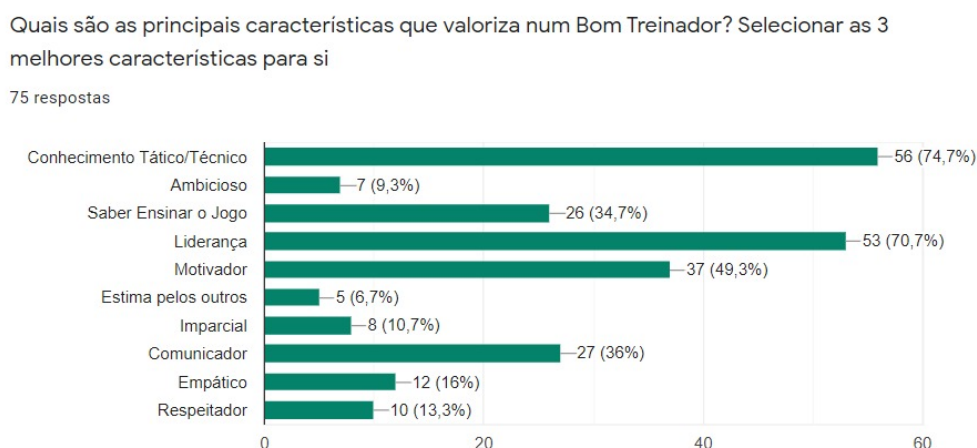


Figura 3.3. Percentagens de escolhas por características.

Tabela 3.1. Percentagens de treinadores de formação que escolheram determinada característica como sendo das três mais importantes.

Conhecimento Tático/Técnico	74,7% (n = 56)
Ambicioso	9,3% (n = 7)
Saber Ensinar o Jogo	34,7% (n = 26)
Liderança	70,7% (n = 53)
Motivador	49,3% (n = 37)
Estima pelos outros	6,7% (n = 5)
Imparcial	10,7% (n = 8)
Comunicador	36,0% (n = 27)
Empático	16,0% (n = 12)
Respeitador	13,3% (n = 10)

Em relação ao estilo de liderança adotado pelos 75 inquiridos nos questionários, não restam espaço para dúvidas que o estilo mais praticado é um estilo Democrático, onde 81,3% que corresponde a 61 em 75 treinador (bem demonstrativo do estilo mais utilizado), e apenas

12 treinadores demonstraram apreciar mais uma liderança autocrata e focada num estilo militarista.

Qual o estilo de Liderança que mais se identifica?

75 respostas

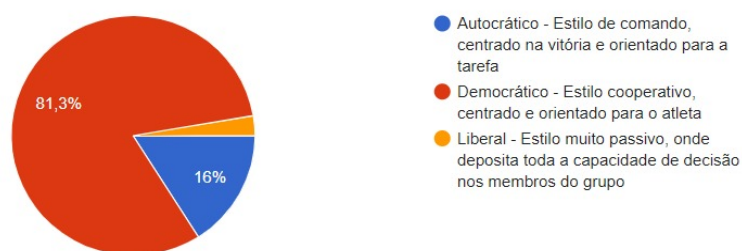


Figura 3.4. Percentagens de escolhas por estilos de liderança.

Tabela 3.2. Percentagens de treinadores de formação que escolheram determinado estilo de liderança.

Autocrático	16,0% (n =12)
Democrático	81,3% (n = 61)
Liberal	2,7% (n = 2)

Ainda assim e como referido anteriormente, através da teoria *Full Range Leadership Theory* de Antonakis et al. (2003), Bosselut et al. (2018) definem como não liderança como característica associada a líderes ausentes, retirado do papel de liderança, não tomando decisões, abdicando das responsabilidades e não uso da autoridade. Liderança transacional esta é dividida em três diferentes transações, liderança recompensa contingente, a cada tarefa cumprida existe uma recompensa material ou psicológica por parte do líder quando o objetivo é cumprido, na transação corretiva ativa o líder é vigilante para garantir que os objetivos cumpridos, por fim a transação corretiva passiva, em que o mesmo só intervém quando não é cumprido o que era pretendido ou o erro já aconteceu. De acordo com o mesmo autor, na liderança transformacional os líderes são proativos aumentando a consciencialização dos liderados para a obtenção de um objetivo comum, esta é vista como a mais eficaz entre todas sendo que a não liderança se

encontra no lado oposto. Assim sendo podemos verificar a importância da liderança na perseguição de objetivos comuns.

3.4. Considerações finais

Este trabalho tinha como objetivo perceber, do ponto de vista dos treinadores de formação, as características que estes consideram mais relevantes para o exercício da sua função, e o estilo de liderança que ou estes mais utilizam ou mais consideram importantes.

Ao nível dos estilos de liderança, a resposta dos inquiridos correspondeu à perspetiva que o grupo tinha *a priori*, com estilo democrático a provar ser o mais privilegiado pelos treinadores de formação. Este sentimento/opinião é partilhado pelo grupo na medida em que o processo ensino/aprendizagem não deve ser dissociado do atleta ou nem centralizado no treinador/líder, e o jogador não deve ser sujeito, mas sim o objeto da abordagem do treinador, para que exista aprendizagem (interiorização dos conteúdos transmitidos) e não “ensinagem”. Cada vez mais deve existir uma maior compreensão daquilo que o atleta sente e de que maneira ele pode participar na tomada decisão, sem que o líder perca o controlo e seu papel de “condutor” do processo ensino-aprendizagem (passar a assumir um estilo de liderança liberal).

No que toca às principais características que os treinadores valorizam, existiram algumas que foram claramente valorizadas, mas não foi possível aferir um consenso dentro da amostra inquirida. No entanto, a característica que mais surpreendeu foi o Conhecimento Tático/Técnico, a mais valorizada pelos inquiridos. A bibliografia no geral reconhece que, para além do conhecimento da modalidade e do jogo, e dos conteúdos transmitidos, é cada vez mais valorizada a liderança, gestão de grupo e interação do treinador com os atletas, pelo que o valor elevado da característica anteriormente referida causou ligeira surpresa. Tal pode ser explicado, dentro das limitações do estudo, pelo não controlo de certos dados pessoais dos inquiridos, tais como a idade e o escalão no qual exercem a sua função. É entendido que, caso os treinadores inquiridos estejam em contextos onde a competição é mais relevante e a idade dos atletas permita uma maior complexidade dos conteúdos transmitidos, tal pode explicar o porquê de os treinadores inquiridos terem valorizado bastante o Conhecimento Tático/Técnico.

Contudo, consideramos que, independentemente dos resultados, este tema deve ser aprofundado, para melhor entender a maneira como os treinadores percecionam o exercício da sua função, e desse modo ajudar à evolução do treino e dos líderes de grupo dentro do futebol, contribuindo assim para o aumento qualitativo do processo de ensino/aprendizagem e valorização do elemento mais importante dentro do mesmo: o aluno/atleta.

Considerações finais

A conclusão do estágio curricular, revela-se sempre como uma etapa essencial no crescimento pessoal e profissional enquanto treinador de futebol, dando-me a possibilidade de aplicação prática de todo o conhecimento teórico adquirido ao longo do percurso de formação no Mestrado em Futebol - da Formação ao Alto Rendimento, da Faculdade de Educação Física e Desporto da Universidade Lusófona - Centro Universitário de Lisboa.

O desempenho da função de treinador principal, foi de facto desafiante, o facto de já possuir tempo de prático na função num contexto de elite do futebol de formação, e algumas passagens pelo futebol profissional, fez com que a aplicação cuidada e adequada de uma metodologia de treino e jogo, tentasse ir de facto ao encontro das necessidades dos jogadores individualmente. Desafiante também, pelo contexto, a possibilidade de participar na reestruturação de um clube renomeado no futebol de formação, assim como na promoção do desporto, no concelho de Oeiras, foram cruciais para o crescimento.

O foco do clube e da equipa técnica, nunca foi única e exclusivamente o resultado, mas sim o processo de desenvolvimento do jogador, como um todo, onde obviamente, se insere o factor resultado, mas não só e apenas. Desse modo, os objetivos foram claros desde início para com a equipas, sendo eles: (i) Obter a melhor classificação possível no processo de certificação da academia de futebol da FPF; e (ii) Garantir a todos os jogadores do clube oportunidade do melhor contexto de desenvolvimento em treino e competição.

Própria Equipa: (i) Preparar e colocar o maior número de jogadores num patamar superior (i.e., pelo menos um jogador em quatro anos num nível superior - equipa profissional); e (ii) Terminar nos 10 primeiros classificados do campeonato distrital em disputa (2ª Divisão Distrital Sub-17). Dos objetivos referidos, nem todos foram alcançados, tendo a equipa terminado abaixo dos 10 primeiros classificados, no entanto, a capacidade de cumprimento dos objetivos definidos revela-se positiva de uma forma geral.

Do ponto de vista mais pessoal os objetivos foram na integra, sendo eles, de forma sucinta: (i) Desenvolver competências de liderança e comunicação de equipa, junto dos jogadores, clube, encarregados de educação e equipa técnica; (ii) Aplicar, com coerência científico-pedagógica, os melhores meios e métodos de ensino do jogo de futebol, baseado no planeamento de treinos e jogos, avaliações individuais e coletivas dos jogadores, e permitindo

ao clube uma melhor base de argumentação na tomada de decisões; e (iii) Contribuir afincadamente para a reestruturação do clube no processo de certificação da FPF, garantindo a melhor documentação com aplicação prática, organização metodológica e operacional.

Concluindo, foi uma época desportiva desafiante, mas com proveito e frutos nas diferentes vertentes, assim como na formação técnico-científica e profissional, um ano utilizado como um “pontapé de saída” no desenvolvimento enquanto treinador, assim como na vida académica e vertente científica da minha área de especialização.

Referências bibliográficas

- Allen, J., Lynn, A., & Taylor, J. (2012). *Sports Coach UK: Identifying Excellent Coaching Practice along the Sporting Pathway* (pp. 1-52). sportscoachUK. <http://www.sportscoachuk.org/resource/identifying-excellent-coaching-practice-along-sporting-pathway>
- Antonakis, J., Avolio, B.J., & Sivasubramaniam, N. (2003). Context and leadership: An examination of the nine-factor full range leadership theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14(3), 261-295. [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(03\)00030-4](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(03)00030-4)
- Araújo, J. (2016). *O treino do treinador*. Editora Guerra e Paz.
- Becker, A. J. (2009). It's not what they do, it's how they do it: Athlete experiences of great coaching. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 4(1), 93-119. <https://doi.org/10.1260/1747-9541.4.1.93>
- Bordonau, J. L. D., & Villanueva, J. A. M. (2018). *Periodização tática: Um modelo de treinamento de sucesso comprovado*. SoccerTutor.com.
- Bosselut, G., Salame, B., Founquereau, E., Guilbert, L., & Serrano, O. (2018). Transformational leadership and group cohesion in sport: Examining the mediating role of interactional justice using a within- and between-team approach. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 13(6), 912-928. <https://doi.org/10.1177/1747954118801156>
- Brandão, M., & Charchan, D. (2010). Comportamento preferido de liderança e sua influência no desempenho de atletas. *Motricidade*, 6(1), 53-69. <https://doi.org/10.6063/motricidade.158>
- Buceta, J. M. (1998). *Psicologia del Entrenamiento Deportivo*. Madrid: Editorial Dykinson.
- Buceta, J. M. (2009). *Estratégias Psicológicas para Entrenadores de Deportistas Jóvenes*. Madrid: Editorial Dykinson.
- Caldeira, L. M. B. (2013). *O modelo de jogo e modelo de treino no futebol de formação* [Relatório de estágio, Universidade de Lisboa]. Repositório da Universidade de Lisboa. https://repositorio.ulisboa.pt/bitstream/10400.5/18241/1/2018_Relat%C3%B3rio%20de%20Est%C3%A1gio%20O%20modelo%20de%20jogo%20e%20modelo%20de

[%20forma%C3%A7%C3%A3o_%20Ramos%20Lu%C3%ADs%20Miguel%20Bate.pdf](#)

- Côte, J., & Gilbert, W. (2009). An integrative definition of coaching effectiveness and expertise. *International Journal of Sports Science and Coaching*, 4(3), 307-323. <https://doi.org/10.1260/174795409789623892>
- Dauti, R. (2020). Understanding the Tactical Periodization Methodology. Spielverlagerung.de.
- Frade, V. (2015). Periodização tática: Fundamentos e perspectivas. *Conexões: Revista da Faculdade de Educação Física da UNICAMP*, 13(1), 180–204. <https://doi.org/10.20396/conex.v13i1.2155>
- Garganta, J. (1997). *Modelação táctica do jogo de futebol: Estudo da organização da fase ofensiva em equipas de alto rendimento* [Tese de doutoramento, Universidade do Porto]. Universidade do Porto. <http://hdl.handle.net/10216/10267>
- Gilbert, W., Nater, S., Siwik, M., & Gallimore, R. (2010). The pyramid of teaching success in sport: Lessons from applied science and effective coaches. *Journal of Sports Psychology in Action*, 1(2), 86-94. <https://doi.org/10.1080/21520704.2010.528172>
- Helsen, W. F., Hodges, N. J., Van Winckel, J., & Starkes, J. L. (2000). The roles of talent, physical precocity and practice in the development of soccer expertise. *Journal of sports sciences*, 18(9), 727–736. <https://doi.org/10.1080/02640410050120104>
- Lourenço, L., & Guadalupe, T. (2017). *Liderator: A excelência no desporto*. Estoril: Prime Books.
- Mallo, J. (2015). *Complex football: From Seirul-lo's structured training to Frade's tactical periodisation*. Espanha: Javier Mallo.
- Oliveira, J. (2004). *Conhecimento específico em futebol: Contributos para a definição de uma matriz dinâmica do processo de ensino-aprendizagem/treino do jogo* [Dissertação de mestrado, Universidade do Porto]. Universidade do Porto. <https://hdl.handle.net/10216/99974>
- Casanova, F.L.M., & Pacheco, R.P. (2020). *O léxico do futebol português*. Lisboa: Edições Universitárias Lusófonas
- Silva, A. F., Clemente, F. M., Badicu, G., Zangla, D., Silva, R., Greco, G., Ceylan, H. I., Alves, J., Fischetti, F., & Cataldi, S. (2022). Analysis of the sustainability of long-term

- detraining caused by COVID-19 lockdown: Impact on the maximal aerobic speed of under-16 soccer players. *Sustainability*, 14(13), 7821. <https://doi.org/10.3390/su14137821>
- Nash, C.S., & Sproule, J. (2009). Career development of expert coaches. *International Journal of Sports Science & Coaching*, 4(1), 121-138. <https://doi.org/10.1260/1747-9541.4.1.121>
- Stonebridge, I., & Cushion, C. (2018). An exploration of the relationship between educational background and the coaching behaviours and practice activities of professional youth soccer coaches. *Physical Education and Sport Pedagogy*, 23(6), 636–656. <https://doi.org/10.1080/17408989.2018.1485143>
- Yulk, G.A. (2013). *Leadership in organizations*. 8th ed. London: Pearson. ISBN 978-0-13-277186-3