



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE DO SUL  
ESCOLA SUPERIOR DE EDUCAÇÃO FÍSICA

**LUIZ EDUARDO PILOTTI**

**CULTURA DE JOGO COMO IMPRESSÃO DIGITAL DO CLUBE  
NA FORMAÇÃO DE JOGADORES**

Porto Alegre

2015

**LUIZ EDUARDO PILOTTI**

**CULTURA DE JOGO COMO IMPRESSÃO DIGITAL DO CLUBE  
NA FORMAÇÃO DE JOGADORES**

Monografia apresentada ao Departamento de Educação Física da Escola de Educação Física da Universidade Federal do Rio Grande do Sul como requisito parcial para obtenção do grau de Bacharel em Educação Física.

Orientador: Prof. Dr. José Cícero Moraes

Porto Alegre

2015

## AGRADECIMENTOS

Agradeço primeiramente ao Divino, ao Mistério, ao Incognoscível. Sem Ele a vida perderia o sentido. É o mistério que nos move!

Ao futebol, que desde sempre fui apaixonado. Muitas das minhas melhores lembranças e emoções foram contigo!

À minha Família. Especialmente a minha mãe, Liane. A pessoa que me mostrou o caminho através do amor. Não por palavras, mas por gestos. Tu és grande! Um dia vou poder retribuir a altura tudo que fizeste por mim. Te amo minha guerreira.

Ao meu irmão, Leonardo, por muitas vezes ser o exemplo bom, a referência. E ao meu pai pela motivação que faz aflorar em mim todos os dias. Sem dúvida nenhuma vocês me ajudaram muito, cada um da sua forma.

A minha namorada, Laura. Meu crescimento como pessoa passa por ti. Tu é a mulher que eu preciso para viver em equilíbrio. Que possamos viver sempre sintonizados e nos amando. Que a vida seja cada vez melhor ao teu lado. Obrigado por tudo. Te amo!

Aos meus dindos, Simei e Rudimar. Saibam que em diversos momentos de escuridão foram vocês que me fizeram ver a luz. Sou eternamente grato pela parceria de vocês. Amo-os!

Aos meus amigos que sempre estiveram ao meu lado e que participaram de toda minha evolução até agora. Ao Thiago Garcia, amigo inseparável independentemente da distância e dos desafios. A Renato Castro, pela paciência e receptividade tanto tua como da tua família. A Barbara Menegon, por representar a figura de irmã que não tive e por ter me apresentado a mulher da minha vida.

A Felipe Mattos e Marcello Simioni pelo respeito que tiveram desde o primeiro dia para com o meu trabalho. Estaremos sempre juntos meus amigos!

A Maurício Burzlaff, pela amizade e transparência. Vejo verdade em ti. Obrigado por tudo que fez por mim desde sempre, mas principalmente obrigado pela evolução que tu me proporciona. És um propulsor!

Aos meus orientadores, Alberto Monteiro e Cícero Moraes. Ao primeiro por ter aceitado o desafio de iniciar essa jornada e ao segundo por finalizar o projeto e ter tanta paciência. Vocês marcaram minha passagem pela ESEF. Obrigado!

A todas as pessoas que ajudaram direta ou indiretamente minha formação. Professores, funcionários da ESEF, alunos, aos meus jogadores e profissionais com quem trabalhei.

## RESUMO

A formação de jogadores é um tema bastante debatido no ambiente do futebol. O Brasil sempre se destacou no cenário do futebol, principalmente se tratando de formação de jogadores. Porém, com o passar dos anos, nosso país perdeu a capacidade de formar jogadores de excelência. Nossos jogadores apresentam diversos problemas ligados a formação e saem do país muito cedo em busca de aprender jogar em alto nível. Esses mesmos jogadores perderam de certa maneira a identificação com o futebol nacional. Nossa cultura foi deixada em segundo plano e vivenciamos uma crise no futebol. No presente estudo assumimos o fato de que a formação de jogadores ocorre de diferentes formas e que a cultura em que o clube está inserido é determinante para esse processo. Desta forma, o estudo apresenta uma revisão de literatura onde procura justificar a importância da transmissão dos fatores culturais para a formação de jogadores. Como objetivos do estudo apresentamos: (1) definir o termo Cultura de jogo; (2) analisar a importância do clube assumir a sua cultura e transmiti-la aos seus jogadores criando uma forma Específica de jogar; (3) abordar diferentes aspectos sobre a formação em futebol; (4) demonstrar de que maneira o processo de treino interfere para a efetivação da Cultura de jogo.

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>7</b>
<b>2. MÉTODOS .....</b>	<b>10</b>
<b>3. REVISÃO DE LITERATURA .....</b>	<b>11</b>
<b>3.1 CULTURA .....</b>	<b>11</b>
3.1.1 Fundamentando o conceito “cultura de jogo” .....	16
3.1.2 O clube como reflexo da cultura .....	16
3.1.3 O comportamento dos jogadores como reflexo do clube .....	18
<b>3.2 O DESPORTO .....</b>	<b>19</b>
<b>3.3 O FUTEBOL.....</b>	<b>21</b>
<b>3.4 A FORMAÇÃO DESPORTIVA .....</b>	<b>22</b>
3.4.1 A formação a longo prazo .....	23
3.4.2 A cultura do clube como norteadora do processo de formação .....	24
3.4.3 O coordenador técnico .....	28
3.4.3.1 A criação de uma cultura sustentada também por valores éticos e morais .....	29
3.4.4 O treinador .....	30
3.4.4.1 O treinador e sua importância .....	30
3.4.4.2 Capacidades do treinador .....	31
3.4.4.3 A liderança e outras competências para se obter o sucesso .....	32
<b>3.5 O PROCESSO DE TREINO ATUANDO COMO GUIA PARA SE FORMAR EM CULTURA DO CLUBE .....</b>	<b>33</b>
3.5.1 O modelo de jogo .....	34

3.5.2 Os princípios de jogo atuando como transmissor da cultura do clube .....	37
<b>4. CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>39</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>41</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A formação desportiva sem dúvida nenhuma é um dos temas mais pesquisados no âmbito da área acadêmica. A formação desportiva, além de ser importantíssima na perspectiva do desenvolvimento do homem é para o clube desportivo um meio para se perpetuar, ser lembrado e tornar-se referência para os admiradores. O clube tem através da concepção de sua formação a oportunidade de fazer a diferença na vida dos seus jogadores.

Acreditamos que a formação desportiva através do futebol é mais complexa do que em outros desportos. Isso ocorre pelo motivo do futebol apresentar um ambiente complexo e com muita interferência externa aos clubes.

Em alguns países e especificamente no Brasil, a formação desportiva não tem ocorrido de maneira satisfatória. Notamos isso quando países com menor tradição no futebol começam a despontar a frente de países que antes eram referência.

No futebol, a formação de jogadores proporcionou aos clubes a condição de evoluir economicamente. Muitos são os exemplos de clubes que viraram referência em negociações de grandes promessas. Constantino (2002 apud Lemos, 2005, p. 8) refere que um forte investimento na formação desportiva passa a ser, à nova dimensão internacional do trabalho desportivo, um objetivo estratégico fundamental para aumentar o grau de competitividade dos países com economias de desporto mais fracas. Entretanto, a ganância tem levado os dirigentes dos clubes a abrir as portas para a ajuda de empresários que se aproveitam do desespero e necessidade que os clubes tem para obter uma parcela do passe dos jogadores em futuras negociações. Assim o processo de formação caminha na contramão, acaba sendo desenvolvido para um fim financeiro baseado no imediatismo e como se não bastasse interrompemos o processo de formação em uma idade onde os jogadores começariam a despontar em seus clubes de origem.

O processo de formação no Brasil vem mostrando-se ineficiente. Nossos jogadores mais talentosos têm saído do país para “aprender a jogar” em grandes clubes europeus. Sem contar inúmeros jogadores que ainda muito jovens saem do Brasil atrás de clubes europeus e algumas vezes acabam se naturalizando para jogar em seleções de outros países. Nossos jogadores perderam o envolvimento com o clube formador, não admiram e nem sonham jogar com a camiseta do seu clube do coração.

Cunha, J (2007, p. 2) comenta que “muitos estudos têm sido realizados a cerca da formação em futebol, tendo quase sempre sido abordados temas

como a modelação, a importância da componente tática do jogo, a importância da competição e dos agentes desportivos na formação dos jovens, o que são sem dúvida questões mais que pertinentes”. Entretanto, a literatura carece de estudos sobre formação desenvolvidos através de um prisma antropológico. O presente estudo foi desenvolvido com a pretensão de ocupar um espaço dessa lacuna existente. Assim desenvolvemos o trabalho tratando da formação desportiva vinculada a cultura que os clubes estão inseridos.

A maior motivação para a realização desse trabalho foi resgatar a formação através do futebol e coloca-la em um nível onde o principal agente formador (o clube) pode proporcionar ao formando (os jogadores) a possibilidade de aprender a jogar o futebol através de princípios de jogo ligados a cultura do clube.

Corroboramos com a ideia de que um clube de futebol possui uma maneira de jogar própria, específica e que isso ocorre pela definição de uma cultura onde o clube está inserido. Essa cultura deve ser transmitida na formação de jogadores através do processo de treino. O resultado serão jogadores formados nos moldes e com as exigências do clube, ou seja, com suas impressões digitais.

Vale, (2004, p. 16) nos trás que o Futebol Clube do Porto tem uma cultura desportiva muito própria e os jogadores têm de entender. O clube rege-se por valores próprios, desportivamente tem uma forma de jogar. É uma forma de jogar do Futebol Clube do Porto e de mais ninguém. Essa ideia corrobora com nosso pensamento de que o clube deve transmitir em sua formação uma ideia de jogo Específica.

Este trabalho é um estudo descritivo que procura apresentar a formação em futebol sob uma nova proposta, onde as referências da formação estarão vinculadas no desenvolvimento de uma maneira específica de jogar baseada na cultura do clube.

Essa maneira de jogar será transmitida pelos profissionais do clube através do processo de treino, mas o clube deve apresentar diretrizes formadoras bem definidas para orientar o trabalho dos treinadores e coordenadores técnicos. Assim a criação de documentos escritos torna-se importante.

Outro fator importante para o desenvolvimento da formação nessa ótica é o clube apresentar um esboço de modelo de jogo padrão para que os treinadores possam trabalhar a partir disso e acrescentar princípios de jogo inerentes ao clube.

Deste modo, as questões que balizam o desenvolvimento do trabalho e que apresentam nossos objetivos são: (1) definir o termo Cultura de jogo; (2)



apresentar a importância do clube assumir a sua cultura e transmiti-la aos seus jogadores criando uma forma específica de jogar; (3) abordar diferentes aspectos sobre a formação em futebol; (4) demonstrar de que maneira o processo de treino interfere para a efetivação da Cultura de jogo.

Quanto à estrutura, o trabalho foi dividido nos seguintes tópicos:

A “introdução” onde pretendemos apresentar o estudo, justificar a pertinência do tema, a motivação para a realização do trabalho e os objetivos que queremos atingir.

Os “procedimentos metodológicos” onde justificaremos a metodologia adotada.

A “revisão de literatura” onde traremos um apanhado livros, monografias, artigos científicos e teses para estabelecer pontos e contrapontos sobre o tema proposto. Temos o intuito de estimular o leitor para que possamos evoluir o pensamento a respeito do tema em questão.

As “considerações finais” onde nos propomos a retirar conclusões sobre o trabalho, preenchendo algumas lacunas presentes na literatura bem como estimular o surgimento de novos questionamentos e por conseguinte outros estudos desta natureza.

As “referências bibliográficas”, que fundamentaram nosso trabalho e que foram mencionadas ao longo do estudo.

## 2. MÉTODOS

Para que os seus objetivos sejam atingidos, a investigação científica depende de um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos, os chamados métodos científicos (SILVA; MENEZES, 2005 citados por. JULIAN TOBAR, 2013, p. 18). Com o intuito de atingir nossos objetivos, realizamos uma pesquisa bibliográfica, utilizando do conhecimento contido nos livros, monografias, teses de mestrado, artigos (ditos científicos ou não) publicados e não publicados para o desenvolvimento do tema central deste estudo. Cada leitura nos fez refletir e desenvolver o assunto de maneira mais valorosa, chegando assim em uma rica revisão bibliográfica. Nos valem de um seguimento designado para considerações finais onde foram desenvolvidas reflexões provenientes da literatura apresentada referente ao tema central deste estudo/trabalho.

### 3. REVISÃO DE LITERATURA

#### 3.1 CULTURA

Para que comecemos a entender e dar sentido ao trabalho é fundamental a tentativa do desenvolvimento do conceito de cultura. Dentro da antropologia há diversas maneiras de desenvolver esse tema e por conseguinte diversos conceitos sobre cultura. O que de mais rico temos a fazer não é nos apropriar de um único conceito, mas sim estar aberto a todos eles.

Exemplificando a dificuldade e a complexidade do tema, destacamos um fragmento da obra de Clyde Kluckhohn “*mirrir of man*”, citada por GEERTZ, C (1989, p.14) onde o autor, em cerca de vinte e sete páginas do capítulo sobre o tema, desenvolve o termo como: (1) “o modo de vida global de um povo”; (2) “o legado social que o indivíduo adquire do seu grupo”; (3) “uma forma de pensar, sentir e acreditar”; (4) “uma abstração do comportamento”; (5) “uma teoria, elaborada por um antropólogo, sobre a forma pela qual um grupo de pessoas se comporta realmente”; (6) “um celeiro de aprendizagem em comum”; (7) um conjunto de orientações padronizadas para os problemas decorrentes”; (8) “o comportamento aprendido”; (9) “um mecanismo para a regulamentação normativa do comportamento”; (10) “um conjunto de técnicas para se ajustar tanto ao comportamento externo como em relação aos outros homens”; (11) “um precipitado da história”.

Historicamente o termo Cultura formou-se da unificação de dois outros termos. O termo germânico Kultur era utilizado para simbolizar aspectos espirituais de uma comunidade, enquanto o termo Civilization referia-se principalmente às realizações materiais de um povo. No final do século XVIII Edward Tylor (1832-1917) sintetizou esses termos e definiu cultura como: “tomado pelo seu amplo sentido etnográfico é este todo complexo que inclui conhecimentos, crenças, arte, moral, leis, costumes ou qualquer outra capacidade ou hábitos adquiridos pelo homem como membro de uma sociedade” (LARAIA, 1986, p. 25). Esse conceito definido por Tylor é muito próximo aos conceitos de cultura definidos atualmente. Esse autor foi pioneiro em desvincular a cultura da ideia de aquisição inata, transmitida por mecanismos biológicos. Em paralelo ao desenvolvimento dessa perspectiva de cultura, Charles Darwin produziu *Origem das espécies* e a Europa inteira foi abalada por uma perspectiva de evolucionismo unilinear. Esse background intelectual influenciou não só Tylor mas outros autores da época como Maine, Bachofen e McLennan. Esses e outros autores acreditavam que a cultura possuía uma escala hierárquica, onde a cultura europeia estaria no topo.

A perspectiva linear e evolucionista de cultura foi rebatida por Franz Boas (1858-1949). Em “*The Limitation of the Comparative Method of Anthropology*” ele defende o particularismo histórico, segundo o qual cada cultura segue seus próprios caminhos em função aos diferentes eventos

históricos que enfrentou. A partir disso a cultura começou a ser desenvolvida por uma abordagem multilinear (LARAIA, 1986, p. 34).

Outro passo adiante foi dado por Kroeber (1949) onde em seu artigo “O superorgânico” trouxe que a humanidade se distanciou dos animais graças a cultura e isso nos colocou em um patamar onde o homem está acima de suas limitações orgânicas:

“Para se manter vivo, independente do sistema cultural ao qual pertença, ele tem que satisfazer um número determinado de funções vitais, como a alimentação, o sono, a respiração, a atividade sexual etc. Mas, embora estas funções sejam comuns a toda humanidade, a maneira de satisfazê-las varia de uma cultura para outra. E esta grande variedade na operação ele um número tão pequeno ele funções que faz com que o homem seja considerado um ser predominantemente cultural. Os seus comportamentos não são biologicamente determinados. A sua herança genética nada tem a ver com as suas ações e pensamentos, pois todos os seus atos dependem inteiramente de um processo de aprendizado” (KROEBER apud LARAIA, 1986, p. 37)

Em sua produção literária Kroeber (1949) exemplifica em forma de metáfora como ocorre de maneira diferente o aprendizado entre seres humanos e animais e de que maneira a cultura pode ser transmitida indiferentemente de onde estamos inseridos, ou seja temos a capacidade de aprender e absorver qualquer cultura:

“Um cachorrinho recém-nascido é criado com uma ninhada de gatinhos por uma gata. Contrariamente às anedotas familiares e aos tópicos de jornais, o cachorrinho latirá e rosnará, não miará. Fie nem mesmo experimentará miar. A primeira vez que se lhe pisar na pata ele ganirá e não guinchará, tão certo como, quando ficar enfurecido, morderá, e como o faria a sua mãe desconhecida, e nunca procurará arranhar, tal como viu a mãe adotiva fazer. Um longo retiro pode privá-lo da vista, do som ou do cheiro de outros cães. Mas se acontecer chegar-lhe aos ouvidos um latido ou ganido, ei-lo todo atento — mais do que a qualquer som emitido pelos gatinhos seus companheiros. Que se repita o latido, e então o interesse dará lugar à excitação, e ele latirá também, tão certo como, posto em contato com uma cadela, manifestar-se-ão nele os impulsos sexuais de sua espécie. Não pode haver dúvida de que a linguagem canina constitui, de modo inextirpável, parte da natureza do cachorro, tão plenamente nele contida sem treino ou cultura, quanto fazendo inteiramente parte do organismo canino, como os dentes, pés, estômagos, movimentos ou instintos. Nenhum grau de contato com os gatos, ou privação de associação com a sua própria espécie, fará com que o cão aprenda a linguagem do gato, ou perca a sua, nem tampouco o fará enrolar o rabo em vez de abaná-lo, esfregar os flancos no seu dono em vez de saltar nele, ou adquirir bigodes e levar as orelhas ereta.

Tomemos um bebê francês, nascido na França, de pais franceses, descendentes estes, através de numerosas gerações, de ancestrais que falavam francês. Confiemos esse bebê, imediatamente depois de

nascer, a uma pajem muda, com instruções para que não permita que ninguém fale com a criança ou mesmo veja durante a viagem que a levará pelo caminho mais direto ao interior da China. Lá chegando, entrega ela o bebê a um casal de chineses, que o adotam legalmente, e o criam como seu próprio filho. Suponhamos agora que se passem três, dez ou trinta anos. Será necessário debater sobre que língua falará o jovem ou adulto francês? Nem uma só palavra de francês, mas o puro chinês, sem um vestígio de sotaque, e com a fluência chinesa, e nada mais” (LARAIA, 1986, P. 31-33).

Laraia (1986, p. 48) resume a contribuição de Kroeber para a ampliação do conceito de cultura da seguinte forma:

1. A cultura, mais do que a herança genética, determina o comportamento do homem e justifica as suas realizações.
2. O homem age de acordo com os seus padrões culturais. Os seus instintos foram parcialmente anulados pelo longo processo evolutivo por que passou. (Voltaremos a este ponto mais adiante.)
3. A cultura é o meio de adaptação aos diferentes ambientes ecológicos. Em vez de modificar para isto o seu aparato biológico, o homem modifica o seu equipamento superorgânico.
4. Em decorrência da afirmação anterior, o homem foi capaz de romper as barreiras das diferenças ambientais e transformar toda a terra em seu hábitat.
5. Adquirindo cultura, o homem passou a depender muito mais do aprendizado do que a agir através de atitudes geneticamente determinadas.
6. Como já era do conhecimento da humanidade, desde o Iluminismo, é este processo de aprendizagem (socialização ou endoculturação, não importa o termo) que determina o seu comportamento e a sua capacidade artística ou profissional.
7. A cultura é um processo acumulativo, resultante de toda a experiência histórica das gerações anteriores. Este processo limita ou estimula a ação criativa do indivíduo.
8. Os gênios são indivíduos altamente inteligentes que têm a oportunidade de utilizar o conhecimento existente ao seu dispor, construído pelos participantes vivos e mortos de seu sistema cultural, e criar um novo objeto ou uma nova técnica. Nesta classificação podem ser incluídos os indivíduos que fizeram as primeiras invenções, tais como o primeiro homem que produziu o fogo através do atrito da madeira seca; ou o primeiro homem que fabricou a primeira máquina capaz de ampliar a força muscular, o arco e a flecha etc. São eles gênios da mesma grandeza de Santos Dumont e Einstein. Sem as suas primeiras invenções ou descobertas, hoje consideradas modestas, não teriam ocorrido as demais. E pior do que isto, talvez nem mesmo a espécie humana teria chegado ao que é hoje.

A antropologia moderna tem tentado reconstruir o conceito de cultura. Através da obra de Laraia “Cultura: um conceito antropológico” faremos a tentativa de resumir sem empobrecer este tema tão rico e abrangente. No

sexto capítulo do seu livro, Laraia se apropria da obra de Roger Keesing "Theories of Culture" para classificar com maior precisão conceitual as novas abordagens.

Inicialmente Keesing refere-se a teoria que considera a cultura como sistema adaptativo. Essa teoria foi difundida por neo-evolucionistas como Leslie White, Sahlins, Harris, Carneiro, Rappaport, Vayda e outros que, apesar das fortes divergências que apresentam entre si, concordam que:

1. "Culturas são sistemas (de padrões de comportamento socialmente transmitidos) que servem para adaptar as comunidades humanas aos seus embasamentos biológicos. Esse modo de vida das comunidades inclui tecnologias e modos de organização econômica, padrões de estabelecimento, de agrupamento social e organização política, crenças e práticas religiosas, e assim por diante."
2. "Mudança cultural é primariamente um processo de adaptação equivalente à seleção natural." ("O homem é um animal e, como todos animais, deve manter uma relação adaptativa com o meio circundante para sobreviver. Embora ele consiga esta adaptação através da cultura, o processo é dirigido pelas mesmas regras de seleção natural que governam a adaptação biológica." B. Meggers, 1977)
3. "A tecnologia, a economia de subsistência e os elementos da organização social diretamente ligada à produção constituem o domínio mais adaptativo da cultura. É neste domínio que usualmente começam as mudanças adaptativas que depois se ramificam. Existem, entretanto, divergências sobre como opera este processo. Estas divergências podem ser notadas nas posições do materialismo cultural, desenvolvido por Marvin Harris, na dialética social dos marxistas, no evolucionismo cultural de Elman Service e entre os ecologistas culturais, como Steward."
4. "Os componentes ideológicos dos sistemas culturais podem ter consequências adaptativas no controle da população, da subsistência, da manutenção do ecossistema etc." (LARAIA, 1986, P. 59-60).

Em segundo plano, Keesing refere-se às teorias idealistas de cultura, e as subdivide em três abordagens. A primeira delas é a qual consideramos cultura como sistema cognitivo, produto dos chamados "novos etnógrafos". Esta abordagem antropológica tem se distinguido pelo estudo dos sistemas de classificação de Folk, isto é, a análise dos modelos construídos pelos membros da comunidade a respeito de seu próprio universo. Assim, para Goodenough, cultura é um sistema de conhecimento: "consiste em tudo aquilo que alguém tem de conhecer ou acreditar para operar de maneira aceitável dentro de sua sociedade". Keesing comenta que se cultura for assim concebida ela fica situada epistemologicamente no mesmo domínio da linguagem, como um evento observável (LARAIA, 1986).

A segunda abordagem considera a cultura como sistemas estruturais. Essa perspectiva é desenvolvida por Claude Lévi-Strauss e define cultura como “um sistema simbólico que é uma criação acumulativa da mente humana. O seu trabalho tem sido o de descobrir na estruturação dos domínios culturais — mito, arte, parentesco e linguagem — os princípios da mente que geram essas elaborações culturais” (LARAIA, 1986, p. 61). Deste modo os paralelismos culturais são explicados pelo fato de o pensamento humano está submetido a regras inconscientes.

A terceira e última abordagem, entre as teorias idealistas, é a que admite a cultura como sistemas simbólicos. Essa abordagem foi desenvolvida por Clifford Geertz e David Schneider.

O primeiro deles busca uma definição de homem baseada na definição de cultura. Para isto, refuta a ideia de uma forma ideal de homem, decorrente do iluminismo e da antropologia clássica, perto da qual as demais eram distorções ou aproximações, e tenta resolver o paradoxo de uma imensa variedade cultural que contrasta com a unidade da espécie humana. Para isto, a cultura deve ser considerada “não um complexo de comportamentos concretos mas um conjunto de mecanismos de controle, planos, receitas, regras, instruções (que os técnicos de computadores chamam programa) para governar o comportamento” (LARAIA, 1986, P 63). Assim, para Geertz, todos os homens são geneticamente aptos para receber um programa, e este programa é o que chamamos de cultura. E esta formulação — que consideramos uma nova maneira de encarar a unidade da espécie — permitiu a Geertz afirmar que “um dos mais significativos fatos sobre nós pode ser finalmente a constatação de que todos nascemos com um equipamento para viver mil vidas, mas terminamos no fim tendo vivido uma só!” Em outras palavras, a criança está apta ao nascer a ser socializada em qualquer cultura existente. Esta amplitude de possibilidades, entretanto, será limitada pelo contexto real e específico onde de fato ela crescer (LARAIA, 1986, P 63).

Para David Schneider, “cultura é um sistema de símbolos e significados. Compreende categorias ou unidades e regras sobre relações e modos de comportamento. O status epistemológico das unidades ou ‘coisas’ culturais não depende da sua observabilidade: mesmo fantasmas e pessoas mortas podem ser categorias culturais” (LARAIA, 1986, P. 64).

Segundo Laraia, a discussão não terminou — continua ainda —, e provavelmente nunca terminará, pois uma compreensão exata do conceito de cultura significa a compreensão da própria natureza humana, tema perene da incansável reflexão humana. O mesmo autor (1986, p. 64) cita Murdock (1932) onde fala que: “Os antropólogos sabem de fato o que é cultura, mas divergem na maneira de exteriorizar este conhecimento”.

### 3.1.1 FUNDAMENTANDO O CONCEITO “CULTURA DE JOGO”

Para a elaboração deste trabalho, assumimos um conceito de cultura semelhante ao de Clifford Geertz. Assim fizemos não por ser uma verdade absoluta, mas para manter uma coerência no uso do termo cultura, pois o referido autor, desenvolvendo o conceito nessa ótica permite com que possamos utilizar e transferir esse tão abrangente tema para o Futebol. Ruth Benedict, em seu livro “O crisântemo e a espada” faz referência a cultura como “uma lente através da qual o homem vê o mundo”(LARAIA, 1986, P. 67). Geertz assume que “todos nascemos com um equipamento para viver mil vidas, mas terminamos no fim tendo vivido uma só!” E Laraia corrobora afirmando que “o modo de ver o mundo, as apreciações de ordem moral e valorativa, os diferentes comportamentos sociais e mesmo as posturas corporais são assim produtos de uma herança cultural, ou seja, o resultado da operação de uma determinada cultura” (LARAIA, 1986, P. 68)

Fazendo menção a esses autores, se estamos aptos a viver mil vidas e acabamos vivendo uma só também estamos aptos a aprender mil formas de jogar o futebol, vai depender de quem nos ensina o jogo.

### 3.1.2 O CLUBE COMO REFLEXO DA CULTURA

As regras do futebol são as mesmas em qualquer lugar do mundo. Porém quando observamos a forma de jogar das equipes dentro de uma competição continental, como a UEFA Champions League e a Libertadores da América, encontramos distintas maneiras de praticar esse mesmo jogo

As equipes argentinas tem uma forma mais aguerrida de jogar, privilegiando a defesa, o futebol de confrontos individuais e marcações duras. As equipes brasileiras privilegiam a posse de bola, o drible, o confronto 1x1, a criatividade e irreverência dos jogadores. Analisando as equipes inglesas, vemos que elas valorizam muito o jogo de posse de bola e lançamentos longos em profundidade. Podemos ver equipes que as equipes italianas são sempre bem organizadas defensivamente, com seus zagueiros especialistas em lançamentos longos valorizando o jogo na briga pela segunda bola.

Isso não ocorre somente de um país para o outro, mas também dentro de um mesmo território nacional. Quando olhamos o campeonato brasileiro podemos observar que equipes da região sul apresentam um futebol que privilegia o momento defensivo, tendo forte marcação e encurtamento de espaços. Já as equipes da região sudeste e central do país, têm como característica o jogo de posse e valorização da bola, assim favorecendo o empenho de seus jogadores prioritariamente no momento de ataque.



Esses exemplos nos mostram que a maneira de jogar o jogo de futebol está ligada ao território onde os clubes se encontram. As equipes não jogam em determinada forma só pelo simples fato de se localizarem aqui ou ali, mas sim em função da cultura daquela região.

Seguindo essa lógica, cada clube tem uma maneira de ver o jogo. Cada clube é influenciado a pensar o jogo e jogá-lo de uma maneira particular. Essa maneira de jogar é inerente a sua cultura.

Diversos clubes no mundo não tiveram ainda a percepção de como é importante a valorização dessa cultura e de como ela pode ser um diferencial no processo de formação dos jogadores, na aceitação da forma de jogar pelos torcedores, no reflexo desse processo no time profissional. A valorização disso certamente acarretará em um desenvolvimento genuíno da instituição.

Vale nos trás um exemplo de clube que pensa o futebol a partir de uma maneira Específica. “O Futebol Clube do Porto tem uma cultura desportiva muito própria e os jogadores têm de a entender. O clube rege-se por valores próprios, desportivamente tem uma forma de jogar. É uma forma de jogar do Futebol Clube do Porto e de mais ninguém” (Vale, 2004, p. 16).

O Ajax é outro clube referência em formação mundial, formador de jogadores importantes como: Johan Cruyff, Marco van Basten, Frank Rijkaard, Frank De Boer, Dennis Bergkamp, Marc Overmars, Edgar Davids, Patrick Kluivert, Clarence Seedorf, Edwin Van der Sar, e mais recentemente, os jovens jogadores Rafael Van der Vaart e Van der Meyde, possui uma filosofia no trabalho de formação que se aproxima bastante da ideia de Cultura de jogo. Segundo Kormelink e Seeverens 1997 (in LEMOS, Hélder Manuel Teixeira, 2005, p. 28), há uma filosofia enraizada no clube desde os anos 30, onde “a combinação de técnica, inteligência, personalidade e velocidade de execução são melhor expressas de uma forma criativa, logo, com um futebol de ataque. A filosofia do clube está acima de qualquer resultado: jogar um futebol ofensivo e de risco, e não aceitar nada mais do que a expressão deste futebol no terreno de jogo”.

A cultura é o elemento mais rico que o clube pode acrescentar no seu processo de formação e fazendo isso esses elementos culturais edificarão a maneira daquele clube jogar o jogo. Desta forma o jogar daquele clube será uma tradução dos seus elementos culturais, logo uma Cultura de jogo.

O clube, com toda sua carga histórica, seus nuances culturais, sua tradição, torcida, dirigentes, treinador... deve transmitir aos seus jogadores, desde as categorias menores (formação) até o time profissional, uma Cultura de jogo específica que somente aquele clube e mais nenhum outro poderá transmitir da mesma forma.

O processo de formação do clube deve ser capaz de registrar na forma de jogar de cada jogador seus elementos culturais, sua história. Todos os jogadores ao decorrer da formação devem adquirir marcas que aos poucos se transformarão em uma espécie de “impressão digital”. A construção dessa digital, ou seja, a formação do jogador é um processo moroso e cheio de detalhes, onde cada clube deve pensar de maneira específica para que os jogadores possam dar retorno ao clube.

### 3.1.3 O COMPORTAMENTO DOS JOGADORES COMO REFLEXO DO CLUBE

Tratando o clube como o ambiente para a formação de seus jogadores, vemos a importância da instituição para o condicionamento do comportamento dos jogadores. Marvin Harris (1969) corrobora quando afirma que “nenhuma ordem social é baseada em verdades inatas, uma mudança no ambiente resulta numa mudança no comportamento” (in LARAIA, 1986, p. 26).

A “peça chave” para fazer essa engrenagem funcionar é o comportamento. É através do condicionamento do comportamento que obteremos uma Cultura de jogo. “Devemos nos atentar ao comportamento, e com exatidão, pois é através do fluxo do comportamento – ou, mais precisamente, da ação social – que as formas culturais encontram articulação” (GEERTZ, 1926 p. 27). “O comportamento dos indivíduos depende de um aprendizado, de um processo que chamamos de endoculturação. Um menino e uma menina agem diferentemente não em função de seus hormônios, mas em decorrência de uma educação diferenciada” (LARAIA, 1986, p. 19).

Corroborando com a ideia de transmissão de ensinamentos para a formação e consolidação de uma cultura, trazemos um fragmento da obra de Jacques Turgot (Plano para dois discursos sobre a história universal), citada por Laraia:

“Possuidor de um tesouro de signos que tem a faculdade de multiplicar infinitamente, o homem é capaz de assegurar a retenção de suas ideias eruditas, comunicá-las para outros homens e transmiti-las para os seus descendentes como uma herança sempre crescente (LARAIA, 1986, p. 27).

É nesse sentido que a formação dos clubes de futebol devem se encaminhar. A transmissão dos seus valores culturais devem ser incorporadas no processo formativo.

É inevitável que em todos os momentos que o jogador vive dentro do clube ele estará sendo formado, entretanto o momento mais importante e

intenso no qual se consolida toda essa transmissão de conhecimento para obtenção da Cultura de jogo é o momento do treino. O condicionamento do comportamento está diretamente ligado ao treino. “O processo de treino concebe-se num espaço onde os jogadores desenvolvem determinados comportamentos, em função do projeto coletivo da equipa. E por isso, trata-se de adquirir os princípios de ação dos vários momentos de jogo (Gomes 2006, p. 38 cita Frade, in Rocha, 2000)”.

Gomes (2006, p. 38) cita Guilherme Oliveira referindo a importância do treino: “quando falo em momento de treino falo em momento de aprendizagem”.

A aprendizagem e exercitação de um comportamento faz com que a sua realização solicite cada vez menos recursos ao cérebro através da adaptação. E é esse o objetivo do treino ou seja, criar e desenvolver a adaptação dos jogadores no desenvolvimento de um jogar e portanto, de uma Organização Coletiva (GOMES, 2006, p. 38)”.

Antes de mergulharmos no processo de treino devemos entender em que dimensão da vida ocorre o processo de formação; o que de fato é o processo de formação; como ocorre esse processo; e quais são os agentes formadores ligados a ele.

### 3.2 O DESPORTO

Segundo Bento (2006, p.3) “o desporto é um constructo que se alicerça num entendimento plural e num conceito representativo, agregador, sintetizador e unificador de dimensões biológicas, físicas, motoras, lúdicas, corporais, técnicas e táticas, culturais, mentais, espirituais, psicológicas, sociais e afetivas. O ato desportivo tem implícito tudo isso, sem o esgotar.”

Lopes (2007), afirma que o fenômeno desporto se transformou nos tempos hodiernos num Fenômeno sociocultural incontornável.

Diante desses fatos, Maciel (2008, p. 20), classifica na sua obra o Desporto como um Fato Social Total, conceito esse proveniente de Mauss (1979):

“O fato do Desporto exercer sobre a sociedade um impacto enorme, levou a que A. d. S. Costa (1992) adotasse, para o fenômeno Desportivo o conceito de Fato Social Total, proposto por Mauss (1979). Este conceito é aplicável segundo o seu mentor, ao conjunto de fenômenos complexos, pelos quais as instituições se exprimem e o todo social pode ser observado. Segundo este autor, através destes Fatos Sociais Totais, podemos observar o funcionamento dos traços ou dos vestígios das instâncias fundamentais que compõem as sociedades, apresentando um total

de seis; familiar, educativa, política, econômica, religiosa e recreativa.”

Mais adiante, Maciel (2008, p. 20) nos apresenta outros autores que corroboram com a mesma ideia:

“São igualmente vários os autores, que comungam da ideia, de que o Desporto é capaz de reproduzir uma imagem fidedigna da sociedade em que é praticado, e que na sua compreensão reside a chave do conhecimento da sociedade. (A. d. S. Costa, 1992, 1993, 1997, 2004, 2006 Elias, Dunning, & Fayard, 1994).”

Essa pluralidade do desporto proporciona ao homem uma grande oportunidade de crescimento em todas essas dimensões. É sabido que o desporto tem um sujeito plural: praticantes, alunos, professores, treinadores, diretores jornalistas, juízes, espectadores, instituições (escolas, clubes, academias, estúdios, associações e federações, etc). Todos esses sujeitos devem ser encarados e desafiados a unir-se como entidades pedagógicas (BENTO, 2006).

Fica evidente que os profissionais envolvidos bem como as instituições onde ocorrem as práticas desportivas devem ter um caráter pedagógico visto que o desporto é um fenômeno que oportuniza diversas situações educativas e de formação, assim, devemos agir de forma organizada para o melhor aproveitamento desses elementos.

Muitas vezes atribuímos á escola um caráter formador e esquecemos do clube desportivo. Segundo Bento (2006), não é crucial continuar a ignorar o clube desportivo como instituição pedagógica, fazendo de conta que a escola tem exclusividade nesta matéria.

Assumimos assim que no clube desportivo, mais precisamente dentro das pistas de atletismo, piscinas, quadras e - no nosso caso - nos campos de futebol, ocorrem práticas onde são desencadeados processos pedagógicos e por conseguinte efeitos educativos.

Os clubes desportivos foram criados como congregação de vontades, como instituições de solidariedade e cidadania, como uma das formas de expressão e organização da vontade democrática dos cidadãos e das comunidades (BENTO, 2006). Essa ideia corrobora com o fato do clube desportivo ser um resultado de uma cultura. O referido autor dá prosseguimento a essa ideia afirmando que “é importante entender e reabilitar quanto antes o clube desportivo como entidade cultural insubstituível no papel

de agregador das diferenças, como local de cultivo de valores humanos e sociais, educativa e pedagogicamente relevantes”.

### 3.3 O FUTEBOL

O futebol é sem dúvida um dos desportos mais abrangentes e importantes do mundo. Sua relevância na sociedade é de fundamental importância. Blater (2004) comenta sobre esse fato:

A popularidade do Futebol encontra-se deste modo, difundida por todo o planeta, e independentemente das diferenças que as pessoas possam evidenciar a diferentes níveis, idade, estatuto social e gênero, um dado é inequívoco, o seu impacto social, sendo na ordem dos bilhões o número de pessoas que partilham a afinidade por este fenômeno (Blatter, 2004 in Maciel, J. 2008, p. 24).

Garganta acrescenta:

O impacto social do Futebol, é facilmente constatável, por se tratar de um fenômeno que nas suas diversas facetas se afigura, na nossa sociedade, como uma temática dominante, que se encontra na ordem do dia, tanto de programas televisivos como radiofônicos, ou ainda nos canais do ciberespaço, o mesmo sucedendo nos escritos de articulistas, ou tão simplesmente nas conversas quotidianas que têm lugar nas ruas e cafés (Garganta, 2001 in Maciel, J. 2008, p. 23).

“O futebol é o desporto mais popular do planeta. Envolve direta e indiretamente bilhões de pessoas, entre praticantes amadores, atletas (Jogadores) profissionais, adeptos e incalculáveis recursos humanos empregados em muitas ocupações e serviços, que funcionam de suporte ou meio para a consecução de suas metas.” (Murad, 2007 p. 245).”

“O Futebol apresenta-se como um micro fenômeno muito especial, dentro do macro fenômeno desportivo, sendo praticado e apreciado num espaço muito vasto e peculiar, um “amplo jardim comunitário” (Valdano, 2002 in Maciel, J. 2008, p. 23).”

Maciel (2008, p. 27) ao citar Ramos (2003), realça que parece ser indiscutível, que o Futebol exerce um grande impacto nos hábitos culturais desportivos dos nossos dias, sendo isto especialmente evidente no nosso espaço geográfico, o que provoca uma enorme atração para a sua prática, a muitas crianças e jovens, que deste modo têm a possibilidade de «imitar» e «encarnar» os adultos seus modelos, por vezes elevados à qualidade de ídolos.

Tendo em vista toda essa abrangência que o futebol compreende e a importância de todos esses aspectos, devemos nos atentar para a formação desportiva.

### 3.4 A FORMAÇÃO DESPORTIVA

Para compreendermos melhor o que significa formação devemos olhar mais atentamente para o Homem. Bento (2006) reforça essa vertente nos trazendo um questionamento de Humboldt, onde o pensador indaga: “Qual é o fim supremo do Homem?” Ele mesmo responde: “o fim supremo do Homem é formar-se, isto é, reforçar, elevar, espiritualizar e transcender a sua natureza animal e o seu aparato físico”.

É neste horizonte de obrigações que se situa o ideal do Homo performativo, no qual se revê o Homo sportivus que, mediante os processos de exercitação, treino e competição, visa melhorar constantemente o estado da sua “forma” e atingir níveis cada vez mais elevados de “performance”. É também a esta luz que o desporto – tal como outras artes – é uma arte “performática” (BENTO, 2006).

Segundo Bento (2006), Humboldt prolonga a pergunta inicial: Mas... o que é que deve ser formado? A resposta é mais uma vez clara: as forças do Eu, as forças que perfazem e realçam a identidade do indivíduo! E que forças do Homem devem ser formadas? Apenas algumas bem específicas? Não, a totalidade das forças!

Todas as forças, sem exceção, devem ser desenvolvidas em medida igual. Somos assim encaminhados para a recomendação de uma formação proporcional de todas as forças, para o ideal filosófico e educativo de uma personalidade multilateralmente desenvolvida, para o desenvolvimento harmonioso da totalidade e unidade das forças do Homem, do seu corpo, coração e alma. (Bento, 2006).

Bento (2006) prossegue desenvolvendo o conceito de formação dizendo que esta “é referenciada ao quadro da realidade histórico-sócio-cultural, no qual somos chamados a viver. A sociedade e o conjunto das suas instituições, a que também podemos chamar cultura, são um ponto de partida, uma hipótese básica para potenciar a liberdade de ação. É no confronto com as exigências e desafios inerentes ao património cultural, científico e técnico dessa circunstância que as forças da pessoa se formam e desenvolvem. Isto é, o ser humano é historicidade; e sua condição também. O mundo é o espaço histórico e cultural onde ele constrói a sua identidade”.

Segundo Humboldt, a formação é “a mais geral, viva e livre relação de reciprocidade” do nosso Eu com o mundo. Assim a formação pressupõe um Eu (um sujeito) e um mundo (um objeto), existindo entre ambos uma relação de tal modo que o primeiro age sobre o segundo e vice-versa, a ponto de a dialética sujeito-objeto funcionar nos dois sentidos.

O indivíduo é referenciado a si próprio (função assumida pelo modelo de Homem), mas não fecha o círculo em torno de si. É referenciado também ao mundo, à realidade histórico-sócio-cultural. Por outras palavras, a competência para a autodeterminação sensata apenas pode ser adquirida no confronto ativo com o mundo em que vivemos: com a situação política e social, com os conhecimentos, com as criações e os artefatos da cultura, com a técnica e a tecnologia (BENTO, 2006).

#### 3.4.1 A FORMAÇÃO A LONGO PRAZO

Como podemos perceber o ambiente (clube desportivo) é determinante para o processo de formação e é de responsabilidade dessa instituição organizar esse processo para que tanto os agentes formadores quanto os sujeitos a serem formados colaborem para se chegar a excelência do processo. Como refere Proença (1986) apud Rodrigues (2009, p. 12), o importante é elaborar os conteúdos, meios e métodos de treino em função de propósitos que tenham em consideração o processo de crescimento e desenvolvimento individuais, com vista a não apressar ou atrasar a total expressão das capacidades de cada praticante.

A formação de jovens jogadores de futebol deve então ser assumida pelos clubes, mas sem pretensões de realizar um processo instantâneo e repentino. O processo de formação deve ser algo pensado e realizado “à La longue”, para que, assim se formem jogadores maduros e preparados para o futebol de alto nível (MOITA, 2008).

O processo de formação é bastante complexo e, quando utilizamos o futebol como ambiente para essa formação, esse processo se torna mais complexo ainda. A formação é um processo de suma importância para a manutenção do clube de futebol por diversos fatores, mas apesar disso não são poucos os casos onde vemos erros na formação de jogadores. Segundo Pacheco (2001) in Cunha, J. (2007, p. 3) a “escola” de futebol pretende dar a formação adequada aos jovens futebolistas, para que mais tarde possam vir a integrar as suas equipas seniores.”

Muitos clubes pulam etapas e acabam por diversos motivos deixando essa formação incompleta e por consequência o material final, que é o jogador, chega ao nível profissional inacabado, incompleto e cheio de deficiências. Quem perde com isso é o futebol que acaba empobrecendo em qualidade. Com isso, “torna-se necessário repensar o planeamento da formação desportiva, com o intuito de melhorar esse quadro já que entre os jovens que começam a prática desportiva, poucos são aqueles que reúnem capacidades para aceder ao desporto de alto rendimento. Outros porém, ainda que atinjam esse patamar, exibem uma evolução de resultados abaixo do desejado (Brito et al., 2004 apud Rodrigues, O., 2009, p. 9).”

Tendo em vista a complexidade desse tema é inevitável que a formação desportiva deva ocorrer à longo prazo. Alguns autores corroboram com essa ideia afirmando que “a formação desportiva dos jovens praticantes com vista a alcançar a excelência desportiva, deve projectar-se no âmbito de uma visão a longo prazo (Ramlow, 1992).” Filin (1996) reforça este desígnio referindo que os grandes resultados somente poderão ser obtidos através de uma preparação frequente e cautelosa de vários anos.

Desta forma, o processo de formação desportiva deverá ser compreendido como um conjunto de tarefas a serem realizadas gradualmente num prazo alargado de tempo que poderá durar aproximadamente oito a dez anos, até se alcançar a etapa de alto rendimento (Rodrigues, 2009).

A aprendizagem não deve ser balizada por imperativos de rendimento imediato, sob pena de se estar a comprometer a evolução futura do jovem praticante (Mesquita, 1997). A formação desportiva deve, pois, realizar-se dando passos e não correndo, construindo e construindo-se, num espaço mental que acreditamos ser indiscutivelmente educativo (Ramos, 2006).

#### 3.4.2 A CULTURA DO CLUBE COMO NORTEADORA DO PROCESSO DE FORMAÇÃO

A cultura de jogo é uma maneira Específica de jogar proveniente de um clube tendo como principal influencia a cultura daquele clube. Essa forma de jogar se constrói através da formação de jogadores. Como refere Adriaanse (1993: VII apud LEMOS, 2005 p. 1), no Ajax “nunca contratamos jogadores feitos: são mais caros e trazem vícios difíceis de emendar, pelo menos para jogarmos da forma que nós queremos”. A forma de jogar do clube, ou seja, a Cultura de jogo deve ser mais forte do que qualquer influencia externa e sem dúvida essa cultura deve ser transferida aos jogadores na sua formação.

Tratando o desporto e mais especificamente o clube desportivo como um ambiente onde temos elementos culturais e político, onde se desenvolve técnicas e tecnologias podemos considera-lo um micro universo onde o indivíduo receberá influencia e essa influência modificará significativamente a formação da pessoa.

A formação de jogadores deve ser realizada nos moldes do clube e para tanto é necessário a criação de um projeto de formação. “A criação de Projetos de Formação é, desta forma, eminentemente importante para o estabelecimento de uma cultura desportiva, com princípios e regras coerentes e bem definidas, que tenha por base um modelo de jogo que, por sua vez, orientará a concepção de um modelo de treino, de um complexo de exercícios, de um modelo de jogador e mesmo de um modelo de treinador (Leal & Quinta, 2001: 27 apud LEMOS, 2005, p. 1)”.



Nesse sentido se faz necessário a elaboração de documentos e diretrizes que organizem e direcionem o trabalho de formação. Temos em Portugal um exemplo bastante interessante de clube de formação que trabalha nesses moldes. É o caso do Clube Desportivo Trofense, que elaborou um projeto de formação que se aproxima muito da ideia de desenvolvimento de uma Cultura de jogo. Lemos 2005, nos trás em sua obra que “ a filosofia adotada no Departamento de Formação do Clube Desportivo Trofense com a implementação deste novo projeto consiste numa “atitude competitiva constante baseada no rigor e no esforço individual para um elevado rendimento coletivo. Procura-se, assim, implementar uma forma de estar que conduza à aquisição e desenvolvimento de comportamentos de excelência futebolística nos jovens jogadores, contribuindo, igualmente, para a formação integral dos jovens nos seus mais elevados valores morais, cívicos e de urbanidade, bem como, no desenvolvimento das suas capacidades cognitivas” (Departamento de Formação do Clube Desportivo Trofense, 2002: 6).” E continua: atualmente, podemos encontrar no Departamento de Formação do Clube Desportivo Trofense: um modelo de jogo e uma metodologia de treino comuns a todos os escalões; um grupo de treinadores identificado com a filosofia do projeto; um documento orientador do processo; a integração de jovens jogadores na equipa sénior do clube formados neste Departamento de Formação; e, a existência de um Coordenador Técnico que regula e supervisiona todo o processo de formação.

A cultura do clube servirá de guia para o processo de formação. O que se deseja no processo de formação é que o maior numero de jogadores de base cheguem a equipe profissional bem preparados, identificados com o clube e que apresentem um futebol característico daquele clube. Corroborando com essa ideia, Paul, 2003 afirma que “a rentabilização da formação passa pela capacidade de se formar jogadores com qualidade suficiente para entrarem na equipa principal e pela introdução dos maiores talentos de forma mais consistente na equipa principal” (Paul, 2003: XXVII apud LEMOS, 2005, p. 9).

Ainda falando sobre documentos responsáveis pela continuidade do processo e dando um próximo passo para compreendermos de que maneira irá ocorrer a perpetuação de uma Cultura de jogo, Lemos 2005, cita Mourinho (in Lourenço, 2003: 121) onde o referido autor afirma que: “um documento deste tipo é extremamente importante porque é orientador de um processo” tendo como objetivo “definir o modelo de jogo com que me identifico assim como os respectivos princípios inerentes ao mesmo” e dar a conhecer a “todos os técnicos do clube objetivamente as ideias chave que lideram todo o processo de construção da equipa e assim possa objetivar o trabalho de formação de jogadores compatíveis com as nossas necessidades” (Mourinho, 2003a: 19).

É a partir do modelo de jogo que os treinadores desenvolvem todo o processo de treino. Desta forma, percebemos que será no processo de treino

que as nuances culturais devem ser traduzidas em princípios de jogo que farão parte de um modelo de jogo. O grande referencial para a implementação de um modelo de formação baseada na Cultura de Jogo está no estabelecimento de um modelo de jogo comum em todos os níveis de formação e também na equipe profissional. Leal & Quinta (2001: 41) afirmam que “a formação com base na existência de um modelo de jogo vai permitir ao jovem jogador estar rotinado numa forma de jogar e desenvolver características definidas, que lhe permitirão, com mais possibilidades de sucesso, integrar a equipa sénior. Para isso é importante que o modelo de jogo implantado no departamento juvenil tenha como referência o modelo da equipa sénior porque é para esta que se pretende formar o jogador”. Segundo Adriaanse (1993: VI) o grande segredo da formação do Ajax está no fato de “os nossos jogadores habituarem-se a jogar no nosso sistema desde muito jovens. À medida que vão crescendo, vão melhorando as suas capacidades para o lugar que lhes é destinado e quando tiverem 18 ou 19 anos, caso a equipe principal necessite deles, estão prontos, desde logo, a integrarem-se sem estranharem diferenças na forma de jogar. Já sabem perfeitamente quais as tarefas que têm de desempenhar”.

Notamos assim a importância que o modelo de jogo tem na parte prática para que se efetue todo o processo. Mais importante do que a manutenção de um modelo de jogo é a manutenção das ideias que moldam esse modelo de jogo. Vale (2003a: LXXVIII apud LEMOS, 2005, p. 21) refere o caso do Futebol Clube do Porto. Segundo este autor, “a formação num clube deve nortear-se por princípios bem sólidos e se alguma coisa mudar devem mudar as pessoas, mas não devem mudar os princípios que são aquilo que caracterizam e que são a identidade de um clube”.

Logicamente quem faz o processo todo sair do plano das ideias e ser colocado em prática são pessoas. Deste modo devemos ter cuidado para que primeiramente as pessoas que executam as funções sejam identificadas com a filosofia de trabalho e cultura do clube e é de igual importância a manutenção dessas pessoas nos seus cargos para que deem continuidade nesse processo que deve ser a longo prazo.

Para a transmissão e desenvolvimento dessa Cultura de jogo é de fundamental importância que todos os profissionais do clube estejam engajados num mesmo objetivo e que independentemente da troca de profissionais esse processo se mantenha. Para tanto a escolha dos profissionais deve ser minuciosa, principalmente dos profissionais responsáveis pelo processo de treino.

A escolha dos treinadores deve ir ao encontro do modelo de formação. As ideias de ambas as partes devem confluir. Vale (2003<sup>a</sup>, p. LXXIX), “a partir do momento que existe um modelo de jogo, uma filosofia de formação, uma cultura desportiva, julgamos que seria impensável as pessoas não pensarem

no tipo de treinador que vão escolher”. Guilherme Oliveira (2003, p. XXIV) é da mesma opinião referindo que se “um clube tem um modelo de jogo para a formação deve contratar um treinador cujas ideias são em função desse modelo de jogo”.

Reforçando essa ideia, Leal & Quinta (2001) afirmam que os técnicos envolvidos num projeto de formação devem possuir uma concepção unitária quer de clube, quer de jogo, quer de treino, quer do próprio modelo de jogador a formar. Unificar os critérios dos diferentes treinadores dos diferentes escalões é eliminar a possibilidade de conflitos perturbadores da normal evolução do jovem jogador.

Faria (2003, p. XCI) é da mesma opinião afirmando que “o importante é definir um perfil, de forma a encontrar a ligação com uma determinada forma de trabalhar e de treinar que permita operacionalizar as ideias fundamentais do modelo”.

Temos conhecimento que nem sempre possuímos pessoas prontas para executar o que precisamos e desta forma precisamos adequá-las a nossos moldes, ou seja, formá-las. É de responsabilidade do clube também a formação de seus profissionais. Segundo Giráldez (2002) apud Lemos (2005), “o Real Madrid forma os seus próprios técnicos através de sessões onde se explicam e clarificam um conjunto de conceitos, isto também tendo em vista a unificação de critérios dos treinadores”.

O Sporting Clube de Portugal tem igualmente esta preocupação. Segundo Mil Homens (2004: 6) in Lemos (2005, p. 26), “este clube também promove a formação dos seus próprios técnicos através das Jornadas Técnicas da Academia onde é abordado um conjunto de temas ministrados por técnicos do próprio clube ou por técnicos de outros clubes, entre os quais Manchester United, Nantes e Real Madrid”.

Podemos notar com o que foi referido acima que a figura do treinador é essencial para o processo de formação em cultura de jogo, porém é de tamanha importância a figura do Coordenador técnico. Será esse profissional que dará ao clube a continuidade e similaridade do processo nos diferentes níveis de formação.

Mourinho (2002<sup>a</sup>, p.15) afirma que um projeto de formação quando é implementado torna-se fundamental que os treinadores das camadas jovens saibam que direção tomar e saibam de que maneira podem colaborar com o futebol mais importante do clube, que é o futebol sénior. Tem de haver uma similaridade nos processos todos e tem de haver um acompanhamento diário do futebol de formação, para ver de que forma há, de fato, similaridade entre o que se pretende e aquilo que é realizado. Para isso “é necessário que exista alguém que faça a interligação entre os diversos departamentos, os diversos

escalões e os diversos treinadores do clube, uniformizando para isso critérios de seleção, de orientação e, fundamentalmente, de ação” (Leal & Quinta, 2001: 49). Esse elemento deverá ser o Coordenador Técnico (Leal & Quinta, 2001; Latorre, 2004).

### 3.4.3 O COORDENADOR TÉCNICO

O Coordenador Técnico terá como principal função verificar se ocorre uma coerência entre os princípios que regem as diretrizes formadoras do clube e o que de fato está ocorrendo nas equipas. É dele a responsabilidade de conferir os modelos de jogo que estão sendo desenvolvidos pelos treinadores e analisar se esses treinadores estão utilizando os princípios de jogo condizentes com a Cultura do clube. “A verificação da implantação do modelo de jogo é realizada através da ação do Coordenador Técnico, que assiste a treinos e jogos das diferentes equipas do Departamento de Formação (ADEIAANSE, apud LEMOS (2005, p. 32).”

“O Coordenador Técnico do Clube deve harmonizar as expectativas dos treinadores com os princípios e os objetivos propostos pelo clube, com o fim de favorecer um trabalho em equipa e implicar ao máximo todos os agentes educativos do clube no processo de formação integral do jogador de futebol. O coordenador deve igualmente oferecer ideias contínuas de trabalho para aumentar a qualidade dos treinadores. O trabalho em equipa determinará o êxito do planeamento anual” (LATORRE, 2004 apud LEMOS, 2005 p. 32-33).

Segundo Mourinho (2003e: 33 in LEMOS, Hélder Manuel Teixeira (2005) p. 31) o Coordenador Técnico terá como função realizar “a relação pedagógica e metodológica entre a rotina da equipa principal e a rotina dos escalões de formação. Desta forma, este técnico observará os treinos e dialogará com o treinador principal que forma a perceber o que este último privilegia e o porquê de trabalhar de determinada forma”.

Giráldez (2002) afirma que, as funções do Coordenador Técnico do Real Madrid estão relacionadas com a coordenação dos treinadores das equipas de Formação, desde o Real Madrid B até aos Benjamins e com a coordenação de todas as atividades diárias que existam na Cidade Desportiva das equipas de Formação (treinos, formação de treinadores, comunicação com os pais, eventos desportivos).

Outra tarefa do Coordenador Técnico é o dever de fazer cumprir o regulamento interno, ou seja, “através das situações tipificadas, garantir a coerência desejável das atitudes e dos comportamentos dos jovens jogadores” (Departamento de Formação do Clube Desportivo Trofense, 2002: 82).

O cumprimento desse regulamento mostra aos jogadores que há algo maior que eles e que essa instituição deve ser respeitada. Valdano (2002: 20) corrobora com as ideias anteriores referindo que “a estrutura e a cultura do Real Madrid têm de estar sempre acima das pretensões dos jogadores. Aqui a mensagem foi clara: chega uma grande figura internacional, mas aceita as regras comuns, as regras que estão definidas no Real Madrid há muito tempo; é uma maneira de explicar que a instituição está acima dos jogadores”.

Para Mourinho (in Lourenço, 2003: 121) “a ideia de clube é mais importante do que qualquer jogador tratando-se de um valor que tem de se passar por todo o clube, em especial pelas camadas jovens. O respeito pelo clube, pelas normas instituídas, pela filosofia de clube é mais importante do que qualquer indivíduo, ou seja, ninguém está acima do clube”.

Segundo Giráldez (2002), as normas dos treinos e dos jogos, nas concentrações servem para incutir nos jovens jogadores o que significa representar o Real Madrid. Ou seja, pensamos que a cultura de clube incorpora um conjunto de valores e de princípios que devem ser respeitado por todos e transmitido aos jovens jogadores desde muito cedo. Isto permitirá fomentar “uma cultura distinta, não só ligada a forma de jogar, mas, também, a um vasto sentimento próprio que cada clube deve ter” (Neves, 2003, p. 37).

Esse controle não deve ocorrer somente sob ponto de vista do comportamento social, do agir bem. Deve-se ter uma Cultura baseada em valores éticos e morais. O Coordenador Técnico também deve ser encarregado disso.

#### 3.4.3.1 A CRIAÇÃO DE UMA CULTURA SUSTENTADA TAMBÉM POR VALORES ÉTICOS E MORAIS

É dever do clube formar seus jogadores não somente desenvolvendo as capacidades de jogo mas também desenvolvendo outros valores como o espírito de equipe, o rigor, a vitória, a disciplina, a perseverança, o desejo pelo desenvolvimento, o gosto pelo treino, o caráter, etc...

É função do coordenador técnico verificar se isso ocorre de fato e estimular todos os agentes formadores a cumprir também com esse dever.

Segundo Vale (2004, p. 16), “um jogador pode ter muito talento, mas na nossa opinião é o caráter que conta. São esses os grandes jogadores do futuro. É um aspecto decisivo no jogador de elite”. De acordo com o mesmo autor, o jovem jogador de futebol tem de revelar “caráter, inteligência específica de jogo, técnica evoluída e com princípios de educação para se comportar como ser social. Para além disso tem de ter ambição, gostar de futebol e uma grande vontade de se tornar um jogador de elite” (Vale, 2004: 16).

Para Mourinho, os jogadores devem ser formados dentro de uma cultura de vitória. Os jogadores têm de estar habituados a ganhar” (Mourinho, 2002a: 20). O mesmo autor afirma mesmo que “uma equipa de futebol só é digna desse nome quando todos os jogadores, sem exceção, querem ganhar, querem ganhar muito, independentemente de jogarem ou não” (Mourinho, in Lourenço, 2003: 104).

Vale (2003<sup>a</sup>, p. LXXVI apud LEMOS, 2005, p.11) parece concordar com as ideias anteriores: “para que um jovem jogador seja formado com sucesso este tem de ser eficaz do ponto de vista tático-técnico, físico e fundamentalmente mental. Para poder alcançar este perfil o jogador tem de ter capacidade de trabalho, rigor, disciplina, organização, grande ambição em tornar-se jogador de alto nível. Portanto, está relacionado com o nível de empenhamento que consiga ter no dia-a-dia, no sentido de se tornar cada vez mais forte do que no dia anterior”.

Gerindo todos esses aspectos de uma maneira organizada e fazendo com que se cumpra as diretrizes de formação temos toda base consolidada para que os treinadores possam desempenhar o que lhes é cobrado: treinar!

#### 3.4.4 O TREINADOR

A escolha dos treinadores é crucial para o desenvolvimento de um processo de formação baseado na Cultura de jogo. Isso ocorre pela influência que esse profissional tem no processo de treino. Processo esse onde irá se efetivar a fixação da cultura do clube por meio de princípios de jogo, refletindo assim no comportamento dos jogadores. Desta forma a maneira como o treinador vê o futebol deve ir ao encontro da cultura do clube.

De fato, os treinadores escolhidos devem estar engajados no desenvolvimento do processo de formação sob ponto de vista da crença nos valores que o clube tem. Entretanto, não serve de nada termos treinadores fracos sob ponto de vista metodológico ou com carências nas competências inerentes a eles.

##### 3.4.4.1 TREINADOR E SUA IMPORTÂNCIA

É indiscutível a responsabilidade que o treinador de futebol leva consigo. Esse é um dos cargos mais importantes dentro do futebol. Tão grande quanto a sua importância é a gama de conhecimentos que o treinador deve ter para desempenhar esse cargo com excelência. “Os treinadores exercem a sua influência não somente no relacionamento com os jogadores, ou seja, o desenvolvimento do atleta acontece também devido à qualidade do treino a

que está sujeito. Nesse sentido, e sendo o treinador, o principal elemento que configura o processo de treino de atletas, a sua importância neste domínio é crucial (PINHO, 2009, p. 5)".

Mesquita (2005) apud Pinho (2009, p. 5) refere que cabe ao treinador assumir grandes e variadas responsabilidades, como organizar e gerir o treino e a competição; considerar o praticante como uma individualidade personalizada; considerar o atleta enquanto sujeito ativo; desenvolver a personalidade do atleta através do fomento da responsabilidade e autonomia individual.

Bento (1993) apud Pinho (2009, p. 6) destaca que o treinador não precisa de ser um expert, teórico ou generalista, nem abstrato ou ignorante de prática; ele precisa de ser capaz de afixar a sua especialidade e profissionalismo em horizontes alargados, capaz de se compreender como formador fiel e dedicado ao sentido de formas, isto é, aperfeiçoar o homem, torná-lo melhor e aumentá-lo em humanidade.

O treinador deve apresentar inúmeras competências e desenvolvê-las de modo a corresponder a todas as solicitações que o ambiente de treino e competição trás. Para tanto é preciso ter conhecimento das capacidades referentes ao treinador.

#### 3.4.4.2 CAPACIDADES DO TREINADOR

Segundo Mesquita (2005) apud Pinho, N (2009, p. 7), para ser competente o treinador deve, antes de tudo, possuir um conjunto de capacidades específicas da sua atividade, que se centram em três domínios: conceptual, comunicativo e técnico.

A capacidade conceptual pressupõe o domínio de conhecimentos específicos da modalidade que ensina, e das ciências do desporto em geral. Esta capacidade revela-se mais importante à medida que o número de atletas envolvidos no processo de treino aumenta, como é o caso do Futebol. Assim, os treinadores ao serem responsáveis por um processo de formação terão que ter, não apenas um conhecimento da modalidade, mas também, da especificidade biológica, motora, psicológica e social dos atletas (PINHO, N. 2009, p. 7).

A capacidade comunicativa do treinador é essencial para o estabelecimento na interação entre ele e seus jogadores. O treinador deve apresentar uma capacidade comunicativa bem clara e definida para que eleve o nível dos treinos e competição. Um treinador deve ser capaz de transmitir mensagens, mas também, ser um bom ouvinte, de modo a pode interpretar a informação de retorno que lhe é fornecida (PINHO, N. 2009, p. 9).

A capacidade técnica é outro atributo do treinador. Nessa capacidade devemos incluir a organização e condução do processo de treino. Oliveira (2004) in Pinho, N (2009, p. 8) refere que o papel do treinador não se restringe ao planejamento e estruturação do processo de treino, porque de acordo com o autor, este tem um papel determinante na concretização do mesmo, através da sua intervenção.

#### 3.4.4.3 A LIDERANÇA E OUTRAS COMPETÊNCIAS PARA SE OBTER O SUCESSO

A liderança pode ser definida como um processo comportamental que visa influenciar os sujeitos e/ou grupos de modo a que se atinjam os objetivos determinados anteriormente (Barrow 1977 cit. por Chelladurai e Saleh, 1980 in Pinho, N, 2009, p. 9).

Para Weinberg e Gould (2003) apud Pinho, N (2009, p. 9), uma liderança eficaz é a chave do sucesso desportivo e está associada a quatro fatores fundamentais: (1) qualidades pessoais dos treinadores, que integram características como a inteligência, assertividade, empatia, motivação intrínseca, flexibilidade, ambição, auto-confiança e otimismo; (2) estilo de liderança, que poderá ser democrático ou autoritário, sempre de acordo com as situações, as circunstâncias e com as características dos membros; (3) conhecimento dos fatores situacionais, como o tamanho da equipa, o tempo disponível, o número de adeptos, as ambições do clube; (4) características dos membros, que deverão ser combinadas com as características do treinador.

Outro fator importante é a inteligência emocional. Segundo Goleman (1996) apud Pinho, N (2009, p. 10) a inteligência emocional define-se pela capacidade de um indivíduo em se motivar, em se empenhar mesmo quando fracassa, em controlar os seus impulsos, ou seja, em regular os próprios estados de ânimo. Alega ainda que, é uma inteligência capital na criação de empatia e confiança com os outros.

Bolchover e Brady (2008) apud Pinho, N (2009, p. 11), a respeito de uma comparação entre os gestores e os treinadores de sucesso, referem que, em ambos os casos existem um conjunto de características iminentes a ambos que são, de certa forma, invariantes e passíveis de serem consideradas como indicadores de um líder de sucesso: (1) integridade; (2) paixão; (3) capacidade de relaxar; (4) capacidade de análise; (5) sede de conhecimento; (6) atenção aos pormenores; (7) capacidade de pôr as coisas em prática; (8) sede insaciável de feitos e resultados; (8) autoconfiança; (9) entusiasmo; (10) percepção das pessoas; (11) inflexibilidade; (12) presença; (13) sorte.



O sucesso é ele multifacetado, e como tal, para o alcançar um treinador deve também desenvolver-se a um nível multidimensional. Assim, é pertinente citar Naylor (2007, p. 45), que refere que “os treinadores devem ser pacientes, os treinadores devem ser bons professores, os treinadores devem ter uma filosofia de trabalho, os treinadores devem ser reflexivos”, isto porque, desenvolver atletas e ganhar jogos é um processo árduo e complexo.

Quando falamos de sucesso não podemos ter em mente “ganhar”. O sucesso transcende a vitória e a derrota. Seguindo a lógica desse trabalho, ter sucesso é transmitir a cultura do clube para a formação dos jogadores. Criar uma maneira específica de jogar segundo a cultura da instituição. Para tanto, é de suma importância que o treinador assuma a cultura do clube na sua filosofia de trabalho. Filosofia de trabalho é definida por Martens (1990) apud Pinho, N (2009, p. 19) como um conjunto de princípios, valores e crenças que influenciam as ações e decisões do treinador.

Na mesma linha de pensamento, o autor refere que o sucesso de um treinador depende em grande parte da sua filosofia de trabalho, na medida em que é sobre esta que o treinador usa e mobiliza o seu conhecimento.

Como vimos anteriormente, o treinador deve planejar, organizar e conduzir o processo de treino. Será nesse processo que estarão presentes os elementos culturais do clube traduzidos em princípios de jogo, compreendidos nos momentos do jogo, refletindo em um modelo de jogo, ocasionando uma forma de jogar Específica e finalmente chegando a uma Cultura de jogo.

Para tanto devemos mergulhar em alguns conceitos referentes ao processo de treino.

### 3.5 O PROCESSO DE TREINO ATUANDO COMO GUIA PARA SE FORMAR EM CULTURA DO CLUBE

O processo de treino é o principal mecanismo para o ensino da Cultura de jogo. É através dele que vamos poder ensinar e orientar o comportamento dos jogadores para que esses ensinamentos reflitam em uma forma de jogar única e Específica.

É no treino que de fato ocorrerá a impressão digital do clube na formação do jogador, ou seja, que os elementos culturais daquele clube serão transferidos para a forma que o jogador pensa e executa o seu jogo. Lemos (2005) faz referência a Koeman em uma passagem que exemplifica como o Ajax forma seus jogadores e nos trás exatamente o que foi referido acima: “desde o primeiro dia que um jogador pode ver o que é o Ajax. A Academia é

fantástica, porque as crianças crescem e aprendem as coisas à maneira do Ajax!”. (Lemos, 2005 cit. Koeman, s/d).

Ensinar o jogo à maneira do clube; formar jogadores em Cultura do clube; ter um jogar específico; formar uma cultura de jogo são tarefas de responsabilidade do clube e que devem ser transferidas principalmente no processo de treino.

Para tanto é essencial que o clube possua em seu modelo de formação um modelo de jogo com princípios de jogo que se assemelham em todos os níveis de formação. Deve-se seguir uma lógica no desenvolvimento desse jogar.

Faria (2003) apud LEMOS, (2005, p. 20-21) é da mesma opinião referindo que “um projeto de formação é ter a definição de um conjunto de características que se pretende que esses jogadores quando formados possuam. Portanto, tem a ver com algo que tem de estar definido a nível estrutural no clube”.

Leal & Quinta (2001) apud LEMOS (2005, p. 21) comenta que “parece-nos difícil conceber que ao longo do processo de formação sejam escolhidos determinados jogadores em detrimento de outros, sem que haja uma definição das características do jogador que se pretende, tendo em conta as exigências do modelo de jogo do clube”.

Desta forma, “o ponto referencial de qualquer clube no que respeita à formação deve ser alicerçado numa filosofia que contemple a existência de um modelo de jogo, o qual, por sua vez, orientará a concepção de um modelo de treino, de um complexo de exercícios, de um modelo de jogador e mesmo de um modelo de treinador” (Leal & Quinta, 2001 apud LEMOS, 2005, p. 21).

### 3.5.1 O MODELO DE JOGO

O conjunto de ideias que se aspira é a finalidade do jogar e por isso, o Modelo de Jogo (Gomes, 2006). Ou seja, o modelo de jogo é o jogar que se pretende. Gomes (2006: 26) cita Guilherme Oliveira onde o referido autor refere que “o modelo de jogo é um aspecto fundamental de todo o meu processo de treino porque é ele que me vai orientando, me vai direcionando em tudo aquilo que faço e peço para fazerem dia a dia”. (...) há uma necessidade permanente do modelo estar sempre presente em todo o instante de forma a que as coisas se direcionem sempre como eu pretendo que aconteçam”.

O modelo de jogo promove uma cultura organizacional, ou seja, um conjunto de princípios que são partilhados pelos jogadores e treinador para desenvolver uma determinada forma de jogar (GOMES, 2006 p. 27).

O clube, assumindo um modelo de jogo terá a resposta para a o questionamento principal: como queremos jogar? É o modelo de jogo que responde essa pergunta. Ele nos leva para um jogar através dos princípios que assumimos. “O modelo orienta o processo para um jogar concreto através dos princípios coletivos e individuais em função do que é pretendido. Neste sentido, trata-se de desenvolver um jogar específico e não um jogar qualquer (Gomes, 2006, p. 28)”.

A configuração do modelo resulta da articulação e desenvolvimento dos princípios para que o jogo adquira uma dada identidade. Desta forma define uma qualidade comportamental promovida pelos princípios de ação sobre os quais o treinador e jogadores analisam e interpretam os fatos do jogo e de desenvolvimento do processo (Le Moigne, 1994 apud GOMES, 2006, p. 29).

Guilherme Oliveira (2004) in Gomes (2006, p. 29) refere que o Modelo é fundamental para conceber e desenvolver um processo coerente e Específico preocupado em criar um jogar. Com esta lógica, enaltece que a construção do processo de treino-competição deve assentar numa dada articulação de Sentido condicionando assim os procedimentos e decisões do treinador e jogadores.

Frade (1985, p.21) reconhece que “toda a ação do jogo contém incerteza” e por isso, é necessário “realizar estratégias de comportamento, como arte de agir em condições aleatórias e adversas”. Através desta ideia, este autor evidencia a importância de um modelo de comportamentos e princípios de ação para construir uma dada forma de jogar.

O modelo de jogo e os seus princípios procuram uma percepção comum dos fatos do jogo concorrendo para uma organização comportamental ou seja, que as decisões dos jogadores se inscrevam num contexto Específico Coletivo (GOMES, 2006, p. 32).

Com isso entendemos que a tomada de decisão não é aleatória, o jogador é condicionado a tomar a decisão em função do projeto de jogo e dos seus princípios. O modelo de jogo orienta e condiciona o comportamento dos jogadores.

António Damásio (2003) in Gomes (2006, p. 34) refere-nos que a tomada de decisão resulta dos valores e das representações que temos acerca dos fenômenos em que nos envolvemos. Deste modo, o modelo de jogo permite desenvolver um conjunto de convicções e representações mentais dos comportamentos a desenvolver nos vários momentos de jogo (Gomes, 2006, p. 34).

A repetição e obediência que esses princípios ocasionam se transferem para o comportamento dos jogadores nos levando a uma dinâmica coletiva.

Nesse sentido os princípios criam uma cultura. Tal como acontece nas sociedades, a existência individual desenvolve-se de acordo com um conjunto de princípios e valores que asseguram uma coexistência, segundo uma cultura (Gomes, 2006).

O funcionamento coletivo de uma equipe resulta de uma “coexistência” onde o modelo de jogo rege as interações individuais. Neste sentido, o jogo torna-se como uma cultura comportamental dos jogadores assente em determinados princípios (GOMES, 2006).

O processo de treino concebe-se num espaço onde os jogadores desenvolvem determinados comportamentos, em função do projeto coletivo da equipe. E por isso, trata-se de adquirir os princípios de ação dos vários momentos de jogo (Frade, in Rocha, 2000).

Obviamente o modelo de jogo é desenvolvido pelo treinador, porém esse profissional deve ter em mente que não pode colocar em prática somente as suas ideias. Deve-se levar em consideração outros aspectos como o grupo de jogadores que ele possui, com o que esses jogadores entendem do jogo, com o nível técnico e a idade dos jogadores, mas principalmente com a cultura do clube. Oliveira reforça essa ideia (apud GOMES, 2006) comentando que:

“o modelo de jogo tem a ver com as ideias que o treinador tem para transmitir aos jogadores, isto é, com a sua concepção de jogo, mas também tem de estar relacionado com os jogadores que tem pela frente, com o que entendem de jogo. Deve estar relacionado com o clube onde está, com a cultura desse clube porque existem clubes com culturas completamente diferentes”. (p. 42)

E prossegue:“

“evidente que quando um clube contrata um treinador, contrata ideias de jogo porque sabe que vai jogar dentro de determinadas ideias. Mas também o treinador quando chega a um clube tem de compreender que vai para um clube com um determinado tipo de história, com determinado tipo de cultura, com um determinado historial num país com determinadas características. E o treinador tem de compreender tudo isso e o modelo de jogo tem de envolver tudo isso. E se não se envolve com tudo isso, o que vai acontecer é que, por mais qualidade que possa ter, pode não ter o mesmo sucesso do que se tudo isso estiver relacionado”. (p.43)

Face a isso devemos ter pleno conhecimento de que é obrigatório no desenvolvimento de uma cultura de jogo que a cultura do clube seja traduzida em princípios de jogo.

### 3.5.2 OS PRINCÍPIOS DE JOGO ATUANDO COMO TRANSMISSOR DA CULTURA DO CLUBE

Sobre os princípios de jogo, Gomes (2006, p. 29) cita Vítor Frade (2003 in Martins, 2003:III): “mais importante que a própria noção de modelo, são os

princípios do próprio modelo” uma vez que nem todos assumem a mesma importância nem são operacionalizados da mesma forma.

Segundo Mourinho, “o mais importante numa equipa é ter um Modelo de Jogo, um conjunto de princípios que dêem organização à equipa” (Mourinho, 2006; cit. por Oliveira et al. 2006: 93-94).

Consideramos princípios de jogo determinadas características e comportamentos que pretendemos que os nossos atletas e equipe revelem durante o jogo. Os princípios de jogo devem assumir-se como comportamentos e padrões de comportamento que os treinadores desejam que sejam revelados pelos seus jogadores e pelas suas equipas, nos diferentes momentos do jogo.

Gomes (2006, p. 20) cita Guilherme Oliveira quando o referido autor refere que “o princípio é o início de um comportamento que um treinador quer que a equipa assuma em termos coletivos e os jogadores em termos individuais”. Colaborando com nossa linha de raciocínio, Gomes (2006, p. 21) refere que “os princípios de jogo permitem ao treinador desenvolver determinadas regularidades comportamentais dos jogadores, organizando as suas relações e interações. Desta forma, privilegia uma “ordem” no desenvolvimento do jogo tornando-o determinístico ou seja, torna a previsibilidade incalculável dos acontecimentos numa imprevisibilidade potencial (Frade, 1998 citado por GOMES, 2006, p.21).

O comportamento do jogador não pode surgir a partir de qualquer ideia, ele deve emergir dentro de um padrão de jogo pré-estabelecido. Desta forma o conjunto de jogadores apresentará um padrão de comportamento guiado pela ideia de jogo proposta. Assim os princípios de jogo dirigem a equipe para um jogar único. Gomes (2006, p.21) colabora mencionando que “a organização do jogar ou seja, os princípios, fazem com que os fatos do jogo se desenvolvam num determinado universo de possibilidades. Assim, a equipa adquire uma identidade própria”.

Esses padrões de comportamento nos levam a uma determinada Organização Coletiva nos diferentes momentos do jogo.

A partir dos grandes princípios referenciados pela cultura do clube o treinador deve conceber uma ideia de jogo e desenvolve-la através de princípios e subprincípios onde a organização coletiva da equipe seja evidenciada por comportamentos regulares.

O exercício e o treino acabam por ocupar um lugar de destaque para que ocorra a evolução pretendida no jogo. Através destes, pretende-se criar um conjunto de intenções e hábitos, tornando “consciente e depois subconsciente um conjunto de princípios de forma a exponenciar naturalmente uma

determinada forma de jogar” (Faria, 2006: 17 citado CARVALHO, Rui Pedro Fontes, 2006 p. 43).

Carvalho, Rui Pedro Fontes (2006, p. 43) cita Faria (2006, p.17), uma filosofia é “dar corpo à inteligência, à imaginação e à criatividade” e para isso é necessário que o processo contenha uma relação entre a referência ideológica e o exercício.

Pensando em um exemplo prático, que evidencie o quadro relatado acima, podemos imaginar um clube onde historicamente e por referência cultural o momento defensivo do jogo seja o momento enfatizado pelo clube. Dentro desse momento os torcedores e admiradores aprovam uma equipe aguerrida que tenha a marcação como ponto forte. Assim sendo, um dos grandes princípios de jogo defendidos pelo clube será o princípio da pressão na bola. Assumindo esse fato como cultura do clube, o treinador deverá acrescentar em seu modelo de jogo e ensinar aos jogadores no momento defensivo a pressionar o portador da bola. O treinador deverá também, a partir desse grande princípio, desenvolver subprincípios que complementem esse processo. Desta maneira o clube não restringirá a importância do treinador mas sim orientará o processo para que a cultura do clube aflore. Corroborando com a ideia de ter uma forma de jogar específica, Faria nos trás que “a filosofia de jogo e de treino será sempre um processo ímpar de identidade própria” (Faria, 2006: 17 citado por CARVALHO, Rui Pedro Fontes, 2006 p. 43).

Através do treino procura-se, portanto, “operacionalizar o que é a ideia chave, isto é, o treinador tem de encontrar exercícios que induzam a sua equipa a fazer aquilo que faz no jogo” (Mourinho, 2003 in A Bola; cit. por Oliveira et al. 2006: 36).

Para a aquisição desta cultura comportamental específica, que traz identidade à equipe e permite que a sua organização surja com regularidade, é necessário aprendizagem e acima de tudo tempo (CARVALHO, Rui Pedro Fontes 2006, p. 46). Com isso, evidenciamos novamente que todo o processo de formação baseado na cultura do clube deve ser desenvolvido à longo prazo para que se consolide. A manutenção das ideias é de ímpar importância.

#### 4. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este segmento é destinado para uma sinopse de todo o referencial teórico contido neste estudo.

Tendo em vista a complexidade e abrangência do tema, não tivemos a pretensão de esgotar os assuntos aqui tratados. O intuito do trabalho foi apenas abordar a formação em futebol sob uma nova perspectiva, levando em conta a cultura que o clube está inserido.

Há, sem dúvida nenhuma, uma carência de trabalhos, artigos, teses, monografias e livros que tratem sobre a formação em futebol baseada na cultura em que o clube está inserido. Tivemos a preocupação de tratar desse assunto para assim preencher parte dessa lacuna presente na literatura bem como estimular e motivar novas publicações sobre o tema.

Fizemos um levantamento de publicações de importantes personalidades no âmbito do futebol e chegamos a várias confirmações importantes.

De fato, para uma abordagem da formação nessa perspectiva, é importante que o clube tenha bons profissionais engajados e comprometidos em desenvolver a formação tendo como referência a cultura do clube. Se mostra importante a manutenção desses profissionais para a continuidade do processo.

O clube deve ter bem definido seus aspectos culturais através de documentos para a criação de diretrizes e bases formadoras que conduzirão todo o processo de formação.

O processo deve ser desenvolvido a longo prazo pois é complexo e repleto de detalhes. Os conteúdos devem ser distribuídos ao decorrer da formação para que os jogadores cheguem ao nível profissional contendo todas as exigências que o clube necessita e preconiza.

A concepção de um modelo de jogo é determinante para o desenvolvimento da formação nesses termos bem como os princípios de jogo que farão parte do modelo escolhido.

O processo de treino é essencial para o aprendizado dos comportamentos que os jogadores devem apresentar. É no momento do treino que o clube fixa sua impressão digital no jogador formado. É também através do treinamento que os jogadores conceberão um aprendizado único e Específico.

Como foi mencionado anteriormente, o presente trabalho não procura esgotar o tema. Acreditamos que os objetivos propostos no início dessa jornada foram alcançados, entretanto temos a consciência de que o estudo apresenta algumas indefinições provenientes da metodologia adotada.

Outros estudos nesse sentido se mostram necessários para evoluir o pensamento e desenvolver a formação baseada na cultura.



## REFERÊNCIAS

Adriaanse, C. (1993). In A Fábrica de Campeões do Ajax. O Público, 26 de Abril, suplemento Desporto, VI – VIII.

Campos, C. (2007). A Singularidade da Intervenção do Treinador como a sua «Impressão Digital» na... Justificação da Periodização Tática como uma «fenomenotécnica». Porto: C. Campos. Dissertação de Licenciatura apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

CARVALHO, Rui Pedro Fontes. A Operacionalização da Forma de Jogar que se Pretende (Modelo de Jogo) e a sua Representação Mental: O papel da Consciência e o contributo das Neurociências na compreensão do Sucesso da Periodização Tática. Porto: FCDEF-UP, 2006.

Castelo, J. (1996). Futebol – A organização do jogo. Edição do autor.

Damásio, A. (1994). O Erro de Descartes. Emoção, razão e cérebro humano. Mem Martins. Publicações Europa- América.

CUNHA, J. (2007). Formar para a Excelência em Futebol. Estudo Comparativo entre a percepção de Jogadores e Treinadores, sobre a importância dos factores do treino, durante o processo de formação. Monografia de Licenciatura. Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Faria, R. (1999). “Periodização Tática”. Um Imperativo Conceptometodológico do Rendimento Superior em Futebol. Dissertação de Licenciatura. FCDEF-UP. Porto.

Faria, R. (2002). Entrevista. In Periodização Tática. Uma concepção metodológica que é uma consequência trivial do jogo de futebol. Um estudo de caso ao microciclo padrão do escalão sénior do Futebol Clube do Porto. Dissertação de Licenciatura. FCDEF-UP. Porto.

GEERTZ, Clifford (1926) - A Interpretação das Culturas/Clifford Geertz. – 1. Ed.,13.reimpr. - Rio de Janeiro:LTC,2008. 323p.

Gomes, C. (2004). A força do futebol. Fórum Estudante, Janeiro de 2004, 22-27

GOMES, Marisa Silva. Do Pé como Técnica ao Pensamento Técnico dos Pés Dentro da Caixa Preta da Periodização Tática : Um estudo de caso. . Porto: FCDEF-UP, 2006.

Guilherme Oliveira, J. (2003). Entrevista. In Uma noção fundamental: a Especificidade. O como investigar a ordem das “coisas” do jogar, uma espécie de invariância de tipo fractal. Dissertação de Licenciatura. FCDEF-UP. Porto.

Guilherme Oliveira, J. (2004). Conhecimento Específico em Futebol. Contributos para a definição de uma matriz dinâmica do processo ensinoaprendizagem/ treino do Jogo. Dissertação de Mestrado. FCDEF-UP. Porto.

Kormelink, H. & Seeverens, T. (1997). The Coaching Philosophies of Louis van Gaal and the Ajax Coaches. De Voetbal Trainer. Pennsylvania.

LARAIA, Roque de Barros. Cultura: um Conceito Antropológico. Rio de Janeiro, ZAHAR, 1986.

LEMOS, Hélder Manuel Teixeira. PROJECTO DE FORMAÇÃO EM FUTEBOL: UM PASSO IMPORTANTE PARA A CONSTRUÇÃO DE UM PROCESSO DE FORMAÇÃO DE QUALIDADE. : Faculdade de Ciências do Desporto e de Educação Física, 2005.

Lourenço, L. (2003). José Mourinho. 1ª edição. Prime Books.

Maciel, J. (2008). A(In)(Corpo)r(Ação) Precoce dum jogar de Qualidade como Necessidade (ECO)ANTROPOSOCIALTOTAL - Futebol um Fenómeno AntropoSocialTotal, que «primeiro se estranha e depois se entranha» e ... logo, logo, ganha-se! Porto: J. Maciel. Dissertação de Licenciatura apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Mesquita, I. (1997). Pedagogia do treino: a formação em jogos desportivos colectivos. Livros Horizonte, Lisboa.

Mesquita, I. et al. (2002). Processo de Formação do Jovem Jogador de Voleibol. Centro de estudos e Formação Desportiva. Lisboa.

Moita, M. (2008). Um percurso de sucesso na formação de jogadores em Futebol. Estudo realizado no Sporting Clube de Portugal – Academia Sporting/Puma. Monografia apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Oliveira, B., Amieiro, N., Resende, N., Barreto, R. (2006): Mourinho: Porquê tantas Vitórias?. Publicações Grávida. Lisboa.

Pacheco, R. (2001). Ensino do Futebol. Futebol de 7, um jogo de iniciação ao futebol de 11. Edição do autor.

Pinho, N. (2009). O Treinador de Excelência no Futebol: Elementos para uma Cartografia Multidimensional – Um estudo centrado na perspectiva de Jornalistas Desportivos e Treinadores de Futebol. Porto: N. Pinho. Dissertação de Licenciatura apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Rocha, F. (2000). Modelo(s) de Jogo / Modelo(s) de Preparação – “Duas faces da mesma moeda”. Um imperativo conceptometodológico no processo de treino de equipas de rendimento superior? Dissertação de Licenciatura. FCDEF-UP. Porto.

Rodrigues, O. (2009). O jogador de futebol e a excelência... um olhar qualitativo sobre potenciais factores inibidores. Porto: O. Rodrigues.

Dissertação de Licenciatura apresentada à Faculdade de Desporto da Universidade do Porto.

Santos, J. M. (2009). A Intervenção do Treinador no Futebol de Formação. Estudo de Caso com a Professora Marisa Gomes nos escalões de Escolas e Infantis no FC da Foz. Dissertação de Licenciatura. Porto: FADE-UP.

Valdano, J. (1998). Notas finais sobre o Mundial. Jornal «Público», 14 de Julho de 1998.

Vale, I. (2003a). Entrevista, in Leandro, T. Modelo de Clube: da Concepção à Operacionalização. Um Estudo Caso no Futebol Clube do Porto. Monografia de Licenciatura, FCDEF-UP, Porto.