

**COORDENAÇÃO TÉCNICA NO
FUTEBOL DE FORMAÇÃO
DO PENSAMENTO À AÇÃO**

Título
COORDENAÇÃO TÉCNICA NO FUTEBOL DE FORMAÇÃO
DO PENSAMENTO À AÇÃO

Autor
Eduardo Teixeira

Edição
Visão e Contextos, Edições e Representações, Lda
Azinhaga dos Ulmeiros, 6 A
1600-778 LISBOA
Tel. 217 540 374
vcontextos@omniservicos.pt

Capa
Duarte Ferreira

Paginação
Duarte Ferreira

Coordenação
João Barata

Execução gráfica
XXXXXXXXXXXX

ISBN
978-989-54777-4-6

Depósito Legal
XXXXXXXXXX

Tiragem
500 exemplares

Data
XXXXXXXXXX

**COORDENAÇÃO TÉCNICA NO
FUTEBOL DE FORMAÇÃO
DO PENSAMENTO À AÇÃO**

Eduardo Teixeira

athlêma: um nome e a sua escolha

1. Uma palavra pode chegar a uma língua alheia, transportando em si a transparência das origens (tanto mais notada quanto mais intensa for a partilha civilizacional), mas não a claridade do seu significado. Essa, há-de ser procurada através das camadas depositadas pelo tempo na língua a que pertence, bem como nas relações que possam ser estabelecidas com outras palavras que, tendo aportado à mesma língua, nela fizeram os seus caminhos de uso, entreabertos, por essa demanda, a algumas das sombras que os habitam, registos de um passado marcado pelas transformações sociais e culturais que as palavras vão acolhendo e desenhando.
2. O que quer dizer a palavra grega “athlêma” (ἄθλημα)? O seu significado mais comum parece ser, hoje, “desporto”, “evento desportivo”, porém a sua arqueologia remeter-nos-á para “combate de atleta”, “luta”, “exercício”, “trabalho”. No mesmo campo gravitacional, delineado pelos jogos pan-helénicos que se realizavam na Antiga Grécia¹, encontramos “athlētēs”: atleta, o que participa numa competição desportiva, desejando suplantando os outros e ser premiado por isso, sem que vencer signifique qualquer desejo de poder ou de domínio²; “athlon”: prémio, recompensa pela vitória numa competição; “athlos”: competição, luta, esforço, façanha.
3. Um nome para uma linha editorial há-de ser como uma bússola cujos pontos cardeais marquem as suas intenções e propósitos. Assim, tornar público um ponto de vista, expondo ao olhar do outro, por via de um trabalho empenhado e de uma escrita ensaística persuasiva³, o entendimento que se tenha sobre um determinado assunto desportivo, caberá, de modo figuradamente literal, no campo de relações evidenciado - ao qual há-de acrescentar-se a possibilidade de polémicas motivadoras que possam surgir pelo confronto de ideias, debatidas no contexto de uma reunião⁴ a que comparecem os autores e os seus leitores.

R. Lino

Lisboa, Agosto de 2014

(A ortografia deste texto não cumpre o AO90.)

¹ Ver, por exemplo, pt.wikipedia.org/wiki/Jogos_Pan-Helénicos. (Página consultada a 8 de Agosto de 2014.)

² Cf. Huizinga, J., *Homo Ludens, A Study of the Play-Element in Culture*, London: Routledge & Kegan Paul, 1980, p.50.

³ Não deixará de ser interessante lembrar o que diz Hannah Arendt em *A Condição Humana* (Lisboa: Relógio de Água, 2001, pp.41-42): “O ser político, o viver na polis, significava que tudo era decidido mediante palavras e persuasão, e não através de força ou violência. Para os gregos, forçar alguém pela violência, ordenar em vez de persuadir, eram modos pré-políticos de lidar com as pessoas, típicos da vida fora da polis, característicos do lar e da vida em família”.

⁴ Terá sido este (reunião, assembleia) o significado original da palavra “agōn”. Cf. Huizinga, *op. cit.*, p.48. Acerca de “Agon-” (“elemento de composição que traduz as ideias de «combate, jogos atléticos»»), consulte-se o verbete do *Dicionário Etimológico da Língua Portuguesa*, de José Pedro Machado (Lisboa: Livros Horizonte, 1990). Sobre o vocábulo “agonístico”, encontramos a seguinte explicação no *Dicionário Houaiss da Língua Portuguesa* (Tomo I, Lisboa: Círculo de Leitores, 2002): “relativo a luta, conflito, combate 1 que se refere à agonística grega, no seu aspecto desportivo ou retórico 2 p. ext. que argumenta intensamente, combativo”.

ÍNDICE

| | |
|------------------------------------------------------------------|-----------|
| PREFÁCIO | 7 |
| INTRODUÇÃO | 9 |
| CAPÍTULO 1 | 11 |
| CONCEPTUALIZAÇÃO E PREPARAÇÃO DA COORDENAÇÃO TÉCNICA | 13 |
| 1. ENQUADRAMENTO E OBJETIVOS DA COORDENAÇÃO TÉCNICA | 12 |
| 2. A COORDENAÇÃO TÉCNICA NA ESTRUTURA DO CLUBE | 14 |
| 3. RESPONSABILIDADE COORDENATIVA | 18 |
| 4. PLANEAMENTO DA COORDENAÇÃO TÉCNICA | 20 |
| 4.1. O CONHECIMENTO DO CLUBE | 20 |
| 4.2. O DELINEAMENTO ESTRATÉGICO E ORÇAMENTAL | 20 |
| SÍNTESE CAPÍTULO 1 | 25 |
| CAPÍTULO 2 | 27 |
| COORDENAÇÃO TÉCNICA E A ORGANIZAÇÃO DA ENTIDADE FORMADORA | 27 |
| 1. DEFINIÇÃO ESTRUTURAL DA ENTIDADE FORMADORA | 27 |
| 1.1. OS ESCALÕES DE FORMAÇÃO | 28 |
| 1.2. AS ÁREAS FUNCIONAIS | 32 |
| 1.2.1. Área técnica | 33 |
| 1.2.2. Área de apoio diretivo | 35 |
| 1.2.3. Área de apoio logístico | 36 |
| 1.2.4. Área médica e de saúde | 38 |
| 1.2.5. Área de apoio psicológico e pedagógico | 41 |
| 1.2.6. Área de scouting e recrutamento | 42 |
| 1.2.7. Área de otimização do rendimento desportivo | 45 |
| 2. GESTÃO DOS RECURSOS DA ENTIDADE FORMADORA | 48 |
| 2.1. AS PESSOAS | 49 |
| 2.1.1. Gestão dos elementos das áreas funcionais | 49 |
| 2.1.2. Gestão dos praticantes e encarregados de educação | 50 |
| 2.2. OS RECURSOS ESPACIAIS | 51 |
| 2.2.1. Espaços funcionais | 52 |
| 2.2.2. Espaços de suporte logístico | 53 |
| 2.2.3. Espaços desportivos | 54 |
| 2.3. OS RECURSOS MATERIAIS E LOGÍSTICOS | 57 |
| 2.3.1. Transportes | 58 |
| 2.3.2. Vestuário | 59 |
| 2.3.3. Materiais de treino | 60 |
| 2.3.4. Materiais de suporte | 61 |
| 2.3.5. Materiais de saúde | 62 |
| 2.3.6. Materiais de avaliação e controlo do treino | 63 |
| SÍNTESE CAPÍTULO 2 | 64 |
| CAPÍTULO 3 | 67 |
| CONCEÇÃO E IMPLEMENTAÇÃO DE UM MODELO DE FORMAÇÃO | 67 |
| 1. ADEQUAÇÃO DAS ETAPAS FORMATIVAS | 69 |
| 1.1. DESENVOLVIMENTO DOS JOGADORES A LONGO PRAZO | 70 |
| 1.2. ENQUADRAMENTO ESPECÍFICO DAS ETAPAS DE FORMAÇÃO | 71 |

| | |
|-----------------------------------------------------------------------|------------|
| 2. IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO DE JOGO GERAL DA ENTIDADE FORMADORA | 75 |
| 2.1 PROPOSTA CONCEPTUAL PARA A CONSTRUÇÃO DAS IDEIAS DE JOGO | 76 |
| 2.2. CONSTRUÇÃO DAS IDEIAS DE JOGO EM FUNÇÃO DAS ETAPAS FORMATIVAS | 77 |
| 3. IMPLEMENTAÇÃO DO MODELO TÉCNICO DE PREPARAÇÃO | 81 |
| 3.1. ORIENTAÇÕES PEDAGÓGICAS | 81 |
| 3.1.1. A planificação do processo de treino | 83 |
| 3.1.2. A intervenção pedagógica no processo de treino | 83 |
| 3.1.3. Orientações para a análise e reflexão do processo de treino | 87 |
| 3.2. ORIENTAÇÕES METODOLÓGICAS | 88 |
| 3.2.1. Conteúdos técnico-táticos | 90 |
| 3.2.2. Conteúdos físico-motores | 93 |
| 3.2.3. Conteúdos psicológicos e sociais | 94 |
| SÍNTESE CAPÍTULO 3 | 95 |
| CAPÍTULO 4 | 97 |
| OPERACIONALIZAÇÃO DAS TAREFAS DA COORDENAÇÃO TÉCNICA | 97 |
| 1. REGULAMENTAÇÃO DA ENTIDADE FORMADORA | 97 |
| 2. COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL (INTERNA / EXTERNA) | 101 |
| 2.1. REUNIÕES INSTITUCIONAIS | 101 |
| 2.2. CONTACTO OFICIAL DA COORDENAÇÃO TÉCNICA | 103 |
| 2.3. PÁGINA WEB E REDES SOCIAIS | 104 |
| 2.4. BOLETINS INFORMATIVOS (NEWSLETTERS) | 105 |
| 2.5. GESTÃO DA INFORMAÇÃO (SISTEMA DE INFORMAÇÃO INTERNO) | 105 |
| 2.5.1. O exemplo do FOOTBALL ISM para a gestão da informação | 107 |
| 3. PLANEAMENTO GERAL DAS ATIVIDADES | 109 |
| 3.1. PLANO DE ORGANIZAÇÃO DA ENTIDADE FORMADORA | 110 |
| 3.2. PLANO DE INFORMAÇÃO ESPECÍFICO DAS EQUIPAS | 111 |
| 3.3. AGENDA DA ATIVIDADE COMPETITIVA | 111 |
| 3.3.1. Planeamento anual das competições | 112 |
| 3.3.2. Plano semanal de organização competitiva | 114 |
| 3.4. GESTÃO DA ALIMENTAÇÃO EM DIAS DE COMPETIÇÃO | 115 |
| 4. ORGANIZAÇÃO DE ATIVIDADES COMPLEMENTARES | 117 |
| 5. SUPERVISÃO E CONTROLO DAS ATIVIDADES | 118 |
| 6. PRINCÍPIOS ORIENTADORES TÉCNICOS DE PLANEAMENTO DAS EQUIPAS | 119 |
| 6.1. PRINCÍPIOS PARA O PLANEAMENTO ANUAL | |
| 6.2. PRINCÍPIOS PARA O PLANEAMENTO SEMANAL | 121 |
| 6.2.1. Como executar o programa de preparação para o ciclo de treino? | 121 |
| 6.2.2. Como planear as sessões de treino? | 122 |
| 6.2.3. Como preparar a logística do jogo? | 122 |
| 6.2.4. Como elaborar o plano estratégico para jogo? | 125 |
| 6.2.5. Como organizar as rotinas do dia de jogo? | 126 |
| SÍNTESE CAPÍTULO 4 | 131 |
| CONSIDERAÇÕES FINAIS | 131 |
| REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS | 135 |

PREFÁCIO

Do bem fazer ao escrever para partilhar.

Recebi com muita satisfação o convite para redigir este Prefácio. Consciente que não é um desafio fácil, o de corresponder às expetativas de um amigo.

Conheço o Eduardo desde 2000, temos convivido em diferentes contextos e exercendo diferentes funções. Independentemente dessa heterogeneidade de funções, a sua postura, competência, dedicação, empenho, partilha e carácter foram sempre dignos de registo e de distinção. Este livro, a sua edição, resulta de um exemplo das suas (muitas) boas práticas, da sua exigência nos processos, na sua determinação e na resiliência que coloca na concretização dos seus objetivos. Profissional competente, dedicado e apaixonado pelo que faz, vem, através deste livro, retratar, de certa forma, a sua experiência prática sustentada numa boa base de conhecimento teórico (como docente do ensino superior), expor um conjunto de temáticas centradas na função do Diretor/Coordenador Técnico de uma entidade formadora.

Hoje, cada vez mais, é notória a importância que esta função tem no seio de qualquer entidade desportiva. Sendo para os que a exercem fundamental adquirir, discutir e partilhar conhecimentos teóricos que estejam intimamente associados a exemplos práticos que sejam de fácil operacionalização e adaptação aos diferentes contextos existentes.

Este livro procura expor e ajudar a organizar as diferentes realidades e seus contextos através de palavras e de forma a que todos possamos entender. Apresenta uma estrutura com um fio condutor que leva o leitor desde a conceptualização teórica até à operacionalização das diferentes tarefas, passando pela sua organização e, muito particularmente, enumerando ferramentas para a conceção e implementação de um Modelo de Formação. Indicando, ainda, outras referências bibliográficas que sustentam e/ou nos poderão ajudar a complementar a nossa “sede de saber” em função do nosso contexto e dos desafios que o(s) mesmo(s) nos possa(m) colocar. Desde o enquadramento às considerações finais é notória a preocupação na sistematização de todos os conteúdos e suas ideias, fundamentas por outras referências, mas também com

propostas inovadoras. Em cada capítulo, em função do tema, é realizado um enquadramento conceptual (do estado da arte), depois é exposto e desenvolvido o seu conteúdo e no final, ainda, nos presenteia com o pormenor da sua síntese. A pertinência dos temas, seus conteúdos e a minúcia da sua exposição, ajudam-nos na simplificação da compreensão dos mesmos.

A grande vantagem em fazermos, com paixão, o que gostamos é sustentada/alimentada na oportunidade de servir os outros, através da partilha. Estou convicto que a paixão, o conhecimento e vontade de partilha com que foi redigido este livro, a sua leitura acrescentará (muitos) mais conhecimentos, estratégias e ferramentas de trabalho aos seus leitores.

Boa leitura. Votos de continuação de boa caminhada e muitas partilhas para todos vós.

Obrigado e muitos parabéns, Eduardo."

INTRODUÇÃO

A realização desta obra pretende debruçar-se sobre a temática do processo de COORDENAÇÃO TÉCNICA (CT) no futebol de formação.

Numa perspetiva profissional, sustentada por variadas experiências e formação adquirida ao longo dos anos, pretendemos desenvolver um conceito metodológico que auxilie os clubes em geral, e os técnicos em particular, a organizarem e operacionalizarem a dinâmica de trabalho de uma Entidade Formadora relativa à modalidade desportiva de futebol.

É consensual que, independentemente da sua dimensão e estatuto social, os clubes estejam estruturados e organizados de forma a proporcionarem um processo de ensino-aprendizagem adequado a todos os seus jogadores. A operacionalização desse conceito será otimizada quanto maior for a sua conceptualização e, conseqüentemente, a adequação das várias estratégias de intervenção.

Na conjuntura desportiva atual verifica-se que estão a ser colocados em prática processos de certificação de entidades formadoras, ancorados na Lei 28/98, de 26 de junho¹ (entretanto substituída pela Lei 54/2017 de 14 de julho), que visa proteger os clubes no que à validade dos contratos de formação desportiva diz respeito, bem como contribuir para a elevação dos padrões de qualidade nos processos de formação dos praticantes em Portugal. A Federação Portuguesa de Futebol, que iniciou o processo legal de certificação em 2015, assumiu o compromisso de avaliar, reconhecer e certificar todos os clubes que promovam a prática desportiva até aos 19 anos de idade nas modalidades de futebol e futsal.

Assim, e independentemente da vocação e orientação formativa dos clubes, pensamos que o desenvolvimento integral de um modelo de coordenação poderá ser um arquétipo que proveja os clubes de bases organizativas adaptativas capazes de projetar e preparar cada instituição para as exigências que lhes são colocadas a curto, médio e longo prazo, proporcionando, conseqüentemente, viabilidade, vitalidade, legalidade

¹ Lei 28/98, de 26 de junho, em 98: "Para efetuar o registo de Contratos de Formação Desportiva (CFD), na respetiva Federação, o Clube tem que obter a Certificação como Entidade Formadora.

e reconhecimento social desejável à própria organização.

Este documento pretende, assim, funcionar como orientador profissional apto a contribuir para a otimização organizacional (conceptual) e metodológica (prática) de uma Entidade Formadora de um clube de futebol auxiliando, em primeira instância, a coordenação técnica e, complementarmente, treinadores, técnicos, diretores e demais agentes ligados à área da formação e gestão desportiva.

Outras designações poderão ser atribuídas ao conceito desenvolvido no presente trabalho. Direção Técnica é um exemplo terminológico também muito utilizado nas organizações desportivas e que se enquadra perfeitamente na perspetiva teórica e prática abordada.

O documento é composto por quatro capítulos que se relacionam através de uma proposta multidimensional de intervenção no processo de coordenação técnica, nomeadamente nas orientações conceptuais e de preparação dessa coordenação técnica (1), na organização estrutural e dos recursos de uma entidade formadora (2); na conceção e implementação de um modelo de formação (3) e na operacionalização das tarefas específicas inerentes à coordenação técnica (4).