

II Pensar



Relatório

Associação de Adeptos Sportinguistas, AAS
www.aasporting.com



www.aasporting.com

Índice

1. Introdução ao conceito “Pensar Sporting”	3
2. Mensagem do Comité Executivo da AAS	4
3. Pilares Fundamentais da Organização	
3.1. A Cultura da Organização	5
4. Escolhendo o Percurso	
4.1. Clube-SAD vs SAD-clube	7
5. Projectar no Futuro o respeito pela História	
5.1. A sobrevivência das modalidades “amadoras”	10
6. Sócios e Adeptos	
6.1. Oportunidade na crise?	13
7. Recomendações AAS	15
8. Conclusões	22
9. Feedback dos participantes	23
10. Anexos	
10.1. Anexo I - Resultados do Inquérito “Pensar Sporting”	24
10.2. Anexo II - “Porque não devemos seguir esse caminho?”	38
10.3. Anexo III - Exemplos de “evolução” do futebol inglês	44



www.aasporting.com

1. Introdução ao conceito “Pensar Sporting”

O conceito do evento “Pensar Sporting” é assegurar, aos seus participantes, uma plataforma de debate devidamente orientado para temáticas da actualidade do clube.

Sob a égide da AAS, discutiram-se temas transversais ao Sporting Clube de Portugal de forma livre, aberta e apaixonada.

Neste evento, todos os participantes têm oportunidade de intervir e dar as suas opiniões, sem excessos formais ou burocráticos que, muitas vezes, resultam no aumento da inibição para falar em público e, conseqüentemente, na redução de contributos válidos.

No entanto, a relativa informalidade do evento, não retirou, em qualquer altura do dia, o sentido de responsabilidade na discussão, nem o sentido de missão que deve, em nosso entender, caracterizar todos os sportinguistas.

Neste relatório, procuraremos espelhar as opiniões manifestadas por tópico discutido e apresentando um conjunto de recomendações da AAS, baseadas, não só no debate no evento, como nos resultados do inquérito efectuado no local aos presentes.

Poderá consultar, igualmente, os anexos que disponibilizamos onde apresentamos exemplos de outras realidades, porventura em estágios mais complexos do que aquele em que nos encontramos hoje em Portugal, bem como a mensagem que a Supporters Direct pretendeu passar a todos os adeptos em Portugal, em especial aos sportinguistas. Recomendamos vivamente a sua leitura¹.

***“Let’s recognize supporters as an essential part of the identity of clubs.”
Reconheçamos os adeptos como uma componente essencial da identidade dos clubes.***

(Michel Platini, election programme “The Future of UEFA”)

¹ Em Anexo II – “Porque não devemos seguir esse caminho”



www.aasporting.com

2. Mensagem do Comité Executivo da AAS

Um dos fins da Associação de Adeptos Sportinguistas é, de facto, organizar eventos de debate entre sportinguistas para se discutir a vida do clube. Este evento “Pensar Sporting” torna-se assim a concretização de um dos fins da Associação.

O sentido de inovação que caracteriza esta actuação da AAS é igualmente acompanhado de um elevado sentido de responsabilidade quanto aos conteúdos discutidos e às conclusões que daí emanam. E foi, de facto, esse o sentimento com que todos os convidados encararam o dia.

Mas não se pretende que, deste encontro, surjam teorias da conspiração próprias de períodos eleitorais onde nem sempre tudo é claro. Este encontro, onde marcaram presença diversas sensibilidades do clube, pretendeu, em primeiro lugar, dar um sinal inequívoco para toda a família leonina. O sinal de que, mesmo podendo pensar ou ver o Sporting Clube de Portugal de formas diferentes, todos devemos ser capazes de discutir as diversas temáticas do clube, sem com isso existirem climas de “guerrilha” interna. Afinal de contas, o Sporting é só UM e deve assim permanecer.

Pretendemos que desta plataforma de debate criada pela AAS, surjam grandes linhas orientadoras para o clube e para o sucesso do seu futuro. Algo que se torna ainda mais fulcral com o aproximar de eleições no Sporting Clube de Portugal.

Contudo, estas linhas orientadoras necessitam de algo muito mais forte para poderem ser implementadas pelo Presidente (actual ou futuro) do clube. Precisam do envolvimento de todos os sportinguistas. Precisam que a emoção que todos sentem nas vitórias e nas derrotas seja catapultada numa imensa onda verde e branca que demonstre, de forma cabal, todo o poder do Sporting Clube de Portugal. Em Portugal e no mundo.

Entendemos, por isso mesmo, desafiar todos os sportinguistas a envolverem-se ainda mais na vida do clube, concretizando as suas ideias em propostas, transformando as suas críticas em sugestões, promovendo o sportinguismo e a sua cultura de valores.

Todos juntos, pelo mesmo objectivo, teremos seguramente muito mais força. Viva o Sporting Clube de Portugal.

Comité Executivo,
Associação de Adeptos Sportinguistas, AAS



www.aasporting.com

3. Pilares fundamentais da Organização

3.1 A cultura da organização

Neste tema pretendeu-se, numa primeira instância, analisar a cultura sportinguista e os seus valores, a mensagem do clube e a identidade deste com os seus adeptos.

Após análise a duas definições de cultura, uma de Gerald Pepper - professor universitário nos EUA² e outra de Angel Infestas Gil, sociólogo espanhol³, ressaltou-se a “esperança” como algo intrínseco aos sportinguistas e que tem sido negligenciado nos últimos anos. De facto, mesmo após vários anos em que o clube não vencia o campeonato, todos os anos se assistia a um renovar da esperança em ser campeão nacional de futebol. Esperança essa muitas vezes apenas alicerçada numa mensagem forte do clube para o exterior. Os tais “*rituais e crenças que são comuns aos membros de uma organização e que fazem parte do sistema de valores*” que caracterizam a “cultura organizacional”.

A inexistência dessa mensagem forte e apaixonada tem contribuído para minar o clube e os seus valores, levando a uma desmobilização total das pessoas. O próprio slogan “Sporting Sempre” nascido no seio da Juventude Leonina e que, na altura, era considerado “radical”, está hoje banalizado por toda a organização, e totalmente vazio do conteúdo de então.

A permanente quezília no clube é hoje um factor de desmobilização. Recordamo-nos de tempos, porventura bem mais conturbados, em períodos pré-eleitorais que duravam apenas na altura da campanha. Após a eleição da nova Direcção do clube, o Presidente eleito era, novamente, o presidente de

² “A focalização na cultura traduz globalmente o interesse pela construção quotidiana de sentido que é o processo de partilha da realidade por parte dos membros da organização, e pela tentativa, mais ou menos pensada, para contruir uma identidade e gerir as relações entre seres humanos.” PEPPER, Gerald L., 1995, *Communicating in Organizations – a Cultural Approach*. McGraw-Hill

³ “A cultura de uma organização será pois um conjunto de características que a individualiza e a torna única perante qualquer outra. Assume-se como um sistema de valores, expressos através de rituais, mitos, hábitos e crenças comuns aos membros de uma instituição.” INFESTAS GIL, Angel. *Sociologia de la Empresa*. Salamanca, Amarú Ediciones



www.aasporting.com

todos os sportinguistas. Algo que não se sente hoje de forma unânime na organização, talvez por défice de confiança nos intérpretes dos últimos anos e na falta de rotação na democracia no clube, o que pode traduzir-se nalgum desgaste nas figuras do clube e a consequente quebra de confiança perante alguns adeptos.

Numa altura em que a crise económica afecta todos os sportinguistas na sua vida pessoal, o Sporting Clube de Portugal deve manter e aumentar o sentimento de “pertença” por parte dos seus adeptos. Só a manutenção desse sentimento, o aumento dos laços entre clube e adeptos poderá manter o interesse das pessoas em se continuar a relacionar com o seu clube de forma activa - seja na qualidade de sócio ou na qualidade de espectador de uma modalidade.

Por este motivo, a Comunicação ganha ainda maior importância no clube. O clube deverá ser gerido com razão e comunicar com paixão, deverá procurar ganhar adeptos junto das camadas mais jovens, garantindo a transmissão dos valores sportinguistas a novos adeptos para o futuro do clube. Foi, inclusivamente, utilizado o termo “catequisar” como forma de ilustrar o acima referido, sublinhando-se que é ainda mais importante “catequisar” os mais novos do que os que já são adeptos do clube.

Ainda no capítulo da Comunicação, importa ter um discurso de ruptura ocasionalmente e sempre que se justifique, como forma de unir os adeptos contra um adversário comum, que não se pode, nunca, encontrar dentro de portas.

Foram igualmente identificados problemas ao nível do planeamento do novo estádio, que contribuiu para um decréscimo de militância, pois procura reduzir quase exclusivamente o Sporting ao futebol. A falta de um pavilhão e o consequente apoio a diversas modalidades leva à redução de referências futuras no clube. Por outro lado, a cisão das claques e consequente profusão destas pelos diversos sectores retira ambiente ao estádio e à festa que todos pretendemos lá ver.



www.aasporting.com

4. Escolhendo o Percurso

4.1. Clube-SAD vs SAD-clube

Pretendia-se, neste tópic, debater a escolha do caminho que queremos ver o Sporting Clube de Portugal percorrer.

Na realidade, verificam-se dois cenários possíveis :

1. Um clube forte, em total controlo da sua SAD, onde a gestão do clube é orientada para o sócio
2. Um clube menos forte, dependente das opções dos accionistas da sua SAD, onde a gestão da mesma é orientada para o investidor

Ilustrando tais cenários :

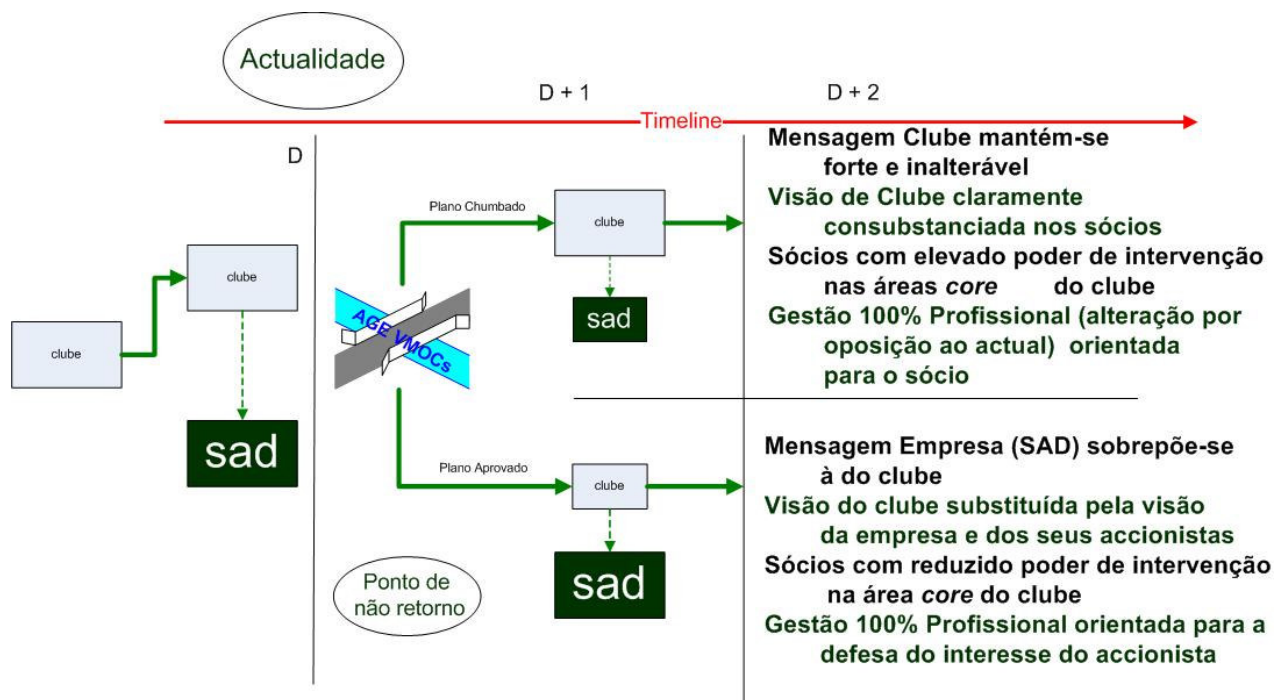


Figura 1 – Escolhendo o Percurso



www.aasporting.com

Perante tais opções, verificou-se nos presentes o enorme receio que a aprovação das VMOCs^{4 5}, tal e qual como apresentadas, coloquem o clube a caminhar para um abismo que poderá ser irreversível. A palavra "morte" do clube foi inclusivamente referida por diversas vezes.

Não era, no entanto, uma crítica ao instrumento financeiro em si mesmo, mas ao que a implementação do mesmo pode provocar - a perda, no curto prazo, da maioria da SAD. Perdendo a maioria do capital social da SAD, o clube deixa igualmente de ter poder para determinar qual a melhor estratégia de gestão para o seu "negócio principal", ficando apenas com o poder de veto perante algumas decisões estratégicas - como seja a alienação de património.

Por explicar está ainda o facto da SAD incluir no seu último relatório e contas⁶ a passagem da Academia do clube para a SAD, a passagem da Sporting Comércio e Serviços para a SAD e a emissão de VMOCs no valor de 55M€ (cinquenta e cinco milhões de euros), sem para tal ter a autorização dos sócios do clube (a passagem da Sporting Comércio e Serviços e da Academia para a SAD assim o obrigam)⁷.

⁴Valores Mobiliários Obrigatoriamente Convertíveis (VMOC): os valores mobiliários obrigatoriamente convertíveis caracterizam-se pelo facto de terem uma duração limitada e, ainda, pelo facto dos emitentes destes valores mobiliários se obrigarem a proceder à entrega, numa data determinada, de uma quantidade de acções ou obrigações ao investidor em troca dos VMOC detidos por este. O risco deste instrumento financeiro está no comportamento do activo, podendo o valor das acções ou das obrigações entregues pelo emitente vir a ser inferior ao valor investido ou mesmo implicar a perda total deste. Em "Informação sobre Riscos Gerais de Negociação, Registo e Depósito e dos Instrumentos Financeiros" http://www.caixabi.pt/banco/pdfs/Informacao_sobre_Riscos_Gerais_de_Negociacao.pdf, pp 5

⁵VMOC é um valor de crédito, cuja característica principal consiste na obrigação dos emitentes procederem à entrega, numa determinada data, de uma quantidade de acções ou obrigações ao investidor. Os prospectos e as mensagens publicitárias destes valores mobiliários devem explicar que o investidor irá receber acções ou obrigações e não dinheiro, bem como alertar para a possibilidade de perda do valor investido. O risco deste produto está no comportamento do activo (p. exemplo, a cotação das acções de uma empresa estarem abaixo do valor da conversão). Em "Intermediação Financeira – Kit do Investidor" <http://www.cgd.pt/Mercados/Intermediacao-Financeira/Documents/Kit-do-Investidor.pdf> pp 8

⁶ http://www.sporting.pt/incsporting/pdf/investor_relations/RelatorioContas20072008.pdf

⁷ "Na sequência da reestruturação financeira do Grupo SCP, o Conselho tomou conhecimento do plano de reestruturação acordado entre o SCP e os bancos financiadores do Project Finance, o qual pressupõe a adopção de medidas da competência do Conselho, como sejam a (i) aquisição ao Sporting Clube de Portugal do ramo de negócio denominado Academia Sporting Puma e a (ii) aquisição ao Sporting Clube de Portugal e à Sporting SGPS, SA da totalidade das acções da Sporting - Comércio e Serviços, SA, como também da (iii) emissão de Valores Mobiliários Obrigatoriamente Convertíveis (VMOC's) até ao montante de € 60.000.000,00 (sessenta milhões de euros), medida esta para a qual foi solicitada autorização à Assembleia Geral realizada em 30 de Maio de 2008. Importa referir que o ponto (ii) não obteve a necessária aprovação em Assembleia Geral do Sporting Clube de Portugal o que obrigará à reformulação, nessa parte, da reestruturação gizada."

Em http://www.sporting.pt/incsporting/pdf/investor_relations/RelatorioContas20072008.pdf, pp 13, 14



www.aasporting.com

No decorrer desta discussão, tornou-se evidente a falta de confiança dos presentes nos actuais dirigentes, sobretudo porque a maioria dos actuais dirigentes acompanhou o famoso "Projecto Roquette" desde o seu início. Entre outras, o projecto Roquette defendia a realização do Alvaláxia como meio de garantir receitas para cobrir os custos de manutenção do estádio ou anular o défice do clube no espaço de 3 anos. Apesar de Filipe Soares Franco ter já anunciado o projecto Roquette como um falhanço, questionou-se a legitimidade moral de quem participou na gestão do clube nos últimos dez anos para propor soluções de tamanha gravidade para o futuro do clube.

Os presentes defenderam, então, a SAD como meio de realização do clube e não como fim em si mesmo, ao mesmo tempo que defendem um investimento nos adeptos como a única forma de manter o cariz associativo do clube.

Considerou-se que a Academia, o Estádio e a quotização do clube são as suas principais fontes de receita actuais e que a eventual passagem da Academia para a SAD teria que ser alvo de uma avaliação patrimonial concreta, que reflectisse o seu valor actual e potencial (p.ex., com a necessária valorização decorrente da decisão governamental em construir o novo aeroporto de Lisboa em Alcochete) e nunca o seu valor de custo.



www.aasporting.com

5. Projectar no Futuro o respeito pela História

5.1. A sobrevivência das modalidades “amadoras”

O ponto de partida para esta discussão foi a assunção do pressuposto que grande parte das competições ditas “amadoras” são hoje, na realidade, semi-profissionais ou mesmo totalmente profissionalizadas. A par disso, fez-se notar a importância que a formação tem no nosso clube, seja como forma de permitir que filhos de associados pratiquem desporto nas modalidades, seja como forma de permitir a identificação de talentos em determinadas modalidades para as camadas seniores das modalidades.

Posto isto, foi mencionada a necessidade de desmistificar a viabilidade das “modalidades amadoras”. Não só considerando que raramente estas deram lucro na história do clube, como também que o seu real impacto no orçamento do futebol é reduzido. Com efeito, desviar 2M€ (dois milhões de euros) ao orçamento do futebol não é o suficiente para se poder ter uma equipa de futebol competitiva ou não.

Para o auxílio financeiro das modalidades, foi introduzido na discussão o tema da quota extraordinária para as modalidades. Relativamente consensual, desde que fosse opcional seja na decisão do sócio, como no valor que o mesmo pretende adoptar.

Igualmente mencionada foi a possibilidade de transmissão via internet dos jogos das modalidades, como forma de cativar patrocinadores por via do aumento da notoriedade que essa transmissão traria - projecto inovador e pioneiro onde determinados patrocinadores teriam todo o interesse em participar, exactamente por essa imagem que lhe estaria associada.



www.aasporting.com

O futebol de praia, enquanto uma das mais recentes modalidades do clube, foi também referido e apesar de algumas vozes discordantes a princípio sobre a mais valia que esta modalidade pode trazer ao clube, tornou-se consensual perante a seguinte argumentação:

1. Modalidade que é disputada num período em que não há futebol (Verão)
2. Disputada nas praias, onde as pessoas estão em ambiente descontraído e com as crianças
3. Tem âmbito nacional
4. Normalmente, é uma modalidade com elevada promoção pelos sítios onde passa pelo que o Sporting deve :
 - A) Acompanhar a comitiva da modalidade com uma Loja Verde itinerante
 - B) Realizar operações de charme junto dos mais jovens, com as figuras mediáticas da equipa de futebol de praia - sessões de autógrafos, fotografias com adeptos, etc
 - C) Promover uma campanha de angariação de sócios no local

Na realidade, é evidente que o sucesso de uma modalidade deste género está intimamente ligado à estratégia de divulgação e publicidade que é feita da mesma.

Foi igualmente divulgado que terá sido apresentado ao Sporting um projecto para desenvolver o ciclismo, sem quaisquer custos para o clube que foi recusado por razões ligadas à gestão de tal modalidade. O treinador proposto é um conhecido sportinguista, e dos melhores técnicos de ciclismo da actualidade. Um facto que levantou alguma discussão e crítica entre os participantes, e para o qual deverá ser divulgada maior informação por parte do clube aos seus associados.

Tal como o futebol de praia, algumas das vantagens mencionadas aplicam-se ao ciclismo igualmente.

A ideia de regionalizar as modalidades (jogar à época em localidades fora de Lisboa, com os devidos protocolos autárquicos) não acolheu consensualidade no grupo. No entanto, foi apresentada uma ideia para desenvolver a formação das modalidades pelo país. No fundo, funcionando um pouco como as diversas Academias para o futebol, mas para as modalidades “amadoras”. Os núcleos deveriam ser envolvidos e conseguir estabelecer protocolos com as autarquias para que o Sporting apoiasse a iniciativa. Nesta ideia, ressalva-se que :

1. Ideia base é a promoção da prática do desporto aos jovens, ao mesmo tempo que se promove o sportinguismo
2. Sporting fornece know-how aos técnicos locais, através de workshops periódicos em Lisboa com os técnicos das equipas profissionais
3. Identificação de talentos nas diversas modalidades para jogarem nas equipas do Sporting



www.aasporting.com

4. Substituir as instituições locais no fomento ao desporto, ao mesmo tempo que se delega responsabilidade nos núcleos sportinguistas.

Foi igualmente mencionado o fraco aproveitamento da Academia, tendo sido proposto que aquele espaço tenha infra-estruturas para os sócios do clube utilizarem. Foi dado o exemplo do ténis, ao que se pode juntar o exemplo da natação - modalidade muito praticada por jovens no Sporting Clube de Portugal. Funcionaria como um pólo mais a Sul do clube, no que à prática de desporto diz respeito e, sobretudo, a modalidades auto-sustentáveis e simultaneamente garantindo o aumento da massa associativa.

Mas falar de modalidades sem falar de pavilhão é algo incontornável, pelo que o planeamento e a execução do mesmo deve ser primordial à sobrevivência dessas modalidades e ao interesse dos jovens em praticar determinadas modalidades no clube (tendo ambição de um dia jogarem na equipa principal do clube).

O pavilhão terá que ser construído a menos de 1km do estádio ou até no interior do mesmo, tendo em conta que as receitas mínimas garantidas pelo clube ao novo proprietário do Alvaláxia não estão a ser atingidas.



www.aasporting.com

6. Sócios e Adeptos

6.1. Oportunidade na crise

A terminar o debate, foi propositadamente colocado o tema “Sócios e Adeptos”. Depois de focarmos outros temas mais concretos do clube, este seria o único transversal a tudo, razão pela qual ficou para o final do dia.

Verificou-se no grupo diversas más experiências no contacto com o front-end do clube - no caso a Secretaria. No limite, chegou a afirmar-se que o clube acaba por repelir os seus sócios.

Defende-se que este front-end deve proporcionar uma experiência agradável aos seus associados, no que ao contacto diz respeito, e que deve tratar cada sócio como se fosse único, garantindo, de certa forma, um tratamento de exclusividade. Ou seja, reorientar o clube para os sócios, algo que tem relação com a política de comunicação do clube.

A presença de antigos dirigentes do clube no evento permitiu recolher uma frase lapidar quanto a uma das causas do acima descrito. “Existe sensação de impunidade nos órgãos sociais quando são eleitos e nos 4 anos do mandato”. Algo que se explica pela falta de cultura de exigência dos sócios do clube e pela sua falta de envolvimento no clube. Talvez a falta de transparência no clube que muitos falaram se deva a esta cultura acima descrita - a falta de hábitos de responder a sócios do clube.

Foi colocado à discussão o modelo de votação do clube, designadamente no que à majoração por antiguidade diz respeito. Uma larga maioria assumiu não concordar com o modelo actual, sendo que se chegou igualmente à conclusão de não existir um modelo ideal. Mostrou-se que é um tema ainda por aprofundar nas consciências de cada um.

Um dos sub-temas mais polémicos neste tópico foi o eventual perdão de quotas para sócios, no âmbito de uma política de recuperação de sócios antigos. Após acesa discussão, chegou-se a relativo consenso no sentido de aprovar tal medida apenas em caso dos direitos de votos estarem devidamente assegurados. Ou seja, o sócio poderia recuperar o número de sócio através de tal perdão de quotas em atraso mas o número de votos a atribuir a esse sócio passaria a ter como data de início o dia em que se acordou tal perdão, garantindo equidade entre todos os sócios.



www.aasporting.com

O voto dos sócios correspondentes foi igualmente abordado, ainda que com menos polémica. Admite-se manter como medida justa o voto apenas a sócios efectivos do clube. Numa lógica de clube em que os votos a atribuir estão directamente dependentes com a contribuição de cada um com o clube, com o pagamento de quotas, a atribuição de votos a sócios correspondentes (com menor contribuição na quota) seria um ultraje a todos os sócios efectivos. Para além disso, teria igualmente efeitos nefastos no clube, uma vez que nivelaria por baixo os associados - os efectivos passariam a ser correspondentes, para poderem pagar menos quota uma vez que os direitos seriam iguais. De frisar que estavam presentes na sala pessoas, sócios efectivos, com condições para serem sócios correspondentes que assim não o fazem pelas razões descritas e são, inclusivamente, contra tal medida também (dar voto a sócios correspondentes).

A angariação de novos sócios passa, naturalmente, por uma dinâmica de vitória no clube, por sinergias com velhas glórias e com a presença do clube em escolas espalhadas pelo país, onde os núcleos têm papel preponderante.

No que diz respeito ao estádio, foi igualmente tema de discussão a criação de um sector ultra no estádio onde as 4 claques se juntariam, como forma de criar um ambiente mais festivo e intenso nos jogos - tomou-se como exemplo o jogo com o Benfica para a Taça de Portugal no ano passado.

Adicionalmente, e como forma de criar maior atmosfera no estádio, foi discutida a limitação do speaker no estádio. Com efeito, permitir que as claques se ouçam quando os adversários entram em campo para o aquecimento, por exemplo, ou quando o Sporting entra pode tornar o estádio num autêntico inferno e intimidar os jogadores da equipa adversária. Foi utilizada a expressão “recebemos os nossos adversários como se fossem os nossos melhores amigos”.



www.aasporting.com

7. Recomendações AAS

Tal como mencionado pelo Comité Executivo na sua mensagem prévia publicada neste documento, pretende-se, acima de tudo, desenhar grandes linhas orientadoras para o futuro do clube e, inclusivamente, trazer novos temas para a discussão dos associados e adeptos, no sentido de modernizarmos, em conjunto, o clube e aumentarmos o carácter democrático deste. Foi curioso verificar que, apesar de estarem presentes pessoas de várias correntes de pensamento do clube, as convergências nas questões nucleares foram uma constante, significando que não existe mais do que UM Sporting Clube de Portugal e que o que nos separa é o supérfluo. Mesmo em questões essenciais onde poderia existir alguma divergência, as partes foram sensíveis à argumentação contrária e chegou-se a soluções de consenso, como todo este relatório e o inquérito⁸ assim o enfatizam.

Em tempos de crise, uma política assente na inovação e criatividade impõe-se no sentido de exponenciar a expansão do Sporting Clube de Portugal.

As principais recomendações da Associação de Adeptos Sportinguistas são :

Mensagem

1. A simplificação da mensagem do clube para o exterior deve ser uma realidade no mais curto prazo possível. De facto, a continuar esta escola de comunicação tecnocrata, começa a ser difícil falar-se do Sporting se não se tiver formação em Economia ou Direito. A assunção de uma mensagem mais simples, menos codificada e escondida em jargão técnico, mais populista e ocasionalmente demagógica é essencial para a manutenção do cariz do clube.

Liderança

2. O novo Presidente do clube deverá ser um líder na verdadeira acepção da palavra, utilizando a mensagem adequada ao seu público-alvo. Deverá igualmente ser capaz de estabelecer rupturas, sempre que o necessário. Seja com o status quo vigente no futebol português, seja com outras entidades com que o Sporting Clube de Portugal se relacione. Identificar um “inimigo comum” é muitas vezes uma estratégia de unificação e mobilização das “tropas”. No entanto, defendemos que o clube deverá

⁸ Anexo I – Resultados do Inquérito “Pensar Sporting”



www.aasporting.com

trilhar o seu próprio caminho, sem necessidade de alianças a montante ou a jusante, procurando sempre liderar o próprio futebol português.

Cultura de Exigência

3. O aumento da cultura de exigência é essencial para o crescimento da instituição. Alguns sócios e adeptos criticam o clube sem nada fazerem para mudar o que acham estar mal. Por este motivo, os dirigentes não são colocados a par das áreas onde os seus adeptos pensam poder existir possibilidades de melhoria.

Assim sendo, entendemos que não só os dirigentes podem e devem exigir contributos dos seus sócios e adeptos, como o contrário também é verdade.

Aumento da Transparência

4. Talvez por não ser habitual o exercício de pedir documentos ao Sporting Clube de Portugal, existe alguma dificuldade e até relutância dos órgãos sociais em fornecer documentos do clube a associados. Com base na cultura de exigência enumerada no ponto 3, este deve ser também um pressuposto a assumir criando hábitos de cooperação entre os órgãos sociais e os seus sócios.

A transparência do clube aumenta, igualmente, a credibilidade dos seus corpos gerentes junto da massa associativa e adepta.



www.aasporting.com

Maioria da SAD

5. Ponto essencial para a Associação de Adeptos Sportinguistas. A manutenção do capital social da SAD (regra 50%+1) é essencial para o clube não se descaracterizar. Igualmente importante é manter o controlo da gestão operacional da SAD, algo que não aconteceria com uma posição minoritária. O direito de veto conferido por acções de categoria A não se aplica à gestão corrente do clube⁹.

Conforme resultados do inquérito efectuado¹⁰, estas são as principais preocupações dos participantes do “Il Pensar Sporting”.

Assim sendo, perante o plano financeiro recentemente apresentado pelo actual Presidente do clube, consideramos que a emissão das VMOCs, nos moldes referidos, é uma forma encapotada de alienar a maioria do capital da SAD. Não é uma posição contra o instrumento financeiro em si mesmo, mas contra a porta que o mesmo deixa aberta para o futuro do clube - alienação do capital da SAD ficando o Sporting com uma posição minoritária. Uma reavaliação do valor patrimonial da Academia para valores mais condizentes com o seu real valor (por oposição à actual valorização apenas indexada à inflação) poderia garantir a manutenção da posição maioritária do clube na SAD.

⁹ “3. O Sporting Clube de Portugal é titular da totalidade das acções da Categoria A (1 929 499 acções), auferindo dos seguintes direitos especiais: (a) A Assembleia Geral não poderá funcionar nem deliberar, em primeira convocatória, sem que esteja representada a totalidade das acções da Categoria A; (b) É necessária a unanimidade dos votos correspondentes às acções da Categoria A para se considerarem aprovadas as deliberações da Assembleia Geral sobre temas como: - alienação ou oneração, a qualquer título, de bens que integrem o património imobiliário da Empresa; - criação de novas categorias de acções; - cisão, fusão, transformação ou dissolução da sociedade, aumento ou redução do capital social, outras alterações dos estatutos e supressão ou limitação do direito de preferência dos accionistas; - distribuição de bens aos accionistas que não consista em distribuição de dividendos; - eleição dos membros dos órgãos sociais, salvo o disposto no n.º8 do artigo 392 do Código das Sociedades Comerciais; - emissão de obrigações ou outros valores mobiliários, ou autorização para a mesma, remição de acções preferenciais e amortização de acções; - mudança da localização da sede da sociedade ou consentimento para a mesma;”

Em “Relatório do Conselho de Administração sobre as práticas de governo societário”, p4
http://www.sporting.pt/incsporting/pdf/investor_relations/ir_comunicado_301204.pdf

¹⁰ Anexo I – Resultados do Inquérito “Pensar Sporting”



www.aasporting.com

Gestão do Clube

6. Estamos perante tempos difíceis e de extraordinária exigência para os actuais e futuros dirigentes. Gerir o universo Sporting é, hoje, uma tarefa de enorme complexidade e desgaste físico pelo que entendemos a profissionalização dos órgãos sociais, ao nível apenas da Direcção do clube como o caminho a seguir. A gestão de um clube como o Sporting não pode, neste momento, compactuar com amadorismos ou viver da boa vontade das pessoas que o lideram.

Recomendamos que seja definido, numa próxima alteração estatutária, a possibilidade do Conselho Directivo do clube ser profissional, auferindo para tal uma remuneração indexada ao ordenado mínimo nacional.

Quotização

7. Julgamos ser adequado o lançamento da discussão em torno da quota extraordinária a reverter para as modalidades amadoras, desde que seja uma opção do próprio sócio.

Modelo de Votação de Associados

8. Deverá ser estudado um modelo alternativo ao actual, no que à majoração de votos por antiguidade diz respeito, sob forma de aumentar a democraticidade no clube ao mesmo tempo que se mantém o respeito pela contribuição de cada sócio perante o Sporting Clube de Portugal.

Apesar da maioria dos presentes ser a favor de tal remodelação, não parece existir um modelo ideal pelo que uma discussão sobre o tema deverá ser encetada de forma mais abrangente.

9. A votação de sócios correspondentes não deve ser considerada, uma vez que aqueles não só têm quotizações mais baixas, como esta medida seria nivelar por baixo as quotizações do clube, passando a ser esse o valor base da quota, por oposição ao valor do sócio efectivo.

10. A votação de sócios efectivos por correspondência pressupõe a implementação de um rigoroso sistema de auditoria, que hoje não existe. Consideramos igualmente uma ideia perigosa no momento, pois pode acentuar clivagens na massa associativa, pela falta de confiança que alguns sócios demonstram nos actuais dirigentes.

Será, no entanto, uma ideia válida e a implementar a seu tempo.



www.aasporting.com

Modalidades Amadoras

Assumido pelos presentes como parte do “código genético” do Sporting Clube de Portugal, é importante garantir a possibilidade dos filhos dos sócios do clube poderem praticar desporto nas instalações do clube, no máximo de modalidades possíveis. Modalidades históricas como a natação e ginástica são exemplos disso mesmo.

11. Nas modalidades de competição - futsal por exemplo, propomos o estabelecimento de pacotes de sponsorização global, como forma de combater a natural rotatividade na popularidade das modalidades. Assim sendo, todas as modalidades têm a responsabilidade de angariar os seus próprios patrocinadores, mas o valor global angariado será distribuído equitativamente entre todas as modalidades, com uma distribuição proporcional ao seu orçamento anual.

12. Transmissão livre das modalidades via internet, como forma de potenciar a notoriedade dos sponsors e o interesse destes em se tornarem patrocinadores principais.

13. Conforme sugestão de um dos participantes, criação de um “franchising” da formação das modalidades pelos núcleos espalhados pelo país, estabelecendo protocolos autárquicos ou com outras entidades locais de forma a aumentar o número de associados, possibilitar a prática de desporto a mais jovens e descobrir talentos para as principais equipas do clube. Em troca, o clube organiza em Lisboa workshops com os diversos técnicos locais ministrados pelos principais responsáveis de cada modalidade - partilha de know-how.

Cada praticante teria que se tornar sócio do clube, para além de ganhar igualmente hábitos de praticar desporto com a camisola do Sporting Clube de Portugal vestida. Um pouco como o que hoje, é feito, com as diversas Academias espalhadas pelo país.

14. Dinamizar modalidades que funcionem em contra-ciclo com as restantes modalidades do clube, das quais o ciclismo e o futebol de praia é disso exemplo. Apostar em forte estrutura de apoio à mesma no sentido de realizar operações de charme junto de sportinguistas e junto de crianças nas praias. Aproveitar tal iniciativa para promover o merchandising do clube.

15. Aumentar a capacidade de rentabilização da Academia, construindo courts de ténis (sintéticos/pó-de-tijolo) e piscinas para a prática de desporto pelos associados do Sporting que vivem na Margem Sul. No que ao ténis diz respeito, encetar conversações com conhecidos sportinguistas ligados a essa modalidade no sentido de criar sinergias.



www.aasporting.com

Pavilhão

16. É imperativo iniciar discussões e criar sinergias locais para a construção de um pavilhão nas imediações do Estádio José Alvalade. É essencial ao futuro de um clube que tem, como referências, vários atletas que não foram futebolistas.

Lobby

17. Aumentar a capacidade de gestão do clube no que à mobilização dos seus adeptos diz respeito, aumenta em proporção directa a capacidade de lobbying junto de entidades governamentais e autárquicas. Existem diversos exemplos recentes (exemplo: Câmara Municipal de Lisboa) que indicam existir um caminho a percorrer neste sentido. A capacidade de lobbying do clube deriva também da capacidade de pressão que os sportinguistas forem, enquanto indivíduos, capazes de exercer junto de determinada pressão. Terá que ser um trabalho de conjunto a iniciar no imediato.

Sócios e Adeptos

18. Recomenda-se a presença, para treino, da equipa principal do Sporting Clube de Portugal num dia fixo por semana, de forma a retomar hábitos da presença dos sportinguistas em Alvalade e a de aproximar os jogadores dos adeptos. No mesmo contexto, a saída dos jogadores de Alvalade deveria ser mais pública e menos escondida (via garagens) para que o contacto com o público presente seja efectivo.

19. Extinção da Gamebox Adepto nos moldes actuais¹¹ - diferença de preço para a Gamebox Sócio é praticamente irrisória, o que promove a iniciativa de se deixar de ser sócio do clube, até por via da crise económico-financeira que atinge todos.

20 / 21. Criação da Gamebox Núcleo e da Gamebox Correspondente:

- A Gamebox Núcleo seria adquirida pelo Núcleo sportinguista, que seria responsável pela distribuição dos lugares comprados pelos seus sócios. Esta iniciativa tem a dupla função de estimular os núcleos para angariarem sócios e para organizarem deslocações ao estádio.

¹¹ Anexo I – Inquérito “Pensar Sporting”



www.aasporting.com

- A Gamebox Correspondente poderia ser adquirida por qualquer sócio correspondente e daria direito a 4 jogos em casa, sem contar com os dois grandes - Benfica e Porto.

22. Estimulação dos Núcleos no sentido destes se tornarem um verdadeiro front-office do clube, no que à angariação de sócios e venda de merchandising diz respeito.

Criação de um sector Ultra no estádio José Alvalade

23. Juntar as 4 claques do clube num só sector tem os efeitos positivos já vislumbrados durante a época passada, onde o ponto alto foi o Sporting-Benfica (5-3). Foi unânime a importância daquele sector no apoio à equipa e no ambiente de festa fantástico que extravasou para as restantes bancadas do estádio.

O Sporting teria de contactar os actuais sócios detentores de lugares na bancada escolhida para ver se as pessoas queriam manter o lugar ou trocar por outro.

24. Neste âmbito, limitar a actuação do speaker do estádio quando os adversários ou o Sporting entram em campo como forma de incentivo ao Sporting ou aumento da pressão no adversário.



www.aasporting.com

8. Conclusões

Consideramos que este evento excedeu largamente as nossas expectativas, mostrando claramente que é possível mostrarmos união, sem contudo falarmos a uma só voz.

É nesta diversidade de opiniões que devemos construir as bases para um futuro de sucesso do Sporting Clube de Portugal, não desprezando qualquer dos lados da questão (há quem utilize o termo “facção” que não o fazemos propositadamente).

Melhor que apenas mostrar, será implementar essa união na prática, desde o presidente do clube ao ultimo sócio a inscrever-se. Porque é disso, e apenas disso, que o Sporting Clube de Portugal vive : dos seus sócios e da sua base natural de apoio - os adeptos.

Contudo, estamos cientes que algumas destas 24 recomendações são de implementação difícil e possível apenas numa perspectiva de médio/longo prazo.

Estamos, como pensamos ter demonstrado, abertos à participação e colaboração de sportinguistas igualmente interessados em participar e colaborar com o futuro do clube, de forma desinteressada e com o necessário espírito de missão.

Não podemos terminar este relatório sem agradecer publicamente a todos os que participaram nesta II edição do “Pensar Sporting”.

Sportinguistas,

Tracemos este novo caminho para o futuro do Sporting Clube de Portugal unidos, diferenciando pela inovação e pela criação de sinergias entre todos. Por um futuro de sucesso...por um “Sporting Sempre”!

Comité Executivo,
Associação de Adeptos Sportinguistas



www.aasporting.com

9. Feedback dos participantes

“A exposição e troca de ideias é essencial para se encontrarem efectivas soluções sustentadas que permitam inverter a perigosa tendência de decréscimo de dimensão do clube. O grande problema que se coloca é que a implementação de ideias isoladas, por melhores que o sejam, perderão sempre força e não se potenciarão se não estiverem a coberto de uma firme estratégia global que as alimente e reforce.”

Pedro Paulino

“Nunca será de mais saudar a AAS por ter reunido tantas sensibilidades, e espero que tenha sido tão proveitoso para os promotores como para os participantes, pelo menos para mim. O encontro em si diminuiu o meu cepticismo em relação ao futuro do clube, pois tomei conhecimento com mais perspectivas quanto ao futuro, e acima de tudo apercebi-me da existência de mais pessoas que estão atentas ao que se passa.”

Jorge Fernandes

“Quanto ao encontro propriamente dito, foi importante e benéfico, pois permitiu um maior conhecimento entre todos e uma maior aproximação para o futuro. “Pensar Sporting” é um exercício que todos fazemos (diariamente) e interagir sobre o tema é sempre positivo e proveitoso.”

Carlos Raposo

“Acho que a principal ilação a tirar é de que, embora organizados em distintos movimentos, as nossas ideias e sugestões para um Sporting mais forte são semelhantes. Essa foi para mim a grande surpresa e o motivo por não termos tido uma discussão mais acesa.”

Vitor Sousa

“Na reunião promovida pela AAS pudemos discutir a situação actual do Clube e contribuir para encontrar propostas e alternativas futuras.”

Frederico Abreu

“Foi um balanço positivo, não só devido à elevada participação bem como aos assuntos tratados. Constatei que ainda existe gente preocupada com a situação que o clube atravessa e que desinteressadamente e por amor ao clube, este amor profundo de que se falou, esteve algumas horas reunido num Hotel da capital, num Sábado.”

João Caetano

“Uma oportunidade e um momento importantíssimo para se perceber carências e virtudes dos movimentos circundantes ao actual momento da vida institucional leonina.”

Rui Silva



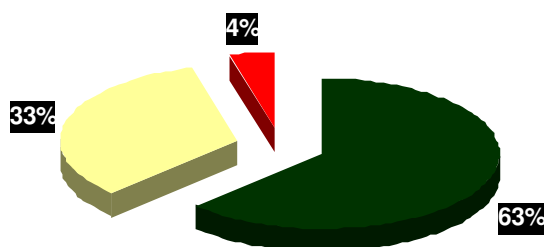
www.aasporting.com

10. Anexos

10.1. Anexo I – Resultados do Inquérito “Pensar Sporting”

1. Modalidades

Concorda com a implementação de uma quota extraordinária opcional a reverter para as modalidades?

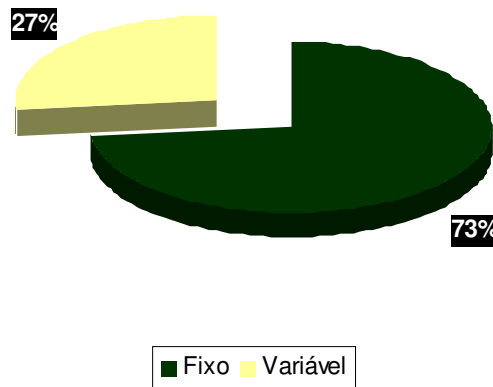


■ Sim ■ Não ■ Ns / Nr



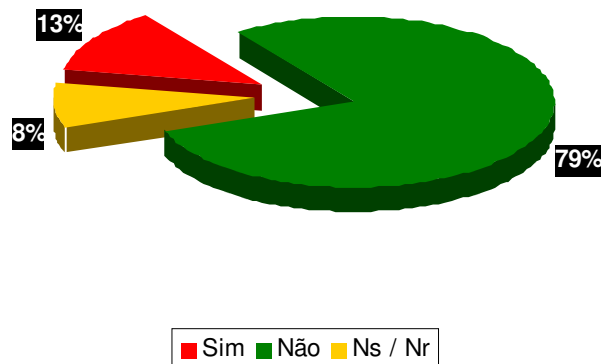
www.aasporting.com

Se concorda, qual o valor dessa quota?



2. Plano Reestruturação Financeira

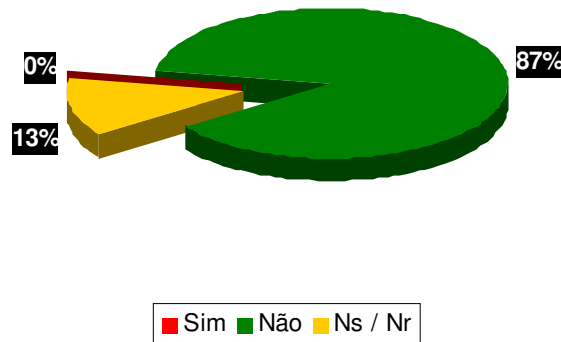
Concorda com a aprovação das VMOCs em AG?



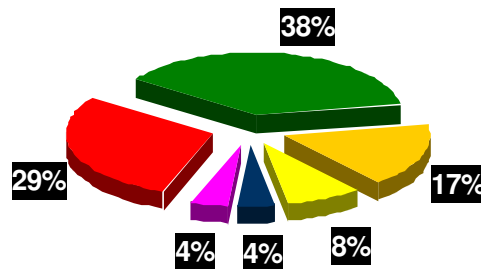


www.aasporting.com

Admite a possibilidade de o Sporting Clube de Portugal ter uma posição minoritária na Sporting SAD ?



Principais razões apontadas para não querer que o Sporting Clube de Portugal tenha uma posição minoritária na sua SAD



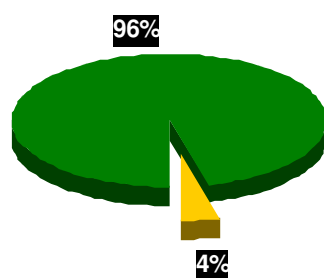
- Perda Gestão Operacional do Futebol
- Descaracterização do Clube
- "Morte" do Clube
- Risco da Gestão do Clube ser assumida por "não sportinguistas"
- Lucro da actividade a derivar mais para accionistas do que para o Clube
- Inexistência de casos de sucesso internacionais, em clubes da mesma dimensão



www.aasporting.com

3. Militância

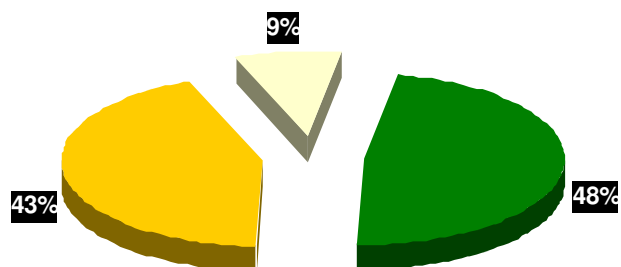
Gostaria que a equipa profissional de futebol do Sporting Clube de Portugal treinasse no Estádio José Alvalade, num dia fixo da semana?



■ Sim ■ Ns / Nr

Se escolheu «Sim», iria assistir ao treino:

Iria assistir ao treino?

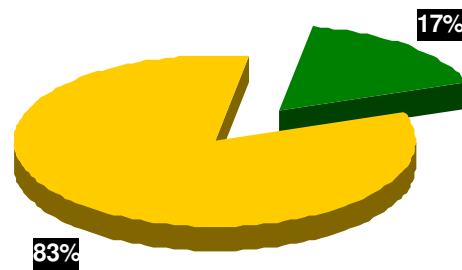


■ Sim ■ Não ■ Ns / Nr



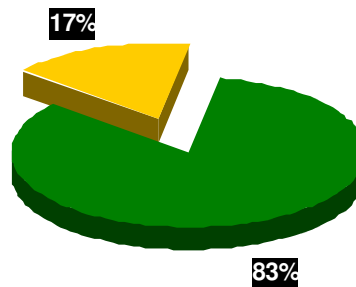
www.aasporting.com

É sócio de alguém núcleo do Sporting Clube de Portugal?



■ Sim ■ Não

Do conhecimento que tem do clube, faria alguma alteração ao papel dos Núcleos Sportinguistas no clube?

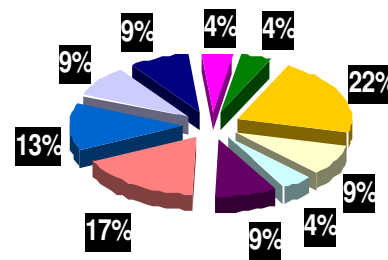


■ Sim ■ Ns / Nr



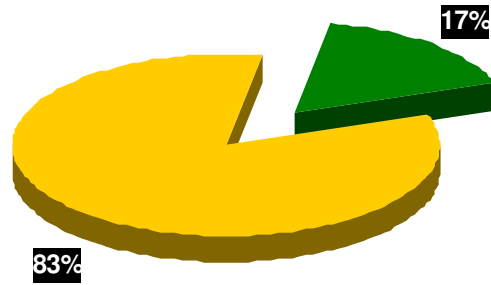
www.aasporting.com

Quais as principais alterações que proporia?



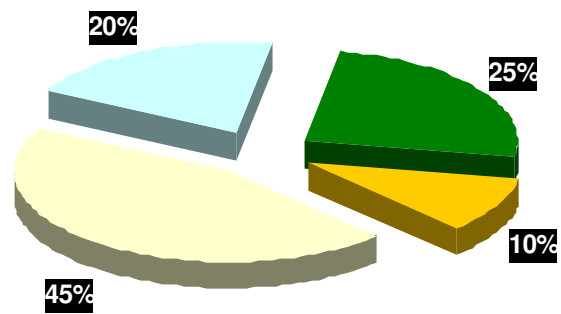
- | | |
|---|--|
| ■ Profissionalizar Direcção Nucleos | ■ Serem extensões do clube - angariação de sócios e venda de merchandising |
| ■ Dinamizar deslocações ao estádio | ■ Voto via net de sócios efectivos |
| ■ Maior acompanhamento do clube do trabalho do Nucleo | ■ Organizarem eventos (desportivos ou não) |
| ■ Fomento Cultura Sportinguista | ■ Maior Representatividade no Clube |
| ■ Formação nas Modalidades Amadoras | ■ Outras (a estudar) |

Concorda com a Gamebox Adepto nos termos actuais?



■ Sim ■ Não

Se não concorda, que alterações proporia?

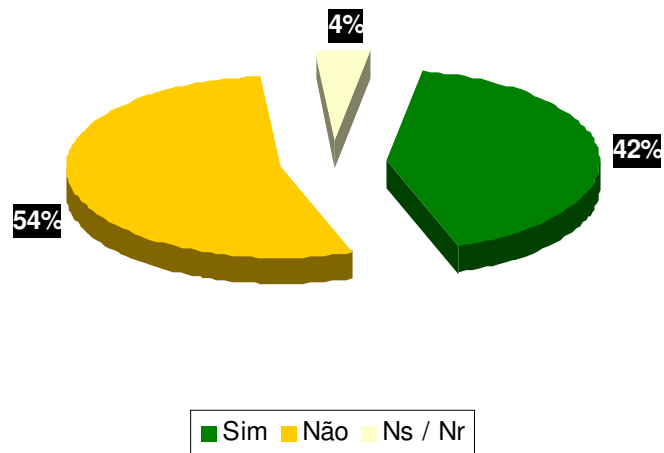


■ Aumento de Preço ■ Decréscimo de Preço ■ Extinção do Produto ■ Outras (a estudar)

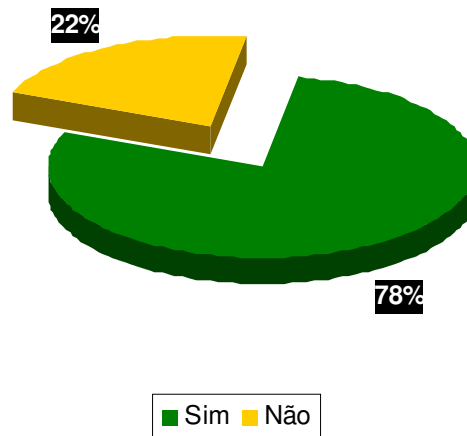


www.aasporting.com

Concorda com a existência de 4 claques no clube?



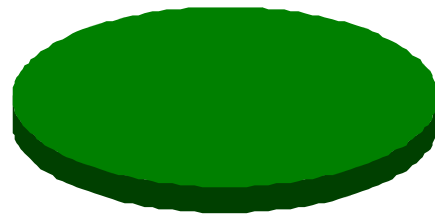
Gostaria de ver as 4 claques juntas no mesmo sector?





www.aasporting.com

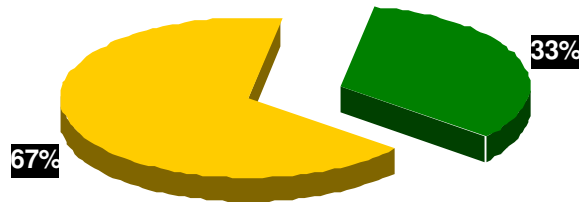
É sócio do clube?



100%

■ Sim

Concorda com o actual modelo de votação do clube, no que concerne à majoração de votos por antiguidade?



67%

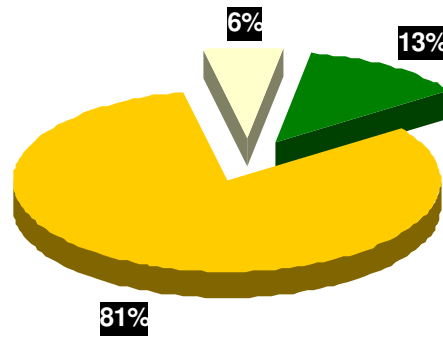
33%

■ Sim ■ Não



www.aasporting.com

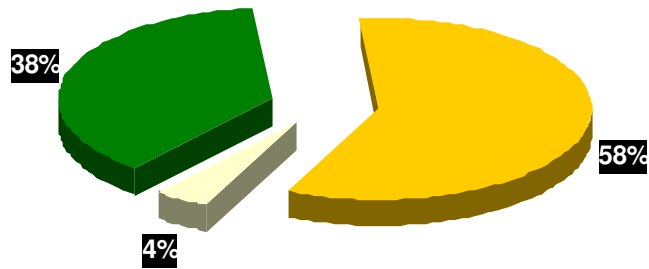
Que outro tipo de majoração proporia?



■ 1 Sócio - 1 Voto ■ Outros ■ Ns / Nr

3. 9. É accionista da SAD?

É accionista da SAD?



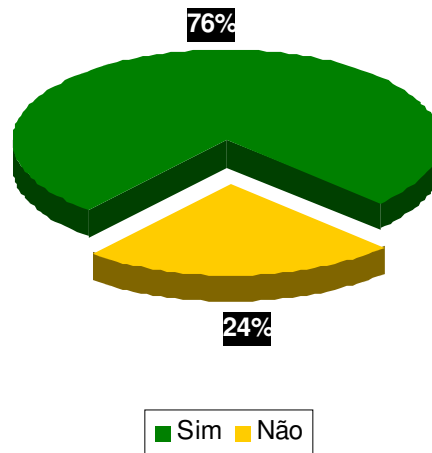
■ Sim ■ Não ■ Ns / Nr



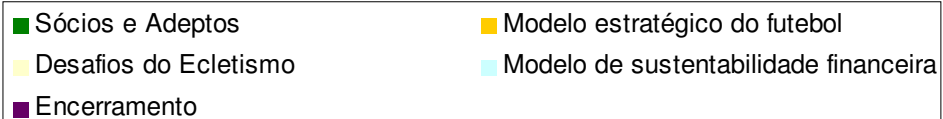
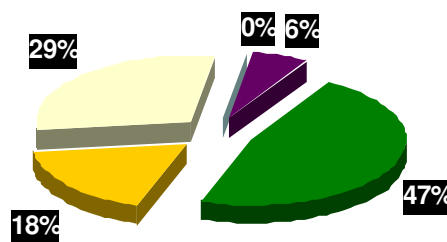
www.aasporting.com

4. Congresso

Marcará presença no Congresso?



Marcará presença no Congresso?

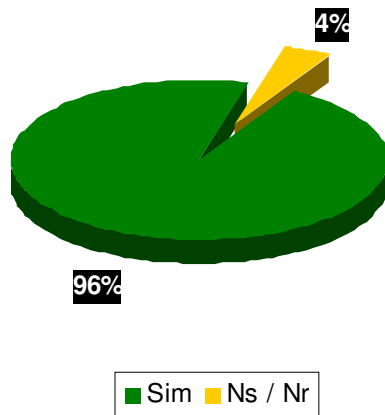




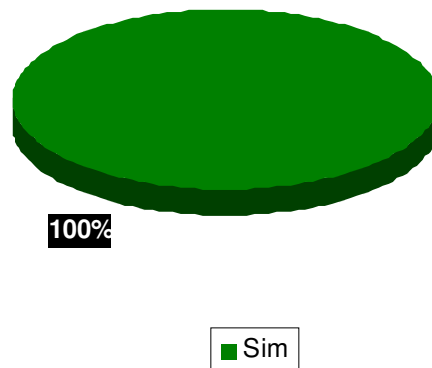
www.aasporting.com

5. Associação de Adeptos Sportinguistas, AAS

Concorda com a existência de uma Associação de Adeptos, nos moldes em que a AAS se propõe actuar?



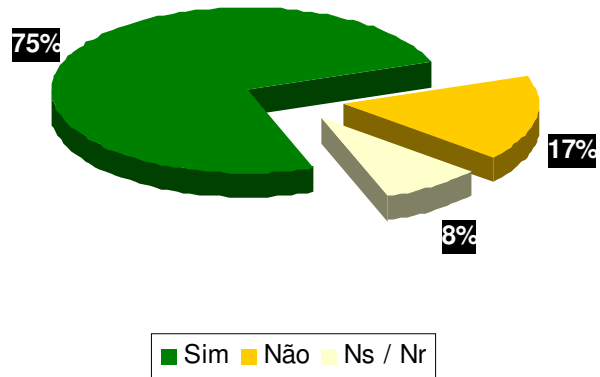
Já conhecia a AAS?



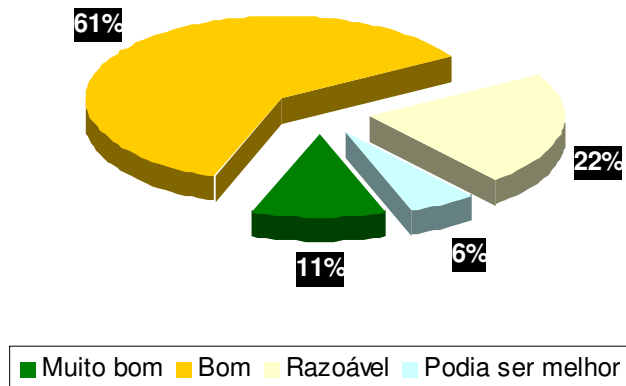


www.aasporting.com

Costuma visitar o Site www.aasporting.com



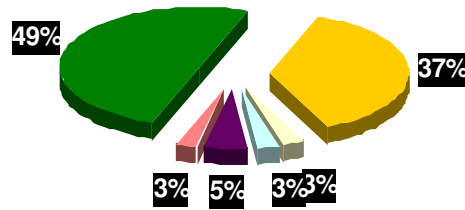
Como classifica o site www.aasporting.com





www.aasporting.com

Como classifica este evento?





www.aasporting.com

10.2. Anexo II – “Porque não devemos seguir esse caminho?”



Role Model Premier League or Fan Involvement

The question of the ownership structure of clubs in Europe has taken centre stage, with the way English football – specifically the Premier League – does things becoming the role model that many football clubs – and national football associations across Europe, even the World – aspire to. Many believe that the only way to compete with the English clubs in European competition, most importantly the Champions league, is for wealthy individuals or groups to take charge.

But the reality is often at best skirted over, at worst ignored.

The Premier League - single ownership

Only a year ago it looked as if, one by one, each football club in England would be bought by wealthy businessmen.

But the high-profile takeover of Manchester City (not quite the initial success that some may have guessed) by the ruling family of Abu Dhabi has overshadowed the fact that there are still at least four Premier League clubs on the market: Newcastle United, Liverpool, West Ham, Portsmouth, with Mr Dealmaker, [Keith Harris](#) from investment bank Seymour Pierce not sounding all that optimistic that deals will be forthcoming. Indeed, the much heralded and subsequently pilloried Mike Ashley (apparently a Spurs fan) has in fact recently returned to St James's Park to watch matches.

With the credit crunch in full swing, football clubs dependent on the fortune of one owner and his financial means have never looked more out of place. **Fans in England are now worrying about the future of their clubs, and others across the continent are rightly now questioning the future of ownership structures like those in England. The thought of your club being so dependent on one owner meaning that if he's close to bankruptcy, so is the club, and because of the global nature of the crisis, no buyer on the horizon...**



www.aasporting.com

Deloitte's current list of the 20 richest football clubs in Europe in the 2007-08 season lists seven Premier league clubs, with Manchester United, Chelsea, Arsenal and Liverpool among the top ten. However, a list of the most [profitable](#) clubs would look very different, with probably more German and French clubs among the top twenty, with their tighter regulation, and having to operate within their means – what they earn, instead of what they can borrow.

Playing by numbers....

...If the Chelsea owner Roman Abramovitch were to sell, you would first have to negotiate the over €700m of loans and then the €200m of other debt. And that's without any cost of the actual club and its assets taken into consideration!

Manchester United was, until its debt-laden takeover by the Glazer Family in 2005, the richest and most profitable football club in the world, and the club was debt-free. After the takeover, financed by loans, many of which came from the now much derided hedge funds, the club has debt in excess of €600 million. Liverpool is also operating with a debt of eye-watering proportions: some €350m+. Others like Portsmouth, for example, are carrying significant debt, and with many other clubs in the Premier League in similar fragile positions.

What goes up...

And the result of the pressure of having to repay interest rates are, of course, that money has to be found to make payments that weren't there before. With Manchester United, we see continuously rising ticket prices, 'imaginative' ticketing schemes (Manchester United's cup ticket scheme now the subject of an [Office of Fair Trading investigation](#), driven by the [Man United Supporters Trust](#)) cost cutting in administrative operations. And of course the rat race for the best players and the biggest trophies goes on, because in English football's model the more you spend, the more you win. And because of the model of private ownership, they fund this through their owners.

So not only is it the clubs facing financially challenging times, but the fans, who in a recession like the one we're in will struggle increasingly to keep their spending up on matchday spending. With ticket prices also higher in the Premier League than across the rest of Europe, this is not €180, or event €300, but upwards of €600, €700 at many clubs. For example a season ticket at Arsenal costs around €800 at the lower-end, and single match tickets for some games costing around €100. Fans have more often than not willing to spend their last cent for their team, whatever cost. But it seems fans – and their wallets – have had enough. The stadiums of the big four clubs might be almost full (even those are dropping off



www.aasporting.com

for less desirable matches), smaller clubs are far from being sold out. A [Virgin Money study](#) conducted in January 2009 showed that almost 30% of football fans in the Premier League are considering not renewing their season tickets for the next season. In a difficult financial climate they are beginning to have to make choices, and one of those is football.

Elsewhere in Europe...

In the early 1990's in Spain almost all professional football clubs whose finances showed a negative balance were obliged to transform from members' associations into Sports Public Limited Companies ("SADs"), obviously changing the status of supporters dramatically. The focus on 'investors' and single owners was *supposed* to help clubs out of the financial hole, but on the contrary, the financial situation as a result is now worse than it was 17 years ago, with a number clubs having vanished from the scene.

And now things are moving back the other way, with supporters dissatisfied with the management of their clubs and wanting to improve transparency and good management organizing themselves into minority shareholders' associations, or have undertaken initiatives at several clubs. They are challenging the ownership structure that has led to the eye watering levels of debt in professional football clubs, using the political process, and through their new national body lobbying to reinstate members' associations in Spanish football.

Until the late 90s all German football clubs were entirely members associations, until professional clubs were given the right to spin-off their professional football 'section' into an external limited company separate from the parent club (the parent club being the members' association).

However, the co-existing members' associations must retain the majority shareholding of the newly separated limited companies. This '50+1% rule' makes it impossible for private investors to take over German football clubs, but allows some degree of outside investment. And meaningful fan involvement within those ownership structures and regulations has been achieved in several cases.

However, the effort to undermine this rule by some in Germany has happened for the same reason that Sporting Club of Portugal wants to sell the majority of shares to private investors; to close the gap with the Premier League. But reassuringly in Germany, the German Football League (the DFL) [decided not to](#) open up their clubs to this lottery of private ownership, and their reason was in order to retain competitive balance within the league. All three national



www.aasporting.com

supporters' organizations lobbied for this decision and supported the DFL. And the system does work: regardless of the 50%+1 rule, the Bundesliga is the most profitable league in Europe, with four clubs among the richest in Europe – and crucially all of them debt-free.

Over to you...

There are many supporters in Europe in similar situations to you. With the threat of private ownership, they are losing more and more of their influence in their clubs and are seen as customers or units of consumption rather than as the core of football clubs.

The stark warning is that if you don't make a stand now, the dangers are obvious. You do risk ending up like the Spanish supporters, now fighting to recover many of the rights they lost when the investors came calling almost 17 years ago.

An answer?

In the UK since 2000, an increasing number of supporters from the top to the bottom have been building up their influence at their clubs, sometimes in times of strife, sometimes not, by making their voice heard. Sometimes they are able to buy small parts of the club – like at [Arsenal](#), or through being what we in the UK call 'A Critical Friend', as in the case at Manchester United, or sometimes through providing the right support for the club in many, many different ways, and sometimes doing things the club can't – or won't – do. Sometimes fans are even called upon to boycott, and to be more radical. But at the heart of this entire movement – the Supporters Trust Movement – are two simple things: democracy and transparency.

[Supporters Direct](#), the independent, fan-owned governing body, has promoted these ideals across the whole of the UK with great success, seeing many successes. Whether in Amateur/Semi-professional football or in the Premier League; Scotland in the SPL or even in the world of Junior Football; whether Arsenal, Manchester United, [Dundee](#), [Raith Rovers](#), [Southampton](#), [Exeter City](#) or [Clydebank](#), we have worked with groups of willing supporters who want change, want influence, and helped them to promote these ideas and bring them to their fans, and to their cities and towns.

*"Let's recognize supporters as an essential part of the identity of clubs."
(Michel Platini, election programme "The Future of UEFA")*



www.aasporting.com

And in 2007, we commenced a UEFA funded [feasibility study](#) into whether what we do in the UK could be done in the rest of Europe. And yes, we're pleased to say that we can!

And now, we're working to bring those ideas to the rest of Europe. Whether Italian, Belgian, French, Spanish, Israeli, German or Swedish, Supporters Direct Europe has now been given the opportunity to support and help supporters across the continent, to help them to promote similar ideas in their countries and to learn from each other. We're advising groups on forming responsible organisations to become actively involved in the governance of their clubs and help *you* as fans to access a wider network of supporters groups across Europe.

And the key is that it's about helping you to realise the goals you have as fans. It's about fans taking control of their own destinies and having the chance to change the relationship between the people who run the club – who often change – and the people who make it what it really is and don't leave; us, the fans.

It's about giving the chance for the voice of supporters to be heard (one that too often gets missed or ignored). And not just being heard, but being given the chance to change things, and knowing that in doing this, someone's got your back, someone supports you. And there's good news there: thousands and thousands of people across Europe who are doing similar things to what you want to do already support you. That's what you could become part of if you want to.

So whether you're like the fans of [Athletico de Madrid](#) or Real Betis, [Aris in Greece](#), or the national fans organisations of Belgium, Germany or Sweden, you can come to us for just plain good advice, or even a plan to really make changes at your club.

The landscape has changed, and whilst we can't make all your campaigns a success, we can ensure you're never short of support, good advice and an independent and powerful voice for fans that is now heard across the game we all love.

A message from us to you...

We welcome the initiative being undertaken by Associação de Adeptos Sportinguistas and its early attempts to bring supporters from other clubs in to



www.aasporting.com

campaign on wider issues within Portuguese football. This sort of initiative is evidence that supporters *do* want to have a say in the destiny of their clubs, and be more actively involved in the ownership and running of them, and that crucially, all football clubs can benefit from it.

You choose to become more organized, and we will always support open and democratic and motivated groups of supporters who are trying to increase their voice in football, as we are doing actively with [Modena Sport Club](#). However, planning is critical: Too many groups of campaigns fail because they try to move too fast, or get preoccupied with one issue and ignore the others – in English the saying is ‘trying to run before you can walk’.

Making a success of a project like the one you at Associação de Adeptos Sportinguistas are embarking on takes time, planning and sometimes you have setbacks and disappointments. But you will learn from it and improve as a result. The most important thing is that you have taken the first step, and you want to make this idea a reality. And we are sure, by what we have witnessed that you are on the right path to success.

So it's goodbye from us...for now...

So good luck, and as an organisation we are here when and if you need our advice and support.

For a copy of the full report, please go to: www.supporters-direct.org
For further information, please contact Antonia Hagemann, Project Manager,
Supporters Direct Europe:
antonia.hagemann@supporters-direct.org



www.aasporting.com

10.3. Anexo III – Exemplos de “evolução” do futebol inglês

“

When I was younger I used to support a football team that no longer exists, called Wimbledon FC. They played at Plough Lane, a small, ramshackle ground in an ugly bit of South London (some way off from the Wimbledon where the tennis happens), and they played a rough, rumbustious style of football that didn't endear them to outsiders but warmed the hearts of their fans, especially when it enabled them to turn over fancier, more fastidious teams, who often seemed to perform at Plough Lane as though they had clothes-pegs on their noses. I didn't choose Wimbledon because of any local connection (I grew up in North London) but because I had seen them on TV in the mid-1970s, where they featured as non-league FA Cup giant-killers, or at least giant-stunners, holding the mighty Leeds United to a goalless draw before losing 1-0 in the replay. When Wimbledon were invited to join the Football League in 1977 as part of the old Fourth Division – this was when teams had to wait to be asked into the league rather than being promoted automatically – I started to count myself a fan, and to make the long journey to the end of the District Line to watch them play against sides like Rochdale and Darlington. After only two seasons in the Fourth Division they managed to win promotion to the Third, but the next season they were relegated back down. The same thing happened over the following two seasons, a promotion immediately followed by a relegation. By the early 1980s, Wimbledon, with regular crowds of just a few thousand and a team of solid but unspectacular players, seemed to have found their level, about two and a half divisions below the summit of English football.

Then something completely unexpected (at least by me) happened. Wimbledon's promotion in 1983 was followed straightaway not by relegation but by another promotion, and after just two seasons acclimatising themselves to the Second Division, they got promoted again, to the First Division. Suddenly I found myself going to Plough Lane to watch Wimbledon play teams like Manchester United, Arsenal and Liverpool. League football occasionally throws up extraordinary rags-to-riches stories like this, but as a fan, even while you relish your good fortune, you know it can't last, just as you know the riches are largely illusory, and will be frittered away. Carlisle United had done something similar a decade earlier, rising in quick succession from the Fourth to the First Division, before just as rapidly making the journey all the way back down again. I felt sure Wimbledon would follow this path. True, attendances at Plough Lane went up sharply and it sometimes became very hard to get a ticket (when I first started going you could walk from one side of the home terrace to the other in order to get away from any



www.aasporting.com

trouble without difficulty, though trouble at Plough Lane was pretty rare). But the demand was usually from supporters of the away team, who often outnumbered the home fans, and the ground's tiny capacity – just 15,000, of which only 2000 were seated, the rest standing – made it all too easy to fill. Wimbledon, for all their determination to make life as uncomfortable as possible for teams grown fat on the high life, simply couldn't compete with the giants of English football, who would eventually send them back where they belonged. I waited for this to happen with what I thought was perfect equanimity.

But I was wrong. Wimbledon thrived in the First Division, and stayed there for a scarcely believable 14 seasons. In 1991 the club had to move to Selhurst Park and share a ground with Crystal Palace, once it became clear that Plough Lane could not be adapted into the sort of all-seater stadium required in the aftermath of the Hillsborough disaster. A year later the First Division turned into the Premier League and the money really started to flow into the big clubs, making Wimbledon's position, without even their own ground, ever more precarious. Yet still they survived, although to this day it remains hard to know how they managed it, without any obvious means of support. Like all smaller clubs they had to sell on many of their best players (including the outstanding Nigel Winterburn to Arsenal), but eccentricity or notoriety meant that others remained with the side long after they became the focus of attention. One was John Fashanu, an astonishingly crude player and an extremely articulate man, who went on to achieve further fame as a TV presenter and further notoriety when he was implicated in a match-fixing scandal from which he was eventually acquitted (he currently presents the Nigerian version of Deal or No Deal). Another was Vinnie Jones, the cartoonish hard man of the team who has since managed to make a good living in Hollywood playing cartoonish hard men in gangster movies (which indicates he wasn't as dumb as he looked). Fashanu and Jones were two of the most heartily despised players of their era, and they both played in the match that captured the essential absurdity of the Wimbledon story, for fans and non-fans alike: the 1988 FA Cup final, in which they faced Liverpool, then the best team in England, and beat them 1-0.

I had to watch that game on TV, having tried and failed to buy tickets from touts outside Wembley Stadium (there were far too many Liverpool fans, willing to pay ludicrously inflated prices). But I was at the semi-final a few weeks earlier to see Wimbledon beat Luton Town 2-1 at White Hart Lane, and that was the most fun I have ever had at a football match: a raucous, hilarious, ecstatic confrontation between two overachieving sides whose supporters could barely fill Tottenham's ground between them. When Wimbledon went on to win the final, I expected to feel something similar, and by rights even better. But I didn't. Instead, after the shock had worn off, I realised I was a little disappointed, because for Wimbledon to actually win the FA Cup, with their clumsy, crass brand of football, barely a decade after they had arrived in the Football League, came uncomfortably close



www.aasporting.com

to making a mockery of the whole thing. Deep down I felt sorry for Liverpool, who deserved better than to be mugged by such a nasty little side, in a way I hadn't felt remotely sorry for Luton Town, who were really no different themselves.

Over the next few seasons I started to lose interest in Wimbledon, going to fewer and fewer games, and when they moved to Selhurst Park I stopped going altogether. If people asked me who I supported I began saying no one, or that I used to support Wimbledon. When they asked why I stopped, I would sometimes say that after Wimbledon won the FA Cup there didn't seem much point in carrying on, but I realised how precious and stupid this sounded, so I gave up trying to explain. To tell a real football fan you have lost interest in your team for whatever reason, never mind because their success so far exceeded your expectations as to make you feel uncomfortable, is the same as saying you were never a real fan in the first place. It's like telling a smoker that you found giving up cigarettes easy and were relieved to be shot of them (something I also discovered around the same time), which simply means you never really were a smoker, even while you were puffing away.

Still, I was glad I never was a real football fan when I saw what happened to Wimbledon. The new financial realities of English football – to those who have shall be given more, and for the rest there will be the scraps to fight over – finally caught up with them in the 1999-2000 season, when they were relegated from the Premier League. Unable to get either the planning permission or the financial backing to build a new stadium for the club in South London, the owners floated the radical solution of relocating somewhere else entirely, from where they could expand their fan base and secure the club's future. To the outrage and consternation of Wimbledon's supporters in South London, the place they eventually chose was Milton Keynes, a fast-growing town in the middle of England without its own League football team. The Football Association, who might have been expected to block the move, waved it through (though the then chief executive of the FA, Adam Crozier, called it 'an appalling decision'). Unsurprisingly, once it became clear the club was planning to abandon its local fans, attendances collapsed and Wimbledon's financial position became a whole lot worse. In 2003 the club went into administration. The following year, playing their home games at the national hockey stadium in Milton Keynes, the team were relegated again, to what was now called League One, but was in reality the old Third Division. At this point, Wimbledon FC was bought by a music promoter and resident of Milton Keynes called Pete Winkelman, who changed the side's name to MK Dons. In 2006, MK Dons were relegated once again, down to League Two, the old Fourth Division that Wimbledon had joined less than thirty years earlier.

Fans of other teams from across the country, many of whom had spent the best part of two decades loathing Wimbledon, suddenly got a glimpse of their own possible futures in the club's demise, and started to protest about Wimbledon's



www.aasporting.com

fate. No League football club had ever been taken away from its fans by its owners like this, though it had often happened in the United States, where franchises can be moved across the country by owners searching for new and more lucrative markets. One of the most famous of all baseball teams, the Brooklyn Dodgers, became the LA Dodgers in 1957, just after their near neighbours the New York Giants became the San Francisco Giants, whose not-so-near neighbours they now are out in California. Compared to these transcontinental upheavals, the relocation of little Wimbledon seventy miles north hardly registers, but it seemed to hint at the coming Americanisation of English football, with traditional loyalties suddenly at the mercy of carpetbagging businessmen, for whom a club might be a name but nothing more. Who would be next to find their beloved local team disappearing over the horizon?

Looking back four years on, it's clear football fans were right to be worried, but they were worrying about the wrong thing. Geographical relocation has never been much of an option for English football teams because there aren't many parts of the country that don't have a team already (baseball moved west and south in the 1950s and 1960s to follow the tens of millions of people who were moving the same way). Milton Keynes was almost unique in representing a largish population centre, with good infrastructure and transport links, and no team to support within 25 miles (Luton Town is the nearest). There are parts of England, particularly the South-West and East Anglia, whose populations have grown in recent decades and where league football clubs are pretty thin on the ground. But these population movements have been relatively small-scale and well dispersed, so it's not obvious which towns need a professional football team that don't have one already. Where would a club looking to make a fresh start move to? Falmouth? St Ives? Camborne? It hardly seems worth it. Outside England is a different matter; before settling on Milton Keynes, Wimbledon's owners seriously considered the possibility of relocating to Dublin. But nothing came of it, not least because the English and Irish FAs couldn't agree on the way to treat the anomaly of an Irish club in the English league.

Nevertheless, despite the inherent difficulties of detaching English football teams from their geographical locations, the carpetbaggers have arrived. A year before Pete Winkelman acquired Wimbledon FC, another successful businessman, Roman Abramovich, bought a neighbouring club, Chelsea FC, and began the process of turning them into an international powerhouse, all the while treating them as his personal plaything. Since then, almost all of the biggest teams in England have acquired foreign owners: Manchester United, Liverpool and Aston Villa have Americans in control; Arsenal are being fought over by the American Stan Kroenke and the Uzbeki tycoon Alisher Usmanov; West Ham belong to Icelanders, though at the moment that probably means they are in the hands of the creditors of the Icelandic banking system; Portsmouth appear to belong to the Russian Aleksandr Gaydamak (though no one can be quite sure); and now



www.aasporting.com

Manchester City has been acquired by Abu Dhabi United Group for Investment and Development, making it the wealthiest club in the world, or at least the club with the wealthiest backers, which may not be the same thing. None of these teams has needed to move to follow the money. Instead, the money has come to them.

What these new owners seem to want from English football is a stake in a glamorous and dynamic business with vast global appeal. This means many Premier League football teams have been relocated in recent years without having to change their physical base (though some of the more foresighted ones, like Arsenal, have shifted a few hundred yards down the road to bigger and plusher stadiums): they have simply moved into the global economy, where they can be marketed as international brands. Indeed, for the purposes of marketing, local roots are important: clubs like Manchester City, with its passionate fan base, are an excellent vehicle for owners with ambitions that extend way beyond Manchester. Frankly, it looks much better on TV to have a stadium full of fans who really seem to care, rather than one in which the fans have started to treat the club as a lifestyle accessory in much the same way as its owners (this has been Chelsea's problem, which is one reason they are struggling to match the global appeal of the clubs from the North-West). International finance wants the whole package when it comes to an English football club: the sense of history, the full-throated supporters, the feeling of excitement. The name is by no means the essence of the brand, and may even be the one thing that is dispensable, or at least adjustable. When the new owners of Manchester City first paraded their acquisition, they posed with sky-blue City shirts that said Abu Dhabi United across the back. The truth is, it's more likely that a team called Abu Dhabi United will end up playing in Manchester than that a team called Manchester City will end up playing in Abu Dhabi. The first star player to be recruited with Arab money, the Brazilian Robinho, bought from Real Madrid for a scarcely credible £32.5 million, summed up this new reality when he announced on his arrival in Manchester how pleased he was to find himself at Chelsea. Frankly, it doesn't much matter if the players don't know where they are, so long as the fans are there to welcome them. What these new owners want is a club with a clear sense of identity, around which they can construct their own elaborate fantasies.

So the supporters still count for something. The awful prospect that opened up after Wimbledon's move to Milton Keynes, of impatient owners retaining bits of a club's name but trading in the fans of one place for a more docile set somewhere else, has receded. Liverpool, for example, desperately need a new stadium, but they also desperately need that new stadium to be somewhere in Liverpool. Even the club's American owners seem to understand that a move to Dublin, say, is out of the question, though Liverpool FC could fill a stadium in Dublin at least as easily as they could fill one on Merseyside. Instead, the likeliest outcome for owners who wish they could escape from the hold a particular geographical



www.aasporting.com

location has on a club, is that they simply walk away, and hand the club back to its supporters, or at least what's left of it. Newcastle United, which was bought last year by the sportswear tycoon Mike Ashley, who had until that point been a Tottenham fan, is now once again on the market, with Ashley's representatives touting the club around the Middle East and Africa, looking for someone to take it off his hands. Ashley has fallen out with the Newcastle fans, whom he had spent the last 12 months trying to placate by sitting with them at away matches, wearing the team shirt to games, sacking the unpopular Sam Allardyce as manager and replacing him with local hero Kevin Keegan. But all he succeeded in doing was inflating expectations, along with the club's wage bill, so that now he can't afford to keep the club going, and can't risk going to games for fear of having the shirt ripped off his back.

In his desperation, Ashley has recruited the former Wimbledon boss Joe Kinnear as interim manager, someone who once performed the gravity-defying feat of keeping Wimbledon in the Premier League, but who now looks like a relic of a more innocent, although a cruder, age. At the time of writing, Newcastle are third from bottom of the Premier League, and it's perfectly possible in the current economic climate that Ashley will fail to find a buyer, or have to offload the club on the cheap, with the result that the team fail to pick up form and find themselves being relegated at the end of the season. At that point, anything is possible. The last few months have shown that big institutions, with strong local roots and a seemingly loyal customer base, can quickly shrink to almost nothing, as happened to Northern Rock, who had been the main sponsors of Newcastle United for many years. Having ambitions bigger than your pockets these days can do a lot of damage in a very short period of time.

Of course, as Ashley himself has suggested, Newcastle's problem may simply be that their carpetbagger wasn't rich enough, a multi-millionaire in a world of multi-billionaires. The owners of Chelsea and Manchester City are unlikely to walk away because they can no longer afford to keep their clubs going (though the heavily indebted owners of Manchester United and Liverpool may well be forced to do so). But Roman Abramovich might still tire of the diminishing returns he's getting at Chelsea, both on and off the pitch, and decide to shift more of his resources into Russian club football, where the rewards are potentially greater. The Abu Dhabi United Group could come to feel that Manchester City is, in the end, just too Mancunian for their tastes, and instead decide to build up the football economy in the UAE, perhaps by offering passports and riches to players who can make the country a competitive force in international football. What happens then? Chelsea and Manchester City will still have their fans, but the fans will no longer have clubs whose finances and status reflect their local levels of support. Instead, they will be left with clubs that have been blown out of all proportion, and teams that start playing as if the air were leaking out of them, as Newcastle are playing at the moment. If clubs like Chelsea and Manchester City



www.aasporting.com

are lost to their loyal fans, it won't be because foreign owners come along and steal them; it will be because those owners hand them back and the fans have to watch the clubs go pop before their eyes.

The transformation of Wimbledon FC into MK Dons already seems to belong to another era, when clubs were still chasing the money rather than waiting for it to fall into their laps. This season, feeling the absence of a team to support, and realising it's easier to get from where I currently live in Cambridge to Milton Keynes than it ever was for me to get to Plough Lane, I have started going to watch the occasional game at stadium:mk, the brand-new, 22,000-seat, all-purpose arena where the MK Dons now play. Last season, managed by Paul Ince, who has since become the first black British manager to get a job in the Premier League at Blackburn Rovers, MK Dons got promoted to League One, where they are now managed by Roberto di Matteo, a glamorous Italian who used to play for Chelsea. Di Matteo looks a bit out of place in his lovely charcoal-grey suit, standing on the touchline of stadium:mk, trying to coax a performance out of his team in a ground that is usually two-thirds empty. Still, MK Dons seem like a well-run club, and they are probably on the up. Attendances are slowly increasing, and the team has established a solid fan base in the local community. Much of the rancour surrounding the move from South London appears to have dissipated.

Of course, it hasn't really dissipated in South London, but in 2002 diehard fans of Wimbledon FC created a new club in its place, AFC Wimbledon, who are also on the up, having progressed through four tiers of non-league football into the Conference South, now only two divisions below the Football League proper. It's not impossible that MK Dons and AFC Wimbledon could find themselves playing each other in a few seasons' time. Equally, it's not impossible that MK Dons could replicate the amazing rise of Wimbledon FC and make it all the way to the Premier League – it still happens occasionally, as Hull City have shown in rising through the four divisions of the football league in just five seasons. Teams like MK Dons and Hull (whose recent success has also coincided with a move to a new, purpose-built stadium) rely on local support, good management and plenty of luck to prosper. But they will almost certainly never experience the kind of luck currently being enjoyed by Manchester City, who if things go well could find themselves champions of Europe within a few seasons. I don't know how I would feel about that prospect if I supported the club – it seems to come uncomfortably close to making a mockery of the whole thing. But then I'm not a real football fan.

“

In “London Review Books”, Diary by David Runciman



www.aasporting.com



Um pequeno passo para um grande desígnio chamado
SPORTING CLUBE DE PORTUGAL