

**INSTITUTO POLITÉCNICO DE SANTARÉM**

**Escola Superior de Desporto de Rio Maior**



**POLITÉCNICO  
DE SANTARÉM**

## **Funções do Diretor Técnico numa Associação de Futebol em Contexto Insular**

Projeto de Mestrado

Mestrado em Treino Desportivo

**Mário Bruno dos Santos Pereira**

**Orientação:**

Professor Especialista Vítor Hugo Nunes Padinha

Dezembro, 2025

## Agradecimentos

---

No sentido de agradecer a todos aqueles que, de uma forma ou de outra, contribuíram para a realização deste projeto existem 3 palavras-chave: desafio, aventura e caminhada.

Em primeiro lugar, agradecer o desafio ao professor especialista Vitor Padinha, foi o grande (e bem!) responsável por me fazer conceber a pertinência de um trabalho de projeto sobre as minhas funções laborais, onde nem eu próprio inicialmente vi esta oportunidade, dando palco a um cargo absolutamente essencial para o desenvolvimento do fenómeno desportivo, mas mais importante foi o acompanhamento e suporte nas horas mais críticas. Um grande e bonito obrigado.

Aventura: agradecer a todos os que fizeram comigo esta façanha, a nível institucional, à Escola Superior de Educação de Rio Maior, nas pessoas de todos os professores e colegas, onde tive a oportunidade de aprender e melhorar enquanto pessoa e profissional. À Associação Futebol da Horta, a minha casa, e porque todas as entidades são feitas por pessoas, agradeço: ao Presidente Eduardo Pereira e a toda a sua direção pela confiança, crença e seriedade depositada no meu trabalho ao longo dos últimos 5 anos. Agradecer a quem nesta aventura partilhou comigo diariamente os sorrisos e as lágrimas: a todos os jogadores, treinadores, fisioterapeutas, funcionários e aos clubes filiados da AFH. Sem nenhum destes, nada seria possível. Finalmente, uma palavra a nível pessoal a todos os colegas de profissão, a todos os outros 21 Diretores/Coordenadores Técnicos, de forma a valorizar o grande trabalho que todos eles fazem dentro das respetivas Associações de futebol com os seus contextos e particularidades. Obrigado, companheiros!

E como nesta vida não caminhamos sozinhos, agradeço à minha família: Mãe, Pai, Irmãos e Sobrinhos foram e serão sempre a melhor razão para regressar a casa, amo-vos da Horta a Lisboa numa ida e volta infinitamente, são eles a representatividade completa das palavras incondicional e saudade, sem eles esta caminhada não teria sentido. Por fim, aos meus amigos, aos melhores amigos, aos de sempre e para sempre, que são as testemunhas intervenientes nesta caminhada de muitos anos.

Grato à vida!

## Resumo

---

**Título:** “Funções do Diretor Técnico Numa Associação de Futebol em Contexto Insular”.

**Autor:** Mário Pereira

A Escola Superior de Desporto de Rio Maior e a Associação Futebol da Horta (AFH) instituíram uma parceria no sentido de proporcionar a realização de um projeto de mestrado, permitindo relatar e conceber toda a plenitude do trabalho do Diretor/Coordenador Técnico Regional. O conceito insular refere-se a um contexto de ilha, onde as características, hábitos e dinâmicas são completamente diferenciadoras e específicas comparativamente com outras Associações no continente. A elaboração deste trabalho tem como objetivos principais conhecer as funções e competências do diretor/coordenador técnico da AFH relativamente à época desportiva 24/25. O cargo em causa obteve a responsabilidade máxima pela funcionalidade, organização, controlo e operacionalização da área técnica, onde foram estabelecidos quatro planos estratégicos fundamentais para o desenvolvimento da atividade desportiva das modalidades de futebol e futsal: Gestão de Competições, Gestão das Seleções, Formação de Treinadores e Processo de Certificação. A esta função estão inerentes as responsabilidades de: 1) liderança dos programas e estratégias de desenvolvimento técnico de uma parte da Região Autónoma dos Açores, mais especificamente Corvo, Faial, Flores e Pico; 2) Definição de Objetivos; 3) Gestor de métodos, processos, procedimentos e recursos; e 4) Enquadrar toda a estratégia em convergência com as normas, recomendações e programas estabelecidos em comum com a Federação Portuguesa de Futebol. Este Projeto foi a oportunidade de partilhar estratégias, documentação, debate e reflexão perante os condicionamentos e constrangimentos da considerada Associação mais pequena do país.

**Palavras-chave:** Contexto Insular, Diretor Técnico, Futebol, Associação, Federação.

## Abstract

---

**Title:** “Functions of the Technical Director in a Football Association in an Island Context”.

**Author:** Mário Pereira

The Sports Science School of Rio Maior and the Horta Football Association (AFH) established a partnership aimed at enabling the development of a Master’s project designed to document and conceptualise the full scope of responsibilities undertaken by the Regional Technical Director/Coordinator. The term island context refers to the specific territorial reality of an island setting, where structural characteristics, socio-cultural habits, and organizational dynamics differ substantially from those of mainland Football Associations. The primary objective of this work was to examine the roles and competencies of the AFH Technical Director/Coordinator for the season 24/25. The position carried overall responsibility for the functionality, organization, supervision, and operational management of the technical department, where four fundamental strategic pillars were established to support the development of football and futsal sports: Competition Management, Regional Squad Management, Coach Education, and the Certification Process. The role encompassed the following responsibilities: 1) leading technical development programs and strategies across part of the Autonomous Region of Azores, specifically the islands of Corvo, Faial, Flores, and Pico; 2) defining strategic and operational objectives; 3) managing methods, processes, procedures, and human and material resources; and 4) aligning all strategic planning with the regulations, guidelines, and development programmes established in coordination with the Portuguese Football Federation. This project provided an opportunity to share strategies, documentation, critical discussion, and reflective practice, taking into account the operational constraints and structural challenges faced by what is considered the smallest association in Portugal.

**Keywords:** Island Context, Technical Director, Football, Association, Federation.

## **Acrónimos/Siglas**

---

AC – Apuramento de Campeão  
ADR – Associações Distritais/Regionais  
AF – Associação de Futebol  
AFAH - Associação Futebol de Angra do Heroísmo  
AFH - Associação Futebol da Horta  
AFPD - Associação Futebol Ponta Delgada  
ANTF – Associação Nacional Treinadores  
CFFF – Centro Formação Futebol Feminino  
CEDA – Classificação da Época Desportiva Anterior  
CEDA2 – Classificação da Época Desportiva de 2 Anos Anteriores  
CRIC – Campeonato Regional InterClubes  
DCT – Diretor/Coordenador Técnico  
DRD- Direção Regional Desporto  
EF – Entidade Formadora  
FPF – Federação Portuguesa Futebol  
GT – Gabinete Técnico  
IPDJ – Instituto Português do Desporto e Juventude  
PFS – Portugal Football School  
TRIA – Torneio Regional Interassociações  
TRII – Torneio Regional Interilhas  
TPTD - Título Profissional de Treinador de Desporto  
UC – Unidades de Crédito  
UT – Unidade de Treino  
UEFA – União das Associações Europeias de Futebol  
H-H – Homem a Homem

### **Clubes**

AAC - Angústias Atlético Clube  
CDL - Clube Desportivo Lajense  
CDSJ - Clube Desportivo São João  
FSC - Fayal Sport Club  
FCF - Futebol Clube Flamengos  
FCM - Futebol Clube Madalena  
FCPD - Futebol Clube Ponta Delgada

GDM - Grupo Desportivo “Os Minhocas”

GDP - Grupo Desportivo Piedade

UDC - União Desportiva Calhetense

VFC - Vitória Futebol Clube

### **Posições**

GR – Guarda-Redes

DC – Defesa Central

LD – Lateral Direito

LE – Lateral Esquerdo

MD – Médio Defensivo

MID – Médio Interior Direito

MIE – Médio Interior Esquerdo

MO – Médio Ofensivo

AV – Avançado

# Índice

|                                                                                  |     |
|----------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Agradecimentos .....                                                             | ii  |
| Resumo .....                                                                     | iii |
| Abstract.....                                                                    | iv  |
| Acrónimos/Siglas .....                                                           | v   |
| Índice .....                                                                     | vii |
| Índice de Figuras .....                                                          | ix  |
| Índice de Tabelas .....                                                          | ix  |
| Introdução.....                                                                  | 10  |
| 1 PROJETO.....                                                                   | 11  |
| 1.1 Avaliação e Contexto.....                                                    | 11  |
| 1.1.1 Análise da Atividade .....                                                 | 11  |
| 1.1.2 Análise do Envolvimento.....                                               | 14  |
| 1.1.3 Análise de Praticantes, Equipas, Treinadores e Seleções .....              | 19  |
| 2 PLANO ESTRATÉGICO – COORDENAÇÃO TÉCNICA.....                                   | 24  |
| 2.1 Gestão de Competições .....                                                  | 25  |
| 2.1.1 Planeamento das Competições .....                                          | 26  |
| 2.1.2 Calendarização FPF para as Competições, Torneios e Eventos Nacionais ..... | 27  |
| 2.1.3 Calendarização dos Campeonatos AFH e Campeonatos Regionais.....            | 27  |
| 2.1.4 Calendarização Associativa .....                                           | 28  |
| 2.1.5 Organização, Regulamentos Aplicados, Enquadramento Competitivo .....       | 28  |
| 2.1.6 Gestão das Provas .....                                                    | 35  |
| 2.2 Gestão das Seleções.....                                                     | 41  |
| 2.2.1 Futebol .....                                                              | 41  |
| 2.2.2 Futsal.....                                                                | 42  |
| 2.2.3 Modo de Preparação e Realização – Trabalho das Seleções AFH .....          | 43  |
| 2.2.4 Seleção S14 AFH – Caso Prático .....                                       | 49  |
| 2.2.5 Matriz – Criação da Ideia de Jogo.....                                     | 50  |
| 2.3 Formação de Treinadores.....                                                 | 68  |
| 2.3.1 Formação Inicial .....                                                     | 68  |
| 2.3.2 Formações Contínuas.....                                                   | 71  |
| 2.4 Certificação de Entidades Formadoras .....                                   | 81  |
| 3 OBJETIVOS.....                                                                 | 93  |
| 3.1 Objetivos da Intervenção Profissional.....                                   | 93  |
| 3.2 Objetivos Estratégicos .....                                                 | 95  |
| 3.3 Objetivos Atingir com a População Alvo .....                                 | 98  |

|     |                                                |     |
|-----|------------------------------------------------|-----|
| 3.4 | Objetivos Competitivos – Gabinete Técnico..... | 99  |
| 4   | CONCLUSÕES.....                                | 103 |
| 5   | BIBLIOGRAFIA.....                              | 106 |
| 6   | ANEXOS.....                                    | 108 |

## Índice de Figuras

|                                                                                                                                               |     |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| Figura 1 - Organograma da Associação Futebol da Horta.....                                                                                    | 12  |
| Figura 2 - Distribuição das ilhas da Região Autónoma dos Açores por AF Açoriana.....                                                          | 15  |
| Figura 3 - Estimativa da população média – Açores SREA (2020).....                                                                            | 16  |
| Figura 4 - Indivíduos residentes, famílias/agregados, edifícios e alojamentos, por Ilha - Açores SREA (2020).....                             | 17  |
| Figura 5 - Distribuição da população residente por ilha - Açores SREA (2020) .....                                                            | 17  |
| Figura 6 - Horários da empresa atlânticoline .....                                                                                            | 18  |
| Figura 7 - Relação de equipas de futebol da AFH em 23/24 .....                                                                                | 22  |
| Figura 8 - Demografia dos treinadores AFH na época 2022/23 .....                                                                              | 23  |
| Figura 9 – Relação dos 4 pontos estratégicos da coordenação técnica .....                                                                     | 24  |
| Figura 10 - Coordenação das várias equipas técnicas e áreas funcionais - futebol.....                                                         | 41  |
| Figura 11 - Coordenação das várias equipas técnicas e áreas funcionais - futsal .....                                                         | 42  |
| Figura 12 - Identificação das dimensões de relação.....                                                                                       | 66  |
| Figura 13 - Esquema de pontuação e classificação do Processo de Certificação de Entidades Formadoras.....                                     | 84  |
| Figura 14 - Peso de cada ADR no total de entidades de futebol e futsal filiada .....                                                          | 89  |
| Figura 15 - % de Entidades que percorreram o processo avaliativo completo (até relatório final) VS nº de entidades filiadas em cada ADR ..... | 90  |
| Figura 16 - % de Entidades certificadas e/ou reconhecidas vs. nº de Entidades que receberam relatório final, em cada ADR.....                 | 91  |
| Figura 17 - % de crescimento do nº de Entidades certificadas e/ou reconhecidas, face à época anterior, por ADR.....                           | 92  |
| Figura 18 - Objetivos competitivos propostos para o futebol .....                                                                             | 100 |
| Figura 19 - Objetivos competitivos propostos para o futsal .....                                                                              | 101 |
| Figura 20 - Objetivos atingidos pelas seleções masculinas – futebol .....                                                                     | 102 |
| Figura 21 - Objetivos atingidos pelas seleções femininas – futebol.....                                                                       | 102 |
| Figura 22 - Objetivos atingidos pelas seleções masculinas - futsal .....                                                                      | 102 |

## Índice de Tabelas

|                                                                                                                           |    |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tabela 1 - Demografia federada geral AFH das últimas 7 épocas. ....                                                       | 19 |
| Tabela 2 - Demografia federada feminina AFH das últimas 4 épocas.....                                                     | 21 |
| Tabela 3 - Visão, missão, objetivos .....                                                                                 | 24 |
| Tabela 4 - Dinâmica de trabalho na relação com os pontos estratégicos .....                                               | 25 |
| Tabela 5 - Regulamentos específicos e provas AFH- Futebol .....                                                           | 31 |
| Tabela 6 - Regulamentos específicos e provas AFH - Futsal.....                                                            | 35 |
| Tabela 7 - Vantagens e desvantagens na dinâmica de clubes filiados.....                                                   | 37 |
| Tabela 8 - Planeamento de treinos realizado pelas seleções femininas .....                                                | 45 |
| Tabela 9 - Quadro posicional dar relação nº1 .....                                                                        | 66 |
| Tabela 10 - Constituição da equipa de certificação – Subcomissão AFH.....                                                 | 85 |
| Tabela 11 - Classificações finais das duas últimas épocas desportivas dos clubes da AFH no Processo de Certificação. .... | 88 |
| Tabela 12 - Demografia federada total .....                                                                               | 96 |
| Tabela 13 - Demografia federada feminina.....                                                                             | 97 |

## Introdução

---

O Projeto de Mestrado é parte do processo curricular inserido no plano de estudos do Mestrado em Desporto, na especialização em Treino Desportivo, da Escola Superior de Desporto de Rio Maior (ESDRM). Este projeto enquadra-se no segundo ano letivo, tendo como principal objetivo a aplicabilidade dos conhecimentos e confirmação das competências consumadas ao longo do trajeto formativo, através do seu enquadramento num contexto prático e desafiante.

O Projeto teve a durabilidade de uma época desportiva, com início a 01 de agosto de 2024 até 30 de julho de 2025 e com a orientação do Professor Especialista Vítor Padinha.

A existência de um Diretor/Coordenador Técnico (DCT) numa Associação de Futebol (AF), procura dotá-la de uma estrutura que colabore e contribua de forma significativa no planeamento e organização de todo o Futebol e Futsal, capaz de intervir em todas as áreas que induzam à melhoria, evolução e crescimento dos seus agentes praticantes e não praticantes.

Este documento divide-se em várias temáticas, mais especificamente: 1) Contexto da Associação de Futebol da Horta (AFH), uma vez que cada Associação de Futebol tem as suas particularidades, sendo importante perceber a respetiva realidade; 2) Funções e o papel do diretor/coordenador técnico; 3) Análise do envolvimento; Análise de praticantes, equipas, treinadores e seleções, 4) Plano Estratégico da Coordenação Técnica, e 5) Definição de Objetivos.

“O Diretor/Coordenador Técnico tem como responsabilidade: a definição e a liderança dos programas e estratégias de desenvolvimento técnico da Entidade Formadora (EF)/Clube” (Couceiro, 2020).

Através deste Projeto, haverá vários benefícios para a temática em causa, como por exemplo, a divulgação e importância do trabalho do DCT numa Associação de Futebol, perceber que a função tem de estar contextualizada à realidade da sua organização, conhecer as dinâmicas e temáticas importantes para o desenvolvimento das modalidades existentes, estudar aprofundadamente o contexto insular, uma vez que é de características singulares e específicas, refletir sobre a modalidade de futebol numa associação de pequena dimensão, e as estratégias existentes para ultrapassar todas as limitações e constrangimentos implícitos nela.

Pretende-se com a elaboração deste trabalho divulgar, sensibilizar, e contribuir para a melhoria do conhecimento nas funções e competências do diretor/coordenador técnico agregado a uma estrutura organizativa como é uma Associação de Futebol. O cruzamento de todas estas variáveis visa a especificidade do trabalho inerente às funções de planeamento, organização, coordenação, avaliação, informação, financiamento, orçamento e recursos humanos.

Portanto, é fundamental, através dos melhores exemplos, perceber a forma estrutural e funcional na atividade desportiva, obviamente com a recolha de dados, análise e reflexão, permitirá tirar conclusões da atividade da região Autónoma dos Açores.

# 1 PROJETO

---

## 1.1 Avaliação e Contexto

### 1.1.1 Análise da Atividade

A Associação Futebol da Horta foi fundada a 21 de outubro de 1930, tendo como clubes fundadores, o Angústias Atlético Clube, Fayal Sport Club e o Sporting Club da Horta. AAFH reúne sob a sua jurisdição as ilhas do Faial, Pico, Flores e Corvo.

A AFH é uma entidade privada com estatuto de utilidade pública, onde existe aplicabilidade de certos programas de desenvolvimento nacional em parceria com a Federação Portuguesa de Futebol (FPF), como é o caso do “Crescer 2024” e, mais recentemente, “Programa de Desenvolvimento 2030”. Como confere em Diário da República n.º 113/2021, série I de 2021-06-14, artigo 6º, “O estatuto de utilidade pública pode ser atribuído a pessoas coletivas que revistam uma das seguintes formas jurídicas: Associações constituídas segundo o direito privado”.

Esta AF é a mais pequena do país, em termos de território, número de clubes, de praticantes e em estruturas de apoio às suas modalidades, onde serão apresentados os dados e discussões mais adiante neste trabalho. No entanto, esta AF, através de um esforço redobrado de toda a sua estrutura envolvente, é parte integrante da estratégia da FPF para o crescimento do Futebol, Futsal, Futebol de Praia e Walking Football.

A direção da AFH é presidida pelo Sr. Eduardo Pereira, na qual já dura à mais de 10 anos, possibilitando assim, a continuidade e a estabilidade conferida para o crescimento nos trabalhos associativos.

O Instituto Português do Desporto e Juventude (2022) menciona que, considerando a publicação em Diário da República, a especificidade das atividades proporcionadas e as características das tarefas, a Lei n.º 39/2012, de 28 de agosto, determina “como qualificação mínima para o exercício da atividade de Diretor/a Técnico/a a licenciatura na área da Educação Física ou do Desporto, ou qualificações profissionais reconhecidas nos termos da Lei n.º 9/2009, de 4 de março”.

“Propor um modelo de organização capaz de enquadrar e conceptualizar a coordenação técnica de um departamento de futebol de formação, objetivando a promoção de estratégias e práticas potenciadoras, adaptadas e ajustadas ao contexto específico dos clubes” (Teixeira & Loureiro, 2015).

A responsabilidade para o DCT da AFH requer um dos recursos mais relevantes nesta posição, o fator tempo, ou seja, todas as mudanças ou, implementações de estratégias obrigam a que os efeitos dessas decisões tenham tempo para apresentar os seus efeitos. Oliveira & Matos (2020) referem que a análise e definição do projeto técnico de médio-longo prazo (4 a 5 anos) são importantes, bem como do plano de ação/implementação anual.

Na continuidade das funções ao referido cargo, Costa (2020) indica a possibilidade de criar uma linha orientadora, um fio coerente de todo o processo de formação dos praticantes, desde os petizes até aos juniores, respeitando as diferentes etapas de desenvolvimento dos mesmos.

Importante referir que o papel do DCT é de funções e questões técnicas, onde maior volume de decisões é a nível de planeamento, calendarizações, construção de quadros competitivos, formação de treinadores, processo de certificação de Entidades Formadoras da

FPF (subcomissão- AFH), operacionalização técnica das seleções distrital e os seus documentos técnicos. No entanto, obriga a um conjunto de conhecimentos multidisciplinares, nomeadamente, Liderança, Gestão, Logística e Financeira, como Oliveira & Matos (2020) indicam que as teorias de Gestão ensinam-nos diversas técnicas e metodologias para fazer um levantamento inicial, de avaliação da situação atual e identificação do ponto de partida, antes de avançar para a elaboração do plano estratégico.

Relativamente à capacidade do DCT em outros conhecimentos e aptidões multidisciplinares, Costa (2020) menciona que o DCT terá necessariamente de interagir com as demais áreas funcionais, nomeadamente a área de recrutamento, administrativa, das instalações e logística, entre outras.

Morais (2020) refere que o objetivo do Diretor Técnico deve ser uma liderança do clube pelo domínio do conhecimento e um sistemático treino específico, conhecendo e dominando as áreas específicas do futebol, definindo a filosofia e princípios de jogo dos diferentes escalões, implementando o plano estratégico e o respetivo planeamento anual em colaboração com a Direção.

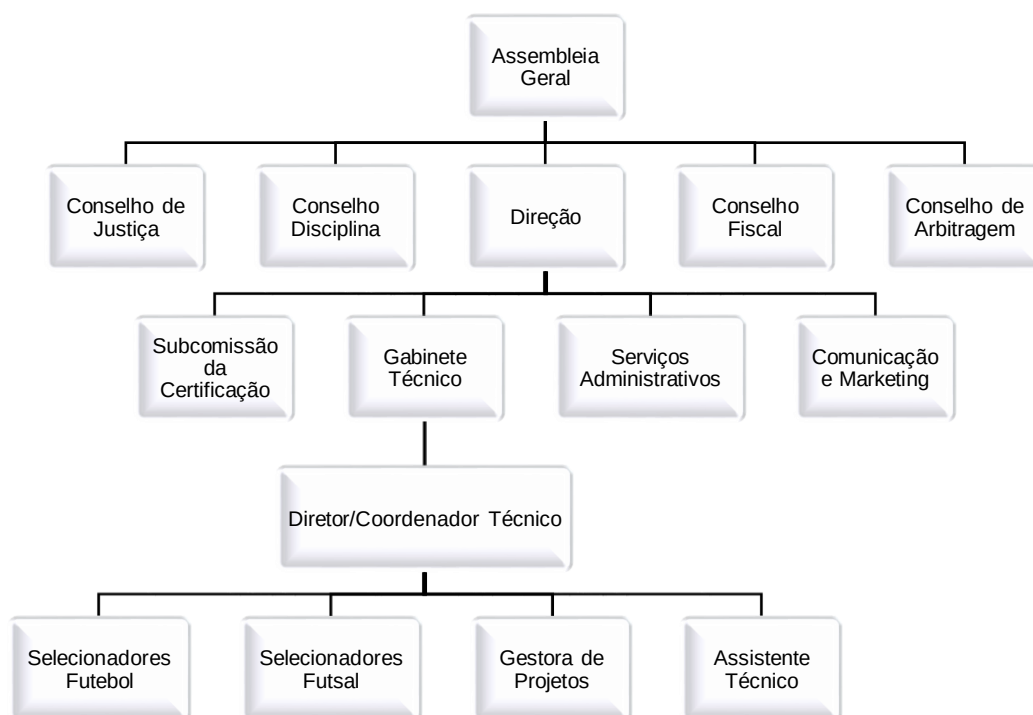


**Figura 1 - Organograma da Associação Futebol da Horta**

Perante a figura 1, verifica-se onde se insere a estrutura do Gabinete Técnico (GT) e o cargo do DCT, bem como se organiza subsequentemente. É de salientar que todos os outros Conselhos, Departamentos e/ou Serviços têm as suas hierarquias internas, no entanto, só é salientada a hierarquia do GT para informação relevante sobre o objeto de estudo. Através da figura 1, confirma-se que o DCT é quem estabelece a liderança da Área Técnica.

“Formação Desportiva é delinear uma direção para permitir a evolução desportiva, social e educativa dos jogadores e respetivas equipas, bem como tomar decisões desportivas político-estratégicas de formação” (Couceiro, 2020).

## **As Funções e o Papel do Diretor/Coordenador Técnico**

As funções e o papel do DCT nas AF baseiam-se nos mesmos princípios de um ponto de vista hierárquico com o Diretor Técnico Nacional e os Coordenadores Técnicos dos clubes, ou seja, falamos de um ponto intermédio, ainda que sejam instituições completamente diferentes, todo o objeto e objetivo de trabalho são comuns, o que varia são os contextos. De referir que mesmo entre AF, a função e o papel do DCT podem variar conforme o contexto da respetiva AF na estrutura funcional e orgânica da instituição, bem como a forma de monitorização e controlo do trabalho.

Couceiro (2020) define algumas responsabilidades do DCT:

- A implementação de todas as atividades que se referem ao desenvolvimento técnico, monitorização e avaliação técnico-pedagógica da EF;
- Propor ao Diretor da EF, a visão, os programas e as estratégias técnicas que se pretendem desenvolver a longo prazo com o objetivo de melhorar qualitativamente o nível dos jogadores e das equipas;
- A identidade da EF;
- O espaço geográfico de intervenção da entidade formadora.

A AFH estabelece as suas próprias linhas orientadoras, no entanto, apesar de tentar convergir ao máximo com as da própria FPF para o desenvolvimento nacional, nem sempre é possível, isto porque cada AF tem a liberdade para tomar decisões independentes para o desenvolvimento do futebol regional/distrital. A razão é simples, o contexto pode não reunir as condições ideais necessárias para cumprimento das mesmas, assim as respetivas estratégias podem não ser vantajosas para o desenvolvimento da AF em causa num determinado momento, como por exemplo os quadros competitivos ou a definição dos formatos de jogo de futebol praticados.

Oliveira & Matos (2020) mencionam que o DCT deve ter um conjunto de preocupações básicas, a diversos níveis, nomeadamente:

- Direção/Diretor da Entidade Formadora - fomentar o bom relacionamento, o grau de compromisso/suporte/apoio e os níveis de articulação, nomeadamente no que concerne à definição do Plano Estratégico para a área Técnica;
- Estrutura Técnica – T.E.A.M. “Together Everyone Achieves More” - trabalhar em equipa, envolver, gerar compromisso, responsabilidade e lealdade;
- Outros Recursos Humanos e Outras Áreas Operacionais - trabalhar em equipa, criar e manter bom relacionamento, colaboração e articulação de esforços;
- Equipas/Escalões - face ao que sejam os objetivos definidos relativamente à evolução do nº de praticantes, de equipas e de escalões, preparar o caminho para os atingir (articulação com o Recrutamento e Angariação, melhoria do processo formativo, etc.);
- Instalações, Equipamentos e Recursos Materiais – otimizar o existente; identificar e priorizar as oportunidades de melhoria;
- Orçamento para a Formação, nomeadamente para a Área Técnica – otimizar o existente; delinear estratégias para o fazer crescer;
- Ética e Integridade - introduzir ou reforçar como pilar de todo o funcionamento.

Estas preocupações básicas do DCT da AFH são notórias, isto porque, como se irá constatar mais à frente, as AF mais pequenas tendem a ter um acumular de funções nas áreas abrangentes, não pela falta de recursos, mas porque, dado o micro tamanho de algumas áreas/funções orgânicas, é mais eficiente e prático no funcionamento da atividade desportiva e para o avançar das tarefas diárias na instituição em causa.

“Tendo em conta as funções de planeamento/organização, coordenação/avaliação, informação, financiamento/orçamentação, e nas áreas de competência, como recursos humanos e marketing” (Costa, 2020)

Teixeira & Loureiro (2015) referem que na gestão de atividade existem várias tarefas a executar:

- Mapeamento da Organização Geral
- Reuniões
- Organização Competitiva Anual e Semanal
- Marcação e Agendamento de jogos
- Controlo da Informação
- Supervisão da Atividade
- Organização de Transportes
- Organização de Refeições
- Participação em Torneios
- Promoção de Atividades
- Produção de Documentação Técnica

No que diz respeito à AFH existem 4 pontos estratégicos fundamentais no desenvolvimento da atividade desportiva anual, cada ponto tem: o seu sistema, calendarização, apoios para a realização e avaliação/controlo. Os 4 pontos estratégicos são:

- Promoção do Futebol/Futsal Regional;
- Desenvolvimento das Seleções distritais;
- Formação de Treinadores (engloba formação inicial e contínua);
- Processo de Certificação das Entidades Formadoras/Clubes.

Concluindo, o GT na AFH, sob a responsabilidade do DCT, procura em cada época consciencializar os clubes da realidade atual do nosso Futebol e Futsal. Para que este tenha estabilidade e bases de forma a crescer sustentadamente com a consciência de que este é um processo moroso e exigente, na tentativa de ir cumprindo sempre com os objetivos propostos.

As tabelas e quadros utilizados são cópias integrais dos documentos utilizados na instituição e no trabalho realizado. Durante este documento as mesmas que são policromáticas servem de estratégia organizativa na associação de cada ilha à respetiva cor, uma vez que todas as ilhas dos açores têm uma cor correspondente. Nas ilhas de jurisdição da AFH são: Faial – azul, Pico – cinzento, Flores – rosa, e Corvo – preto.

### **1.1.2 Análise do Envolvimento**

De forma a caracterizar e perceber a ordenação da AFH, é preciso compreender de que forma o espaço geográfico influencia, e a maneira como estão divididas as AF na Região Autónoma dos Açores.

Nesta análise, constata-se o envolvimento da instituição, onde na figura 2 percebe-se que a Região Autónoma dos Açores (RAA) é constituída por 9 ilhas, nas quais as mesmas estão distribuídas por 3 grupos, são elas Grupo Oriental – São Miguel e Santa Maria, nestas ilhas a responsabilidade de jurisdição é da Associação Futebol de Ponta Delgada (AFPD), depois existe o Grupo Central com 5 ilhas e que estão divididas por 2 associações; Terceira, Graciosa e São Jorge, pertencentes à Associação Futebol de Angra do Heroísmo (AFAH), enquanto que ainda no mesmo grupo, Faial e Pico pertencem à responsabilidade da AFH. O

Grupo Ocidental completa a constituição da Região e da AFH com as ilhas das Flores e Corvo.

### **Situação Geográfica**



**Figura 2 - Distribuição das ilhas da Região Autónoma dos Açores por AF Açoriana.**

Uma vez que se trata de uma organização diferenciada e com condicionantes completamente diferentes dos clubes. Internamente, refere-se àquilo que AF controla e depende exclusivamente de si para os ambientes controlados e capacidades decisórias sem intervenção de terceiros. AAFH tem a sua sede, na rua Cônsul Dabney, 6 r/c, 9900-014 Horta - Faial, onde constam os vários departamentos que possibilitam o desenvolvimento dos seus trabalhos: uma sala de Direção; uma sala dos respetivos conselhos (Disciplina, Justiça e Arbitragem), tendo as suas respetivas divisórias espaciais; uma Secretaria para os Serviços Administrativos e atendimento ao público; uma sala para a Área Técnica; uma sala de Troféus; uma Arrecadação para o material desportivo, vestuário, material de treino e jogo, e um anexo para material bibliográfico.

A nível externo, a AFH tem mais recursos, mas está dependente de horários, disponibilidade, e condições de terceiros (Clubes, Escolas e Serviços de Desporto), isto porque existem boas relações com os clubes e as demais entidades, ajudando assim a uma estratégia de cedências dos seus espaços para os trabalhos das seleções, em competições ou em treino. Neste sentido, a AFH tem disponíveis 8 campos de relvado sintético (4 na ilha do Faial e 4 na ilha do Pico). Apesar de neste momento, não haver futebol na ilha das Flores, existem 2 campos, um de relva natural e outro de relva sintética, isto porque no passado, quando a demografia e os censos indicavam mais população, as Flores conseguiam ter atividade de futebol, mas com os problemas demográficos a surgirem desde então, apenas existe futsal. Relativamente ao Corvo, não existe qualquer infraestrutura de futebol. Os campos acima referidos na nossa AF (Faial e Pico) são dos respetivos clubes, ou seja, em resumo:

#### **Ilha do Faial:**

- Estádio da Alagoa – 1 Relvado Sintético (Fayal Sport Club)
- Campo dos Flamengos – 1 Relvado Sintético (Futebol Clube dos Flamengos)

- Campo da Lajinha – 1 Relvado Sintético (Grupo Desportivo Cedrense)
- Campo de jogos de Castelo Branco – 1 Relvado Sintético (Associação Veteranos Clube Recreativo e Fraternidade).

#### **Ilha do Pico:**

- Campo Municipal da Madalena – 1 Relvado Sintético (Futebol Clube Madalena)
- Estádio Bom Jesus – 1 Relvado Sintético (Clube Boavista São Mateus)
- Campo Municipal das Lajes – 1 Relvado Sintético (Clube Desportivo Lajense)
- Campo de jogos do Vitória Futebol Clube – 1 Relvado Sintético (Vitória Futebol Clube - Pico)

#### **Ilha das Flores:**

- Campo Municipal das Flores – 1 Relvado Sintético.
- Estádio Municipal das Lajes das Flores – 1 Relvado Natural.

Ainda de forma externa, utilizam-se as instalações dos Serviços de Desporto de Ilha, isto porque é um parceiro público importante no desenvolvimento de cada ilha dos Açores e é o ‘elemento’ chave de ligação com a Direção Regional do Desporto (DRD). Estas instalações servem para utilização de reuniões técnicas, de formação de treinadores, reuniões diretivas e administrativas.

Neste momento, está a decorrer um projeto em conjunto com a FPF, designado “uma associação, uma academia”, no sentido de promover e desenvolver o futebol a nível de infraestruturas nas associações distritais. No caso da AFH, o projeto está a decorrer e a seguir os termos sujeitos, onde as candidaturas com os respetivos parceiros estão aprovadas, nomeadamente FPF, Direção Regional do Desporto e Câmara Municipal da Horta.

### **Situação Demográfica**

A baixa população de residentes nas 4 ilhas da AFH é a seguinte:

| Estimativas da População Média |                   |                       | ▣ Anos        |
|--------------------------------|-------------------|-----------------------|---------------|
| <b>Açores</b>                  |                   |                       | <b>32 220</b> |
|                                | ▣ Ilha do Pico    | Lajes do Pico         | 4 482         |
|                                |                   | Madalena              | 5 890         |
|                                |                   | São Roque do Pico     | 3 271         |
|                                | ▣ Ilha do Faial   | Horta                 | 14 482        |
|                                | ▣ Ilha das Flores | Lajes das Flores      | 1 463         |
|                                |                   | Santa Cruz das Flores | 2 165         |
|                                | ▣ Ilha do Corvo   | Corvo                 | 467           |

**Figura 3 - Estimativa da população média – Açores SREA (2020)**

Dada a figura 3, demonstra-se a realidade da AFH, o valor demográfico por ilha e consequentemente por conselho. Importante referir que os 32.220 são o valor absoluto do espaço geográfico da AFH, parte da população total da RAA.

Uma vez que, a modalidade em causa é o futebol, estes números baixam ainda mais, isto porque se nos referirmos apenas às ilhas de futebol, fala-se de uma base no valor de 28.125, segundo os dados em 2020.

Segundo os Serviços Regionais de Estatística dos Açores, a figura 3 refere-se à seguinte distribuição populacional nas ilhas do: Faial (14.482), Pico (13.643), Flores (3.628) e Corvo (467) em 2020.

| Municípios                   | Indivíduos Residentes |                   |             | Famílias/Agregados |                  |            | Edifícios        |                  |            | Alojamentos      |                  |            |
|------------------------------|-----------------------|-------------------|-------------|--------------------|------------------|------------|------------------|------------------|------------|------------------|------------------|------------|
|                              | 2011                  | 2021              | %           | 2011               | 2021             | %          | 2011             | 2021             | %          | 2011             | 2021             | %          |
| Santa Maria                  | 5 552                 | 5 414             | -2,5        | 2 001              | 2 171            | 8,5        | 3 510            | 3 535            | 0,7        | 3 608            | 3 625            | 0,5        |
| São Miguel                   | 137 856               | 133 390           | -3,2        | 43 053             | 45 329           | 5,3        | 47 866           | 49 099           | 2,6        | 55 199           | 56 313           | 2,0        |
| Terceira                     | 56 437                | 53 311            | -5,5        | 19 558             | 20 310           | 3,8        | 22 311           | 22 884           | 2,6        | 24 569           | 25 478           | 3,7        |
| Graciosa                     | 4 391                 | 4 095             | -6,7        | 1 661              | 1 600            | -3,7       | 2 775            | 2 804            | 1,0        | 2 842            | 2 880            | 1,3        |
| São Jorge                    | 9 171                 | 8 381             | -8,6        | 3 420              | 3 467            | 1,4        | 5 169            | 5 307            | 2,7        | 5 493            | 5 663            | 3,1        |
| Pico                         | 14 148                | 13 895            | -1,8        | 5 049              | 5 366            | 6,3        | 8 462            | 8 977            | 6,1        | 8 672            | 9 123            | 5,2        |
| Faial                        | 14 994                | 14 356            | -4,3        | 5 461              | 5 678            | 4,0        | 6 447            | 6 652            | 3,2        | 7 107            | 7 382            | 3,9        |
| Flores                       | 3 793                 | 3 429             | -9,6        | 1 466              | 1 437            | -2,0       | 2 097            | 2 143            | 2,2        | 2 173            | 2 212            | 1,8        |
| Corvo                        | 430                   | 386               | -10,2       | 187                | 156              | -16,6      | 181              | 196              | 8,3        | 193              | 205              | 6,2        |
| <b>Açores</b>                | <b>246 772</b>        | <b>236 657</b>    | <b>-4,1</b> | <b>81 856</b>      | <b>85 514</b>    | <b>4,5</b> | <b>98 818</b>    | <b>101 597</b>   | <b>2,8</b> | <b>109 856</b>   | <b>112 881</b>   | <b>2,8</b> |
| <b>Portugal</b>              | <b>10 562 178</b>     | <b>10 347 892</b> | <b>-2,0</b> | <b>4 048 559</b>   | <b>4 156 017</b> | <b>2,7</b> | <b>3 544 389</b> | <b>3 587 669</b> | <b>1,2</b> | <b>5 878 756</b> | <b>5 961 262</b> | <b>1,4</b> |
| <b>% (Açores / Portugal)</b> | <b>2,3</b>            | <b>2,3</b>        | <b>-</b>    | <b>2,0</b>         | <b>2,1</b>       | <b>-</b>   | <b>2,8</b>       | <b>2,8</b>       | <b>-</b>   | <b>1,9</b>       | <b>1,9</b>       | <b>-</b>   |

**Figura 4 - Indivíduos residentes, famílias/agregados, edifícios e alojamentos, por Ilha - Açores SREA (2020)**

Na figura 4, é possível constatar as variações nas 4 ilhas entre os anos de 2011 e 2021. Os dados mostram a tendência ao longo dos anos, em regra geral, a diminuição de população residente ao longo dos mesmos. Este indicador é importante no sentido de perceber a base de partida relativamente a outros futuros dados. “Em todas as ilhas dos Açores ocorreu um decréscimo da população residente, sendo este mais acentuado (em taxa de variação) nas ilhas do Grupo Ocidental, -10,2% na ilha do Corvo e -9,6% na ilha das Flores. Quanto às restantes ilhas, temos: São Jorge (-8,6%); Graciosa (-6,7%); Terceira (-5,5%); Faial (-4,3%); São Miguel (-3,2%); Santa Maria (-2,5%) e, por fim, Pico com uma diminuição de 1,8%.” (SREA, 2021).

### **Distribuição da População**

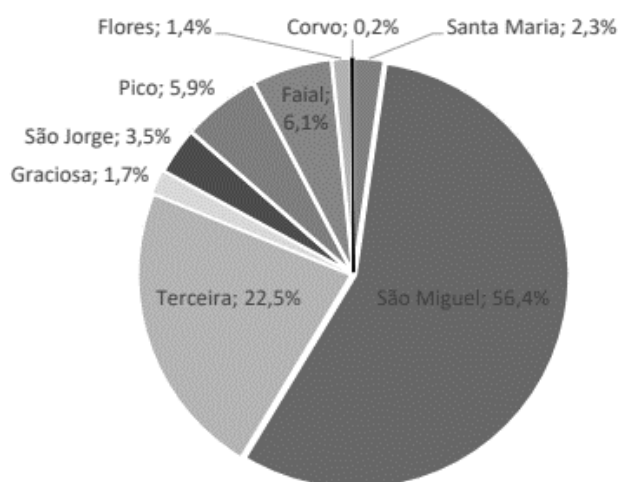


**Figura 5 - Distribuição da população residente por ilha - Açores SREA (2020)**

Através da figura 5, percebe-se que, mesmo na Região Autónoma dos Açores, as ilhas de jurisdição da AFH são as que apresentam menor distribuição de população residente por ilha, sendo o Faial (6,1%), Pico (5,9%), Flores (1,4%) e o Corvo (0,2%), ou seja, na totalidade

apresentam um valor associativo de 13,6%. Contextualizando as restantes ilhas, Terceira (22,5%), São Jorge (3,5%) e Graciosa (1,7%) representam as ilhas da Associação Futebol de Angra do Heroísmo (AFAH). No que se refere à Associação Futebol de Ponta Delgada (AFPD) são as ilhas de São Miguel (56,4%) e Santa Maria (2,3%). Concluindo, AFPD e AFAH conseguem ter, com apenas uma ilha individualmente, mais concentração populacional comparativamente com a AFH.

### **Condições Logísticas**

Esta temática é vital para a construção dos quadros competitivos e organização das provas, uma vez que nos escalões de competição (Infantis até aos Seniores) as provas da AFH na modalidade de futebol são entre ilhas, chamadas de competições Faial-Pico, como se pode constatar no próximo subcapítulo, relativamente ao nº de equipas e praticantes serem reduzidos, então para se conseguir criar condições para os melhores quadros competitivos possíveis, a solução passa por se conseguir arranjar estratégias comuns entre as ilhas, o que obriga à deslocação entre as mesmas, como foi referido anteriormente, isto também obriga a condicionamentos dos trabalhos das seleções da AF. Esta questão logística não tem implicação só nas dinâmicas dos quadros competitivos, tem impacto também a nível financeiro, isto porque para viabilizar as provas, a AFH garante o suporte financeiro das deslocações e refeições dos respetivos clubes, pois estes têm muitas dificuldades, e não conseguem suportar os custos sozinhos. Isto na melhor das hipóteses, por vezes, maioritariamente no inverno, devido a condições climatéricas, ou do mar, a empresa responsável pelos transportes marítimos só consegue fazer a viagem de ida e cancela a de regresso. Nestes casos, os custos aumentam, pois, os jogadores ficam retidos na ilha vizinha, fora do meio familiar, e nesse momento é a AFH que garante a estadia e alimentação até ao primeiro transporte de regresso.

A figura 6 mostra como estão organizados os horários da empresa, de nome Atlânticoline. Verifica-se que a maior dificuldade é mesmo o último barco de cada dia ser às 18h00 na linha azul, pois os da linha verde, são barcos que fazem a mesma deslocação, mas que têm ligação com a ilha de São Jorge no seu percurso. Existem horários diferentes de inverno e verão, mas o futebol, sendo uma modalidade de inverno, os horários são os referidos anteriormente e reduzidos, no que diz respeito ao horário de verão, praticamente não é compatível, uma vez que os horários de verão só começam a ser operacionais em junho, ou seja, posteriormente aos términos das competições.

| SEGUNDA, TERÇA, SEXTA, SÁBADO E DOMINGO<br>(Monday, Tuesday, Friday, Saturday and Sunday) |       |       |       |       |       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------|-------|-------|-------|-------|-------|
| HORTA/MADALENA                                                                            |       |       |       |       |       |
| 07:30                                                                                     | 10:45 | 14:15 | 17:15 |       |       |
| MADALENA/HORTA                                                                            |       |       |       |       |       |
| 08:15                                                                                     | 11:30 | 15:00 | 18:00 |       |       |
| QUARTA<br>(Wednesday)                                                                     |       |       |       |       |       |
| HORTA/MADALENA                                                                            |       |       |       |       |       |
| 07:30                                                                                     | 08:00 | 10:45 | 14:15 | 16:45 | 17:15 |
| MADALENA/HORTA                                                                            |       |       |       |       |       |
| 08:15                                                                                     | 11:30 | 11:50 | 15:00 | 18:00 | 20:35 |
| QUINTA<br>(Thursday)                                                                      |       |       |       |       |       |
| HORTA/MADALENA                                                                            |       |       |       |       |       |
| 07:30                                                                                     | 08:00 | 10:45 | 14:15 | 17:15 |       |
| MADALENA/HORTA                                                                            |       |       |       |       |       |
| 08:15                                                                                     | 11:30 | 11:50 | 15:00 | 18:00 |       |
| <div>■ LINHA VERDE/GREEN LINE</div>                                                       |       |       |       |       |       |
| Tempo de Travessia/Cross Time 30 min                                                      |       |       |       |       |       |

**Figura 6 - Horários da empresa atlânticoline**

### 1.1.3 Análise de Praticantes, Equipas, Treinadores e Seleções

No que concerne à análise dos Praticantes, Equipas e Treinadores, os dados são controlados e avaliados constantemente durante a época desportiva e nas épocas sucessivas. Tratando-se de uma AF, os parâmetros não estão totalmente sob o controlo da mesma, é verdade que se consegue estabelecer algumas estratégias com regulamentos, quadros competitivos, trabalho das seleções ou até mesmo formação de treinadores, mas são os clubes que definem as suas linhas orientadoras e trabalham diariamente com os jogadores na perspetiva de realizarem a melhor formação possível. No que diz respeito ao desenvolvimento regional, são sempre importantes as sinergias operacionais, os programas e estratégias entre as AF e os seus clubes, quer em termos qualitativos, quer em termos quantitativos.

#### **Análise Total dos Praticantes**

| Épocas                  | 2017/18     | 2018/19     | 2019/20     | 2020/21     | 2021/22     | 2022/23     | 2023/24     |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| <b>Federados</b>        |             |             |             |             |             |             |             |
| <b>Total Jogadores</b>  | <b>1463</b> | <b>1311</b> | <b>1241</b> | <b>1191</b> | <b>1366</b> | <b>1435</b> | <b>1519</b> |
| <b>Faial</b>            |             |             |             |             |             |             |             |
| <b>Futebol</b>          | 441         | 395         | 453         | 424         | 481         | 479         | 498         |
| <b>Futsal</b>           | 82          | 19          | -           | -           | 1           | 1           | -           |
| <b>Futebol de Praia</b> | -           | -           | -           | -           | -           | 28          | 32          |
| <b>Walking Football</b> | -           | -           | -           | -           | -           | -           | 50          |
| <b>Sub-Total</b>        | <b>523</b>  | <b>414</b>  | <b>453</b>  | <b>424</b>  | <b>482</b>  | <b>508</b>  | <b>580</b>  |
| <b>Pico</b>             |             |             |             |             |             |             |             |
| <b>Futebol</b>          | 402         | 396         | 384         | 307         | 434         | 479         | 493         |
| <b>Futsal</b>           | 264         | 291         | 231         | 266         | 242         | 215         | 256         |
| <b>Futebol de Praia</b> | -           | -           | -           | -           | -           | 40          | 19          |
| <b>Walking Football</b> | -           | -           | -           | -           | -           | 11          | -           |
| <b>Sub-Total</b>        | <b>666</b>  | <b>687</b>  | <b>615</b>  | <b>573</b>  | <b>676</b>  | <b>745</b>  | <b>768</b>  |
| <b>Flores</b>           |             |             |             |             |             |             |             |
| <b>Futebol</b>          | 27          | 12          | 1           | -           | 2           | -           | -           |
| <b>Futsal</b>           | 169         | 158         | 114         | 124         | 130         | 131         | 115         |
| <b>Sub-Total</b>        | <b>196</b>  | <b>170</b>  | <b>115</b>  | <b>124</b>  | <b>132</b>  | <b>131</b>  | <b>115</b>  |
| <b>Corvo</b>            |             |             |             |             |             |             |             |
| <b>Futebol</b>          | -           | -           | -           | -           | 4           | 1           | -           |
| <b>Futsal</b>           | 78          | 40          | 58          | 70          | 72          | 50          | 56          |
| <b>Sub-Total</b>        | <b>78</b>   | <b>40</b>   | <b>58</b>   | <b>70</b>   | <b>76</b>   | <b>51</b>   | <b>56</b>   |

**Tabela 1 - Demografia federada geral AFH das últimas 7 épocas.**

A tabela 1 refere-se aos resultados demográficos das últimas 7 épocas, é perfeitamente perceptível que tem havido um crescimento constante nas 3 épocas anteriores. Importante referir que falamos de 4 modalidades e de 4 ilhas, das quais nem todas têm as mesmas modalidades, por isso, para melhor controlo dos dados, é necessário dividir pelas mesmas. O DCT tem à sua responsabilidade o desenvolvimento e aplicações de estratégias em todas as modalidades, isto porque (como se poderá verificar nos objetivos posteriormente), a AF perante os contratos-programa estratégicos com a FPF e a DRD são:

sobre a demografia federada total (onde apresentam 1519 atletas), demografia no feminino e o crescimento do número de equipas nas modalidades.

Para se perceber a importância dos programas estratégicos entre a FPF e as AF no “Crescer 2024”, a constância de crescimento no Futebol, Futsal e Futebol Praia ao número de praticantes é fundamental para desta forma estabelecer uma linha coerente e condutora a nível piramidal. Este programa começou a ser aplicado na época 2020-2021 e termina a 31 de dezembro de 2024.

A maior preocupação neste momento são as ilhas com menos população, neste caso a ilha das Flores e do Corvo, pois além de cada vez mais a população ser menor, a população jovem não chega para a renovação geracional. De salientar que nestes meios mais pequenos, existe menor diversidade de clubes, o que faz com que exista menos escolhas contextualizadas à qualidade dos seus jogadores. É importante perceber que meios pequenos também são mais problemáticos no recrutamento e concorrência entre clubes, pois é uma maneira fora do campo de ser mais fácil de acabar com a competitividade interna da ilha.

Uma das modalidades inovadora e revolucionária é o “Walking Football”, onde ainda não se conseguiu estabilizar, mas já foram tomadas medidas e planos para se conseguir garantir a mesma estabilidade. Walking Football é uma modalidade adaptada de futebol, a andar, pensada para pessoas a partir dos 50 anos. O objetivo é incentivar a prática desportiva, bem como ser promotora do desenvolvimento da saúde e do bem-estar de quem a pratica, tanto físico como mental. Este é um exemplo dos projetos complementares que existem dentro dos trabalhos do GT.

É importante referenciar que, entre as épocas 2019/20 e 2021/22, a situação epidemiológica da Covid-19 foi marcada por luta e resiliência, com constantes mudanças e adaptações nas áreas de saúde pública e questões sociais. Apesar da Região Autónoma dos Açores ter sido privilegiada, pois a monitorização e controlo da situação foi mais fácil de fazer, devido às boas políticas de saúde públicas da região, pois possibilitou que houvesse sempre atividade desportiva, apesar de em certos momentos ser necessário suspender em períodos críticos, à exceção do ano de 19/20 (aparecimento da epidemia), todas as épocas restantes foram possíveis de iniciar, desenvolver e terminar o seu processo. Talvez por isso a época desportiva 20/21 apresenta a menor demografia de todos os anos em causa, cerca de 1191 atletas, razões de insegurança, desconfiança e medo perante as situações da Covid que afastou alguns atletas e pais das modalidades desportivas.

### **Análise das Praticantes Femininas**

A tabela 2 é apenas um exemplo daquilo que está a acontecer a nível de cada AF do país e, consequentemente, a nível nacional. No caso da AFH, o crescimento tem sido sustentável e consistente. Em 20/21, a época desportiva tinha 80 atletas e nas 3 épocas seguintes verificaram-se 141, 164 e 202 consecutivamente. É notório que, na modalidade de futebol no Faial e Pico, é a modalidade que mais contribui para o desenvolvimento do género. Já o futsal nas ilhas que têm a modalidade, apenas o Pico tem tido a capacidade de dar resposta, apesar de o decréscimo em 22/23 ter registado apenas 14 jogadoras, no entanto, recuperou no ano seguinte com um total de 46 atletas. Como referido anteriormente, cada ilha apresenta dificuldades diferentes, resultado disso é terem velocidades distintas no desenvolvimento das mesmas em muitos dos indicadores.

A ilha que mais tem contribuído para o desenvolvimento da modalidade é a Ilha do Pico (em todas as épocas) nas duas modalidades, com um total de 120 atletas, na época 23/24.

Apesar das Ilhas das Flores e Corvo não terem a modalidade de futebol, algumas jogadoras de futsal foram inscritas em futebol para poderem representar as nossas seleções distritais de sub-16 e sub-14, uma vez que não têm oferta da modalidade nas suas ilhas. Estas atletas não podem ser prejudicadas, pois gostam da modalidade de futebol, apresentam qualidades e capacidades apropriadas para o contexto das respetivas seleções dentro dos 4 fatores de rendimento. Neste caso as mesmas não são excluídas, são integradas na modalidade de futebol para os momentos de preparação no espaço das seleções, o mesmo também aconteceu inversamente na ilha do Faial em 21/22.

Este desenvolvimento é reflexo dos programas operacionais e estratégias utilizadas, que tiveram como consequências o crescimento do género feminino nos últimos anos. Neste momento, com toda a demografia populacional de baixa densidade, a AFH consegue oferecer quadros competitivos só de género feminino, o que tem contribuído para uma mudança da mentalidade, quer em contexto de rendimento ou de formação.

| <b>Feminino</b>    | <b>Época 2020/21</b> | <b>Época 2021/22</b> | <b>Época 2022/23</b> | <b>Época 2023/24</b> |
|--------------------|----------------------|----------------------|----------------------|----------------------|
| Total de Federadas | <b>80</b>            | <b>141</b>           | <b>164</b>           | <b>202</b>           |
| <b>Faial</b>       |                      |                      |                      |                      |
| Futebol            | 15                   | 25                   | 30                   | 65                   |
| Futsal             | -                    | 1                    | -                    | -                    |
| Sub-Total          | <b>15</b>            | <b>26</b>            | <b>30</b>            | <b>65</b>            |
| <b>Pico</b>        |                      |                      |                      |                      |
| Futebol            | 11                   | 52                   | 102                  | 74                   |
| Futsal             | 30                   | 35                   | 14                   | 46                   |
| Sub-Total          | <b>41</b>            | <b>87</b>            | <b>116</b>           | <b>120</b>           |
| <b>Flores</b>      |                      |                      |                      |                      |
| Futebol            | -                    | 2                    | -                    | -                    |
| Futsal             | 5                    | 6                    | 9                    | 7                    |
| Sub-Total          | <b>5</b>             | <b>8</b>             | <b>9</b>             | <b>7</b>             |
| <b>Corvo</b>       |                      |                      |                      |                      |
| Futebol            | -                    | 4                    | 1                    | -                    |
| Futsal             | 19                   | 16                   | 8                    | 10                   |
| Sub-Total          | <b>19</b>            | <b>20</b>            | <b>9</b>             | <b>10</b>            |

**Tabela 2 - Demografia federada feminina AFH das últimas 4 épocas**

### **Análise das Equipas**

A figura 7 reflete a relação de equipas de futebol na AFH, numa primeira instância, é preciso relembrar que os quadros competitivos são definidos entre ilhas Faial-Pico, no masculino desde os infantis até aos seniores (escalões de competição), e apenas dentro da mesma ilha os escalões de não competição, de petizes aos benjamins. Nos quadros competitivos do género feminino de juvenis e seniores também são Faial-Pico. Isto é

importante mencionar para a compreensão da existência das condicionantes financeiras, logísticas e operacionais.

Verifica-se que o conjunto de ilhas do Faial e Pico contribui com 9 clubes de futebol, enquanto o Pico apresenta apenas 4 clubes em atividade no futebol, e apesar disto, o Pico é a que apresenta mais equipas no futebol comparativamente à ilha vizinha (Faial apresenta 26 equipas e Pico com 28). Essas situações em contextos menores são perfeitamente normais, pois permitimos que clubes mais estruturados e com mais recursos formem mais de uma equipa, garantindo que, em função do número de praticantes, todos tenham a oportunidade de jogar. Obviamente, depois, a nível regulamentar, é necessário ajustar em função do tipo de competição e número de equipas no seu universo, uma vez que no nosso contexto não é possível criar várias divisões. Para gerar momentos informais e jogos competitivos, existem sempre ajustamentos regulamentares, quer por escalão, quer por competição, isto para criar contextos de dificuldade e desafio em função das competências dos atletas em causa.

| FAIAL                        | FUTEBOL 11 |          |          |           | FUTEBOL 9 | FUTEBOL 7 | FUTEBOL 5 | FUTEBOL 5 | FEMININO FUT 9 | FEMININO FUT 7 |
|------------------------------|------------|----------|----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|----------------|----------------|
| Equipas/Escalão              | Seniores   | Juniors  | Juvenis  | Iniciados | Infantis  | Benjamins | Traquinas | Petizes   | Seniores       | Iniciadas      |
| Angústias Atlético Clube     | 1          |          |          |           | 1         |           |           |           |                |                |
| Fayal Sport Club             | 1          | 1        | 1        | 1         | 1         | 2         | 2         | 1         |                |                |
| Futebol Clube Flamengos      | 1          | 1        | 1        | 1         | 2         | 1         | 1         | 1         | 1              | 1              |
| Grupo Desportivo Cedrense    |            |          |          |           |           |           |           | 1         | 1              |                |
| AV-CRF Castelo Branco        | 1          |          |          |           |           |           |           |           |                |                |
| <b>Total</b>                 | <b>4</b>   | <b>2</b> | <b>2</b> | <b>2</b>  | <b>4</b>  | <b>3</b>  | <b>3</b>  | <b>3</b>  | <b>2</b>       | <b>1</b>       |
| PICO                         |            |          |          |           |           |           |           |           |                |                |
| Equipas/Escalão              | Seniores   | Juniors  | Juvenis  | Iniciados | Infantis  | Benjamins | Traquinas | Petizes   | Seniores       | Iniciadas      |
| Clube Desportivo Lajense     | 1          |          |          |           |           | 1         | 1         | 1         | 1              |                |
| Futebol Clube Madalena       | 1          | 1        | 1        | 1         | 2         | 2         | 1         | 2         | 1              |                |
| Vitória Futebol Clube        | 1          | 1        |          | 1         | 1         | 2         | 1         | 1         | 1              | 1              |
| Clube Boavista de São Mateus |            |          |          |           |           | 1         |           |           |                |                |
| <b>Total</b>                 | <b>3</b>   | <b>2</b> | <b>1</b> | <b>2</b>  | <b>3</b>  | <b>6</b>  | <b>3</b>  | <b>4</b>  | <b>3</b>       | <b>1</b>       |
| <b>TOTAL GERAL</b>           | <b>7</b>   | <b>4</b> | <b>3</b> | <b>4</b>  | <b>7</b>  | <b>9</b>  | <b>6</b>  | <b>7</b>  | <b>5</b>       | <b>2</b>       |

**Figura 7 - Relação de equipas de futebol da AFH em 23/24**

## **Análise dos Treinadores**

No sentido de se perceber o universo dos treinadores na AF, a figura 8 demonstra a realidade técnica nas ilhas com futebol (Faial e Pico). É importante perceber que, tal como o contexto, a amostra do número de treinadores na totalidade é muito curta, ou seja, 46 treinadores. Isto revela que muitos destes treinadores têm de trabalhar com mais de uma equipa nos respetivos clubes. Este problema tem sido uma constante no contexto da AFH, e para dar resposta a este problema, a AFH tem feito um esforço desmedido para abrir cursos “UEFA C – Grau I” e “UEFA B – Grau II” de futebol e futsal. “Esforço” no sentido de que, ao contrário da maioria das AF a nível continental, os cursos de treinadores são de certa forma uma fonte de receita significativa, no contexto insular açoriano isso não acontece.

O facto de ser uma realidade pequena, em que a competitividade é de grande necessidade, onde a nível social toda a gente se conhece, acabam-se por criar alguns “vícios” sobre dinâmicas, mentalidades e falta de predisposição para investir na carreira de treinador, tendo em conta, as poucas oportunidades existentes de progressão nesta atividade, isto tem como consequência a dificuldade de captar novos treinadores. De referenciar também que

muitos dos habitantes nas ilhas em causa, não querem abdicar da qualidade de vida do dia a dia (com outras ofertas lúdicas e não-lúdicas) em função da complexidade que é o contexto futebolístico. Concluindo, pode-se dizer que é uma questão social e de mentalidade.

| ASSOCIAÇÃO  | ASSOCIAÇÃO DE FUTEBOL DA HORTA |   |    |   |     |   |       |   |           |   |            |   |  |
|-------------|--------------------------------|---|----|---|-----|---|-------|---|-----------|---|------------|---|--|
| MODALIDADE  | FUTEBOL                        |   |    |   |     |   | ÉPOCA |   | 2022-2023 |   |            |   |  |
| Designação  | Federados                      |   |    |   |     |   |       |   | Total     |   | Não Feder. |   |  |
|             | Nível                          |   |    |   |     |   |       |   |           |   |            |   |  |
|             | I                              |   | II |   | III |   | IV    |   |           |   |            |   |  |
|             | M                              | F | M  | F | M   | F | M     | F | M         | F | M          | F |  |
| TREINADORES | 29                             | 0 | 16 | 0 | 0   | 0 | 1     | 0 | 46        | 0 | 0          | 0 |  |
| Soma        | 29                             |   | 16 |   | 0   |   | 1     |   | 46        |   | 0          |   |  |

**Figura 8 - Demografia dos treinadores AFH na época 2022/23**

## 2 PLANO ESTRATÉGICO – COORDENAÇÃO TÉCNICA

Tojo (2025) identificou que, em média a distribuição de pontos essenciais nas tarefas do dia a dia dos 22 DCT Regionais/Distritais é de: 24,1% para o Processo de Certificação, 24,1% para a organização de provas e quadros competitivos, 30% referem-se ao trabalho com as seleções e, por último, 23,3% para a formação de treinadores. Estes dados vão ao encontro daquilo que se tratará ao longo deste capítulo, em que o plano estratégico técnico da AFH tem como base estes 4 grandes pilares.

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>VISÃO</b>     | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Acompanhar e cumprir os objetivos para o crescimento demográfico nacional nos próximos 10 anos, em termos de métricas proporcionais.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                  |
| <b>MISSÃO</b>    | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Proporcionar prática desportiva competitiva nas ilhas da jurisdição desta Associação, no sentido de desenvolver os clubes e os seus agentes praticantes e não praticantes, dentro de uma base de disciplina, respeito e fairplay.</li> </ul>                                                                                                     |
| <b>OBJETIVOS</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Aumento da demografia federada;</li> <li>○ Aumento e melhoramento da qualificação dos treinadores;</li> <li>○ Melhorar as prestações desportivas das seleções nas métricas proporcionais;</li> <li>○ Auxiliar os clubes para desenvolver e melhorar o funcionamento orgânico e funcional com finalidade do desenvolvimento do atleta.</li> </ul> |

**Tabela 3 - Visão, missão, objetivos**



**Figura 9 – Relação dos 4 pontos estratégicos da coordenação técnica**

|                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>GESTÃO<br/>COMPETIÇÕES</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Criação e gestão dos quadros competitivos;</li> <li>○ Criação, adaptação e melhoramento dos regulamentos que visam os escalões formais e informais da AF;</li> <li>○ Planeamento local e regional da época desportiva para as competições formais e informais;</li> <li>○ Reuniões técnicas para desenvolvimento, crescimento e melhoria das competições;</li> <li>○ Planeamento financeiro e orçamental das provas locais e regionais;</li> <li>○ Gestão, distribuição e logística das provas associativas;</li> <li>○ Avaliação e monitorização das competições.</li> </ul> |
| <b>GESTÃO DAS<br/>SELEÇÕES</b>                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Definição das linhas orientadoras dos trabalhos das seleções;</li> <li>○ Planeamento e logísticas dos treinos;</li> <li>○ Observação, análise e avaliação dos jogadores para convocatória/recrutamento das seleções;</li> <li>○ Coordenação e articulação das dinâmicas dos trabalhos dos selecionadores;</li> <li>○ Acompanhamento e monitorização das seleções em competições/treino;</li> <li>○ Verificação e avaliação dos relatórios e respetivos balanços;</li> <li>○ Reuniões técnicas periódicas para o desenvolvimento do futebol e das seleções.</li> </ul>         |
| <b>FORMAÇÃO DE<br/>TREINADORES</b>               | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Promover formação inicial dos cursos de treinadores de Grau I e II de futebol e futsal;</li> <li>○ Promover formações contínuas, no sentido de ir ao encontro das necessidades dos treinadores no contexto AF;</li> <li>○ Desenvolver atividades formativas complementares que vão ao encontro com o exercer da atividade de treinador;</li> <li>○ Reuniões técnicas não protocolares nem vinculadas a instituições com base nos trabalhos das seleções;</li> <li>○ Promover espaços no sentido de troca de experiências e partilhas entre os treinadores AFH.</li> </ul>     |
| <b>CERTIFICAÇÃO<br/>ENTIDADES<br/>FORMADORAS</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Certificar Entidades Formadoras de acordo com realidade técnica de cada uma no contexto da AFH;</li> <li>○ Perceber, orientar, auxiliar e avaliar se as linhas orientadoras do clube vão ao encontro das intenções de desenvolvimento da AF em causa;</li> <li>○ Manter e incentivar a cultura do trabalho individualizado por escalão, responsabilizando cada um dos treinadores pelo trabalho que desenvolve na EF;</li> <li>○ Cumprir e fazer cumprir o processo de certificação com base nos manuais da comissão da FPF.</li> </ul>                                       |

**Tabela 4 - Dinâmica de trabalho na relação com os pontos estratégicos**

## **2.1 Gestão de Competições**

“Gestão é a arte de liderar uma organização, combinando os recursos que possui (humanos, físicos, financeiros, etc.), com o intuito de atingir os objetivos em condições de produção máxima” (Moisesescu & Moisesescu, 2013).

Dugalić & Lazarević (2016) referem que é neste contexto que surge a figura do gestor do desporto – um profissional que seja responsável pela gestão eficiente de todos os recursos

(sejam materiais, financeiros ou humanos), pelo planeamento de atividades, pelo desenvolvimento de parcerias comerciais e desportivas e, ainda, pela programação da comunicação interna e externa da organização.

A gestão de competições, em virtude do que foi referido anteriormente, revela ser de extrema importância nos trabalhos do GT, criação, lógica, formato, intencionalidade e finalidade. Neste sentido, o planeamento e o formato dos quadros competitivos na AFH são sempre de grande preocupação para o desenvolvimento do atleta e das modalidades no seu todo.

Cardoso (2015) afirma que os clubes assumem, atualmente, uma elevada importância na vida social, pois estes representam de uma forma mais patente na ligação entre a sociedade e o desporto. Se, por um lado, estamos constantemente a ser confrontados com as notícias de sedentarismo da população mundial, com cada vez menos práticas de atividade física, por outro, averiguamos a importância dos clubes que funcionam como promotores de espetáculos e, por conseguinte, levam os espectadores a acompanhar o fenómeno desportivo. Desta forma, a importância social do desporto atinge valores superiores aos da simples prática da atividade física, representando assim uma maior oferta. O mesmo autor acrescenta que, apesar de ser visto como uma organização, será difícil pensar no clube como um meio de angariar grandes lucros, principalmente nos de pequena dimensão. Os seus constantes registos de despesas e lucros levam a que, a prática da gestão desportiva nos clubes desta dimensão viva muito dependente do trabalho voluntário dos seus diretores.

Para promover e desenvolver a prática desportiva da realidade desta Associação, é necessário ter uma construção e gestão dos quadros competitivos adaptada à realidade e que seja funcional perante as particularidades que a mesma apresenta. No sentido de contextualizar a forma e o conteúdo entre o antes, durante e o depois, na tentativa de aumentar a taxa de sucesso, baseamo-nos em 4 passos importantes, sendo estes da responsabilidade do GT:

### **2.1.1 Planeamento das Competições**

De forma a conseguir construir os melhores quadros competitivos para a época desportiva 2024/25, foi imperativo “sentir o pulso” aos clubes (através de reuniões técnicas) na época anterior. A época seguinte começa a ser preparada com base nas discussões sobre os assuntos pertinentes da época findada. Isto dá tempo para refletir, analisar e discutir internamente sobre alterações a promover na época seguinte. Posteriormente, os temas debatidos e as conclusões retiradas são apresentadas à Direção para, juntamente com o GT, chegarem a respostas e decisões finais, através de um sentido comum e de benefício do futebol e futsal da AFH. Ao longo dos últimos anos, as temáticas nestes momentos são:

- Dificuldades de manter os atletas motivados até ao final da época desportiva;
- Término demasiado cedo dos Campeonatos Regionais de InterClubes;
- Modelos da formação não competitiva;
- Análise por ordem cronológica dos vários tipos de provas internas;
- Propostas de alterações a regulamentos das competições formais e informais da AFH;
- Dificuldades diárias em contexto de clube relativamente ao treino/jogo;
- Partilha de questões técnicas internas e orientadas para soluções comuns;

- Perceber a direção geral dos clubes do ponto de vista técnico em função do alinhamento necessário para o desenvolvimento do atleta;
- Análise do enquadramento das competições com os trabalhos das seleções;
- Apresentação de propostas de melhoria a cada área funcional.

Após a filtragem sobre as alterações a realizar e o que é necessário dar continuidade, existe uma ordem sequencial até à conceção final do planeamento dos quadros competitivos AFH:

### **2.1.2 Calendarização FPF para as Competições, Torneios e Eventos Nacionais**

A calendarização nacional é fundamental para o ajuste das competições locais (associativas) e regionais (Açores), de forma a encaixar com lógica os apuramentos de clubes da região para os nacionais, paragens das competições para as participações distritais nos torneios dos interassociações, ou para trabalhos das seleções nacionais jovens.

### **2.1.3 Calendarização dos Campeonatos AFH e Campeonatos Regionais**

Após a identificação das datas correspondentes às participações nacionais, começou-se a preparar as datas relativamente aos regionais, com a mesma lógica hierárquica anterior, uma vez que nas provas de clubes só há espaço para um representante da RAA. Foi necessário proceder a um apuramento de campeão regional, ao qual se chama Campeonato Regional InterClubes (CRIC), ou seja, entre as 3 Associações efetuaram-se provas para indicar o representante da RAA em ambas as modalidades em causa, isto apenas para a formação com competições nacionais (de sub-15 a sub-19). No que diz respeito aos Torneios Regionais Interassociações de futebol e futsal (TRIA), foram agendados de forma estratégica com a anuência das 3 Associações açorianas. No [anexo I](#) (planeamento de época) mostram-se todas as provas locais, regionais e nacionais previstas e definidas no início da época desportiva 24/25 para organização e/ou participação.

De forma a estruturar e organizar todas as competições regionais, todos os anos existe uma Cimeira entre as 3 Associações de Futebol de: Angra do Heroísmo, Horta e Ponta Delgada. No ano de 2024, realizou-se no dia 19 de julho, e debateram-se os seguintes temas:

- Programa Desenvolvimento Desportivo (PDD) – É um documento criado pelas associações para definir os contratos-programa com a DRD, de forma a garantir os apoios regionais para a organização das provas locais e regionais. Estes contratos são realizados entre o Governo Regional, através da DRD, e as Associações de Futebol, e neste documento está contemplada toda a atividade local, regional e nacional referente às 3 AF em ambas as modalidades, juntamente com a organização de formações para praticantes e não praticantes.
- Orçamento global do PDD – Para se estabelecerem as provas e a sua organização, é necessário definir, a nível orçamental, as prioridades das provas, pois os contratos-programa regionais têm um valor alocado para cada área e modalidade. Estes recursos financeiros (apoios) são limitados, logo é obrigatório tomar decisões racionais estabelecendo prioridades naquilo que é a estratégia regional e das AF.
- Definição das organizações de provas - Estipulam-se os organizadores e as datas dos torneios, bem como a rotatividade dos mesmos, isto para que a cada AF Açoriana não organize sempre as mesmas provas e nos mesmos locais, permitindo aos jogadores uma experiência diferente nas várias ilhas da região. Ainda dentro deste tema, referenciam-se os regulamentos aprovados e os sorteios para as competições e torneios regionais.

- Debate e análise do Campeonato de Futebol dos Açores – Considerada a prova rainha da região em termos de campeonato seniores, substituindo a antiga 3ª divisão nacional – Série Açores, neste momento é a competição que une todas as equipas açorianas independentemente da AF da região, é considerada como uma 1ª divisão distrital, mas com os moldes da anterior nacional. Neste sentido, a Cimeira serve para refletir sobre as melhorias e alterações relevantes da prova, em que esta também é uma organização rotativa relativamente à responsabilidade organizativa.
- Outros assuntos - outros assuntos que visam ser pertinentes para partilha e reflexão na melhoria de qualquer aspeto que tenha influência na organização ou intervenção do desenvolvimento desportivo da região.

**Nota:** Na cimeira das Associações é realizada uma Ata na qual o PDD e o respetivo orçamento são entregues à DRD para elaboração dos contratos-programa.

#### **2.1.4 Calendarização Associativa**

Nesta fase, depois de estar tudo definido nacional e regionalmente, o planeamento da época foi finalizado com a atividade local, onde foram inseridas todas as provas de todos os escalões e géneros com atividades desportivas, sejam elas de competição formal ou informal. O primeiro passo efetivou-se pela inscrição dos clubes nas modalidades e escalões nesta Associação, a partir daí foi feita uma análise à relação de equipas inscritas ([anexo II](#)), e consequentemente começou-se a trabalhar no planeamento e no modelo dos quadros competitivos, no [anexo I](#) é possível verificar que além das provas oficiais da AFH, integra também os torneios que os clubes organizam, isto de maneira a que o planeamento esteja conjugado numa única direção entre todos os clubes que queiram promover uma tipologia de torneios diferenciadores. É importante mencionar que, após o planeamento e a definição dos modelos dos quadros competitivos, esses foram partilhados numa reunião técnica entre a estrutura técnica da AFH e os coordenadores dos clubes filiados, para que estes compreendessem a lógica e as linhas orientadoras para a época desportiva. Nesta fase, ainda foi possível realizar algumas alterações, caso as soluções fossem viáveis, uma vez que o feedback dos clubes é fundamental para a resolução de lacunas identificadas. Em seguida, o documento foi apresentado na reunião da Direção e, após sua aprovação, foi marcada uma reunião geral de clubes, cuja ordem de trabalho principal era a preparação e implementação da época desportiva. Realizaram-se ainda os sorteios e identificação dos locais para as provas de Apuramento de Campeão no Futsal, bem como as finais de Taças e Supertaças de ambas as modalidades.

Portanto, através da descrição anteriormente feita, percebe-se a construção dos quadros competitivos na AFH e todo o processo de planeamento, e existe uma satisfação geral com este tipo de abertura, pois permite que todos os clubes sintam que fazem parte do processo.

#### **2.1.5 Organização, Regulamentos Aplicados, Enquadramento Competitivo**

| Tipo de Futebol          | Categoria       | Particularidades dos Regulamentos Específicos | Observação                                                       |
|--------------------------|-----------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| <b>Futebol Masculino</b> |                 |                                               |                                                                  |
| <b>Futebol 11</b>        | <b>Seniores</b> | -----                                         | Formato em competição formal;<br>Competições:<br>Campeonato AFH; |

|                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                          |
|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Taça Dr. Manuel José da Silva, Taça AFH e Supertaça.                                                                                     |
|                  | <b>Juniores</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>É permitida a utilização de jogadores sub-20 no escalão de juniores apenas perante o cumprimento total dos seguintes critérios:<br/> <b>A.</b> Ser sub-20 (Nascido em 2005);<br/> <b>B.</b> Apenas 3 jogadores sub-20 podem jogar no escalão júnior em cada jogo de cada vez;<br/> <b>C.</b> Não terem os respetivos jogadores jogado parte ou a totalidade da 1ª parte no jogo anterior do escalão sénior.</li> </ul> | Formato em competição formal;<br>Competições:<br>Campeonato AFH;<br>Torneio intermédio, Taça AFH e Supertaça.                            |
|                  | <b>Juvenis</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>É permitida a utilização de jogadoras (género feminino) sub-19, nascidas 2005 e 2006, no escalão de Juvenis no que se refere às competições do Campeonato e da Taça AFH.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                    | Formato em competição formal;<br>Competições:<br>Campeonato AFH;<br>Torneio intermédio, Taça AFH, Supertaça, Supertaça do Triângulo.     |
|                  | <b>Iniciados</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Em qualquer jogo, nas provas desta Associação neste escalão, podem ser substituídos sete jogadores, com a obrigatoriedade de cada equipa, apenas poder realizar o máximo de três interrupções de jogo para substituições.</li> </ul>                                                                                                                                                                                   | Formato em competição formal;<br>Competições:<br>Campeonato AFH;<br>Torneio intermédio, Taça AFH e Supertaça.                            |
| <b>Futebol 9</b> | <b>Infantis</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Todos os jogadores que constem na “Relação de Jogo” até ao máximo de 16 têm obrigatoriamente de jogar um dos períodos de jogo da 1ª parte (primeiro ou segundo períodos) na totalidade, só podendo ser substituídos em caso de lesão (não</li> </ul>                                                                                                                                                                   | Iniciação do formato em competição formal;<br>Competições:<br>Campeonato AFH;<br>Taça Ilha, Taça AFH, Supertaça, Supertaça do Triângulo. |

|                  |                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                      |
|------------------|------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                  |                  | <p>podendo o jogador substituído voltar a entrar durante a partida).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• O jogo terá a duração de 80 minutos, divididos em duas partes. A primeira parte será constituída por dois períodos de 20 minutos e a segunda parte por um período de 40 minutos.</li> <li>• Cada equipa que apresentar 2 guarda-redes (GR) no jogo, será bonificada com 1 ponto positivo. <ul style="list-style-type: none"> <li>○ No 1º período é permitido a utilização de 1 dos Guarda-Redes como jogador de Campo;</li> <li>○ Ambos os Guarda-redes têm de jogar um período;</li> </ul> </li> </ul> |                                                                                                                                                      |
| <b>Futebol 7</b> | <b>Benjamins</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos os jogadores que constem na “Relação de Jogo” até ao máximo de 14 e têm obrigatoriamente de jogar um dos períodos de jogo da 1ª parte (primeiro ou segundo períodos) na totalidade, só podendo ser substituídos em caso de lesão (não podendo voltar a entrar durante a partida).</li> <li>• No caso dos Clubes com equipas A e B, poderá haver, em cada jornada, transição de jogadores, no máximo dois, de uma equipa para a outra.</li> </ul>                                                                                                                           | O formato é realizado em períodos de 2 semanas seguidas, seguidas por uma semana de paragem, em um jogo formal com resultado, mas sem classificação. |
| <b>Futebol 5</b> | <b>Traquinas</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos os jogos realizados por este escalão, quando o resultado estiver com uma diferença superior a 2 golos, é permitido à equipa em inferioridade no resultado colocar mais um jogador.</li> </ul>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | É realizado em momentos de 15 em 15 dias em formato de jogo formal com resultado, mas sem classificação.                                             |

|                         |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                      |
|-------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                         | <b>Petizes</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Todos os jogos realizados por este escalão, quando o resultado estiver com uma diferença superior a 2 golos é permitido à equipa em inferioridade no resultado colocar mais um jogador.</li> </ul>                           | É realizado em momentos de 15 em 15 dias em alternância em formato misto, consiste em jogos formais com resultado, mas sem classificação; e atividades lúdico-recreativas sem regras e limitações e com todos os clubes envolventes. |
| <b>Futebol Feminino</b> |                 |                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                      |
| <b>Futebol 9</b>        | <b>Seniores</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• A bola utilizada nas provas de Futebol 9 será a bola nº 4.</li> <li>• O tipo de substituições aplicadas na prova são as denominadas “substituições volantes”, ou seja, não existe número limite de substituições.</li> </ul> | Formato em competição formal;<br>Competições:<br>Campeonato AFH;<br>Taça AFH e Supertaça.                                                                                                                                            |
|                         | <b>Juvenis</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• A bola utilizada nas provas de Futebol 9 será a bola nº 5.</li> <li>• O tipo de substituições aplicadas na prova são as denominadas “substituições volantes”, ou seja, não existe número limite de substituições.</li> </ul> | Formato em competição formal;<br>Competições:<br>Campeonato AFH;<br>Taça AFH e Supertaça.                                                                                                                                            |

**Tabela 5 - Regulamentos específicos e provas AFH- Futebol**

No [anexo II](#) (relação de equipas), é importante destacar que as provas de competição formal foram disputadas todas entre as ilhas do Faial e Pico, como indicado anteriormente. A AFH financiou as deslocações e refeições de todos os escalões de competição, porque, se não fosse desta forma, os quadros competitivos ainda seriam de menor qualidade. No entanto, mesmo com os contratos-programa realizados com a DRD, não foram suficientes para cobrir as despesas efetuadas. Ainda assim, na linha orientadora dentro do plano estratégico, é considerado um investimento na vertente desportiva.

A tabela 5 faz referência a pontos nos regulamentos específicos dos respetivos escalões, ou seja, permite ter alguma perceção sobre aquilo que são as dificuldades e limitações nas várias etapas de desenvolvimento do atleta na realidade da AFH.

A questão dos jogadores sub-20 no escalão de juniores baseia-se na necessidade de garantir minutos e oportunidades aos jogadores de 1º ano de sénior que aparentemente não são soluções na equipa principal. Este regulamento acaba por dar resposta aos jogadores menos utilizados devido ao facto de não haver campeonatos ou competições de sub-20 ou

sub-23 para encaixar os mesmos nesta fase de adaptação ao escalão, fazendo com que a motivação para o jogo de futebol se mantenha. Adicionalmente a isto acrescenta mais 3 soluções para os planteis de juniores, onde tem sido o escalão com maior dificuldade de retenção de jogadores, e onde muitos destes atletas saem da ilha para ingressar no ensino superior ou iniciam a sua fase laboral no mercado de trabalho, após completar o ensino secundário, sendo que é preciso não esquecer que devido à natureza do percurso de formação desportiva e lógica piramidal é a categoria com menor taxa de permanência. Ainda sobre este assunto, este ponto do regulamento teve de ser estruturado com regras específicas de utilização para que exista uma gestão coerente e transparente perante a transição vertical de escalões.

No escalão de juvenis, relativamente à utilização de jogadoras sub-19, neste momento não dá resposta a qualquer necessidade, deu no passado quando não havia atividade feminina sénior ou de formação, portanto, provavelmente será necessário ajustar ou eliminar futuramente.

A particularidade dos iniciados é aplicada também nos escalões de juniores e juvenis, uma vez que é permitido realizarem sete substituições em 3 paragens. Esta questão surgiu para que os treinadores pudessem colocar todos os jogadores que eram convocados a jogar. Esta iniciativa foi promovida para que todos os atletas se mantenham motivados pelo jogo e tentar assim aumentar a taxa de fidelização à modalidade, mesmo em escalões de competição, em que esta não tem nem precisa de ser limitadora na utilização de jogadores.

No escalão de infantis, começou a verificar-se, há cerca de 7 anos, uma dificuldade em encontrar jovens com o gosto pela posição de GR, então a forma de incentivar os clubes a colmatar esta necessidade em competição foi tomar medidas regulamentares para a utilização de 2 GR em função dos períodos do jogo, premiando assim o clube respeitador do regulamento com 1 ponto adicional na classificação geral. Esta medida tem tido efeitos positivos e a época desportiva 24-25 não foi exceção. A figura do GR tem vindo a ser em ascensão, e até ao momento, verificou-se a presença de pelo menos 2 GR em todos os escalões, desde os petizes até aos benjamins, situação que não se verificava anteriormente. É fundamental manter esta continuidade nos respetivos escalões.

Nos escalões que não correspondem ao futebol 11 (infantis, benjamins, traquinas e petizes), há um cuidado especial em relação à utilização dos jogadores. Se anteriormente o treinador geria conforme a sua necessidade ou vontade, nestes escalões a utilização de todos os jogadores é mesmo obrigatória, de forma a encontrar um meio-termo. O tempo de jogo dos respetivos escalões foi dividido por períodos e, conseqüentemente, duas partes, sendo assim obrigatório que os jogadores joguem pelo menos um dos períodos. Na concepção técnica do GT, é inconcebível que um jogador em escalões etários mais baixos vá para a relação de jogo e não registre qualquer minuto, “perder um jogador na nossa realidade faz diferença”, então é imperativo potenciar o seu estímulo ao jogo.

No que diz respeito a regulamentos comuns nos escalões de não competição, benjamins a petizes, existe a prática de “quando o resultado estiver com uma diferença superior a 2 golos, é permitido à equipa em inferioridade no resultado colocar mais um jogador”, no entanto, a equipa ou o treinador podem decidir manter o jogo em igualdade numérica, caso a equipa que esteja a perder e a jogar nessa condição quando reduz a diferença para 2 golos, essa equipa volta a jogar na condição inicial. Este ponto foi criado para colmatar as grandes diferenças de valor entre as equipas de não competição, que são disputadas dentro da mesma ilha. Como há um número reduzido de equipas, esta medida foi concebida na tentativa de equilibrar os jogos em questão. A medida em causa não foi utilizada unanimemente pelos treinadores. Após refletir e analisar junto dos mesmos, existiram duas conclusões: 1) expor o treinador a uma situação em que se sente inferior e não querer utilizar

a regra de forma a não dar a sua parte como menor em relação ao jogo; e 2) incapacidade para ajustar o próprio jogo às diferenças numéricas. Este ponto demonstrou claramente que é necessário desenvolver e envolver os treinadores dos escalões numa sensibilização para aplicação da regra, pois o treinador não pode pensar mais nele do que na importância de formar atletas.

Finalmente, no futebol feminino há uma “quase” incoerência que salta à vista, a diferença do tamanho da bola. Isto acontece porque o escalão de juvenis femininos vem com um hábito de jogar com a bola nº5, e a qualidade da formação de base já é notória em todos os sentidos, no entanto, a realidade sénior feminina nos últimos anos é com base em jogadoras que muitas delas nunca tinham jogado anteriormente, nem formação de futebol tiveram, por essa razão explica-se a diferença significativa de adaptabilidade ao tamanho da bola, contudo na próxima época esta situação irá normalizar em ambos os escalões com o tamanho nº5.

Refletindo, são notórias as dificuldades e limitações que se inserem no contexto dos quadros competitivos, ainda assim, através dos regulamentos, é uma das formas de criar o caminho para os clubes confirmarem a evolução do futebol AFH de forma sustentável. Os regulamentos são sempre uma ferramenta importante para ajustar e preencher vazios que possam existir à falta de estímulos ou efeitos - chave num contexto com baixa demografia federada.

| Tipo de Futsal          | Categoria       | Particularidades dos Regulamentos Específicos                                                                                                                                                                                     | Observação                                                                                                                                                                                                                                                         |
|-------------------------|-----------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Futsal Masculino</b> |                 |                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>Futsal 5</b>         | <b>Seniores</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>No escalão de Seniores, os clubes podem designar até sete jogadores suplentes ou até nove, se um ou dois jogadores constantes na ficha técnica forem, obrigatoriamente, sub-20.</li> </ul> | Formato em competição formal;<br>Competições:<br>Campeonato Ilha de ilha;<br>Taça de ilha, Supertaça de ilha e Apuramento de Campeão (AC).<br>Vencedor de cada ilha disputa o AC para se encontrar o campeão da AFH.                                               |
| <b>Futsal 5</b>         | <b>Juniores</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>No escalão de Juniores, é permitida a participação em cada jogo de um máximo de 3 jogadores da categoria sub20.</li> </ul>                                                                 | Formato em competição formal;<br>Competições:<br>Campeonato Ilha de ilha;<br>Taça de ilha, Supertaça de ilha e Apuramento de Campeão.<br>Vencedor de cada ilha disputa o AC para se encontrar o campeão da AFH e representante do Campeonato Regional Interclubes. |
| <b>Futsal 5</b>         | <b>Juvenis</b>  | -----                                                                                                                                                                                                                             | Formato em competição formal;                                                                                                                                                                                                                                      |

|                        |                  |                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|------------------------|------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                        |                  |                                                                                                                             | <p>Competições:</p> <p>Campeonato Ilha de ilha;<br/>Taça de ilha, Supertaça de ilha e Apuramento de Campeão.</p> <p>Vencedor de cada ilha disputa o AC para se encontrar o campeão da AFH e representante do Campeonato Regional Interclubes</p>                                      |
| <b>Futsal 5</b>        | <b>Iniciados</b> | -----                                                                                                                       | <p>Formato em competição formal;</p> <p>Competições:</p> <p>Campeonato Ilha de ilha;<br/>Taça de ilha, Supertaça de ilha e Apuramento de Campeão.</p> <p>Vencedor de cada ilha disputa o AC para se encontrar o campeão da AFH e representante do Campeonato Regional Interclubes</p> |
| <b>Futsal 5</b>        | <b>Infantis</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>• A bola utilizada na prova será a Bola nº 4.</li> </ul>                             | <p>Formato em competição formal;</p> <p>Competições:</p> <p>Campeonato Ilha de ilha;<br/>Taça de ilha, Supertaça de ilha e Apuramento de Campeão.</p> <p>Vencedor de cada ilha disputa o AC para se encontrar o campeão da AFH e representante do Campeonato Regional Interclubes</p> |
| <b>Futsal 5</b>        | <b>Benjamins</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• A bola utilizada na prova será a Bola nº 3.</li> </ul>                             | <p>É realizado em momentos de 15 em 15 dias em formato de jogo formal com resultado, mas sem classificação.</p>                                                                                                                                                                       |
| <b>Futsal 4</b>        | <b>Traquinas</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• As equipas terão de jogar obrigatoriamente numa estrutura de GR+3x3+GR.</li> </ul> | <p>É realizado em momentos de 15 em 15 dias em formato de jogo formal com resultado, mas sem classificação.</p>                                                                                                                                                                       |
| <b>Futsal 4</b>        | <b>Petizes</b>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>• As equipas terão de jogar obrigatoriamente numa estrutura de GR+3x3+GR.</li> </ul> | <p>É realizado na base de 1 momento por mês em formato de jogo formal com resultado, mas sem classificação.</p>                                                                                                                                                                       |
| <b>Futsal Feminino</b> |                  |                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                       |

|                 |                  |                                                                                                                                                                      |                                                                                                               |
|-----------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Futsal 5</b> | <b>Iniciadas</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>É permitida a utilização de 2 jogadoras na ficha de jogo sub-17 (nascidas em 2008 e 2009) no escalão de Iniciadas.</li> </ul> | Formato em competição formal;<br>Competições:<br>Campeonato Ilha de ilha;<br>Taça de ilha, Supertaça de ilha. |
|-----------------|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Tabela 6 - Regulamentos específicos e provas AFH - Futsal**

Através da tabela 6 verificam-se as condicionantes regulamentares no futsal, de modo geral são menos exigentes do ponto de vista técnico, não por ausência de estratégia, mas porque a realidade do futsal é ainda mais reduzida, o que limita o raio de ação e de ferramentas para a promoção do desenvolvimento dos quadros competitivos e sequencialmente do futsalista.

Nos seniores o regulamento permite a presença de até mais dois jogadores na relação de jogo, caso sejam sub-20, isto vai ao encontro de abrir espaço para a integração no processo de transição do jogador de 1º ano no escalão sénior, dentro da mesma lógica do futebol.

Os juniores aplicam a mesma norma de utilização de jogadores sub-20 igual ao futebol, mas de forma livre e sem condicionamento, uma vez que as substituições são ilimitadas na modalidade.

Uma das alterações feitas na época desportiva 24/25 foi no escalão de Infantis, em que a FPF por parte da Direção Técnica Nacional sugeriu a utilização da bola nº 4 no respetivo escalão, uma vez que nos torneios interassociações de Sub-13 é a bola utilizada, a adaptação foi feita mais cedo e sem problemas, sendo uma alteração benéfica e completamente enquadrada ao panorama nacional.

Por fim, no futsal feminino, é autorizada a “utilização de duas jogadoras na ficha de jogo sub-17 (nascidas em 2008 e 2009) no escalão de Iniciadas”. Esta medida serviu para dar resposta a duas necessidades: 1) Acrescentar um número aceitável de jogadoras ao escalão que por si só já tinha dificuldades de construção; 2) Ajudou a fidelizar futuras jogadoras na modalidade para a criação de um futuro escalão de juvenis, uma vez que grande parte das jogadoras era de segundo ano de iniciadas femininas. Esta medida verificou-se ser importante e com um impacto positivo para garantir o escalão na época desportiva 25/26.

### **2.1.6 Gestão das Provas**

É da responsabilidade da AFH garantir a equidade e transparência das suas competições. É fundamental cumprir e fazer cumprir todas as leis, decretos, normas, regulamentos e linhas orientadoras definidas pelas instituições superiores. No entanto, na AFH, acima de tudo devido à complexidade logística e eventos aleatórios que podem comprometer a realização de um evento desportivo, a AFH deve proteger ao máximo as suas provas. É imprescindível ter uma boa relação e capacidade de comunicação com os clubes filiados, e só assim é possível contornar ou ultrapassar os problemas que se deparam no dia a dia e principalmente no inverno.

#### **Relação Inter e Intra escalões:**

De forma a garantir um quadro competitivo com regularidade, intensidade desejável e uma densidade temporal equilibrada, a AFH nos escalões de futebol e futsal tem de proceder

à alternância de dias do fim de semana (sábado e domingo) na realização dos jogos, por exemplo, no futebol:

- Seniores – Domingo à tarde
- Juniores – Sábado de manhã
- Juvenis – Domingo de manhã
- Iniciados – Sábado à tarde

- Isto acontece porque alguns dos jogadores utilizados num escalão são utilizados novamente no escalão superior, não só pela consequência da pouca demografia associada, mas também pela diferença de qualidade entre jogadores o que os obriga a jogarem consecutivamente ao sábado e ao domingo, isto na realidade é um problema porque tem como consequência a saturação a longo prazo, mas ainda assim é o que viabiliza alguns clubes ter mais uma ou duas equipas em certos escalões (principalmente no futsal), no qual depois vai ter um impacto maior nos quadros competitivos, até porque o regulamento prevê que um jogador entre o final de um jogo e o início de outro tenha a obrigatoriedade de um intervalo de 15 horas.

- Outra questão importante é a conjugação de escalões para viabilização de provas, por exemplo, no futsal. Se verificarmos no [anexo I](#) e no [anexo II](#), na Ilha das Flores, de maneira a viabilizar uma equipa de juniores num Apuramento de Campeão do seu escalão, foi necessário conjugar uma competição de seniores/juniores, sendo que o mesmo, também aconteceu na viabilização de uma equipa de juvenis na Ilha do Pico, onde se conjugou uma competição entre duas equipas juniores e uma de juvenis. Desta forma, garante-se o escalão e competição, sendo que estes não têm culpa das condicionantes da baixa demografia. É, portanto, uma das soluções aplicadas e que tem conseguido ter sucesso perante as dificuldades vividas.

#### **Horários de Jogos Diferenciados:**

- O futebol, no que se refere a horários de jogos, estes divergem em função da ilha onde se realizou o jogo, ou seja não houve horários fixos, esta foi uma gestão necessária devido essencialmente aos horários do barco e ao tempo dos transportes terrestres, é importante que os horários garantissem a realização dos jogos e o regresso das respetivas comitivas a casa no mesmo dia, portanto foi necessário gerir os horários quase de semana a semana, tanto na formação, como no escalão de seniores, pois há três variáveis a ter em conta: 1) necessidade de perceber o número de jogos, 2) distribuição dos campos disponíveis em função dos calendários a realizar e 3) ao mesmo tempo tentar que as comitivas passassem o mínimo de tempo possível na ilha vizinha. Nos casos em que as equipas eram da mesma ilha, este problema era menor, no entanto, obrigava a conjugar com os outros jogos interilhas, nos quais os mesmos tinham de ter prioridade de horário para facilitar o regresso, ou seja, foi esta complexidade de planeamento e programação de jogos que permitiu desenvolver competências na relação com os clubes e em encontrar soluções dentro do quadro de condicionalismos existentes.

- No futsal, o problema não foi referente ao barco, pois as provas realizaram-se dentro de ilhas, mas no Apuramento de Campeão de cada escalão de competição (exceto infantis), que obrigou à deslocação da equipa vencedora de cada ilha para a respetiva ilha organizadora, o que exigiu um planeamento sempre mais específico e pormenorizado em formato de modelo concentrado, devido aos horários dos aviões e à complexidade logística de ter várias comitivas participantes.

### **Dinâmica de Clubes:**

As dinâmicas de clubes nas ilhas de jurisdição da AFH são claramente muito particulares no panorama insular, havendo sempre os “dois lados da moeda”. As vantagens e desvantagens de serem meios pequenos, em que praticamente todas as pessoas se conhecem no meio futebolístico amador, sendo as dinâmicas relacionais e institucionais conhecidas por tudo e por todos, levam a uma catapulta de acontecimentos repetidos de desgaste entre todos os intervenientes. No quadro 3 seguinte estão explícitas todas as vantagens e desvantagens no que diz respeito à dinâmica de clubes:

| <b>Vantagens</b>                                                                                                                                                      | <b>Desvantagem</b>                                                                                                                                                                                         |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Iniciativa e cooperação ativa entre clubes na logística das deslocações entre ilhas (ex: equipas adversárias das ilhas vizinhas deram apoio no transporte terrestre). | Deveres diferenciados pelo nível de responsabilidade dos próprios, sendo que todos exigiram os mesmos direitos.                                                                                            |
| Espírito cooperativo para questões contratuais e processos administrativos.                                                                                           | Baixa taxa de escolaridade e de formação específica na área diretiva e de gestão.                                                                                                                          |
| Demonstraram uma posição de entreajuda para situações problemáticas na viabilização de provas (exceto concorrentes diretos na classificação).                         | A meio da época, com o desgaste das situações dos jogos, meteu-se em causa algumas relações institucionais entre clubes.                                                                                   |
| A acessibilidade na comunicação foi maioritariamente positiva e constante entre clubes e AF Horta.                                                                    | Devido ao tamanho reduzido dos meios, as informações circulam rapidamente, muitas vezes sem serem verdadeiras e sem uma fonte segura.                                                                      |
| Revelaram-se bons timings de resposta de forma formal ou informal nos vários canais de comunicação da AF ou dos clubes para resolução de problemas.                   | Foram estabelecidos contactos na resolução de problemas fora do horário oficial de atendimento da sede da AF Horta.                                                                                        |
| Baixa taxa de transferência de atletas entre clubes.                                                                                                                  | Dentro da baixa taxa de transferência de atletas, sempre houve aqueles que se transferiram, gerando ressentimentos entre os clubes e os atletas.                                                           |
| Postura de amizade e ambiente positivo entre clubes não rivais.                                                                                                       | Rivalidades ultrapassaram os limites e, por razões fora das modalidades ou do jogo, muitas das situações são criadas pelos meios vizinhos ou vida pessoal dos intervenientes, devido às relações próximas. |

**Tabela 7 - Vantagens e desvantagens na dinâmica de clubes filiados**

A dinâmica entre os clubes e a AFH, representada na tabela 7, demonstra uma dificuldade na gestão de: tempo, informação e recursos. No entanto, imperou na sua globalidade um sentido comum de entreajuda muito positivo, natural que tenham existido desvios ao padrão em casos pontuais, nos quais faz parte a existência de alguns conflitos (que serão referenciados e analisados mais à frente neste trabalho).

Todos os clubes têm noção da dificuldade e complexidade do contexto de cada clube e da AFH, por essa razão no GT existe e acreditamos que é importante a proximidade entre todas as instituições para se conseguir compensar algumas lacunas ou necessidades que internamente não se conseguem resolver. Nunca fez tanto sentido a frase, “A União Faz a Força”.

A gestão de conflitos é provavelmente o tipo de gestão mais complexa que existe dentro do universo da AFH, isto acontece porque cada clube sente a necessidade de proteger os seus interesses relativamente aos outros clubes, ou até à própria Associação, e o GT sendo parte integrante do funcionamento da mesma, tem e teve o dever de zelar pelos interesses do bem comum da atividade desportiva, que impera no seu contexto. Todos os clubes são importantes, tal como um atleta a mais num plantel faz diferença, um clube a mais na promoção das modalidades é ainda mais importante.

As preocupações na resolução dos conflitos, tendo como finalidade o bem comum, foram:

- Encontrar acordos justos e sensatos para ambas as partes;
- Acordos competentes e praticáveis (funcionais);
- Evitar ao máximo danificar os relacionamentos dos intervenientes.

Dada a experiência ao longo de 5 anos, este tipo de preocupações são fundamentais juntamente com uma comunicação assertiva e clara para que se consiga sempre uma solução. Felizmente, nesta época, conseguiu-se realizar uma gestão equilibrada, e não se pode olhar para os conflitos e dinâmicas de clubes como sendo apenas problemas. Em cargos da AFH, faz parte saber lidar com estes acontecimentos, esta capacidade, a posteriori, quando são bem resolvidos, acaba até por ter um efeito potenciador, pois acaba por fortalecer mais os laços entre os clubes no avanço do fenómeno desportivo.

### **Adiamento de Jogos:**

Sendo notório pelo planeamento que grande parte da época desportiva 24/25 se realizou no inverno e cruzando com o nível de exposição de variáveis ambientais existentes no arquipélago insular dos Açores, entre os meses de janeiro e março, verificou-se a necessidade de algumas alterações de jogos oficiais, as principais razões foram:

1) Condições adversas do mar – A empresa Atlânticoline cancelou as viagens de travessia entre Faial e Pico, devido ao facto de não estarem reunidas condições de segurança para a realização das mesmas.

**Solução:** Neste caso, as jornadas não poderiam ser repostas durante a semana, uma vez que o último horário de serviço é às 18h00. Os jogos foram adiados para se realizarem em feriados ou em momentos de paragens já definidos no planeamento para precaver este tipo de situações, este é um cuidado recorrente para proteger a realização da prova. É de salientar que também alguns treinos das seleções nestes meses, foram alterados porque não havia serviço disponível para realizar a travessia do canal.

2) Razões climáticas – Dois fatores importantes que impediram a realização de alguns jogos foram a chuva e o vento. O inverno é muito rigoroso e exigente, nestes casos quem decide se estão reunidas as situações para a prática da modalidade é o árbitro.

**Solução:** Nestas situações, o regulamento é claro, e é o árbitro que tem de proceder segundo os regulamentos. Posteriormente, na confirmação do adiamento do jogo, a lógica na solução do problema foi a referida no ponto 1. No entanto, quando as equipas pertenciam à mesma ilha, o jogo foi remarcado para um dia de semana ao final da tarde para que as datas existentes protejam eventuais futuras situações interilhas.

3) Cancelamentos ou atrasos nos voos – Neste tópico não é uma normalidade, mas é uma probabilidade e acabou por acontecer, isto porque existem muitas ligações com vários horários entre ilhas, e as que são geridas pela AFH não são diferentes, logo, neste tipo

de acontecimentos verificaram-se pela meteorologia, logística da companhia aérea, ou até problemas técnicos das aeronaves.

**Solução:** As competições em que se verificaram este tipo de acontecimentos foram nos Campeonatos Regionais de futebol e futsal, ou nos Apuramentos de campeão de futsal AFH. No sentido de precaver futuros problemas, está regulamentado que cada equipa deslocada (clube ou seleção) de avião, em caso de atraso do voo, e este ultrapasse a hora do evento desportivo, o mesmo realiza-se duas horas depois, tendo como referência o horário de chegada à ilha organizadora. Caso não se verifique esta questão, o jogo é remarcado em função das soluções de voo que a empresa sugerir. Nos casos praticados na presente época, os jogos realizaram-se no dia seguinte.

A gestão dos jogos em atraso desenvolveu muitas capacidades imaginativas para encontrar soluções de calendário e planeamento. Por essa razão, e considerando que o planeamento é uma ferramenta essencial para o controlo e prevenção das situações mencionadas anteriormente, existem datas que servem de proteção para este tipo de ocorrências. Estas soluções não são só para as competições de clubes e seleções, funcionam também para deslocações sobre protocolos de representatividade, ou para formação de treinadores, o que acabou por acontecer. Ainda assim, cada vez mais os invernos são mais rigorosos e, em contextos insulares, é mais notória a situação. O cuidado a ter sobre esta temática é cada vez mais imperativo para assegurar os prazos a que estamos sujeitos na indicação dos nossos representantes para os campeonatos regionais e nacionais.

### **Contextualização Socioeconómica:**

Por último, e não menos importante, este é um dos pontos que mais dificulta o desenvolvimento desportivo do atleta açoriano e do desporto regional. Não devido aos períodos pré-competitivos ou competitivos, mas sim ao período de transição, ou seja, depois de uma atividade desportiva regional de 8 meses consecutivos, é natural que exista um período de transição de época para férias, ou outra forma de descanso. O problema é que este período na Região é demasiado elevado, uma vez que vai de inícios de junho até meados de setembro, referimo-nos a cerca de 3 meses de paragem, posto isto, é muito mais difícil continuar a acompanhar o enquadramento nacional. Este fenómeno acontece principalmente por duas grandes razões relacionadas, sociais e económicas, as razões são várias, mas acabam por ir ao encontro dos seguintes aspetos:

- Turismo – Existem duas épocas muito importantes para o turismo açoriano, entre setembro de 2024 e maio de 2025, considerada a época baixa em que a atividade desportiva geral regional tem um impacto muito grande na circulação de valor entre as ilhas, desenvolvendo a economia interna, em que as passagens aéreas, alimentação, e estadias são aproveitadas pelo desporto. Durante a época alta, entre junho e agosto de 2025, ocorre uma subida acentuada dos preços, tornando a situação insuportável para os clubes e AF. Como são clubes amadores, eles perdem membros (dirigentes, treinadores e voluntários), pois esses aproveitam os diversos negócios de verão para lucrar com a atividade turística, o que resulta na retirada de pessoas dos clubes.

- Festas religiosas, culturais e festivais – A partir de meados de maio de 2025, começaram as festas religiosas, como é o caso do Santo Cristo, Sra. das Angústias; ou as festas locais dos impérios, posteriormente iniciam as festas culturais e concelhias na promoção das atividades sociais. Aqui, inclusive atletas têm outras atividades em simultâneo e nesta fase o desporto não é prioridade, é o caso dos grupos filarmónicos, escuteiros, entre outros. E, finalmente, nos festivais, os clubes concentram todos os seus recursos nos festivais para recolherem os fundos necessários para depois aplicarem na prática desportiva. Portanto, estes 3 meses são de um grande dinamismo para a região.

- Falta de mentalidade e prioridade – Os encarregados de educação e os próprios atletas olham para o futebol e o desporto em geral como não sendo prioritário, apesar de terem uma ótica de extrema importância, a esperança de enveredarem por uma carreira no desporto não é vista com bons olhos. A falta de oportunidades e a desigualdade de circunstâncias em relação ao contexto continental contribuem para essa situação. Logo nesta fase, o desporto é visto em segundo plano, fazendo baixar drasticamente os níveis de compromisso relativamente à assiduidade e pontualidade no que aos treinos e jogos diz respeito.

- Dificuldades logísticas de organização – Organizar provas nos três meses problemáticos, além de custos elevados, também traz consigo uma complexidade muito grande na logística de transportes, uma vez que durante esses três meses, as agências de viagens, restauração, as transportadoras marítimas e aéreas estão muitas das vezes sem conseguir dar resposta. Exemplo prático disto, foi a seleção de sub-14 para o Torneio Lopes da Silva, em que foi necessário marcar tudo com 6 meses de antecedência para que se pudesse ter passagens aéreas disponíveis. Ainda assim, houve problemas de alojamento, porque não se conseguiu ficar em unidades hoteleiras, e a verdade é que o aumento da procura é maior a cada ano que passa.

No sentido de dar resposta a estes problemas, englobou-se a atividade de Futebol de Praia, Supertaças do Triângulo, e Torneios finais de época para se conseguir alongar a época desportiva associativa até ao final do mês de maio, senão os clubes, no início desse mês, paravam imediatamente. No caso do futebol de Praia, englobou-se nas atividades desportivas concelhias, e nos programas do serviço de desporto juntamente com as Câmaras Municipais. As Supertaças do triângulo são uma competição na qual é realizada uma final entre o vencedor das Supertaças AFH e os vencedores das taças de São Jorge, pertencentes à AF Angra do Heroísmo, o que obrigou os clubes a continuarem a sua atividade para estas finais nos escalões de Infantis, Juvenis e Seniores masculinos (pois são os escalões que a ilha de São Jorge tem em comum com AFH). E, por fim, relativamente aos torneios de finais de época, a AFH ajudou, através de apoios financeiros, transportes e passagens marítimas, os seus afiliados, no sentido de incentivar à realização de mais torneios deste tipo e nesta altura do ano.

No que se refere ao estender da época desportiva, ainda falta conseguir dar uma resposta adequada, pois o efeito destas medidas para atenuar estes três meses de paragens não é suficiente, e o efeito não tem sido proporcional ao tamanho do problema, mesmo assim, estes passos foram importantes e a verdade é que se conseguiu ganhar quase um mês de atividade desportiva. Mas a margem das soluções em vigor ainda é curta, e passa por ir mais além: 1) por uma mudança de mentalidade a nível regional, em que será importante redefinir contratos de programa com condicionamento de maior número de meses de atividade desportiva; 2) mais incentivos do governo regional para as entidades organizadoras das modalidades para conseguir dar maior capacidade de resposta para as organizações e projetos a desenvolver para este período do ano; e 3) capacidade de dialogar com as entidades festivas religiosas e municipais, no sentido de ajustar datas e reprogramar os calendários festivos, de forma a que se conseguisse aumentar a disponibilidade de tempo para a prática desportiva. Este parece ser o mais complexo, pois envolve outras áreas da sociedade que são pouco flexíveis ao diálogo e à busca de soluções que contemplem a cedência de todas as partes.

## 2.2 Gestão das Seleções

Maças (2006) afirma que são permanentes as alterações organizacionais na estrutura das organizações do futebol, com o intuito de implementar novas e melhores dinâmicas que conduzam a uma operacionalização mais eficaz, e consequentemente ao incremento da produtividade e rentabilidade de todo o contexto inerente ao espetáculo desportivo.

### 2.2.1 Futebol

A gestão de equipas das seleções distritais é uma atividade fundamental na AFH, como indicado anteriormente, pela quantidade de seleções existentes, é importante uma articulação e comunicação eficaz e coerente para que o funcionamento e dinâmica de trabalho nas várias seleções vá ao encontro dos objetivos desejados.

Morais (2020) refere que, na posição de DCT, é essencial desenvolver uma boa comunicação, utilizar estilos adequados e, pré-disposição mental. O mesmo autor refere também que há áreas de intervenção do DCT em que deve saber atuar: gestão de conflitos; criação de cumplicidade; aprofundação da relação interpessoal; e, criação de significados partilhados.

Como referido na figura 10, e olhando para a composição do GT da AFH, verifica-se toda a estrutura e responsabilidades das várias áreas funcionais de intervenção no Futebol.

| COORDENAÇÃO DAS ÁREAS FUNCIONAIS - FUTEBOL |                         |                         |                         |                                      |                         |                                 |                                 |                                 |                                 |
|--------------------------------------------|-------------------------|-------------------------|-------------------------|--------------------------------------|-------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|
| GENERO                                     | MASCULINO               |                         |                         |                                      |                         |                                 | FEMININO                        |                                 |                                 |
| SELEÇÃO                                    | S17                     | S16                     | S15                     | S14                                  | S13                     | S12                             | S17                             | S16                             | S14                             |
| ETAPA                                      | Especialização          | Especialização          | Especialização          | Pré-especialização                   | Iniciação               | Iniciação                       | Pré-especialização              | Pré-especialização              | Iniciação                       |
| TIPO DE FUTEBOL                            | Futebol 11              | Futebol 11              | Futebol 11              | Futebol 11                           | Futebol 9               | Futebol 7                       | Futebol 11                      | Futebol 11                      | Futebol 9                       |
| ESTRUTURA TÉCNICA                          | SELECIONADOR            | SELECIONADOR            | SELECIONADOR            | SELECIONADOR                         | SELECIONADOR            | SELECIONADOR                    | SELECIONADOR                    | SELECIONADOR                    | SELECIONADOR                    |
|                                            | Eugénio Botelho         | Eugénio Botelho         | Jorge Amaro             | Mário Pereira                        | Jorge Amaro             | João Rosa<br>Jorge Amaro        | Eugénio Botelho                 | Eugénio Botelho                 | Eugénio Botelho                 |
|                                            | TREINADOR ADJ           | TREINADOR ADJ           | TREINADOR ADJ           | TREINADORES ADJ                      | TREINADOR ADJ           | TREINADOR ADJ                   | TREINADOR ADJ                   | TREINADOR ADJ                   | TREINADOR ADJ                   |
|                                            | Fernando Teixeira       | Fernando Teixeira       | Fernando Teixeira       | Eugénio Botelho<br>Fernando Teixeira | Fernando Teixeira       | Maria Luís<br>Fernando Teixeira | Fernando Teixeira<br>Maria Luís | Fernando Teixeira<br>Maria Luís | Fernando Teixeira<br>Maria Luís |
|                                            | TREINADOR GR            | TREINADOR GR            | TREINADOR GR            | TREINADOR GR                         | TREINADOR GR            | TREINADOR GR                    | TREINADOR GR                    | TREINADOR GR                    | TREINADOR GR                    |
|                                            | Luís Freitas            | Luís Freitas            | Luís Freitas            | Luís Freitas                         | Luís Freitas            | Luís Freitas                    | Luís Freitas                    | Luís Freitas                    | Luís Freitas                    |
|                                            | OBSERVADOR/<br>ANALISTA | OBSERVADOR/<br>ANALISTA | OBSERVADOR/<br>ANALISTA | OBSERVADOR/<br>ANALISTA              | OBSERVADOR/<br>ANALISTA | OBSERVADOR/<br>ANALISTA         | OBSERVADOR/<br>ANALISTA         | OBSERVADOR/<br>ANALISTA         | OBSERVADOR/<br>ANALISTA         |
| ACOMPANHAMENTO<br>DIRETIVO                 | João Rocha              | João Rocha              | João Rocha              | João Rocha                           | João Rocha              | João Rocha                      | João Rocha                      | João Rocha                      | João Rocha                      |
|                                            | DIRETORES               | DIRETORES               | DIRETORES               | DIRETORES                            | DIRETORES               | DIRETORES                       | DIRETORES                       | DIRETORES                       | DIRETORES                       |
|                                            | Luís Furtado            | Luís Furtado            | Luís Furtado            | Luís Furtado                         | Luís Furtado            | Luís Furtado                    | Maria de Jesus                  | Maria de Jesus                  | Maria de Jesus                  |
| ACOMPANHAMENTO<br>MÉDICO                   | Luís Rosa               | Luís Rosa               | Luís Rosa               | Luís Rosa                            | Luís Rosa               | Luís Rosa                       | Arlindo Silva                   | Arlindo Silva                   | Arlindo Silva                   |
|                                            | FISIOTERAPEUTA          | FISIOTERAPEUTA          | FISIOTERAPEUTA          | FISIOTERAPEUTA                       | FISIOTERAPEUTA          | FISIOTERAPEUTA                  | FISIOTERAPEUTA                  | FISIOTERAPEUTA                  | FISIOTERAPEUTA                  |
| APOIO LOGÍSTICO                            | Rui Goulart             | Rui Goulart             | Rui Goulart             | Rui Goulart                          | Rui Goulart             | Rui Goulart                     | Rui Goulart                     | Rui Goulart                     | Rui Goulart                     |
|                                            | COLABORADOR             | COLABORADOR             | COLABORADOR             | COLABORADOR                          | COLABORADOR             | COLABORADOR                     | COLABORADOR                     | COLABORADOR                     | COLABORADOR                     |
| COMITIVA                                   | João Costa              | João Costa              | João Costa              | João Costa                           | João Costa              | João Costa                      | João Costa                      | João Costa                      | João Costa                      |
|                                            | 16J+2P                  | 18J+6P                  | 16J+2P                  | 16J+2P                               | 16J+6P                  | 11J+2P                          | 16J+2P*                         | 20J+6P                          | 16J+6P                          |

**Figura 10 - Coordenação das várias equipas técnicas e áreas funcionais - futebol**

No que diz respeito aos trabalhos das seleções, o jogador açoriano tende a dar valor ao espaço da mesma, e é sempre um objetivo que pretende atingir individualmente, logo há sempre uma predisposição maior para assumir a responsabilidade. A RAA apresentou-se na época 2024/25 a nível nacional com o maior número de momentos competitivos de seleções distritais/regionais, e no qual a AFH enquadrrou-se nos seguintes torneios:

#### Masculinos

- Torneio Lopes da Silva sub-14;

- Torneio Regional Interassociações sub-16;
- Torneio Regional Interassociações sub15;
- Torneio Regional Interassociações sub-14;
- Torneio Regional Interassociações sub-13;
- Torneio Regional Interassociações sub-12;

### **Femininos**

- Torneio Nacional Interassociações sub-16 – Fase Zonal e Nacional;
- Torneio Nacional Interassociações sub-14 – Fase Zonal e Nacional;
- Torneio Regional Interassociações sub-17;

**Nota:** É relevante mencionar que o torneio masculino de sub-17 não se realizou por insuficiência de financiamento regional da DRD.

## **2.2.2 Futsal**

| ASSOCIAÇÃO FUTEBOL DA HORTA               |                   |                                  |                                                 |
|-------------------------------------------|-------------------|----------------------------------|-------------------------------------------------|
| 2024/2025                                 |                   |                                  |                                                 |
| COORDENAÇÃO DAS ÁREAS FUNCIONAIS - FUTSAL |                   |                                  |                                                 |
| GENERO                                    | MASCULINO         |                                  |                                                 |
| SELEÇÃO                                   | S15               | S13                              | S12                                             |
| ETAPA                                     | Especialização    | Iniciação/<br>Pré-especialização | Iniciação                                       |
| TIPO DE FUTSAL                            | Futsal 5          | Futsal 5                         | Futsal 5                                        |
| ESTRUTURA TECNICA                         | SELECIONADOR      | SELECIONADOR                     | SELECIONADOR                                    |
|                                           | Ricardo Miguel    | Ricardo Miguel                   | Ricardo Miguel<br>Válter Estácio<br>Lúcio Rocha |
|                                           | TREINADOR ADJ     | TREINADOR ADJ                    | TREINADOR ADJ                                   |
| ACOMPANHAMENTO<br>DIRETIVO                | Isaac Goulart     | Isaac Goulart                    | Isaac Goulart                                   |
|                                           | DIRETORES         | DIRETORES                        | DIRETORES                                       |
|                                           | Carlos Neves      | Carlos Neves                     | Carlos Neves                                    |
| ACOMPANHAMENTO<br>MÉDICO                  | Marco Benfeitinho | Marco Benfeitinho                | Marco Benfeitinho                               |
|                                           | FISIOTERAPEUTA    | FISIOTERAPEUTA                   | FISIOTERAPEUTA                                  |
|                                           | Rui Goulart       | Rui Goulart                      | Rui Goulart                                     |
| COMITIVA                                  | 12J+6P            | 12J+6P                           | 10J+2P                                          |

**Figura 11 - Coordenação das várias equipas técnicas e áreas funcionais - futsal**

### **Masculinos**

- Torneio Nacional Interassociações sub-15;
- Torneio Nacional Interassociações sub-13;
- Torneio Regional Interassociações sub-12.

### **2.2.3 Modo de Preparação e Realização – Trabalho das Seleções AFH**

De maneira a garantir a preparação das seleções da melhor maneira, tendo em conta o padrão existente e os condicionamentos logísticos, foram definidos os seguintes aspectos:

#### **Futebol:**

- Nº de treinos por seleção: 10 a 12 Unidades de Treinos (UT) – (24-25) | 7,2 UT (23/24)

#### **Sub-16 (Futebol 11)**

- 1 a 2 treinos por semana – nas 3 ou 4 semanas antecedentes da competição;
- Treinos de noite - Pernoita – ilha do Faial | ida – 17h15, regresso – 07h30 do dia seguinte;
- Bidiário no último fim de semana – ilha do Pico (conforme disponibilidade dos campos);
- Maximizar a última semana com 3 treinos.

#### **Sub-15, sub-14 (Futebol 11)**

- 1 a 2 treinos por semana – nas 3 ou 4 semanas antecedentes da competição;
- Treinos de tarde – ilha do Pico | ida – 14h15, regresso – 18h00;
- Bidiário no último fim de semana – ilha do Faial/Pico (conforme disponibilidade de campos);
- Maximizar a última semana em 3 treinos.

#### **Sub-13 (Futebol 9)**

- 1 a 2 treinos por semana – nas 3 ou 4 semanas antecedentes da competição;
- Treinos de tarde – ilha do Pico | ida – 14h15, regresso – 18h00;
- Bidiário no último fim de semana – ilha do Faial/Pico (conforme disponibilidade dos campos);
- Maximizar a última semana com 3 treinos.

#### **Sub-12 – Ilha (Futebol 7)**

- 1 a 2 treinos por semana – nas 3 ou 4 semanas antecedentes da competição;
- Treinos de tarde – horário ao final do dia, posteriormente ao horário escolar;
- 2 bidiários nos últimos 2 fins de semana – 1º por ilha (separado)/2º em conjunto (conforme disponibilidade dos campos);
- Maximizar a última semana com 3 treinos.

Perante o Planeamento Anual de treinos ([anexo III](#)), verificou-se que os trabalhos das seleções decorreram com toda a naturalidade e dentro do previsto, no entanto, não deixaram de existir imprevistos a nível logístico e do plano, isto porque, em algumas situações, foi necessário alterar o local de treinos, os horários e, às vezes, até a ilha destinada.

Neste trabalho, adiante será possível perceber a especificidade do trabalho nas seleções AFH, através do caso prático aplicado à seleção de sub-14. Ainda assim, uma alteração significativa comparativamente aos anos anteriores, refere-se à realização de três jogos de preparação com equipas da nossa associação de um ou dois escalões superiores, isto para que o contexto de jogo em treino simule as dificuldades e a competitividade que os

torneios viessem a exigir, sendo que esta medida revelou-se chave para estarem mais bem preparadas para o futuro. Esta decisão em nada põe em causa a qualidade do treino ou o nível do mesmo, apenas serve de forma complementar entre aquilo que é a preparação do nível competitivo e a aplicabilidade dos poucos conteúdos adquiridos em treino (uma vez que a média de 10 treinos é pouca para a aquisição de alguns conteúdos), sendo óbvio que neste processo existe posteriormente, uma análise constante e contínua para chegar à melhor convocatória final.

Por norma, nas convocatórias iniciais de observação e preparação dos torneios, foram chamados em média 24 jogadores, sendo possível uma convocatória final de 18 ou 16 no futebol 11; 16 ou 14 no futebol 9; e 12 no futebol 7, tudo em função da condição de organizador ou participante, respetivamente.

Relativamente ao futebol masculino, todo o método de preparação e trabalho ([anexo III](#)) pareceu estar enquadrado com a realidade e de encontro com as necessidades, como referido anteriormente. O acrescentar de três jogos de treino (quando antes era apenas um) melhorou em muito o nível de apresentação em torneios. As observações realizadas foram uma ferramenta importante para perceber e medir o nível inicial e perspetivar o trabalho a realizar.

Conhecendo esta realidade diminuída, muitos dos pais e atletas demonstram que o futebol não é prioridade para o seu futuro, porque em circunstâncias de datas festivas, religiosas, ou pessoais não são colocadas de lado perante o peso do compromisso desportivo, o que obrigou a alguns ajustes perante aquilo que foi a perspetiva de recrutamento para convocatórias finais. Alguns desses mesmos jogadores eram importantes e acrescentavam qualidade ao jogo, mas mesmo assim não ficaram na chamada final com jogadores equiparados, sendo esta a natureza de um meio reduzido.

Os maiores cuidados para dar a máxima estabilidade aos trabalhos das seleções e garantir a normalidade da atividade desportiva interna (AFH) e externamente (clubes) foram:

- ✓ Viagens e horário Atlânticoline;
- ✓ Disponibilidade dos campos de treino e respetivos horários;
- ✓ Existências de épocas festivas;
- ✓ Alternância de dias em relação à semana anterior, para melhor gerir as faltas à escola;
- ✓ Horários de treinos e de escola.

Relativamente aos sub-12 de ilha, foi identificado um problema de preparação, uma vez que as competições da AFH de infantis (sub-12 e sub-13) são em conjunto, ambos jogam (como indicado anteriormente) futebol 9, mas quando os atletas de sub-12 são chamados à sua seleção têm de regredir na natureza do jogo para o futebol 7. Pareceu bem estruturada a distribuição do tipo de futebol tanto na realidade local, sendo que não é possível separar por anos, como no contexto regional. Este ano sentiu-se no balanço final da seleção a falta de mais treinos em futebol 7, sendo o mérito para os jogadores que se adaptaram muito rápido à natureza do jogo de futebol 9, logo o futebol 7 foi mais difícil para regredir e preparar o torneio. Para ultrapassar futuramente este constrangimento sem alterar estruturalmente a organização de provas e quadros competitivos, é necessário realizar mais treinos e aumentar o tempo de preparação, com um prognóstico de 15 treinos antes do torneio. A nível logístico e de planeamento, não irá levantar dificuldades, pois são seleções de ilhas, não sendo necessárias deslocações entre ilhas para treinar.

Existem melhorias a conceber nas seleções AFH, contudo, não depende apenas do GT. Houve uma grande dificuldade para conseguir ter um acompanhamento médico especializado (fisioterapeuta) que pudesse efetivar a total presença aos treinos, e um trabalho contínuo do treinador de GR de forma assídua. De qualquer das maneiras, estas questões específicas serão abordadas com maior reflexão e análise no caso prático da seleção de sub-14.

### **Centro de Formação Futebol Feminino (CFFF) - S17, S16, S14**

Relativamente ao processo do Futebol Feminino, funcionou de forma diferente, posteriormente à fase de implementação, estamos ainda numa fase de iniciação, em que a estabilidade e sustentabilidade são mais reduzidas neste momento. Prova disso foi a intenção de realizar um modelo misto, com fases concentradas e fases descentralizadas. Infelizmente não se concretizou, isto porque com os Centros de Formação de Futebol Feminino e os treinos de preparação das seleções não foi possível separar, uma vez que o espaço do Centro de Formação é na nossa Associação um espaço de Angariação, havendo algumas iniciativas junto da sociedade em geral para o género em causa, sendo estas jogadoras de seguida reencaminhadas para os respetivos clubes, neste processo rapidamente se percebeu que separar as jogadoras de seleção e do centro de formação poderia levar a uma desintegração de ambas as partes, pois todas elas iniciaram no mesmo espaço acabando por criar relações e laços pessoais, a consequência poderia ser mais prejudicial do que benéfica, no entanto, é o adiar de algo que é claramente necessário fazer num futuro próximo, pois sem esta separação a heterogeneidade do grupo é ainda maior, o que torna a preparação para os torneios mais complexa e condicionada para os selecionadores. Portanto, a solução passou por manter os trabalhos das seleções femininas e do centro de formação as mesmas, sendo que com algumas nuances diferentes entre os conteúdos e exigências das sessões de treino.

- 1 treino por semana – durante a época desportiva;
- Acréscimo de um treino adicional por semana em função de feriados;
- Bidiário no último fim de semana prévio a cada Torneio.

O Centro de Formação de Futebol Feminino expressa uma grande importância na realidade da AFH, pois o trabalho realizado tem uma componente de complementaridade relativamente aos clubes. De forma distinta, ambos efetivam angariação, no que compete à AFH, quando as jogadoras estão garantidas no espaço, reencaminhamos para os clubes dentro de certos critérios:

- 1) Preferência pessoal da atleta pelo clube;
- 2) Clube mais próximo da sua área de residência;
- 3) Clube mais próximo em função do estabelecimento de ensino.

| DIA             | SELEÇÕES                    | LOCAL                              | OBSERVAÇÕES |
|-----------------|-----------------------------|------------------------------------|-------------|
| <b>Outubro</b>  |                             |                                    |             |
| 5               | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Campo Vitória FC - Pico            |             |
| 19              | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Campo Municipal da Madalena        |             |
| <b>Novembro</b> |                             |                                    |             |
| 23              | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Campo Vitória FC - Pico            |             |
| 30              | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Campo Municipal da Madalena - Pico |             |
| <b>Dezembro</b> |                             |                                    |             |
| 7               | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Estádio da Alagoa - Faial          | Bidiário    |
| 21              | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Campo Municipal da Madalena - Pico |             |

**Tabela 8 - Planeamento de treinos realizado pelas seleções femininas**

|                |                             |                                    |          |
|----------------|-----------------------------|------------------------------------|----------|
| 28             | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Campo Vitória FC - Pico            |          |
| <b>Janeiro</b> |                             |                                    |          |
| 4              | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Estádio da Alagoa - Faial          |          |
| 18             | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Estádio da Alagoa - Faial          | Bidiário |
| 25             | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Campo Vitória FC - Pico            |          |
| 22             | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Campo Municipal da Madalena - Pico |          |
| <b>Março</b>   |                             |                                    |          |
| 1              | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Estádio da Alagoa - Faial          |          |
| 8              | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Estádio Bom Jesús - Pico           |          |
| 15             | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Estádio da Alagoa - Faial          | Bidiário |
| 29             | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Campo Vitória FC - Pico            |          |
| <b>Abril</b>   |                             |                                    |          |
| 5              | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Campo Municipal da Madalena - Pico |          |
| 19             | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Estádio da Alagoa - Faial          | Bidiário |
| <b>Maio</b>    |                             |                                    |          |
| 3              | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Campo Municipal da Madalena - Pico |          |
| 10             | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Campo Municipal da Madalena - Pico |          |
| 17             | <b>CFFF, S14, S16 e S17</b> | Estádio da Alagoa - Faial          | Bidiário |

**Tabela 8 - Planeamento de treinos realizado pelas seleções femininas (continuação)**

Na tabela 8 verifica-se o Planeamento Anual dos treinos dos escalões femininos. Apesar de ser um nível competitivo baixo, em que a metodologia do treino incide sobre exercícios básicos e de baixa complexidade, o futebol feminino, à semelhança do que acontece a nível nacional, tem tido um crescimento substancial, prova disso são os indicadores publicados até aos dias de hoje alcançados. No entanto, todo o trabalho dos clubes e das Associações tem sido feito com grande resiliência contra a baixa demografia. Em resposta, existem algumas ações no processo de angariação da AFH:

- Apresentação do espaço CFFF junto das escolas no início do ano letivo em colaboração com os clubes;
- Atividades desportivas entre as escolas, como por exemplo a Festa do Futebol Feminino distrital/regional e acompanhamento e divulgação em atividades de educação física intraescolas;
- Divulgação e convite nas redes sociais de todos os momentos de treino associados ao CFFF.

Neste processo de angariação, não foi apenas referente às idades de sub-14 e sub-16, o público-alvo foram também todas as meninas de sub-11, sub-12, sub-13 e sub-15, isto porque é essencial alimentar a base da pirâmide. Existindo o problema demográfico conhecido, fez todo o sentido abranger idades mais novas, até mesmo para a promoção da prática desportiva do género. Seguindo esta lógica, parece ser importante também a nível nacional uma alteração estratégica na detenção e desenvolvimento do talento em idades mais baixas, ou seja, será importante a FPF equacionar a idade e o respetivo tipo de futebol para os torneios, neste caso referimo-nos a torneios sub-14 - Futebol 11 e sub-13 – Futebol 7 ou 9, isto numa perspetiva macro, em que neste momento existem condições para realizar o trabalho de deteção mais cedo, e consequentemente este tipo de alterações vai dar outro tipo de desafios à AFH.

Concluindo, este é o processo necessário a trilhar para o desenvolvimento do género na modalidade de futebol, apesar de todas as dificuldades. Se olharmos para as questões específicas do jogar, um jogo de formação de juvenis femininas é muito mais rico em todos os fatores de rendimento comparativamente às seniores. Este é um exemplo claro de que queimar etapas não é benéfico em nenhum dos sentidos, quer numa ótica desportiva, quer social, o caminho faz-se num ritmo de crescimento constante e sustentado, tanto na qualidade como na quantidade. Isto é o que tem acontecido a nível nacional e também na AFH, mas em proporções relativamente maiores. Esta situação também revela a estratégia comum entre a FPF e as AF, onde tanto a base como o topo da pirâmide realizam estratégias comuns para o desenvolvimento do futebol em Portugal.

### **Futsal**

No que concerne à preparação na modalidade de futsal e como se pode verificar no [anexo III](#), as seleções de futsal prepararam os torneios oficiais de forma concentrada, no entanto, este ano foi inserida uma alteração significativa, onde o selecionador se deslocou às Flores e ao Corvo, entre os dias 30 de Janeiro e 1 de fevereiro para observações em competição e em treino dos respetivos clubes (no dia 30 de janeiro), sendo que ainda houve espaço e tempo para treinos de seleção. O objetivo consistiu em observar os jogadores/as para as seleções de sub-13 masculina e sub-17 feminina, pois são as duas de iniciação do espaço AFH. Relativamente à sub-15, não foi necessário porque o selecionador acompanhou a geração em causa 2 anos seguidos, logo o conhecimento já existia, passou este último por um acompanhamento de vídeos de jogos nos clubes e no contacto com os respetivos treinadores.

O planeamento anual de treinos consistiu nos seguintes parâmetros:

- Nº de treinos totais por seleção são 7 Unidades de Treinos – (24-25) | 6 UT (23/24)

#### **Sub-15 e sub-13:**

- 7 Treinos por semana – treinos em fase concentrada na semana da competição;
- Treinos de noite - Pernoita – ilha do Pico | ida e regresso em função das passagens aéreas;
- Bidiários em dias alternados – ilha do Pico (conforme disponibilidade dos pavilhões);

**Nota: sub-15** – Situação específica do Natal e condicionamento das viagens – 2 idas e voltas, pois refere-se à semana anterior da competição.

#### **Sub-12 – Ilha:**

- 1 a 2 treinos por semana – nas 3 ou 4 semanas antecedentes da competição;
- Treinos de tarde – horário de posterior ou menor impacto escolar.

A modalidade de Futsal revela claramente muitas dificuldades logísticas para a realização de treinos, e essas foram as razões para que não se tenha conseguido alcançar o número de treinos mínimo, ou seja, os S15 realizaram 6 treinos e nem foi na semana anterior à competição, realizou-se na semana anterior entre os dias 12 e 16 de dezembro, pois não havia passagens aéreas para juntar os jogadores da ilha do Corvo e das Flores numa data mais próxima da competição, sendo que os treinos se realizaram na ilha do Pico. A preparação destas seleções obrigava a mais treinos efetivamente, mas tornaram-se inviáveis pelas seguintes razões:

- Custos demasiado elevados com estadia, passagens aéreas e alimentação para atletas deslocados;
- Viagens dos jogadores deslocados obrigavam a uma logística nas viagens de avião, carro e barco em horário a conjugar (não na ligação direta entre Corvo e Flores com o Pico, estão sujeitos a ter de passar pela ilha do Faial);
- Demasiados dias dos atletas fora do seio familiar com treinos e jogos das competições.

Por exemplo, a seleção de sub-15 de futsal realizou o TNIA entre os dias 27 e 30 de dezembro, o que obrigou a que as viagens se realizassem nos dias 26 e 31 de dezembro (ida e volta), desta forma, forçava a que os atletas passassem o Natal fora de casa e sem as famílias, por isso a razão de se ter feito a preparação nas datas indicadas em planeamento no [anexo III](#). Ou seja, significa que os atletas tiveram de fazer duas viagens de ida e volta a casa antes de saírem para o torneio.

Em relação à seleção de sub-13, foram realizados 7 treinos nas vésperas do torneio, e devido a uma alteração de planeamento à última hora, devido à indisponibilidade de espaços para treinar, onde os pavilhões estavam ocupados com outras modalidades.

Relativamente à seleção sub-17 feminina, não conseguimos participar, pois, devido à falta de atletas no escalão da modalidade de futsal, decidiu-se não participar. Apesar de termos futsal feminino de sub-15, numa perspetiva de competências e escalão etário, não seria em nada positivo a participação, em que elas têm possibilidade de participar no futuro em melhores condições e na categoria efetiva em que competem internamente.

Resumindo, o futsal trabalha sobre as circunstâncias possíveis de preparação. Em reuniões técnicas com a FPF, os indicadores mostram sempre que AF Horta é sempre a seleção que menos treina, o que demonstra que, além da complexidade de preparação, também é difícil treinar dentro do desejado. A solução passa por conseguir ter mais recursos financeiros e infraestruturas para realizar os estágios de seleção, uma forma de conseguir dar resposta num futuro próximo passa por encontrar dormitórios gratuitos em parcerias com bombeiros, ou clubes filiados que tenham possibilidade de construir instalações de Centro de Estágio (dormitórios), permitindo que houvesse menos custos financeiros e alongar a estadia dos atletas para a realização de um maior número de treinos.

Relativamente aos sub-12 de futsal, não existiram problemas com a possibilidade e número de treinos, no entanto, o que se verificou não foi o desejável. Como é possível verificar no [anexo III](#), as seleções do Corvo, Flores e Pico realizaram 4, 3 e 2 treinos, Respetivamente. A situação indesejável ocorreu devido a alterações nas datas do Campeonato Regional da modalidade no escalão de iniciados, que foram causadas pelas condições climatéricas. Essas alterações impossibilitaram as viagens de avião dos clubes para o Apuramento de Campeão e obrigaram a um reajuste nas datas dos calendários de iniciados e de infantis, nos quais alguns jogadores também participam. Todas estas alterações obrigaram a gerir a solução com jogos a meio da semana, o que levou à pouca possibilidade de treinos por parte das seleções. Para evitar futuras situações que possam originar episódios semelhantes, é necessário tentar apurar o campeão mais cedo a nível de ilha, de modo a evitar essas nuances e, consequentemente, abrir espaços em fins de semana disponíveis para implementar plano B na calendarização das jornadas.

Relembrar que muitos destes atletas são de meios pequenos e, devido à escassez de equipas, jogam uns contra os outros muitas vezes, e muitos deles são companheiros de escolas, daí que não se tenha notado muito na dinâmica de grupo e capacidade relacional, é também a vantagem de gerir meios pequenos.

## **2.2.4 Seleção S14 AFH – Caso Prático**

Rocha & Silva (2018) referem que, todo o treinador enfrenta grandes desafios no exercício da sua atividade profissional, pelo que decidir e agir, tal como antever e planejar, surgem como tarefas obrigatórias e inerentes à função.

Neste capítulo, procura-se mostrar toda a metodologia de trabalho aplicada às seleções da AF em estudo, mais especificamente através da seleção sub-14. Desta forma, é possível entender as várias tomadas de decisão, as variáveis dependentes e independentes existentes no dia a dia do contexto.

Em algumas AF, os Diretores/Coordenadores Técnicos assumem o cargo de selecionador, e foi o caso da Associação em estudo. Principalmente pela continuidade do trabalho dos anos anteriores, em que, a nível geracional, existia uma ligação e identificação com o trabalho de continuidade em sub-12 e sub-13. Tendo em conta, que foi um ano com grande volume de trabalho com outras funções do cargo, os timings dos trabalhos da seleção sub-14 foram os mais acessíveis para orientar a equipa. Existem vantagens do DCT ter à sua responsabilidade o trabalho de selecionador:

- I. Permite perceber as dificuldades diárias dos selecionadores, quer em termos técnico-táticos, grupais, relacionais e todas as perceções importantes estruturais e condicionais sobre o desenvolvimento dos atletas;
- II. Perceber a posição ou não perder a perspetiva de selecionador;
- III. Não perder hábitos, dinâmicas e rotinas inerentes ao treino e ao jogo;
- IV. Manter a coerência de trabalho e perceção estrutural das dinâmicas das seleções com identificação dos desvios padrões e das melhorias e ajustes a executar (“zoom in” e “zoom out”).

### **Contexto da Seleção S14:**

Para entender melhor a situação da seleção sub-14 e das seleções mencionadas anteriormente, é possível analisar o [anexo I](#) (planeamento da época 24/25) e o [anexo III](#) (Planeamento Anual de Treinos). O início oficial dos treinos foi a 18 e 19 de dezembro em formato descentralizado. Apesar de ser o maior número de atletas da geração sub-14 dos últimos anos (n=44), não foi possível conseguir observar em treino todos os jogadores, pois, sendo numa época festiva (Natal), e consequente paragem das competições, as famílias aproveitaram para viajar, prontamente foi necessário chamar 2 e 3 jogadores da geração de 2012 também por ilha. Esta decisão baseou-se no sentido de todos serem chamados ao espaço da seleção em formato de pré-convocatória, em que o contacto pessoal e observação “in loco” em treino são importantes, no sentido de cruzar dados entre as observações em jogo nos clubes e em treino na seleção. Este processo voltou a suceder 2 meses depois, na paragem das competições para o Carnaval, no entanto, cruzou com a preparação da seleção de sub-13 para o TRIA. Verificou-se aqui uma oportunidade para contextualizar a observação em jogo de preparação entre as diferentes gerações com objetivos diferentes. No que se refere aos sub-14, verificou-se novamente o mesmo efeito da sazonalidade em relação às faltas.

Portanto, o primeiro treino oficial, enquanto sub-14 AFH, foi realizado a 05 de maio, quando o escalão terminou os respetivos jogos após a Supertaça no dia 03 do mesmo mês. Esta seleção mostrou que existem condições para preparar de forma um pouco diferente, apesar das lógicas de planeamento serem mantidas com as referidas anteriormente ([anexo III](#)). Alguns fatores diferentes relativamente às outras seleções são:

- A preparação enquanto seleção AFH é feita posteriormente após o término de todas as competições, o que permite foco unicamente ao espaço da seleção;
- Possibilidade de acompanhar e cruzar treinos não de preparação, mas de observação e acompanhamento durante a época;
- Permite observar mais e melhor perante o grande espaço temporal entre o início da época e o início dos trabalhos da respetiva seleção;
- De forma democrática, observar todos os atletas em treino no habitat de seleção, no qual ajuda a acrescentar a motivação à prática desportiva da modalidade de uma forma pedagógica e didática, valorizando os seus trabalhos nos clubes.

Implementar e desenvolver o processo de ensino e aprendizagem nesta geração foi o mais desafiante, aliás, de todas as seleções AFH. Este grau de dificuldade é mais acentuado para trabalhar, devido a:

1) Para estas gerações de sub-14, é sempre o primeiro ano de futebol 11 com quadros competitivos abaixo do nível da média nacional;

2) Uma vez que no escalão não é possível separar gerações sub-14 e sub-15, muitos dos sub-14 perdem espaço para desenvolver em jogo as suas potencialidades, pois alguns destes estão “tapados” pelos de 2º ano, ou seja, quando chegam a seleção têm menos minutos que o desejado;

3) Como indicado anteriormente, há pouca base de recrutamento, em 2025 foi n=44, em 2024 indicou n=42, em 2023 n=41 e em 2022 n=38. No sentido de superar esta limitação, é necessário recorrer à geração anterior, olhando com critério para os sub-13 que tenham condições para entrar na equipa, tendo em conta o nível do grupo internamente e as competições a realizar, pois o objetivo é que este espaço não seja só de competição, o fundamental é o desenvolvimento do talento individual do atleta e para isso acontecer, os dois fatores referidos anteriormente têm de servir para acrescentar;

4) Devido ao fator de maturação e aos vários níveis diferenciadores de saltos pubertários, são sempre grupos muito heterogêneos, e mais notório é em realidades com pouca oportunidade de escolha, porque com mais opções é possível tornar o grupo final mais homogêneo, no entanto, essa premissa tem de ser aceite à priori e uma das medidas é que não se escolhem os convocados finais a pensar só nos mais maturados. Se é necessário desenvolver o jogador, a preocupação é encontrar os níveis dos desafios (jogos) comparáveis ao nível dos jogadores, somente assim existe espaço para a contribuição da competição na continuidade da evolução do atleta;

5) O contexto externo, ou seja, poucos estímulos e hábitos para competições nacionais, como é o Torneio Lopes da Silva e o primeiro TRIA em futebol 11, são dois grandes desafios de primeiro impacto, tendo em conta o nível do contexto interno. No entanto, abordamos essa questão de maneira natural no processo de desenvolvimento. Considera-se uma oportunidade para vivenciar momentos diferenciadores que favoreçam o crescimento do talento individual e a capacidade coletiva da seleção Sub-14. Nesse contexto, procura-se manipular o que se controla para potencializar ao máximo as qualidades e competir da melhor forma possível.

### **2.2.5 Matriz – Criação da Ideia de Jogo**

Refletindo sobre o jogo, Garganta (2001) destaca que este jogo pode ser encarado como um confronto entre dois sistemas complexos (as equipas), que se caracteriza pela

sucessiva alternância de estados de ordem e desordem, estabilidade e instabilidade, uniformidade e variedade. O mesmo autor acrescenta que a construção de um modelo de jogo é bastante complexa, dado que visa estabelecer um conjunto de orientações, ideias e regras organizacionais de uma equipa.

Através da matriz no [anexo IV](#), observa-se como se cria a forma do jogar nas seleções, esta é importante, porque tem sido uma linha orientadora nas mais variadas tomadas de decisões, e mais importante se torna quando se trata de grupos heterogéneos, em que as várias características, qualidades e entendimento do jogo dos jogadores definem muito daquilo que é a estrutura no geral ou setorial.

Este é um modelo aberto com possibilidade de ser modificado quando necessário e, por outro lado, o mesmo raramente é aplicado nos sub-12 e sub-13 fundamentado em modelo de jogo (pode ser utilizado para outras razões de caráter decisional). A prioridade não é a competição ou o ganhar, mas sim o ensino do jogo e o gosto pela prática desportiva da modalidade num espaço que também é ele diferente.

Neste capítulo, passarei a descrever e analisar todos os conteúdos abordados para definição da ideia de jogo final a implementar e a desenvolver na seleção sub-14:

#### **2.2.5.1 Contexto Interno:**

**Escalão etário:** refere-se à seleção de sub-14 (constituição do plantel no [anexo V](#)), que foram os atletas nascidos em 2011, sendo que, pelas reduzidas opções de escolha, obriga a olhar sempre para a geração de 2012, pois com pouca competitividade é natural que tenha havido espaços para alguns dos mesmos poderem entrar.

**Nível da seleção:** neste ponto, analisa-se o nível geral do grupo em relação à geração, tanto nas observações de jogos (antes dos trabalhos) quanto no início do processo com os jogadores de seleção, que é o primeiro momento de contato em um espaço de seleção – pré-convocatória. Assim sendo, o grupo, em termos comparativos com a geração do ano anterior, apresentou na globalidade: melhor competência no conhecimento do jogo, melhores questões técnico-táticas e uma aprendizagem mais rápida e sustentada. Estas comparações são sempre importantes para perceber o ponto de partida, e ter uma ideia da lógica do processo formativo.

**Qualidades e características individuais:** Reflete as características predominantes numa primeira análise individualmente de cada jogador, e aqui começa-se a ter uma ideia, ainda que muito superficial, daquilo que se iria ter de construir e adaptar. Neste caso, apresentava um índice de qualidades acentuadas e que obrigou, enquanto equipa técnica, a adaptar tudo o que viria a seguir. Nesta fase, já se começa a moldar a forma como perspetiva se o jogar desejado:

- Evoluídos tática e tecnicamente (principalmente nas ações de base ofensiva e defensiva) dado o contexto das gerações anteriores nas competições e/ou em treino;
- Mais de 60% do plantel conseguiam fazer mais de uma posição, o que demonstra a capacidade de adaptação e ajudou a colmatar posições específicas com maiores carências;
- Apesar de não serem de estatura alta, mostraram ter um jogo aéreo agressivo e com técnicas de cabeceamento desenvolvidas para a idade;
- No fator psicológico, aparentaram um espírito competitivo e ambicioso.
- Gosto pela aprendizagem e aberto a novos conhecimentos.

- Nível aceitável para a capacidade criativa e de imprevisibilidade na resolução de problemas momentâneos do jogo (comparativamente com seleções anteriores).

No entanto, perceberam-se algumas características deficitárias nos jogadores a nível individual:

- Baixo nível de desenvolvimento maturacional, baixa estatura na generalidade e pouco desenvolvimento muscular;
- Poucas soluções de extremos de profundidade rápidos com pouca amplitude de chegada à frente;
- Pouca capacidade de carregar a bola em condução (porque os jogadores mais fortes demonstravam dificuldades técnicas nessas ações, ou os que tinham essa capacidade mostravam ter limitações físicas pelo aspeto da maturação);
- Pouco estímulo na reação à perda – Transição defensiva;
- Pouca agressividade para o trabalho sem bola.

Qualidades ou características assinaláveis e observáveis, que são nulas, híbridas e permitem adaptar em função da ideia de jogo:

- Gosto pela procura da bola, demasiado passe para o lado e para trás, dificuldade em assumir riscos para a progressão (ideias concebidas de posse);
- Capacidade de comunicar, mas com pouco conteúdo de solução e de acréscimo ao colega;
- Assimetrias entre os diferentes processos do jogo: mais predisposição para os momentos ofensivos comparativamente com os defensivos.

Por exemplo, o grupo apresentou-se com 2 GR muito equiparados e mais 1 GR sub-13 que se enquadrava ao mesmo nível, no entanto, quando isto acontece, a prioridade é dada aos atletas mais velhos, por 2 razões: 1) uma questão de manter a motivação do atleta no futuro, perder um atleta no futuro tem um grande impacto; e 2) o mais novo ainda vai ter provavelmente a experiência de disputar os torneios em causa, enquanto o mais velho, se não for no momento, será menos um estímulo no seu desenvolvimento. Em termos de conceção e evolução do atleta, o mais novo demonstra ter maior margem de progressão e, consequentemente, a escolha deverá recair sobre ele, mas dado o contexto e a pouca demografia, a não ser que a diferença seja significativamente maior, a escolha cairá sempre sobre o mais velho.

**Puzzle na construção da equipa:** Depois da premissa anterior, esta tem uma lógica sequencial, ou seja, começou-se a pensar ao mesmo tempo que se analisavam as qualidades individuais em jogo, a perceber e a estabelecer as formas como se podiam criar relações chaves interessantes para o nosso jogar, ainda não numa lógica relacional ou setorial, mas numa vertente hipotética em que jogadores pudessem estabelecer à priori uma relação complementar ou adaptação em função da necessidade identificada nas fases de observação e análise global, sendo ainda uma fase de diagnóstico. Relativamente à seleção em análise, verificou-se o seguinte:

- 1) Identificação na dupla de defesas centrais: mostraram uma boa relação e comunicação, mas acima de tudo, mostravam liderança e competência, e apesar da baixa estatura, conseguiam esconder as fraquezas de insegurança. O grande desafio deste ponto foi perceber quais dos outros defesas centrais poderiam encaixar na convocatória;

2) Jogador nº5 no clube jogava a central, mas quando a exigência aumentava nos torneios, relativamente à linha defensiva tinha dificuldade no controlo da profundidade, mas verificou-se que no sector intermédio como 6 poderia complementar muito bem com o Jogador nº8, ambos pela agressividade nos duelos (ar e no solo), onde inicialmente apenas o Jogador nº8 não conseguiu dar resposta suficiente sozinho para a execução desse trabalho;

3) Eventualidade de um jogador extremo de 2012 poder fazer de defesa lateral direito, pelas características irem ao encontro das necessidades do plantel;

4) Na possibilidade de não ser uma geração com muitos extremos de desequilíbrio no 1x1, enquadrar os mesmos que consigam jogar por dentro, no corredor central ou na frente como avançados (casos do Jogador nº 16 e do Jogador nº 19);

5) Jogador nº 7 apresentava índices de sub-rendimento, mas como já estava em espaços de seleção anteriores, conhecia-se as suas qualidades, um miúdo de referência na nossa realidade, no entanto, muito inconstante e pouco focado, que passava por melhorar nesse aspeto para ser uma opção importante em vários momentos. No clube, jogava a médio centro (10) e a extremo, no entanto, não era um tipo de extremo que pudesse acrescentar às necessidades futuras, portanto foi uma opção puxá-lo para o corredor central, acrescentando ao Jogador nº8 e ao Jogador nº5 aquilo que não conseguem dar no jogo com bola e entre linhas.

6) Devido à variabilidade de exigências perspectivadas, tentou-se encontrar um avançado com um perfil extremamente necessário na nossa realidade (Jogador nº 13 – voluntarioso, combativo e pressionante). Assim que foi identificado, pensou-se que poderia ser um complemento importante na variabilidade de dinâmicas na frente de ataque;

7) 2 Avançados móveis para desenvolver dinâmicas complementares de ocupação de espaço entre linhas e de ataque à profundidade (Jogador nº9 e jogador nº20);

Portanto, estas foram as leituras superficiais e momentâneas que se fizeram começar a criar nas ideias para o que viria a seguir, contudo, fazer este exercício de puzzle dá a noção de que peças podem encaixar para potenciar ao máximo a equipa e individualmente os jogadores, e a partir daí identificar já algumas dinâmicas e relações potenciais. Este exercício é fundamental e imperativo em contextos insulares, pois o objetivo é sempre convocar os melhores jogadores, mesmo quando algumas posições não são preenchidas na convocatória final em condições normais, o que obriga as equipas técnicas a serem o mais eficientes possível, ou seja, a maximizar os resultados (forma de jogar) com menos recursos (jogadores). Nesta ótica, não é encontrar os jogadores com certos perfis para determinadas posições, mas sim encontrar as melhores combinações e características para se encontrar a melhor ideia de jogar.

**Tendências evolutivas do jogo:** Esta parte faz referência àquilo que são as lógicas e tendências para a evolução do jogo, naquilo que diz respeito aos clubes dos respetivos escalões, isto porque é importante perceber os vários jogadores e de que forma se poderá estruturar a preparação dos trabalhos. No caso do projeto em causa, percebeu-se rapidamente que nem todas as equipas jogam nas mesmas estruturas ( ex: 1x4x4x2, 1x5x4x1 e 1x4x3x3), Curiosamente, foi o escalão com mais variabilidade de sistemas, no entanto, foi notório que a qualidade do jogo e perceção para o desejável foram abaixo do nível, principalmente pela natureza do jogo no historial da AFH, que são os jogos de pares e num sistema de 1x4x3x3 ou 1x4x2x3x1. O lado positivo foi perceber que se podia extrair e combinar algumas das variadas ideias (que serão mencionadas mais à frente).

Além das estruturas utilizadas, uma das tendências verificadas foram os esquemas táticos defensivos, mais especificamente nas rotinas na marcação zonal. No processo

ofensivo, os esquemas táticos tinham pouca variabilidade, bolas diretas tanto “abertas”, como “fechadas”.

Neste ponto, também se previu a dificuldade para implementar algumas ideias que não foram estimuladas pela competição ou falta de treino aquisitivo nas seguintes dinâmicas:

- Encurtamento e Controlo da profundidade;
- Referência de marcação zonal - (Médios).
- Indicadores de pressão e articulação da mesma;
- Sem critérios definidos de aceleração – demasiado jogo de posse e reduzido em acelerações verticais:
- Combinações e dinâmicas de desequilíbrios no último terço. – Espaço vs. Tempo;
- 1ª Fase de construção pouco elaborada, mas eficiente.

#### **2.2.5.2 Contexto Externo:**

O contexto externo refere-se a tudo aquilo que não se controla, mas não deixando de ser necessário perceber a realidade externa que se iria deparar no caminho deste processo da seleção sub-14:

**Tipo de competição:** Este item descreve qual ou quais as competições das respetivas seleções, sendo importante para entender a maneira ideal de abordar as várias dimensões dos torneios, e o formato associado, por exemplo: por eliminatórias, pontos ou misto. No que diz respeito às tipologias dos torneios, foram as seguintes:

➤ Torneio Regional Interassociações S14 – 06 a 08 de junho | Jogos todos contra todos por sistema de pontos a 2 voltas.

➤ Torneio Lopes da Silva – 21 a 28 de junho.

| 1ª Fase - Jogos todos contra todos por sistema de pontos a 1 volta (Apuramento para as várias ligas de platina, ouro, prata ou bronze em função da classificação).

| 2ª Fase – Cada liga com 2 grupos de 3 equipas e realizam todos contra todos por sistema de pontos a 1 volta (a classificação na respetiva liga determina o apuramento para a 3ª fase)

| 3ª Fase – Sistema por eliminatórias a um jogo contra a equipa do outro grupo com a mesma classificação – Apuramento para a classificação final.

**Nota:** Apenas a liga de bronze tem 2ª fase e é em modelo de todos contra todos por pontos a 1 volta.

Entender a natureza do torneio e o formato revelou-se importante principalmente pela forma como se iria abordar o planeamento na preparação, e na definição da estratégia relativamente à abordagem dos torneios, é o caso da gestão da equipa para os jogos-chave predefinidos e definição das linhas orientadoras para as dinâmicas de grupo.

**Objetivos operacionais:** Classificou-se como objetivos operacionais todos aqueles que se referiam aos conteúdos em termos de aprendizagem, aos quais são de menos estímulos trabalhados em contexto de clube e, ao mesmo tempo, necessários no nosso jogar, ou seja, por um lado, treinar para a finalidade aquisitiva e de concretização, e por outro para

implementação da ideia, fazendo desta forma uma contribuição para o desenvolvimento do jogador e complementar o trabalho dos clubes.

Os objetivos operacionais só foram considerados como tal em função de 2 necessidades: 1) seriam parte integrante da ideia de jogo e 2) conteúdos que não estivessem realmente cimentados e adquiridos pelos atletas. Obviamente que, tendo em conta a matriz em causa, estes só foram definidos mais à frente (na correlação entre parte estrutural, relacional e funcional), o que obrigou a recuar na matriz posteriormente para definir estes objetivos, ainda assim, não deixam de ser parte do contexto externo, porque, tendo em conta os adversários, foi necessário perceber se é realizável com sucesso ou não em competição.

Mais concretamente, os objetivos definidos foram:

- Encurtamento e controlo da profundidade da linha defensiva;
- Coordenação intra e intersetorial em ambos os processos;
- Referências de marcação mistas em campo inteiro – 1º Zonal e sequencialmente H-H;
- Articulação e indicadores para pressing vertical;
- Procura do conceito de Homem livre no jogo interior – inserido na 1ª fase de construção;
- Variações de ataque (entre linhas e à profundidade);
- Esquemas táticos ofensivos, maioritariamente de forma trabalhada e não direta.

De todos os objetivos operacionais definidos, apenas o de “Procura do conceito de Homem livre no jogo interior – inserido na 1ª fase de construção” não foi conseguido com sucesso constante, isto porque, tendo em conta o nível da equipa e o nível de desafio que os adversários se impuseram, foi demasiado desnivelado, associado a isto está também em ser um momento do jogo em que é preciso correr riscos muito perto da baliza, e a verdade é que esse tipo de risco quase nunca compensou para o problema que daí advinha.

Todos os outros objetivos foram concretizados e confirmados em competição, referir o [anexo VI](#) (exemplares de microciclo), identificando os conteúdos trabalhados, pois o treino e a qualidade dos mesmos foram o caminho para a implementação dos automatismos para a realização destes objetivos.

**Objetivos Desportivos:** Esta temática é abordada especificamente mais à frente, no entanto, nesta fase da construção da ideia de jogo, foi necessário perceber os objetivos a definir. Relativamente a este tipo de objetivos são mais concretos e quantitativos, tendo em conta as linhas orientadoras indicadas anteriormente no GT da AFH, no sentido de ir ao encontro dos objetivos desportivos. Foi o “encurtar” da distância geracional em relação ao ano anterior, que logo definiu para esta seleção os seguintes objetivos:

- Torneio Regional Interassociações sub-14 – o objetivo é fazer melhor do que a mesma geração fez no ano anterior, quando competiu como sub-13.
- Torneio Lopes da Silva – Terminar acima do 21º lugar.

Verificando o sucedido neste processo com a seleção sub-14, confirmou-se o concretizar de ambos os objetivos, em que no TRIA S14, apesar do 3º lugar com 1 ponto, fez-se melhor prestação comparativamente ao ano anterior, foi possível pontuar, marcar mais golos e também sofrer menos (sendo que na época 2023/24 não se conseguiu sequer

pontuar). Relativamente ao Torneio Lopes da Silva, a classificação final foi o 18º lugar com acesso à liga de prata, o que significa que foi a melhor prestação da AF nos últimos 10 anos.

**Equipas Adversárias - Grau de Dificuldade:** Consistiu na capacidade de perceber as equipas adversárias nas competições em causa, de forma a preparar da melhor maneira os jogos-chave para atingir os objetivos desportivos e, ao mesmo tempo, gerir o plantel para promover a evolução dos jogadores, tendo sempre em conta o nível de desafio que cada jogo pudesse proporcionar.

Prova disso, foi a forma como se preparou o Torneio Lopes da Silva na gestão dos minutos, uma vez que o regulamento indica uma das condicionantes essenciais no artigo 7º, ponto 3: “Durante o Torneio, todos os jogadores de campo terão de ser utilizados pelo menos durante 90 (noventa) minutos do tempo total de jogo da sua equipa no conjunto da primeira e segunda fase de jogos, excetuando-se situações de lesão ou de comprovada impossibilidade. Os GR terão de ser utilizados pelo menos durante 30 (trinta) minutos do tempo total de jogo da sua equipa no conjunto da primeira e segunda fase de jogos, excetuando-se situações de lesão ou de comprovada impossibilidade”. Na verdade, a gestão do plantel correu conforme o planeado em todos os torneios em que a equipa participou, sendo realizada de forma equilibrada e alinhada às exigências de desenvolvimento dos nossos atletas. No caso específico do Torneio Lopes da Silva, é possível verificar no [anexo VII](#) a gestão efetiva durante o torneio. Este exercício é sempre importante não só para fazer cumprir os regulamentos, como para preparar os jogos com a equipa ideal e com o desenvolvimento individual do jogador.

De salientar que é uma medida de extrema importância no torneio em causa, mas que deve ser replicada para outro tipo de competições de seleções, sejam elas regionais ou nacionais.

**Constrangimentos:** No que diz respeito aos constrangimentos, dividem-se em duas partes:

Logística:

- ✓ Viagens e horário Atlânticoline - Barco;
- ✓ Disponibilidade de campo de treino – horários (faltas às aulas);
- ✓ Existência de época festiva ou feriados;
- ✓ Alternância de dias em relação à semana anterior – faltas à escola;
- ✓ Horários de treinos e de aulas;
- ✓ Viagens ida/volta da Azores Airlines – Avião (viagens para competições).

Técnicos:

- Indisponibilidade por motivos de lesões;
- Indisponibilidade por motivos pessoais, ou outras atividades desportivas;
- Grupo heterogéneo, comparativamente ao universo total para convocatória final;
- Limitações para certas posições (ex: falta de extremos verticais);
- Características específicas para posições chaves ou deficitárias.

A partir deste princípio, percebe-se que esta temática do contexto externo influencia muito o “modus operandi” de preparação e abordagem às competições em causa. De certa

forma, ambas as divisões não são surpresas, o que não criou nenhuma incompatibilidade, salvo 2 exceções:

- 1) “Indisponibilidade por motivos de lesões” (sendo natural e inevitável);
- 2) “Características específicas para posições-chave ou deficitárias”.

### **2.2.5.3 Treinador:**

Após análise de ambos os contextos, a ênfase do treinador é fundamental pelas mais variadas razões. Se os contextos permitem ter os pressupostos definidos na preparação e construção da ideia de jogo, o papel do treinador é começar a pensar como trabalhar e operacionalizar.

É importante perceber que todos os treinadores/selecionadores têm as suas próprias ideias, estilos, ou preferências sobre como gostam de jogar, e consequentemente isso não pode ser ignorado. Esta matriz permite balizar o que é possível aplicar, ainda assim, no GT da AFH é dada liberdade para que eles consigam acrescentar e integrar ideias próprias às condicionantes que se apresentam nas seleções, sabendo que a realidade existente obriga sempre a que o treinador depois se adapte.

**Planeamento:** No caso específico da seleção sub-14, ficou definido que se iniciariam os trabalhos de preparação a 05 de maio com a lógica de realizar 2 treinos durante a semana e um jogo ao fim de semana da mesma, o tipo de jogos seria com os nossos clubes, mas com as gerações acima, ou seja, os sub-17. O intuito foi criar competitividade idêntica à exigida nos torneios. O ideal seria fazer-se 3 treinos durante a semana, mas, devido aos custos logísticos, apenas foi possível assegurar dois. Ainda dentro do planeamento dos treinos, realizou-se uma seleção interna de sub-17 da ilha do Faial para que este fosse o ponto de referência e exigência mínima para se alcançar futuramente.

Como indicado anteriormente, os dias alternativos de treinos entre uma semana e a outra foram realizados dentro do possível e do aceitável. O objetivo foi realizar no mínimo 20 treinos até o Torneio Lopes da Silva, e foram realizados 23 treinos, sendo que o sábado no fim de semana anterior ao TRIA sub-14 e Lopes da Silva seria um dia com dois treinos. Ao somar os 4 treinos por ilha na semana de Natal e de Carnaval, para observação e análise, chegou-se a um total de 25 treinos anuais da seleção, o que ultrapassa o objetivo proposto.

Portanto, numa análise global, o planeamento correu bem e dentro do planeado, ainda que com alguns imprevistos, como é natural. Ainda nesta fase, após o planeamento, identificou-se um problema de não conseguir ter uma equipa de sub-17 (relativamente ao bidualário do fim de semana antes do Torneio Lopes da Silva) para realizar um jogo de treino, a solução passou por dar uma maior relação tempo e ritmo de jogo dentro da própria equipa, no qual também se aproveitou para fazer algumas experiências finais.

**Metodologia de trabalho:** A metodologia do treino foi a base para a operacionalidade das unidades de treino. Perante as análises, observações e conclusões realizadas, definiu-se: os métodos a utilizar, a complexidade e a tipologia dos exercícios.

A taxonomia utilizada e a classificação de exercícios foram as de Castelo (2019):

#### **Métodos Específicos de Preparação Geral:**

- Manutenção da posse de bola;
- Lúdico-recreativo;
- Técnico.

#### **Métodos Específicos de Preparação:**

- Finalização;
- Metaespecializado;
- Padronizado;
- Esquemas táticos;
- Competitivo;
- Modelação Tática<sup>1</sup>.

O trabalho comum dos métodos de treino implica a possibilidade da passagem de um método para outro, tendo em conta a progressão e evolução relativamente aos objetivos e aos efeitos que se pretende atingir.

Foram realizados por semana exercícios de trabalhos de força e coordenação em formato de estações com densidades, repetições e séries controladas, mesmo assim, não entram na nomenclatura de Jorge Castelo, porque o mesmo refere que este tipo de trabalho por norma, é sem bola. No entanto, foi essencial para o desenvolvimento do ponto de vista físico, uma vez que este grupo demonstrava grande dificuldade nesta dimensão. Então, enquanto equipa técnica, definiu-se este trabalho como “exercícios integrados”, uma vez que foram sempre incluídos a bola, no entanto, não deixou de ser necessário isolar principalmente aspetos como as capacidades condicionais e condicionantes:

- Coordenação;
- Lateralidade;
- Orientação espacial;
- Ritmo;
- Força específica;
- Resistência específica;

O recurso temporal é um fator importante para a implementação do modelo de jogo, no qual passa por várias fases, evoluções, adaptações e reajustes. A partir deste princípio, a criação de um modelo de jogo não tem tempo para ser criado e implementado na sua plenitude, logo abordou-se as ideias gerais do jogar e, para esse efeito, utilizou-se grande parte do tempo para uma periodização tática, adaptada quer para a gestão das cargas/estímulos, quer para a implementação das dinâmicas.

A relação metodológica específica de treino assentou na repetição sistémica, programada e organizada na lógica dos princípios mais utilizados para o treino:

- Progressividade – implementar as ideias de forma progressiva e com lógica direcional ao nível de entendimento do jogo dos jogadores em causa;
- Especificidade – tendo exercícios de aplicabilidade de forma particularizada e sintética, comum e coerente na relação exercício (treino) e com as rotinas (jogo);
- Continuidade – na relação do planeamento (microciclo) com a unidade de treino, o aspeto de processo contínuo e sequencial foi fundamental para a estimulação das dinâmicas a desenvolver;
- Complexidade – numa ótica de equilibrar o entendimento do jogo e treino ao nível dos atletas, procurou-se criar exercícios com grau de complexidade baixo e até de certa

---

<sup>1</sup> Modelação Tática é um conceito metodológico desenvolvido por Caires (2025)

forma simples, pois, tendo 25 treinos com os respetivos níveis de jogadores em causa, não é tempo suficiente para aumentar a complexidade, não olhando para esta situação como um problema, mas sim como solução, em que o importante é que os exercícios sejam eficientes, práticos e com resultados aquisitivos.

**Identidade própria – Treinador:** Castelo (2019) refere que o modelo se consubstancia, assim, numa conjuntura de jogo fundada em regras de decisão e ação, através das quais pontifica um modo particular de jogar de uma equipa, ou seja, uma identidade tática própria e comum a todos os jogadores, em que a intervenção do treinador na construção de um modelo de jogo para a equipa, regula e potencia, no mesmo momento, uma forma específica de jogo.

A história de um treinador inclui um conjunto de experiências, conhecimentos, aprendizagens e expectativas que o moldam e alimentam uma ideia singular de como jogar; por isso, é fundamental que ele tenha a capacidade de adaptar parte de sua identidade à realidade que encontrar.

“Cada jogador se ajusta de forma a constituírem um todo (equipa), com um sentido e identidade própria (estabelecido pelo modelo de jogo)” (Castelo, 2019).

Nesta situação, a seleção não apresentava pelos jogadores: características, qualidade e nível de entendimento do jogo suficiente para jogar com o modelo desejado, então foi necessário moldar e adaptar, sendo um contexto de formação e amador:

- GR com dificuldades em controlar o espaço aéreo e a profundidade;
- Equipa sem extremos fortes e com capacidade de 1x1;
- Geração com muitos médios e poucos extremos;
- Equipa com dificuldade para os duelos individuais (à exceção de 2 ou 3 jogadores) – muito pelo atraso maturacional que é geral;

Significa, em traços gerais, uma equipa que passou muito tempo de jogo no processo defensivo. Cedo se percebeu que não era possível aplicar a ideia desejada, no entanto, este exercício permitiu perceber-se como esta matriz ajuda a que, a partir da identidade preferencial do treinador, seja necessário adaptar em função daquilo que é efetivamente presente no plantel.

### **Liderança, Comunicação e Gestão de grupo:**

Numa ótica de empatia e de criar laços, é fundamental a liderança do processo, o tipo de comunicação e a forma como se executa a gestão de grupo. Na AFH, os jogadores encaram muito daquilo que são os desafios competitivos com sentimento de conformidade, não só pela experiência que vão tendo em anos anteriores, como nas várias competições regionais de clubes. Ao longo dos anos, um dos grandes passos que se tem dado é a capacidade de ser resiliente e dificultar ao máximo o adversário, mesmo sabendo que tem mais qualidade.

Mais importante do que identificar o tipo de liderança é perceber em cada momento a forma de como agir perante os acontecimentos que vão sucedendo. Obviamente, estamos a falar de jogadores com 13 e 14 anos. Portanto, não se exige uma liderança de grande impacto, mas sim a criação de empatia, motivação e inspiração para que eles consigam atender aos objetivos estabelecidos para os torneios e para o seu desenvolvimento no processo de ensino-aprendizagem. No contexto mencionado, foi importante desenvolver uma linha orientadora sobre a assertividade, identificando as necessidades individuais e grupais, além de estimular as ambições e cultivar um desejo de alcançar algo diferente. Neste caminho

da liderança, é fundamental considerar o impacto que este momento e a experiência desportiva podem ter na influência positiva sobre a fase de desenvolvimento dos indivíduos, que estão em um processo de formação, transformação e assimilação de personalidade. Para conseguir facilitar este trabalho, foi criado como em todas as seleções, um regulamento interno e linhas orientadoras no processo para desenvolver competências e autonomia.

Refletindo sobre a temática, o grupo alcançou claramente a plenitude, demonstrou estabilidade, cumpriu as regras e resolveu as situações críticas de desvio padrão com total normalidade, sem recorrer à imposição ou a um quadro disciplinar. Analisando e definindo os tipos de liderança mais acentuados recorridos durante os trabalhos, foram os seguintes:

- ✓ Transformacional;
- ✓ Coach;
- ✓ Orientada a tarefas e resultados;
- ✓ Liderança orientada para pessoas.

No GT da AFH existe a convicção de que a liderança tem de ser aberta e adaptável às situações de forma equilibrada e com um certo grau de inteligência emocional, no entanto, sendo um grupo de sub-14 e no contexto já descrito, é natural que ainda não tenham autonomia e capacidade de desafiar as respetivas lideranças.

Em relação à comunicação, o desafio foi torná-la o mais simples e clara possível, considerando que os atletas têm pouco conhecimento sobre o jogo e a complexidade desportiva da média nacional, especialmente em relação ao vocabulário elaborado. O princípio da comunicação definido no espaço da seleção consiste na direção, clareza e praticidade, em qualquer circunstância: em jogo, em treino, estágio e/ou no dia a dia.

Importante referir que a vertente da comunicação verbal (frequentemente usada durante conversas, apresentações e reuniões) no GT não foi a única de referência, a comunicação não verbal (sendo o uso da linguagem corporal, gestos e expressões faciais) é igualmente preponderante, ou melhor, a relação entre os dois tipos de comunicação tem de ser coerente e transparente.

Existiu um cuidado neste aspeto, porque a capacidade de apreensão não está só no recetor, mas também no emissor e nas estratégias comunicacionais que este consegue ter para realizar na passagem da mensagem. A comunicação, liderança, motivação e coesão de grupo estão intimamente interligadas, logo é fundamental haver cuidados sobre todas estas questões.

Uma vez que a equipa técnica envolvida tem vindo a acumular grande experiência ao longo dos anos sobre as dinâmicas e a realidade existente nas seleções, todos estes processos aconteceram com naturalidade e reflexão diária, sabendo que comunicar para jogadores do nível da AFH, não é o mesmo que comunicar para jogadores de outra AF de liga platina, por exemplo. A estratégia “sandwich” tem um efeito muito positivo no jogador desta AF.

1. Elogio (feedback positivo) – elogiar algo na ação ou nas qualidades de forma a captar a atenção do interveniente em causa;
2. Feedback corretivo/construtivo – Ajustar a comunicação para o feedback corretivo e consequentemente, para a intenção desejada.
3. Incentivar – o segundo incentivo permite manter o entusiasmo e captar a atenção à informação corretiva de forma motivada.

Obviamente que não foi a única estratégia utilizada nem o único tipo de feedback, no entanto, é importante fazer referência e registo do impacto de outros feedbacks também utilizados no processo de ensino-aprendizagem nesta seleção:

- Feedback positivo;
- Feedback construtivo;
- Feedback interrogativo;
- Feedback individual;
- Feedback coletivo.

No que diz respeito, à coesão de grupo para enquadrar o tema, Alexander Mikalachki (1964) indica que a coesão pode ser dividida em coesão de tarefa e coesão social. A coesão de tarefa existe quando o grupo está coeso em volta de uma tarefa e está organizado para desempenhá-la, enquanto a coesão social existe quando o grupo está coeso em torno de funções sociais, ou seja, uma não tarefa. Tertuliano et al. (2018) complementam que a coesão de grupo pode ser definida como o processo dinâmico que se reflete na tendência para o grupo se manter unido na perseguição das suas metas e objetivos e/ou da satisfação das necessidades afetivas dos seus membros. O mesmo estudo revela que os atletas amadores também apresentam uma necessidade específica relacionada à tarefa.

Perante o suporte da literatura, a seleção de sub-14 também foi estruturada com base em objetivos e tarefas. Esta é a forma de se conseguir, em todo o momento, em qualquer torneio, manter os jogadores agarrados a qualquer propósito, sabendo que primeiro é necessário apreender as tarefas operacionais do jogo com base na ideia de jogo. Sequencialmente, são estas pequenas ações/tarefas que são o caminho para atingir os objetivos nas competições. Claramente, esta estratégia tem uma influência muito positiva sobre a dinâmica de grupo.

Num contexto como o da AFH, tem uma grande vantagem ser um meio de pequena dimensão por várias razões:

- Todos estão no mesmo meio social (círculo de família/amigos ou família, na mesma escola/turma ou vizinhos);
- Jogam várias vezes uns contra os outros na mesma época, e algumas de forma consecutiva;
- Alta probabilidade de partilhar momentos e experiências em comum nas seleções anteriores.

Portanto, uma parte inicial do trabalho foi ultrapassada, refletindo a “quebra de gelo” em relação às primeiras impressões e ao conhecimento dos colegas. Como é natural, os grandes desafios para gerir o grupo foram outros, nomeadamente:

- A relação do número de jogadores por equipa;
- Perceber as dinâmicas e microproblemas de arrasto com o número de jogos repetidos, e os problemas sequentes dos jogadores em causa;
- As rivalidades intra e entre ilhas.

Este grupo de jogadores, apresentado na forma de pré-convocatória, revelou-se claramente equilibrado, respeitável, competitivo e focado em objetivos, o que contribuiu para a coesão do grupo dentro do formato pretendido. De salientar que na convocatória final teve: 5 jogadores do Fayal Sport Club, 9 do Futebol Clube Flamengos, 2 do Futebol Clube Madalena e 4 do Vitória Futebol Clube. Perante os dados indicados, o primeiro desafio foi

encontrar dinâmicas para quebrar os hábitos dos jogadores do clube com maior representatividade na convocatória, isto porque era importante que eles e os restantes percebessem que o espaço era diferente, foi benéfico estabelecer uma posição clara de que todos os jogadores precisariam se adaptar ao ambiente da seleção, e não apenas os jogadores do clube que predominavam na convocatória a definirem a orientação. Este tipo de situação é natural em todas as seleções, no entanto, existiram 4 condicionamentos para eliminar estes acontecimentos, e começar a implementar as linhas orientadoras das seleções AFH:

- Regras obrigatórias de separação entre jogadores do mesmo clube e respetiva alternância na mistura de grupos internos (conjugação de quartos, lugares de refeições e vestuário);
- Team *buildings* em equipas condicionadas à temática nos estágios dos torneios para fortalecimento do espírito de unidade;
- Preocupação na combinação de grupos no treino fora de questões estratégicas – aquecimentos, exercícios lúdico-recreativos e de retorno à calma;
- A mensagem de impacto na primeira reunião (das 3 realizadas) abordou como eliminar comportamentos desviantes, incluindo rivalidades clubísticas e/ou de ilhas, promovendo a unidade da AF, focando nos objetivos comuns e nas tarefas a realizar na ideia de jogo.

O grupo demonstrou grande receptividade e resposta aos vários estímulos e promoção da unidade enquanto equipa, até mesmo os 3 sub-13 convocados não tiveram dificuldade de integração, muito por razões de competências e por sentirem que eles eram um acréscimo de qualidade para todos.

Finalizada esta fase, é notório que a figura do Treinador é fundamental para a introdução de estímulos positivos para os jogadores e influência das decisões que o mesmo pode ter sobre a qualidade do trabalho, matriz de jogo, programação, planeamento e dinâmicas de grupo.

Enquanto responsável do GT, todas estas questões são o princípio da criação de todo o resto através do treino e do jogo, tendo em conta o tipo de perfil do nosso jogador. É fundamental para que se consiga competir sabendo que apenas pela qualidade do jogo não é possível equilibrar as forças, estas regras e dinâmicas na posição das seleções promovem um maior impacto das capacidades volitivas, onde as mesmas têm um grande impacto de compensação sobre as limitações que as equipas AFH apresentam.

#### **2.2.5.4 Dimensões operacionais – Estrutural, Funcional e Relacional:**

Após a identificação de todos os pressupostos e da influência do treinador, iniciou-se uma fase mais operacional e de conceção, na qual foi necessário passar à prática para implementar e desenvolver as ideias gerais do jogo. É importante salientar que toda aplicabilidade das ideias foram linhas e lógicas comuns ao jogo, todas as ideias foram aplicadas de forma aberta e adaptáveis para o jogador conseguir decidir em função do momento ou situação de jogo. Não foi objetivo limitar a criatividade, muito pelo contrário, de-se espaço para que isso acontecesse, promovendo a capacidade de criação e desenvolvimento da mesma na velocidade da relação “tempo e espaço”, sendo para que fossem aplicadas com sucesso, baseou-se em 3 dimensões operacionais: estrutural, funcional e relacional.

✓ **Estrutural**

“A estrutura tática da equipa evidencia-se pela distribuição racional dos jogadores no terreno de jogo, e uma ordem relativa entre os elementos” (Caires, 2021)

Na dimensão estrutural perante o contexto interno e externo identificados anteriormente, cedo se percebeu que não ia ser uma equipa com muita posse e com muito volume ofensivo na grande maioria dos jogos, optou-se por uma estrutura tática de 1x4x4x2 em losango, sabendo que à partida existiam poucos extremos criativos e desequilibradores. Outra conclusão foi na questão de igualdade numérica no setor intermédio sentir-se-iam muitas dificuldades nos duelos, logo abdicou-se dos corredores laterais no jogo em largura, mas sempre ajustando com os médios interiores do losango. No entanto, verificou-se outro problema em situação defensiva e bloco baixo, não se ia conseguir dar resposta com equipas de liga de ouro ou platina, devido à constante variação de corredores que estes exigem, o que seria fácil para os adversários encontrarem espaços por fora e por dentro, e posteriormente acelerarem o jogo. Então decidiu-se complementar a ideia com uma estrutura alternativa para este tipo de adversário (jogos), uma estrutura tática de 1x5x3x2.

Claro que se coloca logo uma pergunta pertinente, como é possível jogadores com baixa capacidade de entendimento do jogo perceberem dois sistemas em simultâneo? A solução foi simples, definiu-se que, independentemente da estrutura, os princípios, dinâmicas e padrões se manteriam os mesmos, só alterava a estrutura tática e seria mais facilitadora na adaptação à equipa adversária, porque, sendo o tipo de adversários em causa, a estrutura tática de 1x5x3x2 ia ao encontro das necessidades e das dificuldades que se iriam colocar no jogo. Até mesmo dentro de uma lógica de exigência, aprendizagem e estímulos a serem desenvolvidos durante o treino, percebeu-se que essa abordagem poderia ser muito proveitosa e desafiadora para todos.

Verificaram-se duas estruturas desenvolvidas, o 1x4x4x2 foi o que teve mais tempo dedicado ao volume de trabalho na preparação dos torneios, em comparação com o 1x5x3x2, e, considerando o prognóstico das equipas a defrontar, isso obrigaria a uma alteração na estrutura tática. O 1x4x4x2 foi detalhado para jogos com equipas em que o jogo seria mais dividido e de realidade próxima à nossa, como era o caso de uma das equipas de bronze (no Torneio Lopes da Silva) ou da equipa de pote 3 na 1ª fase de grupos (AF Bragança). No que diz respeito ao 1x5x3x2, teve menos volume, porque também as nuances eram muito simples e baseando-se muito no método de jogo defensivo misto e num bloco baixo, pois, a nível ofensivo, seriam muito poucas as oportunidades para ter bola; assim, um resultado o mais reduzido possível seria sempre melhor psicologicamente do ponto de vista da motivação e autoconfiança perante os objetivos de cada jogo. A realização do TRIA sub-14 foi encarada com o maior espírito de competição, mas principalmente serviu para preparar em todas as dimensões a abordagem para o Torneio Lopes da Silva 2025.

✓ **Funcional**

Após a definição do sistema estrutural de jogo, foi necessário encontrar a funcionalidade do mesmo, até porque o sistema por si só não reflete nada, é apenas o ponto de partida, as dinâmicas a implementar fazem sim toda a diferença.

“Expressa-se no desenvolvimento do jogo, tomando por base o sistema de jogo, consubstanciado na operacionalidade das ações coletivas, na sua harmonização, na boa praticabilidade e na eficácia da organização, ou seja, articulação, sincronização e ritmo das ações dos jogadores enquadradas, na operacionalidade do sistema tático” (Caires, 2021).

Neste caso, a seleção sub-14 a nível funcional definiu as seguintes dinâmicas base:

**Defensiva:**

- Redução e controlo da profundidade com articulação da linha defensiva e GR;
- Condicionamento posicional dos avançados no pressing para jogo exterior;
- Definição e adaptação dos médios na perceção do “homem livre” (na procura da vantagem);
- Médios interiores a saltar no respetivo lateral na realização do pressing;
- Coordenação e ajuste em bloco;
- Definição de “bola coberta constante” no 1º terço defensivo.
- Método de jogo predominante:
  - 1x4x4x2 – Defesa à zona e pressionante.
  - 1x5x3x2 – Defesa mista.
- Momento de transição defensiva (reação à perda) e equilíbrio racional do espaço no respetivo momento.

### **Ofensiva:**

- Referências na 1ª fase de construção:
  - Saída pelos defesas laterais em receção orientada;
  - Procura do “homem livre” (vantagem) no corredor central pelo médio, dando solução na saída;
  - Procura do avançado na profundidade do jogo – no espaço (costas da linha defensiva adversária) ou posicional (para posteriormente ganhar vantagem entre linhas);
- Largura em profundidade através dos defesas laterais alternadamente;
- Movimentações dos avançados de aproximação entre linhas e de rotura na procura da profundidade de forma alternada em função da zona da bola.
- Potenciar o hábito de ataque vertical (passe para a frente) em vez da posse e passe horizontal – condicionado por ambos os sistemas (proporcionam pouca largura e mais verticalidade);
- Métodos de jogo predominantes:
  - 1x4x4x2 – Ataque rápido e ataque posicional.
  - 1x5x3x2 – Ataque intensivo e ataque rápido.
- Potenciar o grau de liberdade decisional (criatividade individual) com base nos padrões definidos – estimulados pelos exercícios em treino.
- Momento de transição ofensiva (verticalidade) – Realização do primeiro passe para a frente após recuperação.

### **Funcionalidade Estratégica:**

Numa ótica de não fechar o processo, de certa forma deixou-se na funcionalidade um espaço para a estratégia de jogo e suas adaptabilidades, ou seja, não mudando em nada o que estava definido, foi importante um espaço em aberto para proporcionar ajustes em função do adversário, isto para que fosse mais funcional adaptar algumas das missões táticas ou princípios individuais no sentido de forçar o erro dos adversários, foram os seguintes exemplos:

#### **Defensiva:**

- Pressing na referência de um dos defesas centrais, condicionando o jogo do adversário por dentro em detrimento do jogo exterior com defesa lateral, definindo o “central fraco”.
- Um dos médios no processo defensivo em zonas de 1º terço, o médio defensivo entrar na linha dos centrais;
- Abdicar do médio de pressionar o defesa lateral do seu lado e ser o defesa lateral a aproximar-se do defesa lateral adversário (no caso do sistema 1x5x3x2).
- Condicionar o adversário a deixar entrar a bola no médio mais fraco de construção para posteriormente fazer o pressing com um dos médios definidos.

#### **Ofensiva:**

- Na primeira fase de construção, abdicar de jogar no “homem livre” em zona média, para procurar no jogo exterior ou na referência do avançado para este jogar de frente, consequentemente ter sempre 2 médios para a segunda bola, sendo que a partir daí a vantagem estava criada para acelerar no jogo na verticalidade – isto em função da qualidade do pressing do adversário.
- Não conseguindo ter movimentos de aproximação dos avançados, procura constante dos dois nas costas (profundidade) da linha defensiva contrária.
- Procura de espaços fora das ações do centro do jogo em zonas cinzentas (ex: entre avançado-médio, médio-médio, médio-defesa lateral, médio-defesa central) para potenciar a entrada da bola no “homem-livre”.
- Espaço de ação dos avançados em zonas cinzentas, ou seja, entre os defesas lateral e central para criar a dúvida de marcação, fazendo com que o defesa lateral adversário, não tendo ninguém de referência na sua marcação, abra espaços por dentro ou por fora e, a partir daí, aproveite.

#### **✓ Relacional**

Nesta dimensão, trata-se de micro interações existentes relativamente à estrutura e às funcionalidades dos mesmos, tendo em conta uma linguagem tática comum, como Caires (2021) indica, “as relações e as comunicações entre os jogadores através dos seus princípios, não podem afetar o sistema de jogo, nem os métodos de jogo”, o que reflete a capacidade desta dimensão entre 2 ou 3 jogadores complementarem-se pela dinâmica e/ou características deles, potenciando sempre aquilo que é a matriz da ideia geral, pois são estas micro relações que resolvem muitos dos problemas do processo ofensivo e defensivo. Independentemente do jogar, grande parte das ações são em espaços reduzidos, o que define uma percentagem decisiva para o sucesso da Ideia Global.

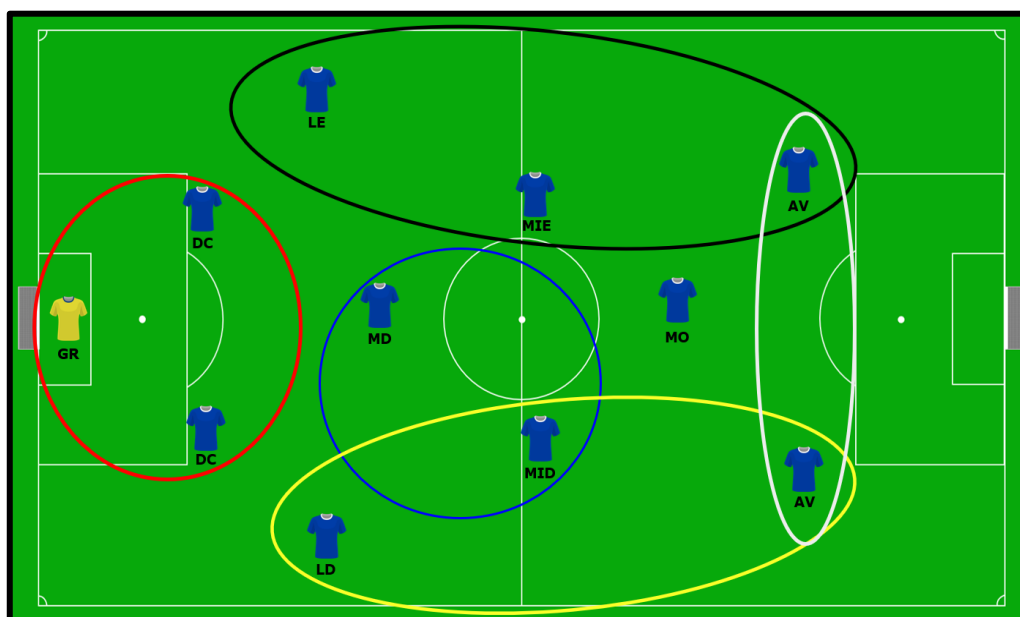


**Figura 12 - Identificação das dimensões de relação**

A figura 12 mostra, no que diz respeito à seleção em causa, as 5 relações-chave para potenciar o coletivo, é demonstrativo da abordagem relacional em termos de espaço no terreno de jogo. É importante ressaltar que o processo é dinâmico, permitindo graus de liberdade nas tomadas de decisões, considerando que apenas 25 treinos aquisitivos foram referidos, o que resulta em um número muito reduzido de unidades de treino para a seleção. A expressão “menos é mais” foi referência para o desenvolvimento do trabalho, onde o foco foi apenas no essencial e não no acessório.

- **Relação Nº1 (vermelho)** – Jogador 1 (GR), jogador 3 (DC) e jogador 4 (DC) – A articulação conseguida pelos 3 foi fundamental relativamente à consistência e crescimento deles; foram crescendo à medida que os trabalhos e os torneios foram avançando (sendo que se perdeu um dos centrais por lesão no início dos primeiros treinos). Este triângulo possibilitou uma adaptabilidade melhor e permitiu esconder as fragilidades dos referidos. O quadro 5 permite perceber a relação de características entre os pontos fortes e fracos:

| Jogador               | Pontos Fortes                                                                                                          | Pontos Fracos                                                                                            |
|-----------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Jogador 1 (GR)</b> | Capacidade de controlar as ações entre os postes; jogo de pés bastante razoável, comunicação com conteúdo e confiança. | Saída a cruzamentos fora da zona da baliza; não é um GR que marque muita presença pela estrutura física. |
| <b>Jogador 3 (DC)</b> | Capacidade de antecipação; falha em poucas ações e abordagens individuais; é seguro e tem raciocínio rápido.           | Dificuldades em comunicar, revelando falta de confiança; pouco agressivo; e não é muito rápido.          |
| <b>Jogador 4 (DC)</b> | Rápido, agressivo e líder nato; bom jogo aéreo; e polivalente pela capacidade que tem para ler o jogo.                 | Atraso maturacional; e dificuldade para acompanhar os avançados mais rápido em distâncias longas.        |

**Tabela 9 - Quadro posicional dar relação nº1**

- **Relação Nº 2 (Azul)** – Jogador 5 (Médio Defensivo) e jogador 8 (Médio Interior Direito) – esta relação permitiu capacidade de resposta ao nível físico e de agressividade, não só por uma questão de maturação, mas essencialmente pelo aspeto de formação e especialização, ambos acrescentaram um nível de agressividade e de equilíbrio satisfatório no processo defensivo. No processo ofensivo não foram jogadores desequilibradores e de capacidade criativa acentuada, mas foram eficientes e competentes nos processos simples, confirmando todo o prognóstico;
- **Relação Nº 3 (Branco)** – Jogador 20 e o jogador 9 (os dois avançados), como já foi referido anteriormente, ambos dentro daquilo que eram os padrões trabalhados corresponderam às expectativas, em movimentos antagónicos muitas das vezes aproximação e ataque à profundidade, jogador mais forte entre linhas e no 1x1 com mais facilidade de criar individualmente desequilíbrios e jogador 20 muito mais forte no espaço, finalizador e potente, mesmo sendo Sub-13;
- **Relação Nº 4 (Preto)** – Jogador 6 (Lateral Esquerdo), jogador 10 (Médio Interior Esquerdo) e jogador 9 (Avançado) - A largura e profundidade posicional do jogador 6 possibilitaram encontrar espaços interiores com as características do jogador 10 e, através da sua capacidade técnica em receções orientadas para a baliza, permitiu carregar bola, complementando com aquilo que o jogador 9 conseguia fazer (como indicado anteriormente), para a taxa de sucesso ser a mais alta possível. Valeu a qualidade do jogador 6 em relação à variabilidade do tipo de passe que este tem, seja no espaço, na referência e/ou combinações curtas;
- **Relação Nº 5 (Amarelo)** – Jogador 11 (Lateral Direito), jogador 8 (Médio Interior Direito) e jogador 20 (Avançado) - Permitiram uma combinação diferente de corredores, pois o lado direito estimulava mais a verticalidade, o jogador 11, com maior capacidade de profundidade, tecnicamente bom e rápido, procurou sempre o jogador 20, tornando um corredor mais agressivo no espaço e na profundidade, sendo que o jogador 8 garantiu as coberturas da 2ª bola e capacidade para carregar a mesma.

#### **2.2.5.5 Ligação Treino – Aprendizagem – Competição**

O recurso de tempo é fundamental para a introdução, implementação e desenvolvimento da Ideia de Jogo, à medida que o processo se vai desenrolando, a assimilação dos conteúdos vai sendo adquirida pelos jogadores, quer em treino, quer em contexto competitivo (o jogo) – incluindo jogos de preparação.

Embora isto pareça ter sido simples e linear, não foi, foi um processo difícil e de grande resiliência. Duas ferramentas fundamentais para o desenvolvimento dos trabalhos na função de selecionador foram os olhos e a boca, aparentemente parecem ser pouco significativos, mas, tendo em conta as dificuldades e as reduzidas equipas técnicas num contexto amador, tornam-se do mais revelante. Os olhos, mais conhecidos como “olhómetro”, refere-se à capacidade de observação e análise, enquanto a “Boca” remete para a habilidade do feedback e comunicação. Estas ferramentas permitiram perceber, através das avaliações e reflexões diárias, o efeito que a operacionalização da UT teve na construção da Ideia de Jogo (modelo de jogo). Importante referir que o processo é constante, pois as análises, reflexões, conclusões e decisões finais foram feitas através da relação do treino para o jogo e do jogo para o treino. O treino consagrou-se na aplicabilidade através de um contexto fechado, controlado e com maior taxa de tolerância ao erro, e posteriormente ao jogo, correções e criação de estímulos para a melhoria da performance, o jogo possibilitou a aplicação das ideias em contexto competitivo, aberto e imprevisível, gerando assim acumulação de

aprendizagens pela experimentação real. Esta matriz está enraizada na estrutura do GT, pois tem-se constatado ser flexível em função das várias seleções, a prova disto foi a aplicação efetiva na seleção de sub-14.

Refletindo sobre esta matriz, ela teve um percurso natural e alinou-se com as expectativas que foram estabelecidas. Obviamente que ajustes são sempre necessários pelas mais variadas razões, no entanto, os treinadores/selecionadores pretendem sempre a perfeição do “jogar desejado”, em que este nunca se consegue concretizar, nunca se está satisfeito, porque se quer sempre mais e melhor. Ainda assim, é de salientar o grande trabalho dos jogadores e o crescimento obtido dentro dos constrangimentos existentes na AFH.

## **2.3 Formação de Treinadores**

“O sistema de níveis estabelece uma base para melhorar a qualidade, acessibilidade, vínculos e reconhecimento público ou reconhecimento de qualificações. Com esta abordagem, é essencial consolidar a educação dos treinadores com as necessidades básicas de cada modalidade em Portugal para garantir padrões para qualificar profissionais e permitir a progressão para o maior grau. Os graus reconhecem tanto a formação académica quanto a experiência profissional, proporcionando a possibilidade de atingir a excelência do treino por meio de diferentes caminhos. No entanto, todos os treinadores devem realizar um componente curricular, concluir estágios com um mentor responsável por supervisioná-los e continuar a educação em serviço ao longo de sua carreira de treinador. Isso significa que, para cada grau, o candidato a treinador deve executar e ser aprovado em conceitos gerais do treino, do treino específico da modalidade e então, obter uma avaliação positiva ao treinar uma temporada desportiva completa” (Resende et al., 2016).

A formação de treinadores assenta em dois tipos: formação inicial e formação contínua. Ambas são fundamentais e complementares para a qualidade do treinador português. A formação inicial consiste nos primeiros dois níveis de formação base, “UEFA C - Grau I” e “UEFA B – Grau II”, enquanto que, na formação contínua, é revisão, partilha e momentos de reflexão sobre os mais variados conteúdos para acumulação de créditos com o objetivo de revalidar o título profissional de treinador de desporto (TPTD) na respetiva modalidade, e é aqui que são complementares, uma vez que os créditos, além de servirem para revalidação, também têm uma funcionalidade de candidatura ao grau superior, onde são necessários 3 UC e 15 horas UEFA.

Rodrigues (2020) reflete sobre a capacidade de intervir na profissão, que é estratificada em função do nível de competência e de experiência profissional associada. É sobretudo na dialética entre o conhecimento e a prática profissional que o desenvolvimento das competências se organiza. Deste modo, julgo adequado que o treinador tenha um processo de formação organizado por etapas, sendo que a etapa inicial deve garantir uma intervenção profissional de qualidade.

### **2.3.1 Formação Inicial**

Na AFH foi realizado um curso de treinadores “UEFA C – Grau I” de futebol e futsal, ambos em formato misto, componente geral em regime online e específica em regime presencial. As dificuldades na realização dos cursos incluem os custos e a logística para as aulas presenciais, uma vez que o contexto é descontinuado devido à separação das quatro ilhas. Sabendo que o regime online facilita muito as duas questões anteriores, não beneficia em nada a qualidade da lecionação dos conteúdos da aula. Na componente específica, devido à logística entre ilhas, conforme mencionado anteriormente, as aulas precisaram ser realizadas de forma mista, com momentos concentrados e outros mais extensivos. Uma vez que começaram em agosto (futebol) e setembro (Futsal), foi necessário aproveitar os vários

feriados para realizar o maior número de horas presenciais, bem como os fins de semana, tendo em conta a disponibilidade dos formadores. Ainda que, para garantir aulas regulares e ser um ensino contínuo, tenha sido preciso diluir as aulas durante a semana em pós-laboral, conforme indicado no calendário e exemplificado no [anexo VIII](#). Este contexto com o formato dos cursos não é fonte lucrativa para a Associação, uma vez que, para deslocar os formadores com todos os custos inerentes (ex: passagens aéreas ou marítimas, estadia e honorários), torna-se difícil ter um balanço contabilístico positivo no final deste processo de formação.

No sentido de promover a procura e o interesse na formação de treinadores de futebol e futsal, foram criados alguns incentivos, nomeadamente:

- Valor total do curso abaixo da média nacional (entre 400€ e 500€);
- Oferta das passagens marítimas em função das deslocações que os formandos precisam para realizarem as aulas práticas na sua modalidade;
- Enquadramento de estágio, caso exista dificuldade do formando para realizar a componente.
- Facilidade e flexibilidade nos “timings” de pagamento de cada componente.
- Oferta integral do curso a treinadoras a desenvolver o seu trabalho no género feminino, de forma a dar resposta às necessidades do futebol feminino a nível técnico.

O curso de futebol em causa teve 9 candidatos, onde entraram todos os elegíveis e terminaram apenas 4 (os restantes, por impossibilidade de cumprir as horas de curso, reprovaram), enquanto no futsal inscreveram-se 5 candidatos e terminaram 4 alunos. Estes números reduzidos são a continuidade e o reflexo de um contexto pequeno e complexo. É normal que se conclua a questão: ‘Será que vale a pena abrir cursos com estes resultados de candidatos?’ Além de sim, é a forma de garantir que é possível manter um clube com 2 ou 3 escalões em atividade desportiva, em que depois mais tarde se reflete nos quadros competitivos, não é uma questão de sobrevivência, mas de desenvolvimento desportivo, numa realidade reduzida.

Relativamente à organização, planeamento e calendarização dos cursos, dado o espaço temporal nas duas primeiras componentes (futebol e futsal), é difícil prever a estabilidade dos mesmos. Por isso existiram algumas contrariedades:

- Reagendamento de aulas, devido ao clima imprevisível do mar e aéreo, o que prejudicou o *transfer* entre ilhas para a realização das aulas, sendo que foram deixadas datas como plano B para este tipo de situações, colmatando assim os efeitos dos acontecimentos;
- Alteração de locais previamente destinados à prática, pois um dos problemas, conforme indicado anteriormente, são as instalações e espaços desportivos, tendo em conta a quantidade de treinos durante a semana e de jogos ao fim de semana dos mais variados escalões e clubes, pois obriga a que a indicação do espaço feita com antecedência inicialmente tenha de ser alterada à última hora. No entanto, para assegurar que as aulas se realizam, os campos de futebol e os pavilhões geridos pelos Serviços de Desporto das ilhas do Corvo, Faial, Flores e Pico foram a solução para dar resposta a estes constrangimentos;
- Troca de aulas previamente estipuladas, de forma a não atrasar o decorrer dos cursos e não mexer em datas suplementares, está sempre previsto em planeamento um formador de outra unidade curricular (disciplina) preparado para dar resposta caso o formador delineado inicialmente não consiga lecionar a aula. Por exemplo, numa das várias situações ocorridas, o formador do Técnico-Tático, no futsal, não conseguiu dar aula devido a uma

circunstância profissional. A sua zona de residência era no continente, logo já estava previsto, duas semanas antes, ter um outro formador na região autónoma preparado para ser destacado a lecionar a sua disciplina, elaborando uma permuta de datas entre o Técnico-Tático e a Metodologia do treino para permitir não utilizar datas suplementares de calendário a serem usadas.

O modelo de curso implementado define algumas vantagens imediatas de curto prazo, nomeadamente:

- O modelo de curso propõe que as aulas da componente geral e específica sejam realizadas entre agosto e novembro, permitindo que a componente de estágio ocorra entre dezembro e maio, cumprindo assim os 6 meses exigidos de estágio, conforme os regulamentos, e finalizando todo o processo em uma época desportiva. Possibilitando aos clubes terem treinadores minimamente habilitados e/ou em condições de se apresentarem com treinador no banco, como o caso do treinador estagiário;
- Dado ser uma Associação de pequena dimensão e com os recursos limitados no GT, tendo em conta o planeamento das várias atividades anuais, o período estabelecido é o ideal para não haver cruzamento de atividades de forma excessiva;
- Os formandos podem ajustar, ainda no início de época, os seus treinos e horários em função das aulas.

Ainda assim, perante o modelo de curso apresentado, existe a necessidade de adaptar algumas questões de melhoria para o curso em causa:

- Iniciar após o começo dos campeonatos locais e não antes, isto porque os clubes ainda se estão a organizar e não têm as pessoas identificadas para alguns cargos, realizar um curso antes de todo este processo de início de época reduz mais a probabilidade de ter mais candidatos.
- Realizar um curso todo ele em formato concentrado, utilizando estrategicamente o calendário civil, aproveitando os feriados em maior quantidade e conjugar com os fins de semana, no sentido de se conseguir realizar os cursos programados;
- Realizar algum tipo de trabalho complementar de algumas disciplinas (da componente específica), conjugando o objeto de estudo e lecionado com a dinâmica da atividade da aula, alocando assim horas de aulas que sejam necessárias: multimédia, pesquisa, debate e algum trabalho de grupo para o online em deterioramento do presencial, havendo assim a possibilidade de realizar menos aulas, e conseqüentemente menos deslocações de logística. Sendo importante salientar que seria necessária a aprovação da Federação Portuguesa de Futebol a este tipo de alteração, visando a especificidade do contexto.

Desta forma, entre o início e o final do curso, serão necessárias duas épocas desportivas, uma vez que, no modelo falado anteriormente, apenas uma seria o necessário para finalizar o mesmo.

Relativamente aos cursos de treinadores UEFA B – Grau II de Futebol, o curso, por falta de número de candidatos suficientes, não abriu (aproximadamente no mínimo 10). Nesta situação, as circunstâncias são diferentes no UEFA C – Grau I, uma vez que o grau inicial permite que os clubes não fechem portas, permitindo uma melhoria de qualificações e competências, logo a necessidade não é tão preocupante no aspeto em causa. Enquanto responsável pelo GT da AFH, é fundamental aumentar o número de treinadores de Grau II, incentivando-os a candidatar-se aos cursos disponibilizados. Uma das medidas poderá passar por limitar apenas aos treinadores de Grau II poderem treinar equipas a competir em

futebol 11. É um assunto que tem levado a reflexões constantes internamente, pois esta medida também pode ter o efeito contrário, ou seja, os treinadores não estarem disponíveis ou com disponibilidade para isso. Sendo um contexto pequeno, com esta condicionante, iria dificultar o recrutamento de treinadores aos clubes, podendo ser necessário haver um período de preparação a esta medida de 2 anos.

No futsal, esta questão não se coloca, porque o vencedor da AFH, consequentemente sobe aos campeonatos nacionais na época seguinte, sendo obrigatório apresentar o grau de treinador UEFA B – Grau II, exigido pelo respetivo regulamento de competições, onde se poderia pensar em criar a mesma dinâmica de incentivo, seria nos escalões de formação.

## **2.3.2 Formações Contínuas**

### **2.3.2.1 Fórum de Formação AFH**

No sentido de promover momentos de partilha, reflexão, debate e aquisição de conteúdos importantes para o desenvolvimento das modalidades e dos atletas da AFH, criou-se ao longo destes últimos 5 anos, um projeto de formação contínua chamado “Fórum de Formação AFH”, o formato visa 3 dias (no futebol) e 2 dias (no futsal), onde há uma paragem nas competições distritais para todos os treinadores poderem ter condições de acesso à mesma.

Nos últimos anos, foram realizadas em conjunto as formações das duas modalidades, o que permitia um momento especial para ambas. Apesar de serem realizadas em ilhas diferentes, as datas de realização, por hábito, são na época festiva do Carnaval.

Na época desportiva 24/25, o Fórum de Formação AFH, ao contrário das épocas anteriores, foi realizado em momentos diferentes, ou seja, o futebol manteve as datas do Carnaval (de 28 de fevereiro a 02 de março), enquanto o futsal inicialmente estava planeado para as datas de 01 e 02 de fevereiro. Estas alterações deveram-se ao facto de as datas de paragem dos campeonatos superiores serem em momentos diferentes, sendo que no ano anterior houve dificuldade para encontrar preletores que conseguissem tratar das temáticas identificadas pelo GT, portanto, para superar essa dificuldade definiu-se datas diferentes para cada modalidade, o que acabou por ser uma excelente opção, onde consequentemente teve efeito desejado.

Resumindo, o programa do futebol nas formações referidas anteriormente foi o seguinte (conforme em [anexo IX](#)):

**Dia 27 de fevereiro | 19H30 - 23H30 (Horta - Faial) - Auditório da Biblioteca da Horta:**

Treinador e Formador **Miguel Leal** - "As Diferentes Metodologias nas Várias Etapas de Desenvolvimento".

#### Subtemas:

- ✓ Enquadramento do clube na organização estrutural e operacional na sua atividade desportiva;
- ✓ Organização da formação de jovens futebolistas em clubes e formas de ligar a formação ao futebol sénior;
- ✓ Plano de ação para a formação com definição de missão, objetivos, recursos humanos e linhas orientadoras metodológicas;
- ✓ Modelo de organização de um clube – caso prático.

Treinador e Preletor **Carlos Vaz Pinto** - "Condicionamentos e Estratégias na Implementação da Ideia de jogo".

Subtemas:

- ✓ Definição de objetivos e enquadramento na criação do projeto desportivo - Tipos de constrangimentos;
- ✓ Como criar e aplicar as várias estratégias para os condicionamentos existentes;
- ✓ Planeamento da época desportiva e suas adaptações em função dos constrangimentos estruturais e condicionais;
- ✓ Modelo de treino vs. Modelo de jogo.

**Dia 28 de fevereiro | 19H00 - 23H00 (Madalena - Pico) - Auditório da Sede dos Bombeiros Voluntários da Madalena:**

Treinador e Formador **Miguel Leal** - "As Diferentes Metodologias nas Várias Etapas de Desenvolvimento".

Subtemas:

- ✓ Enquadramento do clube na organização estrutural e operacional na sua atividade desportiva;
- ✓ Organização da formação de jovens futebolistas em clubes e formas de ligar a formação ao futebol sénior;
- ✓ Plano de ação para a formação com definição de missão, objetivos, recursos humanos e linhas orientadoras metodológicas;
- ✓ Modelo de organização de um clube – caso prático.

Treinador e Preletor **Carlos Vaz Pinto** - "Condicionamentos e Estratégias na Implementação da Ideia de jogo".

Subtemas:

- ✓ Definição de objetivos e enquadramento na criação do projeto desportivo - Tipos de constrangimentos;
- ✓ Como criar e aplicar as várias estratégias para os condicionamentos existentes;
- ✓ Planeamento da época desportiva e suas adaptações em função dos constrangimentos estruturais e condicionais;
- ✓ Modelo de treino vs. Modelo de jogo.

**Dia 01 de março | 09H30 - 12H30 / 14H00 - 16H30 (Madalena - Pico) | Prático - Auditório da Câmara Municipal da Madalena (sessão da manhã) e Campo Municipal da Madalena (sessão da tarde):**

Treinador e Preletor **Carlos Vaz Pinto** - "Condicionamentos e Estratégias na Implementação da Ideia de jogo" - Exemplos Práticos.

Subtema:

- ✓ Criação de condicionamentos em função dos objetivos referentes aos vários grupos de trabalho.

Treinador e Formador **Miguel Leal** - "As Diferentes Metodologias nas Várias Etapas de Desenvolvimento" - Exemplos Práticos.

Subtema:

✓ Indicação de escalões de formação para cada grupo de trabalho em função das etapas de desenvolvimento na proposta de exercício.

Notas/Observações:

1) As formações dos dias 27 e 28 de fevereiro são referentes ao mesmo conteúdo, sendo destinadas a Treinadores e Coordenadores Técnicos das respetivas ilhas onde são realizadas.

2) A formação do dia 01 de março foi reservada aos participantes Faial e Pico. Para a deslocação da respetiva formação, a viagem entre a Horta-Madalena / Madalena-Horta foi da responsabilidade da Associação Futebol da Horta.

Como confirmado anteriormente, a ideia principal passou por, nos dias 27 e 28 de fevereiro, realizar a mesma formação em ilhas separadas, numa vertente mais expositiva e teórica, uma vez que é durante a semana e apenas é possível ao final do dia. Como não foi possível deslocar os formandos devido aos horários dos barcos, fez-se o inverso, deslocou-se os formadores, para posteriormente, no último dia (01 de março), com base nos conteúdos lecionados, os formandos estarem no mesmo ponto de partida para a sessão prática.

As temáticas escolhidas para a formação são da responsabilidade do GT da AFH, onde de seguida se tenta identificar os preletores com base no seu currículo, experiências profissionais e capacidade de comunicação. O preletor Carlos Vaz Pinto justificou a escolha pelos contextos em que trabalhou anteriormente, revelando dificuldades e diferenças do ponto de vista da formação, estruturação técnica, conhecimento do jogo, mentalidade, recursos, cultura, hábitos, crenças e forma de jogar. Ou seja, habituado a trabalhar com constrangimentos e limitações, derivado do contexto africano e asiático que condicionam o desenvolvimento do processo, o objetivo passou por refletir e partilhar soluções e/ou adaptações para os formandos, uma vez que são o tipo de situações vivenciadas no dia a dia do treinador da AFH.

O preletor Miguel Leal, autor de algumas obras literárias na formação desportiva e treinador de ligas profissionais, revelou a importância do tipo de trabalho nos escalões de formação base (dos sub-5 até aos sub-13), abordou a temática "As Diferentes Metodologias nas Várias Etapas de Desenvolvimento", isto porque é na base que está a importância da construção da criança/atleta, e quando se trata de realidades mais pequenas, esta questão ainda é mais evidente. O fundamental é perceber as etapas de formação, não é tão importante o ganhar, ou conceitos complexos do jogo, mas sim as competências adquiridas e fundamentais para o desenvolvimento de ações individuais e entendimento do jogo, numa lógica micro e adaptada à criança/atleta.

No último dia, a parte prática consistiu em dupla sessão, de manhã, os formandos foram organizados em grupos para conceber e desenvolver uma sessão de treino, numa proposta documental relativamente ao plano do mesmo, e consequentemente aplicado e operacionalizado na sessão da tarde, sempre com supervisão e orientação dos preletores. Os formandos na atividade realizada estiveram sempre condicionados pelas temáticas abordadas nos dias anteriores, ou seja, tiveram de contornar constrangimentos e limitações propostas pelos preletores, orientados para escalões de sub-5 a sub-13.

No que diz respeito ao futebol, os conteúdos foram ao encontro do interesse dos formandos e das futuras necessidades. É de salientar que ambas as apresentações foram

complementares, isto porque o GT da AFH teve o cuidado de coordenar a preparação das apresentações com os preletores, e defender o interesse da atividade para que os conteúdos fossem convergentes e de relevância para os treinadores. A logística e programação da atividade foram realizadas com sucesso, onde tudo se verificou dentro das normas e do previsto. Relativamente a questões técnicas, continua a haver uma grande necessidade de definir e orientar o trabalho específico em função do escalão em causa. Ou seja, existem por vezes trabalhos desajustados e descaracterizados das necessidades das crianças/atletas, por exemplo, escalão de traquinas (sub-8 e sub-9) onde o foco principal são questões gerais técnico-táticas do jogo e conceito/linguagem demasiado complexa para as respetivas faixas etárias: preocupações com a 1ª fase de construção, entendimento teórico-prático de transições e reação à perda, combinações diretas e indiretas, ou até mesmo exigências sobre diferenciação dos princípios específicos do jogo. Num contexto como o que está em causa, perder uma criança por desinteresse da modalidade, ou por outro qualquer motivo faz muita diferença, não só na demografia federada (numa perspetiva global e estratégica), mas a nível da capacidade, e manutenção dos atletas no crescimento dos grupos de trabalho dentro dos clubes (numa vertente micro e operacional), onde muitos deles às vezes não conseguem ter número suficiente para ir a jogo ou treinar.

Leal & Quinta (2001) indicam que a formação de jogadores deve constituir “um processo ajustado e com objetivos adequados às diferentes fases do desenvolvimento do jovem jogador”, significa que o processo tem de ser alinhado, ajustado e contínuo nas suas diferentes etapas de desenvolvimento.

Resumindo, este momento de partilha foi importante para debater e refletir sobre o trabalho de base em contexto limitado e de constrangimentos significativos. A mensagem final dada pelos dois preletores foi objetiva e concreta, cheia de conteúdo e questões pertinentes para direcionar a linha estratégica da AFH naquilo que é a intenção do futebol no seu espaço.

Relativamente ao futsal, o programa foi realizado da seguinte forma (conforme [anexo IX](#)):

**Dia 21 de fevereiro | 19H00 - 21H00 / 21H00 - 23H00 (Lajes - Ilha do Pico) - Auditório da EBS Lajes do Pico / Pavilhão da EBS Lajes do Pico.**

Treinador do CF Sasseiros **Cláudio Cardoso** - "Planeamento e Operacionalização do Treino".

**Dia 22 de fevereiro | 14H00 - 16H00 / 16H30 - 18H00 / 18H00 - 20H00 (Santa Cruz - Ilha das Flores) - Auditório Santa Cruz das Flores / Pavilhão Municipal Santa Cruz das Flores.**

Treinador do CF Sasseiros **Cláudio Cardoso** - "Planeamento e Operacionalização do Treino".

#### Notas/Observações:

1) As formações dos dias 21 e 22 de fevereiro são referentes ao mesmo conteúdo, sendo destinadas a Treinadores e Coordenadores Técnicos das respetivas ilhas onde são realizadas.

No futsal, como foi perceptível anteriormente, a formação englobou duas ilhas, Pico e Flores. Esta escolha teve por base as ilhas com formação e respetiva modalidade, faltando a ilha do Corvo, mas não sendo possível fazer as 3 ilhas por indisponibilidade de viagens aéreas, através da ligação marítima com as Flores, conseguiu-se realizar e superar esta impossibilidade.

Na realidade uma coisa é o pretendido e outra é o realizado, relativamente ao sucedido esta formação foi mais complexa pela logística em si, do que pela operacionalização, ou seja, o preletor Cláudio Cardoso tinha um voo Lisboa-Pico com ligação pela ilha terceira, mas como o voo de Lisboa saiu atrasado, já não conseguiu a ligação em causa, o que obrigou a acionar o plano B, teve que fazer um voo terceira-horta, para depois ir as Flores primeiro, uma vez que não conseguiu ligação para o Pico, sendo que a única ilha que tem ligação com as Flores por via aérea é a Horta, ficando a formação do Pico para data posterior à da ilha das Flores, isto porque o regresso da ilha das Flores dava a possibilidade de ser pela ilha do Faial (Horta), e ter a ligação por via marítima Faial-Pico, realizando o regresso Pico-Lisboa apenas no dia 24 de fevereiro. Resumindo, as formações foram realizadas da seguinte forma:

1. Dia 22 de fevereiro | 14H00 - 16H00 / 16H30 - 18H00 / 18H00 - 20H00 (Santa Cruz - Ilha das Flores) - Auditório Santa Cruz das Flores / Pavilhão Municipal Santa Cruz das Flores.
2. Dia 23 de fevereiro | 19H00 - 21H00 / 21H00 - 23H00 (Lajes - Ilha do Pico) - Auditório da EBS Lajes do Pico / Pavilhão da EBS Lajes do Pico.

Refletindo, em termos logísticos, uma das alterações a proceder no futuro passa pelo formador viajar no dia anterior à formação, e não no próprio dia, para caso exista algum contratempo de viagem conseguir ainda ter o dia da formação de manhã para solução do plano B natural, e um dia livre para viajar entre as formações, na mesma lógica anterior. Isto faz com que não exista tanta adaptação à última da hora e constante procura de soluções imediatas, aumentando o espaço temporal, permitindo eventuais soluções nas questões das viagens. No sentido de viabilizar esta solução é preciso ter presente que acarreta mais custos para a AFH, a qual passa por uma aprovação da sua Direção, sendo que o custo-benefício pode não ser vantajoso, uma vez que a companhia aérea da Sata Internacional (Sata Azores Airlines) tem obrigação de garantir soluções de transportes aéreos e assumir os custos e condições de estadia dos seus clientes, onde compensa mais, por razões financeiras, manter o planeamento o mais curto possível.

Do ponto de vista técnico (ultrapassado as complicações logísticas), o objetivo desta formação foi sensibilizar e partilhar uma forma de estruturar, planear, organizar e operacionalizar o treino, tendo por base os vários escalões em causa, da formação aos seniores, abordando também um pouco as etapas de desenvolvimento (como anteriormente), a lógica de elaboração de um plano de transição individual ou de equipa, mas acima de tudo, como dominar as componentes estruturais na elaboração dos exercícios, olhando às etapas e as transições inter-escalões. Esta formação foi realmente ao encontro do que se esperava, como se acabou por verificar, é uma modalidade com menos jogadores que o futebol, e muitos dos atletas fazem 2 jogos ao fim de semana em dois escalões diferentes com regularidade, ou seja, muitas das vezes é necessário adaptar o treino pelas mais variadas razões, sendo esta a condicionante que predomina na dinâmica do futsal.

A formação no futsal foi ao encontro da expectativa, e prova disso foram os feedbacks que recebemos no final da formação, a mesma dividiu-se em 2 partes, inicialmente teórica, mais expositiva (2 horas - Ilha das Flores e Pico), e uma mais prática (em pavilhão, cerca 1h30m para a ilha das Flores e 2 horas para o Pico), de modo a ser diferente, a componente prática incidiu em vários momentos do jogo, mas com mais incidência nas bolas paradas por ser um momento cada vez mais capital no sucesso à vitória, numa perspetiva de complementaridade em relação ao ano anterior, onde o preletor Luís Conceição, selecionador nacional feminino abordou os vários momentos e fundamentos do jogo de futsal, exceto as respetivas bolas paradas (esquemas táticos).

A razão para a Ilha das Flores apresentar mais horas de formação foi propositada para compensar o ano anterior, pois o preletor Luís Conceição ficou inibido de se deslocar por razões meteorológicas. No sentido de apoiar os treinadores a conseguirem validar os seus TPTD's e evitar a sua caducidade, esta foi a estratégia escolhida. São poucos os treinadores e são estes que mantêm a atividade desportiva possível na nossa realidade na ilha em causa, este programa foi realizável, apenas porque a distribuição logística assim o permitiu. As horas excedentárias serviram para realizar uma tertúlia de debate, onde o objetivo foi a partilha de dificuldades diárias (por parte dos formandos) e projetar soluções para as mesmas (por parte do formador Cláudio Cardoso), sempre em formato de descoberta guiada.

Portanto, o balanço final, além de positivo, fiável e viável, mostrou-se de extrema importância para o desenvolvimento de competências contextualizadas, aquilo que é mais importante de momento, é encontrar soluções para melhorar, desenvolver e evoluir o atleta/jovem na realidade desportiva da AFH. A pertinência e o resultado da formação no respetivo Fórum mostram que há muito por realizar. Apesar do contexto reduzido, as soluções existem e, para as encontrar, é necessário refletir e debater em conjunto com espírito crítico construtivo em tempo e espaço específicos.

### **2.3.2.2 Formação de Tutores - Futebol**

A Formação de Tutores é um processo de formação sequente da formação inicial para o Grau I e II, mais especificamente na componente de estágio. Existem 11 diretivas (que podem ser consultadas no [anexo X](#)) por deliberação da Federação Portuguesa de Futebol, enquadrando o estabelecido nas Normas de Licenciamento dos Cursos de Treinadores UEFA “B” e UEFA “C”, a Formação de Tutores é creditada com validade de 3 anos. É considerada uma formação contínua e que habilita todos os formandos e formadores a atuar sobre o estágio dos respetivos cursos, ficando assim intitulados de estagiários (formandos) e tutores.

Esta formação realizou-se no dia 26 de Outubro de 2024 na ilha do Faial, cidade da Horta nas instalações da Escola Secundária Manuel de Arriaga, especificamente na sala de formação, contou apenas com 4 formandos e 2 formadores (da respetiva bolsa de formadores conforme indicado no ponto 8 nas diretivas da FPF), sendo os últimos referidos, o formador e selecionador da AFH Jorge Amaro com o tema “Caracterização das Etapas de Desenvolvimento do Praticante” e com a duração de 2 horas de formação, onde o objetivo foi identificar e debater algumas propostas teóricas realizadas no processo de formação, como por exemplo: modelos teóricos aplicados, fases principais do treino desportivo, o treino adaptado aos jovens, o processo de aprendizagem e as respetivas etapas de desenvolvimento. A restante temática da formação de tutores ficou da minha responsabilidade, enquanto DCT da AFH: “Objetivos, Observação e Avaliação da intervenção do Treinador-Estagiário” e “Contexto e Análise Documental”, ambas com 1 hora e 30 minutos, visando uma perspetiva processual, contextualizada, organizativa e documental da componente de estágio. Portanto, contemplou um total de 5 horas de formação, conforme exigido em regulamento.

Através da tipologia da formação descrita, permitiu que todos os participantes pudessem ser indicados para a bolsa de tutores, tanto formandos como formadores. De referir um cuidado especial em perceber a origem de localidades de cada futuro tutor, uma vez que a questão do acompanhamento constante e presente é fundamental para a formação dos treinadores na nossa realidade, visando um contexto descontínuo e uma complexidade de transportes entre ilhas, a capacidade de ter futuros tutores da AFH em ambas as ilhas foi de uma grande importância.

Durante a formação foram debatidas temáticas pertinentes sobre os conteúdos lecionados, mas contextualizados aquilo que é o dia a dia nos clubes e no treino, isto porque todos os formandos têm um passado conhecedor, experiente e sólido em clubes da AFH, onde todos eles já foram: treinadores, coordenadores técnicos, ou até mesmo selecionadores na AFH. O ponto de partida para alinhar e montar toda a estrutura de apresentação na formação foi exatamente conhecer a plateia que se iria deparar na formação, e posteriormente adaptar em função dos mesmos.

Toda a formação, desde a divulgação, logística, recursos e organização, decorreu com normalidade, revelou-se um momento importante não só para os temas de estágio, mas também para avaliação do momento do futebol AFH, sempre numa perspetiva de interesse, indo ao encontro dos objetivos e finalidades pretendidas, como por exemplo:

- Competição Formal e Informal;
- Dificuldades do dia a dia do treinador e do treino (numa lógica da temática);
- Propostas vantajosas futuras para o desenvolvimento da modalidade;
- Análise e avaliação do estado do futebol AFH;
- Medidas interventivas importantes a implementar para o desenvolvimento do treinador.

Portanto, é possível confirmar que a formação foi cumprida na íntegra a nível dos conteúdos e objetivos, ainda assim, é de referir que o número de formandos, tendo em conta o contexto, é perfeitamente normal, dadas as exigências do perfil dos candidatos, passando a referir:

- a) Disponibilidade para o exercício da função;
- b) Possuir TPTD de Treinador de Grau II ou superior de Futebol;
- c) Deter diploma UEFA “B” ou superior de Futebol;
- d) Ter experiência de, pelo menos, 5 anos como Treinador na preparação e direção de equipas em quadros competitivos federados;
- e) Não estar sujeito, pelo registo no seu cadastro desportivo, à data da candidatura à formação, a qualquer sanção disciplinar muito grave, tanto no futsal e no futebol não profissional como no futebol profissional.

Numa última análise, contribuindo com sugestões de melhoria para este processo, que revela estar bem estruturado e fundamentado, contudo com intenção de inovar seria importante definir uma adaptação em função de cada Associação, nomeadamente, no ponto e) ao perfil de candidatos, “Não estar sujeito, pelo registo no seu cadastro desportivo, à data da candidatura à formação, a qualquer sanção disciplinar muito grave, tanto no futsal e no futebol não profissional como no futebol profissional”, é perceptível o cuidado da FPF neste ponto sobre o comportamento do treinador no exercício das suas funções, principalmente no exemplo como tutores, onde faz claramente todo o sentido, até mesmo numa ótica de pedagogia e didática. No entanto, seria importante adaptar visando as dificuldades e as características das várias Associações de futebol, por exemplo, relativamente à AFH e outras que partilhem as mesmas particularidades, abrir condicionamentos menos restritos tendo em conta a demografia federada e população de baixa densidade populacional, como já sucede no processo de certificação, no caso concreto, se um treinador tivesse alguma sanção disciplinar no ponto e) poderia ser aplicado apenas durante os 3 anos seguintes, e o respetivo formador ficaria inibido de realizar a formação seguinte para o triénio em causa, consequentemente, apenas poderia voltar a realizar, no final do mesmo. Isto porque, para

realidades reduzidas e com poucos recursos a tutores válidos, não existem muitos e condicionarmos o perfil de candidatos a esta exclusão efetiva acaba por limitar Associações ditas de menor dimensão. Percebe-se que esta formação é universal e de acesso a todos os candidatos, desde que apresentem o perfil indicado. Os referenciados pela AFH demonstram que os candidatos a formandos a tutores são residentes nos concelhos da sua jurisdição, o que revela também para a população em geral, principalmente continental, difícil acesso pelas circunstâncias já referidas. Como última proposta de melhoria com base na diretiva 4 que refere, “A formação de tutores realizada por qualquer Associação de Futebol tem a validade de 3 épocas desportivas e não está sujeita a circunscrição geográfica. O certificado de UEFA desta formação contínua específica será utilizado como comprovativo”, sugeria de forma a um melhor controlo e qualidade no processo de acompanhamento “não está sujeita a circunscrição geográfica”, se é verdade que o acompanhamento e apoio através das novas tecnologias não fica comprometido, como também os regulamentos permitem que um tutor possa acompanhar de outra zona geográfica nacional, também é verdade que muitas das vezes essa proximidade não se verifica, ficando a avaliação deste processo pedagógico e quantitativo ilusório e muitas das vezes incerto. Solucionando este problema presente, passaria por cada tutor ser responsável por acompanhar os estagiários apenas sobre os cursos das associações que faz a formação, podendo este tirar em mais do que uma associação, principalmente para os casos de associações vizinhas, porque na prática poderia ser uma medida que permitisse o controlo mais efetivo e constante dos tutores com os estagiários, este não é um dos casos constantes de acontecimento na AFH, mas é uma preocupação dos Diretores Técnicos que este processo seja o mais honesto e transparente possível. Suponha-se o seguinte caso, um formando em UEFA C – Grau I que tenha concluído as duas primeiras componentes (geral e específica) na Associação A, mas que por um motivo qualquer tenha que se deslocar para outra zona geográfica do país e com intenção de terminar o respetivo curso e realizando o estágio na (numa outra) Associação B, o suposto tutor não tem conhecimento da sua especificidade, do contexto, nas dinâmicas da Associação e poderá correr o risco de ter 2 vezes contacto com o seu estagiário, no início da inscrição do processo de estágio e na atribuição de notas (finalização do processo), correndo o risco de não ser uma avaliação célere, e consequentemente, não potenciar ao máximo o ensino-aprendizagem da função do treinador. No caso AFH, o tutor tem de ter também o seu dossier de tutor, onde são registadas todas as análises, ferramentas, observações, reuniões e outros registos importantes da autoria dos próprios no acompanhamento aos estagiários, pois obriga a um acompanhamento constante e autêntico, do mesmo modo que o estagiário tem de realizar o dossiê do treinador.

Concluindo, é necessário terminar, ou reduzir ao máximo os casos de desonestidade avaliativa no processo de estágio. Através das medidas implementadas anteriormente, estes tipos de situações não se têm verificado, por 2 razões importantes: primeiro, os tutores formados estão familiarizados com os procedimentos da AFH, e em segundo, sendo um meio pequeno, permite-me, enquanto diretor técnico, ser de fácil supervisão.

### **2.3.2.3 Formação de Tutores - Futsal**

A formação de tutores no futsal foi realizada no dia 23 de novembro de 2024, nas Lajes do Pico, no auditório da biblioteca municipal, teve como objetivos formar os candidatos a tutores para o processo de estágio, na modalidade de futsal.

Estiveram como formadores Victor de Sousa com a temática “Caracterização das Etapas de Desenvolvimento do Praticante”, e a minha pessoa, enquanto Diretor Técnico da AFH com “Objetivos, Observação e Avaliação da intervenção do Treinador-Estagiário” e “Contexto e Análise Documental”, sendo que esta ação de formação contou com 4 formandos.

Relativamente à modalidade de futsal, as diretivas mantêm-se as debatidas anteriormente, tanto no processo e procedimentos da formação, como da sua objetividade e finalidade, ou seja, a única diferença entre ambas é a modalidade destinada.

Uma vez que as duas modalidades partilham das mesmas dificuldades e necessidades ao que esta formação diz respeito, logo as propostas de intervenção também refletem a mesma resposta.

Referir que nesta formação a intervenção dos formadores foi mais orientada para medidas urgentes de intervenção, como:

- a) Urgência da figura existente e interventiva do coordenador técnico;
- b) A relação entre equipas e clubes no recrutamento e angariação;
- c) Estabilidade do treinador no desenvolvimento do seu trabalho relativamente a fatores externos do clube (relação com os adeptos ou encarregados de educação);
- d) Forma como está concebido o direcionamento pedagógico do treinador AFH no futsal.

Os assuntos indicados acima, foram temas de grande pertinência, os 4 pontos foram abordados através da temática dos “Objetivos, Observação e avaliação da intervenção do Treinador-Estagiário”. Aparentemente, numa primeira instância, não parece ter uma lógica relacional de trabalho, mas na sua verdadeira essência e complementaridade para o desenvolvimento do treinador, enquanto formando e processo de ensino-aprendizagem existe uma grande relação. Por exemplo, o coordenador técnico é um elemento de referência dentro de uma estrutura do clube, principalmente a nível técnico, e que consegue influenciar e preencher de forma positiva o treinador estagiário com conteúdos sólidos e fundamentais para questões práticas do treino (linhas orientadoras do clube, lógica comum e de progresso na unidade de treino, planeamento, estratégias de ensino, conteúdos programáticos e a operacionalização do treino propriamente dita), este tipo de entendimento serve para os restantes pontos.

Concluindo, as soluções referenciadas no momento para dar resposta a todas as dificuldades foram:

- a) Medidas de certificação e assuntos fechados apenas aos elementos dos clubes com a responsabilidade;
- b) Divulgação e formação das linhas orientadoras dos procedimentos de recrutamento e angariação do processo de certificação da FPF como guia exemplar;
- c) Estratégias a implementar pelos clubes para o desenvolvimento de melhorias relacionais com os fatores externos ao trabalho do treinador no clube (a título de exemplo, diversificar formações aos pais, ou promover atividades para aproximar os elementos externos aos clubes de forma a serem uma solução e não o problema, mudando perspetivas);
- d) Medidas e cuidados a ter por parte do tutor ao conduzir o processo de tutoria com os treinadores estagiários, ou seja, desvalorização do resultado competitivo e valorização do processo de desenvolvimento do atleta, numa perspetiva de resultados e avaliações qualitativas e não quantitativas (“resultadista”).

Na sequência da ação de formação em causa, verificou-se a inexistência de um tutor devidamente formado pela nossa Associação em todas as ilhas com a modalidade de futsal, isto é realmente um problema com base nos princípios defendidos anteriormente. De forma a superar este problema, a estratégia passa por todos os tutores realizarem as suas deslocações presenciais quando necessário e fazer o acessório online, fazendo cumprir

assim com os objetivos, formato, procedimentos no processo de avaliação, e acompanhamento/apoio do tutor. Isto porque muitos dos tutores estão em clubes e cruzam-se várias vezes em várias competições fora das suas ilhas de origem, sendo que esses cruzamentos, não são assim tão escassos em espaços temporais.

#### **2.3.2.4 Atividades Formativas Complementares**

As atividades formativas complementares revelam ser um elemento fundamental de acompanhamento da atividade desportiva na AFH. Os tipos de atividades formativas complementares são:

- Reuniões técnicas preparatórias dos trabalhos das seleções – em função do início dos trabalhos das seleções, olhando à especificidade das categorias que possam estar em causa, após a ordem de trabalhos da mesma, foi sempre realizada uma formação com temáticas pertinentes e necessárias ao desenvolvimento das respetivas gerações desde: etapas de desenvolvimento, princípios e fundamentos deficitários nas gerações em causa, ou até mesmo princípios, subprincípios, ações e comportamentos não adquiridos ou consolidados.
- Formações Complementares – São identificados alguns temas para realização de formações, das quais não são fundamentais para o desenvolvimento do treino, mas são de suporte para a organização e estrutura do treinador na realidade de cada clube, são os exemplos: Formação de integridade para todos os elementos dos clubes; Suporte Básico de Vida + Desfibrilhação Automática externa (SBV+DAE), realizadas pela empresa RENATA e com a colaboração organizativa da AFH; Divulgação e sugestões de cursos importantes de complemento para as funções de treinador através da PFS da FPF; Suporte das atividades de Walking Football, em conjunto com a FPF nas mais variadas instituições para a prática da modalidade, onde visa formar os próprios técnicos das mesmas para o trabalho de campo e para a respetiva modalidade, construindo assim a autonomia da sua atividade.
- Formações Específicas Solicitadas – Disponibilidade e abertura para desenvolver formações específicas, solicitadas pelos vários elementos técnicos de cada clube, desde que bem fundamentadas, no sentido de acrescentar valor para a melhoria da realidade. Importante referenciar que na presente época desportiva não foram solicitadas, isto porque as formações realizadas durante a época foram ao encontro das necessidades dos responsáveis técnicos dos clubes da AFH. No entanto, disponibiliza-se sempre este tipo de recurso na eventualidade de algum clube sentir a necessidade.
- Formações Formais Internas – De forma a proporcionar o acompanhamento das teorias e tendências evolutivas das modalidades, é fundamental manter uma formação contínua interna destinada ao staff técnico desta Associação. No que se refere à época em causa, foram registadas as seguintes formações: participação de um curso de treinadores de Guarda-Redes Elementar UEFA C; Formação de uma ação de curta duração intitulada "O Ensino do Walking Football" e Participação no Fórum ANTF 2025. Portanto, é notória a preocupação de encontrar ações formativas multidisciplinares e específicas para cada função dos vários elementos do GT, isto é fundamental para o desenvolvimento e qualidade do trabalho interno, como DCT é uma preocupação manter todos os treinadores e staff atualizado de uma atividade desportiva atual.

Concluindo, estas atividades são fundamentais para desenvolver os vários técnicos responsáveis, fazendo crescer toda a atividade desportiva através dos clubes, desta forma, não são atividades essenciais que coloquem em causa o centro da atividade no treino, mas são atividades voltadas para acrescentar outro tipo de ferramentas, no sentido de munir os treinadores com conhecimento, e consequentemente alavancar os seus resultados

qualitativos e quantitativos, independentemente das várias modalidades (Futebol, Futsal, Futebol de Praia, ou até mesmo Walking Football).

Na Associação Futebol da Horta a formação de treinadores tem vindo a crescer e é um pilar fundamental para se conseguir acompanhar as várias velocidades a nível nacional das diferentes Associações de Futebol (porque apesar de um país pequeno as várias instituições de futebol têm velocidades diferentes), sabendo que até a data estamos na cauda desse grande motor, pelas mais variadas explicações dadas anteriormente, o treinador da AFH tem uma grande dificuldade em conseguir ter as mesmas condições para aceder ao conhecimento proporcionado no continente, onde os formandos num dia conseguem deslocar-se para uma formação qualquer, num local desejado e apenas com um meio de transporte próprio, no caso das ilhas exige uma disponibilidade de tempo, logística e investimento financeiro, é uma situação idêntica a qualquer um dos treinadores das Associações continentais que queiram fazer ações de formação no estrangeiro.

Portanto, enquanto responsável do GT, a forma descrita foi a mais indicada para estruturar a formação ao longo dos últimos 5 anos, tentando eliminar algumas das dificuldades e proporcionar igualdade de conhecimento no território nacional, porque essa também é a responsabilidade de uma Associação de Futebol.

## **2.4 Certificação de Entidades Formadoras**

O processo de certificação da FPF avalia, acompanha, apoia e classifica a estrutura dos clubes a nível nacional, tanto no processo desportivo, como no processo organizativo, tendo efeitos não só no trabalho diário no desenvolvimento desportivo, mas também na estabilidade e sustentabilidade dos mesmos.

No manual de certificação da Federação Portuguesa Futebol (2024) indica que teve início em janeiro de 2015, com o intuito de dar resposta à legislação prevista sobre esta matéria, Lei 28/98, de 26 de junho (entretanto substituída pela Lei 54/2017, de 14 de julho) - “Para efetuar o registo de Contratos de Formação Desportiva (CFD), na respetiva Federação, o Clube tem que obter a Certificação como Entidade Formadora”.

“O Processo assumiu desde o início o objetivo de avaliar, reconhecer e certificar a atividade de todas as Entidades que disponibilizam formação nas modalidades de futebol e futsal a jovens praticantes até aos 19 anos e, dessa forma, contribuir de forma decisiva para elevar os padrões de qualidade do processo de formação dos praticantes em Portugal” (Manual de certificação – FPF, 2024). Consegue-se perceber que o foco central de preocupação é a formação do jovem atleta em todas as suas etapas, pois este processo ajuda os clubes a melhorarem o seu funcionamento, e assegura uma formação adequada e contínua a todos os praticantes, onde muito daquilo que se vai refletir enquanto seniores no alto rendimento é reflexo das aprendizagens e experiências que em toda a formação.

Através do Manual do Processo de Certificação, a Federação Portuguesa Futebol (2024) refere que assenta na análise e avaliação do processo de formação de praticantes de uma Entidade com atividade de futebol e futsal, de acordo com os seguintes critérios e pontuações:

### **✓ Critério 1 – Planeamento Estratégico e Orçamento – 7 Pontos**

O objetivo deste critério é essencial: cada entidade formadora deve definir a sua visão, missão e plano estratégico, no sentido de estabelecer as linhas orientadoras a realizar pelo clube em causa, pois desta forma garante que quer a estrutura do clube, quer os vários escalões e modalidades, estão alinhados num propósito comum.

✓ **Critério 2 – Estrutura Organizacional e Manual de Acolhimento e Boas Práticas – 7 Pontos**

Neste ponto, é necessário evidenciar o posicionamento do clube. Para dar resposta a estas exigências, é necessário evidenciar: o Organograma, Manual de Acolhimento e Boas Práticas da Entidade, Normas de Conduta, Normas sobre o acompanhamento de praticantes, Quadro Disciplinar e respetivas infrações. Tudo isto é essencial para todos os elementos da estrutura do clube, desde a direção, passando pelos funcionários e colaboradores, até aos atletas e pais, onde todos sabem o papel de cada um, as suas funções, responsabilidades, limitações, direitos e deveres na respetiva entidade formadora.

✓ **Critério 3 – Recrutamento e/ou Angariação – 12 Pontos**

Para promover a atividade desportiva dentro de qualquer clube, é necessária a formação de jovens jogadores e sem o seu recrutamento e/ou angariação a atividade não existe, são as duas únicas formas de garantir a existência de jogadores na entidade.

O critério 3 dá resposta aos Recursos Humanos com funções de Recrutamento e/ou Angariação; Política e Procedimentos de Recrutamento e/ou Angariação; Ações de Recrutamento de Praticantes Não-Nacionais, Não Residentes em Portugal, para os Escalões de Formação; e Equipas e Praticantes na conceção de estrutura piramidal.

✓ **Critério 4 – Formação Desportiva - 18 Pontos**

O clube tem como principal objetivo a formação desportiva e, para desenvolver esse trabalho, é imprescindível existirem processos comuns, orientações e capacidade de coordenação do trabalho numa vertente teórica e posteriormente confirmada na prática. Este critério reflete a efetividade de trabalho prático direto com o jovem atleta. Portanto, elementos como: Documento Orientador Técnico; Dossier de Treino; Articulação entre os escalões de formação e destes com a estrutura Sénior do Clube (nomeadamente plano de transição); Planeamentos e Reuniões de Coordenação; e Registos Técnicos são de extrema importância para o histórico do trabalho desenvolvido e controlo ao que se refere na parte técnica.

Assim, para cada um dos escalões de formação, é importante que seja estabelecido um dossier com as linhas orientadoras referentes tanto às metodologias de treinos, jogos e formação a aplicar aos jovens, e mecanismos utilizados para o seu planeamento, implementação e controlo.

✓ **Critério 5 – Acompanhamento Médico-Desportivo – 11 Pontos**

O critério 5 visa a regularidade e o acompanhamento das normas médico-desportivas obrigatórias para todos os atletas federados. Os clubes devem assegurar o acesso aos exames obrigatórios, complementares e um acompanhamento médico-desportivo a todos os atletas das várias épocas desportivas. Os temas chave da área médica são: Departamento Médico; Diretor/Coordenador Clínico e demais Recursos Humanos; Exames Médicos e Ficheiro Clínico e Acompanhamento Nutricional; Acompanhamento de Treinos e Jogos; Recursos/Equipamentos do Departamento Médico; e Formações na Área de Saúde e Performance.

Esta é uma área extremamente importante para garantir a qualidade de diagnóstico, tratamento e/ou recuperação das condições específicas da prática desportiva e da saúde em geral dos jovens.

✓ **Critério 6 – Acompanhamento Escolar, Pessoal e Social – 11 Pontos**

De forma a garantir o desenvolvimento escolar, pessoal e social, as Entidades Formadoras têm um papel fundamental na formação do atleta no seu todo e não apenas no

contexto desportivo. O processo de certificação exige que os clubes adotem estratégias e planeamento também para estes acompanhamentos complementares.

Para cumprir os 11 pontos associados a este tipo de acompanhamento, os clubes têm de: Articular com os Estabelecimentos de Ensino e Respetivos Responsáveis/Interlocutores o sucesso escolar dos seus atletas; Acompanhar a vida escolar e social; Acompanhamento do(a)s praticantes deslocado(a)s das suas famílias, que estejam ou não a viver sob responsabilidade da entidade - apenas para praticantes dos escalões de formação; Proteção de Menores; Formação Complementar; Apoio Psicológico; e Carreira Dual – Enquadramento Académico.

✓ **Critério 7 – Recursos Humanos – 16 Pontos**

Identificar e qualificar os recursos humanos inerentes aos clubes: Diretor da Academia/Entidade Formadora; Diretor/Coordenador Técnico e Treinadores, Analistas de Desempenho, Fisiologistas e Estagiários; Staff Administrativo e Logístico (Secretário Técnico/ Team Manager(s) Administrativos, Técnicos de Equipamentos, Motoristas). Os clubes são feitos de pessoas e para pessoas, pois as qualidades das mesmas refletem o trabalho da própria Entidade.

✓ **Critério 8 – Instalações e Logística – 10 Pontos**

O critério 8 visa a realidade do clube relativamente às instalações e logística, onde para uma formação de qualidade é fundamental que existam espaços, materiais e dinâmicas para o funcionamento do mesmo, mais concretamente: campos de treino; vestiários e balneários; gabinetes e salas de trabalho para diretores e treinadores; salas de reunião, estudo e formação; espaço para serviços administrativos; ginásio, alojamento para praticantes deslocado(a)s das suas famílias, que estejam ou não a viver sob responsabilidade da entidade; e transportes. Basicamente, certifica a Entidade Formadora com base na oferta proporcionada aos jovens atletas e sua qualidade nas várias dimensões.

✓ **Critério 9 – Produtividade – 8 Pontos**

O critério em causa garante que a Entidade Formadora cumpre com o propósito final no que à formação diz respeito, formar os seus atletas para os escalões seniores, ou enquanto clube proporcionar ao atleta um trajeto formativo do melhor certificado possível. Por essa razão, a produtividade permite avaliar os resultados qualitativos dos efeitos do tipo de trabalho concretizado na Entidade, os exemplos de evidências a apresentar são:

- Praticantes, que passaram 3 ou mais anos na Formação do Clube (seguidos ou não, sem horizonte temporal definido), que integraram a equipa principal numa das 6 últimas épocas desportivas (nota: "integraram a equipa principal" = ter sido convocado pelo menos 1 vez para um jogo oficial da equipa principal);
- Proveitos com direitos económicos de praticantes provenientes da formação;
- Praticantes nas Seleções Nacionais/Distritais;
- Praticantes com jogos em Competições Profissionais, nacionais ou estrangeiras;
- Praticantes com jogos em Competições de âmbito Nacional (Liga 3, Campeonato de Portugal, Liga Revelação);
- Retenção de praticantes nas modalidades FPF, no final do seu processo formativo.

## Processo de Certificação - Estrutura

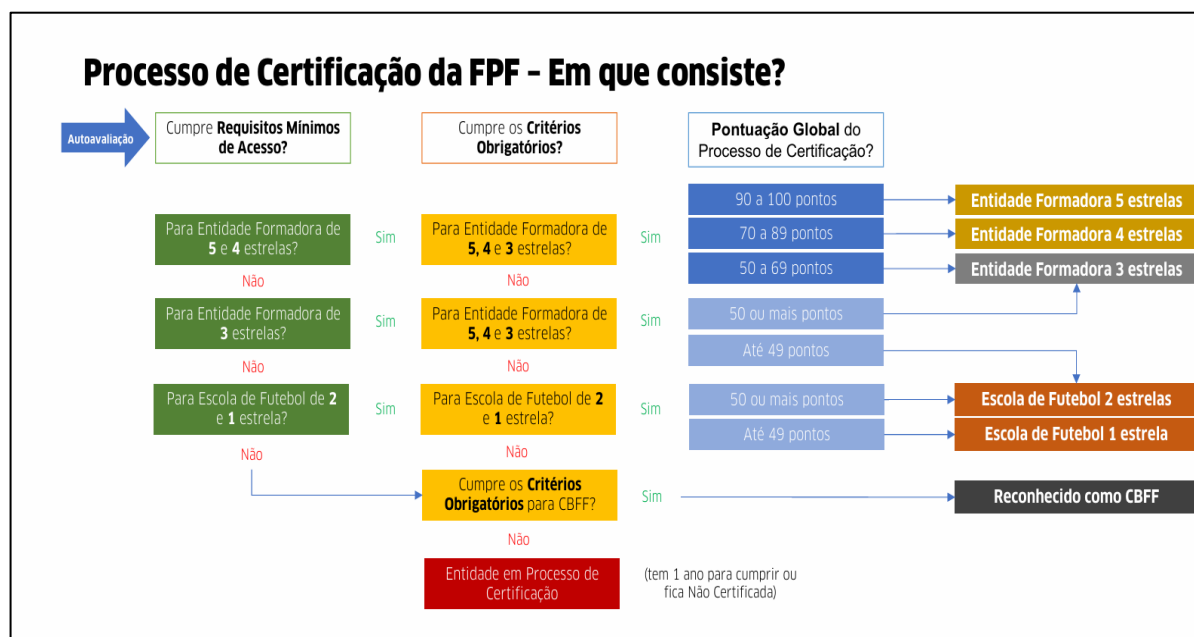


**Figura 13 - Esquema de pontuação e classificação do Processo de Certificação de Entidades Formadoras**

Através do Manual de Enquadramento e Etapas do processo de certificação, a Federação Portuguesa Futebol (2018) na figura 13, confere o esquema de forma a garantir a classificação dos avaliadores das instituições responsáveis (comissão nacional FPF e/ou submissões Distritais e Regionais), com base nas evidências apresentadas e realizadas por parte das Entidades Formadoras, carecem de requisitos mínimos de acesso para cada enquadramento (desde Centro Básico, passando por Escola de Futebol 1 e 2 estrelas, e terminando em Entidades Formadoras de 3, 4 e 5 estrelas), onde o clube em causa recebe a respetiva pontuação (em função das evidências demonstradas), e consequentemente adquire a pontuação final que permite ser classificada ou não, com o respetivo enquadramento proposto, ou seja, para alcançar o objetivo pretendido na avaliação, esta deve reunir: os requisitos mínimos de acesso, os critérios obrigatórios e a pontuação mínima, concretizando as 3 condições, a EF obtém o enquadramento final.

De forma a conseguir chegar a todo o território nacional, a FPF em parceria com as Associações de Futebol criou um método de trabalho extremamente funcional, consiste numa equipa de trabalho nacional, chamada de Comissão Nacional – FPF (esta avalia clubes em contexto de competições de elite e/ou com classificações de 4 a 5 estrelas), no entanto, pode supervisionar ou auxiliar em situações específicas as subcomissões regionais, isto porque os restantes clubes e enquadramentos ficam da responsabilidade das Associações de Futebol Distrital/regional (indicadas como subcomissões), isto é, cada AF avalia as suas entidades formadoras da sua área de jurisdição. Esta divisão de trabalho permite não deixar nenhum clube de fora do processo e com um acompanhamento mais próximo, conseguindo assim abranger todo o território nacional. A Certificação é claramente uma prova de como a FPF e as AF mostram ser parceiros com objetivos comuns no panorama nacional.

### **Cronograma do Processo de Certificação - FPF:**

01/09/2024 - Início formal do Processo;

15/11/2024 - Data-limite para registo na plataforma e conclusão da Autoavaliação;

- 15/03/2025 - Conclusão das Visitas Técnicas;
- 25/03/2025 - Data limite para Relatórios Preliminares;
- 01/04/2025 - Envio dos Relatórios Preliminares para as Entidades;
- 08/04/2025 - Final do prazo para as Entidades se pronunciarem na plataforma (audiência de interessados);
- 15/04/2025 – Reabertura da plataforma de acordo com os pedidos recebidos até 08 abril
- (última abertura da plataforma na época 2024-2025);
- 23/04/2025 - Conclusão do período de Audiência de Interessados;
- 30/04/2025 - Data limite para que os Relatórios Finais das Subcomissões estejam emitidos
- 07/05/2025 - Data limite para todos os Relatórios Finais;
- 12/05/2025 - Envio dos Relatórios Finais para as Entidades;
- 26/05/2025 - Publicação da Lista Final de Entidades Certificadas;
- 30/06/2025 - Emissão do Certificado.

#### **Processo de Certificação de Entidades Formadoras - AFH**

O processo de certificação de entidades formadoras da AFH está controlado, organizado e estabilizado, onde todos os clubes têm conhecimento do mesmo, da sua importância, da valorização e acima de tudo da estruturação e organização de um clube. Este processo teve início nesta AF no ano de 2018, e tem-se revelado uma evolução acentuada desde então, tal como é comum no cenário nacional. Especificamente nas ilhas de jurisdição da AFH, este é um processo que, nos últimos 5 anos, cresceu de forma significativa na qualificação das entidades formadoras do futebol e futsal.

Apesar dos resultados que discutir-se-á mais à frente neste trabalho, a realidade de todos os clubes não é igual, pois existem entidades com diferentes velocidades, onde a nossa responsabilidade é não deixar ninguém para trás, e numa realidade com poucos clubes é fundamental assegurar todos.

| <b>Nome</b>     | <b>Função</b>              | <b>Critérios Responsáveis</b> |
|-----------------|----------------------------|-------------------------------|
| Eduardo Pereira | Presidente da Direção      | -----                         |
| Luís Furtado    | Vice-Presidente da Direção | 7; 8                          |
| Mário Pereira   | Diretor Técnico            | 3; 4; 9                       |
| Maria Medeiros  | Chefe de Serviços          | 0; 1; 2; 6                    |
| Rui Goulart     | Fisioterapeuta             | 5                             |

**Tabela 10 - Constituição da equipa de certificação – Subcomissão AFH**

Através da tabela 10 verifica-se a divisão do processo de certificação tendo em conta os elementos constituintes da subcomissão. Esta lógica de trabalho teve como vantagem associar especificidade de cada critério em função daquilo que são as funções de cada um, ou seja, esta segmentação permitiu uma maior funcionalidade, competência e independência de trabalho interno no tratamento deste processo.

O Presidente Eduardo Pereira, devido à sua posição estratégica e de controlo, delegou toda a responsabilidade aos restantes elementos, não estando de fora do processo, mas sim numa posição de ligação com os clubes e a FPF, não deixando de estar presente nas reuniões da equipa de trabalho ou com os filiados, realizando assim tarefas mais de gestão, controlo e orientação.

Relativamente ao Vice-Presidente Luís Furtado, ficou responsável por dois critérios, sendo os de “Recursos Humanos” e de “Instalações e Logística”. Na função de Diretor Técnico, os critérios da área associada foram os de “Recrutamento e/ou Angariação”, “Formação Desportiva” e “Produtividade”. No que diz respeito aos restantes. Maria Medeiros ficou responsável pela validação dos dados gerais (critério 0), correspondendo à identificação dos vários elementos e da estrutura dos clubes, os restantes critérios da sua responsabilidade foram o: “Planeamento Estratégico e Orçamento”, “Estrutura Organizacional e Manual de Acolhimento e Boas Práticas” e “Acompanhamento Escolar, Pessoal e Social”. Por fim, o elemento médico da AFH, Rui Goulart, ficou responsável por uma das áreas mais específicas, o critério 5.

A organização e o desenvolvimento dos trabalhos foram com base de sentido comum, o primeiro passo consistiu em realizar uma reunião no mês de setembro entre a Subcomissão AFH e os clubes filiados, de maneira não só a sensibilizar e responsabilizar para a continuidade do processo, mas principalmente para esclarecimento de dúvidas e informação das alterações que o processo teve relativamente ao ano anterior, através deste procedimento os clubes receberam uma mensagem de que era necessário trabalhar e manterem-se atentos, tudo isto ainda dentro do prazo de autoavaliação, após o mesmo, surgiram as avaliações por parte da subcomissão AFH ao processo de cada um, onde foram realizadas por todos os elementos da Subcomissão em causa, em espaço e tempo comum por clube, ainda com critérios repartidos por elementos, este procedimento ajudou no seguimento de uma lógica de clube, e permitindo a troca informações/ideias relativamente a cada processo individualmente.

Nas visitas técnicas, o procedimento repetiu-se e foram realizadas pelos 4 elementos responsáveis de cada critério. O método de trabalho consistiu em perceber primeiro, a nível logístico, as viagens que seriam possíveis efetuar, e em segundo, qual a lógica de clubes por ilha no sentido de aproximar as reuniões em função dos objetivos de cada um, assim sendo as avaliações e visitas técnicas foram realizadas nas seguintes datas:

### **VISITAS TÉCNICAS:**

#### **Ilha do Corvo:**

13 fevereiro (5<sup>a</sup>feira) – 19h00 - CDEC

#### **Ilha do Faial:**

22 janeiro (4<sup>a</sup>feira) – 19h30 – FCF

27 janeiro (2<sup>a</sup>feira) – 19h30 – AAC

05 fevereiro (4<sup>a</sup>feira) – 19h30 - FSC

#### **Ilha das Flores:**

25 janeiro (sábado) – 10h00 – FCPD

25 janeiro (sábado) – 15h30 – GDM

#### **Ilha do Pico:**

31 janeiro (6ªfeira) – 19h30 – UDC

01 fevereiro (sábado) – 11h30 – FCM

01 fevereiro (sábado) – 19h00 – GDP

02 fevereiro (domingo) – 10h00 – CDSJ

04 fevereiro (3ªfeira) – 14h15 – CDL

08 fevereiro (sábado) – 10h00/14h30 – VFC

Ainda assim, é necessário referir que tanto nos relatórios preliminares quanto nas audiências de interessados, o método e procedimentos de trabalhos foram os mesmos aplicados na autoavaliação, permitindo discutir internamente as melhorias, confirmar a realidade e contexto de cada clube, verificar a melhoria do processo, e obtendo assim um mapa geral de todo o caminho percorrido pelos clubes no Processo de Certificação.

#### **Balanço dos Clubes AFH – Critérios 3 e 4:**

No que confere aos critérios técnicos, o critério 3 – “Recrutamento e/ou Angariação”, e 4 - “Formação Desportiva” são da exclusividade da responsabilidade do DCT, enquanto a elaboração e o trabalho de desenvolvimento dos mesmos critérios nas entidades são do Coordenador, isto faz com que exista uma proximidade entre os responsáveis da subcomissão e do clube.

Em termos gerais, todos os envolvidos neste processo estão cientes da importância e da necessidade de cumprir estes critérios, não só para um funcionamento ético e organizativo, mas também para o objetivo classificativo acima de Centro Básico de Formação por terem questões de critério obrigatório.

Na realidade da AFH, esta parte do processo está praticamente cimentada e consistente, prova disso é o histórico dos mesmos, no entanto, existem dificuldades que continuam a persistir de ano para ano. No que se refere ao critério 3, continua a ser a gestão ética, regulada e civilizada entre os clubes, principalmente no que diz respeito ao recrutamento. Continua a haver uma “perseguição” excessiva para com atletas de outros clubes, no sentido de se construir os melhores plantéis. A verdade é que neste momento, com o processo de certificação, melhorou bastante, ainda assim não está perfeito. No contexto da AFH, pode fazer com que alguns clubes tenham mais dificuldade em fazer equipas, o que torna tudo mais desequilibrado nas competições, apesar de ser em meios pequenos, esta temática tem um impacto grande na estabilidade e crescimento comum dos clubes e da AF. Portanto, o critério 3 é o mais escrutinado relativamente à ética e ao cumprimento das linhas orientadoras emanadas por cada uma das entidades (é a maior preocupação). A nível de perfis de jogadores no recrutamento e projetos de angariação de atletas, a preocupação não é tão grande, pois muitos dos clubes não conseguem identificar esses respetivos jogadores por não existirem, no entanto, têm demonstrado organização e funcionalidade em todo o respetivo critério.

No que trata o critério 4, é a capacidade e qualidade do trabalho na aplicabilidade dos documentos descritos, demonstrados/avaliados e a operacionalidade real dos mesmos. Neste aspeto os coordenadores dos clubes demonstraram uma grande dificuldade em conseguir gerir a responsabilidade de alguns dos seus treinadores para este tópico da atualização de documentos, principalmente nos dossiers de treino. Outro ponto importante de mencionar foi a pouca capacidade para a sensibilidade de trabalhar com escalões mais baixos, fundamentalmente os treinadores mais inexperientes, que por vezes desviam-se daquilo que são os documentos orientadores de cada entidade para o seu trabalho específico,

tendo em conta as etapas de desenvolvimento, a questão não é se cumprem ou não, mas a eficácia e eficiência do trabalho do treinador poderia ser mais efetivada.

Por fim, uma das questões de preocupação em relação ao desenvolvimento do atleta é o processo de transição, uma vez que os atletas na AFH jogam muitas vezes no respetivo escalão e no escalão superior, como indicado anteriormente, dada a situação pontual da realidade, é muito importante perceber as tendências que se vão deparando e a gestão desta temática por parte dos clubes.

As reuniões das visitas técnicas decorreram com toda a normalidade, e o segmento da parte técnica foi avaliado especificamente com cada DCT de cada clube, ou seja, em paralelo com a avaliação dos outros critérios com os restantes responsáveis. O tempo utilizado por visita rondou entre as 2 e as 4 horas, ainda assim referir que, sendo uma das partes mais exigentes do ponto de vista documental, muitos dos clubes pediram contactos pontuais, entre as autoavaliações e as visitas técnicas, de forma a ajudar na organização e esclarecimento de dúvidas, quer relativamente a algumas alterações/melhoramentos, quer em relação a diferentes abordagens que possam ter decidido fazer por decisão interna. Estes mesmos pedidos foram sempre correspondidos, pois entende-se que este processo, além de avaliativo, é principalmente pedagógico, de auxílio e acima de tudo de cooperação com os clubes, para que estes consigam ter as melhores práticas junto dos seus atletas e no desenvolvimento dos mesmos.

#### **Resultados alcançados pelos clubes filiados da AFH:**

| <b>2023/2024</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <b>2024/2025</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><b><u>FUTEBOL MASCULINO</u></b></p> <p><b>Entidade Formadora de 3 Estrelas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fayal Sport Club</li> <li>- Futebol Clube Flamengos</li> <li>- Vitória Futebol Clube</li> </ul> <p><b>Escola de Futebol de 2 Estrelas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clube Desportivo Lajense</li> <li>- Futebol Clube Madalena</li> </ul> <p><b>Centro Básico de Formação:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Angústias Atlético Clube</li> </ul> <p><b><u>FUTSAL MASCULINO</u></b></p> <p><b>Escola de Futsal de 2 Estrelas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clube Desportivo São João</li> <li>- Grupo Desportivo Piedade</li> </ul> <p><b>Escola de Futsal de 1 Estrela:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Boavista Sport Club</li> </ul> <p><b>Centro Básico de Formação:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clube Boavista São Mateus</li> <li>- Clube Desportivo Escolar Corvo</li> <li>- Futebol Clube Ponta Delgada</li> <li>- Grupo Desportivo Os Minhocas</li> <li>- União Desportiva Calhetense</li> </ul> | <p><b><u>FUTEBOL MASCULINO</u></b></p> <p><b>Entidade Formadora de 3 Estrelas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Fayal Sport Club</li> <li>- Futebol Clube Flamengos</li> <li>- Vitória Futebol Clube</li> </ul> <p><b>Escola de Futebol de 2 Estrelas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clube Desportivo Lajense</li> <li>- Futebol Clube Madalena</li> </ul> <p><b>Centro Básico de Formação:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Angústias Atlético Clube</li> </ul> <p><b><u>FUTEBOL FEMININO</u></b></p> <p><b>Entidade Formadora de 3 Estrelas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Vitória Futebol Clube</li> </ul> <p><b><u>FUTSAL MASCULINO</u></b></p> <p><b>Escola de Futsal de 2 Estrelas:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Clube Desportivo Escolar Corvo</li> <li>- Clube Desportivo São João</li> <li>- Grupo Desportivo Os Minhocas</li> <li>- Grupo Desportivo Piedade</li> </ul> <p><b>Centro Básico de Formação:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Futebol Clube Ponta Delgada</li> <li>- União Desportiva Calhetense</li> </ul> |

**Tabela 11 - Classificações finais das duas últimas épocas desportivas dos clubes da AFH no Processo de Certificação.**

No que respeita à Associação de Futebol da Horta, os 12 clubes filiados que submeteram candidatura foram todos distinguidos, após avaliação da Subcomissão Técnica da AFH. De destacar que, pela primeira vez, um dos clubes (Vitória FC) obteve a distinção simultaneamente no futebol masculino e feminino.

2023 - 2024

| Associação    | Tot.Club.ADR | %    |
|---------------|--------------|------|
| AF Porto      | 497          | 23%  |
| AF Lisboa     | 233          | 11%  |
| AF Braga      | 210          | 10%  |
| AF Aveiro     | 157          | 7%   |
| AF Leiria     | 119          | 6%   |
| AF Setúbal    | 99           | 5%   |
| AF Viseu      | 91           | 4%   |
| AF Coimbra    | 84           | 4%   |
| AF Algarve    | 79           | 4%   |
| AF Santarém   | 79           | 4%   |
| AF V. Castelo | 58           | 3%   |
| AF Beja       | 56           | 3%   |
| AF Évora      | 53           | 2%   |
| AF V. Real    | 48           | 2%   |
| AF P. Delgada | 44           | 2%   |
| AF C. Branco  | 42           | 2%   |
| AF Madeira    | 40           | 2%   |
| AF Guarda     | 40           | 2%   |
| AF Bragança   | 34           | 2%   |
| AF Portalegre | 31           | 1%   |
| AF Angra      | 27           | 1%   |
| AF Horta      | 20           | 1%   |
| TOTAL         | 2 141        | 100% |

2024 - 2025

| Associação    | Tot.Club.ADR | %    |
|---------------|--------------|------|
| AF Porto      | 516          | 23%  |
| AF Lisboa     | 244          | 11%  |
| AF Braga      | 218          | 10%  |
| AF Aveiro     | 162          | 7%   |
| AF Leiria     | 117          | 5%   |
| AF Setúbal    | 104          | 5%   |
| AF Viseu      | 99           | 4%   |
| AF Coimbra    | 94           | 4%   |
| AF Algarve    | 83           | 4%   |
| AF Santarém   | 81           | 4%   |
| AF Beja       | 62           | 3%   |
| AF V. Castelo | 61           | 3%   |
| AF Évora      | 54           | 2%   |
| AF V. Real    | 49           | 2%   |
| AF P. Delgada | 44           | 2%   |
| AF C. Branco  | 43           | 2%   |
| AF Madeira    | 41           | 2%   |
| AF Guarda     | 37           | 2%   |
| AF Bragança   | 33           | 1%   |
| AF Portalegre | 29           | 1%   |
| AF Angra      | 28           | 1%   |
| AF Horta      | 19           | 1%   |
| TOTAL         | 2 218        | 100% |

**Figura 14 - Peso de cada ADR no total de entidades de futebol e futsal filiada**

A figura 14 reflete o peso real que cada associação tem no contexto geral, é de destacar as 3 primeiras ADR representativas neste processo: AF Porto (23%), AF Lisboa (11%), e AF Braga (10%); sendo que em conjunto apresentam cerca de 44%, quase metade do volume total dos clubes nacionais, e ainda assim cresceram comparativamente com o ano anterior. As ADRs que diminuíram a sua representatividade, além da AF Horta, para a época 24/25 foram AF Leiria (-2), AF Guarda (-3), AF Bragança (-33) e AF Portalegre (-2).

Na respetiva tabela, a AFH apresenta-se no 22º lugar com 19 clubes, o que representa cerca de 1% da intervenção a nível nacional neste processo (apesar de ter 14 clubes no ativo, a contagem é feita com base em clubes nas modalidades e géneros a certificar, como é o caso do VFC, da Ilha do Pico, duplamente certificada no masculino e no feminino). De referir que houve uma perda de um clube relativamente à época desportiva 23/24.

Nesta tabela também é possível perceber que a diferença entre o 22º (AF Horta) e o 21º (AF Angra) é o dobro, ou seja, ainda dá mais notoriedade à distância entre as AF de pequena dimensão, onde curiosamente ambas são da Região Autónoma dos Açores.

Portanto, na globalidade, houve um crescimento de 2141 clubes (em 2023/24) para 2218 (em 2024/25), o que confirma o aumento da atividade desportiva a nível nacional.

| 2023 - 2024   |              |              |              | 2024 - 2025   |              |              |              |
|---------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|
| Associação    | Tot.Club.ADR | RF's         | %            | Associação    | Tot.Club.ADR | RF's         | %            |
| AF P. Delgada | 44           | 43           | 98%          | AF Angra      | 28           | 26           | 93%          |
| AF Angra      | 27           | 26           | 96%          | AF Madeira    | 41           | 38           | 93%          |
| AF Madeira    | 40           | 35           | 88%          | AF Leiria     | 117          | 104          | 89%          |
| AF Leiria     | 119          | 99           | 83%          | AF P. Delgada | 44           | 38           | 86%          |
| AF Coimbra    | 84           | 65           | 77%          | AF Coimbra    | 94           | 79           | 84%          |
| AF Santarém   | 79           | 59           | 75%          | AF Guarda     | 37           | 30           | 81%          |
| AF V. Castelo | 58           | 42           | 72%          | AF Santarém   | 81           | 64           | 79%          |
| AF Bragança   | 34           | 24           | 71%          | AF V. Castelo | 61           | 48           | 79%          |
| AF Guarda     | 40           | 28           | 70%          | AF Algarve    | 83           | 64           | 77%          |
| AF Horta      | 20           | 14           | 70%          | AF Setúbal    | 104          | 76           | 73%          |
| AF Setúbal    | 99           | 68           | 69%          | AF Évora      | 54           | 39           | 72%          |
| AF Algarve    | 79           | 54           | 68%          | AF C. Branco  | 43           | 31           | 72%          |
| AF Viseu      | 91           | 61           | 67%          | AF Bragança   | 33           | 23           | 70%          |
| AF C. Branco  | 42           | 27           | 64%          | AF Portalegre | 29           | 20           | 69%          |
| AF Aveiro     | 157          | 99           | 63%          | AF Horta      | 19           | 13           | 68%          |
| AF V. Real    | 48           | 29           | 60%          | AF Aveiro     | 162          | 110          | 68%          |
| AF Lisboa     | 233          | 131          | 56%          | AF Viseu      | 99           | 62           | 63%          |
| AF Évora      | 53           | 28           | 53%          | AF V. Real    | 49           | 30           | 61%          |
| AF Portalegre | 31           | 15           | 48%          | AF Lisboa     | 244          | 146          | 60%          |
| AF Braga      | 210          | 99           | 47%          | AF Braga      | 218          | 119          | 55%          |
| AF Porto      | 497          | 231          | 46%          | AF Porto      | 516          | 272          | 53%          |
| AF Beja       | 56           | 22           | 39%          | AF Beja       | 62           | 28           | 45%          |
| <b>TOTAL</b>  | <b>2 141</b> | <b>1 299</b> | <b>60,7%</b> | <b>TOTAL</b>  | <b>2 218</b> | <b>1 460</b> | <b>65,8%</b> |

**Figura 15 - % de Entidades que percorreram o processo avaliativo completo (até relatório final)  
VS nº de entidades filiadas em cada ADR**

Na figura 15, refere-se em termos comparativos aos clubes existentes em cada ADR e os que finalizaram o processo de certificação por completo nas épocas 23/24 e 24/25. Analisando os dados, verifica-se que as AF insulares aparentam ser, em ambos os anos, as mais eficientes. Na época desportiva de 24/25 a AF Angra apresenta no topo com 93%, obtendo um decréscimo dos 96%, devido à perda de um clube, mas mantendo o número de clubes certificados. De seguida, apresentam-se AF Madeira - 93%, AF Leiria - 89% e AF Ponta Delgada - 86%. Por outro lado, as Associações que revelaram mais dificuldade neste indicador foram AF Lisboa - 60% (19º), AF Braga - 55% (20º), AF Porto - 53% (21º) e AF Beja - 45% (22º), ainda assim todas elas obtiveram um aumento de percentagem relativamente aos processos finalizados com sucesso. No que diz respeito a quedas, a AF Ponta Delgada apresenta o número mais significativo em relação à descida nas duas épocas desportivas referidas, com 8 pontos percentuais, enquanto AF Portalegre foi a que mais cresceu neste processo, com 21%. Através destes dados, é possível perceber que o volume de clubes tem muita influência na percentagem de sucesso na finalização da certificação dos seus clubes. Provavelmente, estas AF têm de reforçar as suas subcomissões de forma proporcional em relação ao tamanho das mesmas para, desta forma, conseguirem chegar a mais clubes com acompanhamento eficiente e contínuo de qualidade, seria interessante perceber estas realidades na relação com o processo, porque quanto mais clubes, mais complexidade e exigência existe nas mais variadas áreas.

Relativamente à AFH (15º), teve um decréscimo de 70% para 68%, isto porque um clube fechou a sua atividade devido a uma crise de direção, e a mesma não se quis candidatar, daí apresentar uma diminuição de um clube no “total de clubes por ADR” e nas “entidades com o processo avaliativo final concluído”, o clube em causa é o Sport Club Boavista, da ilha das Flores na modalidade de futsal, no ano anterior tinha sido distinguido como Escola de Formação de 1 Estrela. Este exemplo é claro, como realidades menores têm

variações mais instáveis, pois o aparecimento/desaparecimento de clubes tem um impacto grande nos resultados.

De referir que, relativamente aos 19 clubes da AFH, 13 completaram o processo com sucesso, enquanto dos outros 6 clubes, 5 realizaram a certificação, mas apenas no género masculino, deixando assim o processo de futebol e futsal feminino para segundo plano. O restante clube que decidiu não ir ao processo, foi pelo motivo de que iria encerrar atividade. Isto demonstra que, para a subcomissão da AFH, as atenções no próximo ano têm de estar viradas para a capacidade de aumentar, ou manter o número de clubes em termos gerais, mas principalmente incentivar os clubes a desenvolver o processo de certificação no género feminino em ambas as modalidades existentes.

Concluindo, é possível perceber que no quadro nacional o crescimento manteve-se sustentado e evolutivo com um aumento de 5,1% entre os anos estudados, com um total de 1460 entidades certificadas.

| 2023 - 2024   |              |              |            | 2024 - 2025   |              |              |            |
|---------------|--------------|--------------|------------|---------------|--------------|--------------|------------|
| Associação    | RF's         | Cert./ Rec.  | %          | Associação    | RF's         | Cert./ Rec.  | %          |
| AF C. Branco  | 27           | 27           | 100%       | AF C. Branco  | 31           | 31           | 100%       |
| AF Portalegre | 15           | 15           | 100%       | AF Horta      | 13           | 13           | 100%       |
| AF Horta      | 14           | 14           | 100%       | AF P. Delgada | 38           | 38           | 100%       |
| AF Madeira    | 35           | 34           | 97%        | AF Algarve    | 64           | 62           | 97%        |
| AF Santarém   | 59           | 57           | 97%        | AF V. Real    | 30           | 29           | 97%        |
| AF Évora      | 28           | 27           | 96%        | AF Évora      | 39           | 37           | 95%        |
| AF Algarve    | 54           | 52           | 96%        | AF Porto      | 272          | 258          | 95%        |
| AF Porto      | 231          | 221          | 96%        | AF Braga      | 119          | 112          | 94%        |
| AF Braga      | 99           | 93           | 94%        | AF Santarém   | 64           | 60           | 94%        |
| AF Coimbra    | 65           | 61           | 94%        | AF Coimbra    | 79           | 74           | 94%        |
| AF V. Real    | 29           | 27           | 93%        | AF Viseu      | 62           | 58           | 94%        |
| AF Viseu      | 61           | 56           | 92%        | AF Setúbal    | 76           | 71           | 93%        |
| AF Leiria     | 99           | 89           | 90%        | AF Guarda     | 30           | 28           | 93%        |
| AF Aveiro     | 99           | 87           | 88%        | AF Madeira    | 38           | 35           | 92%        |
| AF Lisboa     | 131          | 114          | 87%        | AF Leiria     | 104          | 94           | 90%        |
| AF Setúbal    | 68           | 59           | 87%        | AF Portalegre | 20           | 18           | 90%        |
| AF Beja       | 22           | 19           | 86%        | AF Aveiro     | 110          | 99           | 90%        |
| AF P. Delgada | 43           | 36           | 84%        | AF Bragança   | 23           | 20           | 87%        |
| AF Bragança   | 24           | 20           | 83%        | AF Angra      | 26           | 22           | 85%        |
| AF Guarda     | 28           | 23           | 82%        | AF Lisboa     | 146          | 123          | 84%        |
| AF Angra      | 26           | 21           | 81%        | AF V. Castelo | 48           | 40           | 83%        |
| AF V. Castelo | 42           | 28           | 67%        | AF Beja       | 28           | 21           | 75%        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>1 299</b> | <b>1 180</b> | <b>91%</b> | <b>TOTAL</b>  | <b>1 460</b> | <b>1 343</b> | <b>92%</b> |

**Figura 16 - % de Entidades certificadas e/ou reconhecidas vs. nº de Entidades que receberam relatório final, em cada ARD**

A figura 16 reflete o termo comparativo das entidades formadoras que se candidataram ao processo e às que terminaram, na época 24/25, 3 AF conseguiram os 100% de entidades certificadas na candidatura ao processo de certificação: AF Castelo Branco, AF Horta e AF Ponta Delgada (refletindo a maior subida dos anos em comparação, de 84% para 100%, ou seja, 16%). Sendo importante referir a capacidade de AF Castelo Branco e AF Horta manterem o excelente resultado desde o ano anterior. AF Beja é a que tem maior descida de 11%, passando de 86% para 75%, juntamente com a AF Portalegre com um decréscimo de 10 pontos percentuais, é mais uma prova de que as AF de pequena dimensão têm oscilações acentuadas em função do aumento/diminuição do volume de clubes/equipas, isto porque conseguiu um aumento de 5 clubes (20 no total) na ida ao processo e dessas finalizaram 3 (18 no total), ou seja, o aumento no número de 5 equipas e faltando certificar 2 permite um decréscimo de 10%.

Esta figura reflete a taxa de compromisso de todos os clubes nacionais relativamente à aderência no processo de certificação. Na época 23/24 a taxa foi de 91% dos clubes e em

24/25 foi de 92%. Isto reflete claramente que a FPF e todas as 22 Subcomissões estão empenhadas em colaborar, acompanhar e dar resposta àquilo que são as necessidades dos clubes neste processo, onde é importante que todas as equipas de trabalho que constituem a Comissão Nacional e as restantes subcomissões tenham número suficiente de elementos em função do número de clubes aos quais têm de dar resposta.

| Associação    | 23-24        | 24-25        | % Cresc.   |
|---------------|--------------|--------------|------------|
| AF V. Castelo | 28           | 40           | 43%        |
| AF Évora      | 27           | 37           | 37%        |
| AF Guarda     | 23           | 28           | 22%        |
| AF Coimbra    | 61           | 74           | 21%        |
| AF Braga      | 93           | 112          | 20%        |
| AF Setúbal    | 59           | 71           | 20%        |
| AF Portalegre | 15           | 18           | 20%        |
| AF Algarve    | 52           | 62           | 19%        |
| AF Porto      | 221          | 258          | 17%        |
| AF C. Branco  | 27           | 31           | 15%        |
| AF Aveiro     | 87           | 99           | 14%        |
| AF Beja       | 19           | 21           | 11%        |
| AF Lisboa     | 114          | 123          | 8%         |
| AF V. Real    | 27           | 29           | 7%         |
| AF Leiria     | 89           | 94           | 6%         |
| AF P. Delgada | 36           | 38           | 6%         |
| AF Santarém   | 57           | 60           | 5%         |
| AF Angra      | 21           | 22           | 5%         |
| AF Viseu      | 56           | 58           | 4%         |
| AF Madeira    | 34           | 35           | 3%         |
| AF Bragança   | 20           | 20           | 0%         |
| AF Horta      | 14           | 13           | -7%        |
| <b>TOTAL</b>  | <b>1 180</b> | <b>1 343</b> | <b>14%</b> |

**Figura 17 - % de crescimento do nº de Entidades certificadas e/ou reconhecidas, face à época anterior, por ADR**

A figura 17 refere-se à percentagem de crescimento do número de entidades certificadas em função da época desportiva anterior. A AF Castelo Branco foi a associação que mais cresceu, com 43% de crescimento, seguindo AF Évora em 2º (+37%) e a AF Guarda em 3º (+22%). Na parte inferior da tabela estão AF Madeira em 20º (+3%), AF Bragança em 21º (0%) e no último lugar da tabela AFH com (-7%).

Relativamente à AFH justifica-se pela razão descrita anteriormente relativamente ao Boavista Sport Club, foi a única ADR que teve uma redução, no entanto, por uma circunstância que ultrapassou os parâmetros de controlo da AF Horta, ainda assim, caso esta situação não se verificasse, seria presumível que os valores absolutos seriam iguais, na comparação entre os dois anos. É importante referir que houve uma evolução da qualidade dos clubes filiados, e prova disso são as classificações comparativas entre as épocas 23/24 e 24/25, mais especificamente a primeira certificação de um clube no futebol feminino com 3 estrelas; e a melhoria de 2 entidades que passaram de Centro Básico de formação para Escola de Futebol de 2 estrelas no futsal masculino, este continua a ser um processo estável e consolidado no género masculino, sendo necessário elevar os padrões organizacionais no feminino.

Portanto, a nível nacional, existiu um aumento de 1180 em 23/24 para 1343 em 24/25, que corresponde a um crescimento de 14% das entidades certificadas.

## 3 OBJETIVOS

---

### 3.1 Objetivos da Intervenção Profissional

Nesta fase, a intervenção profissional visou a melhoria de alguns processos e/ou procedimentos em áreas específicas de colaboração no funcionamento com a estrutura da Área Técnica da AFH. Estes tipos de objetivos foram divididos em duas vertentes: 1) Objetivos Gerais, nos quais se basearam em questões organizacionais, de grande importância para os Gabinetes Técnicos com utilidade temporal a longo prazo; e 2) Objetivos Específicos que revelaram ser de carácter mais interventivo e minucioso em termos técnicos nas áreas de intervenção com efeito a curto prazo.

#### **Objetivos Gerais:**

1. Um dos objetivos gerais de grande importância foi o de “garantir um elemento médico em todos os treinos das seleções”. Este objetivo foi claramente cumprido, infelizmente, dada a natureza de calendarização e funcionamento das seleções, não foi possível garantir o elemento em causa a tempo inteiro. Como resposta a esta necessidade, foi realizado um protocolo com a clínica privada “HortaFisio”, no sentido de prestar os serviços à atividade interna da AFH nas seleções distritais/regionais. Esta medida foi importante para conseguir garantir em todos os treinos o elemento médico. Criou-se uma calendarização, linhas orientadoras e canais de comunicação comuns para que a logística e o programa de trabalhos fossem do conhecimento da clínica, e assim criar um acompanhamento integrado.

2. Relativamente ao “Conceber um elemento de análise e observação de todos os treinos das seleções” também foi cumprido, no entanto, não foi garantida a forma, ou seja, não se conseguiu um responsável efetivo e de carácter exclusivo para tarefas de scouting. Em contrapartida, devido ao número de selecionadores distribuídos pelas várias seleções, procedeu-se a uma estratégia de rotatividade desta função por um selecionador que não estivesse com a respetiva seleção no ativo, acabando por garantir as tarefas de scouting. É importante, no futuro, trabalhar sobre este aspecto e uma das estratégias a implementar será nos cursos de treinadores de UEFA C ou UEFA B, convite a formandos que se destaquem com o perfil mais aproximado para esta função, podendo também assim realizar o estágio para o efeito interno.

3. O facto de se criar uma ligação com todos os treinadores das equipas/categorias das respetivas seleções, através de um convite para assistir ao treino “bidiário”, foi positivo, permitiu troca de experiências e essencialmente o despoletar da sensibilidade para a diferença de espaços e de contexto entre clube e seleção. No momento foram debatidos assuntos importantes, como por exemplo: 1) Problemas comuns e respetivas soluções; 2) constrangimentos nos mais variados níveis; 3) debate sobre as especificidades do escalão; 4) questões individuais de determinados jogadores; e 5) funcionamento dos quadros competitivos do escalão.

4. O único objetivo geral não cumprido foi a “dinâmica de trabalho diferenciada para o Centro de Treinos do Futebol Feminino”, onde o objetivo era conceber a descentralização por ilha, e na qual não se verificou. A razão pela qual não foi concretizada foi a instabilidade de assiduidade das jogadoras aos treinos, aliada ao número reduzido de jogadoras inseridas no mesmo. Portanto, para não inviabilizar a oferta desportiva do espaço, foi necessário manter a centralização do CFFF. Para ir ao encontro da descentralização, esta passa por futuramente fazer-se crescer um pouco mais a base, e alternar o Planeamento Anual de treinos do CFFF com Planeamento Competitivo, dando assim espaço e tempo para estas jogadoras conseguirem ter uma taxa de assiduidade mais elevada quer no treino, quer

nos jogos, acabando por ser um trabalho complementar entre o jogo e o treino, contribuindo consequentemente para o desenvolvimento da atleta.

### **Objetivos Específicos:**

1. As reuniões técnicas internas realizadas no GT serviram para definir, organizar, planear, balancear e acompanhar as linhas orientadoras para o desenvolvimento da atividade desportiva, principalmente da atividade das seleções de futebol e futsal. Tiveram como temas centrais os mais variados assuntos, como a título de exemplo:

- Preparação da época desportiva 24/25;
- Constituição das equipas técnicas no GT;
- Definição das linhas orientadoras, processos e procedimentos ([anexo XI](#)) para o desenvolvimento da atividade das seleções;
- Alinhamento dos objetivos propostos;
- Criação do planeamento anual de treinos das seleções;
- Definição dos quadros competitivos;
- Acompanhamento e balanço do plano estratégico das seleções AFH;
- Monitorização e controlo das competições internas;
- Gestão da logística e da dinâmica de trabalho;
- Realização/acompanhamento dos projetos protocolados com a DRD, FPF, Serviços Desporto de Ilha e Câmaras Municipais;
- Formações formais e informais internas;
- Avaliação e Debate sobre a qualidade dos respetivos processos e procedimentos;
- Preparação e definição específica dos trabalhos de cada seleção;
- Balanço e avaliação da época desportiva anterior na realidade da AFH;
- Brainstorming sobre ideias a introduzir no futebol e futsal da AF;

2. Relativamente às reuniões externas, referiu-se a reuniões entre o GT da AFH e os coordenadores dos respetivos clubes. Este espaço foi de extrema relevância para alinhar os propósitos da AF Horta, sabendo que cada clube tem a sua especificidade, o seu contexto, e ainda a sua identidade. Os clubes contribuíram claramente com ideias, explanaram as suas preocupações, as dificuldades, e mostraram vontade na cooperação com a AF. As temáticas mais relevantes neste tipo de reuniões foram:

- Enquadramento e iniciação dos quadros competitivos;
- Importância das atividades lúdicas para a não competição;
- Preparação e acompanhamento dos trabalhos das seleções AFH;
- Articulação das etapas de desenvolvimento do jogador;
- Enquadramento e melhoria dos regulamentos – Propostas de alteração, melhoria ou ajuste;
- Temáticas essenciais para o desenvolvimento do treinador – Formação contínua de treinadores;

- Alinhamento da realização dos torneios individuais dos clubes no planeamento anual de competições da AFH;
- Monitorizações e debate sobre o decorrer das provas.

Importante referir que o GT esteve presente em 95% das reuniões de direção da AF, de forma que existisse um alinhamento comum entre a direção e a responsabilidade técnica na operacionalidade do plano estratégico da Associação Futebol da Horta, onde imperou a clareza, transparência e o direcionamento de ideias.

Portanto, o objetivo foi alcançado com sucesso, onde todos os intervenientes puderam ter voz na expressão dos problemas/dificuldades, estes acabaram por ter um efeito produtivo na evolução de cada instituição. Este mecanismo será para manter por duas razões: faz com que todos se sintam parte do processo, e influencia os níveis motivacionais e predisposição de todos num espírito colaborativo.

## 3.2 Objetivos Estratégicos

### Demografia Federada Total:

Os objetivos estratégicos para a época desportiva 24/25 assentaram na continuidade de uma visão de crescimento da prática desportiva associativa, orientada para aquilo que é a demografia federada nas várias modalidades e respetivos géneros. As tabelas 12 e 13 permitem refletir sobre os resultados comparativos entre a época 23/24 e 24/25:

| <b>DEMOGRAFIA TOTAL</b> |            |            |             |             |
|-------------------------|------------|------------|-------------|-------------|
| MODALIDADE              | 23/24      | 24/25      | DIFERENCIAL | %           |
| <b>Faial</b>            |            |            |             |             |
| Futebol                 | 496        | 462        | -34         | -7%         |
| Futsal                  | 0          | 19         | 19          | 0%          |
| Futebol De Praia        | 32         | 23         | -9          | -28%        |
| Walking Football        | 50         | 78         | 28          | 56%         |
| <b>Subtotal</b>         | <b>578</b> | <b>582</b> | <b>4</b>    | <b>1%</b>   |
| <b>Pico</b>             |            |            |             |             |
| Futebol                 | 495        | 552        | 57          | 12%         |
| Futsal                  | 251        | 194        | -57         | -23%        |
| Futebol De Praia        | 19         | 14         | -5          | -26%        |
| Walking Football        | 0          | 10         | 10          | 0%          |
| <b>Subtotal</b>         | <b>765</b> | <b>770</b> | <b>5</b>    | <b>1%</b>   |
| <b>Flores</b>           |            |            |             |             |
| Futebol                 | 0          | 0          | 0           | 0%          |
| Futsal                  | 112        | 80         | -32         | -29%        |
| Futebol De Praia        | 0          | 0          | 0           | 0%          |
| Walking Football        | 0          | 0          | 0           | 0%          |
| <b>Subtotal</b>         | <b>112</b> | <b>80</b>  | <b>-32</b>  | <b>-29%</b> |
| <b>Corvo</b>            |            |            |             |             |
| Futebol                 | 0          | 0          | 0           | 0%          |
| Futsal                  | 64         | 55         | -9          | -14%        |
| Futebol De Praia        | 0          | 0          | 0           | 0%          |
| Walking Football        | 0          | 0          | 0           | 0%          |
| <b>Subtotal</b>         | <b>64</b>  | <b>55</b>  | <b>-9</b>   | <b>-14%</b> |

|                  |      |      |     |     |
|------------------|------|------|-----|-----|
| <b>TOTAL FPF</b> | 1519 | 1487 | -32 | -2% |
| <b>TOTAL DRD</b> | 1418 | 1362 | -56 | -4% |

**Tabela 12 - Demografia federada total**

Analisando a tabela 12, verifica-se um termo comparativo entre as épocas 23/24 e 24/25, onde a ilha do Faial cresceu 1% no total, o que equivale a mais 4 jogadores, isto devido ao Walking Football e ao futsal, no entanto, é preocupante a descida de 28% e 7% no Futebol de Praia e Futebol, respetivamente. Os resultados determinam que a ilha do Faial termina a temporada com um total de 582 atletas federados, de salientar a perda de uma equipa sénior, em 23/24, onde a mesma acaba por se inscrever no futsal em 24/25, mas onde o número de jogadores é mais reduzido no número de inscrições, referência também para a perda de uma equipa de formação no futebol.

No que diz respeito à ilha do Pico, verifica-se uma tendência completamente inversa à da ilha vizinha, o futebol cresceu 12% (57 atletas) e 10 jogadores no Walking Football, o Futsal e o Futebol Praia acabam por descer 23% (57 atletas) e 26% (5 atletas), respetivamente. Isto demonstra que é muito mais o que une estas duas ilhas do que as separa, os dados quase compensatórios entre perdas e ganhos de percentagem relativamente à demografia, até mesmo no resultado com um crescimento interno de 1% de atletas em ambas. De salientar que uma das grandes dificuldades é a relação entre modalidades futebol e futsal, prova disso é o que indica a tabela 13, uma vez que existe uma grande alternância de jogadores entre futebol e futsal, a baixa demografia obriga a que a variação seja no recrutamento e não na angariação, esta situação é prova de que no género masculino está a atingir o limite na captação de atletas para a prática das modalidades oferecidas pelos clubes filiados da AFH.

Relativamente às ilhas mais ocidentais, apenas existe a modalidade de futsal. No caso da ilha das Flores, registou-se uma perda de 32 atletas, o que equivale a 29%. Esta diferença constata-se pela perda de um clube filiado, nomeadamente, o Boavista Sport Club com 2 escalões de formação e a perda de 2 equipas de formação por parte do Grupo Desportivo “Os Minhocas”. Entre as duas épocas em análise, percebe-se que as percentagens ganham volumes maiores quando a amostra é menor, dando confirmação ao que se referenciou anteriormente, “um atleta faz diferença na realidade AFH”. Se cruzarmos com os dados referidos nos censos de 2020 rapidamente se percebe que este é um desafio contra a desertificação populacional, tendo em conta as circunstâncias da ilha.

Na ilha do Corvo houve um decréscimo entre épocas, no valor de 14% (- 9 jogadores). Sendo uma ilha com uma população envelhecida e inferior a 400 habitantes, não há muito onde se conseguir recrutar e angariar, depende sempre das variações dos jovens que se deslocam para esta zona insular, o futsal é a única modalidade praticada, através do Clube Desportivo Escolar do Corvo, é meritório todo o trabalho realizado por este filiado. O desafio da AFH é claramente conseguir conceber um quadro competitivo que se ajuste ao princípio do equilíbrio nas desigualdades existentes. As variações de equipas e escalões dependem sempre da realidade contextual, muitas das vezes é necessário criar competições inter-escalões.

É importante distinguir o valor total da tabela 12 entre a FPF e a DRD, onde a FPF contabiliza todas as modalidades e projetos (Futebol, Futsal, Futebol Praia e Walking Football), enquanto a DRD apenas contabiliza as modalidades de Futebol e Futsal. Concluindo, em termos gerais para o registo federativo, houve um diferencial negativo de 23/24 com 1519 atletas para 1487 de 24/25, onde se registou uma perda de 32 atletas, o que

equivale a 2%. Relativamente à DRD, a diferença sobe praticamente para o dobro em diferencial, sendo um registo negativo de 56 atletas, equivalente a -4% (23/24 – 1418 e 24/25 – 1362).

Portanto, não foi possível concretizar os 2 objetivos estratégicos em relação à demografia federada total, o “aumento de praticantes totais para época 24/25 – 5% (1581 atletas federados) em relação ao ano anterior” e “aumentar em 10% (1671 atletas federados) o número de praticantes federados nas modalidades de futebol e futsal”, sabendo *a priori* que eram objetivos demasiado ambiciosos. No sentido de dar resposta e, consequentemente, no futuro inverter esta situação, é fundamental:

- Criar atividades de escalões informais e não competitivas mais apelativas e atrativas;
- Alteração de quadros competitivos para um modelo mais consistente e regular;
- Fortalecer as iniciativas de angariação dos clubes filiados em parceria com a AFH;
- Definir medidas importantes nos clubes para melhorar a retenção de jogadores nos respetivos clubes.

#### **Demografia Federada Feminina:**

| <b>DEMOGRAFIA FEMININA</b> |       |       |             |      |
|----------------------------|-------|-------|-------------|------|
| MODALIDADE                 | 23/24 | 24/25 | DIFERENCIAL | %    |
| <b>Faial</b>               |       |       |             |      |
| Futebol                    | 65    | 64    | -1          | -2%  |
| Futsal                     | 0     | 0     | 0           | 0%   |
| <b>Subtotal</b>            | 65    | 64    | -1          | -2%  |
| <b>Pico</b>                |       |       |             |      |
| Futebol                    | 108   | 130   | 22          | 20%  |
| Futsal                     | 48    | 48    | 0           | 0%   |
| <b>Subtotal</b>            | 156   | 178   | 22          | 14%  |
| <b>Flores</b>              |       |       |             |      |
| Futebol                    | 0     | 0     | 0           | 0%   |
| Futsal                     | 7     | 5     | -2          | -29% |
| <b>Subtotal</b>            | 7     | 5     | -2          | -29% |
| <b>Corvo</b>               |       |       |             |      |
| Futebol                    | 0     | 0     | 0           | 0%   |
| Futsal                     | 19    | 12    | -7          | -37% |
| <b>Subtotal</b>            | 19    | 12    | -7          | -37% |
| <b>TOTAL FPF / DRD</b>     | 247   | 259   | 12          | 5%   |

**Tabela 13 - Demografia federada feminina**

A tabela 13 apresenta os resultados da demografia federada feminina das duas últimas temporadas, a mesma revela claramente uma subida geral. Particularmente na Ilha do Pico, sendo mais representativa com um total de 156 atletas (23/24) e 178 atletas (24/25),

significa um crescimento de 14% (22 atletas). Referir que o futsal se manteve estagnado, ambos os anos com 48 atletas, enquanto o Futebol foi o responsável por esse crescimento.

Relativamente às restantes ilhas, todas registam um decréscimo. No Faial, perdeu-se no total uma jogadora (2%), sendo que passou de 65 para 64, sendo que o futsal não é modalidade praticada neste território.

Na das Flores, a variação é semelhante em absolutos, descendo de 7 (em 23/24) para 5 jogadoras em (24/25), ou seja, registando uma perda de 2 atletas, mas sendo um universo reduzido, tem um impacto negativo de 29%.

Tanto no Faial, como Flores, existem outras modalidades mais atrativas para o género feminino, como é o caso do basquetebol e voleibol, será necessário:

- Atrair mais atletas através de iniciativas de experimentação e hábito da modalidade;
- Definir horários e um sistema complementar das restantes modalidades, não de concorrência, mas de forma que todas consigam conciliar pelo menos duas modalidades, sendo que uma delas seja o Futebol ou o Futsal.

Na ilha do Corvo, em 23/24, registou um total de 19 atletas femininas e, em 24/25, um decréscimo para 12 atletas, ou seja, uma diferença de 7 atletas (-37%). Isto sucedeu pela desistência do Clube Desportivo Escolar do Corvo em relação à equipa Sénior de Futsal. É fundamental ter uma oferta sénior numa ilha como o Corvo, portanto é urgente criar sinergias com o Clube local para a captação de jogadoras (das mesmas e/ou outras) para a criação da respetiva equipa, neste contexto existe uma oportunidade de crescimento.

Resumindo, verificou-se o cumprimento do objetivo da demografia federada feminina, ou seja, o “aumento de praticantes do género feminino para a época 24/25 – 5% (259 atletas federadas) em relação ao ano anterior”, isto porque no ano 23/24 registaram-se 247 atletas femininas, fazendo com que o aumento de 5% signifique em termos absolutos um aumento de 12 atletas, ainda assim é importante perceber que há mais a fazer, principalmente nas ilhas do Faial no Futebol, e Flores e Corvo no Futsal, sendo o feminino um mercado ainda por explorar.

### **3.3 Objetivos Atingir com a População Alvo**

Numa ótica de objetivos da seleção sub-14 (População Alvo), foram propostas 5 metas, como foi descrito anteriormente na matriz da Ideia de Jogo, de referenciar que a dinâmica de 2 avançados funcionou para os dois sistemas estruturais (1x4x4x2 – Plano A e o 1x5x3x2 – Plano B), onde se confirma que, independentemente das estruturas utilizadas, as dinâmicas em relação aos dois avançados não sofrem alterações, apesar de ser necessário reajustar algumas micro relações pela diferença da distribuição racional da estrutura tática, não foi o caso da dupla atacante, o que influenciou algumas alterações nas dinâmicas definidas foram pelas características individuais dos jogadores.

Relativamente às variações dos planos estratégicos de jogo entre bloco médio-baixo e pressing alto, em função dos dois sistemas trabalhados, como foi plausível de ser analisado o a estrutura tática principal baseou-se em pressing alto (1x4x4x2), e o secundário referiu-se apenas ao bloco médio – baixo, ambas as situações foram alcançadas.

O mais surpreendente foi a incapacidade inicialmente dos jogadores para compreender a importância dos momentos de transição, quer para o momento defensivo, quer para o ofensivo, isto porque, deu-se uma grande importância para a reação à perda (momento de transição defensivo), e passe vertical após recuperação da bola (momento transição ofensivo), apresentaram falta de estímulos para estes momentos, claramente não

foram os estímulos mais trabalhados nos seus clubes, a situação obrigou a dar um carácter de importância relativamente aos exercícios, e em conformidade com respostas da equipa/jogadores foram sendo introduzidas progressões, e constrangimentos diferentes nos exercícios para ir ao encontro dos objetivos propostos, no qual realmente acabou por se confirmar, exemplo no [anexo XII](#).

Em suma, a população alvo acabou por conseguir corresponder às necessidades, e consequentemente a todos os objetivos propostos nesta temática, sendo que refletindo sobre o trabalho realizado este grupo apresentou mais dificuldades para questões essenciais primárias, como é o exemplo da técnica individual ou de capacidade de resposta na destreza motora (capacidade coordenativa) e tomadas de decisão/critério, do que comparativamente para questões mais estruturais e globais das várias dimensões do jogo, o que reflete que algum do trabalho realizado dentro da realidade AFH, em alguns momentos não está a ir ao encontro das etapas de desenvolvimento do atleta, principalmente em escalões mais baixos, e que abrigará a pensar em estratégias a implementar para inverter este tipo de situações.

### **3.4 Objetivos Competitivos – Gabinete Técnico**

#### **Futebol**

A nível de clube, existe uma heterogeneidade significativa de qualidade entre jogadores da própria equipa, logo o treino nem sempre vai ao encontro das exigências necessárias de todos os atletas, ou seja, devido à pouca base de recrutamento e angariação, os clubes ficam sujeitos ao que existe, este é um dos grandes desafios dos treinadores no processo de treino.

Resumindo, o espaço de seleção passa a ser um lugar importante para criar contextos mais homogêneos no treino e competição, ou seja, maior equilíbrio entre e contra jogadores de níveis equiparados, cenário que por vezes as próprias competições e treinos nos clubes não permitem.

Esta é a grande diferença e dificuldade na AF Horta, quando compete com outras AF, sente-se uma grande dificuldade em disputar/competir o jogo de igual para igual. É difícil ser competitivo e conseguir acompanhar a maioria das restantes AF do país, no entanto, AFH vai fazendo o seu caminho no melhor espaço e tempo possíveis, como verificado anteriormente nos quadros competitivos, quando existe em média 4 equipas por escalão de formação em contexto de competição, consequentemente, o espaço da seleção vai ser o espelho da competição do escalão em causa, com todas as suas virtudes e defeitos, juntando a média de apenas 10 treinos de preparação para a competição, conclui-se que o cenário não é minimamente aceitável, no entanto é o possível. Assim sendo, o treino ainda tem uma importância maior quando se esbate neste espaço.

Concluindo, de forma sustentada, o GT desta Associação definiu como objetivo estratégico desde 2020, o lema “Encurtar distâncias a cada passo”, significa que está subjacente a intencionalidade para desenvolver objetivos em todas as seleções, isto porque é muito difícil manter os atletas focados em algo atingível e palpável durante um jogo quando o resultado é volumoso, ou num torneio que se sabe que à partida a probabilidade de terminar na última posição é grande. Então, esta estratégia de estabelecer objetivos permite que estejam sempre agarrados a algo que lhes mantenha com propósito a cada momento. “Encurtar distâncias a cada passo” significa que a cada ano a mesma geração de ano para ano tem de efetuar melhores resultados gerais que o ano anterior nos respetivos indicadores, de forma hierárquica e de importância: Classificação, Pontos e Golos Marcados e Sofridos. Ou seja, se por algum momento a classificação não for possível melhorar em relação ao ano

anterior, o foco passa a ser os pontos, caso este não se verifique, os golos marcados e sofridos ficam também a fazer parte do processo. Resumindo, isto permite que, com a mesma classificação e pontos do ano anterior, possam ser melhores se sofrerem menos golos ou inclusive marcarem mais.

Marcando um propósito a cada momento do torneio ou competição, esta estratégia tem tido uma grande influência ao longo destes últimos 5 anos, mostrando que seleções com poucas possibilidades de atingir conquistas a nível de resultados, se mantenham competitivas independentemente da situação envolvente. No futebol, esta estratégia não se verifica nas seleções femininas e na de masculinos de sub-12, pois neste momento são seleções para conhecimentos do espaço e de integração no mesmo. O essencial passa por criar ambiente positivo, familiaridades com os hábitos e regras, e gosto pela prática desportiva em contexto de seleção.

| FUTEBOL       |        |                                                                   |
|---------------|--------|-------------------------------------------------------------------|
| SELEÇÃO       | CEDA*  | OBJETIVOS                                                         |
| S17,S16,S14 F | -----  | GOSTO PELA MODALIDADE, EXPERIÊNCIA E HÁBITOS DE ESPAÇO DE SELEÇÃO |
| S17           | 3º     | MELHORAR TODOS OS INDICADORES DO TORNEIO                          |
| S16           | 3º     | MELHORAR TODOS OS INDICADORES DO TORNEIO                          |
| S15           | 2º     | MELHORAR TODOS OS INDICADORES DO TORNEIO                          |
| S14           | 3º/21º | MELHORAR TODOS OS INDICADORES DOS TORNEIOS                        |
| S13           | 2º     | MELHORAR TODOS OS INDICADORES DO TORNEIO                          |
| S12           | -----  | GOSTO, EXPERIÊNCIA E HÁBITOS DE ESPAÇO DE SELEÇÃO                 |

**Figura 18 - Objetivos competitivos propostos para o futebol**

### **Futsal**

No que diz respeito ao futsal, os objetivos propostos foram um pouco diferentes, isto porque o modelo aplicado nos torneios nacionais também se mostra diferenciado. No que se refere às seleções sub-12 de ilha, aplica-se o mesmo princípio de objetivos em relação ao futebol, mas a nível nacional a modalidade de futsal tem na sua génese dois Torneios Interassociações, sub-15 e sub-13. A finalidade destes torneios não é competitiva, servem essencialmente para distribuir as seleções por graus de competências de forma a criar jogos equilibrados e desafiantes, pois consequentemente a observação de talentos e potenciais atletas para as seleções nacionais torna-se mais fidedigna. O grande mérito de conceber este formato é da Estrutura Técnica Nacional, onde os frutos estão à vista nas seleções nacionais e na modalidade em si.

Tendo em conta os pressupostos mencionados anteriormente, o grande objetivo passou por se conseguir colocar pelo menos 1 atleta no contexto de treino e observação das seleções nacionais de sub-13 e sub-15 (onde se tem verificado nos últimos anos em ambos os escalões).

| FUTSAL  |        |                                                                       |
|---------|--------|-----------------------------------------------------------------------|
| SELEÇÃO | CEDA2* | OBJETIVOS                                                             |
| S17F    | -----  | GOSTO PELA MODALIDADE E EXPERIÊNCIA DIFERENTE                         |
| S15     | -----  | MELHORAR TODOS OS INDICADORES DO TORNEIO / ATLETA DA SELEÇÃO NACIONAL |
| S13     | -----  | MELHORAR TODOS OS INDICADORES DO TORNEIO / ATLETA DA SELEÇÃO NACIONAL |
| S12     | -----  | GOSTO, EXPERIÊNCIA E HÁBITOS DE ESPAÇO DE SELEÇÃO                     |

**Figura 19 - Objetivos competitivos propostos para o futsal**

### **Balanço Final dos Objetivos Competitivos:**

Em forma de balanço final da época 24/25, a AFH teve a melhor prestação dos últimos 10 anos no conjunto das seleções distritais de futebol e futsal, onde praticamente as seleções conseguiram atingir todos os objetivos predefinidos, com destaque para a vitória do Torneio Regional Interassociações sub-16 e para o Torneio Lopes da Silva, onde a seleção de sub-14 conseguiu a melhor prestação dos últimos 10 anos, chegando a uma liga de prata e finalizando no 18º lugar, no entanto, à exceção do futebol feminino de sub-17 que, por via de questões de gestão e dinâmicas de grupo, não conseguimos chegar às expectativas definidas.

Ainda assim, é necessário olhar para a questão operacional e perceber que, a nível da qualidade existente, estamos reduzidos a uma realidade em que os quadros competitivos não permitem fazer crescer o jogador(a) através da competição, e muitas das vezes não consegue estimular questões específicas do jogar, como por exemplo:

#### **DEFENSIVO**

- Alinhamentos Defensivos
- Referências: 1) Bola, 2) Espaço, 3) Adversário, 4) Colega e 5) Baliza
- Encurtamento / Controlo da profundidade.
- Referência de marcação zonal - (Médios).
- Condicionamento na Pressão vertical.
- Reação à Perda (Transição defensiva).

#### **OFENSIVO**

- Momentos de aceleração – Critério.
- Combinações de desequilíbrios no último terço. – Espaço vs. Tempo.
- Situação Biológica – Maturação.
- 1ª Fase de construção – Critério/Arriscar (Tomada de decisão) – Pouco elaborada, mas eficiente.

Estas foram as grandes dificuldades técnico-táticas de um ponto de vista geral que os jogadores tiveram na chegada ao espaço da seleção. Além deste diagnóstico pela ficha de observação ([anexo XIII](#)), imediatamente houve uma necessidade dos selecionadores condicionarem o trabalho aos 10 treinos no futebol e 7 no futsal, previstos de preparação para cada torneio, isto continua a suceder porque os conteúdos não estão apreendidos ou

consolidados, sendo que os quadros competitivos também não estimulam o suficiente à necessidade de algumas situações referidas anteriormente.

Isto confere a obrigatoriedade de continuar a trabalhar e a “encurtar distâncias a cada passo”, sendo natural em contextos reduzidos a variação de resultados de ano para ano. As figuras 20, 21 e 22 resumem o cumprir de praticamente todos os objetivos.



**Figura 20 - Objetivos atingidos pelas seleções masculinas – futebol**



**Figura 21 - Objetivos atingidos pelas seleções femininas – futebol**

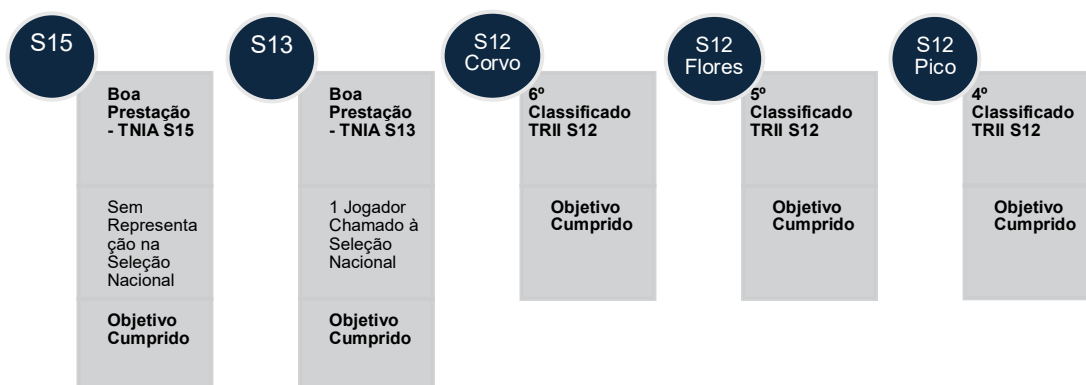


**Figura 22 - Objetivos atingidos pelas seleções masculinas - futsal**

## 4 CONCLUSÕES

---

Este projeto permitiu abrir a porta para desenvolver estudos naquilo que é a realidade nacional amadora, pois são as associações que desenvolvem a base da pirâmide a nível nacional, e numa ótica de estrutura esta base é o que acaba por alimentar o mundo profissional, o cargo em estudo é absolutamente vital para tudo o que vem depois, como foi possível analisar é no espaço das Associações, através dos clubes, que nasce e se forma o jogador, devido às linhas orientadoras criadas e aplicadas para com os seus filiados; a qualidade do treinador começa nas: formações iniciais de treinadores de Grau I e II; na capacidade de criar e manter clubes com grande esforço através voluntários que tiram muito do seu tempo pessoal, e ainda assim além de heróis, chamam-lhes “diretores”, esta não é só a realidade da Associação Futebol da Horta, é a realidade de mais 21 Associações que fazem um trabalho absolutamente incalculável para o crescimento sustentável do futebol, futsal e futebol de praia português. No entanto, Portugal apesar da sua pequena área geográfica, de um ponto de vista global é um país riquíssimo em variedade de realidades, desde o litoral, ao interior, passando pelas ilhas e na divisão do mapa entre norte, centro e sul. Apesar de partilharem de problemas comuns e ao mesmo tempo diferentes, o contexto obriga a soluções, estratégias, e operacionalidades também elas distintas.

Para o desenvolvimento desportivo de uma qualquer Associação de Futebol é fundamental ter um Diretor/Coordenador Técnico Regional ou Distrital, pois o mesmo tem funções muito abrangentes desde liderar o processo estratégico técnico; planejar e coordenar as diferentes áreas de intervenção; definir as linhas orientadoras; delegar e distribuir tarefas; avaliar e controlar toda a atividade desportiva nas provas, ou até mesmo manter a avaliação e o controlo de todos os possíveis desvios padrão. No desempenho desta função é vital ter a capacidade de fazer “zoom in” e “zoom out”, ou seja, constantemente perceber o microproblema, como é o da aplicabilidade de um mero exercício no treino (num olhar para a árvore), como entender a solução das grandes questões, como é o caso da definição dos quadros competitivos (num olhar para a floresta), sendo que todo está interligado e tudo é importante para desenvolver o talento. Conclui-se que o DCT é um elemento fundamental, para liderar a definição e operacionalização dos programas estratégicos no desenvolvimento das atividades nas mais variadas modalidades.

Para continuar a desenvolver as modalidades da responsabilidade da AF Horta é importante perceber que o plano estratégico do GT precisa de melhorias/ajustes constantemente. No que diz respeito à gestão das competições é fundamental perceber a urgência de remodelar os quadros competitivos, principalmente sobre a indicação do representante, uma vez que os campeonatos associativos acabam muito cedo para definir o representante no campeonato regional (novembro/dezembro), isto retira muito da motivação para a competição, e se o objetivo é trabalhar o atleta perante as Etapas de Desenvolvimento não se pode definir competições nestes formatos, a solução passa por uma mudança estrutural de categorias para um ano abaixo, ou seja, por exemplo sub-13 e sub-14 pertencerem ao escalão iniciados, uma vez que se trata de uma zona demográfica de baixa densidade populacional, e para criar um escalão é necessário sempre duas idades associadas, assim sendo o campeonato pode ser feito durante a época desportiva inteira, pois os campeonatos em causa apuram-se só para a competição regional de sub-15, sub-17 e sub-19 no ano seguinte.

Ainda sobre a reformulação dos quadros competitivos, existe uma outra opção sem alterar as categorias estruturalmente, que seria a criação de mais uma prova, onde a mesma apurava o vencedor para o campeonato regional, e posteriormente realizava-se o

campeonato. Uma define o apurado para representar AF nos campeonatos regionais e o campeonato associativo definia o campeão da mesma, resultando assim sem alterações de categorias e definia-se tudo na mesma época desportiva.

Relembrando a complexidade logística, horários e o tipo de transporte a que os jogadores e staff estão sujeitos na preparação dos trabalhos das seleções, é urgente e necessário o término da academia para assegurar estadia e alimentação própria em espaços de gestão da entidade. No sentido de melhorar todas as áreas inerentes de apoio às seleções, em exclusividade, serão necessários os seguintes elementos: um fisioterapeuta e um analista de performance. Este tipo de apoio era fundamental para a estabilidade, melhoria da qualidade e dinâmica de trabalho, ou seja, seria o acrescentar de staff juntando aos existentes, treinador principal, treinador-adjunto e treinador de GR.

Na formação de treinadores, verificou-se a importância de adaptar futuramente os referenciais dos cursos de treinadores, principalmente de UEFA C – Grau I Futebol e Futsal, essencialmente na operacionalidade de conteúdos, ou seja, o cuidado e os estímulos necessários a criar no treino adaptado a esta geração de novos jovens. No caso da AFH, o decorrer das formações logisticamente exigiu capacidade de planeamento e reajuste em função das imprevisibilidades, devido ao contexto insular. Sendo que o UEFA B – Grau II de Futebol e Futsal não se obteve a abertura de curso por falta de formandos suficientes, a mesma situação verificou-se nos cursos UEFA C – Grau I de ambas as modalidades, contudo, apesar de serem em número reduzido, alguns dos clubes dependiam desta formação inicial para se manterem em atividade.

No que diz respeito ao Processo de Certificação dos clubes, confirmou-se que os mesmos têm feito o seu processo de forma estável. Na época desportiva 24/25, ficou patente a estabilidade do género masculino em ambas as modalidades, onde apenas 3 clubes garantiram o Centro Básico de Formação, todos os outros, a grande maioria, está entre as 2 e 3 estrelas, futuramente o foco passará por crescer e melhorar os processos do género feminino, isto porque dada a realidade e a capacidade atual dos clubes desta AFH dificilmente conseguirão chegar às 4 estrelas.

O desafiante neste projeto e no exercício das funções foi perceber que o contexto insular é demasiado específico, e no caso em questão é a conjugação de várias modalidades, de várias ilhas (4) (Corvo, Faial, Flores e Pico), de interesses diferentes e necessidades distintas, tornar esta complexidade numa unidade de trabalho, desenvolver projetos em comum com FPF, e ainda dar resposta às necessidades da Direção Regional do Desporto foi muito mais do que uma experiência, foi e continua a ser um desenvolver constante de capacidades técnicas, humanas, relacionais e destreza mental, tudo para encontrar soluções (algumas fora da caixa), onde aparentemente não se veem.

A responsabilidade não passa só pela questão das funções, é muito mais que isso, é a capacidade de corresponder às necessidades dos clubes filiados, às dúvidas dos treinadores em função, dos jogadores que querem melhorar constantemente, dos diretores que exigem respostas constantes, e de saber lidar com a crítica do público que em geral, na qual tem uma alta taxa de desconhecimento na complexidade sobre gerir uma Associação de Futebol.

Como se verificou a nível desportivo, foi a melhor época dos últimos 10 anos, contudo, este é o reflexo do investimento a vários níveis para proporcionar o crescimento desportivo, ainda assim, é necessário ir mais longe em relação à demografia, especialmente do feminino e do Futebol de Praia. A verdade é que não está tudo mal, pelo contrário, basta olhar para qualquer área do futebol e futsal e existe sempre uma referência de nome mundial portuguesa, mas para continuar a fazer história é imprescindível continuar a inovar e a

melhorar constantemente, pois a AFH é o reflexo da necessidade que outras Associações de Futebol também sentem.

Por fim, é de salutar toda a parceria entre a Federação Portuguesa de Futebol e as 22 Associações. Englobar todas as AF num plano estratégico de desenvolvimento do futebol, futsal e Futebol Praia, demonstra um valioso conhecimento existente na qualidade do trabalho em contexto amador, pois o sol só brilhará no topo da pirâmide, se as bases tiverem bem sustentadas, sendo o DCT parte integrante de todo este trabalho estratégico-operacional.

## 5 BIBLIOGRAFIA

---

Alexander Mikalachki. (1964). Group Cohesion Reconsidered: A Study of Blue Collar Work Groups. University of Western Ontario.

Caires, R. (2021). Modelo Jogo Futebol - Dimensões Intrínsecas. In Metodologia do Treino de Futebol. Curso de Treinadores UEFA Advanced - Federação Portuguesa Futebol.

Caires, R. (2025). Futebol - Metodologia do Treino, Técnica e Tática (Edição do Autor, Ed.).

Cardoso, B. (2015). Gestão de uma Sociedade Desportiva da 1.<sup>a</sup> Liga de Futebol Profissional - Relatório de Estágio Profissionalizante Realizado na Futebol Clube de Penafiel, SDUQ, Lda.

Castelo, J. (2019). Periodização, Planeamento e Programação de Métodos de Treino (Visão e contextos, Ed.).

Costa, J. (2020). Dossier de Treino. Formação em Direção/Coordenação Técnica de Entidades Formadoras.

Couceiro, J. (2020). Diretor/Coordenador Técnico: Perfil e Responsabilidades. In Formação em Direção/Coordenação Técnica de Entidades Formadoras. Portugal Football School.

Diário da República (2021). Título Profissional de Diretor Técnico. Lei n.º 39/2012, de 28 de agosto. <https://diariodarepublica.pt/dr/detalhe/lei/39-2012-174777>

Dugalić, S., & Lazarević, S. (2016). The impact of sports manager education on sport transition: An exploratory study. In Sport, Recreation, Health.

Federação Portuguesa Futebol. (2018). Manual de Enquadramento e Etapas. Certificação FPF.

Federação Portuguesa Futebol. (2024). Manual de Certificação da FPF - Futebol Masculino. In Workshop do Processo de Certificação - Enquadramento e Etapas.

Garganta, J. (2001). Futebol e Ciência. Ciência e Futebol. In Revista Digital Educación Física e Deportes (Vol. 7).

Leal, M., & Quinta, R. (2001). O treino no Futebol: Uma Conceção para a Formação (APPCDM).

Maças, V. (2006). O Director Desportivo nas Organizações do Futebol em Portugal - Caracterização da actividade dos gestores de desporto nos clubes de futebol profissional e não profissional. In Universidade Trás-os-Montes e Alto Douro.

Moisescu, P., & Moisescu, F. (2013). Sports Organization Management: Between Constraints and Objectives. Procedia - Social and Behavioral Sciences. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2013.06.394>

Morais, T. (2020). Liderança e Comunicação. In Formação em Direção/Coordenação Técnica de Entidades Formadoras: Portugal Football School.

Oliveira, R., & Matos, D. (2020). Análise e Planeamento Estratégico da Área Técnica. Formação em Direção/Coordenação Técnica de Entidades Formadoras.

Resende, R., Sequeira, P., & Sarmento, H. (2016). Coaching and Coach Education in Portugal. *International Sport Coaching Journal*. <https://doi.org/10.1123/iscj.2016-0038>

Rocha, T., & Silva, M. (2018). O papel do treinador na sociedade. In J. Rodrigues (Ed.), *Desporto, Desenvolvimento e Bem Estar*.

Rodrigues, J. (2020). *Desporto, Inovação e Formação de Treinadores (CIEQV)*.

Teixeira, E., & Loureiro, N. (2015). A coordenação técnica de um departamento de formação: da conceptualidade à operacionalidade. *Congresso Responsabilidade Social Corporativa. Sustentabilidade da Atividade Desportiva*.

Tertuliano, I. W., Alvarenga, D. V. A., Xavier, G. H. C., De Oliveira, V., & Machado, A. A. (2018). Coesão de grupo em categorias de base do futebol.

Tojo, O. (2025). *UM NOVO CICLO: Uma nova Estrutura Técnica Nacional - Por Mais Talento de Portugal*. In *Federação Portuguesa de Futebol*.

## 6 ANEXOS

### ANEXO I – PLANEAMENTO ANUAL FUTEBOL E FUTSAL (COMPETIÇÃO)

|     |      | Global |                    | Principal   |           | Formação Competição |           |           |           |           |           | Formação Não Competição |              |             |           |          |           | Competição |           | Competição |           |          |
|-----|------|--------|--------------------|-------------|-----------|---------------------|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------------------|--------------|-------------|-----------|----------|-----------|------------|-----------|------------|-----------|----------|
| Mês | Data | Dia    | Informações        | Observações | Seniores  | Juniors             | Juvenis   | Iniciados | Infantis  | Benjamins | Traquinas | Petizes                 | Seniores FEM | Juvenis FEM |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 1    | Dom    |                    |             | Faial - 3 | Pico - 2            | Faial - 2 | Pico - 2  | Faial - 2 | Pico - 3  | Faial - 3 | Pico - 3                | Faial - 3    | Pico - 4    | Faial - 4 | Pico - 4 | Faial - 3 | Pico - 3   | Faial - 2 | Pico - 3   | Faial - 1 | Pico - 2 |
| Set | 6    | Sex    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 7    | Sáb    | 1ª Eliminatória TP |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 8    | Dom    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 13   | Sex    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 14   | Sáb    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 15   | Dom    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 18   | Qua    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 20   | Sex    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
| 21  | Sáb  |        |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
| Out | 22   | Dom    | 2ª Eliminatória TP |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 27   | Sex    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 28   | Sáb    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 29   | Dom    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 4    | Sex    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 5    | Sáb    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 6    | Dom    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
|     | 11   | Sex    |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
| 12  | Sáb  |        |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
| 13  | Dom  |        |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
| 18  | Sex  |        |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
| 19  | Sáb  |        |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
| 20  | Dom  |        |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
| 25  | Sex  |        |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
| 26  | Sáb  |        |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |
| 27  | Dom  |        |                    |             |           |                     |           |           |           |           |           |                         |              |             |           |          |           |            |           |            |           |          |

ANEXO I – Continuação

| Futebol |          |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|---------|----------|-------------|---------------------|---------------------|----------|-----------|----------|-------------------------|----------|-----------|----------|------------|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|----------|--------------|----------|-------------|----------|
| Global  |          |             |                     | Formação Competição |          |           |          | Formação Não Competição |          |           |          | Competição |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
| Mês     | Data Dia | Informações | Observações         | Principal           |          | Juniões   |          | Juvenis                 |          | Iniciados |          | Infantis   |          | Benjamins |          | Traquinas |          | Peizes    |          | Seniores FEM |          | Juvenis FEM |          |
|         |          |             |                     | Falal - 3           | Pico - 2 | Falal - 2 | Pico - 2 | Falal - 2               | Pico - 2 | Falal - 2 | Pico - 3 | Falal - 3  | Pico - 3 | Falal - 3 | Pico - 4 | Falal - 4 | Pico - 4 | Falal - 3 | Pico - 3 | Falal - 2    | Pico - 3 | Falal - 1   | Pico - 2 |
| Nov.    | 1 Sex    |             | Todos os Santos     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 2 Sáb    |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 3 Dom    | CFA 1       |                     |                     | C1       |           |          |                         | C6       |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          | T1          |          |
|         | 8 Sex    |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 9 Sáb    |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 10 Dom   | CFA 2       |                     |                     |          | C2        |          |                         | C5       |           |          | X          |          |           |          |           |          |           |          |              |          | T2          |          |
|         | 15 Sex   |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 16 Sáb   |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 17 Dom   | CFA 3       |                     |                     |          | C3        |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          | T3          |          |
|         | 22 Sex   |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
| 23 Sáb  |          |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
| 24 Dom  | CFA 4    |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
| 29 Sex  |          |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
| 30 Sáb  |          |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
| Dez.    | 1 Dom    | CFA 5       | Independência       |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 6 Sex    |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 7 Sáb    |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 8 Dom    | CFA 6       | Imaculada Conceição |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 13 Sex   |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 14 Sáb   |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 15 Dom   | CFA 7       |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 20 Sex   |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 21 Sáb   |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
|         | 22 Dom   |             |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |
| 25 Qua  |          | NATAL       |                     |                     |          |           |          |                         |          |           |          |            |          |           |          |           |          |           |          |              |          |             |          |

## ANEXO I – Continuação

[illegible]

# ANEXO I – Continuação

|        |      | Futebol     |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          |                      |                      |           |          |
|--------|------|-------------|-------------------------|---------------------|----------|-----------|----------|-----------|----------|-------------------------|----------|-----------|----------|-----------|----------|--------------|-------------|------------|----------|----------------------|----------------------|-----------|----------|
| Global |      |             |                         | Formação Competição |          |           |          |           |          | Formação Não Competição |          |           |          |           |          | Competição   |             | Competição |          |                      |                      |           |          |
| Mês    | Data | Informações | Observações             | Principal           |          | Juniões   | Juvenis  | Iniciados |          | Infantis                |          | Benjamins |          | Taquinas  | Peizes   | Seniores FEM | Juvenis FEM |            |          |                      |                      |           |          |
|        |      |             |                         | Sêniores            | Pico - 2 | Faial - 2 | Pico - 2 | Faial - 2 | Pico - 2 | Faial - 2               | Pico - 3 | Faial - 3 | Pico - 3 | Faial - 3 | Pico - 4 | Faial - 4    | Pico - 4    | Faial - 3  | Pico - 3 | Faial - 2            | Pico - 3             | Faial - 1 | Pico - 2 |
|        | 1    | Sáb         | FORMAÇÃO DE TREINADORES | x                   | x        | x         | x        | x         | x        | x                       | x        | x         | x        | x         | x        | x            | x           | x          | x        | x                    | Formação treinadores |           |          |
|        | 2    | Dom         | FORMAÇÃO DE TREINADORES | x                   | x        | x         | x        | x         | x        | x                       | x        | x         | x        | x         | x        | x            | x           | x          | x        | Formação treinadores |                      |           |          |
|        | 7    | Sex         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          |                      |                      |           |          |
|        | 8    | Sáb         |                         |                     |          | TO2       |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          |                      |                      |           |          |
|        | 9    | Dom         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | C4                   |                      |           |          |
|        | 14   | Sex         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          |                      |                      |           |          |
|        | 15   | Sáb         |                         |                     |          | TO2       |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | X                    |                      |           |          |
|        | 16   | Dom         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          |                      |                      |           |          |
|        | 21   | Sex         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          |                      |                      |           |          |
| Mar.   | 22   | Sáb         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | TIA S16 (FINAL)      |                      |           |          |
|        | 23   | Dom         | CFA 15                  |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          |                      |                      |           |          |
|        | 28   | Sex         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          |                      |                      |           |          |
|        | 29   | Sáb         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          |                      |                      |           |          |
|        | 30   | Dom         | CFA 16                  |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | C8                   |                      |           |          |
|        | 4    | Sex         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | C5                   |                      |           |          |
|        | 5    | Sáb         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | Torneio LajesPico    |                      |           |          |
|        | 6    | Dom         | CFA 17                  |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | Torneio LajesPico    |                      |           |          |
|        | 11   | Sex         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          |                      |                      |           |          |
| Abr.   | 12   | Sáb         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | C9                   |                      |           |          |
|        | 13   | Dom         | CFA 18                  |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | C6                   |                      |           |          |
|        | 18   | Sex         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | X                    |                      |           |          |
|        | 19   | Sáb         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | X                    |                      |           |          |
|        | 20   | Dom         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          |                      |                      |           |          |
|        | 25   | Sex         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | Dia da Liberdade     |                      |           |          |
|        | 26   | Sáb         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          |                      |                      |           |          |
|        | 27   | Dom         |                         |                     |          |           |          |           |          |                         |          |           |          |           |          |              |             |            |          | T.M.J.S. - Final     |                      |           |          |

## ANEXO I – Continuação

[illegible]

## ANEXO I – Continuação

### Legenda Planeamento Futebol:

|                                        |
|----------------------------------------|
| T- Taça                                |
| C - Campeonato                         |
| Taça Dr. José Manuel da Silva-TMJS     |
| TO - Torneio (Intermedio)              |
| ST - Supertaça                         |
| STT - Supertaça Triângulo              |
| AC - Apuramento Campeão                |
| TRIC - Torneio Regional InterClubes    |
| TRIA-Torneio Regional Interassociações |
| TIA-Torneio InterAssociações(Nacional) |
| TRII- Torneio Regional InterIlhas      |

## ANEXO I – Continuação

|      |      | Global |             | Principal           |        |                    |            |        |                    | Formação Competição |        |                    |            |        |                      | Formação Não Competição |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|------|------|--------|-------------|---------------------|--------|--------------------|------------|--------|--------------------|---------------------|--------|--------------------|------------|--------|----------------------|-------------------------|--------|---------------------|------------|--------|----------------------|------------|--------|----------------------|------------|--------|-------------------|---------------------|
|      |      | Global |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
| Mês  | Data | Dia    | Informações | Observações         | FAML-2 | Sêniores<br>Como-2 | FLORES - 2 | PICO-2 | Juniões<br>CORNO-0 | FLORES - 2          | PICO-3 | Juvenis<br>CORNO-1 | FLORES - 2 | PICO-2 | Iniciados<br>CORNO-0 | FLORES - 2              | PICO-2 | Infantis<br>CORNO-0 | FLORES - 2 | PICO-2 | Benjamins<br>CORNO-0 | FLORES - 2 | PICO-2 | Traquinas<br>CORNO-0 | FLORES - 2 | PICO-4 | Petizes<br>PICO-2 | Iniciadas<br>PICO-2 |
| Set  | 8    | Dom    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 13   | Sex    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 14   | Sáb    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 15   | Dom    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 20   | Sex    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 21   | Sáb    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 22   | Dom    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
| Out. | 27   | Sex    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 5    | Sáb    |             | Imp. Da República   |        | X                  | TA1        | TA2    | X                  |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 6    | Dom    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 11   | Sex    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 12   | Sáb    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 13   | Dom    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 18   | Sex    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
| Nov. | 19   | Sáb    |             |                     |        | X                  | X          | X      | X                  |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 20   | Dom    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 25   | Sex    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 26   | Sáb    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 27   | Dom    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 1    | Sex    |             | Todos os Santos     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 2    | Sáb    |             |                     |        | X                  | X          | C2     | X                  |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 3    | Dom    |             | Início Série apores |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 8    | Sex    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 9    | Sáb    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 10   | Dom    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 15   | Sex    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 16   | Sáb    |             |                     |        | X                  | X          | C4     | X                  |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 17   | Dom    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 22   | Sex    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 23   | Sáb    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 24   | Dom    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 29   | Sex    |             |                     |        |                    |            |        |                    |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |
|      | 30   | Sáb    |             |                     |        | X                  | X          | C5     | X                  |                     |        |                    |            |        |                      |                         |        |                     |            |        |                      |            |        |                      |            |        |                   |                     |

ANEXO I – Continuação

|        |        | Global      |                     | Principal |        |            |        |         | Formação Competição |         |         |            |        | Formação Não Competição |            |           |         |               |        |        |           |
|--------|--------|-------------|---------------------|-----------|--------|------------|--------|---------|---------------------|---------|---------|------------|--------|-------------------------|------------|-----------|---------|---------------|--------|--------|-----------|
| Mês    | Data   | Informações | Observações         | Sêniores  |        |            |        | Juniors |                     | Juvenis |         | Iniciados  |        | Infantis                |            | Benjamins |         | Infra-juniors |        | Peizes | Iniciadas |
|        |        |             |                     | FAM-2     | Coro-2 | FLORES - 2 | PICO-2 | CORVO-4 | FLORES - 2          | PICO-3  | CORVO-1 | FLORES - 2 | PICO-4 | CORVO-1                 | FLORES - 2 | PICO-2    | CORVO-1 | FLORES - 2    | PICO-4 | PICO-2 | PICO-2    |
| Dez.   | 1 Dom  |             | Indepência          |           |        |            |        |         |                     | C4      |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 6 Sex  |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 7 Sáb  |             |                     | T4        | T4     | C6         | T4     |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 8 Dom  |             | Inaculada Conceição |           |        |            |        |         |                     | X       |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 13 Sex |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 14 Sáb |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 15 Dom |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 20 Sex |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 21 Sáb |             |                     | X         | X      | X          | X      |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 22 Dom |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| Jan.   | 25 Qua |             | MARAL               |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 26 Qui |             |                     | X         | X      | X          | X      |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 27 Sex |             |                     | X         | X      | X          | X      |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 28 Sáb |             |                     | X         | X      | X          | X      |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 29 Dom |             |                     | X         | X      | X          | X      |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 30 Seg |             |                     | X         | X      | X          | X      |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 31 Ter |             |                     | X         | X      | X          | X      |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 1 Qua  |             | Ano Novo            |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 3 Sex  |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
|        | 4 Sáb  |             |                     | T5        | T5     | T1         | T5     |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 5 Dom  |        |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 10 Sex |        |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 11 Sáb |        |             | X                   | X         | T2     | X          |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 12 Dom |        |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 13 Seg |        |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 14 Ter |        |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 15 Qua |        |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 17 Sex |        |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 18 Sáb |        |             |                     | T6        | T6     | X          | T6     |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 19 Dom |        |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 24 Sex |        |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 25 Sáb |        |             |                     | X         | X      | T3         | X      |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |
| 26 Dom |        |             |                     |           |        |            |        |         |                     |         |         |            |        |                         |            |           |         |               |        |        |           |

## ANEXO I – Continuação

[illegible]

ANEXO I – Continuação

|      |      | Global      |             | Futsal              |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|------|------|-------------|-------------|---------------------|---------|----------|--------|-----------|----------|----------|---------|-----------|--------|-------------------------|----------|--------|---------|----------|--------|---------|-----------|-------|-------|-------|-------|
|      |      | Principal   |             | Formação Competição |         |          |        |           |          |          |         |           |        | Formação Não Competição |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      |      | Sêniores    |             | Juniões             |         | Juvenis  |        | Iniciados |          | Infantis |         | Benjamins |        | Traquinias              |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
| Mês  | Data | Informações | Observações | FAM-2               | Corvo-2 | FLORES-2 | PICO-2 | CORVO-4   | FLORES-4 | PICO-3   | CORVO-1 | FLORES-2  | PICO-2 | CORVO-1                 | FLORES-2 | PICO-2 | CORVO-1 | FLORES-2 | PICO-4 | Pelizes | Iniciadas |       |       |       |       |
| Abr. | 4    | Sex         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 5    | Sáb         |             | C5                  | C5      | T11      | C5     |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          | 12     | 13      | 8         | X     |       |       |       |
|      | 6    | Dom         |             |                     |         |          |        |           |          | T5       |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 7    | Seg         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 8    | Ter         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 9    | Qua         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 11   | Sex         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 12   | Sáb         |             | C6                  | C6      | T12      | C6     |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 13   | Dom         |             |                     |         |          |        |           |          | T6       |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
| Abr. | 16   | Qua         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 17   | Qui         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 18   | Sex         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 19   | Sáb         |             | X                   | X       | X        | X      |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 20   | Dom         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 25   | Sex         |             |                     |         |          |        |           |          | X        |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 26   | Sáb         |             | X                   | X       | X        | X      |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 27   | Dom         |             |                     |         |          |        |           |          | X        |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 1    | Qui         |             |                     |         |          |        |           |          | ST       |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
| Mai. | 2    | Sex         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 3    | Sáb         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 4    | Dom         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 9    | Sex         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 10   | Sáb         |             | ST                  | ST      | ST       | ST     |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 11   | Dom         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 16   | Sex         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 17   | Sáb         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 18   | Dom         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
| Jun. | 23   | Sex         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 24   | Sáb         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 25   | Dom         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 30   | Sex         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 31   | Sáb         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 1    | Dom         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 6    | Sex         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 7    | Sáb         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      | 8    | Dom         |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
| 10   | Ter  |             |             |                     |         |          |        |           |          |          |         |           |        |                         |          |        |         |          |        |         |           |       |       |       |       |
|      |      | Horário     |             | 18:00               | 18:00   | 20:00    | 20:00  |           |          | 17:00    | 16:00   |           |        | 17:30                   | 14:30    | 17:00  | 14:30   | 14:00    | 15:00  | 11:00   |           | 11:30 | 10:30 | 10:00 | 14:30 |

## ANEXO I – Continuação

### Legenda Planeamento Futsal:

|                                                   |
|---------------------------------------------------|
| <b>T - Taça</b>                                   |
| <b>C - Campeonato</b>                             |
| <b>TO - Torneio (Intermedio)</b>                  |
| <b>ST - Supertaça</b>                             |
| <b>AC - Apuramento Campeão</b>                    |
| <b>CRIC - Torneio Regional InterClubes</b>        |
| <b>TRIA-Torneio Regional<br/>Interassociações</b> |
| <b>TIA-Torneio<br/>InterAssociações(Nacional)</b> |
| <b>TRII- Torneio Regional InterIlhas</b>          |
| <b>TA - Torneio de Abertura</b>                   |

ANEXO II – RELAÇÃO DE EQUIPAS 24/25 (Futebol e Futsal)

| FAIAL                     | FUTEBOL 11 |         |         |           | FUTEBOL 9 | FUTEBOL 7  | FUTEBOL 5 | FUTEBOL 5 | FEMININO FUT 9 | FEMININO FUT 9 |
|---------------------------|------------|---------|---------|-----------|-----------|------------|-----------|-----------|----------------|----------------|
| Equipas/Escalaço          | Seniores   | Juniões | Juvenis | Iniciados | Infantis  | Benjaminis | Traquinas | Petizes   | Seniores       | Juvenis        |
| Angústias Atlético Clube  | 1          |         |         |           | 1         |            |           |           |                |                |
| Faial Sport Club          | 1          | 1       | 1       | 1         | 1         | 2          | 2         | 1         |                |                |
| Futebol Clube Flamengos   | 1          | 1       | 1       | 2         | 1         | 1          | 2         | 1         | 1              | 1              |
| Grupo Desportivo Cedrense |            |         |         |           |           |            | 1         | 1         | 1              |                |
| Total                     | 3          | 2       | 2       | 3         | 3         | 3          | 5         | 3         | 2              | 1              |
| PICO                      |            |         |         |           |           |            |           |           |                |                |
| Equipas/Escalaço          | Seniores   | Juniões | Juvenis | Iniciados | Infantis  | Benjaminis | Traquinas | Petizes   | Seniores       | Juvenis        |
| Clube Desportivo Lajense  | 1          | 1       |         |           | 1         | 1          | 1         | 1         | 1              | 1              |
| Futebol Clube Madalena    | 1          | 1       | 1       | 1         | 1         | 1          | 2         | 2         | 1              |                |
| Vitória Futebol Clube     | 1          |         | 1       | 1         | 1         | 1          | 1         | 1         | 1              | 1              |
| Total                     | 3          | 2       | 2       | 2         | 3         | 3          | 4         | 4         | 3              | 2              |
| TOTAL GERAL               | 6          | 4       | 4       | 5         | 6         | 6          | 9         | 7         | 5              | 3              |

ANEXO II - Continuação

| ÉPOCA 2024/2025                   |          | FUTSAL     |         |           |          |           |           |         |          |           |  |           |  |
|-----------------------------------|----------|------------|---------|-----------|----------|-----------|-----------|---------|----------|-----------|--|-----------|--|
|                                   |          | Masculinos |         |           |          |           |           |         |          |           |  | Femininos |  |
|                                   |          | FAIAL      |         |           |          |           |           |         |          |           |  |           |  |
| Equipas/Escalão                   | Seniores | Juniões    | Juvenis | Iniciados | Infantis | Benjamins | Traquinas | Petizes | Seniores | Iniciados |  |           |  |
| AVCR Fraternidade                 | 2        |            |         |           |          |           |           |         |          |           |  |           |  |
| PICO                              |          |            |         |           |          |           |           |         |          |           |  |           |  |
| Equipas/Escalão                   | Seniores | Juniões    | Juvenis | Iniciados | Infantis | Benjamins | Traquinas | Petizes | Seniores | Iniciados |  |           |  |
| Clube Desportivo São João         | 1        | 1          |         | 1         | 1        |           | 1         |         |          | 1         |  |           |  |
| Grupo Desportivo Piedade          | 1        | 1          | 1       | 1         | 1        | 1         | 1         | 2       |          | 1         |  |           |  |
| União Desportiva Calhetense       |          |            |         |           |          | 1         | 1         |         |          |           |  |           |  |
| Total                             | 2        | 2          | 1       | 2         | 2        | 2         | 3         | 2       | 0        | 2         |  |           |  |
| FLORES                            |          |            |         |           |          |           |           |         |          |           |  |           |  |
| Equipas/Escalão                   | Seniores | Juniões    | Juvenis | Iniciados | Infantis | Benjamins | Traquinas | Petizes | Seniores | Iniciados |  |           |  |
| Boavista Sport Club               |          |            |         |           |          |           |           |         |          |           |  |           |  |
| Futebol Clube Ponta Delgada       |          |            |         | 2         | 1        |           |           |         |          |           |  |           |  |
| Grupo Desportivo "Os Minhocas"    | 2        | 1          |         |           | 1        | 1         | 1         |         |          |           |  |           |  |
| Total                             | 2        | 1          | 0       | 2         | 2        | 1         | 1         | 0       | 0        | 0         |  |           |  |
| CORVO                             |          |            |         |           |          |           |           |         |          |           |  |           |  |
| Equipas/Escalão                   | Seniores | Juniões    | Juvenis | Iniciados | Infantis | Benjamins | Traquinas | Petizes | Seniores | Iniciados |  |           |  |
| Clube Desportivo Escolar do Corvo | 2        |            | 1       | 1         |          | 1         | 1         |         |          |           |  |           |  |
| Total                             | 2        | 0          | 1       | 1         | 0        | 1         | 1         | 0       | 0        | 0         |  |           |  |
| Total Geral                       | 6        | 3          | 2       | 5         | 4        | 4         | 5         | 2       | 0        | 2         |  |           |  |

### ANEXO III – PLANEAMENTO ANUAL DE TREINOS (Seleções)

| Dezembro 2024                      |                 |             |                 |                 |                              |                                    |
|------------------------------------|-----------------|-------------|-----------------|-----------------|------------------------------|------------------------------------|
| Domingo                            | Segunda-Feira   | Terça-Feira | Quarta-Feira    | Quinta-Feira    | Sexta-Feira                  | Sábado                             |
| 1                                  | 2               | 3           | 4               | 5               | 6                            | 7                                  |
| 8                                  | 9               | 10          | 11              | 12              | 13                           | 14                                 |
|                                    |                 |             |                 |                 | TIA S16<br>FEMININO<br>ZONAL | TIA S16<br>FEMININO<br>ZONAL       |
|                                    |                 |             |                 |                 | S15 - LAJ 19H30              | S15 - PIE 08H30<br>S15 - PIE 15H00 |
| 15                                 | 16              | 17          | 18              | 19              | 20                           | 21                                 |
| TIA S16<br>FEMININO<br>ZONAL       |                 |             | S14 - ALA 14H30 | S14 - MDL 15H00 |                              | S16/S14 F<br>S17F<br>MDL 09H00     |
| S15 - LAJ 08H30<br>S15 - LAJ 15H00 |                 |             |                 |                 |                              |                                    |
| 22                                 | 23              | 24          | 25              | 26              | 27                           | 28                                 |
|                                    | S15 - MDL 08H45 |             |                 |                 | S15 - MDL 08H45              | S15 - MDL 08H45                    |
|                                    |                 |             |                 |                 | TNIA S15 FUTSAL              | S16/S14 F<br>S17F<br>SRQ 09H00     |
|                                    |                 |             |                 |                 |                              | TNIA S15 FUTSAL                    |
| 29                                 | 30              | 31          |                 |                 |                              |                                    |
| TNIA S15 FUTSAL                    | S15 - MDL 08H45 |             |                 |                 |                              |                                    |
|                                    | TNIA S15 FUTSAL |             |                 |                 |                              |                                    |
|                                    |                 |             |                 |                 |                              |                                    |

ANEXO III – PLANEAMENTO ANUAL DE TREINOS (Seleções) - Continuação

| Janeiro 2025                       |                       |                       |                       |                                          |                                                                 |                                                                               |
|------------------------------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------|
| Domingo                            | Segunda-Feira         | Terça-Feira           | Quarta-Feira          | Quinta-Feira                             | Sexta-Feira                                                     | Sábado                                                                        |
|                                    |                       |                       | 1                     | 2<br>S15 - MDL 08H45                     | 3                                                               | 4<br>S16/S14 F<br>S17F<br>ALAGOA/ESMA<br>09H00 - 14H30                        |
| 5                                  | 6                     | 7                     | 8                     | 9                                        | 10<br>TIA S14<br>FEMININO<br>ZONAL                              | 11<br>TIA S14<br>FEMININO<br>ZONAL                                            |
| 12<br>TIA S14<br>FEMININO<br>ZONAL | 13                    | 14                    | 15<br>S15 - MDL 15H30 | 16<br>S15 - MDL 15H30<br>S16 - ALA 19H00 | 17                                                              | 18<br>S15 - ALA 09H30<br>S15 - ALA 14H30<br>S17F ALA 09H30<br>S17 - ALA 14H30 |
| 19                                 | 20<br>S15 - MDL 15H30 | 21<br>S15 - MDL 15H30 | 22                    | 23                                       | 24<br>TRIA S15<br>FUTEBOL                                       | 25<br>TRIA S15<br>FUTEBOL<br>S17 - SRP 09H15                                  |
| 26<br>TRIA S15<br>FUTEBOL          | 27<br>S16 - ALA 19H00 | 28<br>S16 - FLA 20H00 | 29                    | 30                                       | 31<br>TRIA S17<br>FEMININO<br>S13 - STA CRUZ<br>S17F - STA CRUZ |                                                                               |

**ANEXO III – PLANEAMENTO ANUAL DE TREINOS (Seleções) - Continuação**

| <b>Fevereiro 2025</b>              |                      |                    |                     |                     |                     |                      |
|------------------------------------|----------------------|--------------------|---------------------|---------------------|---------------------|----------------------|
| <b>Domingo</b>                     | <b>Segunda-Feira</b> | <b>Terça-Feira</b> | <b>Quarta-Feira</b> | <b>Quinta-Feira</b> | <b>Sexta-Feira</b>  | <b>Sábado</b>        |
|                                    |                      |                    |                     |                     |                     | <b>1</b>             |
|                                    |                      |                    |                     |                     |                     | TRIA S17<br>FEMININO |
|                                    |                      |                    |                     |                     |                     | S13 - STA CRUZ       |
|                                    |                      |                    |                     |                     |                     | S17F - STA CRUZ      |
| <b>2</b>                           | <b>3</b>             | <b>4</b>           | <b>5</b>            | <b>6</b>            | <b>7</b>            | <b>8</b>             |
| TRIA S17<br>FEMININO               | S16 - ALA 19H00      |                    |                     | S16 - ALA 19H00     | S16 - ALA 20H00     |                      |
|                                    |                      |                    |                     |                     |                     |                      |
| <b>9</b>                           | <b>10</b>            | <b>11</b>          | <b>12</b>           | <b>13</b>           | <b>14</b>           | <b>15</b>            |
| S16 - SRP 09H00<br>S16 - SRP 14H00 | S16 - ALA 19H00      | S16 - FLA 19H00    | S16 - ALA 20H30     |                     | TRIA S16<br>FUTEBOL | TRIA S16<br>FUTEBOL  |
|                                    |                      |                    |                     |                     |                     |                      |
| <b>16</b>                          | <b>17</b>            | <b>18</b>          | <b>19</b>           | <b>20</b>           | <b>21</b>           | <b>22</b>            |
| TRIA S16<br>FUTEBOL                | S13 - MAD 15H30      |                    | S13 - MAD 15H30     | S13 - MAD 15H30     |                     |                      |
|                                    |                      |                    |                     |                     |                     |                      |
| <b>23</b>                          | <b>24</b>            | <b>25</b>          | <b>26</b>           | <b>27</b>           | <b>28</b>           |                      |
|                                    |                      | S13 - MAD 15H30    |                     | S13 - MAD 15H30     |                     |                      |
|                                    |                      |                    |                     |                     |                     |                      |

### ANEXO III – PLANEAMENTO ANUAL DE TREINOS (Seleções) - Continuação

| Março 2025                                                                                                     |                                                                                        |                                                 |                                                             |                               |                                               |                                                |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------|------------------------------------------------|
| Domingo                                                                                                        | Segunda-Feira                                                                          | Terça-Feira                                     | Quarta-Feira                                                | Quinta-Feira                  | Sexta-Feira                                   | Sábado                                         |
|                                                                                                                |                                                                                        |                                                 |                                                             |                               |                                               | <b>1</b><br>S13 - ALA 09H30<br>S13 - FLA 14H30 |
| <b>2</b>                                                                                                       | <b>3</b><br>S13 - ALA 08H45                                                            | <b>4</b><br>S13 - MAD 08H45                     | <b>5</b><br>S13 - MAD 15H30                                 | <b>6</b>                      | <b>7</b><br>TRIA S13 FUTEBOL                  | <b>8</b><br>TRIA S13 FUTEBOL                   |
| <b>9</b><br>TRIA S13 FUTEBOL                                                                                   | <b>10</b>                                                                              | <b>11</b><br>S12F - 17H30                       | <b>12</b>                                                   | <b>13</b>                     | <b>14</b><br>S12P-PIE 18H30                   | <b>15</b>                                      |
|                                                                                                                |                                                                                        |                                                 |                                                             |                               |                                               |                                                |
| <b>16</b>                                                                                                      | <b>17</b><br>S12F - FLA -17H30<br>S12P-LAG - 18H00<br>S12C-CRV 18H00<br>S12P-LAG 18H30 | <b>18</b>                                       | <b>19</b><br>S12P-SRP -<br>S12C-CRV 18H00<br>S12P-PIE 17H00 | <b>20</b><br>S12F -ESMA-17H30 | <b>21</b><br>S12C-CRV 18H00<br>S12P-PIE 18H30 | <b>22</b>                                      |
| <b>23</b>                                                                                                      | <b>24</b><br>S12F -ESMA-17H30<br>S12P-MAD-18H00<br>S12C-CRV 18H00<br>S12P-LAG 18H30    | <b>25</b><br>S12F -ESMA-17H30<br>S12P-LAG-18H00 | <b>26</b><br>S12P-PIE 17H00                                 | <b>27</b><br>S12P-SRP - 18H00 | <b>28</b><br>TRIA S12 FUTSAL                  | <b>29</b><br>S12P-MAD-10H00<br>TRIA S12 FUTSAL |
| <b>30</b><br>S12F -MAD- 09H00<br>S12P - MAD- 09H00<br>S12F -MAD- 15H30<br>S12P - MAD- 15H30<br>TRIA S12 FUTSAL | <b>31</b><br>S12F - FLA -18H30                                                         |                                                 |                                                             |                               |                                               |                                                |

**ANEXO III – PLANEAMENTO ANUAL DE TREINOS (Seleções) - Continuação**

| <b>Abril 2025</b>           |                                                     |                                            |                                 |                                 |                                 |                                                   |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------|---------------------------------------------------|
| <b>Domingo</b>              | <b>Segunda-Feira</b>                                | <b>Terça-Feira</b>                         | <b>Quarta-Feira</b>             | <b>Quinta-Feira</b>             | <b>Sexta-Feira</b>              | <b>Sábado</b>                                     |
|                             |                                                     | <b>1</b><br>S12F - ESMA-<br>S12P-MAD-18H00 | <b>2</b><br>S12F – ALA- 17H30   | <b>3</b>                        | <b>4</b><br>TRIA S12<br>FUTEBOL | <b>5</b><br>TRIA S12<br>FUTEBOL                   |
| <b>6</b>                    | <b>7</b>                                            | <b>8</b>                                   | <b>9</b><br>S13 -PIE-18H30      | <b>10</b>                       | <b>11</b><br>S13 -LAJ-18H30     | <b>12</b><br>S13 -LAJ-10H00<br><br>S13 -LAJ-16H00 |
| TRIA S12<br>FUTEBOL         |                                                     |                                            |                                 |                                 |                                 |                                                   |
| <b>13</b><br>S13 -PIE-14H30 | <b>14</b><br>S13 -LAJ-09H00                         | <b>15</b>                                  | <b>16</b><br>TNIA S13<br>FUTSAL | <b>17</b><br>TNIA S13<br>FUTSAL | <b>18</b><br>TNIA S13<br>FUTSAL | <b>19</b><br>TNIA S13<br>FUTSAL                   |
|                             |                                                     |                                            |                                 |                                 |                                 |                                                   |
| <b>20</b>                   | <b>21</b>                                           | <b>22</b>                                  | <b>23</b>                       | <b>24</b>                       | <b>25</b>                       | <b>26</b>                                         |
|                             |                                                     |                                            |                                 |                                 |                                 |                                                   |
| <b>27</b>                   | <b>28</b><br>REUNIÃO<br>PREPARATÓRIA<br>S14 - 21H30 | <b>29</b>                                  | <b>30</b>                       |                                 |                                 |                                                   |
|                             |                                                     |                                            |                                 |                                 |                                 |                                                   |

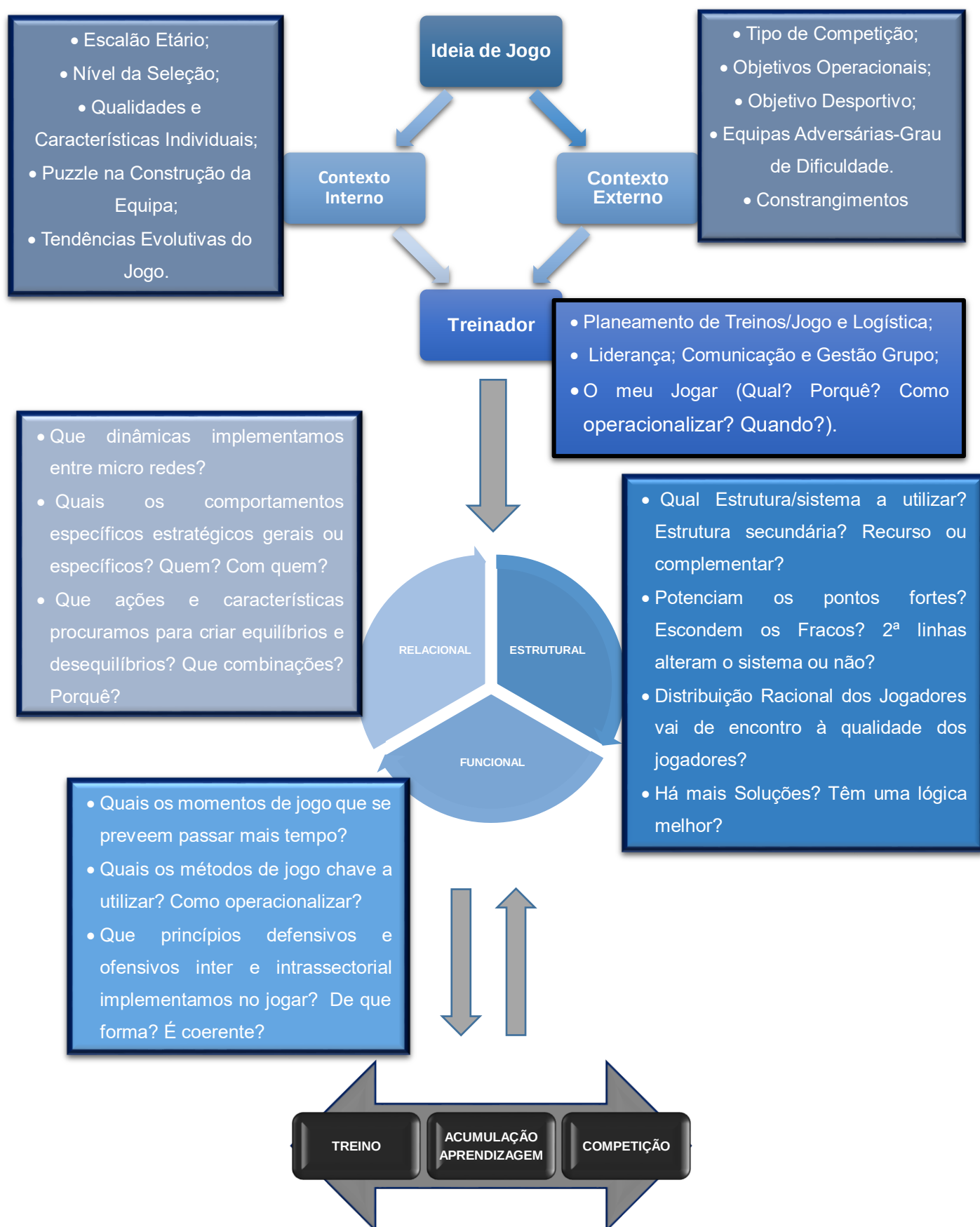
ANEXO III – PLANEAMENTO ANUAL DE TREINOS (Seleções) - Continuação

| Maio 2025 |                        |                        |                        |                        |             |                                                                                                                    |
|-----------|------------------------|------------------------|------------------------|------------------------|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Domingo   | Segunda-Feira          | Terça-Feira            | Quarta-Feira           | Quinta-Feira           | Sexta-Feira | Sábado                                                                                                             |
|           |                        |                        |                        | 1                      | 2           | 3                                                                                                                  |
| 4         | 5<br>S14- MAD - 15H00  | 6                      | 7<br>S14- ALA - 14H00  | 8                      | 9           | 10<br>S14- ALA - 14H00<br>JOGO TREINO<br>SELEÇÃO PICO                                                              |
| 11        | 12                     | 13<br>S14- MAD - 15H00 | 14                     | 15<br>S14- MAD - 15H00 | 16          | 17<br>S14- FLA - 09H00<br>JOGO TREINO<br>FCF - S17                                                                 |
| 18        | 19<br>S14- MAD - 15H00 | 20                     | 21<br>S14- ALA - 14H00 | 22                     | 23          | 24<br>S14- MAD - 09H00<br>JOGO TREINO<br>FCM - S17                                                                 |
|           |                        |                        |                        |                        |             | DEP - Finais Taça                                                                                                  |
| 25        | 26                     | 27<br>S14- MAD - 15H00 | 28<br>S14- SRP - 18H00 | 29<br>S14- MAD - 15H00 | 30          | 31<br>Bidiário<br>S14- ALA - 09H30<br>JOGO TREINO -<br>14h00 FSC - S15<br>Fechar Convocatória<br>DEP - Finais Taça |

### ANEXO III – PLANEAMENTO ANUAL DE TREINOS (Seleções) - Continuação

| Junho 2025                |                           |                           |                           |                           |                           |                                                        |
|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|---------------------------|--------------------------------------------------------|
| Domingo                   | Segunda-Feira             | Terça-Feira               | Quarta-Feira              | Quinta-Feira              | Sexta-Feira               | Sábado                                                 |
| 1                         | 2                         | 3                         | 4                         | 5                         | 6                         | 7                                                      |
|                           | S14- MAD - 15H00          | S14- ALA - 14H00          |                           |                           | TRIA S14<br>FUTEBOL       | TRIA S14<br>FUTEBOL                                    |
|                           |                           |                           |                           |                           |                           |                                                        |
| 8                         | 9                         | 10 Feriado                | 11                        | 12                        | 13                        | 14                                                     |
| TRIA S14<br>FUTEBOL       |                           |                           | S14- MAD - 15H00          | S14- MAD - 15H00          |                           | S14- ALA - 09H30<br>JOGO TREINO -<br>14h30 - ALA - S17 |
|                           |                           |                           |                           |                           |                           |                                                        |
| 15                        | 16                        | 17                        | 18                        | 19 Feriado                | 20                        | 21                                                     |
|                           | S14- ALA - 16H15          | S14- MAD - 15H00          |                           | S14- ALA - 09H00          |                           | TORNEIO LOPES<br>DA SILVA                              |
|                           |                           |                           |                           |                           |                           |                                                        |
| 22                        | 23                        | 24                        | 25                        | 26                        | 27                        | 28                                                     |
| TORNEIO LOPES<br>DA SILVA | TORNEIO LOPES<br>DA SILVA | TORNEIO LOPES<br>DA SILVA | TORNEIO LOPES<br>DA SILVA | TORNEIO LOPES<br>DA SILVA | TORNEIO LOPES<br>DA SILVA | TORNEIO LOPES<br>DA SILVA                              |
|                           |                           |                           |                           |                           |                           |                                                        |
| 29                        | 30                        |                           |                           |                           |                           |                                                        |

**ANEXO IV – MATRIZ DA CRIAÇÃO DA IDEIA DE JOGO (adaptado de Caires (2021)).**



**ANEXO V – PLANTEL SELEÇÃO SUB-14**

| Nº | NOME       | POSICÃO   | DATA<br>NASCIMENTO | CARTÃO<br>CIDADÃO | VALIDADE<br>CARTÃO<br>CIDADÃO | N.º<br>LICENÇA | CLUBE                   |
|----|------------|-----------|--------------------|-------------------|-------------------------------|----------------|-------------------------|
| 1  | Jogador 1  | GR        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Futebol Clube Flamengos |
| 2  | Jogador 2  | DD        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Futebol Clube Flamengos |
| 3  | Jogador 3  | DC        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Fayal Sport Club        |
| 4  | Jogador 4  | DC        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Futebol Clube Flamengos |
| 5  | Jogador 5  | DC/MC     | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Vitória Futebol Clube   |
| 6  | Jogador 6  | DC/MC     | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Fayal Sport Club        |
| 7  | Jogador 7  | MC        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Futebol Clube Flamengos |
| 8  | Jogador 8  | MC        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Fayal Sport Club        |
| 9  | Jogador 9  | AV        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Futebol Clube Madalena  |
| 10 | Jogador 10 | MC        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Vitória Futebol Clube   |
| 11 | Jogador 11 | DD        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Futebol Clube Flamengos |
| 12 | Jogador 12 | GR        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Vitória Futebol Clube   |
| 13 | Jogador 13 | AV        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Vitória Futebol Clube   |
| 14 | Jogador 14 | MC        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Fayal Sport Club        |
| 15 | Jogador 15 | DE        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Futebol Clube Flamengos |
| 16 | Jogador 16 | AV        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Futebol Clube Flamengos |
| 17 | Jogador 17 | MCO       | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Futebol Clube Flamengos |
| 18 | Jogador 18 | DC        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Futebol Clube Flamengos |
| 19 | Jogador 19 | DE/EXT/MC | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Futebol Clube Madalena  |
| 20 | Jogador 20 | AV        | ?                  | ?                 | ?                             | ?              | Fayal Sport Club        |

## ANEXO VI – Exemplos de Microciclo

| ASSOCIAÇÃO FUTEBOL DA HORTA              |                                          |                      |                      |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                           |                      |                                                                                                                                                                                        |
|------------------------------------------|------------------------------------------|----------------------|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Microciclo - UT                          |                                          |                      |                      |                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                           |                      |                                                                                                                                                                                        |
| Época: 2024/2025                         |                                          | Período: Competitivo |                      |                                                                                                                                                                                                                                       | Mêsódio: JUNHO 25                                                                                                                                                                                                                                         |                      | Semana: 07/06 A 14/06                                                                                                                                                                  |
| 7 JUNHO<br>SABADO                        | 8 JUNHO<br>DOMINGO                       | 9 JUNHO<br>2ª FEIRA  | 10 JUNHO<br>3ª FEIRA | 11 JUNHO<br>4ª FEIRA                                                                                                                                                                                                                  | 12 JUNHO<br>5ª FEIRA                                                                                                                                                                                                                                      | 13 JUNHO<br>6ª FEIRA | 14 JUNHO<br>SABADO                                                                                                                                                                     |
| TRIA S14<br>AFH X AFPD                   | TRIA S14<br>AFH X AFAH                   | +1 DIA<br>FOLGA      | +2 DIA<br>FOLGA      | -3 DIA<br>Objetivos:<br>1- Trabalho Capacidades motoras;<br>Preleção:<br>- Justificação de faltas;<br>- Balanço do TRIA S14.<br>- Planeamento da semana<br>Material:<br>- Bolas, Marcas, 2 Coletes, Águas e Cones<br>Nº Jogadores: 20 | -2 DIA<br>Objetivos:<br>1- Desenv 1ª fase construção;<br>2- Desenv espírito competitivo<br>Preleção:<br>- Justificação de faltas;<br>- Definição da logística p/ o torneio.<br>Material:<br>- Bolas, Marcas, 2 Coletes, Águas e Cones<br>Nº Jogadores: 20 | -1 DIA<br>FOLGA      | Objetivos:<br>1- Definir Esquemas Táticos- Ofensivos/Defen;<br>Preleção:<br>- Abordagem ao Torneio.<br>Nº Jogadores: 20                                                                |
| CAMPO JOGOS GD SÃO ROQUE<br>17H00<br>70' | CAMPO JOGOS GD SÃO ROQUE<br>09H00<br>70' |                      |                      | CAMPO DA MADALENA<br>15H15<br>80'                                                                                                                                                                                                     | CAMPO DA MADALENA<br>15H15<br>73'                                                                                                                                                                                                                         |                      | ESTÁDIO DA ALAGOA<br>09H00 / 14h00<br>109' / 100'                                                                                                                                      |
| 3ª JORNADA<br>OFICIAL                    | 4ª JORNADA<br>OFICIAL                    |                      |                      | UT 16<br>Capacidades:<br>Especif – Resist+Força+Coord                                                                                                                                                                                 | UT 17<br>Capacidades:<br>Especif – Resist+Força                                                                                                                                                                                                           |                      | UT 18 / JOGO TREINO UT 19                                                                                                                                                              |
| DESCANSO                                 | 4ª JORNADA<br>AFH X AFAH                 | DESCANSO             | DESCANSO             | DESCANSO                                                                                                                                                                                                                              | DESCANSO                                                                                                                                                                                                                                                  | DESCANSO             | 1- 2 Filas de Aquecimento- 7'<br>Reação a perda 1x1 – 2x5 =10/17'<br>2- Esquemas Táticos<br>- 2x30 =60/77'<br>3- Competitivo - Torneio -<br>2x10' =20/99'<br>4- Alongamento<br>10/100' |
| 3ª JORNADA<br>AFH X AFPD                 | DESCANSO                                 | DESCANSO             | DESCANSO             | 1- 2 Filas de Aquecimento- 7'+<br>Rouba Bolas- 7' =30'<br>2- Trabalho por estações<br>=20/34'<br>3- MPE equipas-<br>3x7' =21/55'<br>4- Torneio competitivo =20/75'<br>5- Alongamento<br>5/80'                                         | 1- 2 Filas de Aquecimento- 7'+<br>Passe do embute- 4x4 =16/23'<br>2- Sectorial 1ª fase de construção<br>2x10' =20/43'<br>3- Jogo<br>Condicionado =2x10' =20/63'<br>4- Alongamento<br>10/73'                                                               | DESCANSO             | 1- 2 Filas de Aquecimento- 7'<br>Lúdico Pê Mão – 2x5 =10/17'<br>2- Jogo Treino- interno -<br>2x30' =70/80'<br>4- Alongamento<br>10/100'                                                |
|                                          |                                          |                      |                      | 1) Indicadores de fadiga mental e físico em relação ao torneio realizado.<br>2) Realizar estágio de finalização.                                                                                                                      | 1) Dificuldade na alteração da pressão da bola;<br>2) Dificuldade em quebrar a 1ª linha de pressão a 3.                                                                                                                                                   |                      | 1) UT 18 - Alteração de reação a perda para 3x2;<br>2) UT 19 Alteração do lúdico para corrente e passe aleatório.                                                                      |

## ANEXO VI – EXEMPLARES DE MICROCICLO - Continuação

| ASSOCIAÇÃO FUTEBOL DA HORTA                                                                                                                                                 |                     |                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                     |          |  |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------|----------|--|
| Microciclo - UT                                                                                                                                                             |                     |                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                     |          |  |
| Época: 2024/2025                                                                                                                                                            |                     | Período: Competitivo                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                       | Mesociclo: JUNHO 25                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                        | Semana: 14/06 A 21/06                                                               |          |  |
| 14 JUNHO<br>SÁBADO                                                                                                                                                          | 15 JUNHO<br>DOMINGO | 16 JUNHO<br>2ª FEIRA                                                                                                                                                                                                                          | 17 JUNHO<br>3ª FEIRA                                                                                                                                                                                                                                                          | 18 JUNHO<br>4ª FEIRA                                                                                                                                                                                                  | 19 JUNHO<br>5ª FEIRA                                                                                                                                                                                                                                                                       | 20 JUNHO<br>6ª FEIRA                                                                                                                                                                                                   | 21 JUNHO<br>SÁBADO                                                                  |          |  |
| <b>Objetivos:</b><br>1- Definir Esquemas Táticos-Ofensivos/Defensivos;<br><b>Preleção:</b><br>- Abordagem ao Torneio.<br>Nº Jogadores: 20                                   | +1 DIA              | <b>Objetivos:</b><br>1- Trabalhar o 1º terço;<br>2- Desenho espírito comp.<br><b>Preleção:</b><br>- Justificação de falhas;<br>- Planeamento da semana.<br><b>Materiais:</b><br>- Bolas, Marcas, 2 Coletes, Águas e Cones<br>Nº Jogadores: 20 | <b>Objetivos:</b><br>1- Trabalho Capacidade motora;<br>2- Desenho alinhamento def.<br><b>Preleção:</b><br>- Alinhamento do trabalho desenvolvido;<br>- Correção de detalhes a melhorar.<br><b>Materiais:</b><br>- Bolas, Marcas, 2 Coletes, Águas e Cones<br>Nº Jogadores: 20 | -4 DIA                                                                                                                                                                                                                | <b>Objetivos:</b><br>1- Definir Esquemas Táticos-Ofensivos/Defensivos;<br>2- Desenho espírito competitivo<br><b>Preleção:</b><br>- Justificação de falhas;<br>- Definição da logística p/ o torneio.<br><b>Materiais:</b><br>- Bolas, Marcas, 2 Coletes, Águas e Cones<br>Nº Jogadores: 20 | -2 DIA                                                                                                                                                                                                                 | <b>-1 DIA</b><br><br>VIAGEM<br><br>LOPES DA SILVA<br>FPF<br>1ª Jornada (22/06/2025) |          |  |
| <b>JOGO TREINO INTERNO (AMIGÁVEL)</b><br><br>FOLGA                                                                                                                          |                     | <b>ESTADIO DA ALAGOA</b><br>16h00<br>89'                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                               | <b>CAMPO DA MADALENA</b><br>15h15<br>80'                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | <b>ESTADIO DA ALAGOA</b><br>09h00<br>97'                                                                                                                                                                               |                                                                                     |          |  |
| ESTADIO DA ALAGOA<br>09h00 / 14h00<br>109' / 100'                                                                                                                           |                     | UT 20                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                               | UT 21                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | UT 22                                                                                                                                                                                                                  |                                                                                     |          |  |
| UT 18 / JOGO TREINO UT 19                                                                                                                                                   |                     | Capacidades:<br>Resistência                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                               | Capacidades:<br>Específ - Resist+Força+Coord                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | Capacidades:<br>Específ - Velocidade                                                                                                                                                                                   |                                                                                     |          |  |
| 1- 2 Filas de Aquecimento-7' Reação a perda 1x1 - 2x5 =10'/17'<br>2- Esquemas Táticos =2x30'=60'/77'<br>3- Competitivo - Torneio - 2x10'=20'/99'<br>4- Alongamento 10'/109' |                     | DESCANSO                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                               | DESCANSO                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 1- 2 Filas de Aquecimento-7' Rouba bolas- 2x5=10'+velocidade-10'/27'<br>2- Esquemas Táticos =30'/57'<br>3- Finalização de corredores - 3x5=15'/62'<br>4- Competitivo Torneio - 2x10'=20'/82'<br>4- Alongamento 15'/97' |                                                                                     | DESCANSO |  |
|                                                                                                                                                                             |                     | DESCANSO                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                               | DESCANSO                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | DESCANSO                                                                                                                                                                                                               |                                                                                     | DESCANSO |  |
| 1- 2 Filas de Aquecimento-7' Lúdico P4 Mão - 2x5=10'/17'<br>2- Jogo Treino-Interno - 2x35'=70'/80'<br>4- Alongamento 10'/100'                                               |                     | DESCANSO                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                               | 1- 2 Filas de Aquecimento-7' Passe alinhamento- 4x3=12'=19'<br>2- Transição das 3 equipas =3x3=12'/29'<br>3 - Sectorial 1º terço - 2x15=30'/59'<br>4- Competitivo - Torneio - 2x10'=20'/79'<br>5- Alongamento 10'/89' |                                                                                                                                                                                                                                                                                            | DESCANSO                                                                                                                                                                                                               |                                                                                     | DESCANSO |  |
| 1) UT 18 - Alteração de reação a perda para 3x2;<br>2) UT 19 Alteração do lúdico para corrente e passe aleatório.                                                           |                     | Maior dificuldade em jogar na 1ª fase com H-livre. Nível do Torneio competitivo alto.                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                     |          |  |

ANEXO VII - Gestão Prevista Antes do Torneio e a Gestão Efetiva Durante o Torneio

| TORNEIO LOPES DA SILVA 2025 |            |          |          |            |                  |       |           |
|-----------------------------|------------|----------|----------|------------|------------------|-------|-----------|
| REGISTO - TEMPOS DE JOGO    |            |          |          |            |                  |       |           |
| PREVISTO                    |            |          |          |            |                  |       |           |
| Nº                          | NOME       | AF PORTO | AF LEIRA | AF BRAGAÇA | AF PONTA DELGADA | TOTAL | DIFERENÇA |
| 1                           | Jogador 1  | 30       | 30       | 40         | 30               | 130   | 40        |
| 2                           | Jogador 2  | 60       | 10       | 10         | 10               | 90    | 0         |
| 3                           | Jogador 3  | 60       | 20       | 50         | 40               | 170   | 80        |
| 4                           | Jogador 4  | 40       | 40       | 60         | 40               | 180   | 90        |
| 5                           | Jogador 5  | 20       | 30       | 50         | 30               | 130   | 40        |
| 6                           | Jogador 6  | 20       | 40       | 40         | 20               | 120   | 30        |
| 7                           | Jogador 7  | 30       | 20       | 40         | 30               | 120   | 30        |
| 8                           | Jogador 8  | 40       | 40       | 50         | 30               | 160   | 70        |
| 9                           | Jogador 9  | 30       | 30       | 50         | 30               | 140   | 50        |
| 10                          | Jogador 10 | 40       | 40       | 40         | 30               | 150   | 60        |
| 11                          | Jogador 11 | 10       | 50       | 50         | 50               | 160   | 70        |
| 12                          | Jogador 12 | 30       | 30       | 20         | 30               | 110   | 20        |
| 13                          | Jogador 13 | 30       | 30       | 20         | 30               | 110   | 20        |
| 14                          | Jogador 14 | 30       | 30       | 20         | 60               | 140   | 50        |
| 15                          | Jogador 15 | 30       | 60       | 20         | 60               | 170   | 80        |
| 16                          | Jogador 16 | 30       | 30       | 10         | 30               | 100   | 10        |
| 17                          | Jogador 17 | 20       | 20       | 20         | 30               | 90    | 0         |
| 18                          | Jogador 18 | 50       | 60       | 10         | 20               | 140   | 50        |
| 19                          | Jogador 19 | 30       | 20       | 10         | 30               | 90    | 0         |
| 20                          | Jogador 20 | 30       | 30       | 40         | 30               | 130   | 40        |

ANEXO VII - Gestão Prevista Antes do Torneio e a Gestão Efetiva Durante o Torneio -  
Continuação

| TORNEIO LOPES DA SILVA 2025 |            |          |          |             |                  |                   |                  |       |           |
|-----------------------------|------------|----------|----------|-------------|------------------|-------------------|------------------|-------|-----------|
| REGISTO - TEMPOS DE JOGO    |            |          |          |             |                  |                   |                  |       |           |
| REALIZADO                   |            |          |          |             |                  |                   |                  |       |           |
| Nº                          | NOME       | AF PORTO | AF LEIRA | AF BRAGANÇA | AF PONTA DELGADA | AF CASTELO BRANCO | AF VIANA CASTELO | TOTAL | DIFERENÇA |
| 1                           | Jogador 1  | 30       | 30       | 60          | 43               | 58                | 60               | 281   | 251       |
| 2                           | Jogador 2  | 51       | 18       | 0           | 30               | 2                 | 0                | 101   | 11        |
| 3                           | Jogador 3  | 60       | 8        | 60          | 60               | 58                | 60               | 306   | 216       |
| 4                           | Jogador 4  | 40       | 52       | 60          | 54               | 60                | 60               | 326   | 236       |
| 5                           | Jogador 5  | 20       | 30       | 60          | 30               | 38                | 51               | 229   | 139       |
| 6                           | Jogador 6  | 30       | 50       | 60          | 30               | 60                | 51               | 281   | 191       |
| 7                           | Jogador 7  | 30       | 18       | 17          | 17               | 22                | 9                | 113   | 23        |
| 8                           | Jogador 8  | 40       | 50       | 60          | 30               | 58                | 60               | 298   | 208       |
| 9                           | Jogador 9  | 30       | 30       | 60          | 30               | 58                | 60               | 268   | 178       |
| 10                          | Jogador 10 | 42       | 42       | 55          | 30               | 48                | 60               | 277   | 187       |
| 11                          | Jogador 11 | 9        | 42       | 60          | 30               | 58                | 60               | 259   | 169       |
| 12                          | Jogador 12 | 30       | 30       | 0           | 17               | 2                 | 0                | 79    | 49        |
| 13                          | Jogador 13 | 30       | 30       | 0           | 30               | 2                 | 0                | 92    | 2         |
| 14                          | Jogador 14 | 30       | 60       | 5           | 43               | 22                | 20               | 180   | 90        |
| 15                          | Jogador 15 | 20       | 60       | 0           | 60               | 12                | 20               | 172   | 82        |
| 16                          | Jogador 16 | 30       | 30       | 5           | 30               | 2                 | 40               | 137   | 47        |
| 17                          | Jogador 17 | 18       | 10       | 43          | 30               | 38                | 9                | 148   | 58        |
| 18                          | Jogador 18 | 60       | 30       | 0           | 6                | 2                 | 0                | 98    | 8         |
| 19                          | Jogador 19 | 30       | 10       | 0           | 50               | 2                 | 0                | 92    | 2         |
| 20                          | Jogador 20 | 30       | 30       | 55          | 10               | 58                | 40               | 223   | 133       |

## ANEXO VIII – Exemplo da Distribuição de Calendário



**2024/25**

### Setembro 2024

| Segunda-Feira                                       | Terça-Feira | Quarta-Feira                                        | Quinta-Feira                                     | Sexta-Feira | Sábado                                                                                              | Domingo |
|-----------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------|--------------------------------------------------|-------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------|
| 26                                                  | 27          | 28                                                  | 29                                               | 30          | 31                                                                                                  | 1       |
| 2<br>I - CMF (3)<br>20h-23h<br>Form: Mário Pereira  | 3           | 4<br>I - CMF (3)<br>20h-23h<br>Form: Mário Pereira  | 5                                                | 6           | 7 <u>Estádio da Alagoa</u><br>I - CMF (6) - Prático<br>09h-12h / 13h30-16h30<br>Form: Mário Pereira | 8       |
| 9<br>I - TT (3)<br>20h-23h<br>Form: Jorge Amaro     | 10          | 11<br>I - TT (3)<br>20h-23h<br>Form: Jorge Amaro    | 12<br>I - TT (3)<br>20h-23h<br>Form: Jorge Amaro | 13          | 14 <u>Campo da Madalena</u><br>I - CMF (6) - Prático<br>09h-12h / 14h-17h<br>Form: Mário Pereira    | 15      |
| 16<br>I - TT (3)<br>20h-23h<br>Form: Jorge Amaro    | 17          | 18<br>I - MTF (2)<br>20h-22h<br>Form: Mário Pereira | 19                                               | 20          | 21 <u>Campo da Madalena</u><br>I - TT (6) - Prático<br>09h-12h / 14h-17h<br>Form: Jorge Amaro       | 22      |
| 23<br>I - MTF (2)<br>20h-22h<br>Form: Mário Pereira | 24          | 25<br>I - MTF (2)<br>20h-22h<br>Form: Mário Pereira | 26                                               | 27          | 28 <u>Campo da Madalena</u><br>I - TT (6) - Prático<br>09h-12h / 14h-17h<br>Form: Jorge Amaro       | 29      |
| 30<br>I - ALJ (2)<br>21h-23h<br>Form: Vasco Almeida | 1           | 2                                                   | 3                                                | 4           | 5                                                                                                   | 6       |

## ANEXO IX – FORMAÇÃO CONTINUA - FÓRUM DE FORMAÇÃO AFH




**AFHORTA**

# IV FÓRUM DE FORMAÇÃO AFH

**FUTSAL**



**CLÁUDIO CARDOSO**

**UEFA A**  
TREINADOR DO  
CF SASSOEIROS

↓

PLANEAMENTO E  
OPERACIONALIZAÇÃO  
DO TREINO

---

**21 FEV – ILHA DO PICO**

**5H UEFA – 1UC**

**22 FEV – ILHA DAS FLORES**

**10H UEFA – 2UC**

INSCRIÇÕES GRATUITAS  
ATÉ **18** FEVEREIRO

**FUTEBOL**



**CARLOS VAZ PINTO**

**UEFA PRO**  
TREINADOR E  
PRELETOR

↓

CONDICIONAMENTOS E ESTRATÉGIAS  
NA IMPLEMENTAÇÃO DA  
IDEIA DE JOGO

---

**27 FEV – ILHA DO FAIAL**

**28 FEV – ILHA DO PICO**

**1 MAR – ILHA DO PICO**

**9H UEFA – 1,8UC**

INSCRIÇÕES GRATUITAS  
ATÉ **24** FEVEREIRO



**MIGUEL LEAL**

**UEFA PRO**  
TREINADOR E  
FORMADOR

↓

AS DIFERENTES  
METODOLOGIAS NAS VÁRIAS  
ETAPAS DE DESENVOLVIMENTO

**MAIS INFORMAÇÕES E INSCRIÇÕES EM: [afhorta.fpf.pt](http://afhorta.fpf.pt)**







## ANEXO X – DIRETIVAS FORMAÇÃO DE TUTORES



### 11 Diretivas para a Formação de Tutores 2023



1. Caracterização dos Tutores

*“Os Tutores são treinadores que possuem, no mínimo, diploma UEFA “B” (Grau II) e licença UEFA “B” válida e que realizaram uma formação específica anual promovida pela Associação administradora.” – Normas de Licenciamento dos Cursos de Treinadores (Norma 10ª - 3)*

2. Requisitos do Perfil de Candidato a Tutor

- a) Disponibilidade para o exercício da função
- b) Possuir TPTD de Treinador de Grau II (de Futebol ou de Futsal, conforme a formação de tutores) à data da candidatura à formação
- c) Deter diploma UEFA “B” (de Futebol ou de Futsal, conforme a formação de tutores) à data da candidatura à formação
- d) Ter experiência de, pelo menos 5 anos, como Treinador na preparação e direção de equipas em quadros competitivos federados
- e) Não estar sujeito, pelo registo no seu cadastro desportivo, à data da candidatura à formação, a qualquer sanção disciplinar muito grave, tanto no Futsal e no Futebol Não-Profissional como no Futebol Profissional.

3. Caracterização da Formação

Formação contínua específica de um mínimo de 5 horas, organizada por cada Associação de Futebol, e temporalmente antecedente ao início dos estágios.

4. Validade da Formação

A formação de tutores realizada por qualquer Associação de Futebol tem a validade de 3 épocas desportivas e não está sujeita a circunscrição geográfica. O certificado de UEFA desta formação contínua específica será utilizado como comprovativo.

5. Bolsa de tutores

Os tutores que participam na formação disponibilizada por uma qualquer Associação de Futebol, passam a constar de uma Bolsa de Tutores a constituir pela FPF.

6. Comunicação à FPF

Realização, por parte de qualquer Associação de Futebol, dos procedimentos habituais de qualquer formação contínua.

7. Requisitos para o Exercício da Tutoria

- a) Ter no seu percurso como treinador exercido funções no nível competitivo em que o estagiário que deseja orientar pretende realizar o seu estágio
- b) Apresentar o(s) certificado(s) de formação contínua UEFA realizada no espaço temporal de 3 épocas desportivas.

8. Caracterização dos Formadores

Formadores da Bolsa de Formadores da FPF e Diretor/Coordenador Técnico de cada Associação de Futebol

## ANEXO X – DIRETIVAS FORMAÇÃO DE TUTORES - Continuação



### 11 Diretivas para a Formação de Tutores 2023



#### 9. Participantes

Podem participar treinadores com licença UEFA “B” e TPTD de Grau II, ambos válidos à data da candidatura à formação, sejam os candidatos indicados pelos formandos ou pela Associação organizadora, ou ainda autopropostos.

#### 10. Conteúdos fundamentais

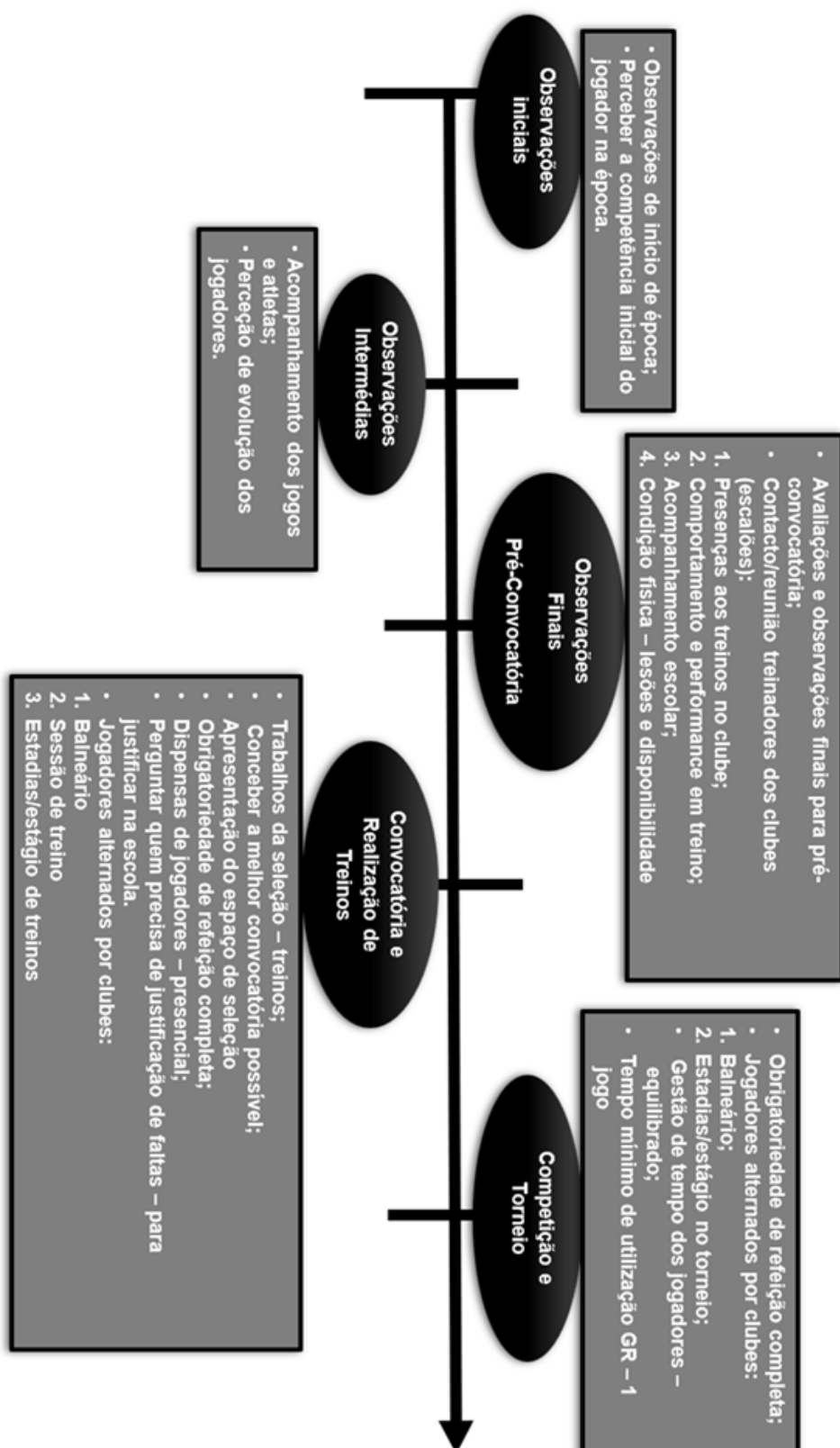
Inclui apresentação dos temas e discussão sobre os mesmos.

| Temas                                                                                                                                                                                                       | Mínimo h |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Objetivos                                                                                                                                                                                                   | 00h30    |
| a) Implicações na intervenção e na responsabilização dos tutores                                                                                                                                            |          |
| Caracterização das Etapas de Desenvolvimento do Praticante (Via Competição nos níveis UEFA “B” e UEFA “C” e via Participação no nível UEFA “C” - Docs. FPF) e conteúdos de treino associados (Referenciais) | 2h00     |
| a) Capacidades físicas e psicológicas de desenvolvimento prioritário                                                                                                                                        |          |
| b) Formas e conteúdos específicos nestes níveis de intervenção                                                                                                                                              |          |
| c) Competições e importância dos resultados nestes níveis                                                                                                                                                   |          |
| d) Particularidades da intervenção do treinador nestes níveis                                                                                                                                               |          |
| e) Casos práticos                                                                                                                                                                                           |          |
| Observação e avaliação da intervenção do Treinador-Estagiário                                                                                                                                               | 1h00     |
| a) Processo de avaliação formativa                                                                                                                                                                          |          |
| i. apoio prévio às intervenções do formando                                                                                                                                                                 |          |
| ii. questionamento do formando e informação substantiva de retorno                                                                                                                                          |          |
| b) Observação e processo de avaliação sumativa                                                                                                                                                              |          |
| c) Consideração pelas determinantes do desenvolvimento do praticante                                                                                                                                        |          |
| d) Averiguação do cumprimento dos objetivos de prática                                                                                                                                                      |          |
| e) Confirmação da adequação das formas e dos conteúdos de treino                                                                                                                                            |          |
| f) Estimulação à interação estagiário-praticante                                                                                                                                                            |          |
| g) Aplicação do conceito de tempo potencial de aprendizagem (ALT)                                                                                                                                           |          |
| Contexto                                                                                                                                                                                                    | 0h30     |
| a) Ajustamento da intervenção do estagiário às necessidades de desenvolvimento do praticante, ao tipo de competição, e à missão e filosofia do clube                                                        |          |
| b) Equidade e proteção de menores e segurança das atividades                                                                                                                                                |          |
| c) Atuação do estagiário e comportamentos penalizadores (internos e externos)                                                                                                                               |          |
| Análise documental                                                                                                                                                                                          | 1h00     |
| a) Plano Individual de Estágio                                                                                                                                                                              |          |
| b) Caderno do Treinador                                                                                                                                                                                     |          |
| c) Relatório do Tutor                                                                                                                                                                                       |          |
| d) Procedimentos administrativos                                                                                                                                                                            |          |

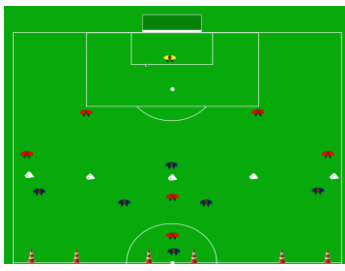
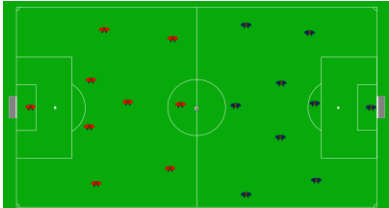
#### 11. Aplicação

As presentes diretivas entram imediatamente em aplicação e são válidas até à sua alteração por parte da FPF.

## ANEXO XI - ORDEM CRONOLÓGICA DOS PROCESSOS E ORIENTAÇÕES DAS SELEÇÕES AFH



## ANEXO XII - UNIDADE DE TREINO – EXEMPLO

| Associação Futebol da Horta                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------|-------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------|----|----|----|
| Unidade de Treino                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
| Período: Competição                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | Treino: 1                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Hora: 19:30  | Número de Jogadores: 20 + 4GR | Mesociclo: Maio                                                                      | Local: Campo Municipal da Madalena |    |    |    |
| Data: 05/05/25                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Escalão: S14 |                               | Microciclo: 1                                                                        | Jornada da Semana: -----           |    |    |    |
| Material: Bolas, Coletes, Marcas, Cones, Águas.                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
| Objetivos Principais: 1) Reação à Perda e 2) Zonas de pressão.                                                                                                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
| Objetivos Secundários: Coordenação e alinhamentos defensivos.                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
| Preleção: Apresentação                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | TP                                                                                   | TT                                 |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | 0                                                                                    | 0                                  |    |    |    |
| Aquecimento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
| Meinho- '3 + 2' filas de aquecimento geral- 10'                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
| Passe do embute + alongamento dinâmico - 10'                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | 20                                                                                   | 20                                 |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
| Grupos/Equipas                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Descrição dos exercícios                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |              |                               | Esquemas                                                                             |                                    |    |    |    |
| Parte Fundamental                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
| Instrução                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p><b>Descrição:</b> MPB por uma equipa assim que perde reage à perda no campo contrário, a equipa que recuperou joga a bola para o campo contrário. A equipa em posse quando realiza pelo menos 7 passes pode jogar a bola no campo contrário e a equipa que está a tentar recuperar volta a recuperar no campo contrário.</p>                                                                                                                                                                        |              |                               | Exercício 1                                                                          | Reação à perda 3 equipas           |    | 20 |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |    |                                    | 38 |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | <p><b>Objetivo:</b> Desenvolver a reação à perda</p>                                 |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | <p><b>Séries:</b> 3'4'=16'</p>                                                       |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | <p><b>Recuperação:</b> 1'</p>                                                        |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p><b>Variante:</b> ----</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |              |                               | <p><b>Espaco:</b> 30'40</p>                                                          |                                    | 18 |    |    |
| Transição/Hidratação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    | 38 |
| Instrução                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    | 1  | 39 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p><b>Descrição:</b> Equipa vermelha começa com a bola na primeira fase de construção, na equipa azul o PL dá o timing de saída e do pressing recorrendo ao condicionamento através da linha de passe ou da anulação do central, assim de recuperarem têm 7 segundo para finalizar. Enquanto que a equipa vermelha tem de passar pelas 3 balizas com a bola controlada. Na equipa azul só pode passar para lá das marcas 1 médio e os dois extremos. Na equipa vermelha passa apenas 1 dos médios.</p> |              |                               | Exercício 2                                                                          | Pressing e zona de pressão         |    | 61 |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |  |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | <p><b>Objetivo:</b> Implementar zona de pressão e pressing</p>                       |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | <p><b>Séries:</b> 2'10'</p>                                                          |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | <p><b>Recuperação:</b> 2'</p>                                                        |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p><b>Variante:</b> Condicionamento do PL e Pressing do médio</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |              |                               | <p><b>Espaco:</b> 60'50</p>                                                          |                                    | 22 |    |    |
| Transição/Hidratação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
| Instrução                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    | 3  | 64 |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p><b>Descrição:</b> Jogo Formal 9x9</p> <p>Equipa Vermelha - alinhamento e coordenação defensiva a 4 e missão tática dos extremos para fechar por dentro (auxílio ao MD).</p> <p>Equipa Azul - Promover relação lateral/avançado e procura do jogo frontal</p>                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | Exercício 3                                                                          | Jogo Formal 9X9 - 1x4x2x2 / 3x3x2  |    | 94 |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |  |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | <p><b>Objetivo:</b> Promover missões táticas e dinâmicas.</p>                        |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | <p><b>Séries:</b> 2'15'</p>                                                          |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | <p><b>Recuperação:</b> -----</p>                                                     |                                    |    |    |    |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      | <p><b>Variante:</b> -----</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |              |                               | <p><b>Espaco:</b> -----</p>                                                          |                                    | 30 |    |    |
| Parte Final                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
| Alongamento estático                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               | 5                                                                                    | 99                                 |    |    |    |
| Observações / Reflexão                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |
| Ex1- ex estável e a dinâmica do exercício foi progressiva / EX2: Entendimento dos condicionamentos, melhor o condicionamento dos avançados comparativamente c/ o médio. Em termos gerais o treino correu bem, no próximo treino é importante continuar a trabalhar o processo defensivo. repetir na 3ª semana o exercício do embute. |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |              |                               |                                                                                      |                                    |    |    |    |

**ANEXO XIII – FICHA DE OBSERVAÇÃO – EXEMPLAR**

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   |                                                 |                    |                                  |                                                  |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---|-------------------------------------------------|--------------------|----------------------------------|--------------------------------------------------|
|  <p>ASSOCIAÇÃO DE<br/>FUTEBOL DA HORTA</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |   | <b>Associação Futebol Horta</b>                 |                    |                                  |                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   | <b>Época 2024-2025</b>                          |                    |                                  |                                                  |
|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |   | <b>Ficha de Observação</b>                      |                    |                                  |                                                  |
| <b>Equipa: FC Madalena</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |   | <b>Data da observação: 1210/2024</b>            |                    |                                  |                                                  |
| <b>Observador: Fernando Teixeira</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |   | <b>Observado (Equipa/Individual): Colectivo</b> |                    |                                  |                                                  |
| <b>Sistema Utilizado: 1x4x3x3</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   | <b>Hora do jogo: 09:15</b>                      |                    | <b>Condições meteorológicas:</b> |                                                  |
| <b>Treinador: Nuno Ventura</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |   | <b>Resul Int:</b>                               | 0-2                | <b>Sol</b>                       | <input checked="" type="checkbox"/> <b>Chuva</b> |
| <b>Jogo: FCM x FCF B</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  |   | <b>Result Final:</b>                            | 1-2                | <b>Nevoeiro</b>                  | <input type="checkbox"/> <b>Vento</b>            |
| <b>Competição: Campeonato AFH</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |   | <b>Jornada:</b>                                 | 3ª                 | <b>Escalão: Iniciados sub-15</b> |                                                  |
| <b>Escala 1 a 5</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |   |                                                 |                    |                                  |                                                  |
| <b>Técnico</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |   |                                                 | <b>Tático</b>      |                                  |                                                  |
| Passe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 3 | Organização defensiva                           |                    | 3                                |                                                  |
| Recepção                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                  | 3 | Cobertura defensiva                             |                    | 2                                |                                                  |
| Recepção Orientada                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 3 | Equilíbrio de espaços                           |                    | 3                                |                                                  |
| Lateralidade (utilização 2 pés)                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 2 | Transição defensiva (reação à perda)            |                    | 3                                |                                                  |
| Utilização de apoios corretamente                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 3 | Marcação zonal/Misto/individual                 |                    | 3                                |                                                  |
| Relação com a bola                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | 3 | Organização Ofensiva                            |                    | 3                                |                                                  |
| Utilização da parte exterior                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 3 | Transição ofensiva (Acelaração de jogo)         |                    | 3                                |                                                  |
| Leitura de Jogo                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3 | Procura da vantagem - desequilíbrio             |                    | 3                                |                                                  |
| Tomada de decisão - realização                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            | 3 | Jogo interior                                   |                    | 2                                |                                                  |
| Qualidade último passe                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 2 | Jogo exterior                                   |                    | 4                                |                                                  |
| Técnica de Cabeceamento                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | 3 | Criação em combinações                          |                    | 3                                |                                                  |
| Finalização                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 2 | Criação duelo individuais                       |                    | 3                                |                                                  |
| <b>Físico</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |   |                                                 | <b>Psicológico</b> |                                  |                                                  |
| Agilidade                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | 3 | Foco/Concentração na tarefa                     |                    | 4                                |                                                  |
| Coordenação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | 3 | Comunicação                                     |                    | 3                                |                                                  |
| Equilíbrio                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                | 3 | Reação à perda/mentamente                       |                    | 3                                |                                                  |
| Orientação espacial                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | 3 | Tomada de decisão (critério)                    |                    | 2                                |                                                  |
| Velocidade reação                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | 3 | Motivação                                       |                    | 3                                |                                                  |
| Velocidade específica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 4 | Relação intergrupo                              |                    | 3                                |                                                  |
| Resistencia específica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    | 3 | Relação com o treinador                         |                    | 4                                |                                                  |
| Força específica                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                          | 3 | Agressividade                                   |                    | 3                                |                                                  |
| Força explosiva                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           | 3 | Disciplina                                      |                    | 3                                |                                                  |
| <p><b>Observações Específicas:</b> Jogadores referenciados FCM - <b>Nº9</b> demonstra manter a mesma qualidade individual, iniciou a extremo e depois recorreu para o corredor central a médio, melhorou bastante o jogo. <b>Nº8</b> - descoordenado, mas rápido, falta de agressividade ofensiva e muita dificuldade na finalização, muito voluntário e disponível. - Jogou a ponta de lança e muita rápido na transição, sempre a referencia do Madalena, desequilibrador e sempre com efeito ofensivo. <b>Nº6</b> - muito agressivo a jogar a 6, no ar e no solo, bola dividida, dificuldade na variação de jogo, mas objetivo no passe frontal. <b>Nº1</b> - inseguro, mas mais tranquilo entre os postes, não foi muito solicitado, sofreu golo de penalti. <b>Nº7</b> foi sempre o mais desequilibrador 1x1, precisa de melhorar a decisão ultimo terço. <b>Nº10</b> - Boa definição, qualidade tecnica acima da média, continua com problemas de maturação.</p> <p>A equipa demonstra uma estrutura em 1x4x3x3 com apenas um médio defensivo e procura constante de jogo exterior, falta de alinhamento na linha de 4; boa capacidade para o trabalho sem bola e objetividade.</p> |   |                                                 |                    |                                  |                                                  |